



BeMyHelp Εγχειρίδιο

BeMyHelp – mentoring για γυναίκες
που επιστρέφουν στην αγορά εργασίας

Αριθμός έργου: 2022-1-PL01-KA220-VET-000087088

Η υποστήριξη της Ευρωπαϊκής Επιτροπής για την παραγωγή αυτής της έκδοσης δεν συνιστά έγκριση του περιεχομένου, το οποίο αντικατοπτρίζει αποκλειστικά τις απόψεις της συντακτικής ομάδας. Η Επιτροπή δεν μπορεί να θεωρηθεί υπεύθυνη για οποιαδήποτε χρήση των πληροφοριών που περιέχονται στο παρόν.

Περιεχόμενα

1. Mentoring: Βασικές έννοιες	2
Α. Τι είναι το mentoring;	2
Β. Ο σκοπός του mentoring	6
Γ. Διαφορετικά είδη mentoring	7
Δ. Τα πλεονεκτήματα του mentoring	10
2. Πώς να σχεδιάσετε, να δημιουργήσετε και να συντονίσετε ένα πρόγραμμα mentoring	12
Α. Σχεδιασμός του προγράμματος mentoring	12
i. Αποφασίστε τους στόχους και τις επιδιώξεις	12
ii. Αποφασίστε τη διαδικασία και το χρονοδιάγραμμα εξεύρεσης μεντόρων	15
Β. Εξεύρεση και επιλογή μεντόρων και mentees	16
i. Σχέδιο επιλογής μεντόρων	16
ii. Σχέδιο επιλογής mentees	24
iii. Επιλογή υποψηφίων	29
iv. Τι δεξιότητες χρειάζεται μια μέντορας;	30
Γ. Επιτυχής αντιστοίχιση μεντόρων και mentees	33
3. Πώς να εκτιμήσετε το κόστος ενός προγράμματος mentoring και να το χρηματοδοτήσετε	37
Α. Δημιουργία προϋπολογισμού	37
i. Ποιος θα παραδώσει, θα σχεδιάσει και θα υλοποιήσει το πρόγραμμα;	37
ii. Ποιος είναι ο στόχος του προγράμματος;	38
iii. Υλοποιείτε περισσότερα από ένα προγράμματα ταυτόχρονα;	38
Β. Εξασφάλιση χρηματοδότησης	40
4. Χρήσιμα εργαλεία και υλικά	41
Α. Φόρμες αίτησης	41
Β. Φόρμες αξιολόγησης	46
Γ. Ψηφιακά εργαλεία	51
Δ. Ανατροφοδότηση	52
Ε. Συμβόλαιο	54
5. Πηγές	58

1. Mentoring: Βασικές έννοιες

1. Τι είναι το mentoring;

Όλες και όλοι στη ζωή μας αναζητάμε μέντορες, ανθρώπους με περισσότερες γνώσεις και εμπειρία από εμάς, που μπορούν να μας εμπνεύσουν και να μας υποδείξουν δρόμους προσωπικής ανάπτυξης.

Σύμφωνα με τον πιο πρόσφατο ορισμό από το European Coaching and Mentoring Council (EMCC), «*Το mentoring είναι μια σχέση που υποστηρίζει τη μάθηση μέσω της ανταλλαγής δεξιοτήτων, γνώσεων και εμπειρίας, μεταξύ ενός ατόμου με ρόλο μέντορα και ενός με ρόλο mentee, με όχημα τις συζητήσεις προσωπικής ανάπτυξης, τη μεταβίβαση εμπειρίας και τη λειτουργία του/της μέντορα ως προτύπου. Η σχέση μπορεί να καλύπτει ευρύ φάσμα πεδίων και είναι μια συμπεριληπτική, αμοιβαία επωφελής σύμπραξη που υποστηρίζει την αμφίδρομη μάθηση και σέβεται τη διαφορετικότητα*».[2] Συνεπώς, το mentoring είναι μια διαδικασία κατά την οποία ένα άτομο με μεγαλύτερη εμπειρία (μέντορας) παρέχει υποστήριξη και μοιράζεται τις εμπειρίες του με ένα λιγότερο έμπειρο άτομο (mentee), προκειμένου αυτό να επιτύχει εκπαιδευτικούς, επαγγελματικούς και προσωπικούς στόχους. Σκοπός του mentoring είναι να συνδέσει ένα άτομο που διαθέτει πολλές γνώσεις και μεγάλη εμπειρία με κάποιο άτομο που δεν έχει κατακτήσει –ακόμα– τον ίδιο βαθμό γνώσεων ή εμπειρίας.

