

Šarlota Vikstrom
KREATIVNO MENTORSTVO
ETC grupa
Beograd, 30. Novembar 2012.

Izvanredan događaj programa mentorstva koji je pokrenut od strane Ambasade Švedske u Beogradu i ETC grupe u okviru projekta *Kreativno mentorstvo* je održan dana 03. decembra 2012. godine u Kulturnom centru Hub. Glavni deo ovog događaja je prezentacija koncepta mentorstva koju je održala Šarlota Vikstrom iz Švedske, iskusan vodič na ovom polju kao i autorka knjige „Profitabilno mentorstvo“.

Izveštaj pokriva ključna pitanja koja su pomenuta i prodiskutovana tokom prezentacije.

***„Ako volite da hodate brzo, hodajte sami
Ako želite da hodate daleko, hodajte zajedno“***

(Značajni opis šta je zapravo mentorstvo)

Ključna pitanja:

- Odakle potiče mentorski rad
- Definicija mentorskog rada
- Uloge i odgovornosti mentora i menti osoba
- Odgovarajući mentor i menti
- Zamke i faktori uspeha u mentorskom procesu
- Model „Pikado“ i struktura mentorskog procesa

Ciljevi:

Da inspirišu, daju praktične savete i smernice za uspešan i „profitabilan“ program mentorskog rada

Poreklo mentorskog rada

Poreklo mentorstva pronalazimo u grčkoj mitologiji i Homerovom epu „Odiseja“ – mentor je bila osoba koja je odabrala Odesejevog sina da vodi računa o njegovom razvoju, nakon odlaska.

Menti

Menti je nagrada koja se dodeljuje pažljivo odabranom učeniku kome je osnovni pokretač volja za ličnim razvojem.

Zašto postoji sve veći interes za mentorskim radom?

- Promena u društvenim vrednostima
Lični razvoj, samo-aktuelizacija (prema Maslovljevoj hijerarhiji potreba) je u fokusu a druge potrebe, one niže u hijerarhiji, se samo ispunjavaju
- Potrebno je vreme za razmišljanje
Živimo stresnim životom, suočeni sa velikim pritiscima i često propuštamo da se zamislimo o stvarima koje su nam važne. Mentorstvo nam pruža vreme upravo za to.
- Život u kompleksnom svetu, sa stalnim promenama

Teško je saznati šta će se desiti sutra, izloženi smo mnoštvu različitih informacija sa kojima moramo da izađemo na kraj. To je razlog zašto nam je potreban neko za disusiju i razmišljanje.

- Prenos znanja

Mentorstvo obezbeđuje prenos znanja i ono predstavlja alternativu formalnom obrazovanju

- Mentorstvo je koncept u kome obe strane dobijaju

Mentorski rad je vezan za dijalog

Dijalog kao „umetnost zajedničkog razmišljanja“ je od suštinskog značaja za mentorstvo. Mentorstvo je „skrojeno po meri“ menti osoba. To nije već u napred sastavljen program već se on pravi u dogovoru sa menti osobom. Menti ima mogućnost da iskusi novi vid sopstvenog okruženja – npr problemi sa kojima se menti suočava na radnom mestu, o njima se može diskutovati sa mentorom a zatim probati drugi pristup rešavanju problema. Mentorstvo ima vremensku persepektivu – to je učenje za ceo život.

Razlika između treniranja i mentorstva

Treniranje više podrazumeva tehniku (npr. biti trener fudbala ili hokeja) koja se zasniva na iskustvu trenera, to je *naginjanje napred* što podrazumeva da je treniranje orijentisano ka rezultatima i aktivnostima. Treniranje je profesija.

Sa druge strane, mentorstvo je fokusirano na životno iskustvo, to je *naginjanje ka nazad* što podrazumeva sposobnost da slušate menti osobu. Mentorstvo nije profesija, mentor radi besplatno. Mentorski rad ima perspektivu „helikoptera“ – posmatranje menti osobe kao kompletne ličnosti.

Uloge i odgovornosti mentora

Uloga mentora je veoma značajna. Mentor znači mnogo za menti osobu, više nego što se može pretpostaviti.

