



دانشکده‌گان فارابی
گروه مدیریت و حسابداری
رشته مدیریت دولتی – توسعه منابع انسانی

عنوان:

**تأثیر منتورینگ بر توسعه نیروی انسانی
(راهکاری برای افزایش بهره‌وری، تعهد سازمانی و جانشین‌پروری)**

ارائه‌دهنده: محسن شاکری

استاد: سرکار خانم دکتر قمی

تاریخ: ۱۴۰۵/۰۲/۲۲

مقدمه و بیان مسئله



- چرا منتورینگ؟
- گذار از آموزش سنتی به یادگیری تجربی.
- نیاز سازمان‌ها به نیروی انسانی چابک و مهارت‌مند.
- مسئله اصلی:
- بسیاری از سازمان‌ها بودجه‌ی زیادی برای آموزش صرف می‌کنند، اما نرخ ترک خدمت بالاست.
- شکاف بین “دانستن” و “توانستن” در محیط کار.

تعریف مفاهیم کلیدی



- منتورینگ (MENTORING):
- رابطه‌ی دوسویه، بلندمدت و مبتنی بر اعتماد.
- هدف: انتقال تجربه، دانش و فرهنگ سازمانی.
- تفاوت با کوچینگ (COACHING):
- کوچینگ: تمرکز بر حل مسئله‌ی خاص و کوتاه‌مدت.
- منتورینگ: تمرکز بر رشد کلی شغلی و شخصی (بلندمدت).

مبانی نظری

- تئوری یادگیری اجتماعی (آلبرت بندورا):
- یادگیری از طریق مشاهده و الگوبرداری.
- انواع منتورینگ:
- رسمی: برنامه‌ریزی شده توسط سازمان (با اهداف مشخص).
- غیررسمی: شکل گرفته بر اساس علاقه و ارتباط شخصی (تاثیر عمیق‌تر).

تأثیرات مثبت بر توسعه نیروی انسانی (۱)

- رشد مهارت‌های نرم (SOFT SKILLS):
- بهبود رهبری، ارتباطات و حل تعارض.
- انتقال هوش هیجانی و هوش سیاسی سازمانی.
- افزایش سرعت یادگیری:
- پرهیز از آزمون و خطاهای تکراری.
- دسترسی سریع‌تر به شبکه‌های ارتباطی (NETWORKING).

تأثیرات مثبت بر توسعه نیروی انسانی (۲)

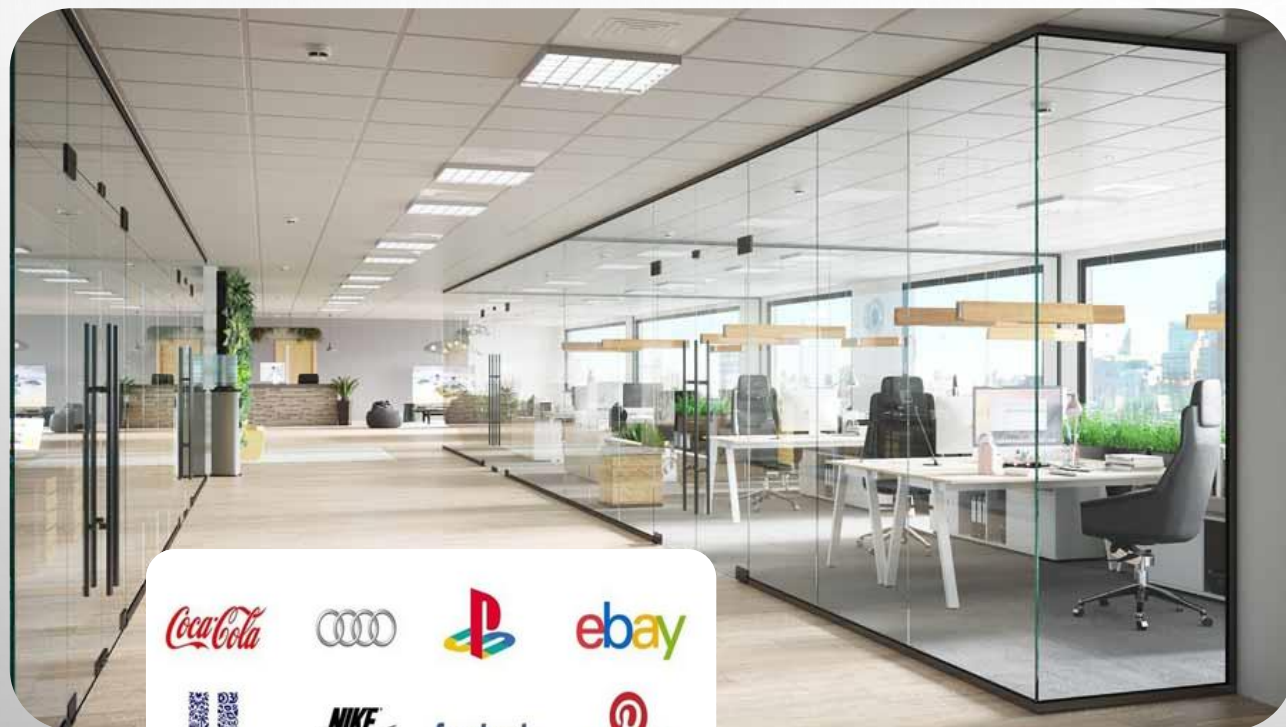
- افزایش تعهد سازمانی:
- کارمند احساس ارزشمندی و دیده شدن می‌کند.
- کاهش نرخ ترک خدمت (TURNOVER):
- آمارها نشان می‌دهد: ۵۰٪ کاهش در ترک خدمت برای افراد دارای منتور.
- جانشین‌پروری:
- آماده‌سازی نسل بعدی مدیران و رهبران سازمان.

چالش‌ها و موانع پیاده‌سازی



- کمبود زمان:
- مشغله‌ی زیاد منتورها و منتوری‌ها.
- مقاومت فرهنگی:
- ترس از دست دادن قدرت یا دانش توسط مدیران ارشد.
- عدم شفافیت:
- نداشتن اهداف مشخص برای جلسات منتورینگ.

مطالعه موردی (CASE STUDY)



- شرکت‌های پیشرو (مثل گوگل یا اینتل):
- منتورینگ به عنوان بخشی از فرهنگ سازمانی.
- الزام مدیران ارشد به مشارکت در منتورینگ.
- نتایج:
- افزایش نوآوری.
- حفظ استعدادها (TALENT RETENTION).
- بهبود رضایت شغلی.

پیشنهادهای عملی برای اجرا

- ۱. شروع کوچک:
- اجرای پایلوت با یک تیم داوطلبانه.
- ۲. تعیین اهداف شفاف:
- تعریف برنامه‌ی ۳ تا ۶ ماهه با خروجی‌های مشخص.
- ۳. پاداش و تشویق:
- تقدیر از منتورهای موفق برای ایجاد انگیزه.
- ۴. استفاده از فناوری:
- پلتفرم‌های داخلی برای هماهنگی جلسات.

نتیجه گیری



- منتورینگ یک هزینه نیست، بلکه سرمایه گذاری با بازدهی بالاست.
- کلید موفقیت: صبر، تعهد و فرهنگ سازی.
- توسعه ی واقعی نیروی انسانی زمانی رخ می دهد که دانش به تجربه تبدیل شود.

از توجه سپاسگزارم.