Ο ρόλος της μέντορα

Τι κάνει μια μέντορας;

Η μέντορας υποστηρίζει ένα άλλο άτομο, τη mentee, να αποσαφηνίσει τους στόχους της επαγγελματικής της εξέλιξης και να καταστρώσει ένα σχέδιο για να τους επιτύχει, μεταβιβάζοντας στο άτομο αυτό την επαγγελματική εμπειρία και τις επαγγελματικές γνώσεις που η ίδια έχει αποκτήσει. Η μέντορας παρέχει καθοδήγηση και συμβουλές στη mentee, άτομο που συνήθως διαθέτει λιγότερη εμπειρία και γνώσεις σε ένα δεδομένο πεδίο. Μοιράζεται τις εμπειρίες της, τόσο αυτές που αφορούν επιτυχημένες προσπάθειες όσο και εκείνες που δεν οδήγησαν σε θετικό αποτέλεσμα, και ενισχύει τις ευκαιρίες δικτύωσης της mentee. Ο ρόλος της μέντορα μπορεί να προκύψει μέσα σε διάφορα περιβάλλοντα, επαγγελματικά και ακαδημαϊκά, και συχνά μπορεί να λειτουργήσει ως παράδειγμα προς μίμηση για τις mentee. Ο βασικός στόχος της

σχέσης είναι η επαγγελματική εξέλιξη της mentee.

Τι δεν είναι το mentoring

Είναι σημαντικό και για τις δύο πλευρές να κατανοήσουν τι **δεν** συνιστά σχέση mentoring. Συγκεκριμένα:

i. Το mentoring δεν είναι coaching.

Σύμφωνα με τη Διεθνή Ομοσπονδία Coaching (International Coaching Federation – ICF), τον μεγαλύτερο οργανισμό για επαγγελματίες coaches στον κόσμο, «**το coaching** ορίζεται ως η συνεργασία με πελάτες/ισσες μέσα σε μια δημιουργική διεργασία που προκαλεί την σκέψη, εμπνέει τους πελάτες/ισσες να μεγιστοποιήσουν τις προσωπικές και τις επαγγελματικές τους δυνατότητες, και εστιάζει στον καθορισμό στόχων, στη δημιουργία αποτελεσμάτων και στη διαχείριση προσωπικών αλλαγών».

Αντίθετα, η μέντορας είναι μια ειδικός που παρέχει γνώση και καθοδήγηση βάσει προσωπικής εμπειρίας. Τόσο το mentoring όσο και το coaching αφορούν τη συνεργασία που έχει σκοπό να αναπτύξουν τα άτομα στρατηγικές ώστε να πετύχουν τους στόχους τους και να αξιοποιήσουν το μέγιστο των δυνατοτήτων τους. Το mentoring ενδέχεται να συμπεριλαμβάνει τεχνικές coaching, αλλά το αντίστροφο δεν ισχύει.

Και οι δύο προσεγγίσεις εστιάζουν στη μάθηση και την ανάπτυξη, ωστόσο διαφέρουν σημαντικά. Ο παρακάτω πίνακας συγκεντρώνει ορισμένες από τις βασικότερες διαφορές μεταξύ mentoring και coaching.

COACHING	MENTORING
Συνήθως πιο βραχυχρόνια διαδικασία.	Συχνά πιο μακροχρόνια διαδικασία.
Οι coaches διαθέτουν επαγγελματική κατάρτιση και συχνά έχουν λάβει σχετικές πιστοποιήσεις.	Δεν υπάρχουν απαιτούμενα προσόντα για το mentoring (ωστόσο, συστήνεται η εκπαίδευση σε βασικές δεξιότητες mentoring).
Δεν κατευθύνει. Ασχολείται με το να θέτει τις σωστές ερωτήσεις και να παρέχει στον/στην coachee τον χώρο, την εμπιστοσύνη και την ασφάλεια για να εξετάσει πώς μπορεί να επιτύχει τους στόχους του/της και να ανακαλύψει τις ικανότητές του/της.	Με πιο έντονο κατευθυντήριο χαρακτήρα. Η μέντορας μοιράζεται τη γνώση, την εμπειρία και τις δεξιότητές της, και καθοδηγεί τη mentee κατά τη διαδικασία.

