

V. НАСТАВНИЧЕСТВО

1. Определение

Наставничество на рабочем месте – это система взаимоотношений, когда более опытные коллеги используют свое знание и понимание работы для оказания помощи в развитии молодых или неопытных коллег. Это методика, позволяющая передавать знания, навыки и опыт в поддерживающей и способствующей среде. Наставничество можно применять и в целях введения новичков в организацию, как форму развития персонала и передачи навыков.

2. Задачи

Основными целями наставничества работников является следующее:

- Ускорение понимания работником работы и адаптация к новой должности и рабочей среде.
- Содействие образованию связи между новичком и старыми работниками.
- Наблюдение за благополучием новичка и выполнение функции «мудрого голоса» на предмет беспокойств или трудностей, возникающих у новичка.
- Консультирование новичков относительно профессионального развития и возможностей обучения в организации.

3. Кто такой наставник и роль наставника

Любой работающий на полную ставку сотрудник может быть назначен наставником при условии, что он:

- Готов делиться знаниями и опытом
- Искренне заинтересован в оказании помощи новичкам в адаптации
- Обладает, как минимум, 3-5 годами опыта работы в организации (необязательно в соответствующей области работы)
- Получил разрешение от своего непосредственного руководителя на проведение деятельности по наставничеству
- Предан идее поощрения и мотивации своих коллег
- Уважает окружающих и предан идее поддержания позитивного духа и отношения к работе
- Терпелив и умеет слушать
- Отвечает на телефонные звонки, электронные сообщения и личные обращения коллег-новичков

Наставник может играть целый ряд ролей: советника, примера для подражания и/или защитника. Важно, чтобы наставник проявлял преданность и ответственность в отношении следующего:

- Поощрение роста и успеха своего протеже.
- Помощь своему протеже в развитии уверенности в себе и мотивации.
- Информирование своего протеже о возможностях профессионального, социального и рекреационного развития в организации.
- Поддержка и выслушивание своего протеже, предоставление рекомендаций и информирование об организационных ресурсах, когда это необходимо.

4. Кто такой протеже?

Протеже – это работник-новичок, принятый в организацию на полную ставку, который готов ассимилироваться в организацию за счет участия во взаимоотношениях «наставник-протеже» и наставнической деятельности.

5. Наставническая деятельность

Наставничество может принимать самые разные формы до тех пор, пока оно действительно направлено на оказание помощи новому работнику:

- Встречи за обедом/встречи с глазу на глаз с целью обсуждения рабочих вопросов

- Консультации/советы
- Консультирование по рабочим вопросам
- Совместное посещение и участие в мероприятиях и событиях

6. Рекомендации по наставническим отношениям

Наставники должны обеспечивать способствующую среду для работников-новичков. Они должны поощрять новичков в ходе планерок и рабочих мероприятий, передавать им информацию об организации и опыте, помогать новичкам справляться с субъективной динамикой рабочей среды и поощрять их профессиональное развитие.

Наставник должен благожелательно относиться к новичку, отвечать и реагировать на возникающие у него вопросы и назначить время первой встречи в течение первой недели после выхода новичка на работу.

Основываясь на потребностях новичка, наставник может помочь ему в ознакомлении с организационной политикой, организационными процедурами, официальными и неофициальными правилами, традициями, мероприятиями, событиями и т.д.

Нет ограничений на то, как часто могут проводиться и как долго могут продолжаться встреч между новичком и наставником. Они могут проводиться по инициативе любой из сторон по мере необходимости. Тем не менее, хорошей практикой считается проведение регулярных обсуждений касательно начала работы новичка в организации и оперативное разрешение возникающих трудностей. Наставник должен быть лидером в этой системе взаимоотношений с работником-новичком.

Конфиденциальность является весьма важным аспектом наставнических отношений. Как наставник, так и новичок, могут узнать много личной информации друг о друге, которая, в случае ее раскрытия, может иметь серьезные последствия.

7. Оценка успеха

Для оценки ценности наставничества новичков просят заполнить оценочную форму. Деятельность, которая содействовала успешному наставничеству, отмечают отдельно, чтобы использовать в дальнейшем для обучения и ориентации новых работников. Успех можно измерить целым рядом инструментов: анализ ежегодной текучести кадров, опросы на предмет вовлеченности новичков в работу, оценка эффективности деятельности, обратная связь от наставников и новичков и т.д.