

شماره ۴
تابستان ۱۴۰۴
مجله داخلی

مجله کوچینگ ویز

COACHING WAYS
Middle East



مسیری نو به سوی
تغییر و شکوفایی



کوچ بیلدر؛ در مسیر کوچینگ
از مهارت تا کسب درآمد [۳۰]

کوچینگ و هوش
مصنوعی [۲۵]

روندهای پیشرو در
کوچینگ و کسب و کار آن [۱۰]

دوره‌ی آموزش کوچ حرفه‌ای

کوچینگ‌ویز خاورمیانه اولین مدرسه حضوری کوچینگ در ایران



داری تاییدیه از فدراسیون

بین‌المللی کوچینگ (ICF)

Fundamental

Level 1

Level 2



مشاوره رایگان

۰۹۰۲۱۷۱۷۴۹۵-۶

 COACHING WAYS
Middle East

coachingwaysme.com

[@coachingwaysme](https://www.instagram.com/coachingwaysme)



[@coachingways-me](https://www.facebook.com/coachingwaysme)



Fundamental

فاندامنتال

این دوره فرصتی برای علاقه‌مندان است تا با دنیای کوچینگ آشنا شده و به درک بهتری از آن دست یابند. دوره فاندامنتال آموزش کوچ حرفه‌ای، فرصتی استثنایی برای شماس‌ها تا با اصول و شایستگی‌های بنیادین کوچینگ و نیز برخی مهارت‌های پایه یک کوچ حرفه‌ای بیشتر آشنا شوید. در این دوره به مباحثی مانند گوش دادن فعال، پرسیدن سوالات قدرتمند، بازخورد دادن و... پرداخته می‌شود.

- این دوره شامل مازول یک و دو آموزش کوچ حرفه‌ای است.
- پس از گذراندن این دوره شما مدرک CCE (به مدت ۴۲ ساعت) از مدرسه کوچینگ‌ویز دریافت خواهید کرد.

Level 1

سطح ۱

این دوره به‌گونه‌ای طراحی شده تا شما دانش، بینش و مهارت‌های پایه‌ای مورد نیاز برای همراهی مراجعان در قالب یک کوچ حرفه‌ای را فرا بگیرید؛ که طیف گسترده‌ای از موضوعات را دربرمی‌گیرد، از جمله آن می‌توان به اخلاق حرفه‌ای در کوچینگ، مهارت‌های ارتباطی و ابزارهای مختلف کوچینگ اشاره کرد.

- این دوره شامل مازول یک، دو، سه و چهار آموزش کوچ حرفه‌ای است.
- پس از گذراندن این دوره شما مدرک Level 1 از مدرسه کوچینگ‌ویز دریافت خواهید کرد. پس از آن، با پر کردن شرایط ICF، می‌توانید برای دریافت اعتبارنامه ACC از ICF اقدام کنید.

Level 2

سطح ۲

طراحی این دوره به‌گونه‌ای است که شما بتوانید پس از گذراندن مازول‌های آموزشی، طیف وسیعی از منابع، اطلاعات، تمرین و ابزارها را به‌صورت کاربردی بیاموزید.

- این دوره شامل شش مازول بوده و به عنوان کاملترین دوره، علاوه بر در برگرفتن تمامی مازول‌های دو دوره قبلی، دارای مازول‌هایی است که بینش شما را به خودتان و در راستای رشد و توسعه فردی و حرفه‌ای، عمق می‌بخشد.
- پس از گذراندن این دوره شما مدرک Level 2 از مدرسه کوچینگ‌ویز دریافت خواهید کرد. پس از آن، با پر کردن شرایط ICF، می‌توانید برای دریافت اعتبارنامه ACC و یا PCC از ICF اقدام کنید.



مجله داخلی

مجله کوچینگ ویز

شماره ۴ | تابستان ۱۴۰۴

Coaching Ways Magazine, 2025

کوچینگ در سال‌های اخیر از رویکردی فردی به صنعتی جهانی و میلیاردداری تبدیل شده است. این حرفه، علاوه بر مهارت‌های فردی، نیازمند مدیریت کسب‌وکار، برند شخصی، استفاده از فناوری و انتخاب بازار هدف است. موفقیت در کوچینگ به ترکیب تخصص حرفه‌ای با هوشمندی تجاری وابسته است؛ تمرکز بر حوزه‌ای خاص و بهره‌گیری از ابزارهای نوین، مزیت رقابتی ایجاد می‌کند. اصالت، همدلی، حضور ذهن و تعهد اخلاقی، پایه اعتماد و بهترین ابزار بازاریابی‌اند. در ایران نیز، علیرغم چالش‌ها، فرصت‌های مهمی برای کوچ‌هایی که بر مهارت و کسب‌وکار خود سرمایه‌گذاری می‌کنند، وجود دارد. این شماره مجله «کوچینگ‌ویز» به جنبه کسب‌وکاری کوچینگ می‌پردازد تا مسیر حرفه‌ای و پایدار آن روشن‌تر شود.



صاحب امتیاز

مدرسه کوچینگ‌ویز خاورمیانه

تیم راهبری

بهاره گوهرین، علیرضا قزل

مدیر اجرایی

مهسا حاجی‌علیرضایی

دبیر بخش ترجمه

علیرضا قزل

نویسندگان

بهاره گوهرین، علیرضا قزل، بهنام بخشنده، احسان چیت‌ساز

مترجمین این شماره

راضیه گونوئی‌زاده
محمدحسین نبی

بازنگری

علیرضا قزل، مهسا حاجی‌علیرضایی

ویراستار

مرتضی ناعمه

مصاحبه‌کننده

نازنین سخاوتی

محتوای تصویری

حسین رستمی

باتشکر از

سمیه کنجی و مهدی نژاد رسولی

طراحی و صفحه آرایی

نشر آنلاین Nashreonline.com



Coachingwaysme.com
coachingwaysme.com/executive

جلسه‌ی مقدماتی در کوچینگ:

گامی بنیادین در آغاز مسیر ۷

جلسه‌ی مقدماتی پیش از شروع کوچینگ برگزار می‌شود و نقطه‌ی آغاز رابطه‌ی کوچ و مراجع است. این جلسه با هدف ایجاد چارچوب همکاری، شفاف‌سازی اهداف و ترسیم مسیر کوچینگ، پایه‌ی اعتماد و موفقیت آینده را می‌سازد.

بهاره گوهرین

کسب‌وکار کوچینگ: از حرفه‌ای بودن تا

پایدار بودن ۶

کوچینگ از یک رویکرد فردی به صنعتی جهانی و میلیارد داری تبدیل شده و اکنون ابزاری رایج برای رشد شخصی، رهبری، بهره‌وری و کیفیت زندگی است؛ با این حال، تنها یک مهارت نیست بلکه کسب‌وکاری است که موفقیت در آن فراتر از توانایی‌های فردی و بین‌فردی را می‌طلبد.

علیرضا قزل

کوچینگ کسب و کار: بیشینه‌سازی پتانسیل شرکت خود ۱۹

هرچه کارآفرینان و رهبران در مسیر حرفه‌ای بالاتر می‌روند، فشارها و تنهایی‌شان بیشتر و دسترسی‌شان به منتورینگ و کوچینگ کمتر می‌شود. برای صاحبان کسب‌وکارهای کوچک، این چالش با نبود مشاوره و بازخورد تخصصی شدیدتر است و یافتن راهی برای رشد مستمر ضروری‌تر می‌شود.

مترجم: محمدحسین نبی

کوچینگ و هوش مصنوعی ۲۵

در کوچینگ مؤثر، مهارت‌هایی مثل خودتنظیمی و برنامه‌ریزی به انسان‌ها کمک می‌کند اهداف بلندمدت را دنبال کنند و با چالش‌ها روبه‌رو شوند. مدل‌های زبانی پیشرفته مانند GPT-۴ نیز می‌توانند ابزار کمکی مفیدی در فرایند کوچینگ باشند.

دکتر احسان چیت ساز

کوچ بیلدر؛ در مسیر کوچینگ از مهارت تا کسب درآمد ۳۰

در ایران بسیاری از کوچ‌های توانمند برای تبدیل مهارت‌هایشان به کسب‌وکار پایدار با کمبود منابع عملی روبه‌رو هستند. کتاب «کوچ بیلدر» دونالد میلر با ارائه راهکارهای مرحله‌به‌مرحله، پلی میان مهارت‌های فردی و موفقیت تجاری می‌سازد؛ حتی برای غیرکوچ‌ها.

علیرضا قزل

گفت‌وگو با مهدی نژادرسولی درباره کوچینگ و دستاوردهایش ۳۱

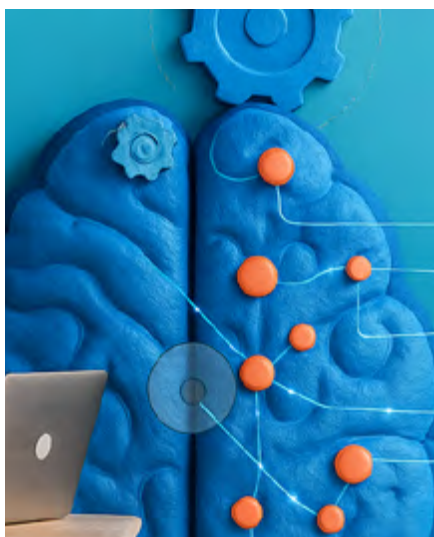
مهدی نژادرسولی، دانش‌آموخته گروه ۶ حضوری و با سابقه‌ای بیش از ده سال در منابع انسانی، کوچینگ را نقطه عطف مسیر کاری و شخصی خود می‌داند و از تجربه‌ها و توصیه‌هایش برای تازه‌واردان می‌گوید.

نازنین سخاوتی

کوچینگ، سفری به سوی کشف درون و رشد فردی ۳۳

در دنیای امروز با رشد سریع تکنولوژی، بسیاری از ما احساس عقب‌ماندگی و سردرگمی می‌کنیم، حتی با وجود تلاش و یادگیری مداوم. سؤالاتی مانند «کدام راه درست است؟»، «مقصد کجاست؟» و «هدف من چیست؟» ذهن بسیاری را در مسیر حرفه‌ای به چالش می‌کشد.

سمیه کنجی



کسب‌وکار کوچینگ؛ چالش‌ها، فرصت‌ها و مسیر حرفه‌ای شدن ۱۴

در دهه اخیر، کوچینگ از حوزه‌های مختلف به بازاری جهانی و چند میلیارد دلاری بدل شده و فرصت‌ها و چالش‌های تازه‌ای را پدید آورده است. موفقیت در این حرفه علاوه بر مهارت‌های بین‌فردی، نیازمند هوش کارآفرینانه، سازگاری و تعهد به حرفه‌ای‌گری است.

مترجم: راضیه گنوثی زاده

روندهای پیش‌رو در کوچینگ و کسب‌وکار آن ۱۰

کوچینگ به‌عنوان حرفه‌ای معتبر و کسب‌وکاری پویا، در جهان و به‌ویژه بازارهای نوظهور رشد چشمگیری داشته است. این مقاله با تکیه بر داده‌های معتبر، روندها، فرصت‌ها و آینده این صنعت را در جهان، خاورمیانه و ایران بررسی می‌کند.

علیرضا قزل

کسب و کار کوچینگ؛ از حرفه‌ای بودن تا پایدار بودن



alirezaghezeli

آنلاین، ابزارهای مبتنی بر هوش مصنوعی و حتی واقعیت مجازی، فرصت‌های تازه‌ای را برای تعامل مؤثرتر با مراجعان و مقیاس‌پذیری کسب و کار فراهم کرده‌اند. کوچ‌هایی که از این ابزارها آگاهانه استفاده کنند، در آینده بازار کوچینگ، جایگاه بهتری خواهند داشت.

در نهایت، توسعه کسب و کار کوچینگ نیازمند پشتوانه ذهنی و وجودی قوی است. اصالت، حضور ذهن، همدلی، شفقت، و تعهد اخلاقی، صفاتی هستند که کوچ‌ها باید در خود تقویت کنند. این ویژگی‌ها نه تنها باعث اعتمادسازی نزد مراجعان می‌شود، بلکه تجربه‌ای ماندگار از کوچینگ ایجاد می‌کند که خود به تنهایی بهترین ابزار بازاریابی است.

در ایران نیز با وجود چالش‌های ساختاری، فرصت‌های چشمگیری در انتظار کوچ‌هایی است که هم بر مهارت و هم بر کسب و کار خود سرمایه‌گذاری می‌کنند. کوچینگ تنها حرفه‌ای برای «تغییر» نیست، بلکه مسیری برای «ساختن»، هم برای دیگران، هم برای خودمان است.

از همین رو، کسب و کار کوچینگ، تم اصلی شماره چهارم مجله کوچینگ ویز، دعوتی برای نگاهی عمیق‌تر به این بُعد کمتر شناخته‌شده اما حیاتی از حرفه کوچینگ است. همچون همیشه، کوشیده‌ایم ترکیبی از مقاله‌های علمی، تجربی و ترجمه‌شده را گردآوری کنیم تا هم برای کوچ‌های حرفه‌ای و هم برای علاقه‌مندان این مسیر، خواندنی و آموزنده باشد. مطالعه این شماره، تلاشی است برای درک بهتر مسیر حرفه‌ای کوچینگ؛ سفری که با دانش، تجربه و اشتیاق می‌تواند به کسب و کاری پایدار، اصیل و تحول‌آفرین تبدیل شود.

علیرضا قزل

مدیر علمی مدرسه کوچینگ ویز خاورمیانه

در سال‌های اخیر، کوچینگ به سرعت از یک رویکرد تحول فردی به یک صنعت جهانی و میلیارد دلاری تبدیل شده است. آنچه زمانی تنها در اتاق مدیران ارشد در قالب جلسات خصوصی برگزار می‌شد، امروز به ابزاری فراگیر برای رشد فردی، توسعه رهبری، افزایش بهره‌وری و ارتقای کیفیت زندگی تبدیل شده است. اما کوچینگ، صرفاً یک مهارت نیست؛ یک کسب و کار است. و موفقیت در آن، نیازمند چیزی فراتر از داشتن مهارت‌های فردی و بین فردی است.

گزارش فدراسیون بین‌المللی کوچینگ (ICF) در سال ۲۰۲۳ نشان می‌دهد که تعداد کوچ‌های حرفه‌ای در دنیا با رشد ۵۴ درصدی به بیش از ۱۰۹ هزار نفر رسیده است. این رشد چشمگیر، همزمان با افزایش تقاضا در بازارهای نوظهور مانند آسیا، آفریقا و خاورمیانه، حاکی از آن است که کوچینگ نه تنها به عنوان یک حرفه بلکه به عنوان یک مسیر شغلی پایدار و اقتصادی در حال تثبیت جایگاه خود است.

با این حال، بسیاری از کوچ‌ها چالش‌هایی نظیر بازاریابی شخصی، یافتن مراجع، ایجاد تمایز در بازار اشباع‌شده و توسعه پایدار کسب و کار را تجربه می‌کنند. برای موفقیت در این حوزه، کوچ‌ها باید نگرشی دو وجهی داشته باشند: از یک سو تقویت مهارت‌های فردی و تعهد به حرفه‌ای‌گری، و از سوی دیگر، تسلط بر جنبه‌های کسب و کار مانند برند شخصی، استفاده از فناوری، و طراحی مدل درآمدی پایدار و آگاهی از روند کسب و کار کوچینگ.

کوچ‌های موفق کسانی هستند که هویت تخصصی خود را تعریف کرده‌اند؛ مثلاً تمرکز بر کوچینگ مدیران، کوچینگ سلامت، یا کوچینگ کارآفرینان جوان. این تمرکز باعث می‌شود پیام بازاریابی آن‌ها هدفمندتر، محتوای آموزشی‌شان اثربخش‌تر و روابط کاری‌شان حرفه‌ای‌تر باشد. در عین حال، فناوری در حال بازتعریف شیوه‌های ارائه کوچینگ است. پلتفرم‌های



جلسه‌ی مقدماتی در کوچینگ: گامی بنیادین در آغاز مسیر

برخلاف جلسات معمول کوچینگ که بر همراهی مراجع برای پیشرفت در مسائل یا اهداف خاص تمرکز دارد، جلسه‌ی مقدماتی در سطحی متفاوت قرار دارد: طراحی ساختاری که در آن پیشرفت رخ خواهد داد. این جلسه معمولاً بین ۳۰ تا ۹۰ دقیقه طول می‌کشد.

اهمیت جلسه‌ی مقدماتی

برای افرادی که با کوچینگ آشنایی ندارند، جلسه‌ی مقدماتی ممکن است شبیه یک مصاحبه یا مشاوره به نظر برسد، اما چیزی فراتر از آن است. این جلسه نقطه آغاز یک همکاری است. برای کوچ‌های باتجربه، نادیده‌گرفتن یا عجله در این مرحله می‌تواند منجر به تعاملاتی سطحی یا ناهماهنگ شود. اگر این جلسه به‌درستی انجام شود، امکان موفقیت بالایی را فراهم کرده و بستری برای کار تحول آفرین ایجاد می‌کند.

جلسه‌ی مقدماتی جامع همچنین تعهد مراجع را افزایش می‌دهد. وقتی مراجع احساس کند کوچ واقعاً زمینه، موقعیت و خواسته‌های او را درک می‌کند و حس می‌کند که کوچینگ بگیرد، بیشتر احتمال دارد که کاملاً به این فرآیند متعهد شود.