Το περιεχόμενο του coaching ορίζεται από κοινού από τον/την coach και τον/την coachee, ώστε να ανταποκρίνεται στις ανάγκες του συγκεκριμένου ατόμου.	Το περιεχόμενο του mentoring ορίζεται από την mentee. Η μέντορας στηρίζει την εν λόγω στόχευση (π.χ. απαντώντας στις ερωτήσεις της mentee).
Το coaching έχει πιο δομημένο και επίσημο χαρακτήρα.	Το mentoring έχει πιο ανεπίσημο και καθημερινό χαρακτήρα.
Οι coaches δεν χρειάζεται να διαθέτουν εμπειρία στον τομέα εργασίας των coachees.	Σε μια σχέση mentoring, οι μέντορες βασίζονται σημαντικά στις επαγγελματικές ή τις προσωπικές εμπειρίες τους και αξιοποιούν αυτές τις εμπειρίες ως βασικό εργαλείο στη διαδικασία.
Η ανατροφοδότηση παρέχεται συνήθως από τον/την coach προς τον/την coachee.	Η ανατροφοδότηση είναι αμφίδρομη, καθώς και η μέντορας και η mentee μοιράζονται τα σχόλια και τις εντυπώσεις τους με το άλλο μέρος.

ii. Το mentoring δεν αφορά απλώς την παροχή (ή τη λήψη) συμβουλών.

Δεν είναι ευθύνη της μέντορας να σχεδιάσει κάποια συγκεκριμένη διαδρομή για τη mentee. Η μέντορας ακούει και υποστηρίζει τη mentee, αλλά δεν λύνει τα προβλήματα και δεν αποφασίζει για λογαριασμό της. Το mentoring επιδιώκει να κινητοποιήσει και να ενδυναμώσει το άτομο, ώστε να εντοπίσει μόνο του τα προβλήματα και τους στόχους του. Σκοπό έχει να συμβάλει ώστε το άτομο να βρει τρόπους να επιλύσει τα προβλήματά του ή να πετύχει τους στόχους του, αναγνωρίζοντας και κάνοντας αποδεκτό, παράλληλα, το γεγονός ότι η mentee ενδεχομένως να πάρει διαφορετικές αποφάσεις από αυτές που θα επέλεγε η μέντορας.

«Βάσει προσωπικής εμπειρίας!»

Μια μέντορας οφείλει να έχει πάντα υπόψη ότι κινείται «βάσει προσωπικής εμπειρίας» όταν μοιράζεται την εμπειρία ή την οπτική της πάνω σε κάποιο ζήτημα ή πρόκληση που αντιμετωπίζει η mentee. Αυτό μπορεί να καλλιεργήσει πιο εύκολα την αντίληψη ότι η μέντορας δεν είναι εκεί για να προσφέρει λύσεις ή να επιβάλει κάποια προσωπική άποψη. Μπορεί, επίσης, να κάνει σαφές το γεγονός ότι η προσωπική εμπειρία κάποιου ατόμου δεν είναι αναγκαία αντιπροσωπευτική των εμπειριών ή των επιθυμιών των άλλων, και ότι μπορεί να υπάρχουν πολλές διαφορετικές έγκυρες οπτικές και λύσεις για ένα ζήτημα ή μια πρόκληση, όπως και πολλές διαφορετικές εύλογες αποφάσεις.

iii. Το mentoring δεν είναι ψυχοθεραπεία.

Αν και υπάρχουν ορισμένες ομοιότητες μεταξύ του mentoring και της ψυχοθεραπείας, καθώς και τα δύο εστιάζουν στην προσωπική εξέλιξη και ανάπτυξη, οι δύο προσεγγίσεις έχουν θεμελιώδεις διαφορές σε επίπεδο στόχων και μεθοδολογίας. Σκοπός της σχέσης δεν είναι να αντιμετωπίσει μια διανοητική διαταραχή ή ψυχικές προκλήσεις, ούτε να επεξεργαστεί εμπειρίες των ατόμων από το παρελθόν. Είναι να επικεντρωθεί στις συμπεριφορικές επιλογές και στη λήψη αποφάσεων όσον αφορά το σήμερα και το μέλλον.

