SOCAR

KOQNİTİV DAVRANIŞ KOUÇİNQİ



Kouçlar, öyrənmə və inkişaf mütəxəssisləri, o cümlədən rəhbərlərin köklü dəyişiklikləri asanlaşdırması üçün məsləhət, alət və üsullar

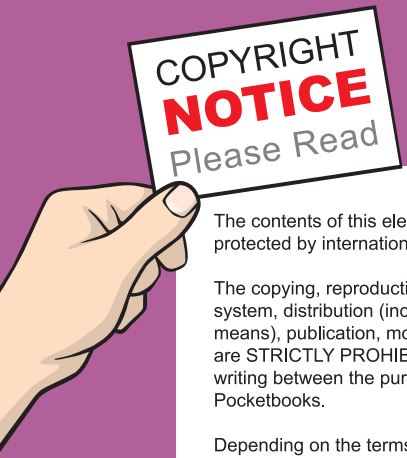
Doroti Spray

"Koqnitiv davranış kouçinqi (KDK) qısa və informativ səkildə qiymətləndirilir, onun effektiv tətbiqinə ən dəyərli töhfələri verən nəzəriyyə, praktika və araşdırmaların əsas elementləri kitabda bir araya gətirilir. Doroti emosional zəkanı kouçinq üsulları metodologiyasına inteqrasiya etməklə emosional zəkanın ümumi KDK sistemində dəyərini vurğulayır, olduqca praktiki və orijinal yanaşma irəli sürür".

Dr. Berri Krips, psixoloq

KOQNİTİV DAVRANIŞ KOUÇİNQİ

First published as the Cognitive Behavioural Coaching Pocketbook by Dorothy Spry. (c) Dorothy Spry 2010.
Azerbaijani translation published by arrangement with Management Pocketbooks Ltd.



The contents of this electronic book (text and graphics) are protected by international copyright law. All rights reserved.

The copying, reproduction, duplication, storage in a retrieval system, distribution (including by email, fax or other electronic means), publication, modification or transmission of the book are STRICTLY PROHIBITED unless otherwise agreed in writing between the purchaser/licensee and Management Pocketbooks.

Depending on the terms of your purchase/licence, you may be entitled to print parts of this electronic book for your personal use only. Multiple printing/photocopying is STRICTLY PROHIBITED unless otherwise agreed in writing between the purchaser and Management Pocketbooks.

If you are in any doubt about the permitted use of this electronic book, or believe that it has come into your possession by means that contravene this copyright notice, please contact us.

SOCAR

MANAGEMENT POCKETBOOKS

Wild's Yard, The Dean,
Alresford, Hampshire
SO24 9BQ UK

Tel: +44 (0)1962 735573
Fax: +44 (0)1962 733637
sales@pocketbook.co.uk
www.pocketbook.co.uk

Azerbaijani translation published by arrangement with Management Pocketbooks Ltd.

MÜNDƏRİCAT



GİRİŞ 5
Koqnitiv davranış kouçinqi (KDK) yanaşması, tərifl ər, kitabın məqsədləri, KDK-nın üstünlükləri, KDK haqqında ətraflı, KDK nə deyil, KDK başqa kouçinq yanaşmalarından nə ilə fərqlənir, KDK-nın mənşəyi



KOUÇİNQ ARXİTEKTURANIZIN FORMALAŞDIRILMASI 17
İkinci nəsil kouçinqdən üçüncü nəsil kouçinqə, kouçinq dəyərləriniz, kouçinq təcrübəniz



ÖZÜNÜDƏRK 25
Haradan başlamalı, emosiya və düşüncələr, emosional zəkanın rolu, kobud və ya məşğul, zəif emosional zəka, yüksək emosional zəka, praktiki nümunə, avtomatik düşüncələr



"ABCDE" MODELİ 39
KDK-nın mərkəzi komponenti, model,
A: hərəkətverici hadisə,
C: nəticələr, B: inanclar,
D: inancların müzakirəsi, düşüncənin təhrif olunmasının geniş yayılmış 10 nümunəsi, Sokratik suallardan istifadə, özünüdərk,
E: neqativ inanc və düşüncələrin mübadiləsi

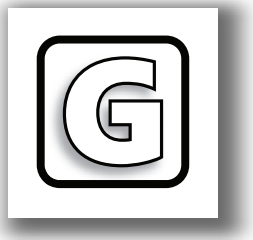


KOUÇUN ALƏTLƏR DƏSTİ 75
Giriş, davranış dəyişikliyi modeli, dəyişiklik mərhələlərinin qiymətləndirilməsi, mərhələ üçün məxsusi kouçinq taktikaları, dəyişiklik motivasiyası, məqsədlərin müəyyən edilməsi – araşdırma, SMART məqsədlər, 6 KDK məsləhəti



EFFEKTİVLİYİN QİYMƏTLƏNDİRİLMƏSİ 97
Giriş, 3 KDK araşdırması, Matteonun nəticəsi





GİRİŞ

GİRİŞ

KOQNİTİV DAVRANIŞ KOUÇİNQİ YANAŞMASI

Bu kitab psixologiya elementlərini (koqnitiv davranış terapiyası) ənənəvi kouçinq praktikası ilə birləşdirən güclü və yanıldıcı dərəcədə sadə kouçinq yanaşması haqqındadır. Kitab həm koqnitiv davranış yanaşmasını mövcud kouçinq alətlər dəstinə daxil etməkdə maraqlı olan kouçlar, həm də insanların düşüncələrinin qərar və hərəkətlərinə necə təsir göstərdiyini başa düşmək istəyən İR mütəxəssisləri üçün nəzərdə tutulub.

KDK düşünmək haqqında düşünməyi, düşüncələrinizin həyatınıza göstərə biləcəyi təsiri ehtiva edir. Yunan filosofu Epiktetin dediyi kimi:

> "*Bizi hadisələr deyil, onlar haqqında inanclarımız narahat edir*".

Bu cümlənin mahiyyəti ondan ibarətdir ki, narahatlıqlarımızın hadisələrdən deyil, onları necə şərh etdiyimizdən irəli gəlməsi kouçinqdə koqnitiv davranış yanaşmasının mərkəzində dayanır.

TƏRİFLƏR

Davam etməmişdən əvvəl bəzi ifadələrin tərifinə nəzər salacağıq:

- **koqnitiv** sözü düşündüyümüz zaman baş verən zehni proseslərə, xəyallar, xatirələr, hazırkı düşüncələr, qavranılanlar və gələcək haqqında düşüncələr daxil olmaqla, zehnimizdə baş verənlərə aiddir;
- **davranış** dedikdə etdiyimiz hər şey, danışmaq, yazmaq, avtomobil idarə etmək, iclas keçirmək, oynamaq, sevişmək, musiqi ilə məşğul olmaq daxil olmaqla, hər bir hərəkətimiz, praktiki addımlarımız, təzadlı olsa da, həm də hərəkətsizliyimiz nəzərdə tutulur;
- **kouçinq** performansı yüksəltmək, iş və evdə daha yüksək effektivliyə nail olmaq məqsədilə başqalarına (müştərilərə) yardımın göstərilməsi, məsləhətlərin verilməsi, insanların təşviq edilməsi, imkanlarının genişləndirilməsi, dəstəklənməsi prosesidir.



GİRİŞ

BU KİTABIN MƏQSƏDİ

Bu kitab koqnitiv davranış terapiyası nəzdində psixoloji nəzəriyyəyə əsaslanan sağlam və praktiki təlimat təqdim edir. Kitab özünüz və ya kouçinq müştərilərinizdə həm elmi dəlillərə əsaslanan, həm də məqsədyönlü sistematik üsulla dəyişiklik yaratmaqda kömək edəcək, eyni zamanda:

- emosiya, hiss, düşüncə və inancların mühakimə qabiliyyətinizi necə zəiflədə biləcəyinin izahını verəcək;
- emosiya, hiss, düşüncə və inanclardan dəyişikliyin bünövrəsi qismində necə istifadə oluna biləcəyini izah edəcək;
- sizə KDK üsullarını təqdim edəcək;
- sizə "ABCDE" modelindən istifadə mövzusunda istiqamət verəcək;
- real dəlillərə əsaslanan praktiki nümunələr təqdim edəcək;
- şəxsi kouçinq praktikanız haqqında düşünməyin əhəmiyyətini vurğulayacaq.

Qeyd: Kitabda **kouç** və **müştəri** ifadələri işlənir, oxucuya kouçinq prosesi ilə məşğul olan kouç kimi xitab edilir. Kitab həmçinin kouç kimi fəaliyyət göstərib-göstərmədiyinizdən asılı olmayaraq, öz davamlı peşəkar inkişafınız (DPİ) haqqında düşünmək üçün faydalı alət kimi çıxış edə bilər.

KDK-NIN ÜSTÜNLÜKLƏRİ



KDK yanaşması vasitəsilə kouç qeyri-sağlam düşüncə, hiss və inancları müəyyənləşdirməyə kömək edə, onları daha realist, pozitiv və effektiv düşünməyə yönəldə bilər.

KDK sağlam və məhsuldar davranışların inkişaf etdirilməsinə yardım etməklə yanaşı, insanların ümumi emosional inkişafına da töhfə verir.

- KDK müştərilərə iş yeri və şəxsi həyatlarında pozitiv dəyişikliklərə nail olmaq üçün düşüncə, hiss və davranışlarını yenidən formalaşdırmaqda kömək edə bilər.
- O özümüz və qarşılaşdığımız çətinliklər haqqında neqativ düşüncə və hisslərimizi dəyişir, neqativ hissləri positiv düşüncə, hiss və fəaliyyətlərə çevirir.
- KDK həll yönümlü yanaşmadır – məsələlərin indi və burada həll edilməsinə əsaslanır, eyni zamanda fəaliyyət planı təklif edir.

KDK HAQQINDA ƏTRAFLI

KDK:

- müştərinizə emosiya, düşüncə və zərərli inanclara nəzarət üçün dəstək göstərməyinizə yardım edir;
- dəlillərə əsaslanan psixoloji araşdırmaların dəstəklədiyi üsullardan yararlanır;
- təhrif olunmuş və zərərli düşüncə tərzlərini dəyişmək üçün əsaslandırma və reallıq testindən istifadə edir;
- şəxsi və bizneslə əlaqəli çətinliklərə daha çevik yanaşmanı təşviq edir;
- müştərilərə problemləri həll etmək, eləcə də gələcək tapşırıqların öhdəsindən gəlmək imkanını yaradır;
- həmkarlar və rəhbərlikdən pozitiv rəy aldıqca, yeni davranışlar möhkəmləndikcə əhvalın yüksəlməsinə gətirib çıxara bilər;
- müştərinin emosiyalarından xəbərdar olması, emosional zəkanın yüksəldilməsi üçün strategiyalar təmin edir və müştəri düşüncələri dəyişdirməklə öz emosiya və hisslərini idarə etməyi öyrənir;
- müştərinin öz kouçu olmasına imkan yaratmaq məqsədi daşıyır.

KDK NƏ DEYİL



✘ **Pozitiv düşüncə ilə məhdudlaşmır.**
KDK yalnız pozitiv düşüncə demək deyil. Bu yanaşmada problemlərin həlli, məqsədlərin düzgün müəyyənləşdirilməsi məqsədilə **həyata daha balanslaşdırılmış və realist eynəkdən baxmaq** imkanını verən pozitiv, düşüncə, hiss və davranışlar, **sağlam yanaşmalar** əhatə olunur.

✘ **Söhbət yalnız məqsədlərin müəyyənləşdirilməsi prosesinin strukturlu olmasından getmir.**
KDK bununla məhdudlaşmır. Burada əsas məqsədin strukturlu "SMART" üsulu ilə müəyyənləşdirilməsidir: "**S**" ("specific" – konkret), "**M**" ("measureable" – ölçüləbilən), "**A**" ("attainable" – əlçatan), "**R**" ("real" – real) və "**T**" ("time-based" vaxta əsaslanan).

✘ **Bu, terapiya, başqa sözlə, susdurulmuş, uşaqlıq xatirələrinə endiyimiz psixoloji yanaşma deyil.**
Əvəzində, diqqəti *indiki* və gələcək zaman üzərində cəmləşdirməklə müştəriyönümlü kouçinq yanaşmasını qəbul edir.

Növbəti addımda KDK-nın başqa yanaşmalardan fərqinə nəzər salacağıq.

GİRİŞ

KDK DİGƏR KOUÇİNQ MODELLƏRİNDƏN NƏ İLƏ FƏRQLƏNİR



Hazırda çoxsaylı populyar, yüksək dərəcədə praktiki kouçinq modelləri mövcuddur. Ən yaxşı nümunələrdən biri ser Con Vitmor tərəfindən tanıdılan "**GROW**" modelidir. Məqsədlər ("**G**oals"), reallıq ("**R**eality"), seçimlər ("**O**ptions") və iradə ("**W**ill") kouça fəaliyyət planını izləməklə, məqsədlər müəyyən etməklə, müştəriyə məqsədinə nail olmaq üçün imkan yaratmaqla kouçinq söhbətini formalaşdırma fürsətini verir.

Praktiki yanaşma diqqətini bu aspekt üzərində cəmləşdirmək istəyən müştərilər üçün yetərli ola bilər, lakin bu, məqsədlər qarşısında əngəl əmələ gətirən psixoloji və ya emosional sədlərlə, yaxud performanslarına maneə yaradan emosiya, düşüncə, hiss və fəaliyyətlərlə qarşılaşmış müştəri üçün yetərli olmur.

KDK DİGƏR KOUÇİNQ FORMALARINDAN NECƏ FƏRQLƏNİR

KDK insanın özünə mane olan emosiya, düşüncə, hiss, fəlsəfi yanaşma və inancları ilə işləməklə, eləcə də davranışın dəyişməsinə yardım üçün sınaqdan çıxmış praktiki və reflektiv üsullardan yararlanmaqla ikitərəfli – həm **psixoloji**, həm də **praktiki** yanaşma tətbiq edir.

Qısacası, KDK-nın bu komponentləri təcrübəli kouçun psixoloji ideya və üsullardan istifadəsini asanlaşdırır. Onlar həmçinin kouçinq sektorunun inkişafı üçün körpü yaratmağa, psixoloji dəlillərə, elmi-praktiki yanaşmaya daha çox əsaslanmağa kömək edir.

KDK-NIN MƏNŞƏYİ

İş yerində performansın yüksəlməsinə mane olan psixoloji əngəlləri anlamaq və onların öhdəsindən gəlmək üçün bir neçə nəzəri model mövcuddur. Bunlardan ikisi Albert Ellis (rasional-emotiv davranış terapiyası, REDT) və Aaron Bekin (koqnitiv davranış terapiyası, KDT) işlərinə əsaslanır.

Hər iki yanaşmanın məşhurlaşdığı 1960-cı illərin əvvəllərindən etibarən onların qəzəb hissinin idarə edilməsi, inadkarlıq, təşviş, stres və depressiyanın müalicəsində nə qədər effektiv olduğunu nümayiş etdirən çoxsaylı dəlillər toplanmışdır. Koqnitiv davranış terapiyası (KDT) Birləşmiş Krallıqda Tibbi Xidmətin Mükəmmələşdirilməsi üzrə Milli İnstitut (NICE) və Milli Sağlamlıq Xidmətinin (NHS, 2009 buraxılışı) seçimidir.

KDK-NIN MƏNŞƏYİ



Koqnitiv davranış kouçinqinin mərkəzində dayanan fikir budur ki, hadisələrə reaksiyamızı hadisələrin özü deyil, daha çox onlar haqqında **inanclarımız** müəyyənləşdirir.

Daha az faydalı **düşüncə** və **inancların** bəzilərini araşdırmaqla, yenidən qiymətləndirməklə daha effektiv ola biləcək yeni və alternativ baxış bucağı və davranışları formalaşdıra, sınaqdan keçirə bilərik. Dostlarımız, həmkarlarımız və rəhbərlərimizdən pozitiv rəy aldıqda yeni davranışlarımız "yeni kimliyimizdə" özünə sabit yer tapanadək möhkəmlənir.

KDK sahəsində liderlərin – Vindi Drayden, Stefen Palmer, Qladiana MakMahon və Maykl Ninanın işləri psixologiyaya əsaslanan yanaşmaların müəssisə mühitinə rahat keçidinə zəmin yaratmışdır.

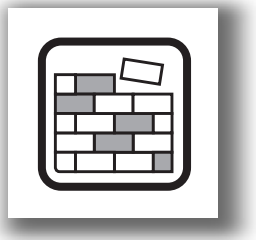
Bu kitabda həm də emosional zəkanın əlavə aspektləri və KDK-nın əhəmiyyətinə nəzər salınır.

