

MENTORING

– *hvorfor og hvordan?*

Der er masser af mentorprogrammer - internt i virksomheder, på tværs af virksomheder, eller drevet af faglige organisationer. Man kan også selv finde en mentee eller mentor. Men der er nogle spilleregler, som er afgørende for mentorforholdets succes, mener Kirsten M. Poulsen, der har skrevet bogen *Mentor+Guiden*. AF OLE STRAND



Der er mentorprogrammer for utilpassede unge, kriminelle, magistre, djøfere, ledige, nye ledere, kommunale ledere, ansatte i lægemiddelbranchen, kvinder på vej, ansatte med anden etnisk baggrund, og mange mange andre.

Luksus at have en mentor

Mentoring giver en mentee mulighed for at tilegne sig viden og trække på sin mentors erfaringer inden for et bestemt område. Det kan være den nye leder, den nyuddannede, indvandrerens uden kendskab til den kultur og de koder, der findes på det danske arbejdsmarked. Og det er grunden til, at alle forsøger sig med mentoring, for det kan være hamrende effektivt, fortæller Kirsten M. Poulsen, der er forfatter til bogen *Mentor+Guiden*.

”Det er en luksus at få en mentor, fordi du får adgang til en viden og en erfaring, som ellers kun kan tilegnes på den hårde måde ved 'Learning by doing'. Som mentee har du mulighed for en individuelt tilrettelagt lærings- og udviklingsproces, og det er noget som rigtig mange efterspørger i dag, for alle vil gerne udvikle deres talenter og få en neutral sparringpartner, som ikke har nogle aktier i, om jeg vælger det ene eller det andet eller gør det tredje eller fjerde”, siger Kirsten M. Poulsen.

Desuden er den store fordel ved mentoring frem for f.eks. coaching, at der i mentoring er udviklingspotentialer og fokus på udvikling for både mentee og for mentor.

”Mentoring er en gensidigt lærende relation, hvor mentor kan give coaching, og samtidig giver feedback og gode råd og viden deling og sparring og så videre. I en mentoring-situation lærer begge noget, og du får skabt nogle relationer på tværs af en virksomhed, branche eller forening, som ellers ikke ville være skabt. Samtidig får deltagerne et større netværk i forhold til deres karriere, deres læring og deres videre udvikling”, siger Kirsten M. Poulsen.

Mentor udvikler selv kompetencer

Der er nok ikke nogen, der er i tvivl om, at en mentee kan have

stort udbytte af at deltage i en mentorordning, men det gælder i høj grad også for mentor, mener Kirsten M. Poulsen.

”Som mentor får du mere indsigt i dig selv. Du får trænet dine kompetencer, og får mere indsigt i, hvordan du tænker om dig selv, om ledelse, og om karriere for den sags skyld. Er du mentor for en dimittend, så kan du ikke lade være med også at komme til at tænke på, hvad der sker i din egen karriere. Alt det som du sidder og hjælper den anden person med, vil også få dig til at reflektere over din egen situation. Er du mentor for en ny leder, får du hele tiden perspektiveret dit eget lederskab i forhold til, hvad det er en ny leder har brug for”, siger Kirsten M. Poulsen.

Og netop udviklingen af ens egne kompetencer bør være den væsentligste motivationsfaktor, mener Kirsten M. Poulsen.

”For at være en god leder i dag, skal du være god til at spotte og udvikle andre folks talenter. Der er så meget fokus på talentudvikling, og det er netop den kompetence, du udvikler som mentor. Når du skal hjælpe din mentee med at udvikle sig, så får du hele tiden trænet dit øje for både hvad den enkelte gerne vil, men også hvad personen faktisk kan, og hvordan du som mentor kan hjælpe med det”, siger Kirsten M. Poulsen.

I mentorrollen kan man ikke bruge den formelle autoritet, man måske ellers har som leder, hvor man kan tage beslutninger på folks vegne, og kan fortælle dem hvad de skal gøre. Og det er heller ikke altid den mest hensigtsmæssige måde at gøre det på,

”Chefen, der fortæller hvad og hvordan tingene skal gøres, er slet ikke det, som medarbejderne efterspørger af deres ledere i dag. De efterspørger talentudvikleren og coachen. Og som mentor får du trænet i en situation, hvor du ikke har formel magt, og får lært de færdigheder, du skal bruge, for at blive en god moderne leder, der kan spotte og udvikle den enkelte persons talenter”, siger Kirsten M. Poulsen.

