

کوچینگ کارکنان

بیدارسازی و هدایت انگیزه کارکنان

www.ketab.ir

سرشناسه	ووبلدينگ، رابرت ای. Wubbolding, Robert E.
عنوان و نام پدیدآور	کوچینگ کارکنان بیدارسازی و هدایت انگیزه کارکنان/ رابرت وبلدينگ؛ ترجمه علی صاحبی، امیرمحمد پهلونزاد.
مشخصات نشر	تهران: انتشارات اندیشه احسان، ۱۳۹۹.
مشخصات ظاهری	۱۶۴ ص.
شابک	۹۷۸-۶۲۲-۷۳۰۳-۰۲-۵
وضعیت فهرست نویسی	فیا
بداشت	Employee motivation. عنوان اصلی:
موضوع	کارکنان -- مربیگری Employees -- Coaching
موضوع	انگیزش در کار Employee motivation
موضوع	کارکنان -- توانمندسازی Employee empowerment
موضوع	مدیریت Management
شناسه اثر	صاحبی، علی، ۱۳۴۳، مترجم Sahebi, Ali
شناسه افزودن	پهلونزاد، امیرمحمد، ۱۳۵۱، مترجم
رده بندی کنگره	۵۵۴۹
رده بندی دیویی	۶۸۰/۱۲۴
شماره کتابشناسی ملی	۱۳۰۷۴۸



کوچینگ کارکنان بیدارسازی و هدایت انگیزه کارکنان

مؤلف: رابرت وبلدينگ	ترجمه: علی صاحبی، امیرمحمد پهلونزاد
نوبت چاپ: اول ۱۳۹۹ شمارگان: ۵۰۰	قیمت: ۳۳۰۰۰ تومان
طراح و گرافیک: حمیده درویش	چاپ: روز

آماده سازی و تولید: انتشارات اندیشه احسان

تمامی حقوق این اثر محفوظ است. تکریر یا تولید مجدد آن کلاً و جزاً (چاپ، فتوکپی، صوت، تصویر و انتشار الکترونیکی) بدون اجازه مکتوب ناشر ممنوع است و پیگرد قانونی دارد.

دفتر نشر: تهران، خ انقلاب، روبروی درب اصلی دانشگاه تهران، پاساژ فروزنده، ط ۲، واحد ۵۰۷

تلفن: ۰۰۲-۶۶۴۶۶۰۰۲ - تلگرام: ۰۹۱۹۱۵۵۱۸۰۲ - سایت: www.andishehehsan.com

فروشگاه: تهران، خ انقلاب، روبروی درب اصلی دانشگاه تهران، پاساژ فروزنده، طبقه همکف، واحد ۳۱۷



andishe_ehsan



sociologybookstore

تلفن: ۰۰۱-۶۶۴۶۶۰۰۱

فهرست

۲۷	مقدمه
۳۱	فصل یک - چرا کارکنان مراقب می‌خورند؟
۳۴	انگیزه‌بخش‌ها یا محرک‌های انسانی
۳۵	کنترل‌های بیرونی در برابر انگیزه درونی
۳۶	مغز انسان به عنوان یک سیستم کنترل‌کننده
۳۸	بقا، نیازهای جسمانی
۳۸	عشق و احساس تعلق
۳۸	قدرت، دستاورد، احساس ارزشمندی
۳۹	لذت، تفریح و یادگیری
۳۹	آزادی، استقلال، خودمختاری
۴۰	تمرینی برای به کار گیری سیستم نیازها
۴۰	مشخصات و ویژگی‌های نیازها
۴۰	ذاتی و درونی‌اند
۴۰	همگانی‌اند
۴۰	عام‌اند
۴۰	در تعارض با هم قرار می‌گیرند
۴۱	دنیای مطلوب (آرمانی) درونی

۴۳	فصل دو - چشم انداز جاری
۴۳	باورهایی که باید کاملاً کنار گذاشته شوند
۴۶	سبک‌های مدیریتی
۴۶	مدیریت مستبدانه
۴۸	مدیریت آسان‌گیر
۵۰	مدیریت مشارکتی (یا دموکراتیک)
۵۱	فصل سه - انتظار چه چیزی را داریم؟
۵۱	سیستم متفکر کردن و کوچینگ WDEP
۵۲	آماده شدن برای نتایج مطلوب
۵۵	فصل چهار - سیستم WDEP چیست؟
۵۶	خواسته‌ها (W)
۵۹	کار انجام شده و جهت‌گیری (D) ذهنی
۶۰	ارزیابی (E)
۶۴	برنامه‌ریزی (P)
۶۴	ساده - Simple
۶۵	قابل دستیابی - Attainable
۶۵	قابل اندازه‌گیری - Measurable
۶۵	بلافاصله - Immediate
۶۵	استوار و قابل تکرار - Consistent
۶۶	قابل کنترل - Controlled
۶۷	فصل پنج - ساختن محیط
۶۷	از چه چیز باید اجتناب کرد؟
۶۸	مشاجره و جدل کردن
۶۸	تحقیر کردن
۶۸	انتقاد کردن