ΨΥΧΟΘΕΡΑΠΕΙΑ	MENTORING
Ένας ψυχοθεραπευτής ή μια ψυχοθεραπεύτρια είναι εξουσιοδοτημένος/η επαγγελματίας υγείας που έχει εκπαιδευτεί να διαγνώσει και να επιλύει επιζήμιες πεποιθήσεις, συμπεριφορές, σχέσεις και αντιδράσεις.	Δεν απαιτούνται επίσημα προσόντα για το mentoring (ωστόσο, συστήνεται η εκπαίδευση σε βασικές δεξιότητες mentoring).
Δίνεται έμφαση στη διερεύνηση βαθύτερων ψυχολογικών και συναισθηματικών ζητημάτων.	Έμφαση στη συνολική ανάπτυξη ή πρόοδο του ατόμου.
Ο/Η θεραπευτής/τρια ενδεχομένως να ωφεληθεί συμπτωματικά από τη σχέση, αλλά δεν είναι αυτός ο σκοπός της θεραπείας.	Αμοιβαία επωφελής σχέση.
Η θεραπεία εστιάζει στη μετάβαση από μια λιγότερο λειτουργική σε μια πιο λειτουργική κατάσταση.	Το mentoring εστιάζει στην ανάπτυξη ή τη διεύρυνση μιας ήδη λειτουργικής συνθήκης.
Η θεραπεία βοηθά τους ανθρώπους να αντιμετωπίσουν το παρελθόν τους.	Το mentoring καθοδηγεί ενεργά με στόχο τη μελλοντική ανάπτυξη.
Οι ψυχοθεραπευτές/τριες δεν μπορούν να προσφέρουν επαγγελματική καθοδήγηση ή συμβουλές σχεδιασμού σταδιοδρομίας στους/τις θεραπευόμενους/ές τους.	Οι μέντορες έχουν συνήθως μεγαλύτερη εμπειρία εργασίας στον ίδιο ή σε παρόμοιο οργανισμό ή θέση και διαθέτουν γνώσεις, δεξιότητες, δικτύωση και εμπειρία που αποδεικνύονται χρήσιμες για τη mentee.
Οι σχέσεις στο πλαίσιο μιας θεραπείας είναι συχνά μεγαλύτερες σε διάρκεια και μπορεί να διαρκέσουν χρόνια.	Οι σχέσεις mentoring είναι συνήθως συντομότερες σε διάρκεια, αλλά ενδέχεται επίσης να διαρκέσουν για κάποιους μήνες ή χρόνια.
Η θεραπεία εστιάζει περισσότερο στο πρόβλημα και εξετάζει συναισθηματικά ζητήματα.	Το mentoring επικεντρώνεται περισσότερο στις λύσεις και στην ανάληψη δράσης.

iv. Το mentoring δεν υποκαθιστά τη διοικητική εποπτεία (management) της mentee.

Οι μέντορες δεν διαμορφώνουν το περιεχόμενο της συνεργασίας για λογαριασμό της mentee και δεν αντιμετωπίζουν κανένα άλλο άτομο ως υπεύθυνο εκτός από την ίδια.

v. Το mentoring δεν παρέχει εγγυήσεις επιτυχίας.

Αυτό που μπορεί να παρέχει μια μέντορας είναι προτάσεις και πρακτικές πληροφορίες. Στο τέλος, όμως, εξαρτάται από την ίδια τη mentee να κοπιάσει για να πετύχει τους στόχους της. Το mentoring είναι ένας τρόπος παροχής υποστήριξης και καθοδήγησης.

vi. Το mentoring δεν υποκαθιστά την επίσημη εκπαίδευση και ανάπτυξη δεξιοτήτων.

Το mentoring δεν μπορεί να υποκαταστήσει την επίσημη εκπαίδευση, αλλά έρχεται να ενισχύσει τις επίσημες δραστηριότητες ανάπτυξης. Και οι δύο προσεγγίσεις απαιτούν την εμπλοκή ενός πιο έμπειρου ατόμου, το οποίο θα βοηθήσει ένα λιγότερο έμπειρο άτομο να βελτιωθεί στο πλαίσιο μιας αρμοδιότητας ή μιας εργασίας. Οι ομοιότητες, όμως, σταματούν εκεί.

ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ	MENTORING
Οι εκπαιδευτές και οι εκπαιδευτριες συνήθως διαθέτουν επίσημη κατάρτιση στο αντικείμενο της διδασκαλίας τους, όπως ένα πτυχίο ή μια πιστοποίηση.	Δεν απαιτούνται επίσημα προσόντα για το mentoring (ωστόσο, συστήνεται η εκπαίδευση στις βασικές δεξιότητες mentoring).
Η σχέση μεταξύ εκπαιδευτή/τριας-εκπαιδευομένου είναι συχνά τυπική, κοινωνική και ιεραρχική.	Η σχέση μέντορα-mentee είναι προσωπική, εμπιστευτική και φιλική.
Βραχυχρόνια σχέση	Μακροχρόνια σχέση
Ο εκπαιδευτής και η εκπαιδευτρια έχουν πρωταγωνιστικό ρόλο στην εκπαιδευτική διαδικασία.	Η διαδικασία ορίζεται από τη mentee, που θέτει τους στόχους, αναζητά καθοδήγηση και υποστήριξη από τη μέντορα, και αναλαμβάνει την ευθύνη της διαδικασίας μάθησης και ανάπτυξης.
Η εκπαίδευση εστιάζει στην επίτευξη συγκεκριμένων μαθησιακών αποτελεσμάτων.	Το mentoring εστιάζει στην ανάπτυξη των συνολικών ικανοτήτων και προοπτικών της mentee.

