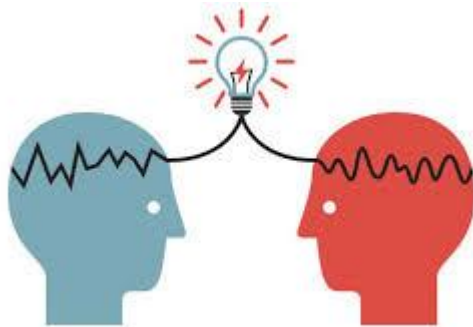




Тема V **Менторінг та робота в команді**



Менторство або менторинг — це процес взаємодії більш досвідченої в певній сфері людини з менш досвідченою, при якому відбувається передача знань, навичок, вмінь.





Різнovidи менторства



Професійне

Ментор добре орієнтується у професійній сфері менті, досягнув у ній успіху. Може розібрати кейси, порекомендувати книги, надати інструменти, познайомити з потрібними людьми. Багато компаній практикують мати позицію ментора-наставника, ці позиції допомагають якісніше працювати працівникам, стрімкіше підійматись по кар'єрній драбині.

Індивідуальне

Ментор допомагає менті в індивідуальному розвитку, підсилює у постановці цілей та їх досягненню, допомагає визначити сильні сторони та зони розвитку.

Інформаційний світ

Покоління, що не знає світу без миттєвого доступу до інформації та швидкого сервісу. Часто людям складно розібратись з всією інформацією навколо, тому ментор, це той що допомагає систематизувати

Можливо все

Покоління, що звикло до вседоступних технологій, яке має розуміння, що можливо отримати і досягти всього, межі реальності, в порівнянні з іншими поколіннями, значно розширились.

Ким не є ментор?

Ментор – не вчитель

Відносини «вчитель-учень» передбачають наявність вірних відповідей і чітке слідування за вчителем. Ментор натомість — це джерело досвіду і додаткового погляду на ситуацію, це радник, а не джерело рішень.

Ментор – не тренер

На різних етапах нам потрібен хтось, перед ким ми будемо відповідальні, підзвітні, щоб виконувати намічене тому, що пообіцяли це комусь, крім самого себе. Ментор може стати такою людиною, але діяти все рівно доведеться вам.

Ментор – не психолог

Трапляються ситуації, коли ви не можете розповісти про свої емоції та переживання нікому, крім ментора. Але якщо ви регулярно приходите жалітися і «зливати» власний негатив, довго це ніхто терпіти не буде, негативу нікому не бракує і у власному житті. Для цього є професіонали, які спеціалізуються на такій допомозі.

БЕЗ ЧОГО НЕ МОЖЛИВЕ МЕНТОРСТВО



Довіра



Вміння бути поруч



Постійний розвиток
себе



Ментор має бути
спостережливим

Що треба, щоб бути ментором?



Хотіти цього

Розуміти свої сильні
сторони та зони розвитку

Знати свої джерела ресурсу

Розуміння, що менторство
– надовго

Бажання розвиватись та
любити людей

МЕНТОРІНГ

Підтримка і заохочення людини управляти власним навчальним процесом, задля максимального використання потенціалу, розвитку навичок, підвищення продуктивності і забезпечення можливості стати такою особистістю, якою вона хоче бути.

- Допомагає зрозуміти власні джерела ресурсів і потенціал, який у людини вже є для вирішення проблем, що виникають.
- Допомагає поставити цілі і визначити потреби.
- Ментор може ділитися своїм досвідом, проте не дає готових рішень і не повчає
- Менторінг передбачає партнерські відносини і віру ментора в потенціал і ресурси менті.

Працездатна та згуртована група

ЗНАЙОМСТВО

Учасники знають імена, знаходять точки перетину та спільні інтереси..

ДОВІРА

Учасники відкриваються, мають сміливість іти на ризик, пробувати нове.

СПІЛКУВАННЯ

Учасники легко спілкуються, знаходять спільну мову, висловлюють почуття.

СПІВПРАЦЯ

Кожен вносить свій внесок в роботу групи та відчуває себе її частиною.

ГОТОВНІСТЬ НАВЧАТИСЯ

Виходять за рамки своїх уявлень, експериментують, вчаться один від одного.

ЗАДОВОЛЕННЯ

Відчувають зацікавленість, хочуть бути активними, отримують приємні емоції.

