RAZEM MOŻEMY WIĘCEJ
- WYMIEŃMY SIĘ DOŚWIADCZENIEM

Program mentoringowy dla studentów Uniwersytetu Przyrodniczego w Poznaniu

Program jest finansowany ze środków Unii Europejskiej w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego jako jedno z działań w ramach projektu

„Najlepsi z natury 2.0. Zintegrowany Program Uniwersytetu Przyrodniczego w Poznaniu”

Autor: Agnieszka Pyszka

Wstęp

Opracowanie powstało w celu wprowadzenia programu mentoringowego do oferty biura karier Uniwersytetu Przyrodniczego w Poznaniu.

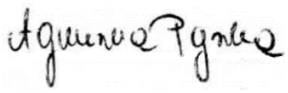
Program zostanie wdrożony pilotażowo jako element oferty współpracy z środowiskiem pracodawców.

Ze względu na specyfikę kierunków studiów oraz ich ścisły, przyrodniczo – inżynieryjny profil, spośród wszystkich typów mentoringu szczególny nacisk został położony na mentoring kompetencyjny. Ten rodzaj mentoringu koncentruje się szczególnie na celach zawodowych i wspiera rozwój ścieżki kariery.

Mentoring kompetencyjny dotyczy takich obszarów, jak środowisko, zachowania i umiejętności. Dzięki temu pomaga uświadomić sobie swoje zasoby i określić cele w obszarze uczenia się, by te zasoby najlepiej wykorzystać. Takie podejście we współpracy z doświadczonym mentorem pozwala świadomie rozpocząć ścieżkę zawodową i wprowadza zmianę, do której mentee jest zmotywowany.

Celem programu mentoringowego na Uniwersytecie Przyrodniczym w Poznaniu jest wspieranie studentów/studentek i absolwentów/ek we wkroczeniu na rynek pracy poprzez uświadomienie sobie długofalowych celów rozwojowych i nabycie umiejętności ich osiągania w określonej perspektywie czasowej.

Z serdecznymi życzeniami, aby wspólna podróż mentora i mentee ku założonym celom rozwojowym była rozwijającym cennym doświadczeniem dla obu stron.



Spis treści

Czym jest mentoring? 5
Dlaczego warto współpracować z mentorem? 5
Korzyści dla mentee 5
Korzyści dla mentora 5
Kim jest modelowy mentor? 6
Etapy budowania relacji w ramach programu mentoringowego 6
Analiza uświadomionych potrzeb i pragnień mentee 7
Planowanie własnej odpowiedzialności za proces uczenia się 7
Wdrażanie Indywidualnych Planów Rozwoju 7
Ocena rezultatów i uczenia się 8
Wskazówki dla Mentorów 8
1. Konsekwentnie wykonujmy proste czynności. 8
2. Uzgadnianie na początku każdego spotkania, o czym będziemy rozmawiać. 8
3. Nie przedłużajmy spotkań. 8
4. Dbajmy o prawidłowy przebieg procesu: 9
5. Wyrabiamy sobie nawyk „ Pytam, nie mówię” 9
6. Prostota 9
7. Ty także na tym zyskujesz – obopólne korzyści 9
8. Bądź świadom granic 10
9. Nie staraj się … za bardzo 10
Podsumowanie 10
Zasady tworzenia kontraktu 10
Jak mentor przygotowuje się do ustalenia kontraktu? 11
Proces mentoringu kompetencji [schemat] 12
Założenia indywidualnego planu rozwoju 12
Definiowanie celów jako istota relacji mentoringowej 13
Zdefiniowanie celów zgodnie z zasadą SMARTER 13
Ćwiczenie nr 1 Cele, efekty i miary 13
Ćwiczenie nr 2 „Misja, Cel i Strategia” 17
Ćwiczenie nr 3 „Determinacja – wnioski” 18
Ćwiczenie nr 4 Uważność 21
Ćwiczenie nr 5 „Król Magnus” 22
Załącznik nr 1 Jak właściwie sformułować cel zgodnie z zasadą SMARTER? [wskazówki dla mentee] 24

Załącznik nr 2 Ewaluacja programu mentoringowego Mentee. 25
Załącznik nr 3 Samoocena Mentora 27
Załącznik nr 4 Ewaluacja programu mentoringowego Mentor 28
Bibliografia 29

Czym jest mentoring?

Mentoring to świadomie budowana partnerska relacja między dwiema osobami:

- jedna z osób wchodzi w rolę mentora,
- druga z osób staje się mentee (wymiennie określany/a jako osoba ucząca się)

Mentor wskazuje możliwości rozwoju oraz inspiruje mentee do odkrywania własnego potencjału.

Relacja mentoringowa opiera się na wzajemnym szacunku. Szacunek przejawia się w tym, że mentor nie narzuca swojego zdania, lecz towarzyszy mentee i go/ją inspiruje.

Dlaczego warto współpracować z mentorem?

Relacja zbudowana w ramach programu mentoringowego przyniesie takie efekty, jak:

- zweryfikowanie wyobrażeń na temat pracy, kariery i dojrzałości zawodowej,
- rozwój umiejętności miękkich i umiejętności budowania relacji zawodowej,
- zwiększenie poczucia odpowiedzialności za rozwój i proces uczenia się,
- wzrost poczucia sprawczości w budowaniu ścieżki zawodowej.

Korzyści dla mentee

- weryfikacja wyobrażeń na temat pracy, stanowiska, branży, kompetencji wobec zaplanowanej ścieżki kariery zawodowej
- rozwój osobisty wzrost umiejętności interpersonalnych i wzmocnienie kompetencji miękkich
- zajrzenie do wewnątrz środowiska pracy i poznanie zasad, jakie nim rządzą
- udział w wymianie doświadczeń i poglądów
- weryfikacja celów zawodowych w oparciu o zdobyte doświadczenie
- nawiązanie nowych kontaktów zawodowych
- wzmocnienie poczucia własnej wartości, przekonania o własnych możliwościach i odpowiedzialności za własny rozwój
- nabycie umiejętności świadomego podejmowania decyzji zawodowych

Korzyści dla mentora

- zbudowanie relacji z mentee w klasycznej formie nauczyciel-uczeń
- satysfakcja z wspierania mentee w osiąganiu celów
- satysfakcja wypływająca z przekazywania wiedzy i obserwowania rozwoju mentee
- budowanie umiejętności słuchania
- refleksja i wgląd w samego siebie
- wzmocnienie umiejętności przekazywania wiedzy

