**درس چهارم**

**" چگونه یک مربی خوب برای تازه واردها باشیم "**

****

**دلم می خواهد مربی خوب و مفیدی برای سرپرستان و مدیران جوان سازمانم باشم، اما در این نقش به اندازه لازم و کافی تبحر و تجربه ندارم. یک مدیر در نقش مربی باید چه خصوصیاتی داشته باشد و چه باید بکند؟**

**تعریف مربی گری:**

مربیگری یک نوع **مشارکت بین یک مربی (با تجربه) و یک فرد یا تیم** است که از دستیابی به نتایج فوق العاده، براساس اهداف ایجاد شده توسط فرد یا تیم، پشتیبانی می کند. مربی حمایت می‌کند، قدرت می‌دهد و فرد را پاسخگو می‌داند، او کمک می‌کند که به تعریف تصورات خود و اجرای متعهدانه آن پرداخته و به علایق خود دست یابد. مربی(Coach) در راستای تحقق رویای مراجعین گام برمی‌دارد و در یک کلام:

مربیگری زندگی (Life Coaching) شما را از جایی که در حال هستید به جایی که دوست دارید باشید، هدایت می‌کند.

**منشا و ریشه واژه coach :**

واژه “coach” به معنای “واگن یا کالسکه” بوده و ترجمه تحت الفظی “coach” مربی، وسیله ای است که یک شخص یا گروهی از افراد را از یک مکان به مقصد مطلوب می رساند. مربی گری در اواسط سال ۱۹۸۰ میلادی توسط توماس لئونارد در ایالات متحده آمریکا ایجاد شد.

سازمان ها می بایست مدیرانی را آموزش و پرورش دهند که ضمن داشتن شایستگی، از عهده رویارویی موفق با چالش ها بر آیند.

مربیگری یک نقش، تجربه و رابطه یک به یک و شخصی است که برای مدیران جوان می باشد تا آن ها بتوانند عملکرد خود را بهبود دهند و برای تغییرات مسیر شغلی خود آماده شوند. این فرایند از طریق کار کردن با یک مربی صورت می گیرد که موقعیت و مقتضیات کسب و کار و شغل مورد نظر را می فهمد، ارزیابی های لازم را به عمل می آورد، بازخورد می دهد و فرد مورد نظر را به سمت تغییر در جهت تحقق اهداف سازمانی راهنمایی می کند.

مربی می تواند **بی تعصب** به راه حل ها و برنامه های موجود نگاه کند. می تواند بدون دچار شدن به ارزیابی و تصمیم گیری های خام و ناقص که تحت اضطرار شکل گرفته است، مسئله را از ابعاد مختلف ببیند و نگاه همه جانبه خود را در اختیار بگذارد.

مربی باید به افراد **کمک** کند تا بعد از هر اقدام و تجربه ای به مرور و بازنگری بپردازند و پس از آن نتیجه گیری و یاد گیری داشته باشند. تسهیل در فرایند **درس آموزی از تجربه ها** و **بهبود مستمر** این چرخه از مهم ترین ابعاد کار مربیان است.

نگاه مربی مانند نگاه سقراط است به آموزش، یعنی پاسخ دادن به پرسش از طریق طرح پرسش. در مربی گیری بر خلاف مشاوره معمولی، مسئولیت **پیدا کردن پاسخ و راه حل به عهده خود فرد است**که باید این کار را با راهنمایی و تسهیل گری مربی انجام دهد.

مدیر یا مسئول مستقیم فرد به دلیل برخی شرایط و مقتضیات سازمانی، لزوما نمی تواند مربی ایده آلی باشد، زیرا افراد معمولا نمی توانند همه نگرانی ها و مشکلات خود را با مدیرشان در میان گذارند. اما اگر مدیری بخواهد همزمان در نقش مربی هم به کارکنان تحت سرپرستی اش کمک کند باید:

* ضمن آنکه به دنبال انجام شدن کارها و تحقق اهداف و اجرای برنامه ها است، از پرورش افراد برای تامین نیازهای آینده غفلت نمی کند.
* ضمن اداره کردن افراد، کشف استعدادها را فراموش نمی کند.
* ضمن اثربخشی کارکنان و ارزیابی عملکرد فعلی آن ها، از ارزیابی استعدادهای بالقوه غافل نیست.
* ضمن آن که تنبیه و تشویق می کند، ریسک ها را می پذیرد و یادگیری از شکست ها و ناکامی ها را تحمل می کند.

مهم ترین کارکرد رابطه مربی گری **تسهیل یادگیری** است.

طبق نظریه **یادگیری اجتماعی** از آلبرت بندورا مهم ترین نوع یادگیری انسان، یادگیری مشاهده ای(مدل سازی مشاهده ای) است که همان تقلید از الگوها و سرمشق هاست. افرادی که دارای موقعیت مهم، موفقیت زیاد، دانش و تخصص بالا یا تعالی معنوی هستند، از شانس بیشتری برای آنکه مورد تقلید قرار بگیرند برخوردارند.

الگو باید سه عنصر **مقبولیت**، **محبوبیت** و **موفقیت** برخوردار باشد. علاوه بر این سه خصوصیت اصلی، فهرست کامل تری از مهارت ها و ویژگی های یک مربی موفق به قرار زیر است.

**مربی باید :**

* به طور مرتب در حال یادگیری و به روز آوری دانش، اطلاعات و مهارت هایش باشد.
* در انتقال دانش و اطلاعات سخاوتمند باشد.
* خیرخواه باشد.
* در تدریس و تفهیم مطالب به دیگران ماهر باشد.
* شفاف، روراست، صریح و قابل اعتماد باشد.
* با حوصله و صبور باشد.
* قدرت ریشه یابی، تحلیل و حل مساله داشته باشد.
* پرانرژی، سخت کوش، موفق و انرژی دهنده باشد.
* در استدلال، اقناع و تحت تاثیر قرار دادن دیگران قدرت و مهارت داشته باشد.
* استعداد یاب باشد.
* آینده نگر باشد، پیش بینی های دقیق داشته باشد، تصویر کلان مسائل و پدیده ها را ببیند.

**آیا تا کنون من در نقش یک مربی انجام وظیفه کرده ام ؟**



**منابع : کلیدهای طلایی مدیریت منابع انسانی، استیفن رابینز، 1382**

**(کتاب کلینیک مدیریت منابع انسانی، بهزاد ابوالعلایی، ص 104-111)**

**تاریخ تهیه: مرداد ماه 1397**

ما را از نظرات و تجربیات خود خود از طریق ایمیل مطلع سازید. تا با هم به اشتراک بگذاریم.