



# 10 принципов успешной работы ментора

Наталья Баранова

<https://te-st.org/2017/10/03/10-principles-of-successful-work-of-a-mentor/>

Статья обновлена 01 июня 2023



Главная задача ментора – задавать вопросы, а не давать ответы. В этом уверен предприниматель, коуч-тренер, **Девид Бэйли** (David Bailey). В своей статье на Medium «Почему фондерам нужны коучеры, а не консультанты» он рассказал, какие подходы стоит использовать, если вы хотите стать успешным ментором.

Более 10 лет Девид Бэйли работал со стартапами в Downing Ventures, Google LaunchPad, Founder Institute и сопровождал проекты в различных акселераторах. Бэйли также является фондером (от англ. founder, человек основавший стартап) нескольких компаний: Meuinglès.com, Spotnight, Cheeky Weekend.

«Я привлекал консультантов для моих проектов несколько раз, но этот опыт не был особенно успешен. Не поймите меня неправильно: консультанты, которых я нанял, были очень талантливыми людьми. Но стартапы были просто не готовы работать с консультантом». Девид Бэйли.

## Почему консультирование не работает на ранней стадии стартапа

Обычно консалтинг включает в себя передачу новых идей для запуска. По правде говоря, стартапы редко нуждаются в новых идеях: их в проекте довольно много. Поэтому добавление еще большего количества идей в бэклог (список задач) достаточно стрессовый процесс, особенно если нет ресурсов для их воплощения.

Кроме того, консалтинг — чрезвычайно дорогой способ для воплощения идей. Консультанты берут за свою работу от 350 до 1500 фунтов в день. В условиях стартапа о таком виде консультаций не может быть и речи.

Если вы хотите быть полезными, вы должны помочь фаундерам построить их бизнес — но не строить бизнес за них.

## Коучинг vs консультирование

Консультант — это человек, который привносит в стартап свои компетенции извне. Ментор — тот, кто старается воспитать эти компетенции внутри. То есть коучинг — это история про воспитание навыков. Отличный тренер не приходит с правильными ответами. Правильные ответы приходят после постановки правильных вопросов.

Коучинг имеет другой набор навыков по сравнению с консалтингом. Вот некоторые из идей, которые я разработал и которые мне помогают.

**1. Фаундер определяет повестку дня.** Консультанты быстро прогнозируют самые насущные потребности стартапа и предлагают свой путь развития. Ментор же спрашивает, что не дает спать фаундерам, и чего они хотят добиться. Пусть директор расскажет, как по его мнению должен выглядеть успешный результат.

**2. Добейтесь общего понимания ситуации.** Эмпатия — отправная точка сотрудничества. В первую очередь, фаундер должен осознать свою ситуацию, иначе он просто не поймет совета. Более того, ему не нужен совет, который не касается его ситуации.

**3. Вопросы более мощный инструмент, чем ответы.** Илон Маск (изобретатель и инвестор, создатель Tesla, SpaceX, нейротехнологической компании Neuralink. – Прим. ред.) сказал, что «в большинстве случаев вопросы сложнее, чем ответы, и если вы сможете правильно сформулировать вопрос, тогда ответ будет для вас легкой частью».

Главная задача ментора — задавать вопросы, а не давать ответы. Чаще всего, в правильном вопросе содержится половина ответа.

Правильные открытые вопросы помогают фаундерам работать через проблему самостоятельно, находить недочеты, упущения.

**4. Придерживайтесь конкретики.** Чем конкретнее вы составляете план, тем он привлекательнее. Цели, действия и результаты должны выражаться в измеримых величинах, а не на уровне абстракции.

**5. Не судите.** Не нужно создавать оборонительной ситуации, когда фаундеру придется защищаться. Так он вовсе перестанет слышать. Вместе суждения используйте любопытство. Интересуйтесь, почему фаундер хочет поступить именно так. Не делайте быстрых выводов, задавайте больше вопросов.

**6. Фаундер должен услышать себя со стороны.** Перефразируйте или повторите мысли и идеи фаундера. Это поможет добиться общего понимания, выявить ошибочную логику.

Еще по теме: Зачем НКО использовать методологию управления проектами SCRUM в своей работе

**7. Делитесь опытом, а не инструкциями.** Не давайте рецептов, делитесь своими соображениями. Расскажите личную историю, с деталями и эмоциями. Это гораздо лучший способ общения, чем перечисление последовательности ваших действий шагов. Ваша история поможет фаундеру выработать собственный план.

**8. Будьте терпеливыми.** Если вы поищите в Google советы о том, как стать лучшим тренером, вы столкнетесь с повторяющимся тезисом: надо запастись терпением. Это правда. Великие учителя понимаю, что истинное обучение требует времени. Одной попытки не хватит.

**9. Хвалите за то, что стоит похвалить.** Я, как фаундер, окруженный проблемами, понимаю, что довольно легко отмахнуться от похвалы, особенно того, чем вы сами не гордитесь. С другой стороны, получить похвалу со стороны за то, чем вы внутренне гордитесь, мощный стимул.

**10. Проследите за тем как выполняется план.** Я предпочитаю заканчивать свои занятия конкретным планом, который должен принять фаундер. Сразу после тренинга, фаундер снова погружается в хаос. 90% вашей ценности в том, что вы напомните ему о выработанном совместно плане действий. Помогайте в течение некоторого времени, это не только забота, но и огромная услуга с вашей стороны.

Найти великого ментора сложно. Это человек, который может отбросить свое эго и заботиться о вас. Помните, окружая себя успешными людьми, вы напрямую влияете на свой успех.