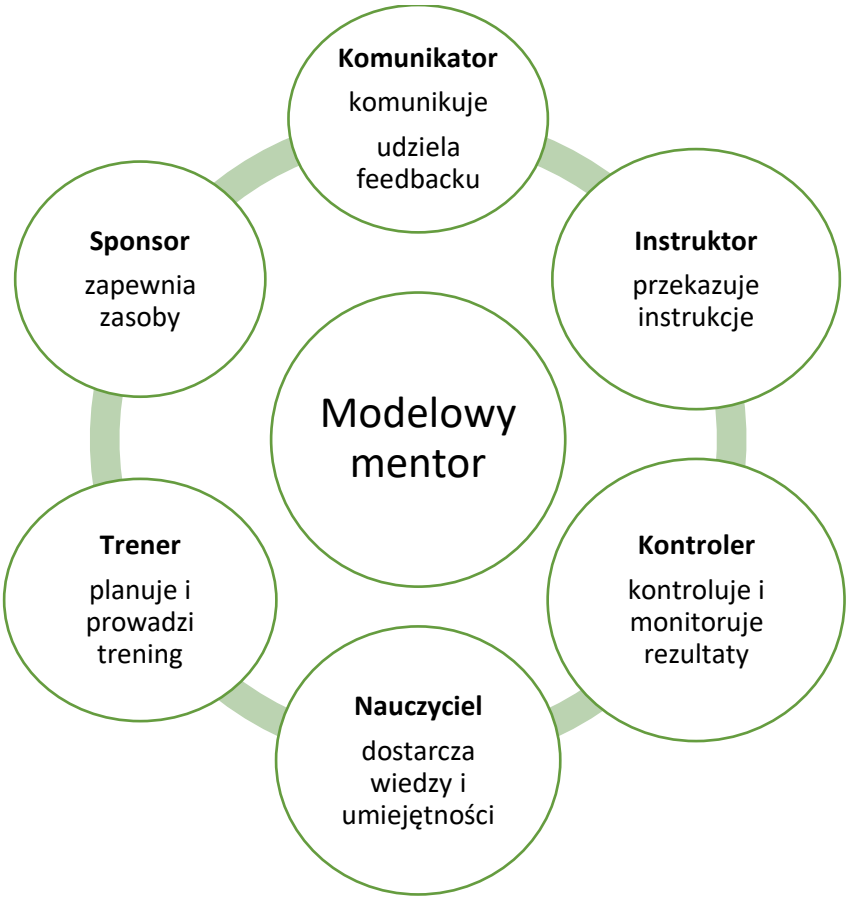
- wzmocnienie umiejętności zrozumienia potrzeb mentee
- wzmocnienie wiary w poczucie własnych możliwości i większa pewność siebie
- rozwijanie umiejętności przywódczych poprzez partnerskie nawiązanie relacji z mentee i motywowanie do zmian

Kim jest modelowy mentor?

Mentorzy zgłaszają się do udziału w programie na zasadzie dobrowolności. Po akceptacji kandydatury mentora, może on uczestniczyć w doborze mentee.

Rola mentora łączy w sobie cechy kilku ról.

Mentor czerpie z kilku funkcji: komunikatora / instruktora / kontrolera / nauczyciela / trenera / sponsora.



Etapy budowania relacji w ramach programu mentoringowego

Relacja mentoringowa jest spotkaniem dwojga osób otwartych na budowanie doświadczeń, wzajemne uczenie się i inspirowanie.

Już przed pierwszym spotkaniem mentor i mentee uświadamiają sobie potrzeby, które skłaniają ich do nawiązania relacji mentoringowej.

Mentee jest świadomy/a potrzeby rozwoju, sprawdzenia swoich przekonań. Jest otwarty/a na zmianę. Lubi i chce się uczyć.

Analiza uświadomionych potrzeb i pragnień mentee

Analiza odbywa się na wstępnym spotkaniu mentora i mentee.

Zgodnie z założeniem, mentor na pierwszym spotkaniu, w rozmowie, obserwuje i rozpoznaje różnice pomiędzy nim samym a mentee (osobą uczącą się).

Na tym etapie istotna jest weryfikacja, jakie style uczenia preferuje mentee, a czego nie lubi.

Mentor pozostawia mentee otwartą możliwość doboru sposobu uczenia się. Samodzielnie dobrany i preferowany sposób uczenia się mentee poprawi szanse zrealizowania uzgodnionego i przyjętego celu na kolejnym etapie.

Na tym etapie tworzy się kontrakt pomiędzy mentorem i mentee.

Również na tym etapie można zrezygnować z budowania relacji mentoringowej w danej parze, jeśli tak zdecydują obie strony, i spróbować nawiązać relację mentoringową z innym mentorem lub mentee.

Planowanie własnej odpowiedzialności za proces uczenia się

Obejmuje wzmocnienie w mentee odpowiedzialności za proces uczenia się i jego wyniki poprzez realizację Indywidualnych Planów Rozwoju (Personal Learning Plan, PLP).

Indywidualny Plan Rozwojowy odpowiada na pytania:

a. Jakie cele chcemy osiągnąć ?
   należy sformułować cel zgodnie z zasadą SMART
   maksymalnie dwa cele jednocześnie
b. W jakim czasie chcemy osiągnąć cele?
   Określenie swojego celu / celów w czasie.
c. W jaki sposób możemy zrealizować cele?
   Określenie metod niezbędnych do osiągnięcia celu.
d. Czy realizacja celów wpłynie na wzmocnienie kompetencji miękkich mentee?
   Kompetencje miękkie rozumiane jako .....
e. Czy droga do realizacji celów zbuduje u mentee poczucie odpowiedzialności za proces uczenia się?
f. Czy realizacja Indywidualnego Planu Rozwoju podniesie zdolność mentee do podejmowania decyzji?

Wdrażanie Indywidualnych Planów Rozwoju

Na tym etapie kluczowe jest zapewnienie mentee bezpiecznej przestrzeni do własnych poszukiwań, odkrywania i efektywnego uczenia się w obliczu zawodowych i osobistych wyzwań.

Ocena rezultatów i uczenia się

Ten etap obejmuje monitorowanie.

Mentor regularnie sprawdza, czy mentee osiąga postępy we wprowadzaniu Indywidualnego Planu Rozwojowego w życie.

Pytania pomocnicze do zastosowania w rozmowie z mentee na tym etapie:

a. Czy udało się przybliżyć do osiągnięcia założonego celu / założonych celów rozwojowych?
b. Czy jest realne by cel / cele zostały zrealizowane w zakładanym przez mentee czasie?
c. Czy pierwotnie zaplanowane cele zostały zmienione / skorygowane? Jeżeli tak, to dlaczego? Jeśli nie, to czy mentee widzi potrzebę ich zmiany / korekty?
d. Czy droga do realizacji celów przysporzyła mentee korzyści? Jeśli tak, to jakie są to korzyści?
e. Czy istnieje potrzeba stworzenia nowego Indywidualnego Planu Rozwoju?

Wskazówki dla Mentorów

1. Konsekwentnie wykonujmy proste czynności.

Kluczem do sukcesu relacji mentoringowej jest zachowanie jasnego przejrzystego podziału ról (bez nadmiernego komplikowania) i powstrzymanie się od budowania oczekiwań.

Relacja z mentee powinna mieć charakter partnerski, w myśl podstawowej zasady komunikacji „*Ja ok i Ty ok*".

Osoba ucząca się powinna zaczynać i kończyć każde spotkanie z wysokim poziomem motywacji do pracy i realizowania założonych celów. Tutaj ważna jest umiejętność obserwowania sytuacji przez mentora, uważnego słuchania i dostosowania komunikacji do oczekiwań mentee.

Na tym etapie warto podkreślić rolę konsekwencji w działaniu, wyciągania wniosków i wzmocnienie mentee, że poprzez stopniową realizację założonych celów osiągnie zamierzone efekty.

2. Uzgadnianie na początku każdego spotkania, o czym będziemy rozmawiać.

Mentor podczas spotkań koncentruje się na celach mentee i na przekazaniu swoich wskazówek do dalszej ich realizacji.

3. Nie przedłużajmy spotkań.

Spotkanie będzie efektywne i wartościowe, jeżeli zarówno mentor, jak i mentee będą pilnowali czasu jego trwania.
Przewidywany czas trwania jednego spotkania to 45 minut. Maksymalnie spotkanie powinno zamknąć się w 60 minutach.

