



VODIČ ZA MENTORE I MENTORICE



SADRŽAJ

| | |
|---|----|
| TRENING TRENERA | 3 |
| CILJEVI OVOG PRIRUČNIKA | 4 |
| DEFINICIJA MENTORSTVA | 5 |
| ULOGE I ODGOVORNOSTI | 6 |
| ŠTO JE MENTOR/MENTORICA? | 6 |
| MENTORSTVO - RAD SA ŠTIĆENICOM | 9 |
| OSOBNI RAZVOJ | 9 |
| MENTORSKE VJEŠTINE | 11 |
| POSTAVLJANJE PITANJA | 13 |
| EMPATIČNO SLUŠANJE | 17 |
| POVRATNA INFORMACIJA | 18 |
| VJEŠTINA <i>COACHINGA</i> KAO PODRŠKA ŠTIĆENICAMA U OSTVARIVANJU CILJEVA | 20 |
| POVJERLJIVOST I POVJERENJE | 23 |
| ŠTO MENTORI I MENTORICE MORAJU ZNATI O ŽENAMA | 23 |

Trening trenera

Potreba za ovim priručnikom se pojavila slijedom razgovora sa ženama koje su prihvatile poziv da budu mentorice mladim kolegicama kroz projekt Future leaders. Iako su spremno prihvatile tu važnu ulogu, one među njima koje nemaju formalno obrazovanje u području tzv. pomažućih struka nisu bile baš sigurne da pružaju mentorsku podršku na ispravan način. To nam je osvijestilo potrebu za strukturiranim pristupom edukacije mentora kako bi ih se pripremilo za tu važnu zadaću.

Na sam spomen mentorstva mnogi intuitivno pretpostavljaju da se radi o procesu podrške razvoju. Mentorstvo se strukturirano i nestrukturirano događa na raznim razinama, u različitim razdobljima života u različitim ulogama. Svoje izvore termin nalazi u Homerovoj «Odiseji» u kojoj je naslovni junak svog sina Talemaha i suprugu Penelopu ostavio na povjerenje prijatelju Mentor koji je dobio odgovornost za dječakovo obrazovanje, izgradnju karaktera, mudrost

odlučivanja i osvještavanje životne svrhe. Mentor je prenoseći svoje znanje, iskustvo i mudrost pripremao dječaka za izazove budućnosti. Taj proces je kasnije po njemu nazvan mentorstvom. Važno je napomenuti da se u liku Mentora često utjelovljuje božica mudrosti Atena, pružajući im mudre savjete, razboritost i praktične uvide čime cijeli postupak dobiva i dodatnu duhovnu dimenziju.

Danas se mentori u prenesenom značenju povezuju s osobama koje nekoga prate, savjetuju, odnosno nad njima ili njom bdiju. Izuzev formalnih mentora u području odgoja i obrazovanja, kojima je osigurana formalna podrška kroz obrazovni sustav, mentori kroz daljnji razvojni put često budu prepušteni svojem znanju, iskustvu, intuiciji. Namjera nam je pružiti podršku mentorima kroz strukturiranu edukaciju koju prati ovaj priručnik. Nadamo se da će poslužiti svrsi te da će biti koristan alat našim mentorima i mentoricama i njihovim štíćenicama.

mr.sc. Diana Kobas Dešković, MBA

Ciljevi ovog priručnika

Priručnik je usmjeren na:

- pojašnjavanje uloge mentora ili mentorice s posebnim naglaskom na specifičnosti mentorstva žena;
- osiguravanje vođenja i praktične pomoći kako biste podržali svoju štíćenicu kroz mentorski odnos.

Priručnik sadrži:

- vježbe koje vam pomažu da razjasnite svoju ulogu mentora/mentorice;
- predložena pitanja koja biste mogli pitati vašu štíćenicu;
- savjete i sugestije koje možete koristiti u bilo koje vrijeme tijekom mentorskog odnosa.

Ovaj priručnik možete koristiti kroz proces napredovanja u svom mentorskom odnosu.

Definicija mentorstva

Mentorstvo pomaže ženama u razvoju njihovih *leadership* vještina i stila.

