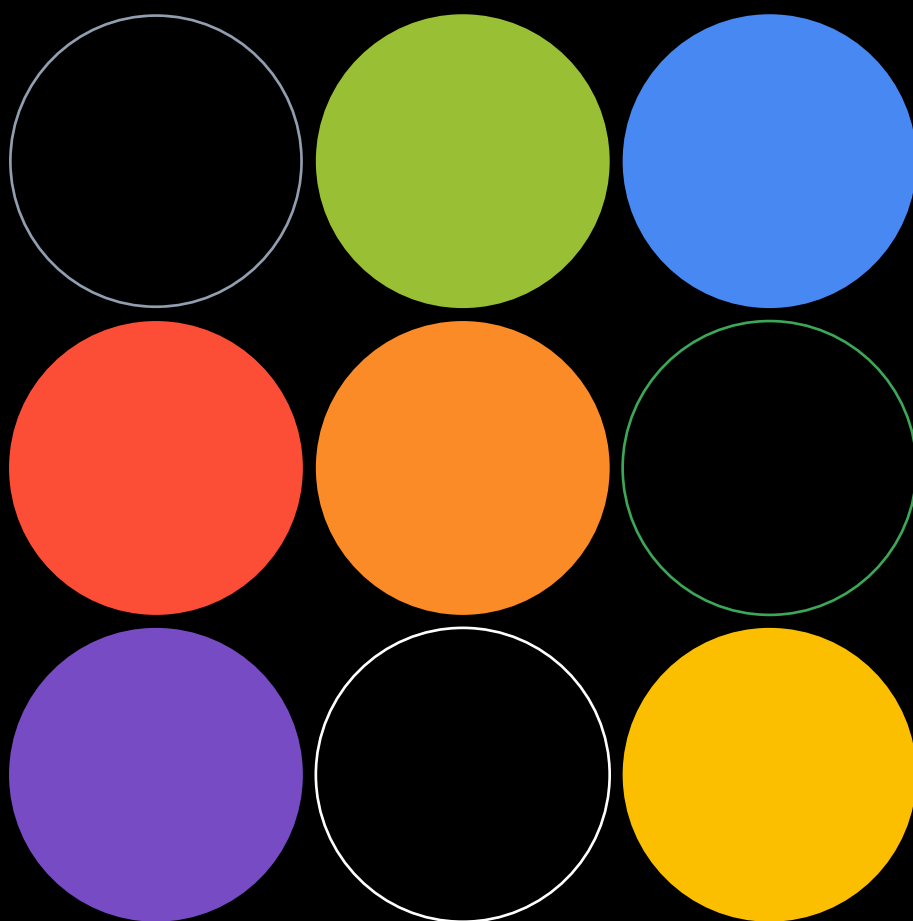


КЛЮЧЕВЫЕ НАВЫКИ НАСТАВНИЧЕСТВА



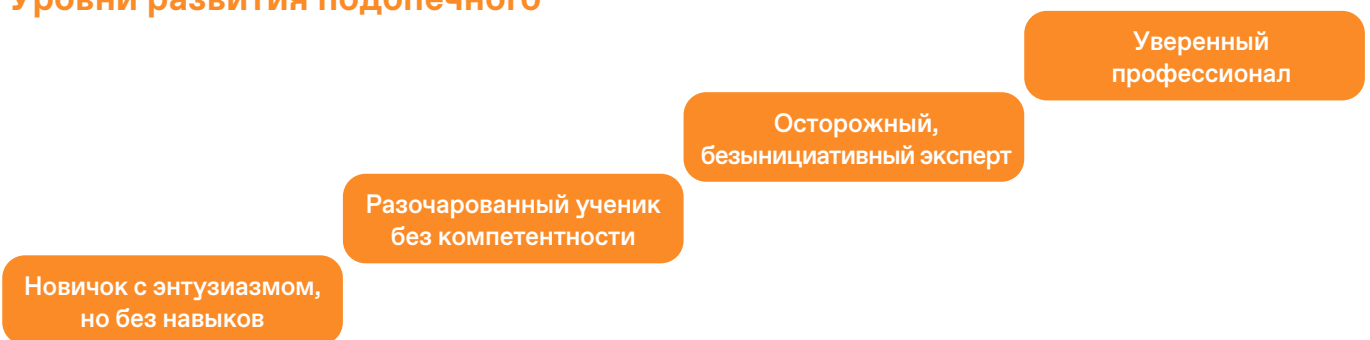
Российское
общество
Знание

КЛЮЧЕВЫЕ НАВЫКА НАСТАВНИКА:

1. Умение диагностировать уровень подопечного.
2. Гибкость в выборе стиля наставничества по результатам диагностики.

Диагностика подопечного — это оценка его компетентности и вовлеченности. Мы должны понять, насколько наши подопечные компетентны в задаче, по которой мы являемся для них наставниками, и насколько они мотивированы и уверены в себе. Исходя из этого, мы можем разделить их на четыре уровня развития.

Уровни развития подопечного



КАК ПРАВИЛЬНО ДИАГНОСТИРОВАТЬ КОМАНДУ И ЗАДАЧУ?

Нужно анализировать каждую задачу и определять, какие знания и навыки нужны для ее выполнения. Важно не просто оценивать людей, а анализировать их компетенции и уровень заинтересованности в конкретной задаче, потому что люди могут иметь большой опыт работы в целом, но быть новичками в определенной области.

