

mentoring w pigułce.

PRAKTYCZNY PORADNIK
DLA MENTORÓW I MENTOREK

Czym jest mentoring?

„Mentoring to pomoc w odnajdywaniu w sobie siły, nadziei i potencjału, a Mentor to jest ta osoba, która pomaga nam to w sobie uaktywnić.”

– Anonim

Czy wiesz, że...?

Słowo *mentor* pochodzi od Mentora, bohatera z Odysei Homera. Kiedy Odyseusz, król Itaki, wyruszył walczyć w wojnie trojańskiej, poprosił swojego zaufanego przyjaciela Mentora, aby doradzał i uczył jego syna, Telemacha.^{1,6}

Mentoring to długofalowa, obustronnie korzystna relacja między osobą lub osobami o większym doświadczeniu i kompetencjach z osobą, o mniej bogatym bagażu doświadczeń i umiejętności. Mentoring ma przede wszystkim służyć kształtowaniu ścieżki zawodowej i pomocy w rozwoju osobistym mentee.

Relacje mentor-mentee można określić jako współpracę, w której mentor i mentee biorą udział we wspólnych i aktywnych działaniach, takich jak planowanie, działanie, refleksja, zadawanie pytań i wspólne rozwiązywanie problemów.¹

Dobrze prowadzony mentoring przypomina naturalnie rozwijającą się relację między ludźmi o podobnych wartościach, zainteresowaniach i celach życiowych lub zawodowych. Jak mówi znane powiedzenie „do tańca trzeba dwojga”, tak samo w relacji mentora z mentee ważne jest, aby obie strony były zaangażowane w proces mentoringu. Niedopasowana relacja mentor-mentee najprawdopodobniej doprowadzi do frustracji i niezadowolenia z mentoringu jednej lub obu stron i dlatego warto zwrócić uwagę na istniejące (lub ich brak) wspólne wartości, które pomogą nawiązać głęboką relację. Jakość relacji jest bowiem kluczowym aspektem w rozwijaniu obustronnego poczucia przynależności, zaufania i szacunku obu stron.

Na następnej stronie zostały zestawione różne role mentoringu, uporządkowane według funkcji: (a) wsparcia psychospołecznego; (b) wsparcia zawodowego.

Rola mentoringu	Zachowania i działania mentora
Wsparcie psychospołeczne	
Pomoc psychologiczna i emocjonalna	Mentor zachęca mentee i pomaga w rozwiązywaniu problemów; stosuje techniki aktywnego słuchania. ²
Wzór do naśladowania	<p>Mentor występuje w roli przewodnika do naśladowania zachowań, wartości i postaw dla mentee.³</p> <p>Mentee korzysta z zaangażowania mentora, który podziela jego wartości.</p> <p>Pozwala mentee zobaczyć siebie w podobnej sytuacji zawodowej do mentora.³</p>
Wsparcie w rozwoju kariery	
Doradztwo zawodowe	<p>Mentor zapewnia wsparcie w wyborze ścieżki zawodowej poprzez ocenę mocnych i słabych stron mentee, jego zainteresowań i zdolności. Rola mentora obejmuje:</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Pomaganie mentee w refleksji i krytycznym myśleniu o celach.³ ■ Ułatwianie mentee odkrywania własnych zainteresowań, zdolności, przekonań i pomysłów. ■ Kontrolowanie postępów mentee w realizacji postawionych celów. ■ Pomoc w podejmowaniu decyzji zawodowych. ■ Pomoc w realizacji aspiracji zawodowych.
Rozwój umiejętności	Mentor kształci i stawia wyzwania zawodowe mentee; zapewnia szkolenia lub skupia się na nieformalnej nauce zagadnienia.
Uznanie	Mentor publicznie wyraża uznanie dla osiągnięć mentee i wspiera go/ją w dalszym rozwoju.



