

Для того, чтобы система наставничества работала эффективно помимо разработки четкого плана действий, стоит всерьез подходить к личности самого наставника. Далеко не каждый сотрудник сможет справиться с этой ролью.

Будущий наставник должен иметь большой профессиональный опыт, глубокие знания в своей сфере, общепризнанные личные и профессиональные достижения, работать в компании не менее 5 лет. Однако этих пунктов недостаточно для утверждения кандидатуры наставника. Он должен обладать целым рядом профессиональных и личностных компетенций. Рассмотрим каждую из них подробнее.

- 1. Личностная зрелость. Для того, чтобы передавать накопленный опыт и знания новичкам, наставник должен сам состояться не только, как профессионал, но и как личность. Более того, его моральные и этические нормы и ценности должны соответствовать общепризнанным. В самой же работе он должен придерживаться высоких стандартов, уметь принимать ответственность за свою работу, быть замотивирован на достижение результата.
- 2. Нацеленность на результат. Работа наставника подразумевает прежде всего конкретные результаты его подопечных к концу периода адаптации. Это может выражаться в разных количественных и качественных показателях, которые должны быть прописаны в плане адаптации. Если наставник не будет ориентирован на конечный результат и иметь конкретных целей по его достижению, новичок не сможет достичь хороших показателей в работе.
- 3. Настойчивость. Процесс адаптации новых сотрудников может растянуться на период от 3 месяцев до года. Это связано со спецификой конкретной должности и личными особенностями обучающегося. Наставник должен четко осознавать это и понимать, что за весь период адаптации могут возникнуть определенные сложности. Настойчивость, целеустремленность и желание добиться поставленных целей - одни из главных факторов, определяющие успех всего мероприятия.
- 4. Легкая обучаемость. Для того, чтобы передавать новичкам свои знания и опыт, наставник сам должен быть в курсе всех изменений, происходящих в его профессиональной среде, а также непосредственно в самой организации. Он должен быть открыт новым знаниям, легко обучаем, готов к обратной связи и самокритичен.
- 5. Умение принимать решения. Во время адаптации наставник для новичка является куратором, педагогом, воспитателем, вдохновителем и руководителем в одном лице. От решения, принятого наставником, может зависеть дальнейшая судьба новичка в компании. В связи с этим решительность в принятии решений - важная черта любого сотрудника, выполняющего роль наставника. [62]
- 6. Склонность к сбору, анализу информации, к рефлексии. Умение наблюдать за людьми, собирать о них информацию, анализировать ее, а также делать правильные выводы, которые в дальнейшем повлияют на улучшение качества самой работы - важные компетенции наставника.
- 7. Объективность. Наставник должен уметь избавляться от субъективного отношения к окружающим, быть беспристрастным и не перекладывать свое отношение к руководству, коллегам, клиентам на воспитание своего подопечного. Объективного отношения требуют и сами подопечные. Наставник должен не только хвалить новичков за все заслуги, но и уметь конструктивно критиковать за совершенные ошибки, при этом не оскорбляя и не умаляя достоинств новичков. [6]

Помимо этого, наставник, должен смело передавать свои опыт и знания новым сотрудникам, не опасаясь при этом возможной конкуренции со стороны подрастающего поколения.

- 8. Умение выстраивать отношения. Поскольку работа наставника непосредственно связана с людьми, то без умения налаживать контакт, устанавливать и поддерживать доверительные отношения, проявлять внимание, уважать интересы, чувства, точки зрения своих подопечных эффективность от процесса адаптации новичков будет сведена к минимуму.
- 9. Способность мотивировать других. Наставник для новичка является примером и главной поддержкой. В те моменты, когда у подопечного опускаются руки или, снижается мотивация, именно он должен оказать не только физическую, но и моральную поддержку. Умение мотивировать других - важная компетенция наставника, способная привести новичка к хорошим результатам. Наставник обязан не только уметь замотивировать новичка, но и сохранять его настрой на протяжении всего периода адаптации, повышать у них интерес к выполняемой работе, а также доносить до них важность выполняемой ими работы и настраивать на самоотдачу. [31]
- 10. Способность обучать. Наставнику мало иметь опыт и профессиональные знания. Без умения передать их другим они могут оказаться бесполезны. Поскольку наставник играет роль и педагога для новичка, он должен суметь донести до него всю важную информацию и проконтролировать, чтобы в дальнейшем полученные знания были используемы в работе.

Процесс обучения «новичка» должен выстраиваться с учетом его индивидуальных особенностей. Наставник подбирает необходимую модель подачи информации, а также предоставляет своевременную обратную связь для устранения возникающих недочетов в работе. Распределяя задания, наставник должен не только указать, что новичку нужно сделать, но и объяснить, каким образом этого можно добиться.

Обучая новичков, следует грамотно распределять поток информации, не пытаясь охватить сразу все навыки. Иначе существуют риск усложнения восприятия информации.

Способность обучать включает в себя так же умение ясно формулировать свои мысли, грамотную речь, соблюдение делового этикета.

- 11. Ответственность. Наставник должен быть заинтересован в успехах своего подопечного, а также уметь брать на себя ответственность в случае возникновения в процессе адаптации неудач и проблем. Относясь к процессу наставничества формально, ни один наставник не сможет в полной мере подготовить стоящих специалистов. Именно поэтому, важную роль в процессе адаптации новых сотрудников играет чувство ответственности самого наставника. Наставник должен искренне желать заниматься передачей своих знаний и опыта, и в то же время осознавать свою ответственность.
- 12. Ориентированность на цели организации. В своей работе наставник должен в первую очередь ориентироваться на цели и задачи, стоящие перед самой организацией, соблюдать правила и придерживаться корпоративной культуры. Своими правильными действиями наставник должен показывать пример новичкам, попутно формируя в них корпоративный дух и нужные организации ценности.
- 13. Хорошая репутация наставника у коллег, партнеров и клиентов. Наставник должен быть на хорошем счету у руководства, иметь общепризнанные заслуги и награды, чтобы своим примером мотивировать новичков.

Список ключевых компетенций наставников можно расширять и дополнять в зависимости от целей и задач,