Класифікація учасників групи

ОРІЄНТАЦІЯ СВІДОМОСТІ

Екстраверсія - орієнтація назовні, на об'єкти.

Інтроверсія - орієнтація всередину, на суб'єкта.

СПРИЙНЯТТЯ ІНФОРМАЦІЇ

Відчуття - орієнтація на конкретну інформацію.

Інтуїція - орієнтація на узагальнену інформацію.

ОСНОВА ПРИЙНЯТТЯ РІШЕНЬ

Мислення - раціональне обдумування альтернатив.

Почуття - прийняття рішень на емоційній основі.

СПОСІБ ПІДГОТОВКИ РІШЕНЬ

Судження - планувати і заздалегідь впорядковувати інформацію.

Сприйняття - діяти без попередньої підготовки, орієнтуючись на обставини.

Короткострокова взаємодія з групою

Довгострокова взаємодія з групою



Маленька команда

Велика команда



Локальна команда

Міжнародна команда



Інструмент для вимірювання розвитку команди



+4

СУПЕРКОМАНДА

Усі члени команди добре знають особисті цілі кожного та цілі групи. Вони оптимально застосовують свої вміння і ресурси, щоб їх досягти, і постійно обговорюють це

+3

КОМАНДА

Завдання у команді розподіляються так, що вони пасують до особистості та до вмінь кожного члена. Рішення приймають спільно

+3

СПІЛЬНОТА

Цілі та цінності визначають спільно. Усі сприймають серйозно. Особисті цілі та потреби обговорюють. Також обговорюють, коли та в який спосіб потрібно досягти цілей

+1

ГРУПА

Одна або дві особи визначають цілі для групи

0

ЗБІГОВИСЬКО

Люди живуть поряд. Усі мають свої власні цілі, групові цілі та домовленості цілком незрозумілі

-1

“ДИКА ЗГРАЯ”

Група складається із бійців-одинаків, домовленостей нема, або їх ніхто не дотримується. Власних цілей досягають за рахунок інших

Джерело: [Кулінарна книга ініціатив](#)

ГРУПОВА ДИНАМІКА

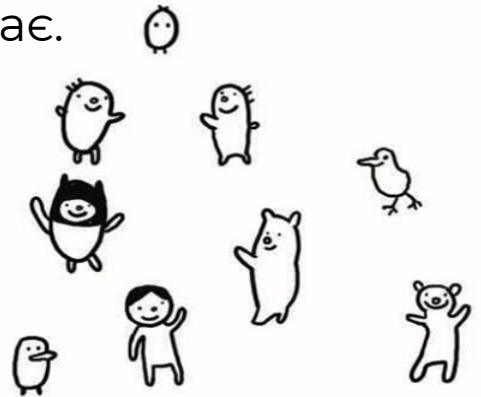


Динаміка групи (за Брюсом Такманом)



1 - ФОРМУВАННЯ

- У групу прийшли незнайомі між собою окремі особистості.
- Вони «вичікують», вирішують які позиції зайняти, спостерігають одне за одним, порівнюють себе з іншими.
- Переважає відчуття внутрішнього дискомфорту, яке група згодом спільно долає.



2- ШТОРМІНГ

- Конфлікт через усвідомлення різних потреб у групі, або боротьба за лідерство в процесі спільних рішень.
- “Притирання”, зміна ролей.
- Поділ на підгрупки, “табори”.
- Зовнішні та внутрішні фактори.
- Не трагедія, а природний процес.



3 - НОРМІНГ



- Узгодження у групі чітких правил роботи (як варіант, у результаті штормінгу).
- Кожен у групі знає свою функцію та роль.
- Є мотивація працювати разом та досягати результату.



4 - РОЗКВІТ

- Група продуктивно працює разом над досягненням особистих та спільних цілей, стан “поток”.
- Учасники групи ідентифікують себе з групою.
- Всередині групи є терпимість до можливих недоліків учасників.



ДІЇ В СКЛАДНИХ СИТУАЦІЯХ

СЮРПРИЗ

Підтримка настрою та ентузіазму в групі.

ГУМОР

Знімання напруги, сприяння експериментам та інтеграції.

ЛЮБОВ

Віра в потенціал групи і віра в те що робиш.