۶۸	بدرفتاری و بی‌آبرو کردن
۶۸	عذر و بهانه‌آوری
۶۹	یجاد ترس و دلهره
۶۹	به آسانی تسلیم شدن
۶۹	چه باید کار کرد؟
۶۹	ادب، عزم، اشتیاق، قاطعیت
۷۰	گفتگو دربار کیفیت
۷۱	اعتمادداری
۷۲	توضیحات بیشتر درباره مانده ۱۸
۷۵	فصل شش - سخنی درباره بررسی‌های موردی
۷۷	فصل هفت - بیش از حد دلپذیر... پس از حد اقتدارگرا... و یک روش جایگزین
۷۷	بیش از حد دلپذیر: بررسی موردی
۸۲	بیش از حد اقتدارگرا (مستبدانه): دوباره سروش
۸۶	سیستم WDEP: یک بار دیگر سروش
۹۵	فصل هشت - فکر می‌کنی که در لحظه می‌توانی مدیریت کنی؟
۹۶	سیستم WDEP
۱۰۳	فصل نه - نادیده گرفتن مسئله/ مشکل
۱۱۱	فصل ده - موضع دفاعی گرفتن، بهانه‌تراشی و حمله
۱۱۶	سیستم WDEP
۱۲۰	تفسیرها و پیشنهادات
۱۲۵	فصل یازده - اجتناب کردن از رفتار مسئله‌ساز... یا ایجاد برنامه‌هایی برای تغییر
۱۲۷	سیستم WDEP
۱۳۳	سایر جهت‌های گفتگو

فصل دوازده - مواجه شدن با یک سبک زندگی ناسالم.....	۱۳۵
سیستم WDEP.....	۱۳۸
سایر جهت‌های گفتگو.....	۱۴۵
فصل سیزده - بهبود کیفیت کلی.....	۱۴۷
سایر جهت‌های گفتگو.....	۱۵۴
فصل چهارده - جمع‌بندی.....	۱۵۷
فهرست منابع مرتبط برای مطالعه بیشتر.....	۱۶۱
فهرست بروی‌ها، موردی بر اساس اجزا و عناصر سیستم WDEP.....	۱۶۳

مقدمه مترجمین

مدیریت نیروی انسانی مهارت بسیار کار دشواری است. در زمانه ما با تمام مشکلات روزانه‌ای که در اقتصاد، اجتماع و متعاقب آن در کسب و کار رخ می‌دهد؛ به‌ویژه مهاجرت و جابه‌جایی‌های مدام و پر فراوان نیروهای خبره و کارآمد، کار مدیران برای نگهداری نیروهای خوب بسیار دشوارتر شده است.

در یک نگاه کلی اگر بخواهیم نیروی انسانی را بر اساس دو معیار ۱- انگیزه و ۲- تجربه و مهارت تقسیم‌بندی کنیم هر سازمانی چهار گروه کارمند و یا کارگر دارد: ۱- کارکنان تازه‌وارد که بسیار با انگیزه‌اند، ولی کم تجربه‌اند و کارآمدی زیادی ندارند؛ ۲- کارکنانی که نه انگیزه زیادی دارند و نه تجربه و کارآمدی؛ ۳- گروهی که تجربه و مهارت خوبی دارند، ولی هیچ انگیزه‌ای برای انجام کار کیفی و بهره‌وری در سیستم ندارند؛ و ۴- گروهی که هم انگیزه‌مند هستند و هم مهارت و تجربه خوبی دارند. در برداشت اول شاید بگوییم که من اگر مدیر باشم، حتماً تمام کارکنانم را از گروه چهار انتخاب می‌کنم و یا گروه چهار را فقط استخدام می‌کنم. ولی اگر کمی واقع‌بین باشیم متوجه می‌شویم که چنین کاری شدنی نیست. نیروی انسانی با تجربه و انگیزه، ساخته شدنی است. نیرویی که انگیزه‌مند است و کارآمد، آنقدر در سیستم کنونی، خودش قدر و منزلت و تحسین دریافت می‌کند که هرگز نمی‌خواهد آنجا را ترک کند.