

---

## فهرست

### پیشگفتار/ ۷

#### فصل ۱. تعریف منتورینگ/ ۱۱

۱. مفهوم منتورینگ/ ۱۲

۲. ویژگی‌های منتورینگ/ ۱۶

۳. انواع منتورینگ/ ۱۹

#### فصل ۲: تفاوت منتورینگ با سایر رویکردهای آموزشی/ ۲۱

۱. تفاوت منتورینگ با آموزش نظری/ ۲۱

۲. تفاوت منتورینگ با کوچینگ/ ۲۲

۳. من به منتور نیاز دارم یا کوچ؟/ ۲۵

#### فصل ۳. منافع و مزایای رابطه منتورینگ/ ۲۷

۱. مزایای منتورینگ فردی/ ۲۷

۲. مزایای منتورینگ شغلی/ ۲۸

#### فصل ۴: مراحل شکل‌گیری رابطه منتورینگ/ ۳۱

۱. مراحل کلی رابطه رسمی منتورینگ/ ۳۲

- ۱-۱. ایجاد رابطه/۳۳
- ۱-۲. تبادل اطلاعات و هدف‌گذاری/۳۴
- ۱-۳. حرکت به سمت اهداف و تعمیق رابطه منتورینگ/۳۴
- ۱-۴. پایان رابطه رسمی منتورینگ و برنامه‌ریزی برای آینده/۳۶
۲. مراحل ایجاد روابط رسمی منتورینگ در سازمان/۳۸
  - ۲-۱. تعیین اهداف منتورینگ/۳۸
  - ۲-۲. ایجاد تفاهم/۴۱
  - ۲-۳. تعیین جهت یا راستای حرکت/۴۱
  - ۲-۴. پیشروی/۴۲
  - ۲-۵. تداوم حرکت/۴۳

## فصل ۵. ویژگی‌ها و مهارت‌های منتور/۴۵

۱. مهارت‌های کلیدی منتورینگ/۴۷
  - ۱-۱. شنیدن فعال/۴۷
  - ۱-۲. همدلی/۴۸
  - ۱-۳. طرح پرسش‌های بجا برای درک درست سخنان منتهی/۴۹
  - ۱-۴. اعتمادسازی/۵۰
  - ۱-۵. کمک به منتهی در تشخیص و تحقق اهداف/۵۰
  - ۱-۶. تشویق و الهام‌بخشی/۵۰
  - ۱-۷. به چالش کشیدن منتهی/۵۱
۲. توصیه‌هایی برای ارتقای مهارت‌های منتورینگ/۵۲

## فصل ۶. مسوولیت‌ها و مهارت‌های منتهی/۵۷

۱. مسوولیت‌های منتهی/۵۸
۲. ویژگی‌های یک منتهی موفق/۶۰
۳. عوامل عدم موفقیت منتهی/۶۱

**فصل ۷. جلسه اول منتورینگ/۶۳**

۱. آشنایی کامل با منتهی و پیشینه او/۶۵
۲. ایجاد تفاهم با منتهی/۶۶
۳. سرفصل‌های جلسه اول/۷۱
۴. پایان اولین جلسه منتورینگ/۷۳
۵. طراحی برنامه اقدام منتورینگ/۷۴

**فصل ۸. توافقنامه‌های منتورینگ/۷۷****فصل ۹. پایان رابطه منتورینگ/۸۳**

۱. اهمیت پیش‌بینی یک پایان رسمی برای رابطه منتورینگ/۸۴
۲. سیاست‌ها و روش‌های پایان دادن به فرایند منتورینگ/۸۵
۳. سایر ملاحظات مرتبط با اختتام رابطه منتورینگ/۸۷
۴. پایان زودهنگام روابط منتورینگ/۸۹
۵. ساده سازی فرایند گذار/۹۰

**فصل ۱۰. موانع موفقیت در منتورینگ/۹۳**

۱. تفاوت در قدرت/۹۶
۲. نقش‌های رقابتی و متناقض/۹۷
۳. ناتوانی در انجام به موقع وظایف کاری/۹۸
۴. ناکامی در ایجاد اعتبار/۹۸
۵. ناکامی در ایجاد پشتیبانی مناسب/۹۹
۶. ناکامی در ارائه توصیه‌های مناسب/۱۰۰
۷. ناکامی در پایش رفتار منتهی/۱۰۱
۸. ناکامی در برخورد منصفانه با منتهی/۱۰۲
۹. عدم اطمینان از پیشرفت به موقع منتهی/۱۰۲

۱۰. ناکامی در درک مشکلات و مسائل/۱۰۳
  ۱۱. کمبود منابع/۱۰۳
  ۱۲. ناکامی در جلب حمایت رهبری سازمان/۱۰۴
  ۱۳. عدم آگاهی کارکنان سازمان نسبت به کاری که باید انجام شود/۱۰۵
  ۱۴. برداشتهای اشتباه درباره منتورینگ/۱۰۵
  ۱۵. پیوند ضعیف/۱۰۶
  ۱۶. انتظارات غیرواقع بینانه از سوی منتور و منتی/۱۰۶
  ۱۷. کمبود تعهد/۱۰۶
  ۱۸. مشکلاتی که برای منتی پیش می آید/۱۰۷
  ۱۹. جهت دهی نامناسب و وابستگی منتی به منتور/۱۰۷
  ۲۰. مواجهه با تقاضاهای متناقض/۱۰۸
  - پیوست ۱. تکمیل فرمهای مربوط به منتورینگ/۱۰۹
  - پیوست ۲. توصیهها و راهکارهایی برای منتورها/۱۲۱
  - پیوست ۳. توصیهها و راهکارهایی برای منتیها/۱۴۳
- منابع/۱۵۷