

Из „Обучителен Пакет за Наставници”¹

¹ По проект „Менторинг за възрастни” по програма „Леонардо Да Винчи” с национален координатор община Сливен, www.adults-mentoring.eu



КАКВО Е МЕНТОРИНГ?

...

Менторингът² е мощен и много популярен механизъм, чрез който хората могат да научават много нови неща свързани с тяхното социално и професионално развитие. Всъщност менторингът е един от най-старите подходи за повлияване. Първото писмено доказателство в модерните времена за използване на термина се появява в книгата озаглавена "Les Aventures de Telemaque", на френския писател François Fénelon³. Според изследователите менторинг схемите са много популярни в Африка. Ментор може да бъде на практика всеки приятел, роднина, колега. Широко е разпространено, че менторът е някои по-опитен или възрастен, чийто модел може да бъде копиран.

В съвременния свят традицията един по-опитен и мъдър човек да оказва подкрепа и да насърчава личностното развитие на друг човек е възприета в много сфери на живота. В някои случаи това води до увековечаване на старите, добре изпитани методи за постигане на разнообразие и устойчиво развитие.

Заедно с традиционния подход, адаптирането на менторинг схемите позволява индивидите да взаимодействат много по-равнопоставено. Така методологията може да е от помощ и за двете страни.

Без съмнение, в менторинга, опита, уменията и компетенциите са много по-важен ресурс от възраст или позиция. Отворена и ясна комуникация, доверие и сътрудничество между двете страни са в основата на взаимоотношението.

² В настоящия текст „менторинг“, „менторство“ и „наставничество“ се използват като синоними.

³ François de Salignac de la Mothe-Fénelon, писател и поет, по-познат като François Fénelon (Август 6, 1651–Януари 7, 1715), е френски писател - теолог и философ. В наши дни е известен като един от първите защитници на „куетизма“ във философията и като автор на романа „Приключенията на Телемах“ (The Adventures of Telemachus)- едно сатирично описание на френската монархия, публикувано за пръв път през 1699г. Източник: http://en.wikipedia.org/wiki/Fran%C3%A7ois_F%C3%A9nelon

В книгата главният герой е всъщност Ментор. Този труд е публикуван за пръв път през 1699 г. и се ползва с голяма популярност през 18-ти век. Съвременната употреба на термина „ментор“ до голяма степен се дължи именно на тази книга.





И двете страни в менторинг взаимоотношението печелят от него. Ученето е процес, който протича през целия живот и един от най-ефективните начини за обучение е да се асистира/помага при обучението на някого другого. Добрият ментор научава много повече от неговия Наставляван.

Менторинга е плодотворен в организации, където:

- Той се възприема като стратегия за развитие;
- Той е разрешен и дори подкрепен като неформален процес;

В такава среда хората се учат от другите, адаптират модели, отношение и поведение. Процесът им позволява да възприемат културата и ценностите на организацията чрез техният личен контакт с колегите.

Взаимоотношението в менторинга трябва да се изгради много внимателно, като се вземат в предвид следните аспекти:

- Той е организирано взаимоотношение, в което партньорите трябва внимателно да се подберат;
- Управлява се чрез ясно установени и договорени правила между партньорите/участниците;
- Доброволен е и всеки партньор трябва да приеме избора на другия, в случай че той реши да се откаже от партньорството;
- Той е доверие между страните;
- Основната му цел е да отговаря на нуждите на наставляваните;
- Той е механизъм за споделяне на опит между две страни, двупосочна улица с ползи за двете страни.

ДЕФИНИЦИЯ

Доброволно партньорство между двама души, при което единият (наставникът) доброволно дава своето свободно време, за да подкрепя и насърчава другия (наставлявания).

ACU, HOME OFFICE 2001

....

ЗАЩО ДА ИЗБЕРЕМ МЕНТОРИНГ?

