



# Менторинг для IT- руководителей: обзор подводных камней и рабочих решений

Юлия Аравина

## Обо мне



- 10 лет коуч руководителей
- 5 лет руководила отделом T&D в Nexign, DINS, была ментором IT-руководителей
- 2 года наставник и ментор руководителей на курсах Яндекс.Практикума, внешний эксперт по T&D

## Содержание

1. Откуда возникает потребность в менторстве для начинающих руководителей?
2. Почему найти ментора сложно?
3. Как построить систему обучения и сопровождения менторов для начинающих руководителей?
4. Как работать с мотивацией менторов?
5. Что важно сделать, чтобы "продлить жизнь" ментора в этой роли?

## Какие стратегические задачи мы решали как HR?

- Создание кадрового резерва в сжатые сроки
- Повышение и выравнивание общего уровня менеджмента в компании
- Развитие среднего и топ-менеджмента
- CR в долгосрочных программах развития < 70%

## Какие еще были проблемы?

- Тимлиды на курсах получают только теоретические знания
- Менеджеры не в курсе того, чему учат их тимлидов, иногда сами не владеют нужными навыками
- Менеджеры в разных подразделениях изобретают “велосипеды” для адаптации своих тимлидов
- Об успехах тимлидов за пределами команды знают только HR (T&D) - сложности с промоушеном
- Вопросы от менеджмента об эффективности программ (CR, польза)

## Выход есть - менторство



## Особенности менторства



- Менторство как один из дополнительных элементов образовательной программы тимлидов
- Долгосрочное сопровождение (программы на 3, 4, 12 месяцев)
- Менторы - это средний и топ-менеджмент
- Менторство добровольно и не оплачивается (или оплачивается не очень высоко)

## Почему найти ментора сложно?

1. Руководители очень заняты
2. Иногда руководители сами не владеют теми компетенциями, которым нужно обучать
3. Руководители не могут сами составить качественный план развития сотрудника
4. Требования к руководителям в разных подразделениях отличаются
5. Ментор и менти не всегда лично совпадают





# Компоненты идеальной системы обучения и поддержки менторов

1. Предварительный ассесмент менторов по матрице компетенций

## Компоненты идеальной системы обучения и поддержки менторов

1. Предварительный ассессмент менторов по матрице компетенций
2. Составление личного плана развития для ментора и личный коучинг

## Компоненты идеальной системы обучения и поддержки менторов

1. Предварительный ассессмент менторов по матрице компетенций
2. Составление личного плана развития для ментора и личный коучинг
3. Обучение менторов менторингу

## Компоненты идеальной системы обучения и поддержки менторов

1. Предварительный ассессмент менторов по матрице компетенций
2. Составление личного плана развития для ментора и личный коучинг
3. Обучение менторов менторингу
4. Обучение менторов на том курсе, по которому будет двигаться их менти

## Компоненты идеальной системы обучения и поддержки менторов

1. Предварительный ассессмент менторов по матрице компетенций
2. Составление личного плана развития для ментора и личный коучинг
3. Обучение менторов менторингу
4. Обучение менторов на том курсе, по которому будет двигаться их менти
5. Готовые фреймворки для сопровождения менти, общая база знаний для менторов

## Компоненты идеальной системы обучения и поддержки менторов

1. Предварительный ассесмент менторов по матрице компетенций
2. Составление личного плана развития для ментора и личный коучинг
3. Обучение менторов менторингу
4. Обучение менторов на том курсе, по которому будет двигаться их менти
5. Готовые фреймворки для сопровождения менти, общая база знаний для менторов
6. Общая встреча с hr для разбора результатов ассесмента менти и помощь в составлении плана развития с менти

## Компоненты идеальной системы обучения и поддержки менторов

1. Предварительный ассесмент менторов по матрице компетенций
2. Составление личного плана развития для ментора и личный коучинг
3. Обучение менторов менторингу
4. Обучение менторов на том курсе, по которому будет двигаться их менти
5. Готовые фреймворки для сопровождения менти, общая база знаний для менторов
6. Общая встреча с hr для разбора результатов ассесмента менти и помощь в составлении плана развития с менти
7. Кейс-клубы и мастер-майнд группы для менторов

## Компоненты идеальной системы обучения и поддержки менторов

1. Предварительный ассесмент менторов по матрице компетенций
2. Составление личного плана развития для ментора и личный коучинг
3. Обучение менторов менторингу
4. Обучение менторов на том курсе, по которому будет двигаться их менти
5. Готовые фреймворки для сопровождения менти, общая база знаний для менторов
6. Общая встреча с hr для разбора результатов ассесмента менти и помощь в составлении плана развития с менти
7. Кейс-клубы и мастер-майнд группы для менторов
8. HR-сопровождение менторов



## Как работать с мотивацией менторов?

1. Материальная мотивация чаще всего не самая главная
2. Нематериальная мотивация: создание и укрепление личного бренда внутри компании и за ее пределами, "взрачивание" преемников, престиж и признание, потребность делиться знаниями



## Как продлить жизнь ментора в этой роли?

- Оценивать рабочую загрузку и давать не более 1/2/3 менти за раз
- Возвращать ответственность менти за его развитие
- Сопровождать и поддерживать менторов индивидуально и в сообществе
- Давать перерыв между менторством, но не очень большой
- Создать привилегии и сообщество
- Мониторить настроение
- Создавать возможность обучения и развития менторов 2.0

## Результаты программы в цифрах



**150+**

менти

**30+**

менторов

**+30%**

рост количества повышений менти за год

**85%+**

CR на долгосрочных программах

Личный сайт:  
[juliaaravina.com](http://juliaaravina.com)



Канал о психологии,  
well-being и it:



Юлия Аравина,  
Психолог, Коуч it-руководителей

Запрещённые (и не очень) на  
территории РФ социальные сети:



\*кликабельно