KDK-NIN TƏTBİQ DAİRƏSİ

İş yerində KDK-dan aşağıdakı kimi məsələlərin həllində istifadə oluna bilər:

- qəzəbin idarə edilməsi məsələləri – qeyri-sağlam qəzəb partlayışları;
- yaxınlaşan hadisələrə görə təşviş hissi – təqdimat etmək kimi;
- səbirsizlik – "Tələs, tələs! Bu iş mənə dünən lazım idi!";
- özünəinam – işini yaxşı görür, lakin bunun reallaşmasına icazə vermir;
- qətiyyətsizlik – "Hmm... Hansı tədbir planını qəbul etməliyəm?";
- yubatma – işdən yayınma davranışları;
- inadkarlıq – iş yerində həddən artıq və ya yetərsiz inadkarlıq və onun yaratdığı çətinliklər;
- ünsiyyət problemləri – zəif emosional zəkadan irəli gələn insanlararası münasibətlər və problemli emosiyalar.

Növbəti fəsildə yaxşı kouçun bacarıqları və peşə normaları nöqteyi-nəzərindən kouçinq peşəsinin hazırkı mövqeyini, koqnitiv davranış kouçinqinin nüfuzunun nəyə görə getdikcə artdığını nəzərdən keçirəcəyik.



KOUÇİNQ
ARXİTEKTURANIZIN
FORMALAŞDIRILMASI

İKİNCİ NƏSİL KOUÇİNQDƏN ÜÇÜNCÜ NƏSİL KOUÇİNQƏ

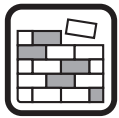
Hazırda kouçinq sektoru çoxmilyonlu biznesə çevrilir və bu peşə ikinci nəsildən daha yetkin üçüncü nəslə ötürülməkdədir.

Bu gün çox sayda kouçun biznes uğrunda rəqabət aparması, kouçinq müştərilərinin investisiyalarının qarşılığını almağın zərurətini daha çox anlamağa başlaması yaxşı kouç olmaq üçün tələb edilən şərtlərin artmasına gətirib çıxarır.

Eyni zamanda hal-hazırda tənzimlənməyən sahə olan kouçinqdə daha yüksək standartların tətbiqinin zərurəti müxtəlif dairələrdə müzakirə edilir.



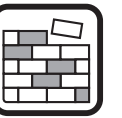
KOUÇİNQ ARXİTEKTURANIZIN FORMALAŞDIRILMASI



İKİNCİ NƏSİL KOUÇİNQDƏN ÜÇÜNCÜ NƏSİL KOUÇİNQƏ

Müvafiq akkreditasiyaya malik kouçlar müştərinin dəyişiklik prosesi boyunca istiqamətləndirilməsi işinin əsasını təşkil edən aşağıdakı 7 prinsiplə tanışdırlar.

1. İstinad edə biləcəyiniz kouçinq razılaşması əldə edin.
2. Məxfilik sərhədlərinin müəyyənləşdirilməsini təmin edin.
3. Reflektiv dinləmədən yararlanaraq, müştərinin eşidildiyini hiss etməsi üçün danışılanların icmalını verərək empatiya göstərin.
4. Aydın sual-cavab üsullarından istifadə edin (www.cleanlanguage.co.uk).
5. Müştərinin məqsədləri ilə hazırkı davranışı arasında qeyri-uyğunluğu üzə çıxarın.
6. Davranışına görə məsuliyyət qəbul etməyən müştəriyə qarşı çıxmağa çalışmaq əvəzinə, müqavimətin öhdəsindən gəlməyə çalışın.
7. Özünəinamı və dəyişikliyin mümkünlüyünə nikbin yanaşmanı dəstəkləyin, təşviq edin.



İKİNCİ NƏSİL KOUÇİNQDƏN ÜÇÜNCÜ NƏSİL KOUÇİNQƏ

TƏLİMATLAR

Bütövlükdə kouçinq peşəsinə xas peşəkarlıq və dolğunluğun yüksəldilməsi üçün aşağıdakı təlimatları da nəzərə almalıyıq:

- davranış dəyişikliyinin baş verib-vermədiyini, hansı səviyyədə baş verdiyini müəyyən etmək üçün elmi cəhətdən əsaslandırılmış **psixometrik testlərdən** (əvvəl və sonra) istifadə etməklə üz-üzə kouçinq müdaxilələrinin qiymətləndirilməsi;
- Psixometrik testlərdən (əvvəl və sonra) baza ölçü meyarı kimi istifadə olunmaqla qrup kouçinq proqramlarının lazımi qaydada **qiymətləndirilməsi**, davranış dəyişikliyinin baş verib-vermədiyinin, hansı səviyyədə baş verdiyinin müəyyənləşdirilməsi üçün kouçinq müdaxiləsindən sonra statistik təhlilin aparılması;
- Müxtəlif şəraitlərdə müxtəlif müştərilərlə iş zamanı kouçun fəaliyyət dairəsini genişləndirmək üçün effektiv və sübuta yetirilmiş psixoloji **nəzəriyyə və modellərdən** istifadə. Bu, kouça müştərinin ehtiyacları və şəraitindən asılı olaraq, "**GROW**" və KDK kimi məqsədəmüvafiq modelləri növbələşdirmək imkanını verir;

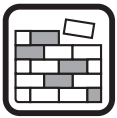
İKİNCİ NƏSİL KOUÇİNQDƏN ÜÇÜNCÜ NƏSİL KOUÇİNQƏ

TƏLİMATLAR

- **Elmi araşdırmaların** təqdimatını yaradın. Hazırda belə araşdırmaların sayı çox azdır. Məsələn, ilk kouçinq psixologiyası bölməsinin (Avstraliya) direktoru Entoni Qrant 1938–2001-ci illər arasında dərc edilən əbəbiyyatı dəyərləndirərkən qeyri-kliniki şəraitdə kouçinq tədbirlərinin yalnız 17 empirik qiymətləndirməsinin aparıldığını aşkar etmişdir;
- Qrantın qiymətləndirməsi hansı kouçinq metodlarının, faktiki olaraq, **nəticə verdiyini** və ya **faydasız** olduğunu müəyyənləşdirmək üçün kouçinq sahəsində dəlilə əsaslanan praktikanın tətbiqinə çağırış edilməsinə təkan vermişdir.



KOUÇİNQ DƏYƏRLƏRİNİZ



Növbəti çalışma kouçlara hazırda alətlər dəsti və yanaşmalarında nə təklif etdiklərini düşünmək imkanını verir.

Suallar haqqında düşünün – onlar daha da inkişaf etdirmək istəyə biləcəyiniz sahələrə işarə edəcək.

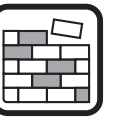
1. Kouçinq fəlsəfəniz nədən ibarətdir?
2. Kouçinq yanaşmanızın əsasında hansı dəyərlər dayanır?
3. Praktikanızın kökündə hansı etik normalar dayanır?
4. Hansı peşəkar təşkilata üzvsünüz?
5. Superviziya yardımı alırsınızmı?

KOUÇİNQ TƏCRÜBƏNİZ

1. Kouçinq prosesiniz və yanaşmanız nədən ibarətdir?
2. Hansı alətlərdən, məsələn, psixometrik testlərdən yararlanırsınız?
3. Başqa nə edirsiniz?
4. Kouçinq prosesinizə effektivliyin qiymətləndirilməsi daxildirmi?
5. Modelinizə öz fəlsəfəniz, fundamental nəzəriyyələr, etik normalar, dəyər və inanclar inteqrasiya olunubmu?



KOUÇİNQ TƏCRÜBƏNİZ



Bu kitab kouçları qəbul olunan və yetkin kouçinq peşəsinin bir hissəsinə çevrilmək üçün bir addım irəli getməyə təşviq edir ki, burada psixoloji cəhətdən əsaslandırılmış müxtəlif model, nəzəriyyə və üsullardan istifadə olunur.

Kitab davranış kouçinqi yanaşmasının mərkəzi komponenti olan "**ABCDE**" modelini sizə təqdim etməklə yanaşı, müştərinin dəyişikliyə hazırlığının ölçülməsi zamanı istifadəyə verilə biləcək effektiv tədbirləri nümayiş etdirən, "Dəyişiklik evi" modeli vasitəsilə realist və "**SMART**" məqsədlərin müəyyənləşdirilməsinə istiqamət verən **alətlər dəstini** əhatə edir.

Effektivliyin qiymətləndirilməsinə dair fəsildə psixoloji cəhətdən əsaslandırılmış KDK metod və tədbirlərindən istifadənin effektivliyini nümayiş etdirən üç araşdırma təqdim olunur. KDK yanaşmasının nümayiş etdirilməsi üçün kitabda həmçinin İT komanda rəhbəri haqqında praktiki nümunəyə də yer verilir.

İndi isə özünüdərkin vacibliyini nəzərdən keçirəcəyik.



ÖZÜNÜDƏRK

ÖZÜNÜDƏRK

HARADAN BAŞLAMALI



Məsəldə deyildiyi kimi, "atı suya aparsanız da, içməyə məcbur edə bilməzsiniz". Müştərinin emosional özünüdərkinin formalaşdırılması vacib başlanğıc nöqtəsidir.

Müştəriniz kim olduğunu, necə düşündüyünü, özünü necə hiss etdiyini və davrandığını, iş yerində insanlarla necə rəftar etdiyini bilmədiyi halda, öz inkişafı qarşısındakı sədləri adlamaqda xeyli çətinlik çəkə bilər.

Kouç çox vaxt daşlaşmış xarakter xüsusiyyətlərinə, öyrənilmiş davranışlara, həyat boyu müştərinin psixikasına həkk olunmuş vərdişlərə meydan oxumalı olur. Buna görə də təəccüblü deyil ki, bəzən kouçun müştərisini dəyişikliyin vacib olduğunu görməyə vadar edəcək o nəsnəni tapmaqda çətinlik çəkməsi mümkündür. Bu, qətiyyən sadə tapşırıq deyil, lakin effektiv kouçinq müştərinin cari davranışını qəbul etməsi, onu razılaşdırılmış, yeni davranışlarla dəyişməsi və iş yerində performansını nəzərəçarpacaq dərəcədə təkmilləşdirməsi ilə ölçülür.

Növbəti addımda emosiya və düşüncələrin kouçinq prosesinə necə müdaxilə edə biləcəyinə nəzər salacağıq.

ÖZÜNÜDƏRK

EMOSİYA VƏ DÜŞÜNCƏLƏR



Emosiya və **düşüncələrin** qarşılıqlı asılılığını, bu qarşılıqlı əlaqənin məqsədlərimizə nail olmaq üçün bizi müvafiq şəkildə öyrənilmiş davranışlardan istifadə etməyə yönəltdiyini sübuta yetirən çoxsaylı dəlillər mövcuddur. Beyinin neyron şəbəkəsi emosiya və düşüncələrin birlikdə hərəkət etməsinə imkan verir.

Bəzi kouçlar fəaliyyətə başlayarkən məqsəd və həll yoluna əsaslanan model çərçivəsində emosiyaların razılaşdırılması üçün kifayət qədər özünəinama malik olmur, buna görə də emosiyaları ikinci plana keçirirlər. **Xəbərdarlıq** – emosiyalara laqeyd qalmaq problemlər və kontekstin hədsiz sadələşdirilməsi ilə nəticələnə, müştəridə dəyişikliyin dəstəklənməsi yönündə manea təşkil edə bilər.

“Emosiyalar rasionallıq üçün vacibdir. Hiss və düşüncələrin rəqsində emosional bacarıqlar anlıq qərarlarımıza yön verir, rasional zehinlə paralel çalışaraq düşünməyimizə imkan yaradır və ya mane olur. Bənzər qaydada düşünən beyin, emosiyaların nəzarətdən çıxdığı və emosional beyinin tüğyan etdiyi anlar istisna olmaqla, emosiyalarımızın idarəedicisi rolunu oynayır.”

Daniel Qoulman, *"Emosional zəka – Nəyə görə bu, IQ-dən vacib ola bilər", (1995).*

ÖZÜNÜDƏRK

EMOSİONAL ZƏKANIN ROLU



İndi biz emosional zəkanın koqnitiv davranış kouçinqində oynadığı rola nəzər salacağıq. Emosional özünüdərk emosional zəkanın başlıca struktur elementidir. Müştəri özündə nəyin dəyişdirilməli olduğunu görə bilmirsə, başqalarının emosiyalarını uğurla idarə etməsi necə mümkün ola bilər?

Emosional zəka konsepsiyası hələ 1990-cı illərdə psixologiya kafedralarından müəssisələrə yol tapdı və bu gün də aktual olaraq qalmaqdadır. Emosional zəkaya belə tərif verə bilərik: bu özümüzü motivasiya etmək, özümüzdə və münasibətlərimizdə emosiyaları düzgün idarə etmək məqsədilə özümüzün və başqalarının hisslərini tanımaq qabiliyyətimizdir. Müştərinin hiss, düşüncə və gizli emosiyaları ilə işlənilmədiyi halda, bu onun məqsədlərinə nail olmaq üçün irəli getməsinə, sadəcə, əngəl törədir. Emosional bloklayıcılara bunlar nümunə ola bilər: *təşviş, qəzəb, utanc hissi, incliklik, günah hissi, depressiya, qısqanclıq və paxıllıq.*

Növbəti səhifələrdəki nümunə iki insanın eyni vəziyyətdə emosional zəkasından necə yararlandığını və müxtəlif cür reaksiya verdiyini nümayiş etdirir.

ÖZÜNÜDƏRK

KOBUD, YOXSA MƏŞĞUL?



Rəhbər ofisə daxil ola, katibəyə salam vermədən birbaşa otağına keçə bilər. Bu, katibə tərəfindən mənfi mənada yozulur, neqativ, faydasız düşüncələri körükləyir: "Mənimlə belə rəftar olunmamalıdır. Nə etmişəm ki, bu rəftara layiq görülürəm? Əsəbiyəm, məyusam və inciyirəm".

Həmin soyuq, səssiz qarşılaşmanı yaşayan başqa bir şəxs isə belə düşünə bilər: "Yəqin ki, məşğuldur, ya da başı nəyəsə qarışıqdır. Sonra hər şeyin qaydasında olub-olmadığını öyrənmək üçün onunla söhbət edərəm".

Katibə rəhbərinin nəzakətli bir "salam"dan məhrum qoyaraq onu bir kənara atmağa hazırlaşdığını düşünərək özünə emosional narahatlıq yaşadır. O, məyus olmaqla yanaşı, baş verənlərə görə təşviş keçirir. Digər tərəfdən, hisslərini rəhbərinə açıq-aydın ifadə edə bilmədiyinə görə özünə qəzəblənib məyus olmaqla əlavə emosional sarsıntı keçirir. O danışmaq əvəzinə, səssiz qalır və vəziyyəti götür-qoy edir.



ÖZÜNÜDƏRK

KOBUD, YOXSA MƏŞĞUL?



Rəhbər katibəsinin yanından bilərəkmi salam vermədən kobudcasına keçir? Hər zaman geriyə addım atmaq, davranışın başqa ağlabatan izahının olub-olmadığını düşünmək vacibdir. Cavabdan asılı olmayaraq, fakt budur ki, başqalarının deyil, **öz** emosiya, düşüncə və davranışımıza nəzarət edə bilərik.



KDK müştəriyə vəziyyət dəyişmədiyi təqdirdə belə, düşüncə, hiss və davranışını yenidən daha pozitiv yöndə formalaşdırmaqda kömək edir. Bu, yalnız özünüzü deyil, başqalarını da necə idarə etdiyinizi daha yaxşı anlamağınıza yardımçı olur.

Növbəti addımda iş yerində emosiyaların idarə edilməsinin mənfi və müsbət cəhətlərinə nəzər salacağıq.

ÖZÜNÜDƏRK



ZƏİF EMOSİONAL ZƏKA

MƏNFİ CƏHƏTLƏR

Müştərinin emosional zəkası **aşağı** olduqda bu özünü aşağıdakı kimi göstərə bilər:

- impulslara nəzarətin zəifliyi – impulsa müqavimət göstərməkdə çətinlik, qəzəb;
- stresli vəziyyətlərin idarə edilməsinə çətinlik – qeyri-rasional, bulanıqlaşmış düşüncə;
- insanlararası ünsiyyət problemləri – özünü və ya başqalarını təqsirləndirmə, mühakimə, etiketləmə;
- vəziyyətə uyğunlaşa bilməmə – hər şeyə "ya qaradır, ya da ağ" kimi yanaşma, dəyişiklik edərkən sərt qaydalara əsaslanma;
- irrasional düşüncə – vəziyyəti reallıqda olduğu kimi görə bilməmə;
- zəif emosional qavrayış – özünüzü dərk etmədən başqalarının emosiyalarını uğurla idarə etmək olmaz.