Менторингът е приложим към всякакъв вид взаимоотношения, в които ментор може да бъде професионалист, учител, професор, ръководител, приятел и др, а наставляван – всяко лице,





което притежава по-малък опит (самоувереност) и е склонно да се приспособява. Целта на менторинга е предаването на по-богатия опит на ментора към наставляваните при прилагане на индивидуален подход. По този начин менторингът се доказва като подходящ, евтин и гъвкав метод за подготовка и подкрепа на възрастни хора във всички сфери на живота и по-специално при обучението и започването на работа.

Следователно менторингът е форма на учене, много близка до личните взаимоотношения между ментора и наставлявания. Най-важното предимство на менторинга в сравнение с други широко разпространени форми на организация на подготовката за обучение е индивидуалната схема и подход при определяне на графика на срещите на наставника и наставлявания. Но трябва да се има предвид и фактът, че менторингът е форма на учене, която не допуска некоординирани и неопределени предварително резултати, нито толерира небрежното отношение към постигането на крайния резултат.

Менторът внимателно следи какво е разбираемо и какво не е за неговия наставляван. Той/тя споделя своите умения, изградени техники, методи на работа, задава насочващи въпроси, обяснява и дава примери, като дори може да помоли и за допълнителна помощ от свой колега, за да може наставляваният да възприеме правилно всички аспекти на знанията, уменията, схващанията и др., които му се преподават. Дори нещо повече – менторът е длъжен да се увери, че наставляваният в действителност разбира това, което е научил и може да приложи на практика уменията и компетенциите като използва за това правилното им значение и термини.

ОСНОВНИ ХАРАКТЕРИСТИКИ НА ВЗАИМООТНОШЕНИЕТО НАСТАВНИК-НАСТАВЛЯВАН

От гледна точка на значението на думата менторинг, в тази раздел се опитваме да дадем определение на специфичния тип взаимоотношения, които трябва да се изградят между ментор и наставляван в течения на цялостния наставнически процес, така че да се осигури постигането на възможно най-качествени резултати. Тези взаимоотношения се характеризират със следните особености:

- Менторът е човек, който **предоставя подкрепа на други хора.**
- Чрез **подкрепата и директните напътствия** менторът осигурява връзката между теоретичното обучение и практическото прилагане на наученото на работното място, като по този начин подпомага наставляваните при изследването на нови възможности: нови технологии и установяване на нови контакти.
- Менторингът обикновено представлява **взаимоотношение между две страни с различен статус**, тъй като менторът е обикновено човек с по-богат опит, който подкрепя и напътства личностното развитие на наставлявания (наричан още „протеже“, „чирак“, „обучаем“).





- **Обучението (въвеждащото обучение)** е задължително и за двете страни (ментори и наставлявани) и се възприема като много съществен елемент за постигане на успех.
- През цялото времетраене на процеса се изисква ефективен **мониторинг** (проследяване на резултатите).
- Менторинг схемите се отличават със своята **гъвкавост** и допускат промени и приспособявания, напр. честота и място на провеждане на срещите и т.н.

Менторингът е тип ин-формално обучение на работното място. Същността му е че предоставя качествено обучение при процеса на адаптиране и наемане на работа. Осигурява постигането на високи резултати. Тази задача се реализира чрез следното:

- Менторът трябва да се увери, че придобитите умения, знания и компетенции, методики на работа и др. са правилно разбрани от наставлявания;
- Обясненията на ментора трябва да бъдат подробни и разбираеми, така че споделият опит да може да бъде анализиран, систематизиран и разбран във възможно най-големи подробности от наставлявания;
- Менторът трябва да се увери, че всяко умение, на което е научил наставлявания, може да бъде възпроизведено отново от него, така че да го прилага в реалната си трудова практика;
- Менторът трябва да поправя грешките и пропуските, които наставляваният допуска в процеса на своето обучение;
- Менторът трябва да насърчава наставлявания при прилагането на творчески подход по отношение на наученото и вземането на нестандартни решения.
- Менторингът за възрастни хора трябва да бъде насочен към насърчаването им чрез изтъкване на техните способности и опит, а не чрез фокусиране единствено върху това, с което не могат да се справят.