Mentorstvo je „partnerstvo između dvije osobe s različitim razinom iskustva. Mentor/mentorica pruža podršku i osigurava razvoj, pomaže u suočavanju s problemima i preprekama s kojima se suočava štićenica. To je pozitivna razvojna aktivnost u kojoj štićenica može postavljati naizgled naivna pitanja u neprijetećoj atmosferi, a mentor/mentorica joj pomaže da shvati šire značenje problema s kojim se suočava.“¹

Savjeti za vođenje procesa selekcije i uparivanja mentora/mentorice i štićenice:

- mentori se odabiru na način da odgovaraju specifičnim potrebama štićenice;
- mentori i štićenice imaju pravo odlučivati hoće li sudjelovati u programu i s kime će biti upareni;
- važno je da postoji razlika u iskustvu kako bi štićenica imala priliku učiti od mentora;
- postoji proces prepoznavanja i razdvajanja parova mentora i štićenica koji ne funkcioniraju uz mogućnost kreiranja novog para.

¹ Clutterbuck Associates: What is Mentoring?

Uloge i odgovornosti

Što je mentor/mentorica?

Mentorstvo je naširoko poznata riječ i koristi se u mnogim područjima kako bi se pomoglo ljudima da razviju svoje karijere, postignu određene ciljeve ili kompetencije, kao i za osobne razloge.

Vjerojatno ste već bili u formalnom ili neformalnom mentorskom odnosu. Kako bismo dobili vaša mišljenja o mentorstvu, započeli bismo tako da napišete što podrazumijevate pod ovom riječi.

P1. Molimo, ovdje napišite vašu definicije mentora. Što rade mentori?

(Usporedite svoje odgovore s onima na stranici s odgovorima - sljedeća stranica)

P2. Molimo, ovdje napišite kako se prema vašem mišljenju štíćenica ne bi trebala ponašati.

(Usporedite svoje odgovore s onima na stranici s odgovorima)

P3. Molimo, ovdje napišite svoje definicije kvaliteta dobrog mentora/mentorice.

(Usporedite svoje odgovore s onima na stranici s odgovorima)

Uloge i odgovornosti – Odgovori

P1. Odgovori na pitanje: Koja je definicija mentora? Što oni rade?

Mentor je mudar savjetnik i vodič kojem se vjeruje.

Mentor...

- Pomaže u pronalaženju rješenja.
- Daje savjete, ali ne kaže što treba raditi.
- Sluša.
- Dijeli ideje i iskustva.
- Pomaže u prevladavanju prepreka.

P2. Kako se štíćenica ne bi trebala ponašati - odgovori:

- Na prvi formalni sastanak donosi dugu *shopping* listu sa stvarima koje želi da mentor napravi umjesto nje.
- Očekuje od mentora da bude dostupan kad god joj zatreba (heroji nikad ne spavaju!).
- Mentora smatra prvim izvorom tračeva koje može dalje širiti.
- Očekuje od mentora da uvijek ima odgovore – zato što je stariji od nje.
- Očekuje od mentora da odlučuje o vremenu susreta i temi razgovora.
- Hvali se o odnosu s mentorom među kolegama u svakoj prilici.
- Nikada ne osporava ono što mentor kaže – on/ona zna najbolje.
- Krivi mentora kadgod savjet ne upali – on/ona bi trebao/la znati bolje.
- Tretira mentorske susrete kao da su mobilni – najlakše stvari zapisane u dnevniku prebacuje u zadnju minutu.
- Uživa u mogućnosti jadanja i prigovaranja pri svakom susretu – posebice ako ju nitko drugi ne sluša.
- Jasno pokazuje mentoru da želi postati poput njega ili nje – preuzima stil i način govorenja, odijevanja i držanja.
- Nikada se ne obvezuje nešto napraviti kao rezultat sesije mentoriranja. Ako slučajno nešto i napravi, jednostavno zaboravi ispuniti obvezu. (Zašto upropastiti zabavu kada će se raspravljati o rezultatima?).

P3. Kvalitete dobrog mentora – odgovori :**Kvalitete dobrog mentora**

Mentorstvo - rad sa štićenicom

Osobni razvoj

Od štićenice se na početku traži da pojasni svoje razumijevanje osobnog razvoja.

Postavite joj naredna pitanja, a naknadno joj osigurajte da ih usporedi s onima na stranici s odgovorima:

P1. Što je osobni razvoj i kako se on ostvaruje kod tebe?

