



سوده توتونچیان عضو هیأت مدیره شرکت صنایع غذایی سحر

هدف کوچینگ چیست؟

جان وایتمور، یکی از برجسته‌ترین متخصصان کوچینگ، آن را به عنوان فرآیندی برای «گشودن قفل استعداد فرد به‌منظور به حداکثر رساندن عملکرد او» تعریف کرده است. در واقع، هدف اصلی کوچینگ از میان برداشتن فاصله میان پتانسیل و عملکرد فرد است. کوچینگ به فرد کمک می‌کند تا با خودآگاهی بیشتر، گزینه‌های مختلف را شناسایی کرده و راه‌حل‌های خود را بیابد، مهارت‌های جدیدی توسعه دهد، دیدگاه‌ها و رفتارهای خود را تغییر دهد و عادات قدیمی را کنار بگذارد.

نقش کوچینگ در مدیریت منابع انسانی

در دو دهه اخیر، کوچینگ به‌عنوان یک تکنیک مؤثر در توسعه منابع انسانی در سازمان‌ها شناخته شده است. با توجه به تغییرات محیط کاری و نیاز به بهبود مستمر عملکرد کارکنان، کوچینگ به یکی از ویژگی‌های کلیدی محیط‌های کاری آینده تبدیل شده است. این فرآیند حمایتی می‌تواند تأثیر زیادی در بهبود عملکرد فردی و حرفه‌ای کارکنان داشته باشد. اصلی‌ترین کاربرد کوچینگ در مدیریت منابع انسانی، «کوچینگ عملکرد» (Performance Coaching) است که به بررسی و بهبود عملکرد فردی کارکنان و دستیابی به اهداف سازمانی کمک می‌کند.

کوچینگ: فرآیندی برای رشد فردی و حرفه‌ای

واژه «Coaching» در قرن شانزدهم میلادی برای اشاره به نوعی جابه‌جایی، به ویژه با کالسکه اسبی سرچشمه گرفت. برگرفته از واژه مجارستانی kocsى به معنی کالسکه‌ای از دهکده، که برای تولید کالسکه‌های با کیفیت مشهور بود.

در این استعاره، کوچینگ به‌عنوان فرآیند کمک به افراد برای رسیدن از نقطه‌ای به نقطه دیگر معرفی شد. هدف کوچینگ، هدایت و تسهیل حرکت فرد از وضعیت کنونی به وضعیت مطلوب است، همانند اراهه‌ای که مسافر را از مبدأ به مقصد می‌رساند.



کوچینگ به‌عنوان یک فرآیند حمایتی و آموزشی در دهه ۶۰ میلادی و از دل جنبش پتانسیل انسانی در کالیفرنیا شکل گرفت. این جنبش بر این باور بود که انسان‌ها دارای پتانسیل نامحدودی برای رشد و پیشرفت هستند و می‌توانند بدون نیاز به بهره‌کشی از دیگران، به این پتانسیل دست یابند. بنابراین، در دنیای کوچینگ، فرد مسؤول رشد و پیشرفت خود است و هیچ‌کس از بیرون قادر به ارائه پاسخ‌های قطعی به مسائل شخصی فرد نیست. به‌طور کلی، کوچینگ فرآیندی مبتنی بر یادگیری است که به افراد کمک می‌کند تا در زندگی شخصی و حرفه‌ای خود موفقیت بیشتری کسب کنند. هدف اصلی کوچینگ، تأثیرگذاری بر طرز فکر، احساسات و رفتار افراد است تا آن‌ها به توانمندی‌ها و پتانسیل‌های خود دست یابند.