Οι εκπαιδευτές/τριες παρέχουν σχόλια στους εκπαιδευόμενους και τις εκπαιδευόμενες σχετικά με την πρόδο τους.	Οι μέντορες παρέχουν σχόλια στις mentees για να τις βοηθήσουν να εξελιχθούν και να αναπτυχθούν.
Ο στόχος δεν είναι η κινητοποίηση.	Η κινητοποίηση αποτελεί τον κύριο στόχο.
Η εκπαίδευση συνήθως έχει δομημένη και επίσημη μορφή, και εστιάζει στη μεταβίβαση συγκεκριμένων γνώσεων και δεξιοτήτων.	Το mentoring έχει λιγότερο δομημένη μορφή και συνήθως βασίζεται στο χτίσιμο μιας σχέσης εμπιστοσύνης και αμοιβαίου σεβασμού ανάμεσα στη μέντορα και στη mentee.

2. Ο σκοπός του mentoring

Οι συγκεκριμένοι στόχοι κάθε σχέσης mentoring ενδέχεται να διαφέρουν ανάλογα με τις ανάγκες του εκάστοτε ατόμου και το πλαίσιο της σχέσης mentoring. Ωστόσο, συνηθισμένοι στόχοι είναι οι εξής:

- Επαγγελματική εξέλιξη: το mentoring μπορεί να βοηθήσει τα άτομα να εξελιχθούν στην καριέρα τους, παρέχοντας καθοδήγηση αναφορικά με επιλογές σταδιοδρομίας, επαγγελματικές ευκαιρίες και την ανάπτυξη δεξιοτήτων.
- Ανάπτυξη δεξιοτήτων: οι μέντορες μπορούν να βοηθήσουν τα άτομα να αναπτύξουν συγκεκριμένες δεξιότητες και προσόντα που σχετίζονται με τους προσωπικούς ή τους επαγγελματικούς στόχους τους.
- Ανάπτυξη ηγετικών ικανοτήτων: το mentoring μπορεί να συμβάλει στην ανάπτυξη των ηγετικών ικανοτήτων των ατόμων, σε πεδία όπως η επικοινωνία, η λήψη αποφάσεων και η επίλυση προβλημάτων.
- Ένταξη νέων εργαζομένων: το mentoring μπορεί να βοηθήσει νέους εργαζομένους / νέες εργαζόμενες να προσαρμοστούν στον οργανισμό και στην εταιρική κουλτούρα, καθώς και να τους παρέχει πληροφορίες και πόρους ώστε να επιτύχουν στους ρόλους τους.
- Σχεδιασμός διαδοχής: το mentoring μπορεί να χρησιμοποιηθεί ώστε να αναπτύξει τις δεξιότητες και τις γνώσεις των εργαζομένων που προορίζονται για ηγετικές θέσεις στον οργανισμό.

3. Διαφορετικά είδη mentoring

Υπάρχουν διάφορα είδη mentoring που μπορούν να προσφέρουν οι οργανισμοί. Κάποια είδη μπορεί να είναι πιο αποτελεσματικά από κάποια άλλα όσον αφορά την επίτευξη συγκεκριμένων στόχων.

Για παράδειγμα, οι πολλά υποσχόμενοι/ες πτυχιούχοι έχουν να επωφεληθούν τα μέγιστα από ένα κλασικό mentoring σε ατομικό επίπεδο. Εργαζόμενες που επιστρέφουν στην εργασία τους μετά από άδεια μητρότητας θα επωφεληθούν περισσότερο από την κοινή εμπειρία ενός ομαδικού mentoring.

i. Κλασικό ατομικό mentoring

Το κλασικό ατομικό mentoring είναι το πιο συνηθισμένο μοντέλο mentoring και αυτό που έρχεται στο νου των περισσότερων ανθρώπων όταν ακούν τον όρο. Είναι η κλασική προσέγγιση, στο πλαίσιο της οποίας μια μέντορας και μια mentee διαμορφώνουν μια σχέση mentoring ώστε το άτομο να αναπτυχθεί, να εξελιχθεί και να πετύχει τους στόχους του.

Σε αυτό το μοντέλο, κάθε mentee συνδυάζεται με μια μέντορα –συνήθως άτομο με μεγαλύτερη εμπειρία– και μαζί κάνουν τακτικές συναντήσεις για να συζητήσουν τους επαγγελματικούς στόχους της mentee και να καλλιεργήσουν τη μεταξύ τους σχέση.

