



Экспресс-курс

НАСТАВНИЧЕСТВО

АННА ЛИМ

12+

Анна Лим

Наставничество. Экспресс-курс

«Автор»

2022

Лим А.

Наставничество. Экспресс-курс / А. Лим — «Автор», 2022

Книга адресована молодым наставникам для самого быстрого погружения в новую для себя сферу. Ведь еще вчера они были просто сотрудниками, а сегодня подают пример своими действиями. И уровень ответственности теперь абсолютно другой. Как не сойти с ума в этой круговерти и максимально быстро вырастить нового коллегу-профессионала, и будет разобрано в этой книге.

© Лим А., 2022

© Автор, 2022

Содержание

Введение	5
Фигура наставника и его компетенции	6
Колесо компетенций	7
Трехступенчатая модель наставничества	8
Обучение	9
Конец ознакомительного фрагмента.	11

Анна Лим

Наставничество. Экспресс-курс

Введение

Давай для начала немного познакомимся? Меня зовут Анна, и уже больше 10 лет я занимаюсь обучением и развитием персонала. В основном специализируюсь на развитии руководителей и наставников.

Сейчас можно найти огромное количество материалов для развития руководителей различного уровня. Но далеко не все из предложенного может подойти наставнику. Тому, у кого нет официальных сотрудников в подчинении и, соответственно, всех рычагов влияния. Эта книга создавалась как раз для таких сотрудников – у кого есть задача вырастить коллегу, но инструментарий ограничен.

Предлагаю сразу перейти на «ты». Ведь наше общение будет затрагивать такую важную область, как твое развитие.

Итак, твоя жизнь немного изменилась. Ты – наставник. А это значит, что на тебя теперь смотрят. Копируют. Действия препарируют и изучают под микроскопом. Восхищаются. Или, наоборот, ни во что не ставят. Но именно тебе отвечать за результат своего подопечного, наставляемого.

Согласись, получился портрет очень ответственного человека. А ведь так и есть. От наставника много что зависит. Даже если есть еще вышестоящий руководитель (например, руководитель отдела, компании или тимлид), новый сотрудник будет в первую очередь все равно смотреть на тебя. Не на руководителя. Не на собственника или коллег из соседних подразделений. Ведь ты ближе в прямом и переносном значении.

Именно ты – то лицо, которое будет главным в глазах сотрудника. И именно от тебя зависит, что увидит новичок: классную, высокоэффективную и экологичную команду или демотивированную и неорганизованную группу.

В помощь тебе и написана эта книга – своеобразная методика, изучая которую ты сможешь максимально быстро вывести своего подопечного на нужный результат. Здесь собраны принципы и инструменты для работы в формате «бери и делай», чтобы уже сегодня ты смог(-ла) начать погружение в новый мир. Мир наставничества.

Фигура наставника и его компетенции

Предлагаю сначала поговорить непосредственно о тебе. Сверим карты и определимся, что же за такая фигура – наставник? И в чем заключаются его задачи?

Наставник – это коллега-профессионал, который помогает новичку стать таким же компетентным. Причем не обязательно, что наставник и руководитель – один и тот же человек. Иногда бывает, что это разные люди.

Основная задача наставника – профессиональная и социальная адаптация нового сотрудника.

К профессиональной части относится вывод своего подопечного на необходимый результат. А к социальной – адаптация в новом коллективе.

Профессиональная адаптация включает в себя полный спектр работы. Например, при работе с клиентами это умение работать по технологии и приносить нужный результат. Социальная – органично вписаться в действующий коллектив.

Давай с тобой обсудим, какими же знаниями и умениями должен обладать классный наставник.

Можно выделить следующие блоки:

- Знание предметной области (например, продуктовой линейки)
- Знание регламентов (всех внутренних правил и распорядков)
- Знание основ обучения взрослых (принципов андрагогики)
- Готовность помогать и отвечать на вопросы
- Умение давать развивающую обратную связь
- Готовность брать ответственность за результаты своего подопечного
- Умение ставить задачи и контролировать их исполнение
- Желание быть наставником

Это основные знания и умения, которыми должен обладать наставник.

Колесо компетенций

Возьми вышеперечисленные компетенции и проанализируй себя по знаниям в каждом блоке. Поставь себе оценки от 1 до 10 по каждому пункту, где 1 – совсем не развито, 10 – развито максимально.

Например, это может выглядеть так:

- Знание предметной области (например, продуктовой линейки) – 8
- Знание регламентов (всех внутренних правил и распорядков) – 9
- Знание основ обучения взрослых (принципов андрагогики) – 3
- Готовность помогать и отвечать на вопросы – 10
- Умение давать развивающую обратную связь – 5
- Готовность брать ответственность за результаты своего подопечного – 9
- Умение ставить задачи и контролировать их исполнение – 6
- Желание быть наставником – 10

Дальше отметить их на рисунке и закрась нужную область. У тебя должно получиться примерно так.