ПРИЙНЯТТЯ РІШЕНЬ В ГРУПІ

ФАСИЛІТАЦІЯ

- Можливість кожному бути почутим
- Залучення зацікавлених сторін
- Прийняття **5с** виваженого рішення
- Розуміння рішення всіма сторонами
- Потенціал для пошуку нестандартних рішень
- Відкритість

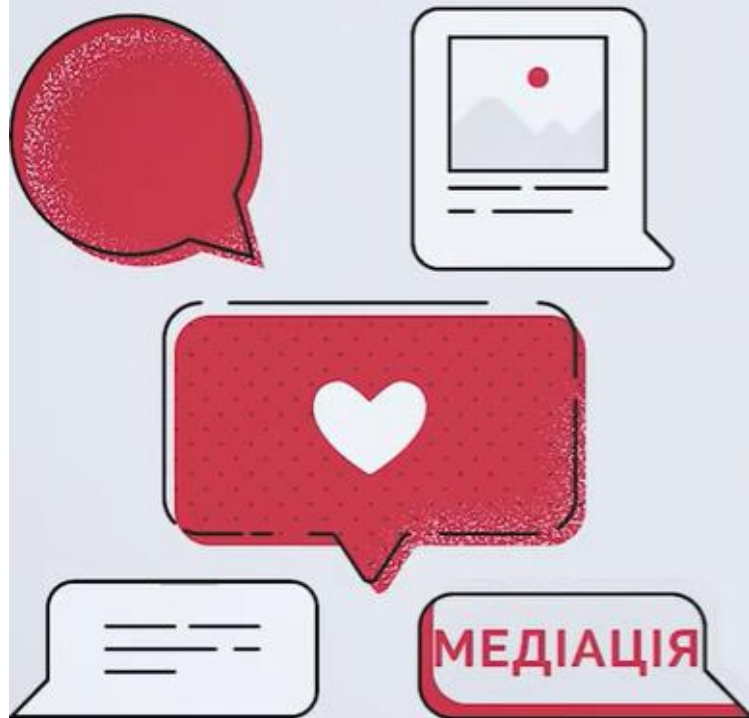


НЕФОРМАЛЬНЕ СПІЛКУВАННЯ

РЕФЛЕКСІЯ

- Аналіз досвіду
- Можливість почути особистий досвід кожного
- Використання попереднього досвіду
- Емоційна привязка
- Фокус на рішенні та покращенні
- Глибина

Робота з конфліктами в групі



ПІДГОТОВКА

- Налагодження контакту із сторонами
- Організація простору для медіації

ВСТУПНА ЧАСТИНА

- Представлення процедури і мети
- Окреслення ролей
- Правила медіації

РОЗПОВІДІ СТОРИН

- Сторони описують ситуацію
- Визначення суті конфлікту
- Визначені всі проблеми та інтереси

РОЗВ'ЯЗАННЯ ПРОБЛЕМИ

- Визначити шлях розв'язання проблеми
- Пошук варіантів, які задовольняють обидві сторони
- Обговорення наслідків плану вирішення

ЗАКРІПЛЕННЯ ПОРОЗУМІННЯ

- Фіксація порозуміння сторін
- План дій та розподіл відповідальності

РІЗНОМАНІТТЯ



Різноманіття - різні потреби, ставлення, переконання та точки зору. Підхід різноманіття - позитивне ставлення і сприйняття різноманіття “в плюс”.

Формування різноманіття:

- 1) Зрозуміти та дослідити власні звички й культуру.
- 2) Усвідомити й інтерпретувати звички та культуру інших - студентів та колег.
- 3) Розглянути й осмислити суспільні структури, які заважають процесу змін і переходу до рівності й участі або сповільнюють його.

Автентичність. Зустріч людини із самою собою. Прояв справжніх, властивих тільки даній особистості думок, емоцій і поведінки.

Конгруентність. Відповідність зовнішнього вираження внутрішньому змісту.

Що для мене важливо у житті?

Звідки взялися мої цінності?

Що впливає на мене?

Як я сприймаю світ?

Якими є мої сильні сторони, як ментора?

У чому моя унікальність?



Індивідуальні стилі навчання за циклом Колба



Задавати тон. На практиці група може несвідомо віддзеркалювати та відтворювати модель поведінки команди менторів.

