

КОМПЕТЕНЦИИ НАСТАВНИКА



Ключевые навыки наставника



1. Установление доверительного контакта



2. Активное слушание



3. Развивающая обратная связь



4. Задавание развивающих вопросов



5. Помощь в планировании развития

Установление доверительного контакта

Для начала **конструктивного взаимодействия** со своим наставляемым, надо установить доверительный контакт.

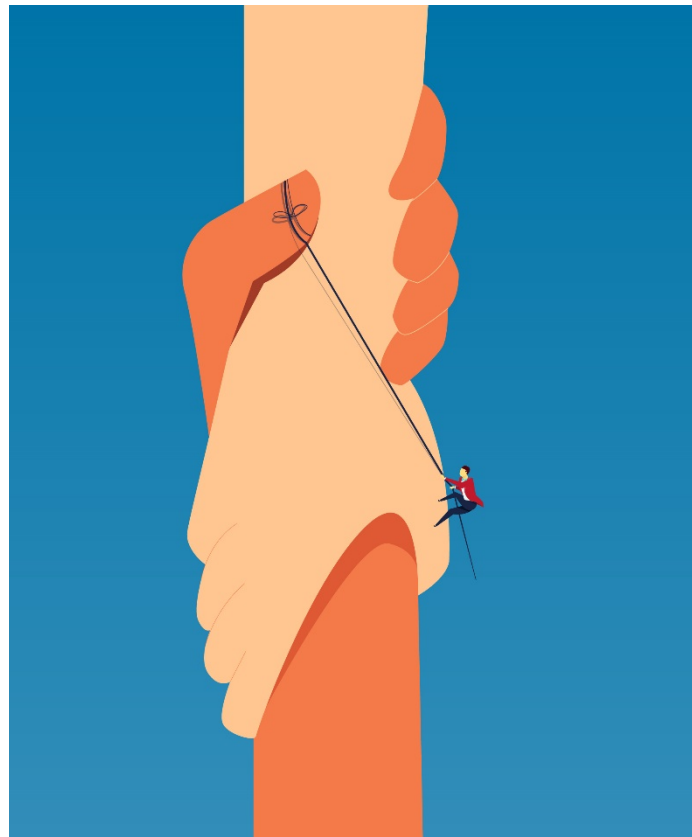
Основная цель установления контакта — создание благоприятной и дружественной атмосферы для дальнейшего взаимодействия.

Условия установления контакта;

- ✓ настроенность на контакт;
- ✓ интерес к партнеру по общению;
- ✓ взаимное доверие;
- ✓ равноправие позиций в разговоре, отсутствие давления «сверху».

Чтобы установить контакт, необходимо **демонстрировать уважение, позитивное отношение и искренний интерес** к своему подопечному всеми возможными способами:

- ✓ в словах
- ✓ в жестах
- ✓ в поступках



Активное слушание

«Активное слушание» — это совокупность способов поведения, позволяющих **адекватно понимать** собеседника и одновременно **показывать ему свое внимание и доброжелательность**.

Важно не просто слышать и понимать собеседника, но и давать ему понять, что вы проявляете к нему **искренний интерес**. Еще важнее **выносить** из этого контакта **важную для вас информацию** полностью и без искажений.

Основные навыки и поведенческие проявления активного слушания:

- ✓ **Внимание** (контакт глазами и сосредоточение на словах собеседника)
- ✓ **Активное слушание** (внимательное молчание, уточнение, перефразирование, резюмирование, эмпатия)
- ✓ **Невербальное поведение** (жесты и позы, показывающие доброжелательное и заинтересованное отношение к собеседнику)
- ✓ **Память** (удержание информации, полученной от собеседника)



Развивающая обратная связь

Обратная связь — это информация о поведении человека в прошлом, которую вы сообщаете ему в настоящем, рассчитывая, что она повлияет на его поведение в будущем. Давая обратную связь, вы даете возможность человеку увидеть себя со стороны в той или иной ситуации, позволяете ему понять и почувствовать, какое впечатление, реакцию, последствия вызвали его действия.

Принципы развивающей обратной связи:

1. Конкретная: Относится к конкретным событиям, ситуациям и поведению. Основывается на фактах. Избегает обобщений. Не оставляет возможностей двоякого толкования.
2. Описательная: Описывает поведение, не вешает ярлыки.
3. Своевременная: Относится к недавней ситуации, которая еще свежа в памяти у вас и у вашего собеседника.
4. Сфокусированная: Ограничена по количеству тем, сосредоточена вокруг одной-двух ключевых областей, не пытается охватить слишком много вопросов за один раз.
5. Сбалансированная: Если в поведении человека есть как примеры успеха, так и поводы к улучшению, говорите о том, и о другом, не фокусируясь только на примерах неэффективного поведения.
6. Один на один: Не предполагает присутствия третьих лиц, особенно в случае негативной обратной связи.
7. Личная: Подчеркните, что вы выражаете свое личное мнение.
8. Двусторонняя (диалоговая): Дающий обратную связь обязательно задает вопросы, направленные на согласование восприятия ситуации и на прояснение позиции другой стороны по обсуждаемому вопросу.
9. Конструктивная: Ведет к обсуждению будущих действий и возможных вариантов поведения. Хороший итог обратной связи — декларация вашего партнера по развитию о будущих действиях либо запрос на помощь в развитии.

Задавание развивающих вопросов (по модели GROW)

Человек лучше обучается, когда сам находит ответы на свои вопросы, а не получает готовые решения. Поэтому одно из самых важных умений ментора — задавать такие вопросы, которые позволяют человеку самостоятельно прийти к решению.

Например, можно использовать модель коучинга GROW, которая вся построена на вопросах.

Модель GROW

- Цель (Goal) => Определение целей и согласование ожиданий
- Реальность (Reality) => Исследование текущей ситуации (проблемы)
- Препятствия (Options) => Определение барьеров; выработка и анализ возможных действий для преодоления препятствий
- Путь к цели (Way forward) => Составление плана действий



Помощь в планировании развития

- Чтобы помочь человеку составить качественный план развития, необходимо знать, какими могут быть развивающие действия, как выбирать вид развивающих действий и как правильно их комбинировать.
- Оказывая помощь в составлении плана, очень важно не составлять план вместо своего подопечного, а помогать ему сделать это самостоятельно.
- Можно и нужно подсказывать методы развития, способы поиска развивающих действий, стимулировать творческий подход.
- Только когда ваш подопечный уже полностью использовал все свои идеи, имеет смысл делиться собственным мнением.

