



## Семинар для наставников компонент «Менторство» в программе ScaleUp

# КРАТКОЕ СОДЕРЖАНИЕ СЕМИНАРА

- Опыт Института наставничества
- Понятийный аппарат наставничества в акселерационной программе
- Навыки и техники для общения с наставляемым

# Представление участников

- Имя, фамилия
- Мой бизнес
- Ожидания от семинара
- Ожидания от взаимодействия с наставляемым

## ОПЫТ ИНСТИТУТА НАСТАВНИЧЕСТВА

- Опыт сети YBI – 20 лет, 50 стран мира, 7000 менторов
- Опыт программы МБР – 9 лет, 11 регионов, 300 наставников
- Опыт реализации программ наставничества для начинающих, развивающихся и социальных предпринимателей
- Важная мера нефинансовой поддержки, делается в сочетании с обучением и нетворкингом
- 80% выживаемости бизнесов для начинающих, ускоренный и более качественный рост для развивающихся

# ЧТО ТАКОЕ НАСТАВНИЧЕСТВО В ПРОЕКТЕ «АКСЕЛЕРАТОР»

- это взаимодействие на системной и индивидуальной основе слушателя проекта - менее опытного предпринимателя (наставляемого) с более опытным (наставником), помогающим наставляемому добровольно и бесплатно развивать его бизнес

## Наставничество это:

- Доверие и поддержка
- Развитие
- Приобретение компетенций и навыков
- Фокус на личности
- Создание партнерских/дружеских отношений
- Общий обучающий опыт
- Выработка способности опираться на себя
- Открытость (о победах и поражениях)
- Невмешательство в руководство бизнеса
- Запрет на финансирование бизнеса наставляемого

## НАСТАВНИКИ:

- Успешный опыт собственника бизнеса
- Готовы делиться опытом
- Умеют делиться опытом
- Положительная деловая репутация
- Готовы уделять необходимое время на общение с наставляемым

# РОЛЬ НАСТАВНИКОВ

- Поддерживать морально
- Делиться опытом и знаниями
- Помогать расставлять приоритеты в бизнесе
- Помогать ставить правильные цели
- Помогать достигать цели
- Показывать возможные пути
- Давать обратную связь



## Формы взаимодействия с наставляемым

- Встречи с наставляемым раз в неделю/2 недели по 1-2 часа в течение 9 месяцев
- Между встречами - общение по телефону , электронной почте, Skype и др.
- Регулярное общение с менеджером по наставничеству
- Участие в мониторинге результатов – через 3, 6 и 9 месяцев

# ЧТО ПОЛУЧАЮТ НАСТАВЛЯЕМЫЕ

- Внешний ресурс
- Возможность обсуждать идеи
- Возможность делиться проблемами
- Возможность получать анализ своей деятельности
- Расширение сферы профессионального общения

## ЗАЧЕМ ЭТО НАСТАВНИКАМ

- Обновление взгляда на собственный бизнес
- Повышение собственных профессиональных навыков
- Чувство собственного достоинства
- Удовлетворение от вклада в развитие другого человека и роста его бизнеса
- Удовлетворение от взаимного сотрудничества
- Расширение профессиональных связей за счет участия в проекте