Müəssisələrdə üzə çıxan qeyri-sağlam emosiyaların nəticəsi ruh düşkünlüyünün yaranmasıdır, bu isə aşağıdakılara gətirib çıxarır:

- yeni əməkdaşların işə qəbulu, stres, təşviş, narkotik vasitə asılılığı və depressiya ilə əlaqədar məsələlərə görə böyük məbləğlər itirilir;
- müəssisənin performansı aşağı düşür.



ÖZÜNÜDƏRK

YÜKSƏK EMOSİONAL ZƏKA

MÜSBƏT CƏHƏTLƏR

Müştərinin emosional zəkasının **yüksək** olması o deməkdir ki:

- emosiyalar və düşüncə rasionaldır, balanslaşdırılıb və sağlamdır;
- qərar qəbulu faydasız fəaliyyətlərə gətirib çıxaran gizli emosiya və mənfi düşüncələrlə bulanıqlaşmır;
- belə bir fərd özünü və başqaları ilə münasibətlərini idarə etməyi daha yaxşı bacarır.

KD kouçları emosional cavabı aktivləşdirən və ya körükləyən faydasız düşüncələrlə mübarizə aparmaqla müştərilərə iş yerində sağlam emosiyalar formalaşdırmağa kömək edə bilərlər.



ÖZÜNÜDƏRK

YÜKSƏK EMOSİONAL ZƏKA



Həm koqnitiv (nə düşündüyü, başqa sözlə, **düşüncə**, duyğu və inancları), həm də **davranış** (atılan addımlar, məsələn, qəzəb və ya səbirsizlik nümayişi) zəminində müştərinin emosional özünüdərkini yüksəltməklə ona emosional zəka formalaşdırmaq üçün özül təqdim edirsiniz ki, buraya daxildir: münasibətlərin inkişaf etdirilməsi, emosional qəzəb partlayışlarının idarə edilməsi, özünü qətiyyətlə ifadə etməyin öyrənilməsi.

İnsanlar KDK-nın təklif etdiyi koqnitiv və davranış aspektləri ilə məşğul olduqca siz müəssisənin emosional zəkasının inkişaf etdirilməsinə bir o qədər yaxınlaşırsınız.

İndi isə kitab boyunca hekayəsi danışılacaq İT mütəxəssisi Matteonun baş rolunda çıxış etdiyi praktiki nümunəyə nəzər salacağıq.



ÖZÜNÜDƏRK

PRAKTİKİ NÜMUNƏ





Matteo London şəhərində iri bank qrupunda sistem analitiki qismində çalışır. Onun texniki işlərdəki istedadı tezliklə diqqəti cəlb edir və o, onnəfərlik komandanın lideri vəzifəsinə yüksəldilir. O, insanları idarə etməkdə təcrübəli deyil, Matteo təkcə qarşısındakı kvadrat qutunun öhdəsindən gəlir ki, o da cavab verməyi bacarmır. Rəhbəri onun insanlarla ünsiyyət bacarıqlarının zəif olmasının komanda daxilində xeyli gərginlik yaratdığından tezliklə xəbər tutur.

İR mütəxəssisi onun rəhbəri ilə məsləhətləşdikdən sonra Matteonu kouça yönləndirir. Kouç Matteonun insanlarla ünsiyyəti, komandanı idarə etmək bacarıqlarını inkişaf etdirməyin bir yolu kimi, ona özünü başa düşməkdə yardımşı olmaq istəyir.

Kouç kouçinq prosesinə başlamamışdan əvvəl Matteonun emosional zəka üzrə baza qiymətləndirməsini aparmaq istəyir. Bu, kouçinq müdaxiləsi zamanı emosional zəka üzrə hansı səriştə və bacarıqların işlənməli olduğuna, inkişafına ehtiyac duyulan ən zəif nöqtələrə işarə edəcəkdi. Kouç 6 ay sonra inkişaf dərəcəsini ölçmək üçün təkrar qiymətləndirmənin aparılmasını planlaşdırır. O, 1980-ci illərdə professor Ruven Bar-On tərəfindən hazırlanmış, elmi cəhətdən təsdiq edilmiş sosial və emosional zəka göstəricisi olan BarOn Emosional Əmsal Sorğusunu (EƏS) seçir.

Bu praktiki nümunə "Psixometrik test" kitabından götürülmüşdür (Berri Krips və Doroti Spray).

PRAKTİKİ NÜMUNƏ



EƏS-də emosional zəka üzrə sərişdə və bacarıqların ölçülməsi üçün beş meyar mövcuddur:

Daxili: daxili mənliyi – emosional özünüdərk, özünəhörmət, müstəqillik, qətiyyət və özünürealizə səviyyəsini ölçür.

İnsanlararası: münasibət qurmaq bacarıqlarını – empatiya, insanlarası ünsiyyət bacarıqları və sosial məsuliyyəti ölçür.

Uyğunlaşma: vəziyyəti necə qiymətləndirdiyimizi – uyğunlaşma, reallığın test edilməsi, problem həlletmə bacarıqlarımızı ölçür.

Stresin idarə edilməsi: özümüzü itirmədən stresli vəziyyətin öhdəsindən gəlmək bacarığımızı – stresə dözümlülüyü və impulslara nəzarət bacarığını ölçür.

Ümumi əhvali-ruhiyyə: müştərinin həyata baxışını – nikbinlik və xoşbəxtliyini ölçür.

Mənbə: "MHS Multi-health Systems Inc"

ÖZÜNÜDƏRK



PRAKTİKİ NÜMUNƏ

Matteonun EƏS nəticələri yüksək özünüdərk səviyyəsinə işarə edir ki, bu da kouçun üzərində işləməsi üçün yaxşı baza olduğunun göstəricisidir. Lakin vəziyyətə uyğunlaşma göstəricisi aşağıdır. Bu cür problemin yaranma səbəblərindən biri irrasional inancların yaratdığı maneədir. Matteonun nümunəsində özü və başqaları üçün müəyyənləşdirdiyi və reallıqdan uzaq olan yüksək standartlar onu iş yoldaşlarına qarşı qəzəb nümayiş etdirməyə, onlarla qarşılıqlı münasibətlərə zərər vurmağa yönəldirdi.

Matteo və kouçu birlikdə çalışaraq onun üçün fəaliyyət planı tərtib edirlər:

- konkret insidentlərə reaksiya və mühakimələrin nəzərdən keçirilməsi;
- düşüncə və inanclarla əlaqəli körükləyici impulslara nəzarətin (səbirsizlik/qəzəb) təkmilləşdirilməsi;
- insanlararası bacarıqlar barədə sosial məlumatlılıq təlimi vasitəsilə dinləmə bacarığının təkmilləşdirilməsi;
- özü və iş yoldaşlarının emosiyalarını idarə etmək üçün müvafiq qətiyyət təlimatları daxil olmaqla, daha yaxşı strategiyaların hazırlanması;
- başqalarının standartlarına cavab verməsi üçün irəli sürdüyü, ehtiyacları nəzər almayan, sərt tələblərinin onun davranışlarına yön verdiyinin başa düşülməsi.

Kouç Matteonun düşüncə və inanclarının emosional reaksiyalarını necə körüklədiyini müəyyən etmək istəyirdi.

ÖZÜNÜDƏRK

AVTOMATİK DÜŞÜNCƏLƏR NƏDİR?



Növbəti addımda, avtomatik düşüncələrdən başlamaqla, düşüncə və inancların dəyişiklik prosesinə necə mane ola biləcəyinə nəzər salacağıq.

Düşüncə və emosiyalar bir-birini bəsləyir. Məsələn, insan nə qədər çox qorxsa, təlaş keçirsə və ya qəzəblənsə, düşüncələri bir o qədər təhrif olunar. Buna görə də müştərinin davranışlarını dəyişməmişdən əvvəl zehninin içində baş verənləri – necə **düşündüyünü** dəyişməsi məqsədəuyğundur, çünki sonda bu onun emosiyalarının təsiri altında özünü necə **hiss etdiyinə** və **davranışına** təsir göstərir.

Koqnitiv davranış terapisti (KDT) **Aaron Bek** 1960-cı illərdən bu günədək uğurla istifadə edilən koqnitiv davranış terapiyasının əsasını qoymuşdur. Bek bildirir:

“Vəziyyətin özündən daha çox, onun avtomatik düşüncələrdə təzahür edən yozumu insanın sonrakı emosiyaları, davranışı və psixoloji reaksiyasına təsir göstərir.”

ÖZÜNÜDƏRK



AVTOMATİK DÜŞÜNCƏLƏR

Düşüncələr nə qədər təhrif olarsa, emosional reaksiya bir o qədər güclü olar. Avtomatik düşüncələr zehninizə dolmamışdan əvvəl qapını nəzakətlə döymür. Aaron Bekin müşahidəsinə görə, depressiyada olan müştərilərinin zehnindəki neqativ daxili dialoq onların rasional düşünməsinə mane olurdu. O, sağlamlığa zərərli və faydasız neqativ avtomatik düşüncələri (NAD) müəyyənləşdirməyin və onları daha balanslaşdırılmış düşüncələrlə əvəzləməyin yollarını axtarmışdır. Neqativ avtomatik düşüncəyə nümunə:

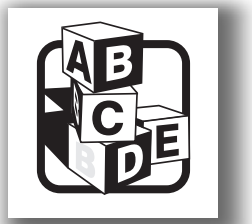
"Hər işi mükəmməl görməliyəm, bunun əksi uğursuzluq deməkdir".

AVTOMATİK DÜŞÜNCƏ

"*Uğursuz insanam*".



Koqnitiv davranış kouçinqi terapiyasının mərkəzində dayanan "**ABCDE**" modeli faydasız avtomatik düşüncələrin araşdırılmasında istifadə üçün çox faydalı alətdir. Bu, növbəti fəslin mövzusudur.



"ABCDE" MODELİ

Düşündüklərim mütləq həqiqət olmaya bilər

"ABCDE" MODELİ

KDK-NIN MƏRKƏZİ ELEMENTİ



"**ABCDE**" modeli (bax: növbəti səhifə) koqnitiv davranış kouçinqinin mərkəzi elementidir və müştərinin yaşadığı zəif emosional zəka anlarının araşdırılması üçün faydalı alətdir. Bu, müştəri ilə birlikdə mərhələdən-mərhələyə yavaş-yavaş adlayaraq tam qətiyyət əldə olunduqdan sonra irəli getməyi tələb edən "mərhələli model"dir.

Model rasional-emotiv davranış terapiyasının (REDT) yaradıcısı olan Albert Ellis tərəfindən irəli sürülmüşdür. O bu fərziyyəyə əsaslanmaqla rasional-emotiv davranış terapiyasını araşdırmış və tətbiq etmişdir:

"**ABCDE**" modelindən həmçinin Aaron Bekin neqativ davranış düşüncələrinin araşdırılmasında da istifadə edilə bilər.

> *“Bizi narahat edən hadisələr deyil, hadisə barədə inanclarımızdır.”*
>
> **Epiktet**, yunan stoik filosofu

"ABCDE" MODELİ

MODEL



A – **Aktivləşdirici hadisə/vəziyyət**

– müştərinizin qarşılaşdığı hadisə/vəziyyət

B – **İnanclar**

– müştərinizin "A" haqqında düşüncə və inancları

C – **Nəticələr**

– "B" nəticəsində nümayiş olunan daxili və zahiri davranış

D – **Mübahisə**

– inanc və düşüncələr – rasional, yoxsa irrasionaldır?

E – **Əvəzlənmə**

– inanc və düşüncələrin yenilənməsi və balanslaş-dırılması

Növbəti "**ABCDE**" çalışmaları müştərinizin şəxsi və ya peşəkar həyatının hər hansı sahəsinə tətbiq edilə bilər. Modelə ardıcıllıqdan bir qədər kənara çıxaraq **A**-dan başlayacaq, sonra **C**-yə adlayacağıq.

"ABCDE" MODELİ

A AKTİVLƏŞDİRİCİ HADİSƏ



Bizi məyus edən nəsə baş verdikdə ağlımızdan hər cür emosiya, düşüncə və hisslər keçir. Hadisə haqında mülahizə yürütmək, hadisəni qiymətləndirmək üçün özünüzlə daxili dialoq aparırsınız. "ABCDE" modeli yaşadığınız emosiyaları hadisənin özündən ayırmağa, təkrarlanan düşüncə və inanc şablonlarını üzə çıxarmağa, faydasız yanaşmanı daha pozitiv yanaşma ilə əvəzləməyə yardım edir.

Bu çalışmanı özünüz üçün yoxlayın.
Aşağıdakı suallara cavab verin və "ABCDE" sütunlarını çəkərək cavablarınızı kağıza qeyd edin. Ətraflı cavab üçün çox yer ayırmalı olacaqsınız.

A = Aktivləşdirici hadisə. Bu yaxınlarda qarşılaşdığınız, sizi məyus edən və ya kədərləndirən bir vəziyyət haqqında düşünün. **Konkretlik** vacibdir. Məsələn: "İş yoldaşımla mübahisə etmişəm".

S1: Aktivləşdirici hadisə və ya körükləyici kimi bilinən kədərli *vəziyyət* nədən ibarət idi? Məyus olmağınıza gətirib çıxaran faktiki hadisəni təsvir edin. Cavabınızı "A" sütununda qeyd edin.

"ABCDE" MODELİ

A AKTİVLƏŞDİRİCİ HADİSƏ

EMOSİYA VƏ DÜŞÜNCƏLƏR

"**A**" sütununda faydasız mənfi duyğularınızı, onları yaradan xoşagəlməz avtomatik düşüncələri də qeyd edin. Yenə də konkret olun.

S2. Hansı emosiyaları keçirdiniz: qəzəbli, məyus, tələşlı, yoxsa qəmli idiniz?

S3. Bu emosiyanı və ya emosiyaları yaradan avtomatik düşüncə və ya düşüncələr nələr idi: özünüzü belə hiss etməmişdən əvvəl ağlınızdan hansı fikirlər keçirdi?
Məsələn: "Mənimlə belə danışılmamalı idi. Onda özümü faydasız hiss edirəm".

"**A**" hissəsini tamamladıqdan sonra (aktivləşdirici hadisə/təkan) indi birbaşa "**C**"-yə keçirik (nəticələr).





C NƏTİCƏLƏR

S4. Aktivləşdirici hadisəni müşayiət edən (daxili və zahiri) davranışlarınız hansılar idi?
Keçirdiyiniz duyğu və düşüncələrin güclü kombinasiyasının nəticələrinə nəzər salırıq, məsələn:

- **Daxili**: düzgün qərar qəbul etməyə mane olan güclü qəzəb hissi, nəbzin sürətlənməsi, qarında kəpənəklərin uçuşması, yumruqların sıxılması.
- **Zahiri**: qəzəbli və məyus, otağı hiddət içində tərk edirsiniz.

"**C**" sütununda nə baş verdiyini qeyd edin:

Daxili .....

Zahiri .....

Modelin "**A**" və "**C**" hissələrini tamamladıqdan sonra "**B**" (inanclar) və "**D**" (inancların mübahisələndirilməsi) hissələrinə keçirik.

"ABCDE" MODELİ

B İNANCLAR



"**ABCDE**" modelinin bu mərhələsində kouç müştərisinə nəticələrin səbəbinin aktivləşdirici hadisə ("**A**") deyil, **avtomatik düşüncələri körükləyən inancların** ("**B**") olduğunu başa düşməkdə kömək edir.
İnanc insanların vəziyyətin necə olmalı olduğu haqqında fikir və təsəvvürləridir. Bu onların uşaqlıq təcrübələrindən öyrəndiyi, doğru hesab etdiyi dünyagörüşüdür. Rasional deyil, irrasional olduqda bu inanclar təkrarlanan neqativ avtimatik düşüncələri **körükləyir**.

Məsələn:

İNANC: Etdiyim hər şey mükəmməl olmalıdır. Əksi uğursuzluq deməkdir.
AVTOMATİK DÜŞÜNCƏ: Uğursuz insanam.

