

کوچینگ چیست؟



کوچینگ در محیط کسب و کار یک روش آموزشی است که در آن افراد باتجربه تر یا ماهرتر به کارمند توصیه و راهنمایی ارائه می‌دهند. این راهنمایی‌ها به توسعه‌ی مهارت‌ها، عملکرد و حرفه‌ی فرد کمک می‌کند. این اصطلاح از شایستگی‌های مشابه منابع انسانی در زمینه‌ی راهنمایی و مشاوره متمایز است. کوچینگ یکی از ابزارهایی است که برای توسعه مدیریت استفاده می‌شود، اما از نظر کاربردی گسترده‌تر از آموزش مدیریت است.

کوچینگ یک فرایند بسیار شخصی است که هم به ماهیت مراجع و هم به دانش، مهارت‌ها و توانایی‌های کوچ بستگی دارد. با این حال، کوچ‌ها چندین تکنیک و ابزار شناخته شده برای استفاده در شرایط متفاوت کوچینگ دارند.

با توجه به اهداف و مزایای کوچینگ در سازمان‌ها، این زمینه به طرز چشمگیری رشد کرده است و برخی از سازمان‌ها به طور فعال در جهت ایجاد فرهنگ کوچینگ فعالیت می‌کنند. این فرهنگی است که در آن از رفتارهای کوچینگ به عنوان وسیله‌ای برای برقراری ارتباط، مدیریت و تأثیرگذاری بر دیگران استفاده می‌شود. همچنین ایجاد محیطی است که برای یادگیری و پیشرفت کارکنان ارزش قائل است. اجرای موفقیت آمیز این برنامه، مستلزم تعهد سازمان و شخص تحت کوچینگ، همچنین داشتن برنامه‌ای برای به دست آوردن نتایج، مربیان واجد شرایط و ارزیابی بعدی است. امروزه امکان تحصیل و صدور گواهینامه در زمینه‌ی کوچینگ وجود دارد. اگرچه برخی از سازمان‌های بزرگ از کوچ‌هایی در کارکنان عادی خود استفاده می‌کنند.

اریک اشمیتدر در مصاحبه با مجله **Fortune** به نقل از بیل گیتس گفت؛ همه انسان‌ها به یک کوچ نیاز دارند. بیل گیتس و استیو جابز از دیگر صاحبان کسب و کار بسیار موفق هستند که از خدمات بیزینس کوچینگ بهره گرفته‌اند.



تعریف کوچینگ؟

در تعریف کوچینگ باید گفت که فرآیندی است که به صورت شخصی و سفارشی و بصورت یک به یک و در یک دوره زمانی خاص و با هدف تجاری خاص در نظر گرفته می شود. کوچینگ شبیه به مانیتورینگ است، اما متمایز از آن است. مانیتورینگ یک روش توسعه شغلی است که به موجب آن کارمندان با تجربه کمتر برای راهنمایی از طریق برنامه های رسمی یا غیر رسمی با در کنار فرد باتجربه (استاد) قرار می گیرند. کوچینگ اغلب برای کمک به افراد در هنگام آماده شدن یا حرکت به سمت تکالیف جدید، بهبود عادات کاری، سازگاری با محیط در حال تغییر یا غلبه بر موانع خاص استفاده می شود

اساساً، کوچینگ یک رابطه تجاری بین سازمان، کوچ و شخص تحت کوچینگ است و شامل رویکردی متناسب با مراجع است. بسته به موقعیت فرد تحت کوچ و هدف کوچ، رویکردهای متفاوتی مورد نیاز است.

کوچینگ یک ابزار قدرتمند برای رسیدن به موفقیت است. کوچ به صاحب کسب و کار کمک می کند تا به درکی عمیق تر از توانمندی ها و نقاط قابل بهبود خود دست یابند، نسبت به اهداف شخصی و کسب و کارشان آگاهی و بصیرت بیشتری کسب کنند.