Mentoring nie jest:

- Sesją terapeutyczną.
- Relacją jednostronną.
- Szukaniem pracy dla mentee przez mentora (lub byciem pośrednikiem).
- Polecaniem mentee jako pracownika we własnym miejscu pracy.
- Pouczaniem mentee co i jak ma robić.
- Jedyną formą rozwoju zawodowego.
- Odtwarzaniem kariery i wyborów zawodowych mentora.
- Sesją edukacyjną, w której mentor posiada wszystkie odpowiedzi.
- Zapewnianiem wsparcia poza zakresem zainteresowań mentora.



Rola mentora



Co zyskasz będąc mentorem?

- Rozwiniesz swoje zdolności przywódcze i interpersonalne.
- Wzmocnisz własną wiedzę i umiejętności poprzez pracę z mentee.
- Zbudujesz pewność siebie.
- Wzmocnisz swoje kompetencje menedżerskie.
- Odczujesz poczucie spełnienia i zadowolenia z pomagania innym.
- Skłonisz siebie do refleksji nad własną karierą, celami i możliwościami.
- Jeśli jesteś pracodawcą, to zyskasz cenną wiedzę do wykorzystania w szkoleniu własnych pracowników.

**Dobry
mentor**

Wspiera
Pielęguje relację
Daje feedback
Przestrzega interpersonalnych granic
Dzieli się wiedzą i doświadczeniami

Zasady dobrego mentoringu

Przed spotkaniem:

- Wspólnie z mentee ustal cele i oczekiwania.
- Razem z mentee uzgodnij dogodne godziny, miejsca i ilość spotkań i weź pod uwagę naturalne uwarunkowania mentee (rozmowa na żywo vs. przez internet czy rozmowa telefoniczna).
- Pamiętaj, że każda relacja jest inna i dostosuj się do mentee i jego/jej stylu komunikacji, pracy i sposobu nauki.

Podczas spotkania:

- Uważnie słuchaj mentee i oferuj cenne rady zawodowe lub dotyczące umiejętności miękkich (np. negocjacji, szukania pracy, pisania CV, przygotowanie do rozmowy o pracę lub staż).
- Dziel się wiedzą i pomóż nakierować mentee na wartościowe źródła, szkolenia, warsztaty, podcasty i inne materiały dydaktyczno-naukowe, które pomogą mu/jej w dojściu do wcześniej ściśle określonego celu.
- Podchodź do procesu mentoringu z empatią, zrozumieniem i wyrozumiałością.
- Udzielaj pomocy i rad oraz bądź gotowy/a na otrzymanie tego samego od mentee.
- Wspomagaj i rozwijaj własną sieć kontaktów i dziel się nią z mentee.
- Motywuj, inspiruj i zachęcaj mentee do dalszego rozwoju osobistego i zawodowego.
- Buduj relację nastawioną na maksymalny rozwój potencjału mentee.
- Sprawdzaj i oceniaj czy mentoring przebiega z korzyścią dla obu stron, uwzględniając opinię i dotychczasowe doświadczenia mentee.
- Staraj się unikać mocno wyspecjalizowanego oraz/lub specyficznego dla twojej branży języka.

Jak sprawdzić czy mentoring przebiega korzystnie?

Jak dawać pozytywny feedback?

- Zawsze pytaj, czy możesz dać feedback i czy teraz jest na to odpowiedni moment.
- Używaj konkretnych przykładów odnoszących się do przebytych spotkań i wypowiedzi lub zachowań podopiecznego podczas spotkań.
- Jeśli mentee czuje się niekomfortowo, nie zmuszaj do interakcji.

Jak dawać negatywny feedback?

- Zawsze pytaj, czy możesz dać feedback i czy teraz jest na to odpowiedni moment.
- Miej na uwadze uczucia i naturalne uwarunkowania mentee i formułuj konstruktywny feedback, który jest nastawiony przede wszystkim na pomoc w rozwoju mentee.
- Skup się na parafrazowaniu zachowań a nie na własnej ich interpretacji.
- Pytaj mentee czy zgadza się z twoją oceną i staraj się prowadzić dialog, a nie monolog.
- Daj czas na refleksję i odpowiedź dla mentee.
- Razem z mentee pomyśl o konkretnych i realnych krokach do podjęcia w realizacji celów.