Belə sərt baxış və qaydalar, xüsusilə də faydasız olduqda və təhrif edildikdə, uğursuzluq düşüncəsi qarşısında yüksək dərəcədə stres və təlaş yaradır. Lakin bu tələbə nail olmaq qeyri-mümkündür – heç kim **mükəmməl** deyil.

Növbəti addımda inanc və avtomatik düşüncələri ("**B**") necə mübahisələndirə biləcəyimizə ("**D**") nəzər salacağıq.

D İNANCIN MÜBAHİSƏLƏNDİRİLMƏSİ

Növbəti səhifələrdəki fikirlər Devid Börnsün **koqnitiv təhrif** adlandırdığı, geniş yayılmış 10 düşüncə tərzini bir araya gətirdiyi işinə əsaslanır. Təhriflər təkrarlanan avtomatik mənfi düşüncə və inanclara təkan verir.

Aşağıda verilmiş ifadələr geniş yayılmış düşüncə təhriflərini təsvir edir. Ara-sıra hamımız belə düşüncə və inanclara qapılırıq və hər birimizin öz "sevimli"miz var. Müştərilərinizlə işləyərkən təkrarlanan şablonları müəyyənləşdirməyə yardım edə bilərsiniz.

Aktivləşdirici hadisə zamanı onlardan birindən istifadə edib-etmədiyinizi yoxlamaq üçün bu 10 düşüncəni oxuyun. Sonra "**D**" başlığı altında təqdim edilən nümunələrdən istifadə edərək onları mübahisələndirin.



Onlar, doğrudan da, gerçəkdir?



DÜŞÜNCƏNİN TƏHRİF EDİLMƏSİNİN GENİŞ YAYILMIŞ ON NÜMUNƏSİ

1. İFRAT ÜMUMİLƏŞDİRMƏ

Bir hadisə və ya bir dəlil əsasında ümumi qənaətə gəlirsiniz. Pis bir şey baş verdikdə onun təkrar-təkrar baş verəcəyini gözləyirsiniz. Belə düşüncələr çox vaxt "hər zaman" və "heç vaxt" sözləri ilə müşayiət olunur.

İfrat ümumiləşdirməyə dair nümunələr:

- O layihəni vaxtında bitirməyi unutdum. Heç vaxt işimi düzgün görmürəm.
- Mənimlə harasa getmək istəmədi. Hər zaman tək qalacağam.
- Həmişə səhv edirəm.
- Hər kəs axmaq olduğumu düşünür.

İfrat ümumiləşdirməyə yol verdiyinizin fərqinə varın.

MÜBAHİSƏLƏNDİRMƏ

Soruşun: Sübut varmı?

- Həddən artıq ümumiləşdirirəmmi?
- Bir hadisəyə əsaslanan düşüncəmi dəstəkləyəcək faktlar varmı?

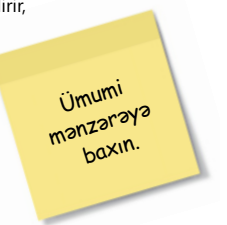
Bir hadisə ilə əlaqədar hisslərinizdən danışır, onları başqa hadisələrə də bərabər dərəcədə mənfi şəkildə proyeksiya edirsiniz.



DÜŞÜNCƏNİN TƏHRİF EDİLMƏSİNİN GENİŞ YAYILMIŞ ON NÜMUNƏSİ

2. FİLTR TƏTBİQİ

Bu zaman diqqətinizi yalnız vəziyyətin neqativ aspektləri üzərində cəmləşdirir, pozitiv aspektlərə – qaydasında gedən işlərə laqeyd qalır və ya onları nəzərdən qaçırırsınız.



Filtr tətbiqinə nümunə:

- Bilirəm ki, rəhbərim hesabatımın əksər hissəsinin əla olduğunu dedi, amma eyni zamanda düzəldiləsi bir neçə səhvin olduğunu da qeyd etdi – yəqin ki, məni çox faydasız insan hesab edir.

MÜBAHİSƏLƏNDİRMƏ

Soruşun: Sübut varmı?

- Pozitiv cəhətlərə laqeyd qalıb mənfi cəhətlərəmi baxıram?
- Vəziyyətə daha balanslaşdırılmış baxış üsulu varmı?

Pozitiv aspektlərlə müqayisədə neqativ aspektləri sayın – hər neqativ hadisənin qarşısına bir pozitiv hadisə qeyd edin.

“ABCDE” MODELİ

DÜŞÜNCƏNİN TƏHRİF EDİLMƏSİNİN GENİŞ YAYILMIŞ ON NÜMUNƏSİ

3. HADİSƏNİN ŞİŞİRDİLMƏSİ

Bəzən ən pisinin baş verəcəyindən qorxduğunuzu, vəziyyətinizi faciəyə çevirəcək qədər narahat olduğunuzu hiss edirsinizmi? Yaxud vəziyyəti şişirdərək olduğundan betər qəbul edirsinizmi?

Hadisənin şişirdilməsinə dair nümunələr:

- Dəhşətdir. Özümü axmaq yerinə qoyacağam, hamı da mənə güləcək.
- Rəhbərim yenə tərs-tərs baxır. Bilirəm ki, işdən qovulacağam.

MÜBAHİSƏLƏNDİRMƏ

- Baş verə biləcək ən pis şey nədir?
- Bir il sonra bunun əhəmiyyəti olacaqmı?
- Baş verə biləcək ən yaxşı şey nədir?
- Vəziyyətdə yaxşı nəsə varmı?
- Ən yüksək ehtimalla, nə baş verəcək?
- Bu vəziyyətə başqa cür baxmaq olarmı?

Nikbinlik və bədbinlik arasında real balansa nail olun.

İşlər qaydasında getmədikdə milçəyi filə çevirməməyə çalışın.
Dəlil axtarın: Əslində, vəziyyət nə qədər dəhşətlidir? Doğrudanmı, o qədər dəhşətlidir?



DÜŞÜNCƏNİN TƏHRİF EDİLMƏSİNİN GENİŞ YAYILMIŞ ON NÜMUNƏSİ

4. "YA HƏR ŞEY, YA HEÇ NƏ" DÜŞÜNCƏSİ

Hər şeyi ya ağ, ya da qara hesab edirsiniz: nəsə ya düzdür, ya səhv, ya yaxşıdır, ya da pis. Heç bir qızıl orta yoxdur.

"Ya hər şey, ya heç nə" düşüncəsinə dair nümunələr:

- Mükəmməl ola bilməsəm, büsbütün uğursuzluğa düçar olacağam.
- Bir müştəri itirsəm, biznesim alt-üst olacaq.
- Hər kəs məni bəyənməlidir, əks halda, tamamilə uğursuz insana çevriləcəyəm.

Bozun çalarlarını və parlaq rəngləri axtarın.

MÜBAHİSƏLƏNDİRMƏ

Soruşun: Sübut varmı?

- Doğrudanmı, bu qədər pisdir, yoxsa mən hər şeyi ağ və qara rəngdə görürəm?
- Bu vəziyyət haqqında başqa necə düşünmək olar?
- Ekstremal yanaşmağa meyil edirəmmi?

Ekstremal düşünməməyə çalışmaq vacibdir. Nəyinsə tamamilə mükəmməl olmaması onun büsbütün çıxdaş edilməli olduğunu göstərmir. Kiçik bir səhv etdikdə özünüzü üzməyin. Heç kim mükəmməl deyil.



DÜŞÜNCƏNİN TƏHRİF EDİLMƏSİNİN GENİŞ YAYILMIŞ ON NÜMUNƏSİ

5. POZİTİV ASPEKTİN YETƏRSİZ HESAB EDİLMƏSİ

Bu, zehni filtrin daha bir nümunəsidir. Pozitiv təcrübələri qəbullanmayaraq və əhəmiyyətsiz olduğunu təkidlə vurğulayaraq inkar edirsiniz.

Pozitivin yetərsiz hesab edilməsinə dair nümunələr:

- işini yaxşı görən, lakin yetərincə yaxşı olmadığını, hər kəsin həmin işi eyni dərəcədə yaxşı görə biləcəyini düşünən insan;
- seminar iştirakçılarından 20 pozitiv qiymətləndirmə alan, lakin yalnız 3 neqativ qiymətləndirməyə diqqət yetirən təlimçi.

Uğurlarınızı qeyd edin.

MÜBAHİSƏLƏNDİRMƏ

Özünüzə deyin:

- Pozitiv cəhətləri kiçiltməyim həyat sevincimi oğurlayır, özümü qeyri-adekvat hiss etməyimə səbəb olur.
- Pozitiv cəhətləri hesaba qatmadıqda yalnız bir seçim qalır – neqativi qəbul etmək, bu isə mənə, sözsüz ki, heç bir fayda vermir.

Özünüzə xatırlatmağa çalışın ki, yaxşı təcrübələri hesaba qatmamağınız sizi yalnız aşağı çəkir.



DÜŞÜNCƏNİN TƏHRİF EDİLMƏSİNİN GENİŞ YAYILMIŞ ON NÜMUNƏSİ

6. YANLIŞ QƏNAƏTLƏRİN FORMALAŞDIRILMASI

Bu zaman sizin gəldiyiniz qənaəti dəstəkləyən heç bir fakt olmadığı halda, başqalarının düşüncə, hiss və davranışları mənfi yöndə yozulur.

Yanlış qənaətin formalaşdırılmasına dair nümunələr:

- **Zehin oxumaq**: İnsanların sizin haqqınızda pis düşündüyünə inanmaq. "*Mənə gizlicə nifrət etdiyini bilirəm, çünki mənə salam vermədi*".
- **Gələcəyi görmək**: "*Sadəcə bilirəm ki, nəsə pis bir hadisə baş verəcək*".

MÜBAHİSƏLƏNDİRMƏ

- Sübut varmı? Başqalarının nə düşündüyünü və ya pis bir hadisənin baş verəcəyini haradan bilirsiniz?

Kiminsə nəsə fərz etməsi bunun həqiqət olduğunu göstərirmi? Fərziyyənizi dəstəkləyəcək inkaredilməz faktlar axtarın.

Atalar sözündə deyildiyi kimi, üstümü unlu görüb adımı dəyirmançı çağırma.



DÜŞÜNCƏNİN TƏHRİF EDİLMƏSİNİN GENİŞ YAYILMIŞ ON NÜMUNƏSİ

7. YARLIQ YAPIŞDIRILMASI

Kimsə yarlıqlardan istifadə etdikdə özünə (və ya başqalarına) ad qoyur.

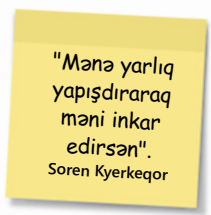
Yarlıqlara dair nümunələr:

- Uduzmağa məhkumam.
- Cansıxıcıyam.
- O, axmaqdır.
- O, murdar adamdır.

MÜBAHİSƏLƏNDİRMƏ

- Bu yarlıqların doğru olduğunu sübuta yetirən dəlillər nələrdir?
- Bu yarlıqlar insanların başqa cəhətlərini görməyinizə mane olurmu?
- Bunu başqaları və ya özünüzə etmək əvəzinə, konkret **vəziyyətə** yarlıq yapışdıra bilərsinizmi?

Bunu necə edə bilərsiniz?



DÜŞÜNCƏNİN TƏHRİF EDİLMƏSİNİN GENİŞ YAYILMIŞ ON NÜMUNƏSİ

8. EMOSİONAL ƏSASLANDIRMA

Bu zaman emosiyalardan vəziyyətin mövcudluğunun sübutu qismində istifadə olunur: "Hiss edirəm, deməli, belədir". Duyğulara fakt kimi baxılır.

Emosional əsaslandırmaya dair nümunələr:

- Axmaq və cansıxıcı olduğumu hiss edirəm, deməli axmaq və cansıxıcıyam.
- Sifarişi almadıq, çünki bilirəm ki, məndən xoşları gəlmir.

MÜBAHİSƏLƏNDİRMƏ

- Fərziyyə və intuisiyalarınızı əsaslandıran dəlillər hansılardır?

Alternativ izahların siyahısını hazırlayın.





DÜŞÜNCƏNİN TƏHRİF EDİLMƏSİNİN GENİŞ YAYILMIŞ ON NÜMUNƏSİ

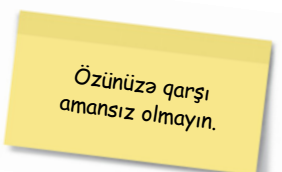
9. TÖVSİYƏ VƏ MƏCBURİYYƏTLƏR

Özünüz və başqaları haqqında "-malı, -məli" hissəcikli cümlələrdən istifadə etmək reallıqdan uzaq gözləntilər yarada bilər. Bu, sərt qaydalarla işləmək, manevr üçün yer qoymamaq, işlərin yalnız bir üsulla görülə biləcəyini düşünmək deməkdir.

Məcburiyyət yanaşmasına dair nümunələr:

- İnsanlar hər zaman nəzakətli olmalıdırlar.
- Qəzəblənməməliyəm – insanlar mənimlə hər zaman yaxşı rəftar etməlidirlər.
- Hər zaman punktual olmalıyam.
- Etdiyim hər işdə hər zaman mükəmməl olmalıyam.

MÜBAHİSƏLƏNDİRMƏ
Dünya yerində dayanmır. İnsanlar hər zaman nəzakətli olsa, qəzəblənməsə və vaxtında gəlsələr yaxşı olardı, lakin bunu onlardan hər zaman gözləmək reallığa ziddir. "-malı, -məli" hissəciklərindən istifadə etməyiniz qayda və ya tələbinizə əməl olunmadıqda əziyyət çəkməyinizə gətirib çıxarır.





DÜŞÜNCƏNİN TƏHRİF EDİLMƏSİNİN GENİŞ YAYILMIŞ ON NÜMUNƏSİ

10. HƏR ŞEYİ ŞƏXSİ QƏBUL ETMƏK VƏ TƏQSİRLƏNDİRMƏ

Şəxsi qəbul etmək, faktiki təsirinizdən asılı olmayaraq, hadisəyə görə məsuliyyəti boynunuza götürmək deməkdir. Bu özünüzü günahkar hesab etməyinizə, utanmağınıza, qeyri-adekvatlıq hissinə gətirib çıxarır. Nümunələr:

- İnsanların dedikləri və ya hərəkətlərinin, bir növ, sizə reaksiya, yaxud sizinlə əlaqəli olduğunu düşünmək ("Yəqin ki, mənim haqqımda danışırlar").
- Bəlkə də, nəzarətinizdən kənar olan bir problemə görə özünüzü günahlandırmaq ("Hamısı mənim günahımdır"), nəticədə, özünü günahkar və dəyərsiz hiss etmək.

və ya

- Qarşınızdakı şəxsi təqsirləndirmək və problemdəki rolunuzu inkar etmək ("Hamısı sənin günahındır").

MÜBAHİSƏLƏNDİRMƏ

- Doğrudan da sizin təqsirinizdir? Hamısı sizə görədir? Sübut varmı?
- Bu vəziyyət başqa necə izah edilə bilər?

Haqsız yerə başqalarının uğursuzluqlarına görə özünüzü günahlandırmamağa çalışın. Hər hansı qənaətə varmazdan əvvəl hər bir nəticəyə təsir edən çoxsaylı səbəblərin olduğunu nəzərə alın.

"Sağlam məntiq 18 yaşadək qazanılan qərəzlər toplusudur".
Albert Eynşteyn

“ABCDE” MODELİ

SOKRATİK SUALLARDAN İSTİFADƏ



Konkret vəziyyətlərdə istifadə etdiyi düşüncə növlərini müəyyənləşdirmək məqsədilə müştəri ilə çalışırsınızsa, reallığı araşdırmaq üçün sokratik suallardan istifadə edə bilərsiniz. "Sokratik" sözü yunan filosofu Sokratın adından götürülüb. Prosesə kouçun vəziyyətin təhrif edilmiş versiyasını deyil, reallığı araşdırmaq üçün bir sıra suallar verməsi daxildir.

Bu, müştərinizi düşüncələri və/və ya məhdudlaşdırıcı inanclarının **dəlillərinə** nəzər salmağa təşviq edir.