Αυτού του είδους η σύνδεση μπορεί να έχει τα ακόλουθα αποτελέσματα:

- Πιο εξατομικευμένη προσοχή και εμπειρία μάθησης.
- Δυνατότητα να αναπτυχθεί μια ισχυρή σχέση εμπιστοσύνης.
- Υποστήριξη και καθοδήγηση ειδικά προσαρμοσμένη στους στόχους και τις εμπειρίες του ατόμου.
- Ουσιαστική λογοδοσία.

Το ατομικό mentoring αξιοποιείται συχνά για μεγαλύτερη προσωπική ή επαγγελματική εξέλιξη. Παρέχει έναν ασφαλή χώρο όπου η μέντορας και η mentee θα μπορέσουν να εξερευνήσουν τα όρια της σχέσης τους και να ανταλλάξουν εμπειρίες και feedback.

ii. Ομαδικό mentoring

Σε ένα πρόγραμμα ομαδικού mentoring, τα άτομα τοποθετούνται σε μικρές ομάδες με μια μέντορα που καθοδηγεί τη συζήτηση και τις δραστηριότητες γύρω από ένα συγκεκριμένο θέμα. Αφορά περισσότερα από δύο άτομα. Σε αυτή τη σχέση, μία ή περισσότερες μέντορες παρέχουν καθοδήγηση και συμβουλές σε πολλά άτομα. Οι mentees συνήθως έχουν κάτι κοινό μεταξύ τους.

Αυτό το είδος προγράμματος είναι επωφελές για τους εξής λόγους:

- Δίνει σε κάθε mentee την ευκαιρία να μοιραστεί τις εμπειρίες της με άλλα άτομα που αντιμετωπίζουν τις ίδιες προκλήσεις.

- Υποστηρίζει τη συνύπαρξη διαφορετικών οπτικών, επιτρέποντας στα άτομα να αντλήσουν ιδέες και από άλλες εκτός της μέντορα.
- Δίνει την ευκαιρία να συμμετάσχουν στο πρόγραμμα περισσότερες mentees.
- Ενδεχομένως να απαιτεί λιγότερο χρόνο από τις μέντορες, καθώς εργάζονται με μια ομάδα ατόμων ταυτόχρονα.
- Ενδεχομένως να είναι λιγότερο αγχωτικό για τα άτομα, λόγω της συμμετοχής τους στο πλαίσιο μιας ομάδας.
- Μπορεί, επίσης, να καθιστά πιο εύκολη τη διαχείριση και την παρακολούθηση από πλευράς επιχείρησης, επομένως αποτελεί ιδανική επιλογή για οργανισμούς που θέλουν να ξεκινήσουν ένα πρόγραμμα mentoring αλλά δεν έχουν το μέγεθος ώστε να υποστηρίξουν μεγάλο αριθμό ατομικών σχέσεων mentoring.

Το ομαδικό mentoring χρησιμοποιείται συχνά για την ανάπτυξη ή την εκπαίδευση ομάδων. Εστιάζει στην ομαδική εργασία, τη συνεργασία και τη μεταβίβαση δεξιοτήτων σε μια ομάδα από mentees με κοινές μαθησιακές ανάγκες. Είναι ιδιαίτερα χρήσιμο για οργανισμούς που δεν διαθέτουν επαρκή αριθμό κατάλληλων μεντόρων.

iii. Peer-to-peer mentoring

Το peer-to-peer mentoring είναι μια διαδικασία κατά την οποία δύο άτομα παρόμοιας ηλικίας ή/και εμπειρίας συνεργάζονται για να βοηθήσουν το ένα το άλλο να εξελιχθούν. Η σχέση είναι λιγότερο επίσημη σε σύγκριση με το κλασικό mentoring, ωστόσο είναι έτσι δομημένη ώστε να είναι αμοιβαία επωφελής. Και τα δύο μέρη πρέπει να αισθάνονται ότι κερδίζουν κάτι από αυτή. Η ομότιμη μάθηση είναι ένας αποτελεσματικός τρόπος ανταλλαγής γνώσεων και βέλτιστων πρακτικών. Είναι μια σχέση mentoring στην οποία δύο άτομα με παρόμοιο επίπεδο εμπειρίας καθοδηγούν και υποστηρίζουν το ένα το άλλο.

Σε αυτό το είδος προγράμματος mentoring, τα άτομα που συνδέονται μεταξύ τους έχουν παρόμοιους ρόλους. Μπορούν να συνεργαστούν σε έργα, να παρατηρήσουν τον τρόπο εργασίας του άλλου ατόμου και να ανταλλάξουν σχόλια που θα τα βοηθήσει να μάθουν περισσότερα για τον ρόλο τους.

