



КАЖДОМУ ЛИДЕРУ НУЖНА ПОДДЕРЖКА НАСТАВНИКА

Развитие талантливых работников сегодня – это залог успеха компании в будущем.

В этом контексте ключевую роль играет наставничество, которое оказывает плодотворное влияние как на организацию в целом, так и на самих наставников и их подопечных. Компания получает механизм преемственности управленческих практик, что дает основу для стабильного развития бизнеса. В свою очередь, наставник, делясь опытом, может значительно усилить свою команду и привлечь высокопотенциального молодого лидера к работе над важными для себя проектами.

В июне стартовала программа управленческого наставничества для молодых высокопотенциальных сотрудников холдинга «РЖД». Наставниками для наиболее перспективных молодых лидеров – победителей

конкурса «Лидеры перемен», а также полуфиналистов и финалистов всероссийского конкурса управленцев «Лидеры России» – стали топ-менеджеры компании из числа членов правления и директоров ОАО «РЖД», руководителей подразделений аппарата управления и филиалов. В программе участвуют 37 топ-менеджеров холдинга и 81 молодой высокопотенциальный руководитель.

Старт программе управленческого наставничества дала сессия с участием генерального директора ОАО «РЖД» Олега Белозерова, членов правления и директоров компании. Открывая встречу, глава Российских железных дорог отметил, что инструмент наставничества позволяет не только готовить управленческую смену, но и развивать самих наставников. «Наставничество – это взаимодействие, – отметил



/// Станислав Шекшня, старший партнер Ward Howell, профессор предпринимательского лидерства бизнес-школы INSEAD:

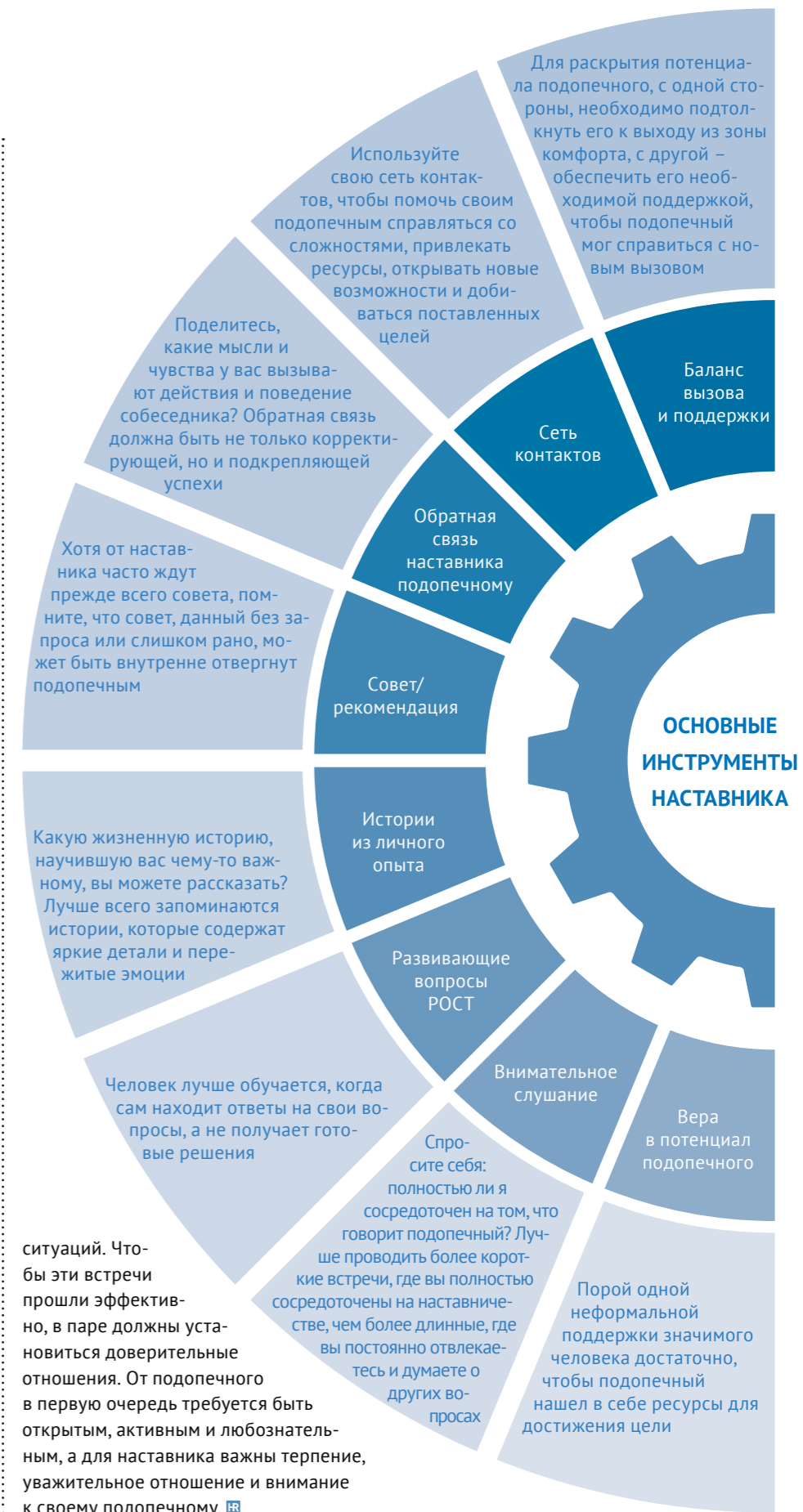
Наставничество в последние несколько лет стало одним из трендов в управлении талантами. Интерес к этому инструменту вызван тем, что передача конкретного личного опыта – это наиболее эффективная модель обучения взрослых людей. Наставник не только аккумулирует свой опыт в ответ на запрос подопечного, но и учится развивать его, используя глубокие методики слушания, понимания и формулирования обратной связи. Мы увидели, что наставничество для РЖД – тема не новая, она укоренилась в культуре компании и имеет свою историю. Сегодня руководители компании готовы идти вперед, используя наставничество не только как инструмент развития подчиненных на рабочем месте, но и как способ усиления управленческих компетенций. Успех на этом пути будет зависеть от того, как быстро наставничество станет регулярной практикой на всех уровнях управления, включая генерального директора компании.