Trzymanie się w określonych ramach czasowych jest kluczowe, gdy budujemy w mentee odpowiedzialność za własny rozwój i realizację celów. Uczy samodyscypliny i osiągania efektów w danej jednostce czasu.

4. Dbajmy o prawidłowy przebieg procesu:

Wskazówki na spotkania z mentee:

a. Prosimy osobę uczącą się, aby przychodziła na spotkania z przygotowanymi celami.
b. Jeżeli mentee ma problem z określeniem celu / celów, staramy się udzielać wskazówek, żeby osoba ucząca się samodzielnie je zdefiniowała. Nie wyręczamy mentee, nie narzucamy gotowych rozwiązań, gotowych celów.
c. Po zdefiniowaniu celów przez osobę uczącą się, rekomendujemy, aby obie strony spisały cele i pilnowały czasu poświęconego na realizację przez mentee każdego z wymienionych celów.
d. Koncentrujemy się na rozmowie na zasadzie „tu i teraz". Lepiej by spotkanie było krótsze, ale bardziej skupione na byciu obecnym.
e. Spotkania nie mają form wykładu ani monologu, więc należy ustalić, że notatki mają charakter opcjonalny. Można to zapisać w kontrakcie.
f. Obie strony powinny zapisywać zagadnienia, którym osoba ucząca się chce poświęcić czas.
g. Te zadania powinny być pierwszym punktem w planie kolejnego spotkania.
h. Na zakończenie ustalamy datę i godzinę kolejnego spotkania

5. Wyrabiamy sobie nawyk „ Pytam, nie mówię"

Bardzo ważne jest, żeby osoba ucząca się od początku była świadoma, że za realizację celów odpowiada przede wszystkim ona sama. W całym procesie budujemy w mentee odpowiedzialność za własny rozwój i realizację założonych celów.

6. Prostota

Budujemy relację partnerską z mentee, więc należy pamiętać o tym, że spotkania mają charakter motywujący i wspierający proces uczenia się mentee.

7. Ty także na tym zyskujesz – obopólne korzyści

Tutaj warto określić własne korzyści dla mentorów wynikające z udziału w relacji mentoringowej.

8. Bądź świadom granic

Pamiętamy, że spotykamy się, żeby wesprzeć mentee w realizacji celów i wsparciu w budowaniu odpowiedzialności za własny rozwój. Na tym etapie ważne jest, żeby mentor potrafił określić granice między normalnym poziomem stresu, czy lęku wynikającego z nawiązywania nowej relacji, a zachowaniami mogącymi mieć podłoże w dysfunkcjach. Uświadomienie sobie tych granic jest istotnym elementem programu rozwojowego.

Gdy podłożem są dysfunkcje, przed kontynuowaniem relacji mentoringowej należy zachęcić mentee do skorzystania z pomocy w celu określenia swoich lęków i czynników obniżających motywację.

9. Nie staraj się za bardzo

Nie oczekujemy od mentee natychmiastowej realizacji celów, a ewentualne wskazówki wspierające ich realizację przekazujmy w taki sposób, żeby to mentee czuł się odpowiedzialny za proces uczenia się. Każda zmiana wymaga czasu, zwłaszcza w procesie uczenia się. Zaufajmy budowanej relacji i starajmy się czerpać satysfakcję z faktu, że możemy wspierać osoby uczące się poprzez wnoszenie do całego procesu własnej osobowości, wartości i doświadczeń.

Podsumowanie

1. Drogą do osiągnięcia sukcesu jest konsekwentne robienie prostych rzeczy.
2. Uzgodnijmy, o czym będziemy rozmawiać
3. Potwierdźmy spotkanie
4. Trzymajmy się podstawowego procesu
5. Nie przedłużajmy
6. Pytamy, nie narzucamy i nie przekazujemy gotowych rozwiązań
7. Pamiętajmy, chodzi o uczenie się i budowanie relacji partnerskiej z mentee
8. Mentor również zyskuje na relacji
9. Bądźmy świadomi granic – mentoring daje obopólne korzyści, żadna ze stron nie powinna czuć się obciążona.
10. Nie próbujmy wyręczać mentee w realizacji celów.

Planujmy spotkania w myśl zasady *Prostota jest szczytem wyrafinowania* – jej autorstwo przypisuje się Leonardo da Vinci.

Zasady tworzenia kontraktu

Kontrakt to uzgodnione przez obie strony zasady postępowania podczas relacji mentoringowej, na które obie strony się umawiają.

Kontrakt wprowadza reguły, pozwala określić wzajemnie własne granice i potwierdzić, że przyjęty styl komunikacji odpowiada obu stronom relacji.

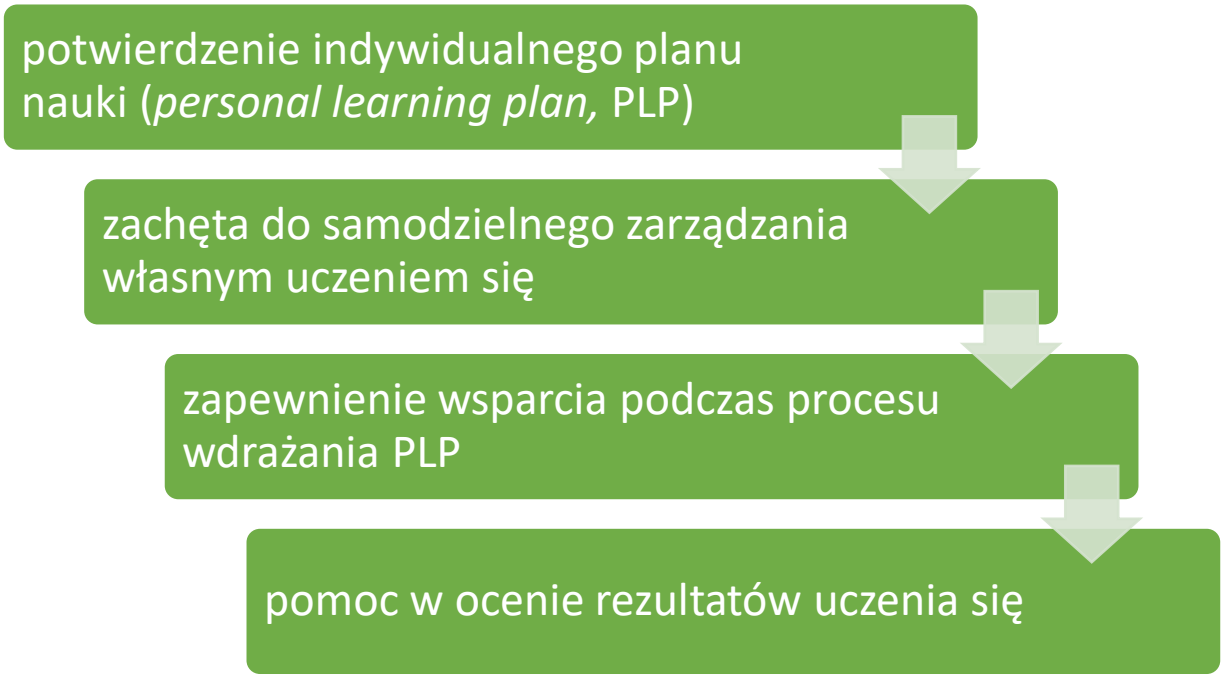
Ponadto kontrakt pozwala uniknąć potencjalnych sytuacji konfliktowych.

Kontrakt należy zawrzeć podczas pierwszego wstępnego spotkania, jeśli obie strony chcą kontynuować budowanie relacji mentoringowej.