Šta se očekuje od mentora:

- Da bude prisutan – i fizički i psihički
- Da bude i zanimljiv govornik i slušalac

Slušanje je najvažniji deo. Ponekada je mentorima teško da slušaju. Često je najvažnije da aktivno slušaju, a to je tehnika koja se uči.

- Da inspiriše i izaziva

Mentor treba da se oseća slobodnim da postavlja škatljiva pitanja, da izaziva, da bude grub ali ne i nepristojan.

- Da poseduje spremnost da deli svoja iskustva i posmatra kako menti sazreva

To je tako lep osećaj za mentora ka vidi kako njegov menti sazreva

- Da je upućen u situaciju svoje menti osobe

Mentor ne mora da bude ekspert u istoj oblasti, ali treba da pokuša da razume čime se se menti bavi i u kakvoj se situaciji nalazi

- Da obezbedi mogućnosti za povezivanje

Mentor treba da poveže menti osobu sa svojim kontaktima. Ovo može da proizvede mnogo novog znanja

- Da čvrsto sudi

Mentor treba da zna kada da da savet, a kada treba da čuti.

- Da bude strpljiv
 - Da ima vremena i polako pristupa
- Vremenski aspekt je veoma važan. Mentorstvo traje nekoliko sati svake treće ili četvrte nedelje. Mentor koji nema dovoljno vremena ne treba da se prihvati programa mentorstva.

Mentor je odgovoran za proces, iako menti takođe ima veliku odgovornost. Dobro je da mentor ima pripremljen program kada se sastaje sa menti osobom.

Citati preuzeti iz članka *Harvard business review* 2008/01

Dobar mentor...

- Kaže stvari koje ne želimo da čujemo, ali koje ostavljaju utisak da smo saslušani
- Je neko ko je verodostojan i ima integritet
- Je u stalno interakciji sa vama i to na način koji čini da želite da idete napred
- Vas čini da se osećate sigurnim da preuzmete rizik
- Daje vam samopouzdanje da se usudite da prevaziđete svoje granice i da se suočite sa svojim strahovima
- Podržava vas u postavljanju ciljeva koje se nikada niste usudili da postavite
- Ukazuje vam na izazove i mogućnosti na koje ranije niste pomislili

Uloge i odgovornosti mentia

Uloge i odgovornosti menti osobe su sledeće:

- Da razjasni sopstvene ciljeve (profesionalne i lične)
- To nije lako. Ponekada je „cilj postaviti cilj“
- Da koristi mentora za napredak i da usaglašava dužnosti između sastanaka
 - Da preuzme odgovornost za sopstveni razvoj
- Pitanje za menti osobu je: kako mogu da koristim svoje novo znanje?
- Da dolazi na sastanke pripremljen
 - Da sebe stavi u prvi plan, da bude „egoističan“
- Zapravo, odnos između mentora i mentia je neujednačen, jer su mentori veoma iskusni, imaju karijeru, možda su iz javnog života, a sa druge strane mentii nisu tako iskusni. U takvoj situaciji, izuzetno je lako mentoru da preuzme. Ali menti mora da naglasi: ovde se radi o meni, tako da mentor ne treba da priča samo o svom životu
- Da postavlja sva svoja pitanja
- Ne postoje glupa pitanja.
- Da nova znanja i shvatanja primeni u praksi

Menti ima odgovornost za sadržaj programa.

Povezivanje mentora i menti osobe

Ono što je najvažnije: ličnost, prošlost, profesionalni uspesi mentora, ciljevi menti osobe. Ovo su sve važni parametri, ali dva najvažnija su:

- Poštovanje i poverenje
- Ličnost je važnija od znanja stručnjaka

Mnogi mentori i mentii su se tek upoznali i ako oni osećaju uzajamno poštovanje, obično je rezultat fantastičan.

Ličnost je mnogo važnija od stručnosti.

Iskusni mentori obično imaju mogućnost da razumeju menti osobu i njegovu situaciju, što je dobar preduslov za uspeh. Ukoliko menti ima specifičan problem na radnom mestu, onda treba da izabere trenera a ne mentora.