مزایای کوچینگ

کوچینگ یک روش متداول برای توسعه کارکنان است که مزایایی را در تجارت ایجاد کرده است. بر اساس یک نظرسنجی از فدراسیون بین المللی مربیان (ICF) و موسسه سرمایه انسانی (HCI)، فرهنگ کوچینگ قوی با استعدادها و نتایج کسب و کار بهتر مرتبط است. طبق نظرسنجی ICF/HCI، پاسخ دهندگان با فرهنگ کوچینگ قوی نتایج بیشتری را در زمینه هایی مانند: رضایت مشتری، رعایت قوانین، جذب استعداد، سودآوری، افزایش ارزش سهامدار، بهره‌وری نیروی کار، تغییرات استراتژیک در حجم وسیع، توسعه و ارائه محصول/خدمات جدید.

با این حال، این ابزار برای همه‌ی افراد مناسب نیست. برخی از افراد به دنبال دریافت بازخورد نیستند و برخی نیز تمایلی به تغییر ندارند. این مشکل شخص تحت کوچ است، نه نقصی در ابزار کوچینگ. حتی یک کارمند برجسته می‌تواند از یک مربی شخصی، برای حل مشکلاتش و پیشرفت، بهره‌مند شود. برای اینگونه افراد، کوچینگ می‌تواند دنیای جدیدی را از نظر صداقت بیشتر، احترام بیشتر کارکنان در همه سطوح، همکاری‌ها و روابط حرفه‌ای و مهارت‌های بهتر برای دستیابی به اهداف استراتژیک باز کند.



تکنیک‌ها و ابزارهای کوچینگ

تکنیک‌ها و ابزارهای کوچینگ، بیشتر شامل: مشارکت است تا اینکه یک نفر «متخصص» باشد و برای دیگری سخنرانی کند. مراجع و متخصص در سازمان هستند. کوچ به مراجع کمک می‌کند تا تخصص خود را به سطح بالاتری ارتقا دهد. کوچ می‌تواند از روش‌های مختلفی برای تسهیل روند کوچینگ استفاده کند:

- استفاده از ابزارهای سنجش شخصیتی و رفتاری برای تشخیص اینکه کدام ویژگی‌ها و رفتارها غالب یا فاقد هستند و تغییر آنها ممکن است آسان یا دشوار باشد.
- گوش دادن فعال؛ در حقیقت کوچ به مراجع کمک می‌کند تا خودش مشکلش را حل کند.

- کمک به مراجع در تشخیص آنچه مهم است از آنچه مهم نیست.
 - پذیرفتن دستاوردهای مراجع و همدلی زمانی که از عهده کار برنیامده است.
 - ارائه دیدگاه بر اساس تجربیات خود کوچ.
 - کمک به مراجع در تعیین اهداف، تدوین برنامه عملیاتی برای پیشبرد و پیش بینی و غلبه بر موانع احتمالی.
 - پیشنهاد کتابهای خاص یا سایر منابع یادگیری.
 - تشویق به نوشتن روزانه، برای آگاهی از احساسات و رفتارها و ردیابی پیشرفت به سوی اهداف.
 - مشارکت در ایفای نقش و شبیه سازی برای ارتقاء مهارت.
 - ملاقات به طور منظم، همراه با ارائه تکلیف خانگی بین جلسات.
 - مدیریت محرمانه بودن مشارکت کوچینگ.
- در بیشتر موارد، مراجع رسمی سازمانی است که هزینه‌ی کوچینگ را پرداخت می‌کند، اما مراجع واقعی فردی است که تحت کوچ قرار دارد.



حرفه‌ی کوچینگ

حرفه‌ی کوچینگ برای متخصصان منابع انسانی که دارای سابقه و اعتبار مناسبی هستند، می‌تواند یک فرصت محسوب شود. این حرفه می‌تواند به صورت یک مشاور خارجی و مستقل باشد. ورود مشاوران مستقل به عنوان تجربه‌ایی در بازاریابی، شبکه سازی، ایجاد وب سایت، ایجاد اعتبار در میان سازمان‌ها و مجموعه داستان‌هایی از موفقیت‌ها در زمینه‌ی کوچینگ است که می‌توان آن‌ها را با افراد به اشتراک گذاشت.

این حرفه همچنان در حال رشد است. در حال حاضر از پایگاه تحقیقاتی خود فراتر رفته است که نشان دهنده بازگشت سرمایه (ROI) و بازگشت انتظار (ROE) ارائه شده از خدمات کوچینگ حرفه‌ای است. توسعه معیارهای سازگار که ارزش خدمات را به وضوح بیان می‌کند، در حال حاضر یکی از چالش‌های بالقوه برای رشد این حرفه است.