Pamiętaj! Proś o feedback po każdym spotkaniu lub miej przygotowaną krótką ankietę pod koniec wspólnych spotkań.

Relacja mentorska

Nie ma takiego mentora na świecie, który spełniałby oczekiwania każdego mentee. To samo tyczy się również drugiej strony. **Dlatego relacja mentor-mentee jest unikatowa i odpowiada etapowi życia, w którym obecnie jesteśmy, aktualnym celom i oczekiwaniom czy bagażowi doświadczeń zarówno mentora jak i mentee.**

Każda relacja mentorska, w którą będziesz zaangażowany/a, będzie unikatowa, a metody używane będą zależne od osoby, którą mentorujesz.⁴ Przede wszystkim elastyczność i zdolność do adaptacji są kluczowymi cechami skutecznych mentorów.⁴ Jeden mentor na całe życie nie zaspokoi potrzeb mentee, dlatego nie oczekuj od siebie, że musisz być idealny/a. Rolą mentora jest również zidentyfikowanie własnych braków czy niedoskonałości i skontaktowanie mentee z innym mentorem, który lepiej pomoże mu/jej z danym problemem lub pytaniem. Mentor jest jak latarnia – wskazuje odpowiedni kierunek wyprawy, a to podopieczny jest odpowiedzialny za swój własny rozwój.



Mentoring w praktyce

1. Myśl o sobie jako o „facylitatorze”, a nie osobie, która zna wszystkie odpowiedzi. Jeżeli nie czujesz się komfortowo w danej dziedzinie pomóż swojemu podopiecznemu znaleźć odpowiednie osoby i inne zasoby, które wykraczają poza twoje doświadczenie w danym temacie.

Przykładowe pytania:

Jakie masz oczekiwania wobec mnie?

W jaki sposób mogę ci najlepiej pomóc w realizacji twoich planów?

W jakiej dziedzinie chciałbyś/abyś się jeszcze rozwijać?

Jeśli mógłbyś poprosić kogokolwiek o pomoc, kto by to był? Dlaczego uważasz, że taka osoba byłaby pomocna w twojej sytuacji?

Jaki wysiłek jesteś gotów włożyć w osiągnięcie swoich planów?

2. Kładź nacisk na pytania, a nie na udzielanie rad, pomagając twojemu podopiecznemu myśleć szerzej o danym zagadnieniu i pomóż mu/jej dostrzec alternatywne interpretacje i podejścia.

Przykładowe pytania:

Jak myślisz, co może być przyczyną problemu?

Czego ci brakuje, żeby osiągnąć twój cel?

Dlaczego uważasz, że jest to dla ciebie wyzwanie?

Jak inaczej według ciebie można podejść do tego zagadnienia?

Jak myślisz, jakich zasobów ci brakuje aby dojść do upragnionego celu?

Czy jest coś jeszcze, co mogę dla ciebie zrobić?

3. Pomóż swojemu podopiecznemu zastanowić się nad skutecznymi strategiami, które stosował/a w przeszłości, które również mogą mieć zastosowanie do nowych wyzwań.

Przykładowe pytania:

Czy byłeś/aś już w podobnej sytuacji? Jeżeli tak, jak tamte doświadczenia można by wykorzystać w tej konkretnej sytuacji?

Jak w przeszłości poradziłeś/aś sobie z trudnymi sytuacjami?

Jak możesz wykorzystać swoje mocne strony w tej konkretnej sytuacji?

4. Jeśli zostaniesz poproszony, podziel się swoimi doświadczeniami, wyciągniętymi wnioskami i poradami. Podkreśl, że twoje doświadczenia mogą się różnić od doświadczeń innych osób i są jedynie przykładami. Ogranicz swoją chęć rozwiązywania problemu za mentee.

5. Podczas prowadzonego dialogu, warto przeformułować to, co mówi mentee, aby pokazać zaangażowanie w proces mentoringu.

Przykładowe pytania:

Z tego co zrozumiałem/am, uważasz, że...

Jeśli dobrze cię rozumiem, twój plan to...