Так ты получил(-а) примерное понимание, насколько развиты у тебя компетенции, необходимые для классного и профессионального наставничества. Дальше выбери три самых «выпадающих» компетенции и придумай, какими способами можно подтянуть знания.

Например, возможно, нужно пройти дополнительное обучение по умению давать развивающую обратную связь или заново изучить продуктовую линейку.

Так у тебя появится план, как развивать себя в роли наставника. Такое упражнение, кстати, можно делать с компетенциями не только «сенсея», но и просто сотрудника (тогда нужно будет выписать свои рабочие знания и задачи) или вообще применить к жизни. Тогда это упражнение будет называться «Колесо жизненного баланса».

Трехступенчатая модель наставничества

Существует универсальная модель наставничества, с помощью которой можно в сжатые сроки вывести своего подопечного на необходимый уровень. Выглядит она следующим образом:

- 1) Обучение
- 2) Мастер-класс
- 3) Полевое обучение

Обучение

Начнем с первого пункта. Согласись, прежде чем ждать каких-то результатов от нового сотрудника, его нужно обучить. Причем разным вещам:

- 1) Обучить профессиональной деятельности (продуктовая линейка, технология работы)
- 2) Организационным моментам (как пользоваться почтой, CRM, как обращаться к коллегам и руководителям других подразделений)

Мы сконцентрируемся на основах обучения именно профессиональной деятельности.

Есть педагогика – это обучение детей. А есть обучение взрослых – это андрагогика.

Другими словами, андрагогика – это дисциплина, искусство обучения взрослых людей. Ведь ко взрослым нужен свой подход.

Давай на примере рассмотрим, чем отличаются подходы к обучению детей и взрослых.

Ребенок (обучение в школе)

Что?

Взрослый (обучение на работе)

Ходит в школу, потому что так надо

Осознанность

Хочет решить свою задачу: улучшить навыки, получить новую профессию, больше зарабатывать

Нам в школе постоянно говорят: знания в будущем пригодятся. И далеко не все применяется

Актуальность

Хочет получить результат как можно быстрее

Урок длится 40-45 минут

Количество теории

Максимум на 15 минут, потом внимание теряется

Ученик принимает главенство учителя

Позиция по отношению к преподавателю

На равных

Своего опыта мало, верит на слово

Опыт

Есть житейский и профессиональный опыт

Решение принимают за него

Самостоятельность

Самостоятельно принимает решение

Как видишь, подходы к обучению немного различаются. Для твоего удобства выделим основные принципы андрагогики в отдельный список. Итак, аксиомы обучения взрослых:

- 1) Сотруднику должно быть понятно, что он получит после обучения: новую работу, больше денег, решение своей рабочей задачи.
- 2) Обучение имеет прикладной характер. После него сотрудник сразу же может начать что-то применять в жизни.
- 3) Максимальный блок теории, которую ты можешь рассказать без любого перерыва, – 20 минут. После этого обязательно необходимо сделать паузу. Причем, необязательно она выражается в каком-либо перерыве. Это может быть и разбор вопросов сотрудника.
- 4) Обучение происходит на равных позициях. Наставник не выступает с проповедями или с менторской позиции.
- 5) Обучение на основе опыта подопечного (ведь у него есть жизненный опыт, а иногда и профессиональный).

Мы с тобой рассмотрели принципы андрагогики, одним из постулатов которой является практичность знаний. Давай мы разберем, как эту теорию применять в жизни

Цикл Колба

В теории обучения взрослых существует «Цикл Колба». Это четырехуровневая модель перевода знаний в практические умения.

1-й уровень – сбор / создание опыта

Как мы уже разобрали выше, у любого взрослого человека есть опыт. Как минимум житейский, как максимум – профессиональный. Поэтому с самого начала необходимо узнать, что знает или слышал сотрудник по той теме, которой он сейчас будет обучаться.

Примерный список вопросов может выглядеть так:

- 1) Насколько знаком с заявленной темой?
- 2) Если раньше в этой сфере не работал – что слышал про эту тему?
- 3) Если работал в этой сфере раньше – что знаешь? Расскажи хотя бы 2-3 кейса (истории), которые у тебя были.

Конец ознакомительного фрагмента.

Текст предоставлен ООО «ЛитРес».

Прочитайте эту книгу целиком, [купив полную легальную версию](#) на ЛитРес.

Безопасно оплатить книгу можно банковской картой Visa, MasterCard, Maestro, со счета мобильного телефона, с платежного терминала, в салоне МТС или Связной, через PayPal, WebMoney, Яндекс.Деньги, QIWI Кошелек, бонусными картами или другим удобным Вам способом.