Zamke

Iz perspektive menti osobe, zamke su sledeće:

- Ne koristi mentora u potpunosti
- Ne preuzima odgovornosti potrebne da bi odnos skladno funkcionisao
- Dolazi ne pripremljen na sastanak
- Pušta da vreme prolazi

Iz perspektive mentora, zamke su sledeće:

- Da postane previše nalik na mamu i tatu
 - Da bude više drugar nego saradnik
 - Prijatan prijatelj
- Ukoliko ste previše prijatni, onda je teško izazvati mentia
- Nemojte biti onaj ko definiše ciljeve već savetnik koji rukovodi
 - Potcenjivati potrebno vreme

Mentorstvo je profesionalan a ne privatn odnos koji traje godinu dana.

Pitanje lojalnosti

Da li je poslodavac menti osobe (ukoliko postoji) odabrao mentora ili je to učinio sam menti? Postoji samo jedan odgovor na ovo pitanje: kao mentor morate biti lojalni menti osobi, u suprotnom proces ne funkcioniše.

Faktori uspeha

- Definisati ciljeve i zadatke programa mentorstva
- Biti podržan od strane sponzora
- Biti spreman da se izdvoji vreme
- Pažljivo birati i praviti parove

Značaj definisanja ciljeva i zadataka

„Zamislite da trčite trku na sto metara bez završnice“ (W.Railo, 1998)

Neki primeri ciljeva mentorskog programa:

- Pružiti podršku novoimenovanim menadžerima (Berza u Stokholmu)
- Predstaviti naročito ženske menti osobe višim rukovodiocima i time poboljšati njihove karijere kao i povećati broj žena menadžera (Banka Nordea)
- Pružiti menti osobama značajno samo-razumevanje (pravna firma MSA)

Program Kreativno mentorstvo, Ambasada Švedske i ETC grupa:

Cilj programa je podstaći doživotno učenje putem neformalne razmene znanja i iskustva između pojedinaca u oblasti kulture i obrazovanja.

- *Razvoj koncepta mentorstva kao metod ličnog razvoja*
- *Stvaranje i razvoj povezivanja kontakata*
- *Promocija ideje doživotnog učenja kroz razmenu znanja*

Struktura i metod mentorskog programa

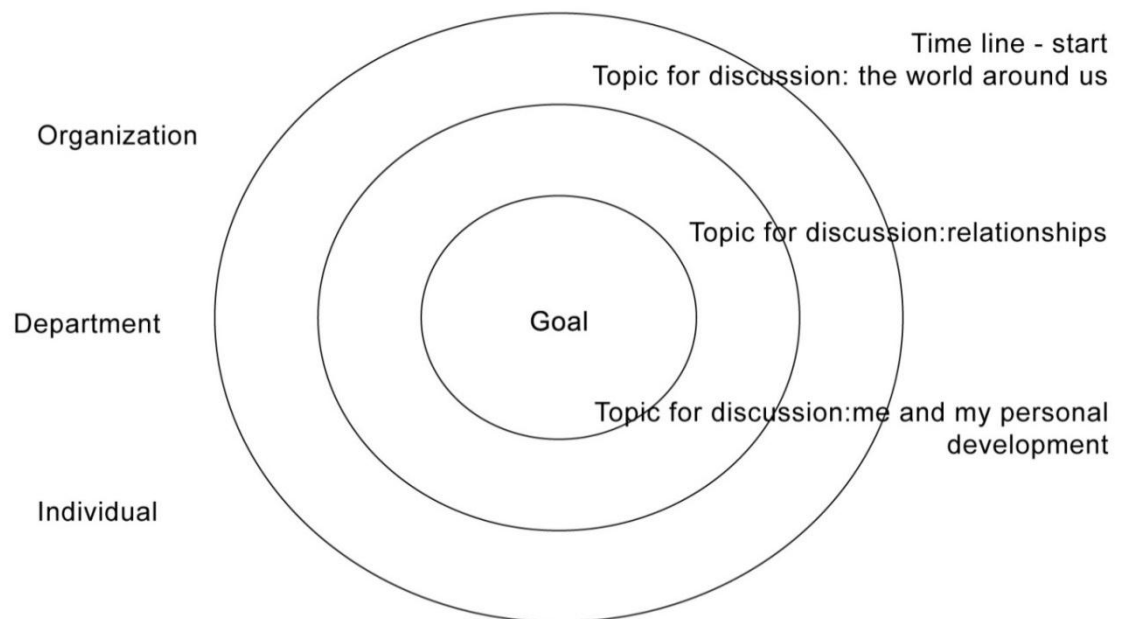
Struktura i metod mentorskog programa su od suštinskog značaja. „Mentorstvo ne predstavlja ćaskanje uz šoljicu kafe, već lični razvoj“

Model „Pikada“ u mentorstvu

Ovaj model je razvijen da pomogne mentoru i menti osobi da kreiraju strukturu mentorskog programa kao i da pomognu mentiu u odabiru tema za razgovor sa mentorom.