Η peer-to-peer μάθηση μπορεί να αποδειχθεί επωφελής για τους εξής λόγους:

- Είναι λιγότερο επίσημη από τα άλλα είδη προγραμμάτων mentoring, γεγονός που την καθιστά πιο προσβάσιμη.
- Ενθαρρύνει τη συνεργασία και την ανταλλαγή γνώσης.
- Μπορεί να προσαρμοστεί σε διαφορετικά στιλ μάθησης.

- Σε ό,τι αφορά εταιρείες και οργανισμούς, μπορεί να αποτελέσει εξαιρετικό τρόπο ένταξης νέων εργαζομένων.

iv. Αντίστροφο mentoring

Το αντίστροφο mentoring προκύπτει όταν ένα νεότερης ηλικίας και λιγότερο έμπειρο άτομο καθοδηγεί ως μέντορας ένα άτομο μεγαλύτερης ηλικίας, εμπειρίας ή ιεραρχικής θέσης, σε κάποια συγκεκριμένη δεξιότητα, συνήθως σε σχέση με την τεχνολογία και τη διαδικτυακή επικοινωνία. Μπορεί, επίσης, να βασίζεται σε κριτήρια φύλου ή διαφορετικότητας. Το αντίστροφο mentoring παρέχει την ευκαιρία να χτιστούν σχέσεις μεταξύ ατόμων διαφορετικών γενεών ή/και ταυτοτήτων και υποστηρίζει την εξέλιξη των πιο έμπειρων επαγγελματιών σε συγκεκριμένους τομείς που ενδεχομένως να μην κατέχουν επαρκώς.

Το αντίστροφο mentoring μπορεί να αποδειχθεί αποτελεσματικό με διάφορους τρόπους:

- Βοηθά να συγκλίνει το χάσμα γενεών ενθαρρύνοντας τη συνεργασία και την κατανόηση μεταξύ ατόμων διαφορετικών ηλικιών.
- Επιτρέπει σε επαγγελματίες με μικρότερη εμπειρία να μοιραστούν τις γνώσεις και την τεχνογνωσία τους με άλλα άτομα.
- Παρέχει την ευκαιρία και στα δύο εμπλεκόμενα μέρη να αναπτύξουν νέες δεξιότητες.

v. Διαδικτυακό mentoring

Οι μέντορες και οι mentee χρησιμοποιούν εργαλεία όπως το email, η ανταλλαγή μηνυμάτων, οι κλήσεις βίντεο και τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης για να επικοινωνούν μεταξύ τους. Το διαδικτυακό mentoring χρησιμοποιείται όταν δεν είναι εφικτή μια σχέση πρόσωπο με πρόσωπο.

Δεν χρειάζεται τα άτομα να βρίσκονται σε κοντινές γεωγραφικές περιοχές ώστε να επωφεληθούν από το mentoring. Αυτό είναι χρήσιμο για πρόσωπα που δεν μπορούν να αφήσουν τον χώρο εργασίας τους, καθώς και άτομα που ζουν στην περιφέρεια ή σε απομακρυσμένες κοινότητες.

Αυτό το είδος mentoring έχει τα εξής πλεονεκτήματα:

- Πρόσβαση σε μεγαλύτερο αριθμό ατόμων που ενδεχομένως να ενδιαφέρονται να γίνουν μέντορες και mentees.
- Ευελιξία επικοινωνίας σε ώρες που διευκολύνουν και τα δύο μέρη.
- Απουσία γεωγραφικών περιορισμών.

Όλα τα είδη mentoring είναι αποτελεσματικά και μπορούν να εξυπηρετήσουν διαφορετικούς σκοπούς. Το βασικό είναι να κατανοήσουμε σε ποιους/ες απευθύνεται το πρόγραμμα mentoring και να εξετάσουμε τι θέλει να κερδίσει από την εμπειρία η συγκεκριμένη ομάδα.

4. Τα πλεονεκτήματα του mentoring

Τα πλεονεκτήματα του mentoring αφορούν τόσο τη μέντορα και τη mentee, καθώς και τις εταιρείες και τους οργανισμούς που αποφασίζουν να εφαρμόσουν εσωτερικά προγράμματα mentoring.

1. Πιθανά πλεονεκτήματα για τις mentees:

- Αύξηση της επαγγελματικής αυτοπεποίθησης και αυτεπίγνωσης.
- Νέα στοιχεία για τη συμπεριφορά και τις πρακτικές των ίδιων των ατόμων.
- Ένας χώρος έκφρασης νέων ιδεών ή/και τρόπων αντιμετώπισης των προκλήσεων.
- Αύξηση εργασιακής και προσωπικής ικανοποίησης.
- Απόκτηση δεξιοτήτων και γνώσεων.
- Ενίσχυση ευκαιριών επαγγελματικής εξέλιξης.
- Διεύρυνση δικτύων και μεγαλύτερη προβολή.
- Ενθάρρυνση, υποστήριξη, διαφορετικές οπτικές και επικοινωνιακή ανατροφοδότηση.
- Περιορισμός της αίσθησης απομόνωσης.

