

تریت کارکنان

راه‌حل‌های کارشناسانه برای چالش‌های روزانه

نویسنده: پتی مک‌مینس

(انتشارات هاروارد)

مترجم: محمدرضا حسن‌زاده جوانیان



شرکت مهندسی نیروی نفت و گاز سپانیر

تهران ۱۳۹۰

سرشناسه: مک‌مینس، پتی McManus, patty

عنوان و نام پدیدآور: تربیت کارکنان: راه‌حل‌های کارشناسانه برای چالش روزانه/ نویسنده

پتی مک‌مینس؛ مترجم: محمدرضا حسن‌زاده جوانیان.

مشخصات نشر: تهران: شرکت مهندسی نیروی نفت و گاز سپانیر، ۱۳۹۰.

مشخصات ظاهری: [۶۹] ص.: جدول ۱۴/۵ x ۲۱/۵ س.م.

شابک: ۰-۰۷-۹۲۰۶-۶۰۰-۹۷۸

وضعیت فهرست‌نویسی: فیا

یادداشت: عنوان اصلی: Coaching people: expert solutions to everyday challenges.

یادداشت: کتابنامه: ص، [۶۹].

عنوان دیگر: مربی‌گری افراد راه‌حل‌های کارشناسانه برای چالش‌های هر روزی.

موضوع: کارمندان - - مربی‌گری؛ مشاوره در کسب و کار

شابک افزوده: حسن‌زاده جوانیان، محمدرضا، ۱۳۶۷- . مترجم.

شماره افزوده: شرکت مهندسی نفت و گاز سپانیر

رده‌بندی کنگره: ۱۳۸۹ م ۷ ۴۵ م HF۵۵۴۹/۵

رده‌بندی دیویی: ۶۵۸/۳۱۲۲

کتاب‌شناسی ملی: ۲۲۵۷۴۳۲



شرکت مهندسی نیروی نفت و گاز سپانیر

تهران، خیابان دکتر باهنر، نبش راد جنوبی، پلاک ۲۱۶، ساختمان سپانیر

تلفن: (۱۰ خط) ۲۲۸۳۳۹۶۰ - ۲۲۸۳۳۹۷۰

کدپستی: ۱۹۳۶۷۴۳۴۶۱ صندوق پستی: ۶۵۷-۱۹۵۷۵

Website: www.sepanir.com

E-mail: Info@sepanir.com

تربیت کارکنان

نویسنده: پتی مک‌مینس

مترجم: محمدرضا حسن‌زاده جوانیان

طراح جلد: علیرضا شیبانی

صفحه‌آرا: علی‌اکبر حکم‌آبادی

نوبت چاپ: اول، ۱۳۹۰

شمارگان: ۱۰۰۰

لینوگرافی، چاپ و صحافی: سازمان چاپ و انتشارات

حق چاپ محفوظ است.

فهرست

۹..... سخن ناشر

۱۱..... پیام مربی: تربیت، فراپندی مادام‌العمر

تربیت کارکنان: مبانی

۱۵..... تربیت کارکنان چیست؟

نگاهی به بایدها و نبایدهای تربیت کارکنان

۱۶..... تربیت کارکنان چه هست و چه نیست؟

۱۷..... تربیت هدفمند

۱۸..... چه وقت برای تربیت کارکنان مناسب است؟

۱۹..... تشخیص زمان مناسب برای تربیت کارکنان

چگونه برگه‌ی ارزش‌یابی را مشاهده کنید بدون آنکه درباره‌ی این یا آن

پیش داوری کنید. مطمئن شوید که مشکل به آن شخص مربوط است و نه

چیز دیگری.