Belə sual yanaşması müştərini onun köhnə neqativ düşüncələrini daha pozitiv olanlarla əvəzləmək və real, konstruktiv, düzgün perspektivli düşüncələrini inkişaf etdirmək yolu ilə hazırkı mövqeyindən daha faydalı düşüncə və davranışlara doğru irəliləməyə təşviq edir:



"ABCDE" MODELİ

SOKRATİK SUALLARDAN İSTİFADƏ



"Düşüncə tərzinin geniş yayılmış on nümunəsi" bölməsində sokratik suallara dair nümunələr artıq təqdim edilib. Daha bir neçə nümunə:

- Özünüzü belə hiss etməmişdən əvvəl ağlınızdan hansı fikirlər keçirdi?
- Bu vəziyyət barədə təsəvvür və ya xatirələriniz nələrdir?
- Bu vəziyyətə düşmüş şəxslərə nə deyərdiniz?
- Faydasız düşüncə tərzlərindən istifadə edirsinizmi, məsələn, "ya heç nə, ya da hər şey" düşüncəsi və ya yarlıqların yapışdırılmasından?
- Bu vəziyyətə başqa necə baxıla bilərdi?
- Düşüncələrinizin faydasız olduğunu əsaslandırdınızsa, başqa hansı düşüncə tərzini qəbul edə bilərsiniz?

Sokratik suallar müştərinizin özünüdərk səviyyəsini yüksəltməyə kömək edir və üzərinizdə çalışdığınız vəziyyətdən asılı olmayaraq, ehtiyaclara uyğunlaşdırıla bilir. Kouç aktivləşdirici hadisə ətrafındakı inanc və düşüncələrini mübahisələndirməyi öyrənmək üçün müştəriyə istiqamət verə bilər.

Növbəti səhifədə Matteonun ən çox istifadə etdiyi düşüncə tərzləri ilə tanış ola biləcəksiniz.

ÖZÜNÜDƏRK

PRAKTİKİ NÜMUNƏ: MATTEONUN DÜŞÜNCƏLƏRİ

Pol axmaqdır, bunu özünə də demişəm. Mənim nəzərimdə o heç nəyi düzgün etməyən biridir. Zavallı!

Bəzi komanda üzvləri mənim standartlarıma cavab vermir. Mənim üsulumla işləməlidirlər, yoxsa nəticə olmayacaq.

Komandanın bəzi üzvlərinin hansısa işi düzgün, mənim istədiyim kimi görəcəyinə etibar etmirəm. Bu səbəbdən stres yaşayır, hətta xırda məsələlərə görə özümdən çıxıram.



ÖZÜNÜDƏRK

PRAKTİKİ NÜMUNƏ: MATTEONUN DÜŞÜNCƏLƏRİ

Kouçinq sessiyası ərzində dilə gətirilmiş bu cümlələri eşidən kouç görür ki, Matteo **yarlıq yapışdırma** ("Pol axmaqdır"), **"-malı, -məli" hissəcikləri** (öz ekstremal mükəmməlik standartlarına əsaslanan sərt qaydalar) və **filtr tətbiqindən** (komanda üzvlərinin performanslarının yalnız mənfi aspektləri haqqında şərh vermək, müsbət cəhətlərə laqeyd qalmaq) istifadə edir.

O, bədbin, mühakiməmeyilli və mühakiməmeyilli və perfeksionist baxış bucağını qəbul etmişdi. Kouç isə ona bu baxış bucağının vəziyyətin idarə edilməsi üçün irrasional və ya faydasız olub-olmadığının təhlilini aparmaqda köməklik göstərir.

Yaxşı kouç **qulaqlarını kökləməyə**, müştərinin bununla bağlı kouçinq aldığı vəziyyəti (məsələn, daha yaxşı ünsiyyət bacarıqları, qəzəb, qətiyyət və ya streslə əlaqədar) təsvir edərkən işlətdiyi neqativ, faydasız düşüncə tərzlərini müəyyənləşdirmək üçün aktiv şəkildə qulaq asmaq vərdişinə yiyələnir.



E NEQATİV İNANC VƏ DÜŞÜNCƏLƏRİN MÜBADİLƏSİ

"İnsanların ən çox qorxduğu şeylər yeni addım atmaq, yeni söz söyləməkdir."

Fyodor Dostoyevski, rus yazıçı

*"Tez əsəbiləşmək, perfeksionist olmaq kimi kök salmış vərdişlər dərinliklərə sirayət edir. Belə hallarda, müştəri həm köhnə, avtomatik vərdişi **unutmalı**, həm də onu yeni, daha yaxşı vərdişlə əvəzləməyi öyrənməlidir."*

Daniel Qoulman



E NEQATİV İNANC VƏ DÜŞÜNCƏLƏRİN MÜBADİLƏSİ

"ABCDE" modelinin ilk 4 hissəsini nəzərdən keçirdikdən sonra indi də "**E**" hissəsindən – neqativ, faydasız inanc və fikirlərin yeni, daha balanslaşdırılmış yanaşma ilə necə əvəzlənə biləcəyindən ətraflı bəhs edəcəyik.

Real və davamlı dəyişikliyin təmin edilməsi məqsədilə lazımdır ki, müştəri **düşüncə, hiss və davranışlarının** təkrarlanan, faydasız şablonlarını dəyişmək, onu bu amala çatmağa yönəlməkdə dəstəkləyəcək mühit yaratmaq üçün motivasiyalı olsun.

Məqsəd hər gün **tətbiq, məşq və təkrar** olunmalıdır ki, hər zaman şüurlu qavrayışın mərkəzində qalsın və ona kifayət qədər diqqət ayrılsın.

Açar: başqa yolu yoxdur, yeni davranışların əzmli məşqi gerçək davranış dəyişkliyi qapısının açılması üçün mütləqdir. Düşüncələrin qeyd edilməsi məqsədilə jurnal tutmaq irəliləyiş üçün əla üsuldur.

E NEQATİV İNANC VƏ DÜŞÜNCƏLƏRİN MÜBADİLƏSİ

DÜŞÜNCƏLƏRİN YAZILMASI ÜÇÜN JURNAL

Düşüncələrin yazılması üçün jurnal müştərilərə hansı vəziyyətlərdə düşüncələrinin duyğu və reaksiyalarına necə təsir göstərdiyini qeyd etmələrindən ötrü faydalı alətdir. Bu onlara irəli getmələrinə mane olan avtomatik və irrasional düşüncələrini **tutmağa, müəyyənləşdirməyə** kömək edir.

Müştəriniz daxili neqativ dialoqunu mübahisələndirməyə vərdiş etdikdə çətin vəziyyətlərin öhdəsindən daha asanlıqla gələ biləcək, nəticədə, özünü daha az stresli, daha qətiyyətli hiss edəcək, emosiyalarına nəzarətin öhdəsindən daha yaxşı gələcək.

Növbəti addımda mənfi daxili dialoqun **əvəzlənməsi** ("**E**") və sıradan çıxarılması üçün müsbət daxili dialoqdan istifadəyə nəzər salacağıq.





E NEQATİV İNANC VƏ DÜŞÜNCƏLƏRİN MÜBADİLƏSİ

BALANSLAŞDIRILMIŞ DAXİLİ DİALOQ

Pozitiv daxili dialoqun əhəmiyyəti barədə araşdırmalar öyrənilənlərin effektiv surətdə ötürülə biləcəyinə ümid yaradır.

- Balanslaşdırılmış daxili dialoq müştərinizə neqativ dialoqun yaratdığı qapalı dövrəni qırmağa, əvəzində diqqətini pozitiv **daxili dialoq** üzərində cəmləşdirməyə kömək edə bilər.
- Praktika tələb olunsa da, bu məqsədə çatmağa – usandırıcı, sizə zərər verən düşüncələrinizi pozitiv enerji yaradan daxili dialoqla əvəzləməyə dəyər.

Növbəti səhifədə yer almış "Balanslaşdırıcı düşüncələr" cədvəlində müntəzəm praktikanı təşviq etmək üçün yararlana biləcəyiniz format təqdim olunur.





E NEQATİV İNANC VƏ DÜŞÜNCƏLƏRİN MÜBADİLƏSİ

BALANSLAŞDIRILMIŞ DAXİLİ DİALOQ

Müştərinizdən istəyin ki, sol sütunda hazırkı neqativ düşüncə və ya vəziyyətini qeyd etsin. Sağ sütunda alternativ cümlə elə qeyd olunmalıdır ki, neqativ fikir realist tərzdə və ya pozitiv sonluqla yumşaldılsın.

Balanslaşdırıcı düşüncə cədvəli

Neqativ düşüncə/inanc	dəyişin	Realist balanslaşdırıcı fikir
Təqdimat planlaşdırıldığı kimi getməsə, deməli, faydasız insanam və heç nəyi düz edə bilmirəm.	▷	Təqdimata hazırlaşmağı və məşq etməyi planlaşdırıram. Bir sətri səhv salsam, dünyanın sonu çatmaz.
Əməkdaşlarımın ideyalarını tənqid etməliyəm.	▷	Dəstəkləmək üçün ideyalar verəcəyəm.
Qiymətləndirmə iclası tələb etməliyəm.	▷	Hazır olduqda əməkdaşımdan rəy bildirməsini xahiş edəcəyəm.
Bu işi düzgün yerinə yetirməsəm, uğursuz insan hesab olunacağam.	▷	Keçmişdə gördüyüm yaxşı işlərin sayı çoxdur, səhv etsəm, bu, uğursuz olduğumu göstərməz.



E NEQATİV İNANC VƏ DÜŞÜNCƏLƏRİN MÜBADİLƏSİ

BALANSLAŞDIRILMIŞ DAXİLİ DİALOQ

Müştərinizdən təkrarlanan neqativ və irrasional düşüncələrini **tutmasını** xahiş edin. O, pozitiv "Balanslaşdırılmış düşüncə" cümlələrinə istinad etməli və fikirlərinə fokuslanmaq, daha pozitiv əhval yaratmaq üçün onları öz-özünə təkrarlamalıdır. Bunu, sadəcə, yerinə yetirməklə belə, müştəriniz vəziyyətə daha yaxşı nəzarət edəcək, özünü daha az stresli və ya təlaşlı hiss edəcək.

Açar: neqativ düşüncələri mübahisələndirmək üçün pozitiv daxili dialoqdan yararlanmaqla düşüncələrinizi balanslaşdırmağı məşq edin.

Növbəti addımda vizualizasiya üsuluna – neqativ düşüncələrin daha realist fikirlərlə əvəzlənməsinin başqa bir yoluna nəzər salacağıq. Dostumuz Matteonun hekayəsinə qayıdıb onun "Balanslaşdırılmış düşüncələr" cədvəlini gözdən keçirməkdən başlayaq.



E NEQATİV İNANC VƏ DÜŞÜNCƏLƏRİN MÜBADİLƏSİ

BALANSLAŞDIRILMIŞ DAXİLİ DİALOQ

Matteonun məqsədi: *Komandam ilə münasibətimi təkmilləşdirmək*

Aşağıda onun neqativ düşüncələrini və balanslaşdırıcı pozitiv düşüncələrini görürsünüz:

Neqativ düşüncə	dəyişir	Realist balanslaşdırıcı fikir
Komandamı inkişafa təşviq etməliyəm.	▷	Komandamın ideyalarını hərtərəfli müzakirə edəcəyəm.
Mən haqlıyam, o isə tamamilə haqsız.	▷	Komandanın qalan üzvlərinin nöqteyi-nəzərini dinləyə bilərəm.
Onların yalnız nədə səhv etdiyini görürəm.	▷	Həm müsbət, həm də mənfi cəhətləri görürəm.

Bu siyahını hazırladıqdan sonra Matteodan vizualizasiya tapşırığını yerinə yetirmək xahiş olunur.



E NEQATİV İNANC VƏ DÜŞÜNCƏLƏRİN MÜBADİLƏSİ

VİZUALİZASİYA ÜSULLARI

Nəyəsə fokuslanmağın ən güclü yolu vizualizasiya üsullarından istifadədir. Müvafiq addımlar bunlardır:

- stulda əyləşin və "Balanslaşdırıcı düşüncələr" cədvəlinizdəki pozitiv düşüncələr siyahısını təkrar edin (Cədvəli divara yapışdırın və ya diktafona yazın);
- zehninizdə məşq edin;
- görə biləcəklərinizi təsəvvürünüzə gətirin, məsələn, iclas otağı, yeni ideyalar üzərində birlikdə işləyərkən görəcəyiniz komanda üzvlərinizin simaları;
- söhbəti, istifadə olunan sözləri təsəvvür edin; deyəcəklərinizi eşidin;
- münasibətiniz inkişaf, komanda üzvləriniz isə sizə daha çox etimad etdikcə özünüzü necə hiss etdiyinizi təsəvvürünüzə gətirin;
- indi də komanda üzvlərinizin özlərinə nə qədər inamlı olacağını təsəvvür edin;
- uzunmüddətli duyğularınızın necə ola biləcəyi haqda düşünün.

E NEQATİV İNANC VƏ DÜŞÜNCƏLƏRİN MÜBADİLƏSİ

SƏHƏR FƏRQİNDƏLİYİ

KD kouçlarının effektiv hesab etdiyi daha bir üsul **səhər fərqindəliyidir**.

Səhər yuxudan oyandığınız zaman özünüzü, yəni düşüncə və davranışlarınızı gün ərzində olmaq istədiyiniz əhvali-ruhiyyəyə kökləyin.

- Başqaları ilə davranış tərziniz.
- Hisslәriniz.
- Düşüncələriniz.
- Vəhdət halında çalışan emosiyalarınız.

Buna vaxt sərf etmək insanlara günə yaxşı əhvali-ruhiyyədə başlamağa və hər hansı çətinliyin öhdəsindən gəlməyə kömək edir. Bəzi müştərilər yoqa və ya meditasiya etməyi seçirlər: zehninizi faydasız neqativ düşüncə tərzindən təmizləməyə köməklik göstərən hər hansı çalışma məqsədəuyğundur.





E NEQATİV İNANC VƏ DÜŞÜNCƏLƏRİN MÜBADİLƏSİ

YENİ DAVRANIŞLARIN TƏTBİQİ

Neqativləri müəyyənləşdirdikdən, onları pozitivlərlə balanslaşdırdıqdan, vizualizasiyadan istifadə etdikdən sonra indi növbə yeni davranışın **tətbiqindədir**. Uğurlu vərdiş dəyişikliyi ehtimalı bunun müştəriyə nə dərəcədə asan və ya çətinliklə başa gələ biləcəyi ilə qiymətləndirilir. Davranışlar gündəlik təcrübədə əzmlə və davamlı şəkildə tətbiq edilmədikcə (fasilələrlə tətbiq olunmaq əvəzinə) real dəyişiklik baş verməyəcək.



Matteoya qayıdası olsaq, onun qarşısında dayanan çətin vəzifə danışma yanaşmasından dinləmə yanaşmasına keçmək, sual vermək və öz fikirlərini dərhal söyləmək, emosional vəziyyətdə nəzarəti ələ keçirmək əvəzinə, sakit qalmaqdır. Onun kouçu aşağıdakı strategiyalardan istifadə etməyi seçir.



E NEQATİV İNANC VƏ DÜŞÜNCƏLƏRİN MÜBADİLƏSİ

YENİ DAVRANIŞLARIN TƏTBİQİ

- **Rol oyunu** – onlar Matteonu vəziyyətə hazırlamaq üçün müxtəlif ssenariləri canlandırır, fikirlərini təqsirləndirmə, mühakimə və ya "-malı, -məli" şəkilçili cümlələrə yol vermədən, qarşıdurma yaratmadan çatdıra bilməsi üçün müvafiq qətiyyət bacarıqlarını inkişaf etdirməyə çalışırdılar.
- **Planlaşdırma** – o, otağa daxil olmamışdan əvvəl dəstəkləyici, pozitiv, balanslaşdırılmış düşüncələr formalaşdırmaq üzərində işləmişdi.
- **Fəal dinləmədən istifadə** – açıqfikirlilik və əməkdaşlığı təşviq edir, çünki qarşınızdakı şəxs dinlənildiyini bilir.
- **Modelləşdirmə** – Matteodan insanları yaxşı idarə edən, valeh olduğu bir şəxs tapıb onunla təcübələri haqqında danışmaq, onun necə danışdığını, başqaları ilə necə qarşılıqlı fəaliyyət göstərdiyini müşahidə etmək xahiş olunmuşdu. Emosional zəkası yüksək olan rəhbər və liderlər bu sərištə və bacarıqlara malik olurlar.
- **Ev tapşırıqları** – Matteoya davranışını götür-qoy və təhlil etmək üçün xeyli imkan yaradılmışdı.



E NEQATİV İNANC VƏ DÜŞÜNCƏLƏRİN MÜBADİLƏSİ

EV TAPŞIRIQLARI

Ev tapşırıqları koqnitiv davranış kouçinqinin ayrılmaz hissəsidir. Müştəridən konkret vəziyyəti təhlil və götür-qoy etməyi, düşüncələri yazmaq üçün jurnalda qeydlər aparmağı və ya nəyin yaxşı nəticə verdiyini görməkdən ötrü konkret addımları sınamağı xahiş edə bilərsiniz.