# Мой идеальный наставляемый – каким он должен быть?

- 
- 
-

# Мой идеальный наставник – каким он должен быть?

Пример исторической личности

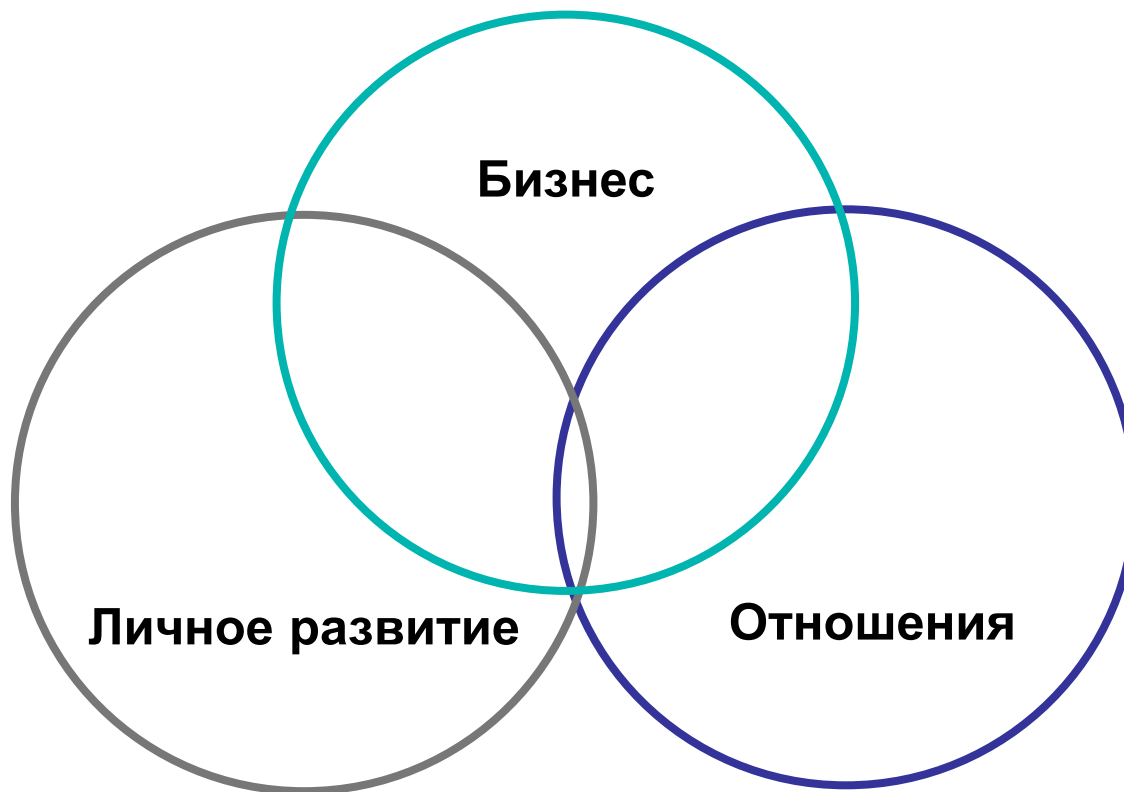
Характеристики

Сильные стороны

## Мой идеальный наставник

- тот, кого я уважаю и могу доверять
- тот, с кем я чувствую себя в безопасности
- тот, с кем я могу делиться идеями
- тот, кто может помочь мне найти креативные решения проблем
- тот, кто может побудить меня к действиям, а не только к разговорам о них

## 3 составных части наставничества



## Первая встреча

- Что Вы ожидаете от наставляемого?
- Ваши предположения, что он ожидает от Вас?
- Продумайте, о чем Вы хотите рассказать и что обсудить с наставляемым



# Первая встреча

- Знакомство
- Обсуждение текущей ситуации в бизнесе наставляемого
- Выявление «слабых мест»
- Расстановка приоритетов
- Обмен контактами
- Согласование правил взаимодействия
- Назначение даты второй встречи