Spilleregler for mentorforløb

Uanset om du selv finder en mentor eller mentee, eller melder dig til et større mentorprogram, er det vigtigt, at der er et sæt spilleregler, som sætter rammerne for mentorforløbet. Hvordan det skal starte, forløbe og hvordan det skal afsluttes, fortæller Kirsten M. Poulsen, der giver følgende råd.

1 Matchning

Mentor og mentee skal helst ikke være kolleger eller medarbejder/chef, da det bevidst eller ubevidst kan kompromittere den neutrale indgang der bør være i forholdet mellem mentor og mentee. Mentor og mentee bør heller ikke være fra konkurrerende virksomheder, da det kan give problemer i forhold til fortrolighed og konkurrencehensyn.

Ikke for ens - ikke for forskellige: Jo mere ens mentor og mentee er, jo mere sidder vi bare og bekræfter hinanden i alle fordommene og de meninger vi allerede har. Jo mere forskellige, jo længere tid tager det at opnå fortrolighed og samarbejdet, men der er meget mere læring.

2 Forventningsafstemning

Hvor mange møder vil vi love hinanden, at vi skal have? Hvad er det egentlig, jeg gerne vil lære af dig? Hvordan vil vi samarbejde om det? Alle de her ting regulerer mentor og mentees relation med hinanden, så begge parter er enige om, hvad de går ind til.

Uanset hvad: Et mentorforhold er ikke en rekrutteringskanal. Det er vigtigt, at der ikke er nogen forventning om, at mentor kan skaffe mentee et nyt job i sin virksomhed. Mentor kan dog bestemt godt hjælpe og støtte i kompetenceafklaring, jobsøgning, karrierestrategi.

Fortrolighed er en væsentlig del af spillereglerne. Hvis mentorforholdet skal gøre en forskel, er vi nødt til at kunne tale frit fra leveren. Og så er det en forudsætning, at man kan stole på, at det der bliver sagt, er fortroligt. Og det gælder begge veje.

3 Forløbet

Længden på et mentorforløb varierer. De programmer vi arbejder med, varer som regel 6-18 måneder. På de korte på 6 måneder har folk aldrig fået nok. Kører det over 18 måneder, kan det vare for længe. De fleste når et mæthedspunkt efter 10-12 måneder.

Der er typisk en indkøringsperiode, før man har opnået en fortrolighed og virkelig kommer ind og taler om det, der gør en forskel. Der er ofte et dyk halvvejs, hov nu har vi snakket om alt det, jeg gerne ville snakke om, hvad skal vi nu tage fat i? - Og så er det, man skal grave det spadestik dybere og tale om noget, der er endnu tættere.

4 Afslutning

Et mentorforhold løber typisk over en på forhånd fastlagt periode. Det betyder ikke nødvendigvis, at man helt bryder forbindelsen. Der kan jo fortsat være en relation, men sørg for at lave en evaluering, takke for forløbet, og aftale den fortsatte relation, så alt er på det rene.

Skal vi slet ikke ses mere, vil vi blive ved med at mødes, vil vi være i netværk, skal vi bare ringe, når vi har lyst til at tage en snak, eller skal vi fortsætte mentorforholdet nogle samtaler endnu? Det er sådan set op til parret selv, men alle muligheder er lige ok - og det er vigtigt, at det bliver gjort helt klart på forhånd, når mentorforholdet starter.

Læs mere på www.kmpplus.dk

Nyt fra CA

MENTORPROGRAM FOR NYUDDANNEDE

Vil du være mentor eller mentee?



9 måneders spændende mentorprogram
starter september 2011.

Du får

- Mulighed for individuel læring
- Faglig og personlig udvikling
- Styrket dit netværk

Alle møder ligger efter arbejdstid.

Tilmelding senest 22/8 2011

Læs meget mere på
ca.dk/mentor