он. – Когда состоявшиеся руководители делятся своим опытом с молодежью, передают свои лучшие управленческие качества, они сами многому учатся».

Задача сессии состояла в том, чтобы познакомить руководителей с

современными практиками управленческого наставничества и механизмами, которые возможно применять в компании с учетом того, что ОАО «РЖД» обладает богатыми традициями профессионального наставничества, которое является частью технологического процесса: под руководством наставников начинают свою профессиональную деятельность представители основных железнодорожных профессий, отвечающих за безопасность перевозочного процесса. Стартовая сессия состоялась на базе Корпоративного университета РЖД с участием консультантов компании Ward Howell и позволила вооружить наставников современными подходами в развитии лидерства, а также вовлечь в практическую работу с подопечными. Ведь работа с молодыми талантами – это и совершенствование навыков лидерства для самих наставников. А для подопечного общение с наставником из числа топ-руководителей холдинга – это самый короткий путь освоить живой управленческий опыт, а также получить личную поддержку вышестоящего руководителя в профессиональном, карьерном и личном развитии.

Взаимодействие между наставником и наставляемым будет осуществляться в рамках индивидуального плана развития, который формирует каждый молодой лидер. В этом плане определены как цели развития наставляемого, так и совместные действия наставника и подопечного для достижения этих целей. «Мотор» программы – это личность самого наставника, ведь его модель поведения, лидерские компетенции, деловые качества и особенности мышления служат примером и ориентиром для менее опытного руководителя или специалиста. Программа рассчитана на один год, за этот период у каждого молодого лидера будет 4–5 личных встреч с наставником, на которых основное внимание будет уделено прогрессу в развитии компетенций молодого управленца, а также разбору пока еще сложных для него задач и рабочих



ситуаций. Чтобы эти встречи прошли эффективно, в паре должны установиться доверительные отношения. От подопечного в первую очередь требуется быть открытым, активным и любознательным, а для наставника важны терпение, уважительное отношение и внимание к своему подопечному. ■