Jak mentor przygotowuje się do ustalenia kontraktu?

1. Po pierwszym wstępnym spotkaniu zapoznawczym i rozmowie, mentor upewnia się, zadając jednoznaczne pytania, że jego/jej styl działania, styl komunikacji i sposób bycia odpowiada drugiej stronie - osobie uczącej się.
2. Uzgadnia z osobą uczącą się zasady postępowania. Wyznacza też wspólnie z osobą uczącą się granice relacji, zasady poufności oraz precyzuje wzajemne oczekiwania.
3. Upewnia się, że kontrakt został zawarty w porozumieniu i za zgodą zainteresowanych stron.
4. Pomaga osobie uczącej się uświadomić sobie problemy wynikające z realizacji założonych celów, czy presji czasu, a następnie przystąpić do ich rozwiązania.
5. Ustala zasady planowania kolejnych sesji, wstępnie określa ich formę (zdalnie / stacjonarnie), miejsce realizacji, długość trwania i metodę komunikacji (osobiście / przez komunikator internetowy).
6. Ustala zasady odwoływania oraz przekładania sesji.

Proces mentoringu kompetencji [schemat]



Założenia indywidualnego planu rozwoju

a. Jakie cele chcemy osiągnąć ? (przyjmujemy maksymalnie 2 cele zgodne z zasadą SMART)
b. W jakim czasie chcemy osiągnąć cele?
c. W jaki sposób możemy zrealizować cele?
d. Czy realizacja celów wpłynie na wzmocnienie kompetencji miękkich mentee, zbudowanie poczucia odpowiedzialności za proces uczenia się, rozwój i decyzje ?

Definiowanie celów jako istota relacji mentoringowej

Zdefiniowanie celów zgodnie z zasadą SMARTER

Dzięki zastosowaniu metody SMARTER można określić swoje cele w sposób przejrzysty i przemyślany. Cele określone według metody SMARTER stają się bardziej zrozumiałe i osiągalne.

S (specific) – jasno określony, prosty język

M (measurable)- mierzalny

A (achivable) – osiągalny

R (realistic) – realny

T (timely) – określony w czasie

E (exciting) – ekscytujący

R (recorded) – zapisany

Ćwiczenie nr 1 Cele, efekty i miary

Podstawą procesu mentoringowego jest dobrze zdefiniowany, mierzalny, osiągalny, realny, określony w czasie zapisany cel. Dobre zwymiarowanie celu połączone z efektem decyduje o skuteczności działania. Dzięki odpowiedniej konstrukcji celu, już w trakcie jego realizacji będzie możliwe uzyskanie potwierdzenia, czy mentee zmierza we właściwym kierunku.

Wszystkie elementy warto zdefiniować kryteriami. Mentee i mentor wówczas jednoznacznie rozpoznają, że potrzeby, które stały się bezpośrednim impulsem do określenia celu, zostały zaspokojone, a korzyści są osiągnięte.

Krok 1

Pierwszy etap polega na określeniu celu. Wskazówki zawarte w poniższej tabeli pomogą określić go w sposób właściwy, skuteczny i użyteczny dla mentee.

Można wydrukować kartę z tabelą i w polu *Opis* notować swoje przemyślenia i refleksje.

LP.	ZASADA	OPIS
1.	Jaki masz cel? *Cel opisuje pozytywną sytuację docelową, czyli taką, do której dążymy.* *Dlatego sformułuj cel, stosując pozytywnie brzmiące określenia.*	

	Unikaj ukrytych zaprzeczeń. *Cel nie zawiera ograniczeń.* *wskazówka* – po sformułowaniu celu, skonsultuj jego brzmienie z mentorem	
2.	Co chcesz osiągnąć ? *Określ, czego chcesz.* *Zastąp opis tego, czego nie chcesz.*	
3.	Co zrobisz, żeby zrealizować cel? *Określ kilka kroków.* *Wskaż kilka możliwości.*	
4.	Czy użyłeś/aś w swoim celu słów o znaczeniu ogólnym, takich jak szczęście, satysfakcja, zaangażowanie, sukces, bogactwo, miłość? *Jeśli tak, wpisz własną definicję tych pojęć.* *Określ, na czym Ci zależy.*	
5.	W jakim czasie chcesz zrealizować cel? *Określ cel w przewidywalnym horyzoncie czasowym.* *Nie opóźniaj nadmiernie realizacji celu – Twój cel powinien być osiągalny.*	
6.	Co przyniesie Ci Twój cel? *Wyraź całość swojego celu jednym zdaniem.* *Przeformułuj je, zaczynając od słowa „Chcę”.*	

Krok 2

Na tym etapie mentee przytacza argumenty przemawiające za stosowaniem miar celu.

Do mierzenia celu służą wskaźniki.

Wskaźnik pokazuje:

- na jakim etapie jest realizacja celu,
- czy zaplanowany cel został zrealizowany,
- (jeśli nie został zrealizowany) kiedy zostanie zrealizowany?

Na tym etapie zadaniem mentora jest poszerzanie perspektywy mentee, czyli podsuwanie jej/mu takich argumentów, możliwości, czy okoliczności, których mentee dotąd nie zauważył.

Obszary, w których należy określić wskaźniki, zawiera pomocnicza tabelka.

LP.	MIARA TWOJEGO CELU	PYTANIA KONTROLNE	WNIOSKI
1.	Odpowiedzialność	*Czy realizacja celu pozostaje w zakresie Twojego wpływu, Twojej kontroli?* *W jakim stopniu masz wpływ na realizację celu?* Oceń swój wpływ na realizację celu w skali od 1 do 10. Jeżeli Twoja odpowiedź wynosi mniej niż 10 - *czego Ci brakuje do zwiększenia wpływu na cel? co cię blokuje ?* Jeżeli Twoja odpowiedź wynosi mniej niż 10 - *o co musisz zadbać, żeby Twoja odpowiedzialność za realizację celu była pełna?*	
2.	Kontrola	*W jaki sposób skontrolujesz realizację celu?* Oceń swoją zdolność do kontrolowania celu w skali od 1 do 10, gdzie: **1 – oznacza**, że zupełnie nie umiem skontrolować realizacji celu, **10 – oznacza**, że w pełni kontroluję swój cel i sposób jego osiągania. Jeżeli Twoja odpowiedź wynosi mniej niż 10 - *czego Ci brakuje, by poprawić kontrolę nad celem? co Cię blokuje?* Jeżeli Twoja odpowiedź wynosi mniej niż 10 - *o co musisz zadbać, żeby być pewnym swojej kontroli w 100%?*	
3.	Użyteczność	Czy Twój cel jest dla Ciebie wartościowy? Czy Twój cel jest dla Ciebie użyteczny? Czy po osiągnięciu celu będziesz czuć satysfakcję? Czy w wyniku osiągnięcia celu uzyskasz to, co chcesz uzyskać? Czy uzyskane przez Ciebie efekty będą dla Ciebie dobre, użyteczne i pomocne? Jeżeli odpowiedź na którekolwiek pytanie brzmi NIE - *o co musisz zadbać, żeby cel stał się dla Ciebie w 100% użyteczny?*	

4.	Ekologia	Czy wybrany przez Ciebie cel nikogo i niczego nie niszczy? Czy cel służy czemuś, lub komuś? Czy cel może pomóc innym osobom? Jeżeli odpowiedź na którekolwiek pytanie brzmi NIE - *o co musisz zadbać, żeby mieć pewność, że cel jest w 100% ekologiczny?*	
5.	Symetryczność	*Czy cel jest sformułowany w zgodzie z Twoimi wartościami?* *Czy rozważałeś za i przeciw przed sformułowaniem celu?* Jeżeli NIE - *co warto zrobić, aby mieć pewność, że wybrałeś/aś dla siebie najlepszy z możliwych wariantów celu?*	

Krok 3

Na tym etapie mentee określa rezultat, jakiego oczekuje po osiągnięciu celu.