Pikado – Struktura i metod

The dart board - Structure and method



Važno je imati na umu da je ovo samo model koji uvek pojednostavlja realnost.

Predlog za strukturu sastanka:

Vremenska linija – početak (spoljašnji krug):

Kada se sastanete prvi i drugi put, možete diskutovati na temu sveta oko nas, što ne predstavlja ličnu temu.

Srednji krug:

Teme za diskusiju mogu biti vezane za odnose:

- Ko ste vi lično, koje su vaše jake i slabe strane, kako je usmeren vaš napredak, kako sarađivati sa kolegama, itd.

Unutrašnji krug:

Na kraju programa, teme mogu biti ličnije: ja i moj lični napredak

Preporučeno trajanje mentorskog programa je godinu dana, što obuhvata približno dvanaest sastanaka. Godinu dana je dovoljno vremena da se sumira proces.

Primeri tema za diskusiju

Ovo je primer tema za diskusiju u okviru mentorskog programa za mlade lidere.

Spoljašnji krug

- Uvodni sastanak
- Ciljevi organizacije, strategije i vođstvo, izazovi itd.

Srednji krug:

- Menadžer ili vođa tima
- Dobar vođa
- Loš vođa
- Preambiciozne devojke (devojke u svojim tridesetim, koje su angažovane na različitim poljima što se odražava na njihovo zdravlje)
- Studijska poseta (uraditi nešto potpuno drugačije, nova inspiracija, upoznati ljude iz drugačijih okruženja)

Unutrašnji krug:

- Balans poslovnog života
- Važnost povezivanja kontakata
- Budućnost
- Rezime i zaključci protekle godine

Više informacija o uvodnom sastanku

Uvodni sastanak je prvi i najvažniji sastanak.

Teme o kojima se može diskutovati na prvom sastanku:

- Očekivanja koje mentori ima od programa
- Postavljanje konkretnih ciljeva
- Osnovna pravila, poverljivost i ugovori (ugovor može i ne mora biti potpisan, zavisi od međusobnog dogovora), dogovor gde i kada će biti održani sastanci (preporuka: jednom mesečno susret na kafi ili u šetnji), dogovor o beleženju (preporuka je da se beleži tokom sastanka)
- Ostale praktične pojedinosti

Tema: kako izaći na kraj sa konfliktima

Uvek se susrećemo sa konfliktima na radnom mestu – npr sa menadžerom, sa podređenima, timom ili sa kolegom. Kako izaći na kraj sa konfliktima na profesionalan način je česta tema o kojoj se diskutuje sa mentorima. Veoma korisna tehnika koja se uvek ceni je Jezik žirafa – psihološki jezik.

Struktura tehnike je:

- Osećam... (Kako osećam ovu konfliktnu situaciju, postupke drugih ljudi, stavove, manire...)
- Posledica ovoga je... (Ova situacija čini da se osećam...)
- Stoga, predlažem... (Stoga predlažem ako možeš sledeći put da...)

Tema: značaj povezivanja kontakata

Uvod u temu:

- Zašto je povezivanje kontakata važno
- Ekonomija povezivanja

Razmišljanja:

- Kako izgleda lista kontakata menti osobe
- Koji kontakti nedostaju i zašto
- Kako menti može da koristi svoje kontakte na svom radnom mestu

Kako proširiti listu kontakata:

- Mapa liste kontakata menti osobe
- Definisane pet važnih kontakata koji nedostaju
- Kako ostvariti te kontakte

Tema: Balans poslovnog života

Balans između poslovnog života, privatnog života i ličnog prostora je česta tema o kojoj mentii žele da diskutuju.