Müştərinin tapşırıqları qiymətləndirilərkən aşağıdakı suallardan istifadə olunması faydalıdır:

- Nə öyrəndiniz? ("ABCDE" düşüncələri jurnalını onunla birlikdə nəzərdən keçirin)
- Sizcə, ev tapşırığı qismində nə ilə məşğul olmağa davam etməlisiniz – nə sizin üçün yaxşı nəticə verir?
- Koqnitiv davranış yanaşmasının sizə kömək edə biləcəyi keçmiş vəziyyətlərdən birini xatırlaya bilərsinizmi?
- Koqnitiv davranış kouçinqi alətlərindən istifadə etməli olduğunuzu necə xatırlayacaqsınız?
- Həftə ərzində hansı pozitiv hadisələr baş verib?
- Hər hansı problem yaranıbmı? Yaranıbsa, öhdəsindən necə gəlmisiniz? Problem bir daha yaranarsa, növbəti dəfə onu necə həll edərdiniz?



E NEQATİV İNANC VƏ DÜŞÜNCƏLƏRİN MÜBADİLƏSİ

EV TAPŞIRIQLARI

Müştərilərin ev tapşırıqlarını nadir hallarda yerinə yetirdiyini görəcəksiniz. Bunun çoxsaylı və müxtəlif səbəbləri ola bilər:

- müştəri necəsə çətinlik çəkə bilər;
- həvəssiz ola bilər;
- belə bir dəyişiklik edərək uğur qazana biləcəyinə inancı manea təşkil edir;
- dəyişikliklərin olunmasını rahatlıqla qarşılamır.

Müştərinizə ev tapşırıqlarını tamamlamağa mane olan hər hansı əngəl qarşısında dəstək vermək vacibdir. Növbəti kouçinq sessiyasında kouç müştərinin vəziyyəti barədə real təsəvvür qazanmağa başlayacaq. Növbəti səhifədə problemin mahiyyətini müəyyənləşdirmək üçün faydalı hesab edə biləcəyiniz sual nümunələri ilə tanış olacaqsınız.



E NEQATİV İNANC VƏ DÜŞÜNCƏLƏRİN MÜBADİLƏSİ

EV TAPŞIRIQLARI

Müştəri verilən ev tapşırığını yerinə yetirmədikdə:

- Mane olan nə idi?
- Praktiki problemlər var idimi?
- Avtomatik düşüncələr var idimi?
- Müştəri növbəti dəfə tapşırığın yerinə yetirilmə ehtimalını yüksəltmək üçün nə edə bilər?

"ABCDE" modelinin "E" hissəsini həyata keçirmək üçün qəbul edə biləcəyimiz müxtəlif üsullara aid bir neçə nümunəyə nəzər salmışıq. Kitabın sonunda bu mövzudan daha ətraflı bəhs edilir.

Uğur müştərinin kouçun dəstəyi ilə üsullardan yararlanmaq, yeni emosiya, hiss, düşüncə və davranışlar möhkəmlənənə qədər mütəmadi məşq yolu ilə üsulları tətbiq etmək həvəsindən asılıdır. Ev tapşırıqlarının məşqi dəyişiklik üçün möhkəm özülün formalaşdırılmasında vacib rol oynayır.



KOUÇUN
ALƏTLƏR DƏSTİ

KOUÇUN ALƏTLƏR DƏSTİ

GİRİŞ



Bu fəsildə sizin bir kouç olaraq müştərinizin dəyişiklik dinamikasından, **dəyişiklik etmək motivasiyasının** müxtəlif səviyyələrindən, başqa sözlə, onun nə düşündüyü, hiss etdiyi və necə davrandığından xəbərdar olmağınızın əhəmiyyətinə nəzər salacağıq.

Bundan sonra **məqsədlərin** müəyyənləşməsi və effektiv davranış dəyişikliyinin baş verməsi üçün müvafiq strukturların əhəmiyyətini araşdırmaqla davam edəcəyik.

Buna müştərinin təkrarlanan davranışlarının izahını vermək, onun dəyişiklik prosesinə nə dərəcədə hazır/sadiq olduğunu araşdırmaq üçün istifadə edə biləcəyiniz Transnəzəri davranış modelindən (TDM) başlayacağıq.



KOUÇUN ALƏTLƏR DƏSTİ

DAVRANIŞ DƏYİŞİKLİYİ MODELİ



Transnəzəri davranış dəyişikliyi modeli və ya daha geniş yayılmış adı ilə Dəyişiklik mərhələləri modelinin (DMM) əsası ilk dəfə 1970-ci illərin sonu 1980-ci illərin əvvəllərində ABŞ-də Rod Aylend Universitetində Ceyms Proçaska və Karlo DiKlemente tərəfindən qoyulmuşdur. Bu modeldə davranış dəyişikliyinin 6 ayrı mərhələdə baş verdiyi irəli sürülür:

Götür-qoydan əvvəl – davranışda dəyişdiriləsi problemin mövcud olduğu hələ qəbul edilməyib.

Götür-qoy – dəyişmək və dəyişməmək motivasiyaları (ambivalentlik) yaşanır.

Qərar qəbulu – dəyişməyə hazırlaşmaq.

Fəaliyyət – motivasiyası yüksəkdir və yeni davranışları fəal surətdə məşq edir.

Nəticələrin dəstəklənməsi – sabit templə irəliləyiş davam edir.

Təkrarlanma – köhnə davranışlarını qayıdır, yeni davranışlardan əl çəkir.

KOUÇUN ALƏTLƏR DƏSTİ

DAVRANIŞ DƏYİŞİKLİYİ MODELİ

TƏKRARLANMA

Müştəri dəyişikliyin müxtəlif mərhələlərində istənilən vaxt geriyə gedə bilər. Xeyli irəliləyişin əldə olunduğunu hiss etdiyi dövrlərə baxmayaraq, sağlamlığa zərərli köhnə davranışlar **təkrarlanmağa** başlayır. Bu, nadir rast gəlinən hal deyil.

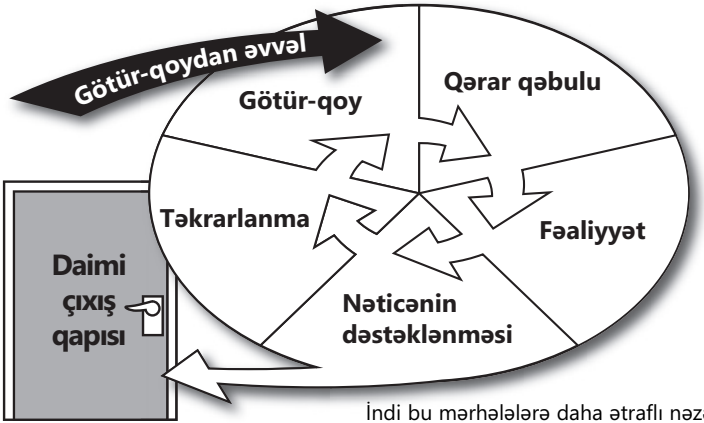
Burada kouçun rolu bu çətin perspektivin öhdəsindən gəlmək üçün müştəriyə dəstək verməkdən ibarətdir. Siz dəyişikliyin müxtəlif mərhələlərində irəliləyişi izləməli və sağlamlığa zərərli, köhnə vərdişlər aradan qalxanadək, müştəri möhkəmlənmiş yeni vərdişlərlə qapıdan çıxanadək yeni davranışların tətbiqini təşviq etməlisiniz.



KOUÇUN ALƏTLƏR DƏSTİ

DAVRANIŞ DƏYİŞİKLİYİ MODELİ

DƏYİŞİKLİK DÖVRƏSİ



İndi bu mərhələlərə daha ətraflı nəzər salacağıq.

KOUÇUN ALƏTLƏR DƏSTİ



DƏYİŞİKLİK MƏRHƏLƏLƏRİNİN QİYMƏTLƏNDİRİLMƏSİ

TDM modelinin məğzi bundadır ki, müştərilər müxtəlif mərhələlərdə, böyük ehtimalla, müxtəlif müdaxilələrdən faydalanırlar. Müəlliflər bildirirlər ki, "bu model daxilində dəyişiklik prosesləri aydın və ölçüləbiləndir, effektiv dəyişiklik düzgün vaxtda (mərhələlər) düzgün addımların (proseslər) atılmasından asılıdır". Modelin tətbiqi, uğurlu davranış dəyişikliyi ehtimalının yüksəldilməsi üçün kouçlar 1990-cı illərin əvvəllərində Miller və Rolnik tərəfindən hazırlanan motivasiyaedici müsahibə yanaşmasını inteqrasiya edə bilərlər.

Bir kouç kimi, yəqin ki, aşağıdakı prinsiplərdən artıq istifadə edirsiniz:

- Empatiya göstərilməsi – mühakimə və tənqid etmədən bacarıqlı reflektiv dinləmədən istifadə.
- Uyğunsuzluğun üzə çıxarılması –müştəriyə təzyiq göstərmədən şəxsi məqsədləri və davranışı arasındakı uyğunsuzluğu başa düşməkdə yardım edilməsi.
- Müqavimətin öhdəsindən gəlinməsi – hər hansı müqavimətlə mübarizə aparmayın, məsələn, neqativ vəziyyətlə bağlı təqsirləndirmə, ittiham və ya əhəmiyyətsizləşdirməyə yol verən müştəri ilə.
- Effektivliyin dəstəklənməsi – dəyişikliyə nail olmaq bacarığı və özünəinamın formalaşdırılması.

Növbəti səhifələrdə dəyişikliyin dəstəklənməsi üçün Miller və Rolnikin yanaşmasına əsaslanan, mərhələ üçün səciyyəvi olan taktikalara yer verilir.

KOUÇUN ALƏTLƏR DƏSTİ

MƏRHƏLƏ ÜÇÜN MƏXSUSİ KOUÇİNQ TAKTİKASI



Götür-qoydan əvvəl: problemin mövcudluğu hələ qəbul edilmir.

Matteonun praktiki nümunəsində nümayiş etdirildiyi kimi, özünüdərk qiymətləndirmələrindən istifadə (məsələn, davranış haqqında rəy və 360 dərəcəlik rəy alətləri) hansı zəif emosional zəka amillərinin maneə törətdiyini müəyyənləşdirmək üçün kouçinq prosesindən əvvəl və sonra müştərinin emosional zəkasının ölçülməsi üçün effektiv kouçinq müdaxiləsidir.

Özünüdərk qiymətləndirmələri həmçinin nəyə görə dəyişməli olduğunu başa düşməkdə çətinlik çəkən müştəri üçün cığır açа bilər. Artıq sizə tanış ola biləcək bəzi müqavimət cümlələrinə dair nümunələr:

- Mən bax beləyəm, heç vaxt dəyişməyəcəyəm, bu mənə atamdan/anamdan keçib.
- Hisslərimin yaranmasının səbəbi mən deyiləm – bunu başlatdığına görə başqası günahkardır.
- Çətin və əziyyətli olacaq.
- Bacarmaya və ya səhv edə bilərəm.
- Heç məni təngə gətirə bilməz.
- Bunu problem hesab etmirəm.

KOUÇUN ALƏTLƏR DƏSTİ

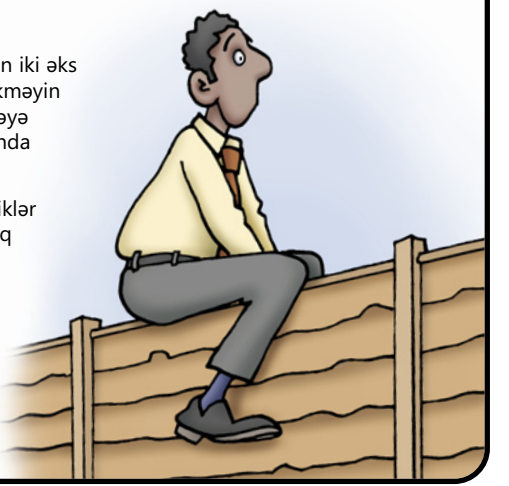
MƏRHƏLƏ ÜÇÜN MƏXSUSİ KOUÇİNQ TAKTİKASI

Götür-qoy: qətiyyətsizlik (ambivalentlik).

Müştəri götür-qoy mərhələsindədirsə, o zaman iki əks düşüncə mübarizə aparır. Məsələn, siqaret çəkməyin sağlamlığa zərərli olduğunu bilən, lakin çəkməyə davam edən insan. Bu mərhələni hasarın başında oturmaq kimi təsvir edə bilərsiniz.

Götür-qoy mərhələsində narahatedici dəyişikliklər qarşısında dözümlülük və özünəinamı artırmaq üçün müştəri ilə işləmək faydalıdır. Həmçinin davranış dəyişikliyinin **müsbət** və **mənfi** cəhətlərini birlikdə araşdıra bilərsiniz.

Növbəti səhifədə "Qərar qəbulu üçün balans cədvəli"nə baxın.



KOUÇUN ALƏTLƏR DƏSTİ

MƏRHƏLƏ ÜÇÜN MƏXSUSİ KOUÇİNQ TAKTİKASI



Potensial zərər və faydaların müqayisəli balans cədvəlinin tərtibi üçün mənfi və müsbət xüsusiyyətlər bir araya gətirilir. Məqsəd müştərini dəyişməyin xərc və üstünlükləri, işlərin necə daha yaxşı ola biləcəyi haqqında məlumatlandırmaqdır.

Qərar qəbulu üçün balans cədvəli

Müsbət cəhətlər	Mənfi cəhətlər
...nəticəsində nə qazanıram?	**...nəticəsində nə itirirəm?**
...etməyi dayandırsam, nə qazana bilərəm?	**...etməyi dayandırsam, nə itirərəm?**

Mənbə: Cenis və Manndan adaptasiya (1977)

Bu alətdən həmçinin götür-qoydan əvvəlki mərhələdə istifadə edə və başqa mərhələlərdə ambivalentliyi izləyə, tərəzinin hələ də dəyişiklik tərəfə meyil edib-etmədiyini, müştərinin motivasiyalı, öhdəliyinə sadiq olub-olmadığını yoxlaya bilərsiniz.

KOUÇUN ALƏTLƏR DƏSTİ

MƏRHƏLƏ ÜÇÜN MƏXSUSİ KOUÇİNQ TAKTİKASI



Qərar qəbulu: dəyişikliyə hazır olmaq.

Müştəriniz qərar qəbulu mərhələsindədirsə, aşağıdakı məsləhətlərdən faydalana bilərsiniz:

- müştərinizə diqqətini gələcək üzərində cəmləşdirməyə və aydın vizyon, məqsədlərinə doğru getmək üçün atacağı addımlar haqqında düşünməyə yardım edin;
- davranış dəyişikliyi üzərində uğurla işləyə biləcəklərinə əminlik formalaşdırmağa davam edin;
- məqsədləri müştəri ilə razılaşdırın, onun qərar qəbul etməsinə imkan yaradın, lakin məqsədlərin "Konkret", "Ölçüləbilən", "Əlçatan", "Real" və "Vaxta əsaslanan" (SMART) olmasını təmin edin;
- müştərinin məqsədinə nail olması üçün gərəkli bacarıq və ya məlumatları araşdırın.

KOUÇUN ALƏTLƏR DƏSTİ

MƏRHƏLƏ ÜÇÜN MƏXSUSİ KOUÇİNQ TAKTİKASI

Fəaliyyət: həvəslidir və yeni davranış(lar)ı fəal şəkildə məşq edir.

Müştəriniz fəaliyyət mərhələsinə çatdıqda onu irəliyə doğru kiçik addımlar atmağa təşviq edin, irəliləyişi izləyin və daha böyük məqsədlərə doğru gedin. Müştərilər buna tapşırıqları yerinə yetirməklə, davranışları təcrübədə tətbiq etməklə nail ola bilərlər.

Dəyişikliyin bu mərhələsində olan müştəri ilə iş üçün bir neçə faydalı məsləhət:

- KDK ev tapşırıqlarının təqdim edilməsi;
- fəaliyyət planının hazırlanması və razılaşdırılması;
- müştərinizin fəaliyyətlə razılaşması və öhdəlik götürməsinin təmin edilməsi;
- dəyişikliyə hazırlıq səviyyəsinin qiymətləndirilməsi;
- kiçik addımların təşviq edilməsi;
- müştəriyə etibar olunması.