Pytania pomocnicze:

Po czym poznasz, że osiągnąłeś zamierzony cel?

Efektem, czyli rezultatem jest …..

Jakie potrzeby zrealizujesz w wyniku osiągnięcia celu?

Jakie korzyści osiągnę, gdy zrealizuję cel?

Krok 4

Mentor podsumowuje przebieg tworzenia celu i określania rezultatu razem z mentee.

Na każdym z etapów mentor dzieli się wiedzą i doświadczeniem i motywuje mentee do samodzielnej realizacji celów.

Pytania pomocnicze:

Co odkrył/a mentee o sobie i o procesie budowania kompetencji?

Czego się nauczył/a ?

Co zrozumiał/a dzięki ćwiczeniom dotyczącym formułowania celu?

Ćwiczenie nr 2 „Misja, Cel i Strategia"

Krok 1. Określamy misję. Pytania pomocnicze:

1. Jakimi wartościami kierujesz się przy podejmowaniu decyzji?
2. Które z wartości są dla Ciebie najważniejsze i dlaczego właśnie te ?
3. Z jakiego powodu działasz właśnie w taki sposób ?
4. Co zamierzasz osiągnąć na poziomie wartości?
5. Dokąd zmierzasz w procesie długofalowym ?
6. W jaki sposób nasze wartości będą realizowane w praktyce?

Na tym etapie zachęcamy mentee do podsumowania misji jednym zdaniem, lub stworzenia listy wartości.

Krok 2. Pytania pozwalające określić cel:

Gdy MENTEE ma jasno zdefiniowany cel	**Gdy MENTEE używa zaprzeczeń**
Co zrobisz, żeby osiągnąć cel? Jak to zrobisz ? Kiedy to zrobisz ? Jaki będzie Twój pierwszy krok? Co zrobisz już dziś ?	Co ma się pojawić zamiast tego, czego nie oczekujesz? Czego oczekujesz w zamian? Co ma się wydarzyć dzięki Twojej aktywności, a czego nie chcesz ? Co chcesz zrobić zamiast tego, czego chcesz uniknąć ?

Po uzyskaniu odpowiedzi zachęcamy MENTEE do podsumowania w jednym zdaniu, do czego dąży i co jest jego celem.

Krok 3. Określenie efektu. Pytania pomocnicze

Jakie potrzeby chcesz zaspokoić?

Jakie korzyści chcesz osiągnąć ?

Po czym rozpoznasz, że je osiągnąłeś?

Na tym etapie zachęcamy MENTEE do sformułowania efektów w jednym zdaniu, lub stworzenia listy potrzeb i korzyści do osiągnięcia.

W wyżej opisany sposób powstaje oś zależności pomiędzy misją, celem i efektem. Na tym etapie mentee wraz z mentorem powinni sprawdzić, czy misja (wartości) przekłada się na cel, a cel realnie prowadzi do osiągnięcia zamierzonego rezultatu.

Ćwiczenie nr 3 „Determinacja – wnioski"

Celem ćwiczenia jest zwrócenie uwagi mentee na czynniki determinujące (takie, które mają najsilniejszy wpływ na przebieg wydarzeń) jego decyzje i wybory. Ćwiczenie jest usystematyzowaną analizą wydarzeń, które już miały miejsce i których być może mentee nie rozumie. Prześledzenie czynników determinujących w oparciu o które podejmuje decyzje będzie miało kluczowy wpływ na proces mentoringu, a ich identyfikacja pozwoli mentorowi i mentee lepiej planować dalsze kroki w procesie mentoringu i zrozumieć zależności, które pojawiają się w toku realizacji zadań.

Nadrzędnym celem ćwiczenia jest przekazanie informacji zwrotnej przez mentora – feedbacku.

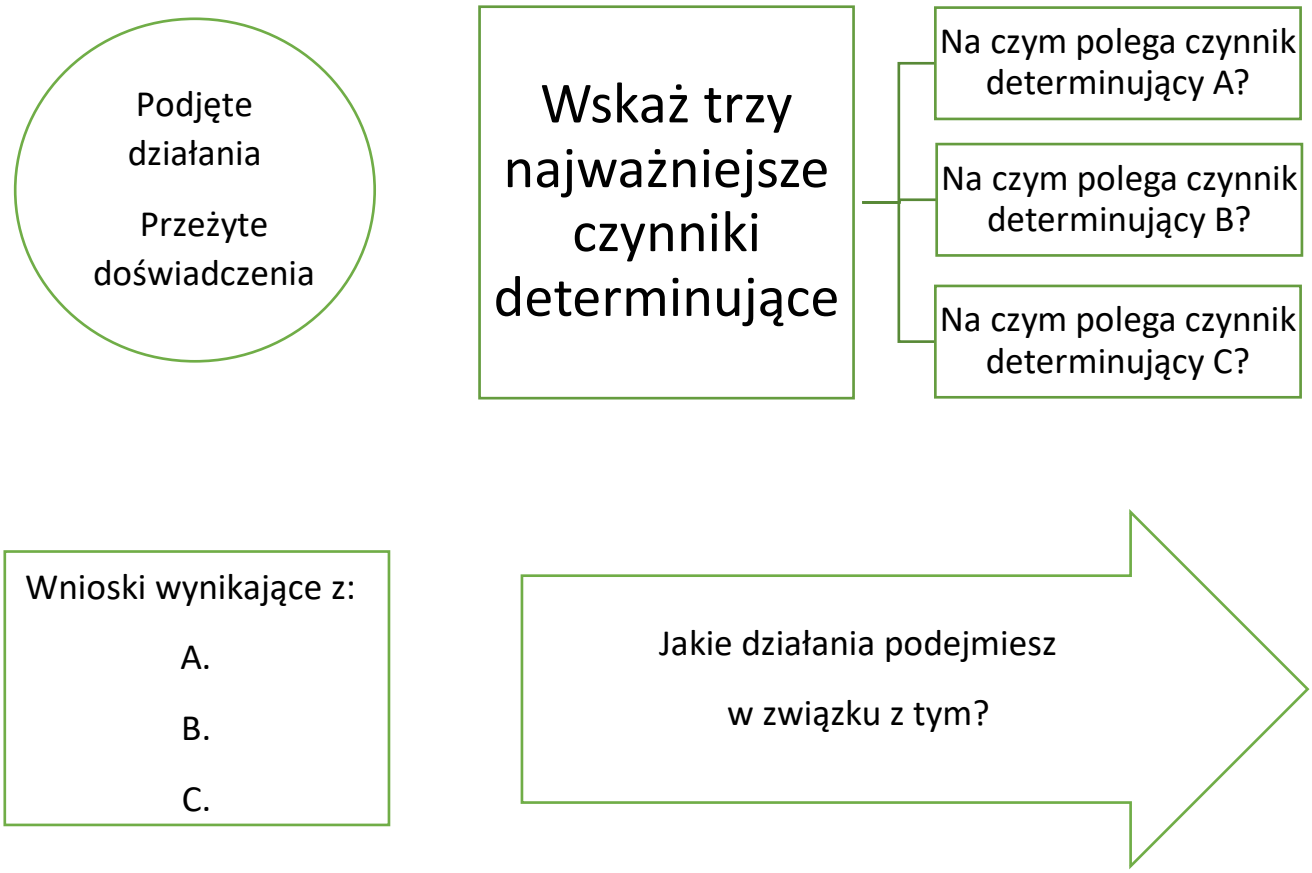
Krok 1

Zachęcamy mentee do zrelacjonowania sytuacji, którą chce się zająć i z której chce wyciągnąć wnioski. Ćwiczenie ma na celu wzmocnienie nawyku umiejętnego formułowania wniosków i przekładania ich na praktyczne działanie. Nadrzędnym celem ćwiczenia jest wzmocnienie mentee i zachęcenie do poszukiwania rozwiązań przy jednoczesnym eliminowaniu czynników hamujących, lub mających negatywny wpływ na przebieg wydarzeń, czy podejmowane wybory.