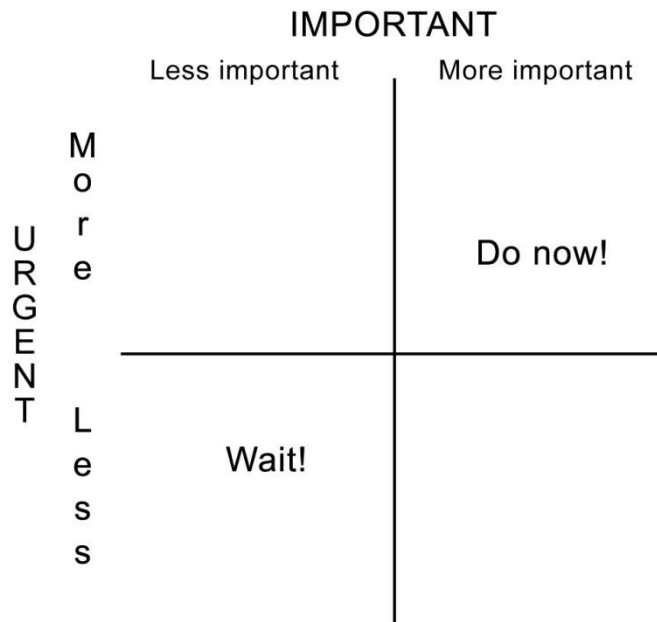
„Prioritet matriks“ – kao sredstvo

Neke stvari koje treba uraditi su važnije od drugih. Koje stvari morate da uradite odmah?

Ova matrica je alat koji pomaže u podeli stvari koje treba uraditi na one koje su manje ili više važne i manje ili više hitne.

Example

The priority matrix



„Profitabilno mentorstvo“

„Profitabilno mentorstvo“ je koncept u kome obe strane dobijaju: to je odnos između mentora, menti osobe i društva gde svi dobijaju.

Kakve koristi ima menti od mentorskog rada:

- Dobija sopstveni uvid i poštovanje jakih i slabih strana sopstvene ličnosti
- Uči kako da formuliše ciljeve za budućnost
- Priprema se za buduće izazove
- Oprema se konkretnim alatima
- Ostavlja prostora za razmišljanje
- Proširuje listu kontakata
- Gradi doživotno prijateljstvo (odnos između mentora i menti osobe je poseban)

Prednosti u oblasti kulture, obrazovanja i države

- Za početak zreli i pronicljivi zaposleni i lideri u oblasti kulture i obrazovanja
- Proširena mreža kontakata unutar i izvan sopstvenog okruženja, organizacije i države
- Prošireno znanje o mentorstvu koje se može proširiti i na druge oblasti, kompanije, organizacije, studentske organizacije i institucije
- Prenos pozitivnih rezultata o procesu mentorstva

Prednosti za mentora:

- Stiču uvid u ponašanja i vrednosti narednih generacija
- Lično zadovoljstvo u učešću i doprinosu razvoju menti osobe
- Mogućnosti za lično učenje i rešavanje problema konfrontiranjem stare istine

- Širenje liste kontakata menti osobe
 - Podsticanje nečije pozicije
- Danas, mentorstvo predstavlja status.

Mentorstvo, na jedinstveni način kombinuje koristi koje ima organizacija ili kompanija sa ličnim razvojem ljudi.

Praktični saveti kako započeti mentorski proces

- Zakažite sastanak sa svojim mentorom što pre!
- Menti mora da piše beleške
- Na početku se sastajte češće (svake tri nedelje)
- Sastajte se na neutralnom mestu
- Menti odabira teme za razgovor
- Mentor mora da ima pripremljenje dodatne teme za razgovor
- Formalno okončanje nakon godinu dana (veoma je važno)
- Dobrovoljni neformalni nastavak sastajanja

Aktivnosti za radionice parova mentor-menti:

- Menti, pokušajte da formulišete svoje lične i profesionalne ciljeve. I razmotrite ih sa svojim mentorima.
- Menti, zapišite neke teme za razgovor ili pitanja koja želite da postavite svom mentoru
- Mentori, šta bi želeli da podelite sa menti osobom?

Dodatne informacije o mentorstvu:

- Profitabilno mentorstvo – praktičan priručnik, Šarlota Vikstrom i Ekerlind Forlag, 2007, Bulls Graphics, Halmstad, Švedska
- Kreativno mentorstvo – priručnik, 2012, Ambasada Švedske u Beogradu, Srbija