КАКИЕ СТИЛИ НАСТАВНИЧЕСТВА СУЩЕСТВУЮТ?

Начнем с того, что существует два типа поведения наставника:

1. Инструктирующий (есть готовая инструкция для выполнения).
2. Мотивирующий (инструкции для наставляемого нет, поощряется самостоятельность).

Возможно сочетание этих типов.

ЧЕТЫРЕ СТИЛЯ ИЛИ СТИХИИ НАСТАВНИЧЕСТВА

Первый стиль — земля (инструктирующий стиль).

Сравним наставничество с работой на гончарном круге. Чтобы создать изделие, нужно в первую очередь иметь достаточное количество глины. Первым же делом в процессе наставничества нам нужно обеспечить новичка достаточным количеством знаний, чтобы он мог приступить к работе.

Оптимальный стиль руководства в таком случае — директивный.

Что требуется наставляемым на первом уровне готовности?

- Признание их энтузиазма и универсальных навыков.
- Четкое определение целей и ролей.
- Установление сроков и приоритетов.
- Четкие планы и специфические указания каждому члену команды: как, когда, с кем должны осуществляться те или иные действия.
- Понимание формальных и неписаных правил.
- Постепенный процесс освоения новых навыков, право на ошибку.
- Наглядный тренинг: показать, как это делается.
- Конкретные примеры выполнения другими этих задач и достижения целей.
- Возможности попробовать на практике.
- Частая обратная связь по результатам работы.

Второй стиль — вода.

Сформировав комоч глины на гончарном круге, мы должны добавить воду, чтобы сделать глину пластичной, и хорошенько поработать руками для изменения формы. В переводе с метафорического языка это сочетание инструктирования и поддержки.

Что требуется наставляемым на втором уровне готовности?

- Четкие цели и перспективы.
- Объяснения от руководителя, почему важно выполнить данную задачу.
- Помощь в работе, совместное выполнение сложных заданий.

- Помощь в анализе успехов и неудач.
- Возможность обсуждения сомнений и обмена мнениями.
- Частая обратная связь, признание прогресса и поощрение.
- Советы, дальнейшие шаги и альтернативы.

Третий стиль — огонь (мотивация без инструкций).

Гончару нужно обжечь глину, чтобы она стала прочной и в дальнейшем сохраняла форму. Наставнику же — поддержать самостоятельное принятие решений и независимую активность подопечного.

Что требуется наставляемым на третьем уровне готовности?

- Наставник, готовый помогать и обсуждать.
- Возможность проверять идеи, обсуждать сомнения и обмениваться мнениями.
- Поддержка и одобрение развития навыков для самостоятельного решения проблем.
- Помощь в том, чтобы сформировать объективное представление о собственном опыте и навыках, обрести уверенность в собственных силах.
- Признание высокой компетентности и успехов.
- Устранение препятствий на пути к цели.

Четвертый стиль — воздух.

Это чистое делегирование без инструкций и поддержки. Наставник дает возможность наставляемому самостоятельно действовать.

Что требуется наставляемому на четвертом уровне готовности?

- Четкие цели и перспективы.
- Объяснения от руководителя, почему важно выполнить данную задачу.
- Помощь в анализе успехов и неудач. Отношение к ошибкам как к части процесса обучения.
- Возможность обсуждения сомнений и обмена мнениями.

- Частая обратная связь, признание прогресса и поощрение.
- Советы, дальнейшие шаги и альтернативы.

Вне зависимости от стиля наставничества в каждом взаимодействии наставника с наставляемым необходимо:

- четко и ясно ставить цели;
- регулярно отслеживать прогресс;
- предоставлять обратную связь.

ЧТО ДЕЛАТЬ, ЕСЛИ НАСТАВНИК НЕ ЯВЛЯЕТСЯ ЭКСПЕРТОМ, А ПОДОПЕЧНЫЙ — НОВИЧОК?

1. Пригласите эксперта.
2. Включите эксперта в команду.
3. Анализируйте результаты и учитесь на ошибках.
4. Постепенно расширяйте бизнес.

КАК ПОМОЧЬ ПОДОПЕЧНОМУ ПРИНИМАТЬ САМОСТОЯТЕЛЬНЫЕ РЕШЕНИЯ?

- Дайте подопечному возможность проверять идеи, обсуждать сомнения и развивать навыки самостоятельного решения проблем.
- Помогите подопечному сформировать объективное представление о своем опыте и покажите, что он способен на большие результаты.

Поддержка и признание компетентности помогают подопечному принимать решения и достигать успехов.

КАК СТАТЬ «ВОЗДУХОМ» ДЛЯ КОМАНДЫ?

Наставнику нужно научиться делегировать и доверять своим подопечным. Гибкий руководитель радуется, когда его команда справляется без него.

КАК ОПРЕДЕЛИТЬ СВОЙ СТИЛЬ РУКОВОДСТВА?

Гибкость и эффективность — ключевые качества хорошего руководителя. Наставнику нужно уметь использовать разные стили в зависимости от ситуации и достигать поставленных целей.

Каждый человек уникален, и стиль наставничества должен быть адаптирован под каждого подопечного.