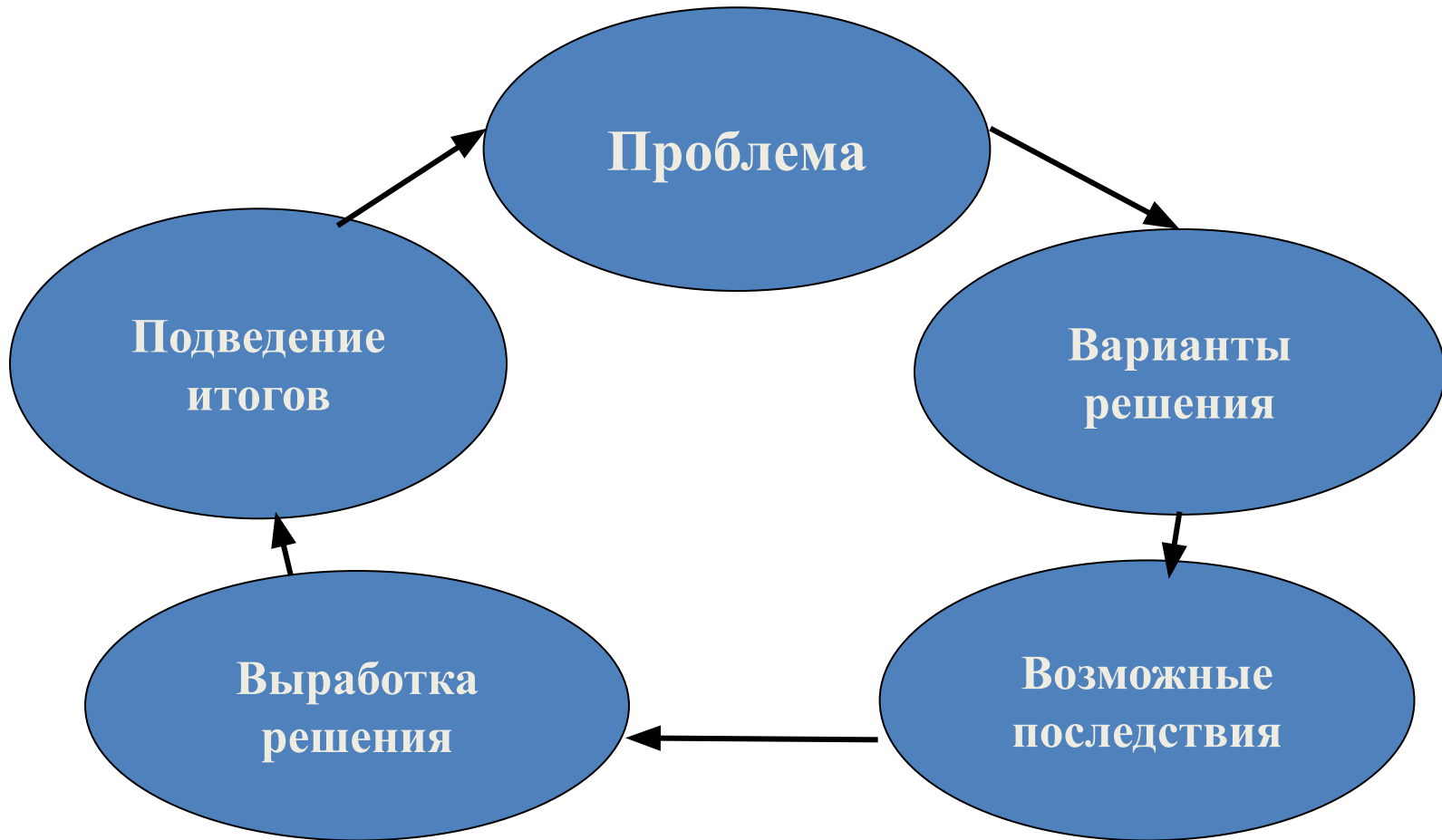
## Вторая встреча

- Определение целей сотрудничества на год
- Постановка задач
- Выбор вопроса к обсуждению на следующей встрече

# Регулярные встречи

- Подготовка к встрече и формулирование проблемы/вопросов к встрече заранее (в письменном виде)
- Проблему/вопрос рекомендуется обсуждать не хаотично, а системно/ по схеме
- Результаты обсуждения/действия должны быть записаны
- Действия должны быть выполнены в согласованные сроки
- Каждая следующая встреча начинается с обсуждения выполнения действий, о которых договорились на предыдущей встрече и результатов, к которым они привели

## Схема обсуждения проблемы (5 C's model)



## Упражнение

- Выберите одну из проблем, с которой Вы сейчас сталкиваетесь в своем бизнесе
- Поработайте в паре «наставник-наставляемый». Поменяйтесь
- «Наставник» помогает уточнить проблему, выработать варианты ее решения, обсудить возможные последствия этих вариантов с целью выработки решения.

# Коммуникационные навыки наставников:

Слушание

Задавание вопросов

Обратная связь

# Японский иероглиф, обозначающий “активное слушание”



## Ключевые навыки **LISTEN** (Слушания)

**L**ook interested (Слушать с интересом)

**I**nquire with questions (Задавать вопросы)

**S**tay alert (Быть внимательным)

**T**est your understanding (Проверять понимание)

**E**mpathise (Проявлять эмпатию)

**N**eutralise your feelings (Нейтрализовать  
предубеждения)



## 5 уровней слушания

Слушаем, чтобы:

- поспорить или отвергнуть (да, и.. вместо да, но...или нет; посчитать до 10)
- ответить или задать вопрос (правило 3 – ответить или задать вопрос только в третий раз, когда хочется это сделать – возможно отпадет или глубже переформулируется)
- **понять**
- **помочь говорящему понять**
- **без намерения** (не слова, а язык тела)

## Вопросы

- Важные вопросы – влияющие, заставляющие задуматься
- «Качество бизнеса зависит от качества размышлений собственника/управляющего»
- Почему? Тебя? Это? Волнует?
- Вопросы должны быть – направленные (не общие), затрагивающие, пронизательные, отражающие (сказанное наставляемым), простые (не заумные), точные
- Не задавать сразу много вопросов, давать возможность подумать после каждого

## 20 вопросов, которые может задать наставник:

- Что бы Вы хотели вынести из сегодняшней встречи?
- На чем Вы хотите сосредоточиться сегодня?
- Что не дает Вам заснуть ночью?
- Расскажите подробно о положении дел на сегодня
- Расскажите о том, что в настоящий момент работает хорошо
- Что, на Ваш взгляд, указывает на наличие проблем?
- Что находится под Вашим контролем?
- Какие ресурсы Вы в это инвестируете?
- Где Вы видите себя через год? Что станет для Вас индикатором успеха?
- Если Вам нужно будет выбрать правильный путь, каким он будет?

## Вопросы (продолжение)

- Если бы Вы могли улучшить одну вещь в Вашей работе, какое изменение привнесло бы наибольший вклад в развитие компании?
- Чего Вы не знаете о сложившейся ситуации/проекте? Как можно это прояснить?
- Что бы Вы сделали, если бы были уверены в невозможности провала?
- Что в Вашей работе доставляет Вам наибольшее удовольствие?
- Что Вы могли упустить из виду?
- Кто еще делал это раньше?
- Чему Вас это научило?
- Что бы Вы в следующий раз сделали по-другому?
- Что Вы сделали правильно?
- Каков будет Ваш следующий шаг?

## Обсуждение трудных тем (вопросов)

### *Правило 3 вопросов*

- Что Вы можете мне об этом рассказать?
- Что Вы хотите об этом услышать от меня?
- Чего Вы хотите достичь (решить, добиться)?

после каждого вопроса/или прозвучавшего  
ответа несколько минут молчания на  
обдумывание

# Обратная связь



## 4 типа обратной связи

- Критикующая
- **Корректирующая**
- **Позитивная**
- Похвальная

## Корректирующая обратная связь

4 стадии:

1. Говорите наставляемому в чем **дело (вопрос)**
2. Просите его дать **его объяснение** ситуации
3. Объясняете **результат и значение** (невыполнения) для него и других людей
4. Спрашиваете **его предложения** и план изменений (для выполнения)



## Позитивная обратная связь

4 стадии:

1. Говорите наставляемому что он сделал хорошо
2. Выражаете свою похвалу/благодарность откровенно
3. Обозначаете детали – что именно было сделано хорошо и почему это важно
4. Спрашиваете его предложения и план по деланию этого еще лучше

## Возможные проблемы во взаимодействии с наставляемым

- Нарушенные обещания / недостаток доверия
- Регулярное откладывание встреч
- Конфликтующие ценности
- Не складываются долгосрочные отношения
- Наставник слишком настойчив
- Наставник продавливает свои идеи
- Наставник навязывает встречи у себя в офисе
- Неуверенность в предлагаемых советах

# Отработка навыков

В парах:

- Обсудите предложенную проблему
- Договоритесь как дать по ней конструктивную обратную связь наставляемому

## Упражнение по возможным проблемам

- A:** Наставляемый все время без согласования с наставником меняет даты и время встреч
- B:** Наставляемый не соблюдает договоренности и поэтому избегает встреч с наставником
- C:** Вам понравился бизнес наставляемого и Вы решили стать его инвестором
- D:** Ваш наставляемый регулярно жалуется на Вас менеджеру по наставничеству, но не обсуждает это с Вами
- E:** Вы или Ваш наставляемый много говорите, постоянно перебиваете и не слушает другого, когда он говорит
- F:** Наставляемый не согласен с советами, которые дает наставник

# Истории успеха

# Что будет дальше?

- Заполнение анкеты
- Сведение пар
- Первая встреча



Развитие экосистемы  
предпринимательства

**Спасибо за внимание!**