Розвивати емпатію. Простір різноманіття – це й простір вразливості.

Серйозно ставитися до принципів спільної роботи. Мають бути конкретними, проговореними та погодженими.

Не ігнорувати стигматизацію. Відповідальність за безпеку простору. Забезпечення можливостей для включення та посилення учасників_ць з ризиком стигматизації.

РОБОТА В КОМАНДІ МЕНТОРІВ

Що варто обговорити до початку:

Принципи роботи.

Особисті потреби. Наприклад, режиму сну та робочого дня, потреба в особистому просторі або неформальному спілкуванні.

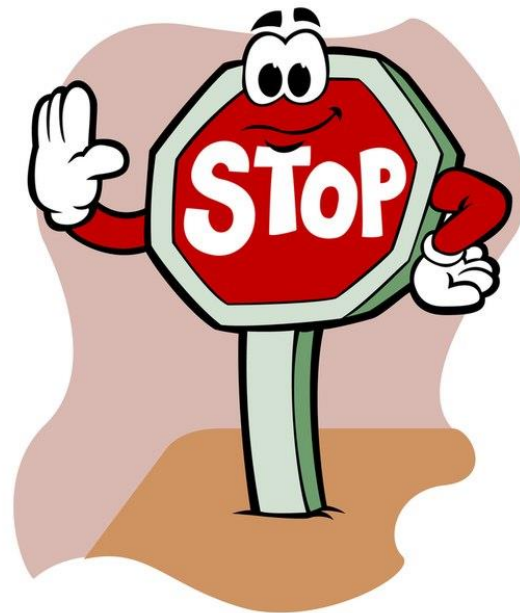
Професійні компетенції, сильні сторони.

Навчальні цілі, зони розвитку, у чому може знадобитися підтримка.

Сфери відповідальності, розподілити або обговорити обов'язки.

Ситуації які потенційно можуть стати точкою зіткнення. Наприклад, різне ставлення до часу та пунктуальності; що є прийнятним і не прийнятним в комунікації тощо.

Навіть якщо до початку безпосередньої роботи не вдалося обговорити всі моменти, а в процесі виникають якісь проблемні ситуації, то є сенс зупинитися, з'ясувати необхідні моменти, – і лише тоді рухатися далі.



Про що важливо пам'ятати під час роботи:

Довіра. Мати право на експеримент і право на помилку, як у ставленні до себе, так у ставленні й до інших у команді.

Відкритість. Говорити про свої потреби, побажання, побоювання. Завжди краще перепитати, ніж здогадуватися.

Гнучкість. Вміти говорити та обґрунтовувати переваги своєї ідеї, так само слухати і приймати іншу точку зору.

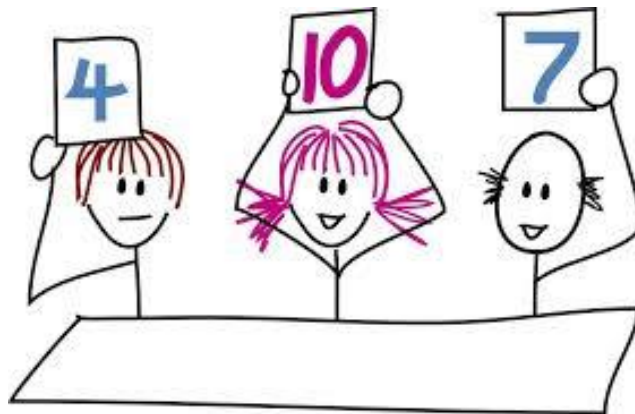
Про що важливо пам'ятати під час роботи:

Відповідальність. Готовність приймати рішення та нести за них відповідальність.

Емоційний інтелект. Говорити про свої почуття, проте стежити також за тим, щоб не «виливати» на членів команди потік своєї свідомості.

Особистий простір. Знаходити час на відновлення своїх сил та зберігати особистий простір.

ЗВОРОТНИЙ ЗВ'ЯЗОК



ЗВОРОТНИЙ ЗВ'ЯЗОК ~~≠~~ КРИТИКА

- **Вдячність та визнання:** що мені сподобалось, що виконано добре ...
- **Конструктивна критика:** у чому допущені помилки, що варто зробити по-іншому ...
- **Натхнення і мотивація:** які вдосконалення я можу запропонувати, що варто продовжувати ...