Štićenica ispunjava na posebnom papiru/bilježnici.

Dio o osobnom razvoju je osmišljen da pomogne vašoj štićenici da otkrije kako je osobni razvoj prvenstveno njezina vlastita odgovornost.

Svoju štićenicu možete pitati:

- Što je pokazala usporedba odgovora?
- Što si otkrila kada si ispunila ovu vježbu?

P2. Što je planiranje osobnog razvoja?

Zamolite štićenicu da napiše svoju definiciju PLANIRANJA osobnog razvoja.

P3. Zašto je osobni razvoj važan te čija je odgovornost?

Mogući odgovori

P1. Osobni razvoj – odgovori:

Samorazvoj je rad na sebi kroz ciljani proces učenja iskustava.

To obuhvaća sve aspekte same osobe: unutarnje stavove i osjećaje, kao i vanjsko ponašanje, znanje i vještine.

- Prepoznaje svoje razvojne potrebe.
- Sama postavlja razvojne ciljeve.
- Sama određuje kako postići ciljeve.
- Uči iz prilika koje joj se događaju.

P2. Planiranje osobnog razvoja – odgovori:

- Planira ono što želi postići - kratkoročno i dugoročno.
- Planira ono što mora napraviti kako bi efikasno upravljala kritičnim poslovnim problemima – trenutačnim i budućim.
- Planira aktivnosti razvoja koje će odgovarati kratkoročnim i dugoročnim poslovnim i privatnim ciljevima.

P3. Važnost i vlasništvo nad planiranjem osobnog razvoja – odgovori:

- Osigurava strukturu kako bi vlastiti razvoj bio efikasan.
- Ključan za izgradnju menadžerskih kompetencija.
- Temeljno predstavlja odgovornost – ne može se vlastiti razvoj prepustiti slučajnim prilikama. Mora se njima vladati. Međutim, najbolje funkcionira ako je razvijen kao partnerstvo između osobe/štićenice, voditelja, odnosno mentora/mentorice i kompanije. Potrebno je pojednostaviti vlastiti razvoj.

Mentorske vještine

Korištenje dobrih komunikacijskih vještina pomoći će vam da podržite svoju štíćenicu.

Možete popuniti priloženi inventar vještina koji može biti koristan pri razmatranju vlastitih mentorskih vještina.

Bodovanje:

10 = ovo je vrlo razvijena vještina koju već imam i koju koristim, 0 = neznatna razina vještine.

| Vještine i ponašanja | Samoprocjena | Akcije koje želim poduzeti |
|--|--------------|----------------------------|
| Koristite snažna, jasna primjerena pitanja | | |
| Izbjegavajte prekidanje | | |
| Ostanite fokusirani na osobu | | |
| Koristite podudaran govor tijela – moj govor tijela je u skladu s mojim riječima | | |
| Dopustite da bude tišina, neka vam bude ugodno u njoj | | |
| Vodite računa da nikada ne završavate tuđe rečenice | | |

| Vještine i ponašanja | Samoprocjena | Akcije koje želim poduzeti |
|---|--------------|----------------------------|
| Balansirajte razgovor i vodite računa o tome da ne govorite više od druge osobe | | |
| Provjerite razumijevanje | | |
| Ostanite fokusirani na ciljeve | | |
| Pišite bilješke kada su primjerene i korisne | | |
| Održavajte kontakt očima | | |
| Ne dopustite si da vodite unutarnji razgovor kada druga osoba govori | | |
| Ostanite objektivni i mirni, posebice kada dobivate povratnu informaciju | | |

Postavljanje pitanja

Bilo da se radi licem u lice ili povremenim korištenjem telefona i e-maila, trebat ćete koristiti svoje ispitivačke vještine.

Pitanja su ključna kako biste se međusobno upoznali i izgradili prisnost. Ona vam omogućuju da razjasnite koji je smjer mentorskog odnosa s obzirom na postavljene ciljeve te njima istražujete razumijevanje i nove smjerove.

Mentor ih može koristiti kao vodič za štićenicu i/ili da pomogne štićenicama da same dođu do vlastitih zaključaka.

Od štićenice je zatraženo da razmisli o pitanjima koja će joj pomoći u otkrivanju svojih iskustava i ideja koje se podudaraju s njezinim ciljevima.