KOUÇUN ALƏTLƏR DƏSTİ

MƏRHƏLƏ ÜÇÜN MƏXSUSİ KOUÇİNQ TAKTİKASI

Nəticənin dəstəklənməsi: sabit tempdə irəliləməyə davam edin.

İndi isə müştərinizə geri getməyin qarşısını alacaq strategiyaların müəyyənləşdirilməsi və tətbiqində yardım etməlisiniz. Nəticələrin dəstəklənməsi mərhələsinə müştərinin dəyişiklik prosesində necə irəlilədiyinin izlənməsi və dəstəklənməsi daxildir. Məsələn, müştəri:

- Hələ də hər gün jurnalda qeyd etməklə düşüncələrini izləyirmi?
- Hər hansı faydasız düşüncəni mübahisələndirirmi, onu daha balanslaşdırılmış fikirlərlə əvəzləyirmi?
- Yeni davranışları sabit tempdə məşq edirmi?



MƏRHƏLƏ ÜÇÜN MƏXSUSİ KOUÇİNQ TAKTİKASI



Təkrarlanma

Adətən, baş verdiyi kimi, müştəri köhnə vərdişlərə qayıdarsa, sizin vəzifəniz götür-qoy, qərar qəbulu və fəaliyyət proseslərini bərpa etmək, bu zaman nədəsə ilişib-qaldığınızı düşünməmək və ya ruhdan düşməməkdir. Heç kim mükəmməl deyil! Təkrarlanma prosesi məyusedicidir və insanlarda hər şeyi büsbütün atmaq istəyini oyada bilər. Yeni davranış psixikada tam möhkəmlənənə qədər bu olduqca tez-tez baş verir. Aşağıdakı tövsiyələr bu mərhələ üçün faydalı ola bilər:

- təkrarlanmanı dəyişiklik prosesinin **normal bir hissəsi** kimi qəbul edin;
- özünəinamla bağlı tərəddüdləri aradan qaldırın;
- çaşqınlıq, utanc və günah hisslərini minimuma endirin;
- keçmiş uğurları xatırlayın və işinizin onların üzərində qurun;
- yeni üsulları sınayın;
- komfort zonasından çıxmağın hər zaman çətin ola biləcəyini qəbul edin və bundan müştərinin qətiyyətini möhkəmləndirmək üçün yararlanın.

Vacib qeyd: ehtiyatla hərəkət edin. Təkrarlanma barədə erkən mərhələdə, məsələn, götür-qoydan əvvəlki mərhələdə danışdıqda müştəriniz bunda cəhd göstərməmək üçün bəraət kimi istifadə edə bilər.

KOUÇUN ALƏTLƏR DƏSTİ

DƏYİŞMƏK ÜÇÜN MOTİVASİYA

PRAKTİKİ NÜMUNƏ

İndi Matteonun hekayəsi ilə davam edirik.

Kouç Matteonun EƏS nəticələri haqqında rəy verdikdən sonra və onu "ABCDE" modelinin mərhələlərindən keçirməyə başlamamışdan əvvəl müştərisinin öz inkişafının həm koqnitiv, həm də davranış aspektləri üzərində işləmək üçün nə qədər motivasiyalı olduğunu müəyyənləşdirmək istəyir.

O, Matteonun dəyişikliyə hazırlıq səviyyəsini ölçmək məqsədilə "Qərar qəbulu üçün balans cədvəli"ndən yararlanaraq müştərisinin dəyişiklər nəticəsində nələri **qazanacağını** və nələri **itirəcəyini** müqayisə edir.

Bu an Matteonun zehnində cığır açır. O, nəhayət, başa düşür ki, hazırkı davranışı komandanın lideri rolundakı performansına mənfi təsir göstərə bilər.

Növbəti addımda müştəri məqsəd(lər)ini müəyyənləşdirərkən düzgün strukturun təmin edilməsinin əhəmiyyətinə nəzər salacağıq.

KOUÇUN ALƏTLƏR DƏSTİ



MƏQSƏDLƏRİN MÜƏYYƏN EDİLMƏSİ – ARAŞDIRMA

Məqsədin müəyyən edilməsi və iş yerində göstərilən performansa həsr olunmuş araşdırma: "KDK kouçinq yanaşması özünü performans və məqsədin həyata keçirilməsi səviyyəsinin yüksəldilməsi, eləcə də özünənəzarət, mənlik hissi və ümumi sağlamlığın təkmilləşdirilməsinə ən güclü yanaşma kimi göstərmişdir". (Qrant, 2003)

Dəlillərə əsaslanan bənzər kouçinq araşdırmaları KDK psixoloji yanaşmasının "performansı yüksəltdiyini, iş yerində stres və depressiyanı azaltdığını" göstərmişdir. (Qrant və Qrin, 2001)

Görkəmli amerikalı psixoloq Edvin Lok məqsədin müəyyənləşdirilməsi və iş yerində performans araşdırmalarını qiymətləndirərək bunları bəyan etmişdir: "Çətin, konkret və aydın müəyyən edilmiş nəticələrin hədəflənməsi performansın dəqiq tənzimlənməsinə imkan verir, yüksək performansa gətirib çıxarır". (Lok, 1996)

Lok və Latamın (1990) qənaətinə görə, "**məqsədin müəyyən edilməsi performansı 10 faizdən 30 faizə qədər yüksəldir**".

KOUÇUN ALƏTLƏR DƏSTİ

“SMART” MƏQSƏDLƏR



Gəlin məqsədi növbəti iki ayda komandası ilə münasibətlərini təkmilləşdirmək olan Matteonun hekayəsinə qayıdaq.

"**S**pecific" (Konkret) – məqsəd dumanlı deyil, aydın müəyyən edilib.

"**M**easurable" (Ölçüləbilən) – Rəhbər, komanda üzvləri və onu tanıyan başqa şəxslərdən alınan 360 dərəcəlik rəy (əvvəl və sonra, başqa sözlə, altı ay sonra) üsulundan istifadə edilərək EƏS vasitəsilə izlənə və ölçülə bilər.

"**A**ttainable" (Əlçatan) – məqsədə nail olmağa həvəsli və buna qadirdir.

"**R**ealistic" (Real) – xülyalara qapılmır, nəyəsə başlamaq üçün kiçik addımlar atır.

"**T**ime framed" (Vaxta əsaslanan) – adekvat zaman çərçivəsi mövcuddur (irəliləyişin ehtiyatla yoxlana bilməsi üçün qısa, orta və uzunmüddətli məqsədlər müəyyən edilə bilər – bu, motivasiyanı yüksəldir).

KOUÇUN ALƏTLƏR DƏSTİ



“SMART” MƏQSƏDLƏR

DƏYİŞİKLİKLƏR EVİ

"SMART" məqsədlər müəyyən edilməmişdən əvvəl müştərinin haraya getmək istədiyi barədə **vizyona** malik olması vacibdir. Arzuedilən məqsədə nail olmaq üçün heç bir addım atmırsınızsa, "Vizyonum insanlararası bacarıqlarımı inkişaf etdirməkdir" və ya "daha qətiyyətli olmaqdır" deməyiniz nəticə vermir.

İnsanların dəyişiklik cəhdlərinin uğursuz olmasının səbəblərindən biri diqqətin yalnız nəyin fərqli **edilməli** olduğuna, başqa sözlə, vəziyyətin (davranış dəyişikliyini müşayiət etməli olan düşüncə, duyğu və emosiyalar nəzərə alınmadan) davranış dəyişikliyi aspektinə yönəldilməsidir.

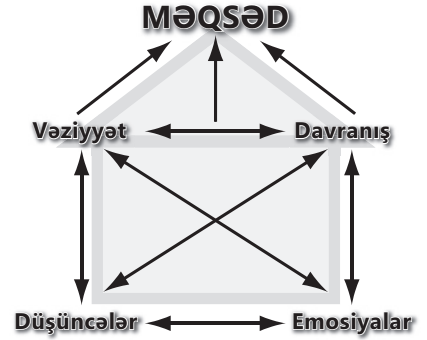
Entoni Qrant (bax: səh. 110-da "Əlavə materiallar" bölməsi) tərəfindən əsası qoyulan "Dəyişikliklər evi" modeli gələcək vizyonu formalaşdırılan zaman konkret məqsəd(lər)in müəyyən edilməsi və onların "SMART" məqsədlərə çevrilməsindən ötrü müştəriyə istiqamət vermək üçün əla üsuldur. Növbəti səhifədə dəyişikliyin dəstəklənməsi üçün dəyişikliklər evi strukturuna yer verilir. Davamlı və uzunmüddətli dəyişiklik üçün bütün strukturlar yerində olmalıdır.

KOUÇUN ALƏTLƏR DƏSTİ

"SMART" MƏQSƏDLƏR

DƏYİŞİKLİKLƏR EVİ

"Effektiv pozitiv dəyişiklik və məqsədlərin uğurla həyata keçirilməsi üçün aşağıda göstərilən dəyişikliklər evinin bir-biri ilə qarşılıqlı əlaqədə olan 4 möhkəm küncünün olması vacibdir". (Qrant, 2001)



Evin yalnız iki küncünə diqqət yetirmək nəticə vermir: yəni "Vəziyyət" (dəyişikliklərin baş tutması üçün dəstək mexanizmləri) və "Davranış" (fərdin hərəkətlərinin nəticələri) ilə işləmək, "Düşüncə" və "Emosiyalar"ın koqnitiv aspektlərini isə unutmaq. Evin dörd küncü ilə də eyni anda məşğul olmaq lazımdır. Strukturu dəstəkləyən dörd künc yerində möhkəm dayanmasa, ev aşa bilər.

İndi isə dəyişikliklər evindən istifadə qaydasına daha yaxından nəzər salmaq üçün Matteonun hekayəsinə qayıdacağıq.

KOUÇUN ALƏTLƏR DƏSTİ

"SMART" MƏQSƏDLƏR

DƏYİŞİKLİKLƏR EVİNDƏN İSTİFADƏ



Kouç Matteodan xahiş edir ki, məqsədini gözündə canlandırsın, "SMART" modelini tətbiq və **əminliklə** bəyan etsin.

Məqsəd: Növbəti iki ay ərzində komandamla münasibətimin keyfiyyətini yüksəldəcəyəm.

Davranış: Dinləyəcəyəm, pozitiv rəy verməklə və həvəsləndirməklə komandamı dəstəkləyəcəyəm.

Düşüncələr: İnsanlararası bacarıqlarımı inkişaf etdirəcək, yeni bilik və bacarıqlar qazanacaq, yeni üsullar öyrənəcəyəm.

KOUÇUN ALƏTLƏR DƏSTİ

"SMART" MƏQSƏDLƏR

DƏYİŞİKLİKLƏR EVİNDƏN İSTİFADƏ



Emosiyalar: Özüməinamımı artıracaq, gələcəkdə İT şöbəsinin rəhbəri vəzifəsinə yüksələ bilməyim üçün üfüqləri genişlədəcək yeni, ambisiyalı öhdəliyə görə həyəcanlanacaq, stimul əldə edəcəyəm.

Vəziyyət: İnsanlararası bacarıqlarım üzərində işləmək üçün vaxt ayıra bilirəm. Rəhbərim, İR şöbəsi və başqaları məni dəstəkləyirlər.

Entoni Qrantdan (2001) adaptasiya

Sonra Matteo realist tədbir planını hazırlamaq üçün kouçla birlikdə işləyir.

KOUÇUN ALƏTLƏR DƏSTİ

6 KDK MƏSLƏHƏTİ

1. **Kiçik addımlarla başlayın**: realist olun, müştərinin qədərindən artıq öhdəlik götürüb-götürmədiyini yoxlayın. İlk addımlar başqalarını daha çox dinləmək, stres və depressiyanı azaltmaq üçün hansısa fəaliyyətlə məşğul olmaq və ya başqalarını təhqir edən kəskin e-məktubları qısa, lakin nəzakətli e-məktublarla əvəzləmək ola bilər.

2. **Affirmasiyalar**: müştərinin özü haqqında indiki zamanda yazdığı pozitiv söz və cümlələrdir. ("Başqalarının demək istədiklərinə qulaq asıram"). Təkrar-təkrar istifadə edildiyi halda, onlar özünəinam formalaşdıra, inanc, düşüncə və ya hissləri dəyişdirə bilər. Onlar audiolentə yazıla, kartlar üzərində dərc edilə, ekran qoruyucusunda yazıla, soyuducuya və ya müntəzəm olaraq baxılan başqa yerlərə yapışdırıla bilər. Həmçinin şəkillər əlavə edə bilərsiniz.



6 KDK MƏSLƏHƏTİ



3. **Qeyd edin**: araşdırmalar göstərir ki, insanların yalnız 3–5 %-i məqsədlərini qeyd edir. Müştərinizdən gələcəkdəki özünə ünvanlanan məktub yazmasını, istədiyi gələcəyi təsvir etməsini istəyin. Bu, dəyişiklik prosesindən keçməyə kömək edir.

4. **Başqalarını məlumatlandırın/dəstək qazanın**: təklif edin ki, müştəriniz başqalarını öz niyyəti haqqında məlumatlandırsın. Bu, motivasiyaya güclü təkan verə, dəstək təmin edə bilər.

5. **Həftəlik/ikihəftəlik fəaliyyət planı**: müştərinizlə irəliləyişləri nəzərdən keçirmək barədə razılığa gəlin, zərurət yarandıqca planları uyğunlaşdırın. Nəticə verməyən bəndləri dəyişdirin və başqa nəsə sınayın.

6. **Mükəmməllik məşq tələb edir**: gündəlik müntəzəm məşq yeni davranışların möhkəmlənməsi üçün ən yaxşı üsuldur.





EFFEKTİVLİYİN QİYMƏTLƏNDİRİLMƏSİ

GİRİŞ



Kouçinq getdikcə daha çox yayıldıqca onun, əslində, nə qədər effektiv olduğu haqqında sual verməyə başlayırlar.

2009-cu ildə CIPD tərəfindən bu mövzuda aparılan sorğu kouçinq təcrübəsinin qiymətləndirilməsinin xüsusilə aktual mövzu olduğunu göstərdi: "Sistemli qiymətləndirmənin yoxluğu kouçinqin yoxluğunun sübutu kimi qəbul edilə bilər".

"Kouçinqin etibarlı müdaxilə qismində mövcudluğunu davam etdirməsi üçün müəssisələr onun rentabellik baxımından dəyərini, eləcə də daha geniş mənada "nümayiş olunan dəyəri"ni sübuta yetirməlidir". (Entoni Qrant)

Son araşdırmalarda koqnitiv davranış kouçinqinin iş yerinə uyğunlaşdırılmasının effektivliyi ölçülüb. Bu araşdırmalardan üçünə nəzər salacağıq.



3 KDK ARAŞDIRMASI

ARAŞDIRMA 1

1. Qısamüddətli koqnitiv davranış kouçinqi müdaxilələri: cəhd etməyə dəyər, yoxsa vaxt itkisidir? (Fiona Beddous-Cons və Culiya Miller, 2007)

Bu araşdırma üç ay müddətində rəhbər və liderlər arasından seçilmiş 8 iştirakçı ilə aparılmışdır. Statistik təhlilin mahiyyəti bundan ibarət idi:

> KDK müdaxilələri effektivdir və kouçinq xidməti göstərilən 8 şəxsə əhəmiyyətli peşəkar dəyər qatıb. Ümumi təsir özünüdərkin (emosional zəkanın təməl daşı) və özünəinamın yüksəlməsindən ibarət olub.

İştirakçıların bu qənaətləri dəstəkləyən bəzi rəyləri:

- "*Bu qısamüddətli kouçinq mənim üçün çox dəyərli olub*".
- "*Bu kouçinq nəticəsində iş yerində performansım yüksəlib*".
- "*İş yoldaşlarım ünsiyyət və özünütəqdimat üsulumda baş verən dəyişikliyi hiss edirlər*".



3 KDK ARAŞDIRMASI

ARAŞDIRMA 2

2. Yeddi mənzillə təminat əməkdaşının nəticələri (Marqaret Çepmen, 2003)

5 seminar və seminarda iştirak olunmayan vaxtda KDK üsullarının məşqini ehtiva edən bu araşdırma altı ay müddətində aparılmışdır. Araşdırmanın məqsədi koqnitiv davranış kouçinqinin komandanın emosional zəkasına təsirinə nəzər salmaq idi.