یکی از چالش‌های کوچینگ، ماهیت انتزاعی آن است. با این حال، جلسه‌ی مقدماتی نقطه ورود ملموسی را فراهم

جلسه‌ی مقدماتی، نقطه‌ی آغازین رابطه‌ی کوچ و مراجع بالقوه است که معمولاً پیش از شروع جلسات کوچینگ برگزار می‌شود. هدف اصلی این جلسه، ساختن بنای محکم برای ایجاد چارچوب همکاری آینده است و اهمیت اجرای صحیح یک جلسه‌ی مقدماتی ضروری است. اغلب این جلسه نادیده گرفته می‌شود یا صرفاً به‌عنوان یک تشریفات تلقی می‌گردد، درحالی‌که این جلسه پایه‌ای است که بر آن اعتماد ساخته می‌شود، اهداف روشن می‌شوند و مسیر کوچینگ ترسیم می‌گردد. چه در کوچینگ زندگی، چه کسب‌وکار و یا کوچینگ اجرایی باشید، یک جلسه‌ی مقدماتی ساختارمند، زمینه را برای نتایج تحول آفرین فراهم می‌کند.

جلسه‌ی مقدماتی، که گاهی با نام‌های «جلسه صفر»، «جلسه اولیه» یا «جلسه معارفه» نیز شناخته می‌شود، در واقع نخستین دیدار رسمی بین کوچ و مراجع است. این جلسه نقش یک پل ارتباطی را دارد و چندین هدف را دنبال می‌کند: آشنایی بین کوچ و مراجع، بررسی و درک درست نیازها، درخواست، اهداف و چالش‌های مراجع، شفاف‌سازی انتظارات متقابل، آشنایی با فضا و فرآیند کوچینگ، سبک کاری کوچ و میزان تناسب آن با انتظارات خود. به‌عبارتی، این جلسه هم‌زمان معرفی و هم‌راستاسازی راهبردی مسیر کوچینگ است.

” جلسه‌ی مقدماتی، رویکردی اخلاقی و حرفه‌ای است؛ چرا که کوچ‌ها مسئول‌اند اطمینان حاصل کنند که توانایی همراهی مؤثر با مراجع را دارند!



- **مدیر مستقیم:** در صورتی که کوچینگ بخشی از یک برنامه توسعه حرفه‌ای یا رهبری سازمان باشد. جلسه چندجانبه ممکن است موجب پیچیدگی‌هایی شود، اما در عین حال مزیتی مهم دارد: ایجاد هم‌راستایی بین اهداف فردی و اهداف سازمانی. با این حال، تأکید بر این نکته ضروری است که رابطه اصلی کوچینگ، همواره میان کوچ و مراجع باقی می‌ماند؛ چرا که حفظ اصل محرمانگی و اعتماد متقابل، دو عنصر بنیادین در اثربخشی فرآیند کوچینگ حرفه‌ای هستند.

اهداف اصلی جلسه مقدماتی

ایجاد رابطه‌ی کوچینگ، بر اساس اعتماد و صمیمیت
اعتماد و ارتباط صمیمانه از ارکان کوچینگ اثربخش هستند. جلسه‌ی مقدماتی فرصتی است برای ایجاد پایه‌ای از امنیت روانی، فضایی که مراجع احساس شنیده‌شدن، دیده‌شدن و حمایت می‌کند. برقراری فضای امن و باز برای گفت‌وگو، که به مراجع اجازه می‌دهد به راحتی افکار و احساسات خود را بیان کند. کوچ و مراجع هر دو طرف ارزیابی می‌کنند که آیا از نظر شخصی و حرفه‌ای با هم سازگاری دارند یا خیر.

درک پیش‌زمینه، اهداف و چالش‌های مراجع

مراجع ممکن است با خواسته‌هایی مبهم (مثلاً: «می‌خواهم اعتماد به نفسم بیشتر شود») یا اهدافی مشخص (مثلاً: «می‌خواهم برای نقش رهبری آماده شوم») وارد کوچینگ شوند. جلسه‌ی مقدماتی مکانی است برای آغاز تبدیل این موارد به اهداف قابل اقدام در کوچینگ. شناسایی نیازها، انتظارات و اهداف مراجع برای تعیین مسیر کوچینگ.

می‌کند. برای مراجعان باتجربه، فرصتی برای بازبینی اصول است. برای مراجع جدید، این فرآیند را از حالتی مبهم به مسیری ساختارمند و قابل درک تبدیل می‌کند.

از نظر انجمن‌های کوچینگ، جلسه‌ی مقدماتی بسیار توصیه می‌شود زیرا این جلسه، رویکردی اخلاقی و حرفه‌ای است؛ چرا که کوچ‌ها مسئول‌اند اطمینان حاصل کنند که توانایی همراهی مؤثر با مراجع را دارند. همچنین، این جلسه به تصمیم‌گیری آگاهانه کمک می‌کند، زیرا مراجع باید قبل از سرمایه‌گذاری زمان و هزینه، درک درستی از کوچینگ داشته باشد. از طرف دیگر، وجود یک پایه، احتمال موفقیت را افزایش داده و به دستیابی به نتایج بهتر کمک می‌کند. در هر صورت، حذف این مرحله خطر عدم هماهنگی و کوچینگ بی‌اثر را به همراه دارد.

چه کسانی در جلسه‌ی مقدماتی کوچینگ حضور دارند؟
جلسه‌ی مقدماتی کوچینگ معمولاً با حضور افراد کلیدی برگزار می‌شود؛ افرادی که هر یک نقشی مشخص در تعیین مسیر کوچینگ ایفا می‌کنند:

- **کوچ:** مسئول هدایت گفت‌وگو، طرح پرسش‌های کلیدی و ارزیابی نیازها و اهداف مراجع است. کوچ با ایجاد فضایی امن و حرفه‌ای، بستر لازم برای آغاز یک رابطه مؤثر را فراهم می‌کند.
- **مراجع (کوچی):** نقش اصلی در جلسه را ایفا می‌کند و با بیان اهداف، چالش‌ها و انتظارات خود، زمینه را برای طراحی فرآیند کوچینگ فراهم می‌سازد.
- در کوچینگ سازمانی، بعد از جلسه‌ی مقدماتی، معمولاً جلسه چندجانبه با حضور این افراد انجام می‌شود:
- **نماینده منابع انسانی:** به‌ویژه زمانی که سازمان هزینه جلسات کوچینگ را تقبل کرده است.

- Cox, E., Bachkirova, T., & Clutterbuck, D. (Eds.). (2018). The complete handbook of coaching (3rd ed.). SAGE Publications.
- Whitmore, J. (2017). Coaching for performance: The principles and practice of coaching and leadership (5th ed.). Nicholas Brealey Publishing.
- Passmore, J. (Ed.). (2021). The coaches' handbook: The complete practitioner guide for professional coaches. Routledge.
- Rogers, J. (2016). Coaching skills: A handbook (4th ed.). Open University Press / McGraw-Hill Education.
- Bluckert, P. (2006). The fundamentals of coaching. McGraw-Hill Education.

”جلسه‌ی مقدماتی به‌عنوان پایه‌ی رابطه‌ی کوچینگ عمل می‌کند و مسیر را طراحی می‌کند!“

توضیح چارچوب کوچینگ

این بخش شامل جزئیاتی مانند شرایط همکاری، ساختار جلسات، شفاف‌سازی نقش‌ها و مسئولیت‌ها، اصول اخلاقی کوچینگ، زمان‌بندی، محرمانگی، قالب جلسات (حضور یا آنلاین) و هزینه‌ها است. مهم‌تر از همه، مرزهای اخلاقی و انتظارات موجود در رابطه کوچینگ را مشخص می‌کند. در این جلسه درباره نقش کوچ (غیرمستقیم، حمایتی و تمرکز بر پاسخگویی) و نقش مراجع (مشارکت‌کننده فعال و تصمیم‌گیرنده) صحبت می‌شود. سوءتفاهم در این مرحله می‌تواند روند را در ادامه منحرف کند. شفاف کردن این نکات از همان ابتدا، مانع بروز سوءتفاهم‌ها شده و رابطه‌ای قوی ایجاد می‌نماید.

تفاوت بین جلسه‌ی مقدماتی و جلسات معمولی کوچینگ در نقش‌ها و اهداف آن‌ها نهفته است. جلسه‌ی مقدماتی به‌عنوان پایه‌ی رابطه‌ی کوچینگ عمل می‌کند و مسیر را طراحی می‌کند. در حالی که جلسات کوچینگ بر پیشرفت و دستیابی به اهداف تمرکز دارند.

ارزیابی آمادگی برای کوچینگ

بررسی این‌که آیا اهداف مراجع از طریق کوچینگ قابل دستیابی هستند یا خیر؛ این بررسی شامل ارزیابی آمادگی برای تغییر، پذیرش بازخورد و تعهد به فرآیند است.

معرفی کوچینگ

در جلسه‌ی مقدماتی، کوچینگ به‌عنوان یک فرآیند مشارکتی معرفی می‌شود که هدف آن همراهی مراجع برای رسیدن به اهداف شخصی یا حرفه‌ای‌اش است. کوچ با پرسش‌های قدرتمند، گوش‌دادن فعال و بازنگری و اشتراک‌گذاری، فرد را در مسیر شناخت بهتر خود و یافتن راه‌حل‌های درونی حمایت می‌کند.

تفاوت بین جلسات معمولی کوچینگ و جلسه‌ی مقدماتی

پس از جلسه‌ی مقدماتی، جلسات کوچینگ به‌صورت منظم و با مدت‌زمانی بین ۳۰ تا ۹۰ دقیقه برگزار می‌شوند. این جلسات بر پیشرفت مراجع در جهت اهداف تعیین‌شده تمرکز دارند.

جلسات کوچینگ	جلسه‌ی مقدماتی	هدف
پیشرفت در جهت هدف مشخص جلسه	ایجاد رابطه و تعیین چارچوب همکاری	
۶۰ تا ۹۰ دقیقه	۳۰ دقیقه تا ۹۰ دقیقه	مدت‌زمان
کار بر روی موضوعات و چالش‌های خاص	شناخت مراجع و تعیین اهداف کلی	تمرکز
ساختارمند و هدف‌محور	جامع و اکتشافی	ساختار
تعیین گام‌های عملی در راستای هدف جلسه	هم‌راستاسازی طرفین و تضمین یک همکاری مؤثر	اقدامات
به‌صورت منظم و دوره‌ای	یک‌بار یا در ابتدای شروع جلسات کوچینگ	تکرار
پیشرفت ملموس و تنظیم استراتژی‌ها	توافق‌نامه‌ی همکاری و تعیین اهداف	نتیجه

جمع‌بندی

جلسه‌ی مقدماتی صرفاً گام اول در کوچینگ نیست؛ بلکه یک نقطه عطف راهبردی است که مسیر تعامل کوچینگ را تعیین می‌کند. با ایجاد اعتماد، شفاف‌سازی اهداف و ایجاد چارچوب مشترک، این جلسه اطمینان حاصل می‌کند که فرآیند کوچینگ هدفمند و شخصی‌سازی‌شده باشد. برای کوچ‌های تازه‌کار، تسلط بر فرآیند جلسه‌ی مقدماتی ضروری است. برای مراجعان، رویکرد باز و روشن در این

جلسه تضمین می‌کند که بیشترین بهره را از فرآیند کوچینگ خواهند برد. یک جلسه‌ی مقدماتی که به خوبی اجرا شده است، سنگ‌بنای شکل‌گیری یک رابطه‌ی موفق کوچینگ است. این جلسه جهت‌گیری را تعیین می‌کند، اعتماد ایجاد می‌نماید و اطمینان حاصل می‌کند که کوچ و مراجع در مسیر دستیابی به اهداف معنادار هم‌راستا هستند. با اولویت دادن به وضوح، همدلی و ساختار، کوچ‌ها می‌توانند زیربنای محکم برای کار تحول‌آفرین بنا کنند.



COACHING

روندهای پیش رو در کوچینگ و کسب و کار آن

چکیده

در سال‌های اخیر، کوچینگ به عنوان یک حرفه معتبر و یک کسب و کار پویا، رشد چشمگیری در سطح جهانی تجربه کرده است. این مقاله با استناد به داده‌های به روز از منابع معتبر مانند فدراسیون بین‌المللی کوچینگ (ICF)^۱ و تحلیل‌های تخصصی، به بررسی روندهای اصلی رشد کوچینگ، تغییرات درآمدی، ویژگی‌های مراجعان، موضوعات مورد تقاضا و آینده کسب و کار کوچینگ می‌پردازد. علاوه بر این، نگاهی تحلیلی به وضعیت رو به رشد کوچینگ در منطقه خاورمیانه و ایران ارائه می‌دهد. یافته‌ها نشان می‌دهند که کوچینگ، به ویژه در بازارهای نوظهور، فرصت‌های بی‌سابقه‌ای برای توسعه حرفه‌ای و اقتصادی ایجاد کرده است. این مقاله با افزودن تحلیل‌های عمیق‌تر و توصیف‌های جامع‌تر، به درک بهتر پویایی‌های این حرفه کمک می‌کند.

مقدمه

کوچینگ، که در گذشته به عنوان ابزاری لوکس برای مدیران ارشد شناخته می‌شد، امروزه به یکی از مهم‌ترین راهکارهای توسعه فردی و سازمانی تبدیل شده است. تحولات سریع فناوری، تغییرات در انتظارات شغلی، و افزایش نیاز به رشد شخصی و حرفه‌ای، همگی به گسترش جهانی این حرفه دامن زده‌اند. بر اساس تعریف ICF، کوچینگ فرآیندی خلاقانه و الهام‌بخش است که از طریق مشارکت با مراجعان، به آن‌ها کمک می‌کند تا پتانسیل‌های شخصی و حرفه‌ای خود را به حداکثر برسانند. این حرفه نه تنها به

بهبود عملکرد افراد و سازمان‌ها کمک می‌کند، بلکه به عنوان یک کسب و کار پویا، فرصت‌های اقتصادی قابل توجهی ایجاد کرده است. این مقاله با تکیه بر داده‌های به روز ICF و تحلیل‌های معتبر از منابعی مانند فوربس و مقالات علمی، به بررسی دقیق‌تر چشم‌انداز جهانی کوچینگ، پویایی‌های درآمدی، ویژگی‌های مراجعان و روندهای آینده این حرفه می‌پردازد. همچنین، با تمرکز بر منطقه خاورمیانه و ایران، به تحلیل فرصت‌ها و چالش‌های این بازارهای نوظهور پرداخته و راهکارهایی برای توسعه حرفه‌ای کوچینگ ارائه می‌دهد.

رشد حرفه کوچینگ در جهان

گزارش ICF در سال ۲۰۲۳ نشان می‌دهد که تعداد کوچ‌های حرفه‌ای جهان به بیش از ۱۰۹,۲۰۰ نفر رسیده است، که نسبت به سال ۲۰۱۹ رشد چشمگیر ۵۴ درصدی را نشان می‌دهد. این افزایش، نشان‌دهنده تبدیل شدن کوچینگ به حرفه جهانی و پرتقاضا است. رشد این حرفه در بازارهای مختلف جهان یکنواخت نبوده و بازارهای نوظهور نقش برجسته‌ای در این گسترش ایفا کرده‌اند. برای مثال:

- آسیا: با رشد ۸۶ درصدی، شاهد افزایش سریع تقاضا برای کوچینگ به ویژه در

” تمرکز بر مدیران، نشان‌دهنده نقش کلیدی کوچینگ در تقویت قابلیت‌های رهبری در سازمان‌ها است!

کوچ‌هایی که بتوانند با استفاده از فناوری‌های نوین، شبکه‌سازی مؤثر و اخذ اعتبارنامه‌های بین‌المللی، ارزش افزوده‌ای برای مراجعان خود ایجاد کنند، از چشم‌انداز درآمدی بسیار مطلوبی برخوردار خواهند بود.

وضعیت کوچینگ در خاورمیانه و ایران

در منطقه خاورمیانه، کوچینگ به دلیل سرمایه‌گذاری‌های گسترده در توسعه منابع انسانی و تحولات فرهنگی، رشد سریعی را تجربه کرده است. کشورهای حوزه خلیج فارس، به‌ویژه امارات متحده عربی، عربستان سعودی، و قطر، با تمرکز بر برنامه‌های توسعه ملی مانند «چشم‌انداز ۲۰۳۰» عربستان، از کوچینگ به‌عنوان ابزاری برای تقویت رهبری سازمانی و توانمندسازی کارکنان استفاده می‌کنند. بر اساس گزارش‌های معتبر خاورمیانه و آفریقا با ۴,۹۰۰ کوچ فعال و درآمد سالانه ۱۱۸ میلیون دلار، یکی از بازارهای با رشد سریع در صنعت کوچینگ هستند.

در ایران، اگرچه داده‌های رسمی محدود است، اما شواهد میدانی حاکی از رشد چشمگیر علاقه به کوچینگ هستند. عواملی مانند رشد استارت‌آپ‌ها، افزایش آگاهی از توسعه فردی، و نیاز به مهارت‌های رهبری در سازمان‌های مدرن،

کوچینگ حرفه‌ای است.

- **اروپای غربی** با میانگین ۵۲,۴۰۰ دلار، به دلیل استانداردهای بالای حرفه‌ای و تعداد زیاد کوچ‌های دارای اعتبارنامه، در جایگاه بعدی قرار دارد.

- **آمریکای لاتین و کارائیب** با میانگین ۲۲,۹۰۰ دلار، پایین‌ترین سطح درآمدی را نشان می‌دهد، که احتمالاً به دلیل محدودیت‌های اقتصادی و نوظهور بودن بازار کوچینگ در این منطقه است.