Različiti tipovi pitanja koje je dobro uzeti u obzir

Mentor može koristiti pitanja iz različitih razloga, na primjer:

- kako bi prikupio činjenice,
- kako bi motivirao i ohrabrio,
- kako bi izazvao,
- kako bi ostvario povjerenje.

Otvorena pitanja

Otvorena pitanja općenito počinju s „Kako?“ ili „Što?“ ili „Tko?“ ili „Zašto?“. Zahtijevaju odgovor drugačiji od „Da“ ili „Ne“. Mogu se koristiti kako bi se prikupile informacije (Što se dogodilo kao rezultat?), istražile misli, osjećaji, stavovi i mišljenja (Što si se nadala da ćeš postići? Kako se osjećaš u vezi toga?) ili da se promisli o hipotetskim situacijama (Kako ćeš se nositi s...?). Također su korisna u vođenju razgovora i smirivanju govornika.

Na primjer, kada se upoznajete s osobom ili pomažete svojoj štíćenici da pronađe rješenje, naredna pitanja mogu biti korisna:

- Što te motivira?
- Zašto ti je ovo bilo važno? (Budite oprezni da koristite „Zašto“ na pozitivan način.)
- Kada si odlučila napraviti promjenu?
- Tko te inspirira?
- Što ti je u prošlosti bilo korisno?
- Kojih se još rješenja možeš prisjetiti?

Zatvorena pitanja

Ova pitanja traže „Da“ ili „Ne“ odgovore i mogu biti korisna tako što ohrabruju nekoga da donese odluku, da izrazi snažno mišljenje ili tako što traže pojašnjenje. Posebice su korisna kod rezimiranja.

Mnogi ljudi smatraju da postavljaju „otvorena pitanja“, ali zapravo postavljaju komplicirana „zatvorena pitanja“. Na primjer:

P: „Jesi li razmislila o posljedicama za tvoju reputaciju ako sada napustiš posao?“

O: „Da, jesam“

Stalno korištenje „zatvorenih pitanja“ može rezultirati time da druga osoba govori sve manje te da bude pod pritiskom.

Ovdje napišite popis svojih najdražih otvorenih mentorskih pitanja:

Specifična pitanja kojima možete prikupiti činjenice

Mogu biti otvorena ili zatvorena pitanja koja se koriste u većini faza kada se susrećete sa svojom štićenicom, na primjer:

„Reci mi nešto o svom poslu“

„Što se dogodilo kada ...?“

„Koliko ima ljudi u tvom odjelu?“

Specifična pitanja kojima se osobu može motivirati i ohrabriti

Kada vam štićenica pristupi kako bi razgovarala o nezadovoljavajućoj situaciji ili kada doživljava poteškoće, važno je pronaći način da ju motivirate tako da promisli o situaciji. Kako biste to postigli, možete joj postavljati pitanja poput:

„Zašto kažeš da nisi nimalo dobra u...?“

„Pričaj mi o vremenu kada si ...“

„Što je bilo dobro kada si ...?“

„S čime točno nisi bila sretna?“

„Što bi voljela da se dogodilo?“

„Kada bi morala ... opet napraviti, što bi napravila drugačije?“

„Kakvu podršku bi trebala?“

Specifična pitanja kojima možete izazivati

Možda imate dojam da odgovori koje dobivate od vaše štićenice nisu dostatni ili nisu korisni za njezino postizanje ciljeva. U takvim slučajevima možda ćete poželjeti izazvati vašu štićenicu. Ovo su neka pitanja koja možete koristiti:

„Što misliš kakav će efekt ovo djelovanje imati na tvoje kolege?“

„Hoće li činjenje ovoga tebi olakšati stvar?“

„Zbog čega si tako sigurna da će tvoje djelovanje izazvati takav odgovor?“

Specifična pitanja kojima možete steći privrženost

Ovi tipovi pitanja rezimiraju ono oko čega ste se vi i vaša štićenica složili, a korisni su da zaključite raspravu o pojedinoj temi i daju znak za daljnji rad:

„Da potvrdim, hoćeš li dobiti informacije o primjerenim razvojnim aktivnosti do kraja ovog tjedna?“