To co mówisz, brzmi jakbyś chciał/a...

Proszę popraw mnie, jeśli się mylę, ale wygląda na to, że...



Sprawdź, czy masz czas i zasoby, aby być mentorem

Pytanie	Moja odpowiedź (TAK/NIE/NIE WIEM)
Czy mam czas by zaangażować się w mentoring?	
Czy mam dość cierpliwości by wspierać młodą osobę w poszukiwaniu jej własnej kariery zawodowej?	
Czy jestem gotów/owa podzielić się swoją wiedzą i doświadczeniem?	
Czy potrafię zaakceptować odmienne opinie, pomysły i decyzje?	
Czy potrafię i chcę zbudować trwałą i opartą na zaufaniu relację z mentee?	
Czy naprawdę chcę pomóc drugiej osobie w osiągnięciu jej celów i marzeń?	

Bibliografia

1. Byars-Winston, A. and Dahlberg, M., 2019. *The Science of Effective Mentoring in STEMM*. Washington, DC: The National Academies Press.
2. Brunsma, D., Embrick, D. and Shin, J., 2016. Graduate Students of Color. *Sociology of Race and Ethnicity*, 3(1), s.1-13.
3. Cohen, N. and Galbraith, M., 1995. Mentoring in the learning society. *New Directions for Adult and Continuing Education*. (66), s.5-14.
4. Budzewski, M., 2015. Dobór pary mentoringowej. *PersonelPLUS*, [online] s.80-83. https://www.mentoring.org.pl/wp-content/uploads/2019/01/11-2015_5_HRM_Marcin-Budzewski.pdf [dostęp 12 sierpnia 2022].
5. Jarzębska, A., n.d. 1-3. [online] Polskie Stowarzyszenie Mentoringu. https://www.mentoring.org.pl/wp-content/uploads/2020/06/Mentoring-czyli-co_Anna-Jarzebska.pdf [dostęp 12 sierpnia 2022].
6. Petrin, R., 2012. *Creating a Successful Mentoring Relationship: Training, Tips, & Tricks*. Kindle.

Materiały dla mentora

Pakiet narzędzi mentorskich opracowany przez dr Małgorzatę Kośmicką
[<https://sowelo.net.pl/wp-content/uploads/2021/02/Pakiet-narze%CC%A8dzi-mentorskich-wersja-edytowalna-2.pdf>]

Artykuły dostępne na stronie Polskiego Stowarzyszenia Mentoringu
[<https://www.mentoring.org.pl/baza-wiedzy/>]:

- Wyzwania mentora.
- Mentoring. Czy to jest dla mnie?
- Dobór pary mentoringowej.
- Wyjątkowa relacja.

Autorki przewodnika



Marta Jadwiszczak z wykształcenia jest biologiem roślin, ale w wolnym czasie uwielbia uczyć siebie i innych języków obcych. O mentoringu usłyszała pracując na uniwersytecie w Nowym Jorku, gdzie znalazła ogromne wsparcie i pomoc w rozwoju własnej kariery. Postanowiła podzielić się z innymi zdobytą wiedzą i umiejętnościami dołączając do wolontariuszy fundacji Tworzymy.



Kasia Klijer jest współzałożycielką fundacji Tworzymy. Z wykształcenia jest psycholożką, ukończyła studia na Goldsmiths, University of London i Maastricht University. Zawodowo związana jest z branżą konsultingową, gdzie łączy swoją pasję do pracy z ludźmi i biznesem. Posiada bogate doświadczenie w pracy projektowej na polskim i zagranicznym rynku.

Opracowanie graficzne



Ania Wksej projektuje m.in. publikacje, plakaty, identyfikacje wizualne oraz ilustruje. Współpracuje głównie z organizacjami społecznymi i instytucjami kultury. Współprowadziła kurs wprowadzający w podstawy projektowania graficznego *Doing Graphic Design* w Sur Place Media w Montrealu.



fundacjatorworymy.pl

jeśli chcesz dowiedzieć się więcej
na temat naszego programu
mentoringowego napisz do nas na:
mentoring@fundacjatorworymy.pl