میانگین هزینه یک جلسه کوچینگ یک ساعته نیز در سال ۲۰۲۲ به ۲۴۴ دلار رسید، که نسبت به سال ۲۰۱۹ افزایش ۹ درصدی را نشان می‌دهد. این هزینه در بازارهای مختلف متفاوت است، به‌طوری‌که در اروپای غربی (۲۷۷ دلار) بالاترین و در آمریکای لاتین (۱۱۴ دلار) پایین‌ترین میزان، گزارش شده است^[۱]. این تنوع درآمدی، نشان‌دهنده تأثیر عوامل محلی مانند سطح توسعه اقتصادی، آگاهی از کوچینگ، و رقابت در بازار است.

از منظر کسب‌وکاری، کوچینگ به دلیل انعطاف‌پذیری در مدل‌های ارائه خدمات (مانند جلسات حضوری، آنلاین، یا ترکیبی) و امکان ارائه خدمات مکمل (مانند آموزش و تسهیلگری)، به یک مسیر شغلی جذاب تبدیل شده است.

کشورهای پرجمعیت مانند چین و هند بوده است.

- **خاورمیانه و آفریقا:** با رشد ۷۴ درصدی، به دلیل سرمایه‌گذاری‌های کلان در توسعه منابع انسانی در کشورهایی مانند امارات و عربستان، به قطب جدیدی برای کوچینگ تبدیل شده‌اند.

- **اروپای شرقی:** با رشد ۵۹ درصدی، نشان‌دهنده پذیرش فزاینده کوچینگ در کشورهای در حال گذار اقتصادی است.

این رشد در بازارهای نوظهور، نتیجه عواملی مانند افزایش آگاهی از مزایای کوچینگ، گسترش آموزش‌های حرفه‌ای، و نیاز به ابزارهای توسعه‌ای برای پاسخگویی به چالش‌های دنیای مدرن است. در مقابل، بازارهای توسعه‌یافته مانند آمریکای شمالی (رشد ۴۷ درصد) و اروپای غربی (رشد ۵۱ درصد) همچنان بازارهای اصلی کوچینگ هستند، اما رشد آن‌ها به دلیل اشباع نسبی بازار، کندتر بوده است.

این داده‌ها نشان می‌دهند که کوچینگ دیگر یک حرفه محدود به کشورهای توسعه‌یافته نیست، بلکه به یک نیاز جهانی تبدیل شده است. این تحول، فرصت‌های جدیدی برای کوچ‌ها در سراسر جهان و در کشور ما ایجاد کرده و نشان‌دهنده پتانسیل بالای این حرفه برای تأثیرگذاری بر توسعه فردی و سازمانی است.

کوچینگ به‌عنوان یک کسب‌وکار: درآمد و بازار

کوچینگ نه‌تنها به‌عنوان یک حرفه در حال رشد است، بلکه به یک کسب‌وکار پرسود و پایدار نیز تبدیل شده است. بر اساس داده‌های ICF در سال ۲۰۲۳، درآمد سالانه صنعت کوچینگ در سال ۲۰۲۲ به ۴,۵۶۴ میلیارد دلار رسید، که نشان‌دهنده رشد ۶۰ درصدی نسبت به سال ۲۰۱۹ است. این افزایش چشمگیر، نتیجه ترکیبی از رشد تعداد کوچ‌های فعال (۵۵ درصد) و افزایش میانگین درآمد سالانه کوچ‌ها (۱۲ درصد) است.

میانگین درآمد سالانه کوچ‌ها در سطح جهانی به ۸۰۰ دلار رسیده است، اما این رقم در بازارهای مختلف تفاوت قابل‌توجهی دارد:

- **آمریکای شمالی** با میانگین درآمد ۸۰۰ دلار، بالاترین سطح درآمدی را دارد، که به دلیل بازار بالغ و تقاضای بالا برای خدمات



”مهارت‌های نرم، مانند ارتباطات مؤثر، هوش هیجانی، و تفکر استراتژیک، نقش تعیین‌کننده‌ای در موفقیت دارند.

داشته باشند.

۵. مدیریت تغییرات و انطباق با تحولات سریع:

در محیط‌های کاری پویا، توانایی سازگاری با تغییرات، یک مهارت کلیدی است. این موضوعات نشان‌دهنده تغییر پارادایم در دنیای کار هستند، جایی که دیگر مهارت‌های فنی به‌تنهایی کافی نیستند و مهارت‌های نرم، مانند ارتباطات مؤثر، هوش هیجانی، و تفکر استراتژیک، نقش تعیین‌کننده‌ای در موفقیت دارند. در ایران، این موضوعات به‌ویژه در میان کارآفرینان و مدیران استارت‌آپ‌ها که با عدم قطعیت‌های بازار روبرو هستند، توجه زیادی را به خود جلب کرده است.

روندهای آینده در کوچینگ

آینده کوچینگ تحت تأثیر چندین روند کلیدی قرار دارد که چهره این حرفه را در سال‌های آتی باز تعریف خواهند کرد. این روندها، بر اساس داده‌های ICF (۲۰۲۳) و تحلیل‌های Forbes Coaches Council (۲۰۲۴)، عبارت‌اند از:

۱. یکپارچگی فناوری: فناوری‌های نوین، مانند پلتفرم‌های دیجیتال، هوش مصنوعی (AI)، و واقعیت مجازی (VR)، در حال تغییر شیوه ارائه خدمات کوچینگ هستند. بر اساس ICF (۲۰۲۳)، ۹۱ درصد کوچ‌ها انتظار دارند در ۱۲ ماه آینده از پلتفرم‌های ویدئویی استفاده

زنان کارآفرین در ایران، تقاضا برای کوچینگ با تمرکز بر توانمندسازی زنان را افزایش داده است.

موضوعات محبوب در جلسات کوچینگ

مراجعان کوچینگ معمولاً به دنبال حل چالش‌های پیچیده و چندوجهی هستند که نیازمند مهارت‌های نرم و قابلیت‌های رهبری است. بر اساس داده‌های ICF (۲۰۲۳) و تحلیل‌های Zhou (۲۰۲۳)، موضوعات اصلی مورد تقاضا عبارت‌اند از:

۱. توسعه مسیر شغلی و آمادگی برای نقش‌های بالاتر: مراجعان به دنبال برنامه‌ریزی استراتژیک برای پیشرفت حرفه‌ای و کسب مهارت‌های لازم برای نقش‌های ارشد هستند.
۲. افزایش مهارت‌های رهبری و مدیریت تیم: با پیچیده‌تر شدن محیط‌های کاری، توانایی هدایت تیم‌ها و ایجاد انگیزه در کارکنان، اهمیت بیشتری یافته است.
۳. تعادل بین زندگی کاری و شخصی: دنیای پرشتاب امروزی، مراجعان به دنبال راهکارهایی برای مدیریت استرس و ایجاد تعادل بین کار و زندگی هستند.
۴. افزایش اعتمادبه‌نفس و تاب‌آوری: کوچینگ به مراجعان کمک می‌کند تا در مواجهه با چالش‌های حرفه‌ای و شخصی، انعطاف‌پذیری و اعتمادبه‌نفس بیشتری

تقاضا برای خدمات کوچینگ را تقویت کرده‌اند. شرکت‌های پیشرو در حوزه‌های فناوری، مالی، و تولیدی به‌تدریج از کوچینگ برای توسعه مدیران، تقویت فرهنگ سازمانی و افزایش بهره‌وری تیم‌ها استفاده می‌کنند. همچنین، تعداد کوچ‌های آموزش‌دیده در ایران، به‌ویژه آن‌هایی که از برنامه‌های معتبر بین‌المللی مانند ICF گواهینامه دریافت کرده‌اند، در حال افزایش است.

با این حال، بازار کوچینگ در ایران با چالش‌هایی مانند کمبود آگاهی عمومی، فقدان استانداردهای یکپارچه و رقابت با خدمات مشابه مانند مشاوره و آموزش مواجه است. برای توسعه این حرفه در ایران، نیاز به سرمایه‌گذاری در آموزش‌های حرفه‌ای، ترویج فرهنگ کوچینگ و ایجاد شبکه‌های حرفه‌ای محلی احساس می‌شود.

چه کسانی خواهان خدمات کوچینگ هستند؟

داده‌های ICF نشان می‌دهند که مراجعان کوچینگ عمدتاً از گروه‌های حرفه‌ای با مسئولیت‌های بالا هستند. حدود ۵۶ درصد از مراجعان را مدیران اجرایی (۲۵ درصد) و مدیران میانی (۳۱ درصد) تشکیل می‌دهند که به دنبال توسعه مهارت‌های رهبری، بهبود عملکرد تیم و آمادگی برای نقش‌های ارشد هستند. این تمرکز بر مدیران، نشان‌دهنده نقش کلیدی کوچینگ در تقویت قابلیت‌های رهبری در سازمان‌ها است. از نظر جنسیتی، ۵۸ درصد مراجعان خانم هستند که نشان‌دهنده افزایش مشارکت خانم‌ها در نقش‌های مدیریتی و تمایل آن‌ها به استفاده از کوچینگ برای توانمندسازی حرفه‌ای است. گروه سنی غالب مراجعان، افراد ۳۵ تا ۴۴ سال (۳۷ درصد) هستند، که معمولاً در اوج فعالیت حرفه‌ای خود قرار دارند و به دنبال رشد و پیشرفت سریع‌تر هستند.

در ایران نیز الگوی مشابهی مشاهده می‌شود، اما با تفاوت‌هایی همراه است. مدیران جوان، کارآفرینان و افرادی که در حال تغییر مسیر شغلی یا ارتقای حرفه‌ای هستند، بیشترین تقاضا برای کوچینگ را دارند. این گروه‌ها اغلب به دنبال توسعه مهارت‌های نرم، مدیریت استرس، و ایجاد تعادل بین کار و زندگی هستند. با افزایش تعداد



”مسیر کوچینگ، یک سفر بی‌پایان از یادگیری، رشد، و تحول فردی و جمعی است.

نتیجه‌گیری

کوچینگ به عنوان یک حرفه تأثیرگذار و یک کسب و کار روبه رشد، در جهان و به ویژه در بازارهای نوظهور مانند ایران، آینده‌ای روشن پیش رو دارد. رشد تقاضا، افزایش اعتبار حرفه‌ای، و گسترش کاربردهای کوچینگ در سطوح فردی و سازمانی، این حرفه را به یکی از مشاغل کلیدی قرن بیست و یکم تبدیل کرده است. داده‌های ICF (۲۰۲۳) نشان می‌دهند که کوچینگ نه تنها به بهبود عملکرد و توسعه مهارت‌های رهبری کمک می‌کند، بلکه فرصت‌های اقتصادی قابل توجهی برای کوچ‌های حرفه‌ای ایجاد کرده است. در ایران، با وجود چالش‌هایی مانند کمبود آگاهی عمومی و استانداردهای یکپارچه، پتانسیل بالایی برای رشد کوچینگ وجود دارد. کوچ‌هایی که دانش عمیق، مهارت‌های برروز و نگرش بین‌المللی داشته باشند، می‌توانند در این بازار نوظهور تأثیرگذار باشند. مسیر کوچینگ، یک سفر بی‌پایان از یادگیری، رشد، و تحول فردی و جمعی است که با تکیه بر فناوری، حرفه‌ای‌گری، و خلاقیت، آینده‌ای درخشان را نوید می‌دهد.



انسانی، به قطب‌های جدید کوچینگ تبدیل شده‌اند. در خاورمیانه، کوچ‌ها برنامه‌های توسعه‌ای را با نیازهای محلی، مانند تحولات فرهنگی و تقویت رهبری زنان، تطبیق داده‌اند. در ایران، رشد استارت‌آپ‌ها و افزایش آگاهی از کوچینگ، فرصت‌های جدیدی برای کوچ‌های محلی ایجاد کرده است.

۴. تنوع خدمات: کوچ‌ها به‌طور فزاینده‌ای خدمات مکملی مانند منتورینگ، تسهیلگری تیمی، و آموزش‌های توسعه رهبری ارائه می‌دهند. بر اساس ICF (۲۰۲۳)، ۹۳ درصد کوچ‌ها خدمات جانبی مانند مشاوره (۵۹ درصد) و آموزش (۵۸ درصد) ارائه می‌کنند، که به آن‌ها امکان می‌دهد نیازهای متنوع مراجعان را برآورده کنند. این تنوع خدمات، به‌ویژه در بازارهای نوظهور که مراجعان به دنبال راه‌حل‌های جامع هستند، یک مزیت رقابتی ایجاد می‌کند.

این روندها نشان‌دهنده پویایی و انعطاف‌پذیری حرفه کوچینگ هستند. کوچ‌هایی که بتوانند با فناوری‌های جدید سازگار شوند، استانداردهای حرفه‌ای را رعایت کنند، و خدمات متنوعی ارائه دهند، در بازار رقابتی آینده موفق‌تر خواهند بود.

کنند، در حالی که ۳۳ درصد در سه تا پنج سال آینده به استفاده از واقعیت مجازی و افزوده روی خواهند آورد. هوش مصنوعی می‌تواند با پیشنهاد منابع آموزشی، تحلیل رفتار مراجعان، و خودکارسازی فرآیندهای کسب‌وکاری، بهره‌وری کوچ‌ها را افزایش دهد. با این حال، ۶۶ درصد کوچ‌ها معتقدند که مزایای هوش مصنوعی هنوز به‌طور کامل مشخص نشده و نیاز به بررسی بیشتری دارد.

۲. **افزایش استانداردهای حرفه‌ای:** با افزایش تقاضا برای خدمات کوچینگ، مراجعان انتظار دارند کوچ‌ها دارای اعتبارنامه‌های معتبر بین‌المللی، مانند گواهینامه‌های ICF، باشند. در سال ۲۰۲۲، ۸۵ درصد کوچ‌ها دارای گواهینامه بودند، که نسبت به سال ۲۰۱۵ (۶۹ درصد) افزایش چشمگیری را نشان می‌دهد. این روند به ارتقای کیفیت خدمات و افزایش اعتماد عمومی به حرفه کوچینگ کمک می‌کند. در ایران، اخذ اعتبارنامه‌های بین‌المللی می‌تواند به حرفه‌ای‌تر شدن بازار کوچینگ و جلب اعتماد سازمان‌ها کمک کند.

۳. **گسترش بازارهای جدید:** بازارهای نوظهور مانند خاورمیانه، آسیا، و آفریقا به دلیل رشد سریع اقتصادی و سرمایه‌گذاری، به توسعه

منابع

- International Coaching Federation. (2023). 2023 ICF Global Coaching Study: Executive Summary. Retrieved from <https://coaching-federation.org>
- International Coaching Federation. (2023). 2023 ICF Snapshot Survey: Future of Coaching. Retrieved from <https://coachingfederation.org>
- Forbes Coaches Council. (2024). The Future Trends Shaping the Intersection of Coaching and Leadership. <https://www.forbes.com/councils/forbescoachescouncil/2024/06/12/the-future-trends-shaping-the-intersection-of-coaching-and-leadership/>
- Zhou, L. (2023). Top Coaching Trends You Should Watch Out For. Retrieved from <https://luisazhou.com/blog/coaching-trends/>



مترجم
راضیه گنونی زاده
کوچ بهبود عملکرد در کار و زندگی با
رویکرد کلنگر و مدرس دانشگاه



نویسنده
دکتر بهنام بخشنده
کوچ مدیران ارشد و متخصص توسعه
سازمان

کسب و کار کوچینگ

چالش‌ها، فرصت‌ها و مسیر حرفه‌ای شدن



این مقاله به بررسی ابعاد دوگانه کسب و کار کوچینگ می‌پردازد: چالش‌های بیرونی راه‌اندازی و گسترش یک کسب و کار، و سفری درونی برای پرورش ذهنیت، نظم و انضباط و ویژگی‌های لیدرشیپ و رهبری که برای موفقیت بلندمدت ضروری هستند.

بخش اول: چالش‌های کسب و کار کوچینگ

راه‌اندازی و حفظ یک کسب و کار کوچینگ به هیچ وجه ساده نیست. کوچ‌ها باید در محیطی رقابتی، با انتظارات در حال تغییر مراجعان و فشار دستیابی به نتایج مشهود، به جلو حرکت کنند. در ادامه، به سه چالش اساسی آن‌ها می‌پردازیم: بازاریابی، به‌روزماندن با تحولات صنعت کوچینگ و حفظ کیفیت خدمات.

الف) بازاریابی: تمایز در یک بازار اشباع شده

شرایط آسان ورود به صنعت کوچینگ منجر به اشباع بازار شده است. پلتفرم‌هایی مانند لینکدین و اینستاگرام مملو از افرادی هستند که خود را متخصص می‌خوانند و این امر تمایز بین آن‌ها و متخصصان واقعی را دشوار می‌کند. بنابراین بازاریابی مؤثر نه تنها مطلوب، بلکه برای بقا ضروری است. (Shultz M., 2013).

طی دهه گذشته، با افزایش تقاضا برای توسعه فردی و حرفه‌ای، صنعت کوچینگ رشد چشم‌گیری را تجربه کرده است. از کوچینگ اجرایی گرفته تا کوچینگ زندگی، منتورینگ سلامت و راهنمای شغلی، این حوزه به یک بازار جهانی چند میلیارد دلاری تبدیل شده است. این رشد سریع هم‌زمان چالش‌ها و فرصت‌هایی را به همراه دارد. کوچ‌های مشتاق به دلیل انعطاف‌پذیری، هدفمندی و تأثیرگذاری این حرفه به سمت آن جذب می‌شوند، اما اغلب پیچیدگی‌های اداره یک کسب و کار پایدار را دست‌کم می‌گیرند. موفقیت در کوچینگ مستلزم تسلط بر مهارت‌های بین‌فردی، هوش کارآفرینانه، سازگاری و تعهد به حرفه‌ای‌گری است.

یک کوچ متخصص در عملکرد تیمی و بهره‌وری ممکن است از علایق شخصی برای ارتباط با سازمان‌ها استفاده کند.