Ovo su neka od naših najdražih pitanja koja mentor/-ica može postaviti štićenici:

„Što je tebi važno?“

„Što bi napravila drugačije i zašto?“

„Koji je bio tvoj prvi korak?“

„Što su ti bile prepreke? Kako si ih nadišla?“

„Kako si se osjećala kada si to riješila?“

„Što očekuješ da ćeš postići našim sastancima?“

„Što bi htjela izbjeći diskutirati?“

„Tko te još podržava?“

„Pričaj mi o onome kada si nadišla prepreku, što je uspjelo, što možeš iskoristiti da ti sada pomogne?“

Empatično slušanje

Empatično slušanje obuhvaća više od jednostavnog parafraziranja onog što je već rečeno. Ono uključuje detektiranje onog što je netko rekao i kako se osjećao u vezi te situacije?

Koraci:

Slušajte detalje koje govore:

1. Mentalno rezimirajte njihove točke.
2. Promislite svojim riječima o osjećaju i sadržaju, npr. „osjećate da je povratna informacija nepoštena s obzirom da ste bili pod velikim pritiskom“.
3. Iznesite vlastiti odgovor na njihove komentare koristeći „to je razumljivo da si bila pod pritiskom s obzirom na ono što se od tebe tražilo, međutim...“.

Kako ste ocijenili svoje slušačke vještine u našem inventaru vještina?

Što biste htjeli poduzeti kako biste razvili svoje vještine empatičnog slušanja?

Povratna informacija

Povratna informacija je najkorisnija:

- kada je zatražena,
- kada opisuje i ne osuđuje,
- kada je specifična,
- kada je usmjerena na ponašanje koje osoba može kontrolirati,
- kada je u funkciji međusobnog poštovanja i povjerenja,
- kada se tiče obrasca ponašanja,
- kada je obostrana, odnosno postaje kredibilnija kada osoba koja daje povratnu informaciju iskaže da i sama želi dobiti povratnu informaciju.

© *International Mentoring Association*

Strukturiranje povratne informacije

SBI model daje jasnu strukturu koja se može koristiti:

| | | |
|----------|------------------------------|--|
| S | Standard | Kada dajete neki zadatak, važno ga je jasno objasniti. |
| B | Behaviour (ponašanje) | Pojedinac kojem ste dali zadatak pogrešno je shvatio što se traži i zašto. |
| I | Impact (utjecaj) | Kao rezultat toga nekoliko dana rada je uzaludno potrošeno. |

Sendvič pohvale (*the Praise Sandwich*) nam osigurava model kojem je cilj motivirati štićenicu. Uočite da je važno biti iskren i konkretan. Na primjer:

| | |
|--|---|
| Praise (pohvala) | Dokazala si svoje sposobnosti da uistinu razumiješ i osiguravaš uslugu svojim potrošačima . |
| Feedback (povratna informacija) | Kada bi iskoristila tu istu sposobnost da shvatiš potrebe svoga tima... |
| Motivate (motivirati) | Mogla bi postati jedna od vodećih menadžerica u našem sektoru. |

Vještina *coachinga* kao podrška štíćenicama u ostvarivanju ciljeva

GROW Coaching Model

GROW model predstavlja jedan od najšire prepoznatih i najpopularnijih trenerskih modela (*coaching models*). Popularizirali su ga neki od vodećih britanskih *performance coaches*, uključujući Mylesa Downeyja i Johna Whitmorea.

Jednostavan je za koristiti te može se upotrijebiti u bilo kojoj fazi procesa mentoriranja.

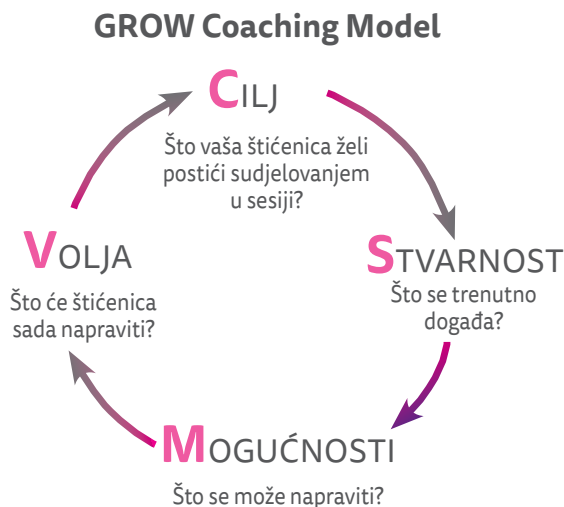
Ispod se nalaze neki primjeri pitanja koje možete odabrati i koristiti.