Pytania pomocnicze:

1. Wymień proszę 3 najważniejsze czynniki mające najsilniejszy wpływ na Twój wybór w opisywanej sytuacji?
2. W jaki sposób twoim zdaniem wymienione czynniki wpłynęły na przebieg i skutek działania/ wydarzenia?

3. Dlaczego są one dla Ciebie najważniejsze?



Krok 2

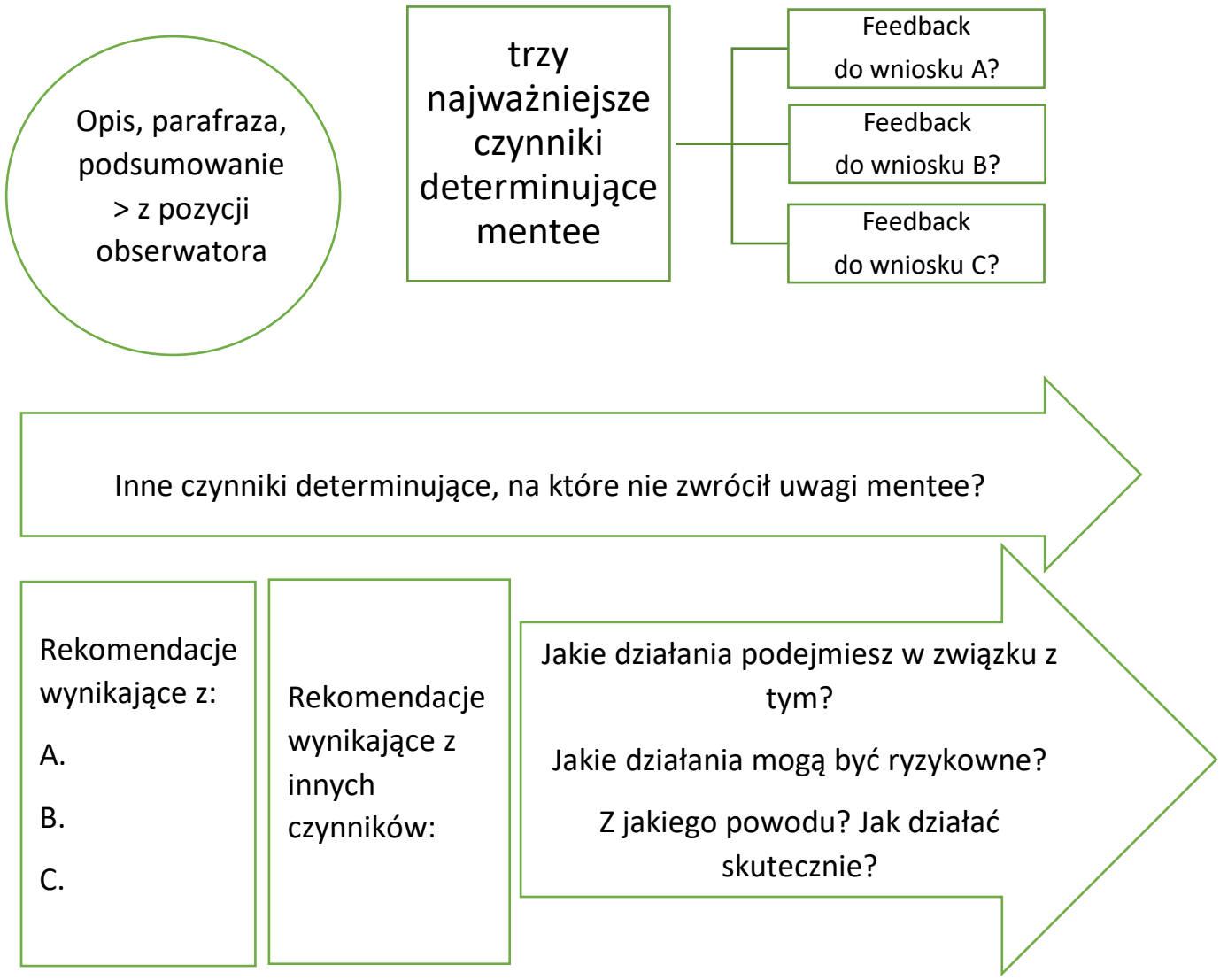
Na tym etapie zachęcamy mentee do wyciągnięcia wniosków z każdego wymienionego czynnika.

Pytania pomocnicze:

1. Czy dany rodzaj wpływu na przebieg zdarzeń jest pozytywny?
2. Jeśli tak, o co Twoim zdaniem należy zadbać, żeby utrzymać wpływ pozytywnych czynników?
3. Jeżeli nie, o co musisz zadbać i czego należy uniknąć, żeby ten wpływ zminimalizować ?
4. Jakie działania podejmiesz, żeby wdrożyć w życie powyższe wnioski ?

Krok 3

Na tym etapie ćwiczenia mentor przekazuje feedback mentee. Podsumowuje wymienione przez mentee czynniki determinujące, które wpłynęły na podjęte przez niego decyzje, czy przebieg wydarzeń. Zwraca uwagę na czynniki, które być może mentee pominął, a pojawiły się podczas rozmowy. Na koniec uzupełnia feedback o własne wnioski, odnosząc się do czynników determinujących, które wymienił mentee.



Krok 4

Mentor podsumowuje, zadaje pytania dodatkowe mentee i na tej podstawie udziela dalszych rekomendacji.

Pytania pomocnicze:

1. Jakie działania należy podjąć Twoim zdaniem w przyszłości, żeby wyeliminować ryzyka? (w przypadku negatywnego doświadczenia)
2. Jakie działania należy podjąć, żeby wzmocnić pozytywne skutki? (w przypadku pozytywnego doświadczenia)
3. W jaki sposób to zrobisz ?
4. O co zadbasz w pierwszej kolejności?

Ćwiczenie nr 4 Uważność

Korzyści: uzyskanie świadomości na temat procesu mentoringowego, co pozwala zarówno mentee jak i mentorowi wyciągać wnioski i wdrażać kolejne zmiany.

Struktura ćwiczenia zaprasza mentee do autorefleksji, co w efekcie będzie podstawą do dokonania ewaluacji procesu mentoringowego i wglądu w siebie, przyjrzeniu się czynnikom wpływającym na decyzje, determinującym wybory, wyciąganie wniosków i wzmacniania nawyku wypracowywania rozwiązań.

Zastosowanie: ćwiczenie można stosować po każdej z sesji.