ج) خدمات با کیفیت: ارائه ارزش مستمر

حفظ مراجع به کیفیت خدمات ارائه شده بستگی دارد. اما حفظ استانداردهای بالا در حین گسترش کسب‌وکار با دشواری‌هایی همراه است (Bakhshandeh B. Z., 2025).

۱. **تعیین مرزها و شفافیت فرآیندها:** تعهد بیش از حد به مراجعان، یا نداشتن جلسات ساختاریافته می‌تواند منجر به فرسودگی شغلی و بی‌ثباتی شود. پیاده‌سازی چارچوب‌های استاندارد برای پذیرش مراجع، هدف‌گذاری و استفاده از بازخورد، قابلیت اطمینان را تضمین می‌کند.

۲. **اندازه‌گیری نتایج:** کمی‌سازی تأثیر از طریق ارزیابی‌های قبل و بعد، توصیفات مراجعان یا تجزیه و تحلیل نرخ بازگشت سرمایه برای مراجعان سازمانی، اعتبار ایجاد می‌کند. ابزارهایی مانند مدل GROW (هدف، واقعیت، گزینه‌ها، اراده) ساختاری برای پیگیری پیشرفت فراهم می‌کنند.

۳. **مسئولیت‌پذیری اخلاقی:** عدم وجود استانداردهای جهانی برای صدور مجوز در کوچینگ، نگرانی‌هایی را در مورد قصور حرفه‌ای ایجاد می‌کند. رعایت موازین اخلاقی (مانند منشور اخلاقی ICF) و درخواست سوپرویزور یا ارزیابی‌های هم‌سطح^[۲] اعتماد را تقویت می‌کند.

تبدیل چالش به فرصت: سیستم‌های پاسخگویی و اندازه‌گیری نتایج، اعتبار یک کوچ را ارتقا می‌بخشند و مراجعان رضایت‌مند را به حامیان همیشگی تبدیل می‌کنند.



۱. شفاف‌سازی حوزه تخصصی و هویت برند شما

پیام‌های کلی مانند «من به مردم کمک می‌کنم تا به اهداف خود برسند» بعید است که مورد توجه قرار گیرند. کوچ‌های موفق یک حوزه تخصصی مانند توسعه لیدرشیپ و رهبری برای زنان میانسال، یا کوچینگ تاب‌آوری برای کارکنان مراقبت‌های بهداشتی، را شناسایی می‌کنند. سپس یک روایت برند ایجاد می‌کنند که بازتاب دهنده ارزش منحصر به فرد آن‌ها باشد. برای مثال، یک کوچ متخصص در عملکرد تیمی و بهره‌وری ممکن است از علایق شخصی برای ارتباط با سازمان‌ها استفاده کند^[۱].

۲. بهره‌گیری از محتوا و رسانه‌های اجتماعی

بازاریابی محتوا همچنان ابزاری قدرتمند است. وبلاگ‌ها، پادکست‌ها و ویدئوهای دنباله‌دار، اعتبار ایجاد می‌کنند و ترافیک طبیعی جذب می‌کنند. رسانه‌های اجتماعی، به ویژه لینکدین، برای کوچینگ B2B^[۲] و اینستاگرام، برای مخاطبان سبک زندگی، فرصت‌هایی برای به نمایش گذاشتن تخصص هستند. اما آنچه اهمیت دارد، پایداری به انتشار مستمر محتوا و صداقت در ارتباط است. دنبال‌کنندگان می‌توانند به سرعت خودنمایی تصنعی را از تعامل صادقانه تشخیص دهند.

۳. شبکه‌سازی و مشارکت‌ها

همکاری با متخصصان مکمل (به‌عنوان مثال، درمانگران، مشاوران منابع انسانی یا مربیان سازمانی) می‌تواند درهایی برای ارتباط با مراجعان باز کند. برگزاری کارگاه‌ها یا وبینارهای رایگان با شرکای حرفه‌ای نیز میزان اعتماد به برند شما و دیده شدن آن را افزایش می‌دهد.

تبدیل چالش به فرصت: کوچ‌ها با دقیق‌تر کردن حوزه تخصصی خود و استفاده از روایت‌گری دیجیتال، می‌توانند بازاریابی را از یک کار دشوار به بستری برای لیدرشیپ و رهبری فکری تبدیل کنند.

ب) به‌روزمندان با تحولات: سرعت تغییر

صنعت کوچینگ به سرعت در حال تکامل است و تحت تأثیر پیشرفت‌های فناوری، تغییر در تعاملات سازمانی و پژوهش‌های نوین روانشناسی قرار دارد. کوچ‌هایی که نتوانند با این تغییرات همراه شوند، در معرض منسوخ شدن قرار می‌گیرند (Bakhshandeh B. 2024).

۱. **استقبال از فناوری:** ابزارهای مبتنی بر هوش مصنوعی، مانند چت‌بات‌ها برای ارزیابی‌های اولیه مراجع، یا برنامه‌های کاربردی برای پیگیری پیشرفت، در حال تغییر شیوه ارائه خدمات هستند. پلتفرم‌های کوچینگ مجازی نیز دسترسی به مراجعان از سراسر جهان را گسترش داده‌اند. کوچ‌ها باید بسنجند که کدام فناوری می‌تواند بدون خدشه‌دار کردن جنبه انسانی، عملکرد آن‌ها را بهبود بخشد.

۲. **نوآوری‌های روش‌شناختی:** کوچینگ مبتنی بر علوم اعصاب، رویکردهای مبتنی بر آگاهی از تروما و چارچوب‌های روانشناسی مثبت‌گرا، به سرعت در حال کسب محبوبیت هستند. به‌روزرسانی دانش از طریق مدارک حرفه‌ای (مانند اعتبارنامه‌های فدراسیون بین‌المللی کوچینگ (ICF)) و آموزش مداوم، تضمین می‌کند که کوچ‌ها همواره از مهارت‌های عملی و اخلاقی برخوردار باقی بمانند.

۳. **تغییرات فرهنگی و نسلی:** برای مراجعان جوان‌تر، به ویژه نسل هزاره و نسل Z^[۳]، سلامت روان، همه‌شمولی^[۴] و توسعه پایدار در اولویت است. کوچ‌ها لازم است رویکرد خود را با این ارزش‌ها هماهنگ کنند، مانند ادغام اصول ESG (زیست‌محیطی، اجتماعی، حاکمیت) در کوچینگ لیدرشیپ و رهبری^[۵].

تبدیل چالش به فرصت: یادگیری مداوم، کوچ‌ها را به متخصصانی چابک تبدیل می‌کند که برای پرداختن به چالش‌های نو و متنوع توانا هستند.

۱. فرض کنید یک کوچ در حوزه بهبود عملکرد تیم‌ها فعالیت می‌کند در حالی‌که قبلاً خود مدیر یک تیم استراتژی بوده است. او می‌تواند از تجربیات واقعی خود (مانند چالش‌های افزایش بهره‌وری در یک تیم) برای نشان دادن تخصص‌اش استفاده کند. هم‌چنین می‌تواند با زبانی مشترک با مدیران صحبت کند، زیرا جایگاه آن‌ها را تجربه کرده است و چالش‌هایشان را درک می‌کند. بیان داستان‌های شخصی می‌تواند در جلب اعتماد سازمان‌ها بسیار موثر باشد. مترجم

۲. کوچینگ B2B (Business-to-Business Coaching) به نوعی از کوچینگ حرفه‌ای اشاره دارد که در آن یک کوچ به جای کار با افراد به‌صورت انفرادی (B2C)، مستقیماً با سازمان‌ها، تیم‌ها یا کسب‌وکارها همکاری می‌کند تا به اهداف تجاری و سازمانی آن‌ها کمک کند. مترجم

۳. متولین سال‌های ۱۹۸۱ تا ۱۹۹۶ میلادی نسل هزاره و متولین سال‌های ۱۹۹۷ تا ۲۰۱۲ میلادی نسل Z خوانده می‌شوند. مترجم

۴. واژه inclusivity همه‌شمولی ترجمه شده است. احتمالاً منظور نویسنده فضاهای به دور از تبعیض نژادی است. مترجم

۵. اصول ESG (Environmental, Social, Governance) یا معیارهای زیست‌محیطی، اجتماعی و حاکمیتی، چارچوبی برای ارزیابی مسئولیت‌پذیری و پایداری سازمان‌ها هستند. این اصول امروزه به‌عنوان معیاری کلیدی در تصمیم‌گیری‌های سرمایه‌گذاری و مدیریت سازمانی مطرح می‌شوند. ادغام این اصول در کوچینگ لیدرشیپ و رهبری به معنای تربیت رهبرانی است که نه تنها به سودآوری، بلکه به پایداری بلندمدت و تأثیر مثبت بر جامعه و محیط زیست متعهد باشند. مترجم

” داشتن نگرش مثبت نسبت به دیگران سبب ایجاد اعتماد، وفاداری و ارتباط بین کارکنان در تمام سطوح می‌شود.



دیگران ارتباط می‌گیرند و از گفتگو استقبال می‌کنند. اگر با آن‌ها صحبت کنید یا سؤالی بپرسید، با روی گشاده پاسخ خواهند داد و برخورد نامهربانانه‌ای نخواهید دید. برقراری ارتباط با چنین افرادی آسان است (Bakhshandeh B. , 2009).

- **مثبت‌گرایی:** خوش‌بین بودن تأثیر زیادی بر افراد دارد. یک فرد شاد و سرزنده که به راحتی می‌توان با او ارتباط برقرار کرد، دیگران را به ارتباط ترغیب می‌کند. داشتن نگرش مثبت نسبت به دیگران سبب ایجاد اعتماد، وفاداری و ارتباط بین کارکنان در تمام سطوح می‌شود (HBR, 2017). در مقابل، تفکر منفی، زبان بدن نامناسب و استفاده از زبان قضاوت‌گرانه و زننده فقط مانع نزدیک شدن دیگران می‌شود.

- ۲. **رعایت احترام:** کوچ‌های با رویکرد محترمانه، پذیرای سبک‌های مختلف ارتباطی هستند. آن‌ها به تفاوت‌های افراد، از جمله تفاوت‌های سنی، جنسی، هویت جنسیتی، نژادی، قومی، ملیتی، مذهبی یا هر تفاوت دیگری که به وظایف حرفه‌ای‌شان مرتبط نیست، احترام می‌گذارند.

- **حرفه‌ای‌گری:** کوچ‌های حرفه‌ای به محدودیت‌های خود در تعامل با همکاران یا مراجعان واقفند. آن‌ها با آغوش باز از همکاری با کارکنان استقبال می‌کنند و طوری رفتار می‌کنند که انگار آن‌ها (کارکنان) خود همه چیز را می‌دانند. حرفه‌ای بودن یعنی داشتن برخورد گرم و مودبانه.

- **دقت نظر:** کوچ‌های تیزبین به تنوع و تکثر باور دارند و جامعه‌پذیری را در سازمان‌ها، فضای کار و گروه‌های خود نهادینه می‌کنند. درک تنوع زمانی محقق می‌شود که آن‌ها به کثرت فرهنگی و تفاوت‌های فردی احترام بگذارند. درک تنوع در محیط کار، منزلت انسانی، تکریم متقابل و پذیرش را تقویت می‌کند (Goleman, 2015).

- ۳. **رعایت ادب:** کوچ‌هایی که به عدالت و انصاف متعهد هستند، همواره مودبانه رفتار کرده و با درک تجربیات گذشته مراجعان، نسبت به کنش‌ها و واکنش‌های آن‌ها در موقعیت‌های مختلف با شفقت برخورد می‌کنند. همدلی و همراهی این کوچ‌ها صرفاً مبتنی بر شرایط کنونی افراد است.

- **همدلی:** همدلی به معنای شناخت و درک احساسات دیگران است (Goleman, 2015). افراد همدل با تمرکز بر دیگران، پیوندهای شخصی، اجتماعی و حرفه‌ای مستحکمی ایجاد می‌کنند. کوچ‌هایی که بر مراجعان تمرکز مؤثر دارند، قادرند با آن‌ها نقاط مشترک پیدا کنند (HBR, 2017). مواجهه آگاهانه با احساسات افراد، شناخت دقیق‌تر از وضعیت هیجانی آنان را ممکن

بخش دوم: شما به عنوان یک کوچ؛

سفر درونی به سوی حرفه‌ای شدن

هرچند استراتژی‌های کسب‌وکار حیاتی هستند، اساس کوچینگ در توانایی کوچ برای تجسم اصالت، مهارت و رهبری نهفته است. این بخش به بررسی ابعاد شخصی این حرفه می‌پردازد.

الف) حالت بنیادین وجود: بنیان و اساس تأثیرگذاری

کوچ‌های برجسته از موضع حضور، همدلی و خودآگاهی فعالیت می‌کنند. چنین بینشی ذاتی نیست بلکه به طور خودخواسته پرورش داده می‌شود. در ادامه به برخی از حالات وجودی کلیدی یک کوچ برای ایجاد تغییرات مؤثر در مراجعان و در نتیجه اعتبار و پایداری کسب‌وکار اشاره می‌شود.

۱. **اصیل بودن:** اصیل بودن به این معناست که کوچ‌ها مالک هویت و ارزش‌های خود باشند. اصیل بودن ترکیبی از شجاعت و اجتناب از تظاهر به شخص دیگری بودن برای خشنودی دیگران است. «روی دیگر اصالت، تظاهر است» (Bakhshandeh B. , 2015).

- **خوش برخورد بودن:** افراد خوش‌برخورد، دوستانه، آرام و صمیمی هستند. به راحتی با



گوش‌دادن فعال راهبردی کلیدی برای تعدیل تنش‌های موقعیت‌های دشوار و یافتن راه‌حل‌های عملی برای بحران‌های احتمالی به شمار می‌رود.

می‌سازد (Goleman, 2015).

- **شفقت:** یک فرد دلسوز در هنگام غم، مشکل و سختی، نسبت به دیگران درک، همدردی و مهربانی نشان می‌دهد. شفقت، آگاهی از تجربه رنج، اندوه، دغدغه‌ها و آرزوهای دیگران برای کاهش درد آن‌هاست (Goleman, 2014). شفقت همدلی را فراتر می‌برد. افرادی که شفقت دارند، هنگامی که فرد دیگری را در رنج می‌بینند، احساس ناراحتی می‌کنند.
- **F. تعاملی بودن:** کوچ‌هایی که مهارت برقراری ارتباط مؤثر را دارند، برای درک عمیق دیگران از خود اشتیاق نشان می‌دهند. آن‌ها نه برای دستکاری و وادار کردن افراد به انجام خواسته‌های خود، بلکه برای ایجاد روابط سازنده و دستیابی به نتایج ملموس ارتباط برقرار می‌کنند. این کوچ‌ها با دقت به شیوه‌های ارتباطی مخاطبان خود توجه نشان داده و همزمان، پیام‌های غیرکلامی از جمله حالات چهره و زبان بدن را نیز به دقت زیر نظر می‌گیرند.
- **ارتباط:** تعامل مؤثر با مردم نیازمند برقراری ارتباط است. این به معنای مؤدبانه صحبت کردن و با همان احترامی که به پاسخگو گوش دهید که از آن‌ها انتظار دارید. ارتباط یعنی انتقال اطلاعات از یک مکان، شخص یا تیم به مکان، شخص یا تیم دیگر. به گفته استینفات (Steinfatt, 2009) «ارتباط بین انسان‌ها در اصل، یک جریان دوطرفه از نشانه‌های معنادار است که طرفین آن را یک‌جور می‌فهمند».
- **علاقه‌مندی:** کوچ‌هایی که دغدغه طرف مقابل را دارند، به شیوه‌ی فعالانه به صحبت‌های آن‌ها گوش می‌دهند. گوش‌دادن فعال عنصری حیاتی در برقراری ارتباط است و می‌توان با تمرین، آن را تقویت کرد. شنوندگان فعال هم‌زمان بر سه عامل تمرکز می‌کنند: خود گوینده، محتوای گفت‌وگو، احساسات نهفته در کلام (Rothwell, 2016). این سبک از گوش‌دادن، به گویندگان اثبات می‌کند که شنونده موقعیت آن‌ها را درک می‌کند و همین موضوع، بستر اعتماد و احترام را می‌سازد. گوش‌دادن فعال راهبردی کلیدی برای تعدیل تنش‌های موقعیت‌های دشوار و یافتن راه‌حل‌های عملی برای بحران‌های احتمالی به شمار می‌رود (Cummings, 2015).
- **تبدیل چالش به فرصت:** کوچی که «بودن» خود را زیست کرده است، برای پیشروی مراجعان در مسیر تحول الهام‌بخش است.

ب) انضباط‌های کوچینگ: مهارت از طریق تمرین

- کوچینگ آمیزه‌ای از هنر و دانش است. تمایز کوچ‌های حرفه‌ای در پایبندی ایشان به انضباط حرفه‌ای برای ارتقای مهارت‌هاست. موارد زیر از جمله حوزه‌های کلیدی هستند که کوچ‌های متعهد، به صورت مستمر در آن‌ها تلاش می‌کنند (Bakhshandeh B. R., 2023):
- یادگیری مفاهیم، مدل‌ها، تکنیک‌ها و ایده‌های کنونی، نوین یا به‌روزرسانی.
 - یادگیری مستمر درباره برقراری ارتباط مؤثر و گوش‌دادن فعال.
 - رفتار و نگرش حرفه‌ای.
 - مسئولیت‌پذیری و پاسخگویی در کار.
 - برقراری ارتباط مؤثر و سریع با دیگران.
 - نظارت و تمرین روش‌های اثربخش.
 - حفظ روابط با افراد و تیم‌ها.
 - یادگیری از موفقیت‌ها و شکست‌های خود و اجرای اقدامات اصلاحی.
 - پرسش‌گری و بررسی برای درک بهتر موقعیت‌ها.
 - توانمندسازی مراجعان فردی و تیمی خود.
 - یادگیری مستمر از بهترین کوچ‌های صنعت.
 - تمرین حرفه‌ای‌گری و خوش‌برخورد بودن.
 - فروتنی، صبر و شفقت داشتن.
 - داشتن مولفه‌های هوش هیجانی.
- تبدیل چالش به فرصت:** یادگیری مادام‌العمر، کوچ‌ها را به‌عنوان متخصصانی مورد اعتماد مطرح کرده و قیمت‌گذاری بالای خدماتشان را توجیه می‌نماید.