След представянето на същността на взаимоотношенията между наставляван и наставник, нека обърнем внимание на това защо менторингът е толкова атрактивна форма на учене за възрастните хора, които си търсят работа.

МОТИВАЦИОННИ ФАКТОРИ

Наставляваните (възрастни хора) като специфична автономна група могат да бъдат мотивирани чрез използване на различни подходи. Общо тези подходи могат да се определят като социални и личностни мотивационни фактори.

Социални фактори

- Социални взаимодействия: създаване на нови приятели





- Благотворителност: да се подготви за работа в обществена служба и да се повишат уменията за работа в екип
- Възможността да се създадат или да се поддържат вече създадени социални взаимоотношения
- Да се отговори на нечий очаквания

Личностни фактори

- Професионално развитие
- Професионален интерес
- Професионален напредък
- Постигане на по-висок статус на работното място
- Осигуряване на професионално развитие
- Запазване на конкурентоспособността
- Стимули:
 - да се въведе разнообразие във всекидневните задължения в дома и на работното място
 - да се избегне скуката, занимаването с ежедневните неща и рутинното изпълнение на задачите
- Познавателен интерес:
 - учене в името на самото обучение
 - търсене на обучение в собствена полза
 - задоволяване на вътрешната потребност от учене

Менторите трябва да имат предвид обстоятелството, че възрастните хора имат потребности, които трябва внимателно да се балансират между изискванията за обучение. Поради тази причина може да се срещнат известни предизвикателства пред участието в учебна/обучителна програма. Вероятно такива могат/ще се появят и по време на менторинг процеса.

Тези бариери включват:

- Липса на време, средства, увереност или интерес
- Липса на информация относно възможности за обучение
- Проблеми свързани със спазване на График (Планиране на времето)
- Трудности свързани с грижи за деца/или транспортиране
- Всекидневни грижи/трудности





Освен това наставляваните трябва да бъдат запознати с причините, поради които им се предлага включване в менторинг програмата и какви са крайните цели, които могат да постигнат по време на участието си в нея. Това трябва да им бъде обяснено предварително от ментора или от координатора на програмата. В случай, че наставляваните не са предварително запознати с ползите от участието си в менторинг програмата, има вероятност те да се откажат от тази си идея. Затова може да се каже, че ясните цели и задачи на менторинг програмата насърчават доброто и продуктивно менторинг взаимоотношение.

СЪВЕТ: *Признаването/разпознаването на резултатите от обучителния процес значителен мотивиращ фактор. Повече за процедурите относно признаването на резултатите постигнати в обучителния процес можете да намерите на www.validation-mentoring.org . (Би било добре Менторите и Националните Координатори на менторинг програмите да се запознаят с кода на практиките при менторинг, който се намира на по-горе посочената уеб страницата”)*

На края менторът трябва да откриете евентуалните пречки пред обучението на своя наставяван. Координаторът на програмата и менторът планират мотивационна стратегия. Успешната стратегия включва начини да се демонстрира пред възрастните хора връзката между обучението и постигането на очакваните резултати. Нещо повече – фокусът трябва да бъде поставен върху прилагането на уменията и компетенциите на наставявания на работното му място с неговите специфични особености и изисквания.

...

РОЛЯ И УМЕНИЯ НА НАСТАВНИКА:

Наставникът трябва да уме/ да е в състояние да изпълни:

- Да предоставя подкрепата си при подготовката и провеждането на личния план за действие на наставявания, в който са предвидени целите и задачите, които наставяваният си поставя, както и да оценява обективно така съставения план
- Да информира и да осъществява комуникация с наставявания по отношение на неговите лични очаквания и цели
- Да поддържа постоянен контакт и да предоставя съветите и препоръките си
- Да предоставя обратна информация на Националния координатор на програмата по проекта „Менторинг за възрастни хора” по отношение степента на изпълнение на поставените задачи