Якщо ви даєте зворотний зв'язок:

- давайте зворотний зв'язок лише за запитом або згодою
- будьте зрозумілими у своїх мотивах
- концентруйте на поведінці людини, а не на особистості
- будьте конкретними
- використовуйте спостереження і факти, а не власні інтерпретації
- не перевантажуйте людину інформацією
- використовуйте принцип бургера



Якщо ви отримуєте зворотний зв'язок:

- уважно вислухайте, не перебиваючи
- перевірте, чи правильно ви все почули та зрозуміли
- намагайтеся не займати захисну позицію
- попросіть навести приклад, якщо помічаєте, що зворотний зв'язок дуже неконкретний або вам важко зрозуміти, про що йде мова
- пам'ятайте, що зворотний зв'язок це подарунок, але тільки вам вирішувати, що з ним робити



Співробітники на все життя



1. Урок перший. Наймайте за відношення та тренуйте навички

- Зробіть так, щоб потенційні кандидати на роботу у вашій компанії захотіли у вас працювати раніше, чим ви це їм запропонуєте
- Визначте, які якості повинні бути у потрібного вам співробітника, і прямо скажіть про це – і кандидатам на посаду, і співробітникам агентств по найму
- Використовуйте при найму маркетингові і PR-стратегії
- Перетворіть кожного співробітника в рекрутера
- Визначте, що важливо для вашої компанії, і побудуйте інтерв'ю навколо цього
- Наймайте приємних людей: неможливо людину навчити бути приємним

2. Урок другий. Нехай кожний з першого дня зрозуміє суть вашої культури

- Створіть середовище, яке дозволить співробітникам з самого початку ідентифікувати себе з компанією і гордитись нею
- Перетворіть ввідний інструктаж в свято
- Тренуйте жорстко, але з добрим серцем
- Щоб зрозуміти чи підходить співробітник, перевірте його на практиці

3. Урок третій. Безперервне навчання

- Створіть співробітникам ексклюзивні можливості для навчання
- При проведенні тренінгу використовуйте досвід і знання лідерів
- Зробіть тренінг приємним. Навчайте з гумором
- Якщо ви знайдете цікаву і корисну книгу, придбайте її на всю компанію

4. Урок четвертий. Що посієш, те й пожнеш

- Покажіть співробітникам як ви їх цінуєте
- Визнання і заохочення співробітників гарно окупляться
- Визнання і заохочення співробітників не обов'язково вимагають великих затрат

5. Урок п'ятий. Знайдіть в кожному дитину

- Зробіть так, щоб реклама компанії віддзеркалювала її культуру
- Дозволяйте співробітникам шуткувати з клієнтами
- Наймайте людей, які здатні посміятись над собою
- Завжди підтримуйте невимушену атмосферу на роботі

6. Урок шостий. Робіть більше за рахунок меншого

- Наполягайте на тому, щоб ваші співробітники працювали по принципу «робити більше за рахунок меншого»
- Безпека повинна бути пріоритетом номер один (особливо в випадках, якщо компанія займається складним, потенційно небезпечними речами, такими як авіап перевезення)
- Не сюсюкайте з співробітниками, але будьте великодушні
- Вимірюйте все!

7. Урок сьомий. Любіть своїх співробітників у важкі часи

- Особисто проявляйте турботу за людей в важкий період їх життя
- Турбуйтеся за людей, коли важкі часи наступають у компанії

8. Урок восьмий. Роби те, що вірно

- Вибирайте лідерів, які не бояться робити те, що вважають вірним
- Дозволяйте співробітникам поступати по совісті і за покликом серця, не вимагайте механічного виконання інструкціям
- Навчайте лідерів витрачати час на те, щоб краще вивчити своїх співробітників
- Живіть у відповідності з «Золотим правилом»: стався до людей так, як

9. Урок дев'ятий. Виховуйте корпоративну сім'ю

- Розглядайте місцеве самоврядування і бізнес-спільноту як частину вашої корпоративної сім'ї
- Розвивайте відносини з діловими партнерами і постачальниками, залучайте їх в сім'ю
- Знайте сім'ї співробітників і сприймайте їх як частину корпоративну сім'ї
- Важливою частиною вашої корпоративної сім'ї являються клієнти