ج) ویژگی‌های رهبری: رهبری با الگوسازی

کوچ‌ها ذاتاً رهبر هستند، آن‌ها دیگران را به سوی رشد همراهی می‌کنند. تجسم ویژگی‌های رهبری، تأثیرگذاری آن‌ها را تقویت می‌کند. در ادامه فهرستی از چند ویژگی رهبری که کوچ‌های حرفه‌ای از خود نشان می‌دهند آورده شده است (Rothwell W. J., 2022):

- **به همه احترام می‌گذارد.** احترام یکسانی برای همه افراد با هر موقعیتی در سازمان قائل است.
- **تفکر انتقادی را تمرین می‌کند.** اطلاعات جمع‌آوری شده را با تفکر و مهارت تجزیه و تحلیل و ارزیابی می‌کند.
- **در حل مسئله خوب است.** برای ایجاد تأثیر بیشتر بر همه، به طور جامع‌تری به مسئله می‌پردازد.
- **بر دیگران تأثیر مثبت می‌گذارد.** می‌تواند بدون ایجاد مقاومت بر افراد تأثیر بگذارد.
- **نوآوری می‌کند.** با حمایت از یادگیری و آزمایش، نوآوری و خلاقیت را پرورش داده و ترویج می‌کند.
- **به طور مؤثر ارتباط برقرار می‌کند.** برای اقدامات، منابع و اولویت‌های سازمان پیوندهای سازمانی مستحکم ایجاد می‌کند.
- **اصیل باقی می‌ماند.** با بهره‌گیری از اعداد،

” حرفه‌ای‌گری در کوچینگ از هم‌نشینی شایستگی بیرونی و یکپارچگی درونی پدیدار می‌شود.



داده‌ها و یافته‌های پژوهشی معتبر، تصمیمات آگاهانه می‌گیرد.

- **تعامل و مشارکت می‌کند.** در کنار افراد، خود درگیر مسائل می‌شود و الهام‌بخش آن‌ها برای به‌روز علایق و استعدادهایشان است.
- **انعطاف‌پذیری و سازگاری را تمرین می‌کند.** با چابکی و اعتمادبه‌نفس با شرایط متغیر و ناپایدار کنار می‌آید.
- **شفافیت نشان می‌دهد.** اصیل است، اعتماد را برمی‌انگیزاند و روابط بین افراد را تقویت می‌کند.
- **همدلی نشان می‌دهد.** با نشان دادن همدلی، فروتنی و گوش‌دادن فعال، به تقویت روحیه کمک می‌کند.
- **به طور مداوم در حال یادگیری است.** به طور منظم دانش خود را به‌روز می‌کند، شیوه‌های مؤثر را می‌آموزد و مهارت‌های خود را تقویت می‌کند.

تبدیل چالش به فرصت: رهبری، کوچینگ را از یک خدمت و دادوستد ساده به یک همیاری تحول‌آفرین تبدیل می‌کند.

مسیر حرفه‌ای شدن

کسب‌وکار کوچینگ کار هر کسی نیست. این کسب‌وکار نیازمند تاب‌آوری در مواجهه با چالش‌های بازار، کنجکاوی برای پذیرش نوآوری، و تعهد راسخ به تعالی اخلاقی است. با این‌حال این حرفه برای کسانی که برای تقویت هوش تجاری و توسعه فردی‌شان آماده‌ی صرف وقت و انرژی باشند، بسیار پربار است.

حرفه‌ای‌گری در کوچینگ از هم‌نشینی شایستگی بیرونی و یکپارچگی درونی پدیدار می‌شود. کوچ‌ها با تسلط بر بازاریابی، تحولات و کیفیت خدمات، کسب‌وکارهای پایدار ایجاد می‌کنند. آن‌ها با پرورش حضور ذهن، انضباط، لیدرشیپ و رهبری، تغییرات ماندگار رقم می‌زنند. در عصری که تشنه راهنمایی و هدایت است، حرفه کوچینگ، اگر با سخت‌کوشی و دلسوزی دنبال شود، پتانسیل بی‌نظیری برای شکل دادن به زندگی‌ها، سازمان‌ها و جوامع دارد.

References

- Bakhshandeh, Behnam (2009). Conspiracy for Greatness: Mastery of Love Within. San Diego, CA: Primeco Education, Inc.
- Bakhshandeh, Behnam (2015). Anatomy of Upset: Restoring Harmony. Carbon-dale, PA: Primeco Education, Inc.
- Bakhshandeh, Behnam, Rothwell, William, J. & Imroz, Sohel, M. (2023). Transformational Coaching for Effective Leadership. Creating Sustainable Change Through Shifting Paradigms. New York, NY: Productivity Press.
- Bakhshandeh, Behnam & Rothwell, William J. (Editors) (2024). Building an Organizational Coaching Culture: Creating Effective Environment for Growth & Success in Organizations. Oxfordshire, UK: UK Limited Trading. Routledge.
- Bakhshandeh, Behnam & Zeine, Foojan (2025). Awakened Leadership: Uniting Organization Development and Awareness Integration Theory. New York, NY: Productivity Press.
- Cummings, Thomas G. & Worley, Christopher G. (2015). Organization Development & Change (10th ed.) Stamford, CT: Cengage Learning.
- Goleman, Daniel (2014). "What it takes to achieve managerial success". TD:

Talent Development 68, no. 11: 48-52.

- Goleman, Daniel (2015). Emotional Intelligence; Why It Can Matter More Than IQ. New York, NY: Bantam Books.
- HBR (Harvard Business Review) (2017). Harvard Business Review Guild to Emotional Intelligence. Boston, MA: Harvard Business Review Press.
- Rothwell, William, J., Stavros, Jacqueline M., & Sullivan, Roland L. (2016). Practicing Organization Development: Leading Transformation and Change (4th ed.). Hoboken, NJ: John Wiley & Sons, Inc.
- Rothwell, William J. & Bakhshandeh, Behnam (2022). High-Performance Coaching for Managers. Step-by-Step Approach to Increase Employees' Performance and Productivity. New York, NY: Productivity Press.
- Shultz, M., Doerr, J. E. & Frederiksen, L., W. (2013). Professional Service Marketing (2nd Ed.). San Francisco, CA: Wiley & Son, Inc.
- Steinfatt, Tom (2009). Definitions of Communication. Littlejohn, Stephan W & Karen A. Foss (Eds.), Encyclopedia of communication theory (Vol. 1, pp. 295-299). Thousand Oaks, CA: Sage.

منابع



کوچینگ کسب‌وکار: بیشینه‌سازی پتانسیل شرکت خود

از آن، یک کوچ می‌تواند کاتالیزوری برای طراحی و اجرای برنامه‌های عملیاتی^[۱] باشد. آن‌ها همچنین می‌توانند در تعیین شاخص‌های^[۲] کلیدی عملکرد که مسئولیت‌پذیری، نتایج واقعی و موفقیت کسب‌وکار را پیش می‌برند، نقش کلیدی ایفا کنند.

کوچینگ کسب‌وکار چیست؟

کوچینگ کسب‌وکار فرایندی است که طی آن یک کوچ حرفه‌ای، یک کارآفرین یا مدیرعامل را در مسیر دستیابی به اهداف شغلی‌اش همراهی می‌کند. یک کوچ کسب‌وکار ممکن است به فرد کمک کند تا مهارت‌های رهبری خود را تقویت کند، استراتژی‌های کسب‌وکار^[۳] را ایجاد کند یا ذهنیت خود را بهبود ببخشد، همه‌چیز بستگی به اهداف فرد از استخدام یک کوچ و آن چه که از این رابطه می‌خواهد دارد. مهم‌تر از همه، کوچینگ کسب‌وکار برای رشد دادن است.

اگر یک کارآفرین یا رهبر در شرکت خود هستید، احتمالاً کوچینگ کسب‌وکار آخرین چیزی است که به آن فکر می‌کنید. این موقعیت‌ها می‌توانند احساس تنهایی را بسیار افزایش دهند □ هرچه بیشتر در رده‌های مدیریتی بالا بروید، فرصت‌های شما برای دریافت منتورینگ و کوچینگ کمتر می‌شود. همزمان، تقاضاها برای دریافت وقت و توجه از شما افزایش می‌یابد.

برای صاحبان کسب‌وکارهای کوچک، شرایط حتی دشوارتر است؛ آن‌ها اغلب به‌تنهایی فعالیت می‌کنند و از مشاوره‌ی تخصصی یا بازخورد محروم هستند. پس کارآفرینان و مدیران شرکت‌ها چگونه باید در شرایطی که نقش‌ها و کسب‌وکارشان در حال گسترش است، به رشد خود ادامه دهند؟

یک کوچ کسب‌وکار می‌تواند پاسخ شما باشد. کوچ‌های کسب‌وکار افراد باتجربه‌ای هستند که به استارت‌آپ‌ها، کارآفرینان و مدیران شرکت‌ها کمک می‌کنند تا بر اساس نیازهای واقعی خود، مشاوره و بازخورد دریافت کنند.

بهترین کوچ‌های کسب‌وکار، تجربه‌ی واقعی در دنیای کسب‌وکار را با مهارت‌های کوچینگ مانند گوش‌دادن فعال و توانایی پرسیدن سوالات قدرتمند ترکیب می‌کنند. فراتر

1. Action Plan
2. Key Performance Indicator (KPI)
3. Business Strategy



کوچ کسب‌وکار چه می‌کند؟

همکاری با یک کوچ شبیه به داشتن یک شریک تجاری یا ایجاد یک رابطه‌ی مبتنی بر اعتماد است. برای درک بهتر اینکه یک کوچ دقیقاً چه کاری انجام می‌دهد، ببایید به این سوال پاسخ دهیم: «یک کوچ کسب‌وکار دقیقاً چه کار می‌کند»:

۱. در طراحی مسیر رشد حرفه‌ای شما کنارتان است

یک کوچ کسب‌وکار خوب به مراجع خود کمک می‌کند تا شکاف بین وضعیت فعلی و جایگاه مطلوب خود را بشناسد. به کمک کوچ، کارآفرین یا مدیر کسب‌وکار می‌تواند یک برنامه‌ی کسب‌وکار منسجم و استراتژیک طراحی کند که باعث رشد شرکت شود. گاهی، داشتن یک نگاه بیرونی، همان چیزی است که رهبر نیاز دارد تا بتواند پتانسیل‌های جدید فردی و سازمانش را آزاد کند.

۲. به شما کمک می‌کند ارزش‌ها و چشم‌اندازتان را کشف و شفاف‌سازی کنید

رهبران جدید معمولاً در تعریف ارزش‌های خود و تطبیق آن با چشم‌انداز سازمانی دچار چالش می‌شوند. یک کوچ کسب‌وکار باتجربه می‌تواند فرد را در مسیر تطابق اهداف فردی و کسب‌وکار همراهی کند. از آنجا، مراجع می‌تواند چشم‌انداز قوی، حضور اجرایی و اعتمادبه‌نفس لازم را برای هدایت تیم خود به سمت موفقیت را توسعه دهد.

۳. کوچینگ شخصی‌سازی شده و تخصصی ارائه می‌دهد

هیچ‌کس به‌اندازه‌ی یک مدیر اجرایی با ویژگی‌های خاص کسب‌وکارش آشنا نیست. به همین دلیل است که تلاش

برای یافتن مطالب اجرایی در یک کتاب یا وب سایت مناسب برای عموم، بی معنی است. حتی کارگاه‌های مدیریتی، اگرچه ارزشمند هستند، فاقد آن رویکرد نفر به نفر هستند که بسیاری از رهبران به آن نیاز دارند.

کوچ‌های کسب‌وکار این مشکل را از سه طریق حل می‌کنند: اول، کوچ‌های رهبری سطح بالایی از تجربه در صنایع خاصی و حوزه‌های تخصصی دارند. دوم، معمولاً خودشان تجربه‌ی رهبری یا کارآفرینی در دنیای واقعی داشته‌اند.

سوم، کوچ‌ها می‌توانند این موارد مهم را با اعتبارنامه‌های کوچینگ ترکیب کنند. در نتیجه، آن‌ها می‌توانند توصیه‌های مناسب و برنامه‌های عملی ارائه دهند. تمام این سفارشی‌سازی‌ها به‌عنوان یک شتاب دهنده برای صاحب کسب‌وکار یا رهبر شرکت عمل می‌کند. در نهایت منجر به رشد نمایی شخصی و سازمانی می‌شود.

۴. فضای امنی برای آسیب‌پذیری و رشد فراهم می‌کند

رابطه‌ی بین یک کوچ و رهبر سازمان، فضای امن و مقدسی است. وقتی اعتماد برقرار شود، مراجعان کوچینگ می‌توانند بدون ترس از قضاوت و تمسخر، عمیق‌ترین شک‌ها و دغدغه‌های خود را بیان کنند.

با پشتیبانی یک کوچ کسب‌وکار، رهبر سازمانی، که اکنون از قید محدودیت‌ها رها شده، می‌تواند ایده‌های نوین برای رشد را بررسی کند یا روش‌های رهبری مؤثرتر را آزمایش نماید. این کار نه تنها اعتمادبه‌نفس رهبر را تقویت می‌کند، بلکه می‌تواند مستقیماً بر نرخ رشد، فرهنگ سازمانی، و چشم انداز شرکت تأثیر بگذارد.

”کوچ‌های باتجربه می‌توانند مهارت‌های نرم و سختی را آموزش داده و الگوسازی کنند که رهبران برای رسیدن به بیشترین پتانسیل خود به آن‌ها نیاز دارند.

۵. شریک مسئولیت‌پذیری و انگیزه‌بخش شماست

کوچ کسب‌وکار می‌تواند سطح بالایی از مسئولیت‌پذیری را برای مدیران و صاحبان کسب‌وکار فراهم کند. با مسئولیت‌پذیری بیشتر، مشتریان و تیم‌ها بیشتر در مورد ایده‌های بزرگ و چیزهایی که آن‌ها را می‌ترسانند، اقدام می‌کنند. برای تسهیل رشد شرکت و توسعه شخصی می‌توان به کوچ‌ها اعتماد کرد.

چه انتظاری از کوچینگ کسب‌وکار باید داشت؟

اگر می‌خواهید صاحب کسب‌وکار یا مدیر موفق‌تری شوید، کوچینگ می‌تواند پاسخ شما باشد. با یک کوچ مناسب، می‌توانید رشد شخصی و حرفه‌ای چشمگیری تجربه کنید. در اصل، رابطه‌ی میان کوچ کسب‌وکار و صاحب کسب‌وکار بر پایه‌ی اعتماد بنا می‌شود. اگر یک صاحب کسب‌وکار تجربه‌ی محدودی دارد، یک کوچ حرفه‌ای می‌تواند با ارائه‌ی بازخورد مسیر رشد او را تسریع کند. اگر مدیران نیاز به افزایش حضور اجرایی و افزایش درآمد دارند، کوچ می‌تواند به آن‌ها برای طراحی یک برنامه کمک کند. اما این پایان کار نیست. بهترین کوچ‌های کسب‌وکار مراجعان خود را به سوی عالی بودن به چالش می‌کشند. در حقیقت، برخی از مؤثرترین روابط کوچ/مراجع ممکن است سال‌ها ادامه داشته باشند. این ارتباط می‌تواند منجر به رشد بلند مدت و قابل توجه کسب‌وکار شوند.

تصور کنید که چه قدرتی آزاد می‌شود اگر یک کوچ شخصی داشته باشید که عمیقاً شرکت شما و همچنین نقاط قوت و ضعف‌تان را می‌شناسد.

به دنبال چه ویژگی‌هایی در یک کوچ کسب‌وکار باشید؟

قبل از اینکه زمان، پول و انرژی خود را صرف یک رابطه‌ی کوچینگ کنید، لازم است تحقیق دقیقی انجام دهید. همه‌ی کوچ‌های کسب‌وکار در یک سطح نیستند. در ادامه، چند ویژگی مهم که باید در یک کوچ موفق جستجو کنید آورده شده است:

- به دنبال داستان‌های موفقیت از افرادی باشید که قبلاً با این کوچ کار کرده‌اند. نظرات و بازخوردهای واقعی می‌توانند حقیقت تأثیر این رابطه را نشان دهند.
- ببینید چند سال تجربه دارد. اگر شما مدیرعامل ۵۰ ساله هستید، احتمالاً مایل نیستید با کوچ سی‌ساله‌ای کار کنید که فقط چند سال سابقه‌ی مدیریت دارد.
- بررسی کنید که آیا کوچ موردنظر دارای اعتبارنامه رسمی کوچینگ هست یا خیر. هر کسی می‌تواند خود را کوچ بنامد، ببینید آیا راحت هستید که با کسی کار کنید که

هیچ‌گونه آموزش رسمی ندیده است؟ به یاد داشته باشید، این رابطه‌ای رسمی است برای دستیابی به نتایج واقعی، نه مثل زمانی که از یک همکار می‌خواهید منتور شما باشد.