KROK	PYTANIE – UWAŻNOŚĆ	WYMIEŃ TRZY NAJWAŻNIEJSZE
1.	Na co chcę zwracać większą uwagę niż dotychczas?	1. 2. 3.
2.	Na co chcę zwracać mniejszą uwagę niż dotychczas ?	1. 2. 3.
3.	Czego chcę robić więcej, doświadczać więcej, doznawać więcej?	1. 2. 3.
4.	Czego chcę robić mniej, doświadczać mniej, doznawać mniej ?	1. 2. 3.
5.	Co jest dla mnie najważniejsze w podejmowaniu decyzji?	1. 2. 3.
6.	Co mnie blokuje i czego nie lubię ?	1. 2. 3.
7.	Co odkryłeś / co odkryłaś ? Czego jesteś świadomy / świadoma ?	

	Który z tych czynników wydaje Ci się najbardziej istotny, bądź determinujący do dalszego procesu mentoringowego?	

Ćwiczenie nr 5 „Król Magnus”

Ćwiczenie wspiera budowanie pozytywnej motywacji wewnętrznej mentee. „Król Magnus” zaprasza do poszukiwania rozwiązań wykraczających poza schemat, prowokując mentee do kreatywnego podejścia do zagadnienia i w efekcie pokonania barier w sytuacji, w której nie ma dobrego rozwiązania.

Krok 1

Mentte zapoznaje się z poniższym tekstem i wciela się w rolę doradcy zobligowanego do przygotowania przemówienia motywującego dla generałów, którzy znaleźli się w trudnej sytuacji.

Czas prezentacji 10 min.

Z uwagi na ograniczoną liczbę spotkań rekomenduje się wykorzystanie ćwiczenia jako pracy domowej, dla osób chętnych do rozwiązywania dodatkowych zadań.

„ Król Magnus wezwał wszystkich generałów na naradę. Właśnie zakończyła się wielka kampania na wschodzie i regent małoletniego Cesarza Wschodu uznał zwierzchnictwo króla Magnusa. Armia dopiero co powróciła, przetrzebiona trudami wojny, chorobami i sześćdziesięciodniowym marszem, a w królestwie zaistniały poważne problemy.

Król rzekł: „ W dwóch zależnych od naszej władzy księstwach toczą się spory o sukcesję. Wojna domowa niszczy nasze pola na północy, wypala ogniem plony, porywa bydło i ściąga inne niebezpieczeństwa. Szlaki kupieckie zostały przerwane, a wojna partyzancka uczyniła nasze północne prowincje tak niebezpiecznymi, że handel zamarł. Wielu rycerzy, najemników, a nawet żołdaków próbowało walczyć po obu stronach, co tylko zaostrzało konflikt. Wreszcie fortelem zmusiłem synów zmarłego Egona, Księcia Północy, do obrad. Wojna została zakończona. Podział ziem został uznany, jednak pokój jest w dalszym ciągu kruchy. W każdej chwili wojna może wybuchnąć na nowo. Nagrody nikogo już nie przyciągają, obietnice są złudne, a bandy nieopłaconych najemników podżegają do złamania układów”.

Generałowie widzieli, że król Magnus niemal każdego dnia nękany jest przez Radę Starszych, złożoną z potężnych baronów, żądających od monarchy konkretnych działań, które zapewnią stały pokój i pozwolą na odbudowę prowincji północnych. Jedyne, co pozostało królowie to zwołać wszystkich swoich generałów i wesprzeć się siłami armii. Tak też zrobił pośpiesznie, w obawie przed ponownym buntem sukcesorów, baronów, pomniejszych kacyków plemiennych i całkowitym wyniszczeniem północy. Dla generałów stało się oczywiste, dlaczego, pomimo, zwycięstwa nad Cesarstwem Wschodu, zarządzono tak szybki powrót i wynegocjowano tak mało korzystne warunki kapitulacji. Wśród wojsk, zwłaszcza wśród młodszych oficerów, którzy liczyli na cywilne posady w podbitym Cesarstwie, dawało się słyszeć pomruki niezadowolenia.

Po namyśle, ale w istocie nie mając innej alternatywy, król podjął działania radyklane. Rozkazał, aby generałowie poruszyli niebo i ziemię, użyli całego swego autorytetu, by podlegli im żołnierze ruszyli na Terytorium Północne, żeby na terenie zwaśnionych księstw trzymać straż w imieniu Magnusa i

gwarantować pokój, oraz utrzymanie traktatów. Słowem, nie było czasu nawet na przegrupowanie i uzupełnienie wojsk rezerwą. Należało niezwłocznie zebrać zapasy i ustalić datę wymarszu. Czas naglił. Królowi co rusz donoszono o spiskach, rozruchach i zbieraniu sił po obu zwaśnionych stronach. Król był poirytowany, więc nie było żadnej dyskusji.

Jedyne, o czym musieli pamiętać generałowie, to fakt, że król oczekuje szybkich efektów, a to oznaczało wymarsz wojsk w następnym tygodniu – tak powtarzali sam Magnus i jego doradcy.

Na pytanie jednego z generałów o nagrodę król odparł:

„Nagroda? Przecież płacę im wysoki żołd. Niech nagrodą będzie kolejna zwycięska kampania i służba dla króla i ojczyzny!".

Wtajemniczeni wiedzieli, że nawet obiecany żołd wypłacany będzie z opóźnieniem, lub wcale. Wojna ze wschodem była kosztowna, a nałożone na regenta kontrybucje miały spłynąć nieprędko.

Tak skończyła się narada.

Generałowie rozeszli się do swoich regimentów, aby przygotować płomienne mowy zachęcające żołnierzy do kolejnej misji. Idąc przez koszary i obozowiska, mijali swoich dzielnych druhów. Zmęczeni, niewyspani, głodni, wracając z wojny, mieli nadzieję, że w domu wreszcie odpoczną, zregenerują siły, naprawią uszkodzone zbroje, odbiorą należną im chwałę, a nagrodom i królewskim łaskom nie będzie końca. Cóż im teraz powiedzieć ?

Generałowie siedzieli przez całą noc, układając poranne przemówienie i nowe rozkazy. Każdy przygotował się w otoczeniu swoich oficerów i doradców. Zastanawiali się, jakich argumentów użyć, jak, nie tracąc swych autorytetów, wiary i zaufania, jakimi obdarzali ich ludzie, przekonać regimenty do wymarszu. Oczywiście sprawa byłaby prosta, gdyby mogli sypnąć groszem, gdyby wyzwaniem była nowa wojna, lecz teraz musieli zmobilizować ludzi zaprawionych w boju do służby w pokoju. Zmęczeni i niewyspani następnego dnia o świcie zwołali swoich żołnierzy, by ogłosić nową kampanię.

Krok 2 Prezentacja mentee i wyciągnięcie wniosków.

Pytania pomocnicze dla mentora do dyskusji:

1. Co najbardziej zapamiętałeś z tej opowieści?
2. Co odkryłeś ?
3. Co nowego wniosła i co wpłynęło na użyte przez Ciebie argumenty?
4. Czego jesteś świadomy teraz ?

Załącznik nr 1 Jak właściwie sformułować cel zgodnie z zasadą SMARTER? [wskazówki dla mentee]

Metoda SMARTER pozwala osiągać cele, w zgodzie z własnym zasadami, w swoim tempie i na własnych zasadach. Realizacja celów zgodnie z zasadą SMARTER jest metodą małych kroków i konsekwencji. W oparciu o cele SMARTER definiuje się długofalowe strategie rozwoju firm, czy realizację projektów. Jest to metoda powszechnie stosowana w szeroko pojętym biznesie.