Nemojte navoditi ili nametati svoje ideje štíćenici, čak i kada ste apsolutno sigurni da znate što je najbolje za nju.

GROW je koristan kako bi doveo vašu štíćenicu do vlastitog trenutka spoznaje. Koristite ga kako bi pomogli štíćenici da se uistinu posveti svom cilju.

Nakon svakog pitanja koje postavite, potražite podudarnost u odgovoru. Pod podudarnošću podrazumijevamo istovjetnost govora tijela i tona kojim se izražava.

Na primjer: Ako na pitanje „Želiš li ovo?“ odgovori entuzijastično „Da! Apsolutno!“ – to je onda podudarnost. Ali ako odgovori na način: „Hmm, da, valjda“ – oklijevanje implicira da je prisutna sumnjičavost. Kada god je prisutna sumnja, istražite dalje.



Goal (cilj)

Što pokušavaš postići?

Reality (stvarnost)

Kakva je trenutačna stvarnost, tj. situacija? Što ti je polazna točka? Bi li pomoglo da razdijeliš na manje ciljeve?

Options (mogućnosti)

Koje su ti mogućnosti da ostvariš taj cilj? (Kao mentor ovdje možete predstaviti svoje sugestije, ali vodite računa o svom vlasništvu nad njima. Uvijek im dopustite da sami predlažu prvi. Koristite ugodnu tišinu kada je potrebno.)

Willingness (spremnost)

Koliko si spremna to ostvariti? (Da li se vraćamo na Cilj (Goal) i počinjemo ispočetka?)

G – Goal (cilj)

Faza cilja (Goal) usmjerena je da uspostavi željene ishode susreta. Može se koristiti kako bi se formirao cjelokupan cilj i/ili da se prepozna i dogovori željene ishode kroz razgovor. Uvedite „nagradu“ koju će štíćenica dobiti kada ostvari cilj. Ovo su neki temeljni principi. Cilj mora biti:

- Pozitivan – Napredovati prema nečemu, a ne udaljavati se od nečega, npr. "Doći na određenu poziciju" umjesto da "prevlada prigovore koji su joj upućeni u vezi njenih potencijala".
- Pod štíćeničinom kontrolom.
- Specifičan, a ne neodređen - npr. „Uvesti sastanke tima svakih dva tjedna od siječnja 2017.“ umjesto „unapređenja komunikacije unutar tima sljedeće godine“.

Pitanja koja se mogu postaviti...

- „Što točno želiš ostvariti?“
- „Kako bi to trebalo izgledati?“
- „Kako ćeš znati da si to postigla?“
- „Kada bi morala sažeti u jednu rečenicu, što bi rekla?“
- „Koja je tvoja korist od toga?“
- „Zašto je to bitno?“
- „Kada bih ti sve ovo mogao dati (cilj) sada na pladnju sa zagantiranim uspjehom, bi li to prihvatila?“ (ovdje pripazite na podudarnost)

R – Reality (Stvarnost) (Što se trenutačno događa?)

Steknite točnu sliku o problemu. Diskutirajte i osvijestite sve različite aspekte štíćeničinog problema. Shvatite, ali nemojte ispravljati problem u ovoj fazi.

Pitanja koja se mogu postaviti...

- „Reci mi što se trenutno događa?“
- „Što si dosad poduzela oko toga?“
- „Što te sprječava da to postigneš/napraviš?“
- „Koliko mnogo to želiš?“
- „Što si dosad pokušala, što je upalilo?“
- „Što nije upalilo, zašto?“

O – Options (Mogućnosti) (Što se može napraviti?)

Nacrtajte listu mogućnosti koje postoje u vezi ovog cilja. Ohrabrite osobu da razmisli, nemojte misliti umjesto njih. Nemojte suditi ili evaluirati mogućnosti. Ovo nije poput *brainstorming* sesije. Smislite što više mogućnosti, najmanje 3.