- بررسی کنید که آیا کوچ، جلسات یا رویدادهای کوچینگ رایگان دارد. یک جلسه اولیه یا حضور در یکی از رویدادهای او می‌تواند حس خوبی از نحوه‌ی کار کردن با او به شما بدهد.

- مطمئن شوید که رویکرد کوچ با نیازهای شما هم‌راستا است. شاید به کوچینگ زندگی علاقه‌مند باشید یا به دنبال کوچ تخصصی برای کسب‌وکارهای کوچک باشید. به طور دقیق مشخص کنید چه نوع کوچینگ می‌خواهید، و سپس در آن مسیر جستجو کنید.

کوچ‌های کسب‌وکار به توسعه‌ی مهارت‌های

نرم و سخت کمک می‌کنند

کوچ‌های باتجربه می‌توانند مهارت‌های نرم و سختی را آموزش داده و الگوسازی کنند که رهبران برای رسیدن به بیشترین پتانسیل خود به آن‌ها نیاز دارند. در ادامه فهرستی از مهارت‌هایی که در همکاری با یک کوچ کسب‌وکار توسعه می‌دهید، آورده شده است:

مهارت‌های نرم:

- **خودآگاهی:** رهبران می‌توانند باورها و رفتارهای خود را به چالش بکشند. این بازنگری درونی به آن‌ها کمک می‌کند تا محرک‌ها و انگیزه‌های خود را بهتر بشناسند.
- **تنظیم هیجانی:** در زمان بحران، کارکنان از رهبران انتظار آرامش و هدایت دارند. بنابراین، مدیران مؤثر متخصص تنظیم هیجان هستند. کوچینگ می‌تواند تکنیک‌های کنترل احساسات را تقویت کند.
- **اعتمادبه‌نفس:** بسیاری از کوچ‌ها گزارش داده‌اند که مراجعان‌شان پس از کوچینگ احساس آرامش، انرژی و اعتمادبه‌نفس بیشتری دارند. این حس طبیعی است وقتی که فرد اهداف تجاری، اقدامات لازم و محرک‌های احساسی خود را به‌خوبی بشناسد.
- **هوش هیجانی:** رهبران بزرگ می‌توانند فضا را بخوانند و پیام‌شان را متناسب با مخاطبان تنظیم کنند. آن‌ها همدلی بالایی دارند و به سرعت متوجه می‌شوند چه چیزی دیگران را تحریک یا برانگیخته می‌کند. هوش هیجانی یک قدرت ویژه‌ی اجرایی است که کوچ‌ها آن را در مراجعان خود پرورش می‌دهند.
- **خوش‌بینی:** رهبران مؤثر خوش‌بین هستند. حتی در سخت‌ترین موقعیت‌ها نیز به فرصت‌های یادگیری و رشد توجه دارند. خوش‌بینی مهارتی است که می‌توان از طریق کوچینگ آن را تقویت کرد.

”کوچینگ اجرایی می‌تواند تا ۷۸۸ درصد بازگشت سرمایه برای شرکت‌ها داشته باشد.



مهارت‌های سخت:

است، آنچه واقعاً بیشترین بازگشت سرمایه [۲] را دارد، نتایج کلی خدمات کوچینگ کسب‌وکار است. در ادامه برخی آمارها برای درک بهتر این تأثیر آورده شده است:

- طبق گفته‌ی مؤسسه کوچینگ (وابسته به دانشکده پزشکی هاروارد)، بیش از ۷۰٪ از دریافت‌کنندگان کوچینگ بهبود قابل توجهی در روابط، ارتباطات و عملکرد کاری خود تجربه کرده‌اند.
- یک مطالعه نشان داد که کوچینگ اجرایی می‌تواند تا ۷۸۸ درصد بازگشت سرمایه برای شرکت‌ها داشته باشد.
- مطالعه‌ای بر شرکت‌های فورچون ۱۰۰۰ نشان داد که به‌طور متوسط، بازگشت سرمایه کوچینگ اجرایی تقریباً شش برابر هزینه‌ی اولیه‌ی آن بوده است.
- هاروارد بیزنس ریویو گزارش داد که شرکت‌هایی که به‌طور جدی در توسعه کارکنان (از جمله کوچینگ) سرمایه‌گذاری کرده‌اند، در بازار اس‌اند‌پی ۵۰۰ در سال ۲۰۰۳ عملکرد بهتری داشته‌اند.

مراجع تبدیل به کوچ می‌شود و به رشد شرکت کمک می‌کند

هنگامی که یک مراجع با کوچ خود کار می‌کند، به‌تدریج مهارت‌های کوچینگ را خودش نیز یاد می‌گیرد. این مهارت‌ها را سپس می‌تواند در تیم خود به کار ببندد. در نتیجه، تأثیر تنها یک کوچ اجرایی می‌تواند به کل سازمان سرایت کند راهی فوق‌العاده برای کمک به رشد شرکت و کارکنان آن است.

- **برنامه‌ریزی و بازیابی استراتژیک:** بهترین کوچ‌ها استراتژیست‌های مجرب هستند و می‌توانند به مدیران و تیم‌ها کمک کنند تا با یک برنامه‌ی گام‌به‌گام، نقشه‌ی راه مشخصی طراحی کنند.
- **مهارت‌های تحلیلی:** داده‌ها نیروی محرک بسیاری از شرکت‌های موفق هستند. کوچینگ می‌تواند شکاف‌های تحلیلی در توانمندی‌های مدیران را پر کرده و آن‌ها را به چالش بکشد تا از محدوده‌ی امن خود بیرون بیایند.
- **بازاریابی:** کوچ‌ها معمولاً پیش از شروع کوچینگ، تحقیقات کاملی درباره برند و بازار شرکت انجام می‌دهند. این اطلاعات می‌تواند هم برای کوچینگ مفید باشد و هم بستری برای کشف فرصت‌های بازاریابی داده‌محور فراهم کند. قبل از هر سرمایه‌گذاری بزرگ در محصول یا بازاریابی، کوچ می‌تواند دیدگاهی تحلیلی و منتقدانه ارائه دهد.
- **مهارت‌های سخنرانی و ارائه:** همه‌ی مدیران اجرایی، سخنران یا ارائه‌دهنده‌ی خوبی نیستند. برخی ممکن است ترس از صحنه یا احساس نالایقی^[۱] داشته باشند. کوچ‌ها محیط امنی فراهم می‌کنند تا این مسائل بررسی و حل شوند. آن‌ها حتی می‌توانند ارائه‌های مهم را مرور کرده و با مراجع تمرین کنند.

مزایای کوچینگ کسب‌وکار

در حالی که توسعه‌ی مهارت‌های نرم و سخت بسیار حیاتی

2. Return On Investment (ROI)

1. Imposter syndrome

”کوچینگ مؤثر یک رهبر می‌تواند مستقیماً بر عملکرد مالی شرکت و سلامت کلی سازمان تأثیرگذار باشد.



روانشناسی مثبت و مقابله با باورهای منفی را آموزش می‌دهند.

- **رهبری:** بسیاری از کوچ‌های کسب‌وکار، علاوه بر گذراندن آموزش در کوچینگ، خودشان سابقه رهبری سازمانی دارند. بنابراین، می‌توانند به‌عنوان یک آینه‌ی بی‌طرف، به رهبران کمک کنند مهارت‌های رهبری خود را ارتقا دهند.
- **ساخت تیم:** تشکیل تیم اجرایی موفق، بیشتر یک هنر است تا علم. ابتدا باید نقاط ضعف سازمان را شناسایی کرد، سپس ترکیب مناسبی از افراد را انتخاب نمود که یکدیگر را تکمیل، به چالش بکشند و احترام بگذارند. کوچ‌ها می‌توانند هم در این ارزیابی‌ها مشاوره دهند و حتی با نامزدهای پست‌های اجرایی ملاقات کرده و ارزیابی تخصصی و فرهنگی انجام دهند.

آیا کوچینگ کسب‌وکار ضروری است؟

شاید به نظر اغراق‌آمیز بیاید، اما واقعیت این است که کوچینگ کسب‌وکار می‌تواند مرز بین شکست و موفقیت برای کارآفرینان نوپا، صاحبان کسب‌وکار و مدیران ارشد سازمان باشد. حتی مدیران باتجربه نیز از دیدگاه‌های بی‌طرفانه و غیرسیاسی کوچ‌ها استقبال می‌کنند.

در حقیقت، صرف‌نظر از میزان تجربه، هیچ رهبری به‌صورت ذاتی برای مدیریت تمام عیار دنیای پیچیده و چندرشته‌ای امروز آماده نیست. همه‌ی رهبران برای رشد به سطح بعدی نیاز به حمایت دارند و یکی از مؤثرترین راه‌های دریافت این حمایت، همکاری با یک کوچ حرفه‌ای کسب‌وکار است.

اما رهبران کسب‌وکار و مدیران چگونه این مهارت‌ها را یاد می‌گیرند؟

پاسخ ساده است: کوچ‌ها با ارائه‌ی نمونه‌های حرفه‌ای کوچینگ، آموزش غیرمستقیم اما مؤثر کوچینگ به مراجعان خود می‌دهند.

علاوه بر این، در طول جلسات کوچینگ، یک مدیر می‌تواند ایفای نقش^[۱] کند و مهارت‌های کوچینگ را با کوچ تمرین کند. این تمرین‌ها به تدریج باعث افزایش مهارت و اعتمادبه‌نفس کوچینگ در مدیر می‌شود. با گذر زمان، توانایی کوچینگ مؤثر یک رهبر می‌تواند مستقیماً بر عملکرد مالی شرکت و سلامت کلی سازمان تأثیرگذار باشد.

نتایج کوچینگ کسب‌وکار

در ادامه، چند نمونه از نتایج ملموس کوچینگ کسب‌وکار حرفه‌ای آورده شده است:

- **رشد درآمد:** افزایش درآمد و رشد سهم بازار، از اصلی‌ترین دلایل استفاده‌ی مدیران از کوچ کسب‌وکار است. کوچ‌ها علاوه بر تسلط بر تحلیل‌های مالی، به رهبران کمک می‌کنند باورهای محدودکننده‌ی خود را شناسایی و رفع کنند. این ترکیب منجر به رشد نمایی و تأثیر مستقیم بر سودآوری می‌شود.
- **تاب‌آوری**^[۲] یکی از ویژگی‌های کلیدی رهبران موفق، توانایی بازگشت از شکست‌هاست. به همین دلیل، کوچ‌ها استراتژی‌هایی برای افزایش تاب‌آوری مانند

1. Role-play
2. Resilience



دوره مدیر در نقش کوچ

از مدیر سنتی تا رهبری الهام بخش؛ یک قدم مانده!

coachingwaysme.com

@coachingwaysme



@coachingways-me



مشاوره رایگان

۰۹۰۲۱۷۱۷۴۹۵ - ۶



کوچینگ

و هوش مصنوعی

آیا هوش مصنوعی می‌تواند جایگزین عمیق‌ترین ظرفیت‌های انسانی شود؟

کارکردهای اجرایی: آنچه انسان را انسان می‌سازد

در قلب کوچینگ مؤثر، مجموعه‌ای از توانایی‌های شناختی وجود دارد که روان‌شناسان آن را «کارکردهای اجرایی» می‌نامند. توانایی‌هایی همچون خودتنظیمی، برنامه‌ریزی، تصمیم‌گیری و انعطاف‌پذیری شناختی. این قابلیت‌ها که بیشترشان در ناحیه پیش‌پیشانی مغز قرار دارند، به انسان امکان می‌دهند اهداف بلندمدت تعریف کنند، با چالش‌های غیرمنتظره مواجه شوند، احساسات را مدیریت کنند و در تعاملات اجتماعی معنادار عمل کنند. این توانایی‌ها فقط

مالی (Lee, ۲۰۲۲; Anantrasirichai & Bull, ۲۰۲۲; Yoon & Dwivedi et al, ۲۰۲۳). همه تحت تاثیر قرار گرفته‌اند.

اما سؤالی مهم‌تر در حال شکل‌گیری است: آیا هوش مصنوعی می‌تواند در حوزه‌هایی که به شکلی عمیق انسانی هستند نیز جایگزین ما شود؟ کوچینگ یکی از این حوزه‌هاست. آیا واقعاً یک ماشین می‌تواند به ما در خودشناسی، تصمیم‌گیری و رشد فردی کمک کند؟ یا این فقط تقلیدی ماهرانه از کلمات و رفتارهای انسانی است؟ کارکردهای اجرایی: آنچه انسان را انسان می‌سازد.

نقش مدل‌های زبانی بزرگ در کوچینگ و توانمندی‌های شناختی انسان

در حالی که هوش مصنوعی (AI) با سرعتی شگفت‌انگیز در حال تحول است، تحلیل‌گران پیش‌بینی می‌کنند که این فناوری تا یک دهه آینده بیش از ۳۰۰ میلیون شغل را تحت تأثیر قرار دهد (Briggs & Kodnani, ۲۰۲۳). اما هم‌زمان با تهدید مشاغل، فرصت‌هایی جدید نیز در حال شکل‌گیری است. هوش مصنوعی اکنون به صنایع گوناگونی نفوذ کرده است: از سلامت و آموزش گرفته تا تولید، خرده‌فروشی و خدمات



ابزاری برای حل مسئله نیستند. آن‌ها جلوه‌هایی از خودآگاهی، اخلاق، و تجربه زیسته ما هستند.

ماشین‌هایی که شبیه ما حرف می‌زنند اما مثل ما فکر نمی‌کنند

مدل‌های زبانی بزرگ (LLMs) مانند GPT-4 یا LLaMA توانسته‌اند درک و تولید زبان انسانی را به سطحی برسانند که تا چند سال پیش غیرقابل تصور بود (Giattino et al., ۲۰۲۳). آن‌ها قادرند متن خلاصه کنند، ترجمه انجام دهند، کد بنویسند و حتی به سوالات پیچیده پاسخ دهند. در دنیای کوچینگ، این ابزارها می‌توانند بازخورد بلادرنگ بدهند، جلسات را مستندسازی کنند و به خود کوچ‌ها در آماده‌سازی کمک کنند (Passmore & Tee, 2023). اما نکته‌ای کلیدی وجود دارد: این شباهت‌ها بیشتر بازتابی از محاسبات آماری هستند، نه نشانه‌ای از آگاهی یا تجربه. وقتی یک مدل زبانی تصمیم‌گیری می‌کند یا انعطاف‌پذیری نشان می‌دهد، صرفاً نتیجه تحلیل احتمالات است و نه محصول درونیات انسانی، احساس، یا ادراک اخلاقی که هوش مصنوعی تجربه می‌کند.

کوچینگ، فراتر از کلمات

در ظاهر، یک مدل هوش مصنوعی ممکن است بتواند گفت‌وگویی ساختارمند و هدفمند انجام دهد. اما کوچینگ چیزی بیش از مکالمه است. این فرآیندی عمیق و انسانی است که نیازمند همدلی، شهود، اخلاق‌مداری و توانایی درک زمینه‌های پیچیده فرهنگی و روان‌شناختی است. ویژگی‌هایی که هنوز فراتر از دسترس الگوریتم‌ها قرار دارند. هوش مصنوعی فعلی می‌تواند ما را در کوچینگ توانمندتر کند، اما نسخه فعلی جایگزین ما نمی‌شود. آینده مؤثرتر نه در تقابل، بلکه در **هم‌افزایی میان انسان و ماشین** نهفته است.

آنچه هوش مصنوعی ندارد: کارکردهایی که انسان را انسان می‌کند

با تمام پیشرفت‌های چشم‌گیر در حوزه هوش مصنوعی، یک واقعیت هنوز پابرجاست: **ماشین‌ها شاید بتوانند رفتار انسان را تقلید کنند، اما نمی‌توانند آن را تجربه کنند.** تفاوت در همین جاست و این تفاوت، برای کوچینگ حیاتی است.

خودآگاهی، نیت، و اخلاق: سه حلقه گمشده در هوش مصنوعی

هوش مصنوعی نمی‌داند که نمی‌داند. برخلاف انسان، قادر به بازاندیشی درباره اهداف، خطاها یا عملکرد خود نیست. واژگان همدلانه‌ای تولید می‌کند، اما تجربه‌ای از همدلی یا هیجان ندارد. هیجان‌ها در انسان نه فقط احساسات خام، بلکه محرک‌های مهم رفتاری‌اند. ویژگی که هوش مصنوعی از آن بی‌بهره است.

انسان‌ها می‌توانند آینده‌نگری کنند، برای ماه‌ها و سال‌ها برنامه‌ریزی داشته باشند و بر اساس ارزش‌های شخصی تصمیماتی دشوار بگیرند، حتی اگر با منافع آن‌شان در تعارض باشد. آن‌ها می‌توانند در برابر وسوسه‌ها مقاومت کنند، تصمیم‌هایی اخلاقی بگیرند، و رفتار خود را بر زمینه‌های فرهنگی، اجتماعی و فردی تطبیق دهند. این توانایی‌های انسانی در ماشین‌ها هنوز بازتولید نشده‌اند.

آنچه هوش مصنوعی می‌تواند انجام دهد، اما نه مثل ما!