ویژگی‌ها و رفتارهای مدیر در نقش کوچ

مدیران در نقش کوچ باید رفتارهایی را از خود نشان دهند که به بهبود عملکرد تیم کمک کند. این ویژگی‌ها عبارتند از:

- احترام به افراد به جای «من رئیس هستم»
- سؤال پرسیدن به جای «گفتن و هدایت کردن»
- کنکاش در سطح عمیق‌تر با کنجکاوی به جای «قضاوت کردن»
- نشان دادن تمامیت فردی به جای «همان کاری را بکنید که من می‌گویم»
- ارائه و دریافت بازخورد به جای «پر مدعا بودن»
- تشویق رشد و یادگیری به جای «جریمه کردن»
- شراکت و همکاری به جای «من متخصص هستم»
- راه‌حل محور به جای «مشکل محور»
- توانمندسازی و راهنمایی به جای «مدیریت و کنترل»
- ارائه بازخورد سازنده به جای «نقد و تخریب»

این ویژگی‌ها کمک می‌کنند تا محیط کاری به‌جای استبداد و کنترل، به سمت تسهیل و توانمندسازی پیش رود. مدیران باید رفتارهای قدیمی و دستوری را کنار بگذارند و به‌جای آن، از تکنیک‌های تسهیل‌گری و توانمندسازی استفاده کنند.

کوچینگ یک ابزار مؤثر در فرآیند توسعه فردی و حرفه‌ای است که به افراد کمک می‌کند تا به بهترین نسخه از خود تبدیل شوند. در دنیای امروز، کوچینگ به‌عنوان یک ابزار کلیدی در مدیریت منابع انسانی شناخته شده و در سازمان‌ها به‌عنوان روشی برای بهبود عملکرد کارکنان و مدیران استفاده می‌شود. مدیران با ایفای نقش کوچ می‌توانند به‌طور مؤثرتر به رشد و توسعه تیم‌های خود کمک کنند و سازمان‌ها را به سمت موفقیت‌های بیشتر هدایت کنند.

کوچینگ عملکرد (Performance Coaching)

کوچینگ عملکرد به‌عنوان رویکردی برای توسعه کارکنان، بر بهبود عملکرد شغلی و دستیابی به اهداف مشخص تمرکز دارد. این فرآیند شامل مراحل مختلفی است:

۱. **تعیین اهداف:** اولین گام در کوچینگ عملکرد، تعیین اهداف SMART است که باید مشخص، قابل اندازه‌گیری، قابل دستیابی، مرتبط و زمان‌بندی شده باشند.

۲. **تحلیل وضعیت فعلی:** در این مرحله، وضعیت فعلی کارکنان بررسی می‌شود. این تحلیل شامل ارزیابی مهارت‌ها، عملکرد گذشته، نقاط قوت و ضعف و چالش‌ها و موانع موجود است.

۳. **ارائه بازخورد:** ارائه بازخورد سازنده بر اساس داده‌های عملکرد گذشته و انتظارات سازمانی، برای کمک به کارکنان در بهبود عملکرد ضروری است.

۴. **توسعه مهارت‌ها:** یکی از اهداف اصلی کوچینگ عملکرد، توسعه مهارت‌های فردی کارکنان است تا آن‌ها بتوانند در موقعیت‌های شغلی به بهترین نحو عمل کنند.

۵. **پایش و ارزیابی پیشرفت:** کوچینگ عملکرد به‌صورت مداوم پیشرفت کارکنان را پایش کرده و در راستای دستیابی به اهداف تعیین‌شده، ارزیابی‌های دوره‌ای انجام می‌شود.

مدیران به‌عنوان کوچ

مدیران در نقش کوچ، به کارکنان خود کمک می‌کنند تا به توسعه شخصی و حرفه‌ای بپردازند. این نقش به‌عنوان یک فرآیند حمایتی است که در آن مدیران به‌جای دادن راه‌حل‌ها و دستورات، به کارکنان کمک می‌کنند تا خودشان به نتایج دست یابند. در این فرآیند، مدیر باید از تکنیک‌های کوچینگ برای تسهیل تفکر، یادگیری و مسئولیت‌پذیری کارکنان استفاده کند. مدیر در نقش کوچ، بر تفکر و یادگیری کارکنان تأثیر می‌گذارد و از طریق گوش دادن فعال و همدلانه به کارکنان کمک می‌کند تا مسائل خود را به‌درستی شناسایی کرده و راه‌حل‌هایی مناسب پیدا کنند. او باید به مسائل کارکنان با احترام و بدون قضاوت نگاه کند و به آن‌ها فرصت دهد تا خودشان به نتیجه برسند.