۲۰..... مشاهده

۲۰..... فرایند مشاهده

۲۹..... چگونه مهارت‌های تربیتی خود را تقویت کنیم؟

راه کارهای توسعه‌ی مهارت‌های مربی‌گری عبارتند از: گوش دادن پویا،

سؤال پرسیدن، و بحث درباره‌ی مشاهدات و دیدگاه‌ها

- ۳۰..... گوش دادن پویا.....
- ۳۲..... سؤال کنید.....
- ۳۳..... از دیدگاه‌های خود دفاع کنید.....
- ۳۴..... ارزیابی کنید.....
- ۳۵..... به عنوان مربی ارزیابی شوید.....
- ۳۶..... به توافق برسید.....
- ۳۹..... چگونه جلسه‌ی مشاوره مدیریت شود؟.....
- قبل از جلسه خود را آماده کنید، اهدافتان را تعیین کنید، بحث را هدایت کنید، و به تکمیل برنامه‌ی هدفمند کمک کنید.
- ۴۰..... آماده‌سازی برای جلسه‌ی مشاوره.....
- ۴۰..... اداره‌ی جلسه‌ی مشاوره.....
- ۴۱..... تهیه‌ی برنامه‌ای هدفمند.....
- ۴۳..... تربیت فراتر از جلسه‌ی مشاوره.....
- ۴۵..... چگونه مشاوره‌ی خود را انعطاف بخشید؟.....
- شناخت زمان استفاده از سبک‌های مختلف برای موقعیت‌ها و افراد مختلف.
- ۴۶..... انتخاب سبک درست مشاوره.....
- ۴۹..... ترکیب نقش‌های مربی و ارزش‌یاب.....

رهنمودها و ابزارها

- ۵۳..... ابزارهایی برای تربیت کارکنان.....
- برگه‌های گزارش کار برای کمک به شما در برنامه‌ریزی و اداره‌ی فرایند تربیت.
- ۶۱..... خودآزمایی.....
- این بخش مروری سودمند بر مطالب ارائه شده در این راهنماست. به سؤالات، پیش و پس از خواندن کتاب پاسخ دهید تا میزان یادگیری خود را دریابید.

۶۳.....	پاسخ به پرسش‌های آزمون
۶۵.....	بیشتر بدانیم
	چند عنوان مقاله، کتاب و سی‌دی، اگر بخوانید بدانید بیشتر درباره‌ی این موضوع
	منابعی برای تربیت کارکنان.
۶۹.....	منابع

سخن ناشر

اصولاً تربیت امری چالش برانگیز و پیچیده است. همه‌ی ما در طول زندگی خود کم‌وبیش نقش مربی را بازی کرده‌ایم و با سختی‌های این کار آشنا می‌شویم. مربی باید مهربان باشد تا افراد تحت حمایتش با او ارتباط برقرار کنند، در عین حال، لازم است که سخت‌گیر باشد تا قوانین و ضوابط به درستی اجرا شوند. نتیجه‌محوری از ویژگی‌های مهم یک مربی است، اما لازم است که واقع‌گرا نیز باشد و حقایق را مد نظر قرار دهد. با در نظر گرفتن این موارد، برقراری تعادل میان احساسات و واقعیات از الزامات مربی‌گری است. علاوه بر موارد یاد شده، وظیفه‌ی دشوارتر مربی جلب اعتماد است؛ زیرا تا زمانی که اعتماد متقابل وجود نداشته باشد، پیشنهادهای مربی نیز مد نظر قرار نخواهد گرفت. بنابراین می‌توان ادعا کرد که مربی‌گری فرایندی کاملاً علمی است که یادگیری آن نیازمند صرف وقت است.

اما مربی‌گری در دنیای مدیریت با انواع دیگر مربی‌گری متفاوت است. به هیچ وجه نمی‌توان نقش تربیتی مدیر یک سازمان را با نقش مربی در حوزه‌ی ورزش یکسان دانست. این نوع مربیان، در واقع، مدیرانی‌اند که به اصلاح عملکرد کاری و رفتاری کارمندان خود اهمیت می‌دهند. اما تحقق این موضوع سختی‌هایی نیز به همراه دارد. بسیاری از کارمندان با این مسئله مواجه‌اند که مشکلات و درد دل‌های خود را با مدیرشان در میان بگذارند، یا نه. چه بسا کارمندی اشتباهی مرتکب شود و آن را با مدیر خود در میان بگذارد و مدیر مربوطه، به جای کمک و راهنمایی، او را سرزنش و توبیخ کند.

بنابراین، لازم است مدیران با راه‌کارهایی آشنا گردند تا بتوانند، با حفظ شأن و جایگاه خود، اعتماد کارمندان را نیز جلب کنند و به آنها کمک کنند. کتاب حاضر

تلاشی برای نیل به این هدف است. در این کتاب مباحث تربیتی مطرح شده، به صورت موجز و مفید، به مدیران محترم این امکان را می‌دهد تا بتوانند میان مدیر و مربی بودن تعادل برقرار کنند. امید است که راه کارها و پیشنهادهای ارائه شده در این راهنما نه تنها برای مدیران، بلکه برای تمام کسانی که به اطرافیان خود اهمیت می‌دهند و دغدغه‌ی کمک به آنها را دارند، نیز مفید واقع گردد.

مهندس غلامحسین خواجه‌علی

مدیرعامل

www.ketab.ir