بی‌تردید برخی کارکردهای اجرایی تا حدی در

مدل‌های زبانی بزرگ بازسازی شده‌اند. به عنوان نمونه می‌توان حافظه کاری در بافت مکالمه‌ای، تصمیم‌گیری بر اساس داده‌ها و انعطاف در تولید پاسخ‌ها و رد کارکرد اجرایی را گفت. هوش مصنوعی می‌تواند وظایفی مانند شروع گفتگو، تولید ایده یا پیشنهاد اقداماتی بعدی را انجام دهد. اما این موارد، **عمل بدون نیت، یادگیری بدون فهم و پاسخ بدون آگاهی‌اند.**

چرا این تفاوت‌ها مهم‌اند؟

این تمایزها فقط فنی نیستند؛ بلکه پیامدهای مهمی برای حوزه‌هایی چون آموزش، روان‌درمانی، سیاست‌گذاری و به‌ویژه کوچینگ دارند. برای مثال، کوچینگ و روان‌درمانی نیازمند همدلی، درک هیجانی و فهم بافت شخصی هستند. ویژگی‌هایی که هنوز در هیچ شکل از نسخه‌های هوش مصنوعی به‌طور واقعی وجود ندارد. در آموزش، معلم باید بتواند واکنش هیجانی دانش‌آموز، پیشینه فرهنگی او، و سبک یادگیری‌اش را تشخیص دهد و در سیاست‌گذاری، هیچ جایگزینی برای مسئولیت‌پذیری انسانی وجود ندارد.

”سناریوی ترکیبی «انسان+هوش مصنوعی» احتمالاً مؤثرترین گزینه است.



کوچ‌های آینده: جایی برای انسان، جایی برای ماشین

- وقتی هوش مصنوعی کوچ می‌شود: اثربخشی در اهداف محدود
- عملکرد قابل مقایسه در سناریوهای خاص در چند مطالعه آزمایشی، چت‌بات‌های کوچینگ برای وظایف خاص (مانند افزایش فعالیت فیزیکی یا کمک به تعیین اهداف) نتایجی مشابه کوچ‌های انسانی داشته‌اند. مثلاً Vici، چت‌بات هدف‌محور، عملکرد خوبی در دستیابی به اهداف نشان داد، اما در بهبود سلامت روان چندان مؤثر نبود (Terblanche et al., 2022a, b). یک چت‌بات دیگر که بر اساس اصول CBT طراحی شده بود، توانست تاب‌آوری کاربران را افزایش دهد (Ellis-Brush et al., 2021). در مداخلات جسمانی، چت‌بات‌ها حتی موفق به افزایش فعالیت بیماران سرطانی شدند (Hassoon et al., 2021).

اتحاد کاری یا پذیرش فناوری؟

یکی از اصول محوری کوچینگ انسانی، رابطه اعتمادآمیز یا «اتحاد کاری» است. اما آیا این

و انعطاف در سبک دارند، همچنان بی‌رقیب باقی می‌مانند.

در واقع، سناریوی ترکیبی «انسان+هوش مصنوعی» احتمالاً مؤثرترین گزینه است. برای مثال، در یک مطالعه، ربات دیجیتال کوچ در طول جلسه به کوچ انسانی در پیشنهاد سؤالات کمک می‌کرد و در پایان نیز گزارشی ساختارمند تهیه می‌نمود. این ترکیب، به ویژه در شرایط محرمانه یا موقعیت‌های پیچیده، اثربخش‌تر از کوچ انسانی صرف عمل کرده بود (Movsumo et al., 2020).

تجربه کاربران: ایمن، بی‌قضاوت، قابل اعتماد

کاربرانی که با چت‌بات‌های کوچینگ تعامل داشته‌اند، تجربه‌ای مثبت را گزارش کرده‌اند. آن‌ها محیطی بدون قضاوت، با دسترسی آسان و هزینه پایین را تجربه کرده‌اند (Ellis-Brush et al., 2021; Mai et al., 2021; Terblanche et al., 2024). این ابزارها به کاربران حس راحتی و امنیت روانی داده‌اند، چیزی که برای خودافشایی و در نتیجه رشد فردی، حیاتی است.

هوش مصنوعی در کوچینگ: فرصت یا تهدید؟

دسترسی بیشتر، هزینه کمتر

یکی از مزایای برجسته کوچینگ مبتنی بر AI، دسترسی پذیری آن است. برخلاف کوچینگ سنتی که به حضور دو انسان نیاز دارد (چه حضوری و چه آنلاین)، چت‌بات‌های مبتنی بر LLM می‌توانند ۲۴ ساعته، با هزینه‌ای بسیار کمتر، در اختیار کاربران باشند (Chung & Park, 2019). این یعنی افراد بیشتری می‌توانند به کوچینگ دسترسی داشته باشند، به ویژه کسانی که قبلاً به دلیل محدودیت‌های مالی یا جغرافیایی این امکان را نداشتند (Terblanche et al., 2022).

کوچ انسانی یا دیجیتال؟ شاید «ترکیب» بهترین باشد.

پژوهش‌ها نشان داده‌اند که هوش مصنوعی می‌تواند جایگزین کوچ‌های مبتدی شود. به ویژه آن‌هایی که به تکنیک‌های استاندارد و مدل‌هایی مانند GROW متکی‌اند (Graßmann & Schermuly, 2021). اما کوچ‌های باتجربه، که توانایی درک ظرافت‌های فرهنگی، همدلی عمیق

”مدل‌های هوش مصنوعی می‌توانند اثربخش، قابل اعتماد و مؤثر باشند اما آن‌ها هنوز از تجربه درونی، خودآگاهی و ارزش‌مداری انسانی بی‌بهره‌اند. انسان هدف دارد؛

2023؛ Figueroa et al., 2021). از سوی دیگر، برخی مطالعات حاکی از آن است که کاربران، کوچ‌های AI را منصف، بی‌طرف و خصوصی می‌دانند (Terblanche et al., 2023) اما باید بدانیم که ما هنوز در آغاز راه هستیم و بدون چارچوب‌های اخلاقی روشن، این مسیر پرخطر خواهد بود.

کوچینگ فردا: طراحی نسل جدید کوچ‌بات‌ها

گفت‌وگوهای چندوجهی؛ فراتر از متن
تجربه کوچینگ هوش مصنوعی نباید محدود به چت متنی باشد. صدا، تصویر، شخصیت‌های مجازی و امکان انتخاب لحن رفتاری می‌توانند احساس راحتی و همدلی را افزایش دهند به ویژه برای کاربران دارای پیشینه فرهنگی متنوع این موضوع ضروری است.

حفظ مرز انسان و ماشین
همدلی، اعتماد و خیرخواهی باید شبیه‌سازی شوند اما با شفافیت. کاربران باید بدانند که با یک سیستم غیرانسانی مواجه‌اند. کوچ‌بات نباید توصیه مستقیم بدهد، بلکه دقیقاً همانند یک کوچ حرفه‌ای باید سؤال بپرسد.

تخصص‌گرایی، نه جاه‌طلبی
تا زمانی که هوش عمومی (AGI) به واقعیت نپیوسته، کوچ‌های AI باید بر مشکلات محدود و رویکردهای مبتنی بر شواهد تمرکز کنند مثل CBT یا کوچینگ مثبت‌نگر (Olafsson et al., 2025).

شخصی‌سازی واقعی
از فرم‌های اولیه تا داده‌های پوشیدنی، می‌توان کوچینگ را به شکل واقع‌گرایانه‌ای شخصی‌سازی کرد اما تنها در صورتی که حریم خصوصی به طور کامل محترم شمرده شود.

جمع‌بندی: هوش مصنوعی، ابزار است نه جایگزین انسان

تا سال ۲۰۳۵، کوچینگ دگرگونی عظیمی را تجربه خواهد کرد. مدل‌های هوش مصنوعی می‌توانند اثربخش، قابل اعتماد و مؤثر باشند اما آن‌ها هنوز از تجربه درونی، خودآگاهی و ارزش‌مداری

اصل در کوچینگ هوش مصنوعی نیز معتبر است؟ مطالعات پاسخ‌های متفاوتی ارائه داده‌اند. برخی، مثل (Mai et al., 20۲۲)، نشان داده‌اند که حتی در گفت‌وگوهای اسکرپتی، سطحی از اتحاد کاری شکل می‌گیرد. برخی دیگر، مانند (Ellis-Brush, ۲۰۲۱)، اثربخشی را مستقل از اتحاد کاری می‌دانند و در نهایت، پیشنهاد Terblanche و Cilliers (۲۰۲۰) : شاید پذیرش فناوری به تنهایی عامل اصلی موفقیت باشد. نگرش مثبت به فناوری و انتظارات عملکردی، دو پیش‌بینی‌کننده مهم برای تعامل کاربران با کوچ‌های هوش مصنوعی هستند (Terblanche et al., ۲۰۲۳).

تحولات فناوری و بازتعریف آموزش کوچینگ

با ورود هوش مصنوعی به قلمرو کوچینگ، مدارس و مؤسسات آموزشی نمی‌توانند بی‌تفاوت بمانند. دیگر کافی نیست که کوچ‌ها صرفاً مهارت‌های بین‌فردی یا خودآگاهی را بیاموزند. آن‌ها باید بدانند چگونه از ابزارهای AI بهره بگیرند، محدودیت‌های آن‌ها را بشناسند، و شاید حتی در طراحی آن‌ها مشارکت کنند (Passmore & Woodward, 2023).

در آینده‌های نزدیک، **سواد دیجیتال در کوچینگ** به مؤلفه‌ای ضروری در شایستگی حرفه‌ای تبدیل خواهد شد.

هوش مصنوعی نه دشمن کوچ‌هاست، نه ناجی مطلق توسعه فردی. بلکه ابزار قدرتمندی است که اگر درست به کار گرفته شود، می‌تواند کوچینگ را دسترسی‌پذیرتر، ارزان‌تر و مؤثرتر کند. اما این موفقیت وابسته به سه اصل کلیدی است:

۱. شناخت دقیق از توانمندی‌ها و محدودیت‌های هوش مصنوعی
۲. آموزش مسئولانه کوچ‌ها
۳. طراحی سیستم‌هایی با محوریت اخلاق، اعتماد و انسان‌گرایی

آیا اخلاق جا مانده است؟

در حالی که هیاهوی فناوری توجه زیادی را جلب کرده، سؤال‌های اخلاقی زیادی بی‌پاسخ مانده‌اند. نگرانی درباره حریم خصوصی، سوگیری الگوریتمی، و عدم توانایی در تشخیص موقعیت‌های بحرانی (مانند نیاز به مداخله روانی فوری)، همچنان مطرحند (Passmore & Tee, ۲۰۲۳).

انسانی بی‌بهره‌اند. انسان هدف دارد؛ ماشین ابزار است. این شاید مهم‌ترین اصل در مسیر طراحی آینده‌ای مسئولانه، مؤثر و اخلاق‌محور برای کوچینگ باشد. اما با توسعه هوش عمومی (AGI) طی ده سال آینده بازی وارد لیگ جدیدی می‌شود. در این بازی، ویژگی‌های شناختی هوش مصنوعی عمومی می‌تواند بسته به قابلیت پردازشی پشتیبان از ظرفیت‌های انسانی پیشی گیرد و این آغاز راهی بدون بازگشت برای انسان خواهد بود.

منابع:

- Anantrasirichai, N., & Bull, D. (2022). Artificial intelligence in the creative industries: A review. *Artificial Intelligence Review*, 55(1), 589-656. <https://doi.org/10.1007/s10462-021-10039-7>
- Briggs, J., & Kodnani, D. (2023). Generative AI could raise global GDP by 7 percent. Goldman Sachs. <https://www.goldmansachs.com/intelligence/pages/generative-ai-could-raise-global-gdp-by-7-percent.html>
- Brynjolfsson, E., & McAfee, A. (2014). *The second machine age: Work, progress, and prosperity in a time of brilliant technologies*. W. W. Norton & Company.
- Chung, K., & Park, R. C. (2019). Chatbot-based healthcare service with a knowledge base for cloud computing. *Cluster Computing*, 22(S1), 1925-1937. <https://doi.org/10.1007/s10586-018->

15-31. <https://doi.org/10.1365/s40896-021-00063-3>

- Movsumova, E., et al. (2020). Consciousness: Effect of coaching process and specifics through AI usage. *E-Mentor*, 86(4), 79-86. <https://doi.org/10.15219/em86.1485>
- Passmore, J., & Tee, D. (2023). Can chatbots replace human coaches? Issues and dilemmas for the coaching profession, coaching clients and for organisations. *The Coaching Psychologist*, 19(1), 47-54. <https://doi.org/10.53841/bpstcp.2023.19.1.47>
- Passmore, J., & Tee, D. (2024). The library of Babel: Assessing the powers of artificial intelligence in knowledge synthesis, learning and development and coaching. *Journal of Work-Applied Management*, 16(1), 4-18. <https://doi.org/10.1108/JWAM-06-2023-0057>
- Passmore, J., & Woodward, W. (2023). Coaching education: Wake up to the new digital and AI coaching revolution. *International Coaching Psychology Review*, 18(1), 58-72. <https://doi.org/10.53841/bpsicpr.2023.18.1.58>
- Terblanche, N., Moly, J., De Haan, E., & Nilsson, V. O. (2022b). Comparing artificial intelligence and human coaching goal attainment efficacy. *PLOS ONE*, 17(6), e0270255. <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0270255>
- Terblanche, N., Moly, J., Williams, K., & Maritz, J. (2023). Performance matters: Students' perceptions of Artificial Intelligence Coach adoption factors. *Coaching: An International Journal of Theory, Research and Practice*, 16(1), 100-114. <https://doi.org/10.1080/17521882.2022.2094278>
- Terblanche, N., & Cilliers, D. (2020). Factors that influence users' adoption of being coached by an Artificial Intelligence Coach. *Philosophy of Coaching: An International Journal*, 5(1), 61-70. <https://doi.org/10.22316/poc/05.1.06>
- Terblanche, N. H. D., Van Heerden, M., & Hunt, R. (2024). The influence of an artificial intelligence chatbot coach assistant on the human coach-client working alliance. *Coaching: An International Journal of Theory, Research and Practice*, 17(2), 1-18. <https://doi.org/10.1080/17521882.2024.2304792>



[telligence-parameter-count](https://doi.org/10.1177/1534484320982891)

- Graßmann, C., & Schermuly, C. C. (2021). Coaching with artificial intelligence: Concepts and capabilities. *Human Resource Development Review*, 20(1), 106-126. <https://doi.org/10.1177/1534484320982891>
- Hassoon, A., et al. (2021). Randomized trial of two artificial intelligence coaching interventions to increase physical activity in cancer survivors. *NPJ Digital Medicine*, 4(1), 168. <https://doi.org/10.1038/s41746-021-00539-9>
- Hatch, S. G., et al. (2025). When ELIZA meets therapists: A Turing test for the heart and mind. *PLOS Mental Health*, 2(2), e0000145. <https://doi.org/10.1371/journal.pmen.0000145>
- Lee, D., & Yoon, S. N. (2021). Application of artificial intelligence-based technologies in the healthcare industry: Opportunities and challenges. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 18(1), 271. <https://doi.org/10.3390/ijerph18010271>
- Liu, Y., et al. (2023). Summary of ChatGPT-related research and perspective towards the future of large language models. *Meta-Radiology*, 1(2), 100017. <https://doi.org/10.1016/j.met-rad.2023.100017>
- Mai, V., Neef, C., & Richert, A. (2022). 'Clicking vs. Writing' The impact of a chatbot's interaction method on the working alliance in AI-based coaching. *Coaching | Theorie und Praxis*, 8(1), 2334-5
- Dell'Acqua, F., McFowland, E., Mollick, E. R., Lifshitz-Assaf, H., Kellogg, K., Rajendran, S., Kraye, L., Candelon, F., & Lakhani, K. R. (2023). Navigating the jagged technological frontier: Field experimental evidence of the effects of AI on knowledge worker productivity and quality. *Harvard Business School Working Paper No. 24-013*. <https://doi.org/10.2139/ssrn.4573321>
- Dwivedi, Y. K., et al. (2023). "So what if ChatGPT wrote it?" Multidisciplinary perspectives on opportunities, challenges and implications of generative conversational AI for research, practice and policy. *International Journal of Information Management*, 71, 102642. <https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2023.102642>
- Ellis-Brush, K. (2021). Augmenting coaching practice through digital methods. *International Journal of Evidence Based Coaching and Mentoring*, 15. <https://doi.org/10.24384/er2p-4857>
- Figueroa, C. A., et al. (2021). Conversational physical activity coaches for Spanish and English speaking women: A user design study. *Frontiers in Digital Health*, 3, 747153. <https://doi.org/10.3389/fdgth.2021.747153>
- Giattino, C., Mathieu, E., Samborska, V., & Roser, M. (2023). Data Page: Parameters in notable artificial intelligence systems. In C. Giattino et al. (Eds.), *Artificial Intelligence. Our World in Data*. <https://ourworldindata.org/grapher/artificial-in->



«کوچ بیلدر»

در مسیر کوچینگ از مهارت تا کسب درآمد

یک منبع الهام بخش برای همه کوچ ها در راه است

- با پیوستن به جامعه کوچ ها یا ایجاد یک جامعه کوچک کسب و کاری، رشد شخصی و حرفه ای خود را تسریع کنید.
- و در نهایت، مهارت های نرم کوچینگ را به نقطه تمایز خود تبدیل کنید.

درباره نویسنده

دونالد میلر، مدیرعامل «استوری برند» و «بیزنس مید سیمیل»، نویسنده پرفروش و مدرس برجسته بازاریابی و توسعه کسب و کار است که تجربه هایش را در این کتاب به شکلی عملی و مستقیم در اختیار خوانندگان قرار داده است. این کتاب با ترجمه علیرضا قزل و بهار گوه‌رین و توسط نشر مون در فصل پیش رو به فارسی منتشر خواهد شد. منتظر انتشار این اثر ارزشمند، کاربردی و الهام بخش باشید.

اگر می‌خواهید از مسیر کوچینگ، هم زندگی دیگران را متحول کنید و هم آینده شغلی خود را بسازید، «کوچ بیلدر» سفر شما را آغاز می‌کند.