Pitanja koja se mogu postaviti...

- „Koje su ti mogućnosti da to napraviš?“
- „Napravimo listu, koja je tvoja prva mogućnosti?“
- „Što još? / I?“
- „Što bi još mogla poduzeti, a još nisi pokušala?“
- „Kada bi mogla sve napraviti i da je zagarantirano da će uspjeti, što bi to bilo?“
- „Znam da ne znaš, ali kada bi znala, što bi napravila?“
- „Dakle, imamo brojne mogućnosti, provedi me kroz svaku od njih i reci mi kako bi mogla upaliti?“

W – Will or Way Forward (volja ili put naprijed) (Što će se uistinu napraviti?)

Štićenica, a ne vi, odabrala je najprimjereniju mogućnost s kojom će nastaviti. Prihvati sljedeće korake. Provjeri ih i ostvari povjerenje.

Pitanja koja se mogu postaviti...

- „Razgovarali smo o nekoliko mogućnosti, što ćeš napraviti?“
- „Kako ćeš to napraviti?“
- „Kada će se to dogoditi?“
- „Dakle, što ćeš točno napraviti tog datuma?“
- „Što bi još trebao napraviti?“
- „Što bi te moglo spriječiti?“
- „Što će to zahtijevati?“
- „Koga još trebaš uključiti?“
- „Kako ćeš ostvariti njihovu podršku za to?“
- „Kada ćeš obaviti taj razgovor?“
- „Što ćeš reći?“
- „Što ćeš sutra napraviti?“
- „Na skali od 1 do 10, koliko si tome predana?“ (Ako je manje od 10, ispituj dalje)

Povjerljivost i povjerenje

Povjerljivost i povjerenje su ključni za uspješan odnos između mentora/mentorice i štićenice.

Odgovornost je na štićenici da napravi prvi korak kako bi dogovorila sastanak. Nekoliko je razloga za to:

- To dokazuje leadership i odgovornost za vlastiti razvoj.
- Susret može organizirati na mjestu na kojem se osjeća ugodno i sigurno. Usto, mjesto bi trebalo biti za oboje neutralno.

VAŽNO: Ugovor koji se nalazi na kraju ovog priručniku trebale bi na prvom sastanku ispuniti obje strane.

Što mentori i mentorice moraju znati o ženama¹

- Žene su često samokritične i izražavaju veći stupanj sumnje u vlastite sposobnosti bez opravdanog razloga.
- Žene će se javiti na natječaj za otvoreno radno mjesto ukoliko ispunjavaju sve navedene uvjete dok će se muškarci javiti i ukoliko zadovoljavaju 60 posto navedenoga, dok će u ostalom vidjeti priliku za razvoj.
- Žene vjeruju da će se njihov rad prepoznati, nesklone su samopromociji.
- Na sastancima u većim skupinama žene često manje dolaze do izražaja i njihov glas se često nadglasa, zbog boje glasa ili zbog nedovoljnog isticanja. Promatrajte u svojoj radnoj okolini obrasce ponašanja i podržite kolegice da dođu do izražaja.
- Žene su, dominantno, manje sklone riziku, ali to ne vrijedi za sve žene, kao niti obrnuto za muškarce. Razlike su i biološki uvjetovane, ali se načinom komunikacije i stavom tijela može utjecati na promjenu odnosa hormona u ljudskom tijelu.
- Na procjenama radnog učinka žene često dobiju povratnu informaciju o komunikacijskom stilu i poruku da ne budu preagresivne ili da se smire.
- Socijalna očekivanja od žena su drugačija nego od muškaraca, npr. muški mentor i ženska štićenica mogu postati predmet uredskog ogovaranja ukoliko se zbliže i počnu dogovarati sastanke nakon radnog vremena u neformalnom okruženju.

¹ Navedeni opisi su znanstveno utemeljeni

Nakladnik:

Institut za istraživanje i edukaciju – Zaposlena mama
Fra Filipa Grabovca 4
10000 Zagreb

Za nakladnika:

mr.sc. Diana Kobas Dešković, MBA

Naziv publikacije:

Vodič za mentore i mentorice

Urednica publikacije:

mr.sc. Diana Kobas Dešković, MBA

Lektura i korektura:

AB consulto

Dizajn i tisak:

Naklada Nika