„Jeśli chcesz być tam, gdzie nigdy nie byłeś, musisz iść drogą, którą nigdy nie szedłeś. Jeśli chcesz osiągnąć to, czego nigdy miałeś, musisz robić to czego nigdy nie robiłeś" Dominick Coniguliaro

---

S (specific) – jasno określony, prosty język

M (measurable)- mierzalny

A (achivable) – osiągalny

R (realistic) – realny

T (timely) – określony w czasie

E (exciting) – ekscytujący

R (recorded) – zapisany

1. Sprecyzowany – cel powinien być konkretny i jednoznaczny. Nie może pozostawiać miejsca na domysły.
2. Mierzalny – czyli taki, który daje możliwość sprawdzenia postępów w drodze jego realizacji.
3. Osiągalny – oznacza taki, który niesie ze sobą wymierne korzyści i który jesteśmy w stanie realizować sami.
4. Realny - czyli taki, który możemy zrealizować i posiadamy do tego odpowiednie zasoby.
5. Terminowy – cel jest zrealizowany w określonym czasie.
6. Ekscytujący – cel powinien ekscytować, wówczas motywacja do jego realizacji jest zdecydowanie większa.
7. Zapisany – cel powinien zostać zapisany, wówczas będziemy o nim pamiętać i konsekwentnie metodą małych kroków go realizować.

Przykłady celów:

1. Nabycie umiejętności świadomego wykorzystania zasobów osobistych poprzez wzmocnienie kompetencji miękkich do końca listopada 2023 r.
2. Wzmocnienie poczucia własnej wartości i przekonania o własnych możliwościach poprzez udział w programie mentoringowym do końca listopada 2023 r.
3. Wzrost świadomości w podejmowaniu decyzji poprzez regularne spotkania i wymianę doświadczeń z mentorem do końca listopada 2023 r.

Załącznik nr 2 Ewaluacja programu mentoringowego Mentee.

Zadanie dla mentee: oceń swój udział w programie mentoringowym. w skali od 1 do 10, gdzie 1 oznacza źle, a 10 oznacza doskonale.

1. Oceń w skali od 1 do 10, na ile łatwo było Ci osiągnąć umiejętność określenia swojego celu lub swoich celów

1 oznacza *brak umiejętności*, a 10 oznacza *pełne opanowanie umiejętności*

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

2. Na ile w Twojej ocenie udział w programie mentoringowym przyczynił się do umiejętności określenia swoich celów?

Do oceny zastosuj skalę od 1 do 10, gdzie 1 oznacza *wcale*, a 10 oznacza *w pełni.*

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

3. W jakim stopniu zrealizowałeś zamierzony cel?

Do oceny zastosuj skalę od 1 do 10, gdzie 1 oznacza *wcale*, a 10 oznacza *w pełni.*

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

4. Na ile realizacja celu wpisywała się w założenia Twojego Indywidualnego Planu Rozwoju?

Do oceny zastosuj skalę od 1 do 10, gdzie 1 oznacza *wcale*, a 10 oznacza *w pełni.*

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

5. W jakim stopniu udział w programie mentoringowym wpłynął na zwiększenie Twojej wiedzy na temat rynku pracy i oczekiwań wobec Ciebie jako potencjalnego nowego pracownika/pracowniczki?

Do oceny zastosuj skalę od 1 do 10, gdzie 1 oznacza *wcale*, a 10 oznacza *w bardzo wysokim stopniu*

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

6. Na co według Ciebie najbardziej wpłynął udział w programie mentoringowym?

Wybierz jedną lub dwie odpowiedzi:

a. Poprawiły się moje kompetencje miękkie (definicja: .....) .
b. Poprawiły się moje umiejętności interpersonalne (uszczegółowić: .....)
c. Mam większe poczucie własnej wartości i przekonanie o moich możliwościach.
d. Podejmuję decyzje z większą świadomością.

7. Które doświadczenie z udziału w programie mentoringowym było dla Ciebie najcenniejsze? Opisz je krótko:

Załącznik nr 3 Samoocena Mentora

Zadanie dla mentora:

Oceniam siebie w roli mentora w skali od 1 do 10, gdzie 1 oznacza *źle*, a 10 oznacza *doskonale*.

1. Jak oceniam przygotowanie kontraktu z mentee ?

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

2. Na ile efektywnie nawiązałem/- am relację z mentee ?

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

3. Na ile efektywnie przeprowadziłem/ -am spotkania z mentee?

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

4. Na ile pomogłem/-am mentee w doprecyzowaniu jego/jej celów rozwojowych?

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

5. Jak dobrze wsparłem / -am realizację Indywidualnego Planu Rozwoju mentee?

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

6. Jak przeprowadziłem /- am proces zamknięcia relacji po zakończeniu cyklu spotkań?

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

Załącznik nr 4 Ewaluacja programu mentoringowego Mentor

1. Czy uważasz, że program mentoringowy okazał się praktycznym narzędziem wspierającym mentee w realizacji celów ? W przypadku odpowiedzi negatywnej proszę uzasadnij, dlaczego.

TAK	NIE

2. Czy uważasz, że program mentoringowy pozytywnie wpłynął na zwiększenie wiedzy mentee na temat rynku pracy ? W przypadku odpowiedzi negatywnej proszę uzasadnij, dlaczego.

TAK	NIE

3. Na ile oceniasz w skali od 1 -10 ()

potrzebę realizacji programów na Uczelniach Wyższych ? 1- nie widzę takiej potrzeby, 10- wspaniała inicjatywa

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

W przypadku oceny 1-5 uzasadnij dlaczego ?

4. Co Twoim zdaniem było największą wartością udziału w programie mentoringowym? Możesz wybrać jeden, lub więcej z wymienionych obszarów.

a. budowanie relacji nauczyciel-uczeń
b. budowanie umiejętności słuchania
c. wzmocnienie umiejętności przekazywania wiedzy poprzez uczenie innych
d. obserwowanie rozwoju mentee
e. wzmocnienie umiejętności zrozumienia potrzeb mentee
f. nabycie umiejętności przywódczych

Inne, jakie ……

5. Oceń poziom satysfakcji z udziału w programie mentoringowym w skali od 1-10, przy czym 1- jestem rozczarowany/-a, 10- jestem usatysfakcjonowany/ - a).

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

W przypadku oceny 1-5 uzasadnij dlaczego ?

Bibliografia

1. Erick Parsloe, Melville Leedham pod redakcją *Diane Newell, Coaching i mentoring. Strategie.Taktyki.Techniki,* Wydawnictwo Naukowe PWN SA, wydanie 1 Warszawa 2018.
2. Gallwey W.T., *The inner Game of Work, Random Hause*, New York 2000
3. Morris M., Rutt S. Eggers M., *Pupil Outcomes: The Impact of EIC*, National Foundation for Educational Research, Slough 2004.
4. Ofsted, *Excellence in Cities and Education Action Zones*: Management and Impact, Ref:HMI1399, Ofsted Publications Centre, London 2003.
5. Lucas B., *Power Up Your Mind: Learn Faster, Work Smarter*, Nicholas Brealey, London 2001.
6. Mayo A., Lank E., *The power of Learning: A Guide to Gaining Competitive Advantage*, CIPD, London 1994.
7. Bennewicz M., Prelewicz A., *Mentoring. Zestaw narzędzi*., Helion, 2020.