علیرضا قزل

مدیر علمی مدرسه کوچینگ ویز خاورمیانه

می‌دهد. نویسنده با ترکیب تجربه واقعی خود و کوچ‌های موفق، یک راهنمای گام‌به‌گام ارائه می‌دهد که به شما کمک می‌کند مسیر شغلی خود را از نقطه شروع، تا رشد و در نهایت مقیاس‌پذیری هدایت کنید. این کتاب فقط تئوری نیست؛ بلکه پر از ابزارها، تمرین‌ها و مثال‌های واقعی است که می‌توانید همان روز اجرا کنید. در عین حال اگرچه مثال‌های آن بیشتر بر کوچینگ کسب و کار تمرکز دارد، اما گام‌های مطرح‌شده در هر حوزه تخصصی از کوچینگ زندگی و سلامت گرفته تا مشاوره مالی قابل اجرا هستند. نقطه قوت این کتاب، زبان ساده، ساختار عملیاتی و ارائه ابزارهایی است که می‌توان بلافاصله در عمل به کار گرفت.

این کتاب به شما نشان می‌دهد چگونه:

- محصولات و خدمات کوچینگ خود را طراحی و با قیمت مناسب عرضه کنید.
- فهرست مراجعان بالقوه بسازید و آن‌ها را به مشتریان وفادار تبدیل کنید.
- وبسایتی اثرگذار و ابزارهای کاربردی بسازید.
- مسیر رشد مراجعان را با نردبان بازاریابی و محصول مدیریت کنید.
- اهداف واقع‌بینانه بگذارید و آن‌ها را محقق کنید.

در ایران کوچ‌های توانمندی داریم که مهارت و تجربه بالایی دارند، اما وقتی پای راه‌اندازی و رشد کسب و کار کوچینگ به میان می‌آید، اغلب با یک خلأ جدی مواجه‌اند: «چگونه این مهارت‌ها را به یک کسب و کار پایدار و سودآور تبدیل کنیم؟». چرا که وجود منابع کاربردی و مرحله‌به‌مرحله برای ساخت کسب و کار کوچینگ در ایران بسیار محدود است. کوچ‌ها در مسیر توسعه کسب و کار خود با چالش‌هایی مثل پیدا کردن مراجع مناسب، تعیین قیمت خدمات، و ساختن یک جریان پایدار درآمدی روبه‌رو می‌شوند. کتاب «کوچ بیلدر» دونالد میلر، راهنمای عملی برای غلبه بر این چالش‌ها و پاسخی شفاف به این خلأ و پرسش است. در عین حال این کتاب نه تنها می‌تواند این خلأ را پر کند بلکه قادر است پلی باشد بین مهارت‌های فردی کوچ‌ها و موفقیت تجاری آن‌ها. حتی اگر کوچ نیستید، اما می‌خواهید کسب و کار حرفه‌ای خود را بسازید، گام‌های این کتاب برای شما راهگشا خواهد بود.

درباره کتاب

«کوچ بیلدر» نقشه راهی هشت‌گانه برای راه‌اندازی و رشد یک کسب و کار کوچینگ ارائه



گفت‌وگو با مهدی نژادرسولی درباره کوچینگ و دستاوردهایش از گلستان تا دیجی‌کالا؛

مهدی نژادرسولی، دانش‌آموخته گروه ششم حضوری، با بیش از یک دهه تجربه در منابع انسانی، کوچینگ را نقطه عطف زندگی حرفه‌ای و شخصی خود می‌داند. او در گفت‌وگویی با نازنین سخاوتی از نخستین آشنایی با کوچینگ، مسیر رشد، چالش‌ها و توصیه‌هایش برای تازه‌واردان می‌گوید.

اولین جرقه: اشاره‌ای کوتاه که مسیر را عوض کرد

نازنین سخاوتی: چطور وارد حوزه کوچینگ شدی؟
مهدی نژادرسولی: بیش از ۱۳ سال در حوزه منابع انسانی فعالیت کرده‌ام و پیش از آن هم در بخش مدیریت کیفیت مشغول بودم. اولین آشنایی جدی من با کوچینگ به سال ۱۳۹۸ برمی‌گردد، وقتی در یکی از مازول‌های دوره PHRI شرکت کرده بودم. مدرس دوره اشاره‌ای کوتاه به کوچینگ کرد و همین باعث شد کنج‌کاو شوم. پیش‌تر هم از دوستان شنیده بودم، اما همیشه تصور می‌کردم دوره‌هایش خیلی گران است. سال ۱۳۹۹ تصمیم گرفتم جدی‌تر وارد این مسیر شوم و در دوره‌ای که بهار گوه‌رین برگزار می‌کرد شرکت کردم. این انتخاب برایم فقط یادگیری نبود؛ فرصتی شد برای عبور از محدودیت‌هایی که در فضای حرفه‌ای تجربه می‌کردم.

شنیدن واقعی را یاد گرفتم

کوچینگ چه تغییراتی در زندگی کاری و شخصی‌ات ایجاد کرد؟

مهم‌ترین دستاورد من یادگیری گوش دادن فعال بود. پیش‌تر فکر می‌کردم شنونده خوبی هستم، اما فهمیدم فاصله زیادی تا شنیدن واقعی دارم. همچنین با تمرین «رفلکشن» یاد گرفتم رویدادها را از زاویه‌های مختلف ببینم و ارتباط بین احساس، فکر و عمل را بهتر درک کنم. این تمرین حالا به یک عادت روزانه تبدیل شده و هم در روابط کاری و هم شخصی اثر مثبت

گذاشته است.

«گوش دادن فعال و رفلکشن، دو مهارتی بودند که نه فقط کار، بلکه نگاه من به زندگی را تغییر دادند».

پنج مراجع در یک سال؛ شروعی که صبوری می‌خواست

اولین مراجعات را چطور پیدا کردی؟
کار ساده‌ای نبود. من ذاتاً درون‌گرا هستم و معرفی کردن خودم برایم سخت است. اولین مراجعاتم را از طریق معرفی دوستان و هم‌دوره‌ای‌ها پیدا کردم. سال اول فقط پنج مراجع داشتم و همین باعث شد کمی ناامید شوم، تا اینکه یک دوست روانشناس یادم آورد استادش در سال اول فقط یک مراجع داشته، همان‌جا فهمیدم این مسیر نیاز به صبوری دارد.

سازمان یا لایف؟ فرقی نمی‌کند، انسان مهم است

شنیده‌ام هم کوچینگ سازمانی انجام می‌دهی و هم لایف. این دو را چطور مدیریت می‌کنی؟
به نظرم در اصل، ما با آدم‌ها طرف هستیم؛ فرقی ندارد در بستر سازمان باشند یا زندگی شخصی. تفاوت اصلی فقط در ظرف موضوع است. یکی مشکلات شخصی‌اش روی کارش اثر گذاشته، دیگری به انتخاب فردی سراغ کوچ آمده. من بین کوچینگ سازمانی، لایف یا حتی لیدرشپ مرزبندی ذهنی نمی‌گذارم، چون در نهایت هدف، رشد مراجع است.

توصیه به تازه‌کارها: اول روی خودتان سرمایه‌گذاری کنید

برای کسانی که می‌خواهند از کوچینگ درآمد داشته باشند چه توصیه‌ای داری؟
پیش از هر چیز، روی خودتان به‌عنوان یک کوچ سرمایه‌گذاری

”چارچوب‌های استاندارد باعث می‌شوند کوچ در صورت بروز مشکل مسیر اصلاح داشته باشد.



چطور با این کنار می‌آیی؟

بیشتر مراجعانم، چه معرفی‌شده از سوی سازمان، چه مستقیم، برای توسعه فردی یا حرفه‌ای می‌آیند و حوزه تخصصی من هم همین است. با این حال، همیشه به خودم یادآوری می‌کنم که قرار نیست برای همه بهترین انتخاب باشم و این کاملاً طبیعی است.

آموزش حرفه‌ای؛ یک تعهد مداوم

آموزش حرفه‌ای برای یک کوچ چقدر اهمیت دارد؟
بسیار زیاد. چارچوب‌های استاندارد کمک می‌کنند که کوچ در صورت بروز مشکل، مسیر اصلاح داشته باشد. من به‌طور مداوم با کوچ شخصی کار می‌کنم، در دوره‌های سوپرویزن شرکت می‌کنم و یادگیری مداوم را بخشی از تعهد حرفه‌ای خودم می‌دانم.

حرف آخر

توصیه پایانی‌ات برای تازه‌واردها چیست؟
کوچینگ را قبل از هر چیز برای رشد خودتان آغاز کنید؛ هم در زندگی شخصی و هم در مسیر حرفه‌ای. وقتی این فرهنگ در شما شکل بگیرد، کمک به دیگران طبیعی و اثرگذار خواهد بود. پرسشگری، گوش دادن و رشد مداوم باید بخشی از زندگی هر کوچ باشد تا بتواند آن را به مراجع منتقل کند. کوچینگ، قبل از اینکه شغل باشد، یک شیوه زندگی است.

کنید. حتی اگر فقط یک مراجع داشته باشید، کیفیت کارتان می‌تواند مسیر معرفی‌های بعدی را باز کند. تبلیغات مهم است، اما تجربه مثبت مراجع و معرفی دهان‌به‌دهان ماندگارتر و اثرگذارتر است.

چالش‌های مسیر

مهم‌ترین چالش‌هایی که در این مسیر داشتی چه بودند؟

دو چالش اصلی برایم همیشه مطرح بوده: معرفی کردن خودم و مقابله با ناامیدی. هنوز هم قبل از انتشار یک مطلب در شبکه‌های اجتماعی، چند بار متن را بازنویسی می‌کنم. کمال‌گرایی باعث می‌شد زیادی خودم را نقد کنم. یاد گرفتم که طبیعی است همه مراجع‌ها من را انتخاب نکنند یا برعکس، من همه را نپذیرم.

محرمانگی؛ خط قرمز کوچینگ سازمانی

تجربه کار در کوچینگ سازمانی و لایف چه تفاوتی دارد؟

در هر دو حالت، با انسان و مسائل انسانی سروکار داریم. در کوچینگ سازمانی، نگرانی درباره محرمانگی بیشتر است. اگر کوچ تجربه کار سازمانی داشته باشد، ایجاد زبان مشترک با مراجع خیلی سریع‌تر و راحت‌تر اتفاق می‌افتد.

پذیرش اینکه برای همه مناسب نیستیم

گفتی کار روی توانمندی خودمان شامل پذیرش این موضوع هم هست که برای همه مناسب نیستیم.



کوچینگ، سفری به سوی کشف درون و رشد فردی

سم یه کنجی، C&B Lead در
اسنپ تریپ

یک جلسه با او ملاقات خواهیم کرد و اگر خوشم نیامد ادامه نمی‌دهم و او هم دیگر به سراغ من نخواهد آمد. اما این گونه نبود.

جلسه نخست برگزار شد. در ابتدا من سخن می‌گفتم و احساس می‌کردم او عمیقاً گوش می‌دهد. نه تایید می‌کرد و نه رد. جذاب‌ترین قسمت ماجرا آن جا بود که بعد از شنیدن حرف‌هایم هم هیچ قضاوتی نکرد. صحبت‌های من که تمام شد او سوال اول را پرسید. کمی مکث کردم و پاسخش را دادم. سوال بعدی و بعدی؛ هر بار که سوالی را می‌پرسید بیشتر می‌اندیشیدم. عمیق‌تر می‌شدم. گویی سفر جدیدی را آغاز کرده بودم. بله سفر به اعماق درون خودم با یک همسفر نامرئی که با پرسش‌گری مرا در انتخاب مسیر در دو راهی‌ها همراهی می‌کند. همسفری که خیالت از او راحت است، می‌توانی به او اعتماد کنی، راحت از نقاط ضعف و قدرتت که به کمک خودش شناخته‌ای با او سخن بگویی و او همیشه از دور تو را زیر نظر دارد تا از مسیر خارج نشوی، عقب نمایی و طبق برنامه پیش بروی. سفری که به یک جلسه ختم نشد و تا رسیدن به نتیجه ادامه پیدا کرد.

انگار احساس این‌که یکی از دور مراقب توست باعث می‌شود بیشتر در مسیر اهدافت تلاش کنی. کدام هدف؟ همان سوال ابتدایی. اما اکنون پاسخ آن را می‌دانی. تو می‌دانی که هستی، چه می‌خواهی، چگونه می‌توانی به هدف دست پیدا کنی.

امروز با مرور تجربیاتم خیلی خوشحالم که در مسیر شغلی خودم از یک کوچ کمک گرفتم. می‌توانم بگویم که کوچینگ نه تنها من را در دستیابی به اهدافم یاری کرد، بلکه کمک کرد تا به انسانی بهتر تبدیل شوم زیرا معتقدم، کسی که خود را بشناسد و بداند از زندگی چه می‌خواهد، می‌تواند در همدلی با دیگران موفق باشد، می‌تواند یک همکار حامی، یک دوست دانا، یک راهنمای دلسوز و یک انسان مفید برای اطرافیان خود باشد.

در نهایت، اگر شما هم که به دنبال تغییر و رشد هستید، توصیه می‌کنم که از خدمات کوچینگ استفاده کنید. این سفر می‌تواند به شما کمک کند تا با دیدی تازه به خود و دنیای اطرافتان نگاه کنید و به زندگی‌تان معنای جدیدی ببخشید.

در دنیای امروزی که با کمی اغراق، سرعت رشد تکنولوژی و علم از سرعت نور هم پیشی گرفته است، طبیعی است که این احساس عدم پیشرفت و گیجی، هر لحظه و در هر حرفه‌ای گریبان‌گیر ما شود. گویا همگی دچار سندرم جدیدی به نام عقب‌ماندن شده‌ایم که به هر میزان که تلاش می‌کنیم و هر اندازه که می‌آموزیم، باز هم پرباشان و سرگشته هستیم. کدام راه مرا به هدف می‌رساند؟ مقصد کجاست؟ کدام هدف؟ این‌ها سوالاتی است که اگر شما هم مانند من نگاهی به گذشته و نیم نگاهی به آینده زندگی حرفه‌ای خود داشته باشید، از خودتان می‌پرسید.

اندکی مکث؛ به تنهایی نمی‌توانم، نیاز به کمک دارم، نیاز به یک راهنما که به من بگوید چگونه عمل کنم، من برای چه کاری مناسب هستم، کدام مسیر مرا زودتر به هدف می‌رساند؟

نمی‌دانم بگویم خوش شانس بوده‌ام و یا مورد عنایت قرار گرفته‌ام که با مفهوم کوچینگ آشنا بودم و بالاخره تصمیم گرفتم برای یافتن پاسخ سوال‌هایم در مسیر شغلی، از یک کوچ کمک بگیرم.

در ابتدا تصور می‌کردم جلسه کوچینگ مانند یک جلسه تراسی یا مشاوره خواهد بود، من دغدغه‌های ذهنی خود را بیان می‌کنم و او راهکار می‌دهد و به من می‌گوید از چه راهی بگذرم تا به نتیجه برسم. نهایت

دوره حضوری

رهبری (Leadership)

اصول و بنیادهای رهبری تطبیقی (Adaptive leadership)

بر اساس کیس‌های واقعی

+ یک روز تجربه‌ی رهبری در طبیعت



مدرسین



شیدا جعفری

مشاور مدیریت، مدرس رهبری و منابع انسانی با تخصص در توانمندسازی تیم‌ها، کوچ حرفه‌ای، معاون منابع انسانی KFI و مشاور برای اسنپ، هولدینگ خلیج فارس، انرژی دانا، یزد تیر، فولاد هرمزگان و...

بهاره گوهرین

مدرس بین‌المللی، روان‌شناس، کوچ MCC سوپروایزر، مهندس IT، مؤسس مدرسه کوچینگ‌ویز خاورمیانه مدیر سابق مارکتینگ و ارتباطات شرکت Oracle فرانسه و کوچ مدیران سازمان‌های LVMH و Air France, Dior

مزایای دوره برای شما

رشد فردی و حرفه‌ای

ترکیب تجربه‌های آموزشی متنوع

یادگیری کاربردی و عمیق

دریافت گواهینامه معتبر از مدرسه بین‌المللی کوچینگ‌ویز خاورمیانه

» شروع دوره: ۲ مهر ۱۴۰۴ | محل برگزاری: تهران «

مستر کلاس Master Class

جلسه صفر
TA برای کوچ ها



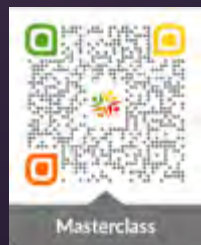
COACHING WAYS
Middle East

coachingwaysme.com

@coachingwaysme



@coachingways-me



کوچینگ در سال‌های اخیر از رویکردی فردی به صنعتی جهانی و میلیاردددلاری تبدیل شده است. این حرفه، علاوه بر مهارت‌های فردی، نیازمند مدیریت کسب‌وکار، برند شخصی، استفاده از فناوری و انتخاب بازار هدف است. موفقیت در کوچینگ به ترکیب تخصص حرفه‌ای با هوشمندی تجاری وابسته است؛ تمرکز بر حوزه‌ای خاص و بهره‌گیری از ابزارهای نوین، مزیت رقابتی ایجاد می‌کند. اصالت، همدلی، حضور ذهن و تعهد اخلاقی، پایه اعتماد و بهترین ابزار بازاریابی‌اند. در ایران نیز، علیرغم چالش‌ها، فرصت‌های مهمی برای کوچ‌هایی که بر مهارت و کسب‌وکار خود سرمایه‌گذاری می‌کنند، وجود دارد. این شماره مجله «کوچینگ ویز» به جنبه کسب‌وکاری کوچینگ می‌پردازد تا مسیر حرفه‌ای و پایدار آن روشن‌تر شود.



COACHING WAYS
Middle East

coachingwaysme.com