За да сте в състояние да изпълните тези неща ще са ви необходими редица умения като:

- добър слушател
- добри комуникационни умения
- да е в състояние да споделя своя опит и да прилага теорията на практика,
- покажете ентузиазъм и отговорност по време на протичане на програмата
- придържайте се към теорията на равнопоставеността
- бъдете креативни и позитивни, не само инструктирайте наставяваните какво трябва да направят защото не това е целта на проекта
- бъдете по-скоро консултант отколкото авторитарен: предоставяйте напътствия и съвети
- осигурете и поддържайте през цялото време подходяща атмосфера, при която да се развива сътрудничеството между ментор и наставник
- бъдете в състояние да обменяте информация
- стремете се към партньорство, което ще е от полза за двете страни
- предразположете наставяваните така че те да покажат пълния си потенциал при изпълнението на всекидневните си задачи
- бъдете тактични
- бъдете добре организирани и внимателно планирайте времето си
- окуражете участниците да решат:
 - къде и кога ще се срещат;
 - колко дълго ще траят тези срещи;
 - за какво ще говоря, за какво ще става дума;
 - как ще го направят (в каква форма: писмена – чрез e-mail, fax; устно – среща на персонала, телефони разговори).
- да предоставя личните си препоръки на хората

Менторът като строг, волеви човек с множество умения.

Менторът има за задача да служи като модел за поведение пред своя наставяван, затова трябва предварително той да покаже своята заинтересованост към личността на наставявания. Добрият ментор избягва всякакъв вид предразсъдъци и не се настройва предварително в очакванията си спрямо своя наставяван. Менторът трябва да е наясно, че възрастните хора имат свои лични и професионални качества, но често им трябва просто малко подкрепа и предоставен шанс, за да демонстрират способностите си.

Всъщност, менторът:

- води наставявания в процеса на дефиниране и постигане на основните цели през целия Менторинг процес





- окуражава наставляваните да бъдат независими
- показва как да се използва вече придобитото познание, умения и компетенции при нова ситуация и комбинирани по нов начин,
- подготвя наставлявания за съществуването на работата, както и за възможностите за прилагане на вече наличните умения в новата ситуация.

ПОЛЗИ ЗА НАСТАВНИЦИТЕ

Същевременно, наставникът ще се възползва от сътрудничеството си със своя наставляван, ще има възможност да развие собствените си познания, умения и възможности в смисъла на:

- Подобряване на уменията за общуване
- Подобряване на разбирането на другите хора
- Възможност за рефлетиране на техните собствени способности
- Повишаване на социалните контакти
- Признание на техните умения и опит
- Повишаване на професионалния опит и удовлетвореност от работата
- Споделяне на личните умения и опит с останалите членове на колектива
- Повишаване на мотивацията и удовлетвореността от работата
- Предоставяне на възможност за развитие на управленски умения
- Придобиване на опит и разпознаване/признаване на вече наличните умения и способности
- Нови перспективи за персонална реализация
- Развитие на умения за разбиране на околните и възприемане на тяхната културна среда
- Възможност за оценка и анализ
- Установяване на социални контакти
- Предоставяне на възможност за откриване/осъзнаване на собствените способности, умения и опит
- Придобиване на различен професионален опит и личностна удовлетвореност

...

Пример на работна програма/План

1. Определете слабите и силните страни на наставлявания и установете какво трябва да знае той/тя, така че Наставникът да предостави нужната подкрепа.
2. Установете реалистични цели и разумен график, в рамките, на който те могат да бъдат постигнати. Това може да включва чрез практически занимания, да се повиши увереността на





наставявания свързана с използване на придобитите умения и компетенции, а с това и да ги комбинира по-нов начин.

В края на наставническия процес – наставяваните трябва да имат ясна идея от текущото състояние на работното място, настоящи изисквания за желаната позиция.

3. План как най-добре да се постигнат тези цели (кой, какво прави и кога).

4. Изпълнете вече приетия план.

