Ирина Дерябина

Наставники, решаем вопросы обучения



Ирина Дерябина

Наставники, решаем вопросы обучения

http://www.litres.ru/pages/biblio_book/?art=72619171
ISBN 9785006821774

Аннотация

Многие так или иначе начинали процесс обучение на своих предприятиях.Кто-то терял на этом деньги.Хорошие работники покидали компанию, казалось бы, без всякой причины.Эта небольшая книга создана для собственников среднего и малого бизнеса.Простые алгоритмы, приведенные здесь помогут сориентироваться в обучении, наставничестве, и проконтролировать этот процесс.Обратить внимание на рисковые моменты, подобрать методики.И сэкономить на ненужных тратах.А сэкономил – считай – заработал.

Содержание

Приветствую Вас, уважаемые читатели 6
Наставник, кто он. 8
Конец ознакомительного фрагмента. 12

Наставники, решаем вопросы обучения

Ирина Дерябина

© Ирина Дерябина, 2025

ISBN 978-5-0068-2177-4
Создано в интеллектуальной издательской системе Ridero

Введение

На сегодняшний день рынок труда испытывает голод в персонале и не всегда на предприятие приходит человек, который с ходу начнет работать с нужной производительностью.

А прогресс и конкуренты не стоят на месте.

Этот небольшой труд написан на основании более чем 15 лет работы в обучении персонала в общем и создания систем наставничества в частности.

Здесь приведены основные сложности при создании системы передачи знаний и решения, которые можно использовать для сохранения активов компании, экономии фонда оплаты труда и снижения текучести кадров.

По опыту знаю, что у собственников и руководителей

не всегда есть время читать объемные труды. Так же как все мы знаем, что если информация 1 раз прослушана, не факт, что они запомнится навсегда.

В книге приведены методики, которые использовала автор в своей работе и которые показали свою эффективность в сочетании с доступностью.

Приветствую Вас, уважаемые читатели

Начнем?

На каком этапе мы начинаем задумываться о передаче знаний в компании?

Это происходит в тот момент, когда:

– развитие идет полным ходом, в компанию заходит много людей;

– есть уникальные специалисты, уход которых будет очень ощутим для предприятия;

– у нас нет возможности набрать персонал нужной нам квалификации, при этом мы хотим, чтобы качество работы и производительность оставались на высоте.

Обычно цели, при создании наставничества, заключаются в следующем:

– Сохранение и трансляция лучшего опыта работы, который есть в компании (как говорится, чтобы с человеком не ушли знания);

– Снижение издержек на подбор персонала;

– Сокращение выхода нового работника на точку безубыточности;

– Сокращение фонда оплаты труда;

– Увеличение прибыли компании за счет расширения зоны влияния и увеличения производительности.

Я не раз в своей деятельности видела, как наставничество сразу после начала реализации проекта, затухало, показатели по текучести кадров потихоньку ползли вверх, необходимых навыков новички не получали и в конечном итоге, дабы оставить компанию на плаву от проекта благополучно отказывались. Многие наставники покидали компанию.

Цель этого труда разобрать причины и решения этих ситуаций. Я расскажу о своем опыте и решениях, которые, при их внедрении, помогали уладить вопрос и соответственно, при отсутствии реализации не помогали.

Наставник, кто он.

Если мы с Вами посмотрим на построение любого процесса и нам уже понятно, о какой деятельности идет речь, для всех будет очевидно, что сначала мы решаем, КТО именно будет выполнять тот или иной фронт работ. И несомненно, что мы не доверим годовалому ребенку чистить картошку, а инженеру – сметчику выполнять сварку аргоном.

Напоминаю, что обучение персонала это постоянный процесс, и как известно, у знаний нет границ, поэтому описываю модель компетенций, которые смогут поддержать процесс с одной стороны и не начать феодальную раздробленность в компании с другой.

Наставник:

Навык / Знание	Что дает в работе
Личный опыт работы	Знает, какие инструменты дадут максимальный эффект, в сжатые сроки Знает, чему (особенно на начальном этапе) учить работника нет смысла. Знает, какая информация будет влиять не как мотивирующий, а как расхолаживающий фактор. Сможет показать пример и на практике докажет эффективность предлагаемой методики. Сможет оценить лучшие практики, которые демонстрирует новичок на входе и согласовать интегрирование их в программу обучения.
Принципиальность	Настаивает на воспроизведении полученных знаний учениками. Настаивает на согласованности действий всех участников процесса в соответствии с ценностями / болями и подразделения и компании. Настаивает на многократном повторении одного и того же алгоритма перед выходом Новичка в «свободное» плавание.
Открытость	К нему всегда можно прийти с вопросом и всегда можно получить ответ / либо узнать, у кого нужный ответ есть. К нему всегда можно прийти и договориться о помощи в повторном сопровождении при возникновении сложностей.
Лаконичность / простота	Умеет изложить сложный материал простым и понятным языком. Умеет заводить информацию через несколько систем приема информации. Умеет разделить информацию на «Главное» и «Второстепенное». Может показать пример.
Умение работать в процессе	Знает цель своей работы в общем, и цели каждого этапа работы с сотрудниками в частности. Как следствие – сформулировать для такого специалиста цели поэтапно для себя или кого-то другого по SMART – обычное дело. Легко работает в процессе и спокойно идет по «дорожной» карте, проходя через все необходимые точки контроля.
Поиск несоответствий	Легко видит и слышит и умеет акцентировать внимание на моментах, которые необходимо улучшить новичку.
Стремление к аккуратному решению вопросов	Способность договариваться, решать «дело» миром, при необходимости уйти от сложной ситуации, при этом заранее спрогнозировав риски и неприятности
Командный игрок	Когда работает, в первую очередь, заботится о коллегах, и думает о процессах, которые должны идти в соответствии с годами отработанными технологиями.
Мотивация на вертикальный карьерный рост	Либо отсутствует, либо в зачаточном состоянии. Основные ценности – это: • Правильно сделанный процесс • Забота о коллективе • Поиск и прогнозирование потенциальных рисков

Почему предлагается именно такой набор?

Все просто, многие оценивают свою успешность

по «Принципу воина».

Принцип в количественном показателе:

– Скольких конкурентов я обошел;

– Сколько раз побеждал (например, в конкурсах);

– На сколько больше заработал, в сравнении с остальными;

– Как выглядят показатели принесенной мной прибыли, если посмотреть на коллег.

И так далее и тому подобное.

Если мы с Вами проведем опрос у руководителей среднего звена, каким должен быть наставник, то получим разные ответы.

Но в своей практике я очень часто встречала ситуацию, в которой первым ответом был «Он должен быть ЛУЧШИМ».

И карьерная траектория в сегодняшней действительности как раз и строится на этом постулате. Человек может быть ЛУЧШИМ, но давайте зададим вопрос, лучшим в сравнении с КЕМ?

Именно в этом утверждении и кроется 80% провалов наставничества.

Лучшие в нашей культурной традиции – это люди, которые использовали или добывали нужные для них ресурсы, чтобы занять лидирующую позицию, у них есть потребность в соревновании.

Вопрос, с кем будет соревноваться ТАКОЙ Наставник?

Да со своими подопечными, так же, как ТАКОЙ руководитель будет соревноваться со своими подчиненными или с наставником, который есть у этого начальника в отделе. По принципу «Чье слово главнее».

Именно дух соперничества в обычной работе помогает двигать вперед продажи, производство.

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.