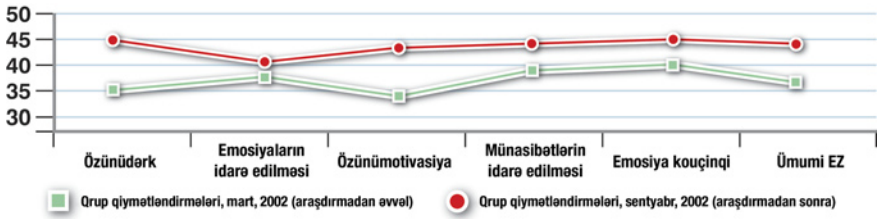
İstifadə edilən KD strategiyalarına daxil idi:

- gələcək üçün vizyonun yaradılması, "SMART" məqsədlərin müəyyənləşdirilməsi;
- "ABCDE" modeli ilə vəziyyətin yenidən dərk edilməsi;
- özünümonitorinq, başqa sözlə, təkrarlanan neqativ daxili dialoq şablonlarının müəyyən olunması;
- əvvəlki və sonrakı mərhələlərin statistik qiymətləndirməsinin baza ölçü meyarı kimi Boston emosional zəka anketindən istifadə olunaraq emosional zəkanın fərdi qiymətləndirməsinin aparılması;
- iş yerində baş verən insidentlərin şəxsi jurnalda qeyd edilməsi.

3 KDK ARAŞDIRMASI

ARAŞDIRMA 2 – QƏNAƏTLƏR

Test edilən beş aspektdən dördündə (bax: aşağıdakı qrafik) əvvəl və sonra aparılan ölçmələrdə əhəmiyyətli statistik fərq özünü göstərib. Emosiyaların idarə edilməsi istisna təşkil edib. 1-ci araşdırmada olduğu kimi, müştərilər özünüdərk sahəsində əhəmiyyətli dərəcədə fayda əldə etdiklərini bildirirlər. Yenə də bu, KD tədbirlərinin müştərinin ümumi emosional zəkasını təkmilləşdirə biləcəyini göstərir.



*"Kouçinqin koqnitiv istiqaməti insanlara öz dünyasını **bir qədər dəyişdirməyə**, düşüncə, hiss və davranışları arasında əlaqəni müəyyən etməyə imkan verir*". M.Çepmen

Adaptasiya: M.A.Çepmen "Gələcəyimiz diqqət mərkəzində. Dövlət sektorunda komandanın emosional zəkasının inkişaf etdirilməsi üçün praktiki nümunə", (2004)



3 KDK ARAŞDIRMASI

ARAŞDIRMA 3

3. Performansın yüksəlməsi üçün kouçinq: kouçinqə koqnitiv və davranış yanaşmalarının müqayisəsi (Entoni Qrant, 2006)

Son araşdırma layihəmiz təlim iştirakçıları ilə əlaqəli araşdırmalar silsiləsindən ibarətdir. Silsiləyə aşağıdakı komponentlər daxil idi:

- Araşdırma a) *Davranış kouçinqi* (prosesin həyata keçirilməsi)
- Araşdırma b) *Koqnitiv kouçinq* (necə düşündüyümüz haqqında düşünmək)
- Araşdırma c) *Kombinə edilmiş koqnitiv davranış kouçinqi*

Araşdırmaların məqsədi üç kouçinq yanaşmasının təlim iştirakçılarına təsirini öyrənmək idi:

- araşdırma ilə əlaqədar məqsədlərinin həyata keçirilməsi;
- emosiya və davranışlarını tənzimləmək bacarıqları;
- özünütəhlil və dərin düşünmək bacarıqları.

Əlavə fayda təşviş və depressiyanın azalması, ümumi səhhətin yaxşılaşması olacaqdı.



3 KDK ARAŞDIRMASI

ARAŞDIRMA 3

Təlim iştirakçılarının hər bir qrupuna 6 ayrı sessiya müddətində 17 saat proqram vaxtı ayrılmışdır. İlk sessiya 7 saatlıq seminar şəklində olmuş, ardınca 5 ikisaatlıq vörkşop baş tutmuşdur. Nəzarət qrupu fərdi kouçinq xidməti almamış, yalnız araşdırmadan əvvəlki və sonrakı anketləri tamamlamışdır.

Araşdırma hər hansı davamlı dəyişikliyin baş verib-vermədiyinin yoxlanması məqsədilə bir semestr sonra yenidən qiymətləndirilmişdir.

Araşdırmanın mərkəzində "Dəyişikliklər evi" modeli dayanırdı (bax: səh. 92). Dörd strukturdan yalnız bir neçəsi mövcud olduqda nə cür təsirin baş verəcəyi, başqa sözlə, evin aşıb-aşmayacağı araşdırılmışdır.

Yalnız davranışa əsaslanan kouçinq müdaxiləsindən başlayaraq araşdırmaların hər birinə növbə ilə nəzər salacağıq.



3 KDK ARAŞDIRMASI

ARAŞDIRMA 3

Koqnitiv müdaxilə olunmadan yalnız **davranış aspektləri** üzrə kouçinq göstərilən təlim iştirakçısı mühasiblərə aşağıdakılar öyrədilməlidir:

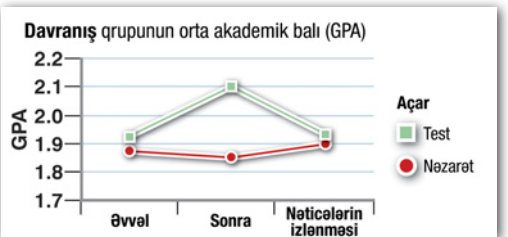
- akademik araşdırma və araşdırma ilə əlaqədar davranışın izlənməsi üçün "SMART" məqsədlərin müəyyən edilməsi;
- koqnitiv aspektlərdən daha çox, davranışın diqqət mərkəzində saxlanması ilə Transnəzəri modeldən istifadə;
- araşdırma ilə bağlı davranış(lar)ın izlənməsi;
- hər bir tədris sessiyası üçün aydın məqsədlərin müəyyən edilməsi ilə qeydiyyat jurnalından istifadə;
- kurs işi materiallarının başa düşülməsi üçün özünənəzarət;
- mühit daxilində vizual vəsaitlərdən istifadə;



3 KDK ARAŞDIRMASI

ARAŞDIRMA 3

1-ci qrafik **davranış** qrupunun nəticələrini göstərir. Nəzarət qrupu ilə müqayisədə bu qrup akademik performansını əhəmiyyətli dərəcədə təkmilləşdirmiş, imtahanla bağlı narahatlıqlar azalmışdır. Lakin özünənəzarətə, başqa sözlə, onların emosiya və düşüncələrinin idarə edilməsinə təsir məhdud səviyyədə olmuşdur.



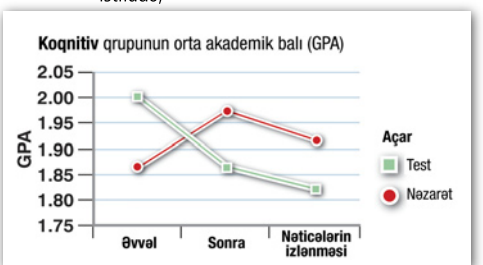
Hər hansı dəyişikliyin olub-olmadığını yoxlamaq məqsədilə bir semestr sonra 1-ci qrafikdəki pozitiv nəticələr bir daha ölçülmüş, bu dəfə akademik performansın zəiflədiyi müşahidə edilmişdir.

3 KDK ARAŞDIRMASI

ARAŞDIRMA 3

Təlim iştirakçılarının yalnız **koqnitiv aspektləri** əhatə edən kouçinqlə təmin olunmuş ikinci qrupu aşağıdakılar üzərində işləmişdir:

- "SMART" məqsədlərin müəyyən edilməsi;
- dəyişiklik dövrəsinin başa düşülməsi;
- daxili dialoq və düşüncələr üçün jurnaldan istifadə;
- Emosiyalar və idrakın izlənməsi, qiymətləndirilməsi və yenidən formalaşdırılmasının öyrənilməsi

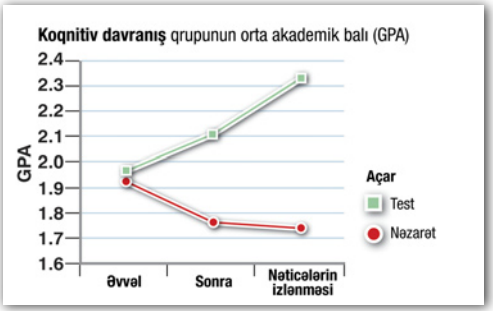


Təlim iştirakçılarının özlərinə baxışında əhəmiyyətli dəyişikliklər baş vermişdir. Hərçənd təkcə davranışa əsaslanan araşdırmadan fərqli olaraq, akademik performansı yüksəltmək üçün koqnitiv komponent təklikdə yetərli olmamışdır. Faktiki olaraq, bunun əksi baş vermiş və yalnız koqnitiv aspektdən istifadənin həlledici ola biləcəyi fikri ortaya çıxmışdır. Bundan əlavə, semestrdən bir ay sonra aparılan araşdırma zamanı koqnitiv araşdırma iştirakçıları ilə nəzarət qrupu arasında əhəmiyyətli fərqin olmadığı aşkara çıxarılmışdır.

3 KDK ARAŞDIRMASI

ARAŞDIRMA 3

Son qrupda təlim iştirakçılarına həm **koqnitiv**, həm də **davranış aspektləri** öyrədilmişdir.



Araşdırmanın nəticələri nəzarət qrupu ilə müqayisədə akademik performansa, təlim iştirakçılarının özlərinə münasibətinə əhəmiyyətli təsirin göstərildiyini aşkara çıxarmışdır. Bundan əlavə, araşdırmaların izlənilməsi mərhələsində koqnitiv qrup və nəzarət qrupu arasında böyük fərqlə əla nəticələr ortaya çıxmağa davam etmişdir. Araşdırma həmçinin koqnitiv davranış kouçinqinin performansla yanaşı, sağlamlığı da təkmilləşdirdiyini göstərmişdir.

Nəticələr davamlı dəyişiklik üçün "Dəyişikliklər evi"nin dörd strukturunun da mövcudluğunun tələb olunduğunu nümayiş etdirir.

EFFEKTİVLİYİN QİYMƏTLƏNDİRİLMƏSİ

MATTEONUN ƏLDƏ ETDİYİ NƏTİCƏ



Matteonun praktiki nümunə yekunlaşdırmaqla işimizi tamamlayırıq.

İlkin qiymətləndirmədən 6 ay sonra kouç əhəmiyyətli dəyişikliklərin baş verib-vermədiyini yoxlamaq üçün Matteodan EƏS emosional zəka qiymətləndirməsindən bir daha keçməyi xahiş edir. Bundan əlavə, Matteo ilə başqalarının fikrində uyğunluğun olub-olmadığını yoxlamaq üçün onun rəhbəri, komanda üzvləri və onunla işləyən digər şəxslərdən emosional zəka rəy qiymətləndirməsini (BarOn EQ360) doldurmaları xahiş edilir.

Qənaətlər: İnsanlararası ünsiyyət bacarıqları və impulslara nəzarət sahələrində Matteonun emosional zəka balları qiymələndiricilərin balları ilə nəzərəçarpacaq dərəcədə üst-üstə düşürdü. Kouçinq zamanı koqnitiv davranış üsullarının kombinasiyasından istifadə olunmuş, Matteo düşüncələrini yazmaq üçün jurnaldan yararlanaraq özünütəhlilin şüurlu şəkildə məşqinə təşviq edilmişdir. Bu tədbirlər ona düşüncələrinin yaratdığı hiss və reaksiyaların fərqinə varmağı öyrənməkdə kömək etmişdi.

Qısacası, 360 dərəcə qiymətləndirməsi Matteonun komandası ilə əlaqələrində pozitiv dəyişiklik olduğunu nümayiş etdirdi.

YEKUN DÜŞÜNCƏLƏR



Bu kitabı oxumaqdan zövq aldığınıza ümid bəsləyir, sizi müştərilərinizə və hətta özünüz üçün KD kouçinqdən yararlanmağa dəvət edirəm.

Öz araşdırmalarım, təlimlərim, kouç kimi iş təcrübəm məni daha etibarlı, psixoloji araşdırma və dəlillərə əsaslanan kouçinq formasına yönəltmişdir. Bu cür kouçinq kouç və ya müştərini qısamüddətli, yaxud saxta deyil, həqiqi, emosional zəka davranışları formalaşdırmaqda köməklik göstərəcək alət və üsullarla təmin edəcək.

KD kouçinqi sektoru emosiya, hiss, düşüncə və inanclarla iş halında real davranış dəyişikliyinin baş verməsi üçün möhkəm özül təklif edən daha yetkin yanaşmaya doğru aparır. Bundan əlavə, insanlara özlərinin kouçuna çevrilmək imkanı yaratmaqla həm şəxsi, həm də peşəkar həyatlarında daha böyük tarazlığa nail olmağa gətirib çıxarır.

ƏDƏBİYYAT SİYAHISI VƏ ƏLAVƏ MATERİALLAR



"**Yaxşı əhvali-ruhiyyə bələdçisi**", Devid Börns, "Plume", 1999
"**Emosional zəka – Nə üçün İQ-dən vacib ola bilər**", Daniel Qoulman, "Bantam", 1995
"**Emosional zəka kitabı**", Marqaret Çepmen, "Management Pocketbooks", 2001
"**Psixometrik test kitabı**", Berri Krips və Doroti Spray, "Management Pocketbooks", 2007
"**Həyat kouçinqi: koqnitiv davranış yanaşması**", Maykl Ninan və Vindi Drayden, "Routledge", 2002
"**Motivasiyaedici müsahibə, insanların dəyişikliyə hazırlanması**", Vilyam Miller və Stefen Rolnik, "Guilford Press", 2002
"**Düşünənlər üçün təlimat: sokratik sual-cavab sənəti**", Riçard Pol və Linda Elder,
"**Foundation for Critical Thinking**", 2007
"**Yaxşılığa doğru dəyişmək: pis vərdişlərdən xilas olmaq, həyatınızı pozitiv istiqamətdə irəli aparmaq üçün altı mərhələli inqilabi proqram**", C.Proçaska, C.Norkross və K.DiKlemente, "Harper Paperbacks", 1995
"**Özünüzə kouçluq edin: həyat sizindir, onunla nə etməyə hazırlaşırsınız**", Entoni Qrant və Ceyn Qrin, "Momentum", 2004

İstinadlar

"*The Coaching Psychologist*", Cild 3, № 2, avqust, 2007. **Fiona Beddous-Cons** və **Culiya Miller**
"*Performansın təkmilləşdirilməsi üçün kouçinq: kouçinqə koqnitiv və davranış yönümlü yanaşma: 3-cü Beynəlxalq Spirman Seminarı*", "Extending Intelligence: Enhancement and New Constructs", Sidney, 2001. **Entoni Qrant**
"*Gələcəyimiz diqqət mərkəzində: ictimai sektorda komandanın emosional zəkasının inkişaf etfdirilməsi üçün praktiki nümunə*", "Competency and Emotional Intelligence", Cild 11, № 3, səh. 37–42. **Marqaret Çepmen**
"*Kouçinqin hərarətinin ölçülməsi*". CIPD Sorğusu (yay, 2009-cu il)

Müəllif haqqında



Doroti Spray, FBILD*
Doroti Spray mükafata layiq görülmüş biznes-psixoloq, kouç, təlimçi, araşdırmaçı və kitab müəllifidir. O, başqaları ilə əməkdaşlığa münasibətin performansa zərər verdiyi, məhsuldarlığı aşağı saldığı vəziyyətlərdə lider, rəhbər və əməkdaşların emosional zəkasının inkişaf etdiriməsi istiqamətində koqnitiv davranış kouçinqi sahəsində ixtisaslaşmışdır.

Doroti fərdi və qruplar üçün kouçinq müdaxiləsi, koqnitiv davranış kouçinqinin başlanğıc və sonrakı səviyyələri üzrə CIPD (Kadrlar və İnkişaf İnstitutu) və ILM (Liderlik və İdarəetmə İnstitutu) təlim proqramlarını təklif edir.

Doroti Birləşmiş Ərəb Əmirlikləri, Niderland, Rumıniya, Sinqapur və Birləşmiş Ştatlarda müxtəlif ixtisas sahələri üzrə çalışmışdır.

Əlaqə

Doroti ilə əlaqə üçün e-poçt: enquiries@cognitive-behavioural-coaching.com
Veb-sayt: www.cognitive-behavioural-coaching.com

**Britaniya Öyrənmə və İnkişaf İnstitutunun üzvü*