2. Πιθανά πλεονεκτήματα για τις μέντορες:

- Ικανοποίηση από την αλtruιστική βοήθεια και υποστήριξη άλλων ατόμων να αναπτυχθούν.
- Ικανοποίηση από τη δυνατότητα μεταβίβασης δεξιοτήτων και γνώσεων που έχουν αποκτηθεί μέσω εκτεταμένης επαγγελματικής πρακτικής.
- Αυξημένος ενθουσιασμός και αυτοεκτίμηση.
- Ευκαιρία επανεξέτασης ίδιων πρακτικών, στάσεων και αξιών.
- Κατανόηση της δυναμικής της ηγεσίας εντός του οργανισμού.
- Παροχή ευκαιριών για έμπνευση και ενθάρρυνση.
- Προώθηση της συνεργασίας και της συναδελφικότητας.

3. Πιθανά πλεονεκτήματα για τους οργανισμούς:

- Βελτίωση της απόδοσης των εργαζομένων.
- Αυξημένη συνολική ικανοποίηση.
- Καλλιέργεια οργανωσιακής κουλτούρας.

- Καλύτερο εργασιακό περιβάλλον.
- Αύξηση επαγγελματισμού εντός του οργανισμού.
- Δημιουργία μιας κουλτούρας μάθησης και μεταβίβασης/ανταλλαγής γνώσης
- Καλύτερη επικοινωνία, καλύτερες κοινωνικές σχέσεις και βελτιωμένη κουλτούρα συναδελφικότητας.
- Προώθηση μιας κουλτούρας κοινών αξιών και ομαδικής εργασίας.
- Καλύτερες δεξιότητες ηγεσίας και διαχείρισης ανθρώπινου δυναμικού.

2. Πώς να σχεδιάσετε, να δημιουργήσετε και να συντονίσετε ένα πρόγραμμα mentoring

Αποφασίσατε ότι θέλετε να εφαρμόσετε ένα πρόγραμμα mentoring εντός ή για λογαριασμό του οργανισμού σας. Πώς πρέπει να το κάνετε, προκειμένου να διασφαλίσετε ότι η πρωτοβουλία θα κυλήσει ομαλά και αποτελεσματικά;

1. Σχεδιασμός του προγράμματος mentoring

i. Αποφασίστε τους στόχους και τις επιδιώξεις

Η απόφαση σχετικά με τους στόχους και τις επιδιώξεις του προγράμματος mentoring πρέπει να είναι από τις πρώτες που θα λάβετε. Ακολουθούν κάποια βήματα που μπορείτε να ακολουθήσετε:

Προσδιορίστε πού θα εστιάσει το πρόγραμμα: Σε ποιους συγκεκριμένους τομείς θα επικεντρωθεί το πρόγραμμα mentoring; Εξετάστε τους ειδικούς στόχους που θα θέσει το πρόγραμμα ή τις συγκεκριμένες προκλήσεις που θα αντιμετωπίσει. Παρακάτω θα βρείτε κάποιες ενδεικτικές ερωτήσεις που θα σας βοηθήσουν σε αυτό.

1. Ποιοι είναι οι πρωταρχικοί στόχοι του προγράμματος mentoring;
2. Ποια συγκεκριμένα αποτελέσματα ή αλλαγές θέλουμε να επιτύχουμε μέσω αυτού του προγράμματος;
3. Σε ποια άτομα απευθύνεται το πρόγραμμα; Υπάρχουν συγκεκριμένα δημογραφικά στοιχεία, ρόλοι ή επαγγελματικές προκλήσεις που πρέπει να τεθούν ως προτεραιότητα;

Προσδιορίστε την ομάδα-στόχο (mentee): Για ποια άτομα δημιουργείται το πρόγραμμα mentoring; Προσδιορίστε τη συγκεκριμένη ομάδα ατόμων που στοχεύει να υποστηρίξει το πρόγραμμα mentoring. Ακολουθούν ορισμένες ενδεικτικές ερωτήσεις που θα σας βοηθήσουν.

1. Ποια είναι τα ιδιαίτερα κριτήρια ή χαρακτηριστικά των ατόμων που θα ωφεληθούν περισσότερο από αυτό το πρόγραμμα mentoring; Λάβετε υπόψη παράγοντες όπως το επίπεδο εμπειρίας, η φάση σταδιοδρομίας ή συγκεκριμένες ανάγκες και προκλήσεις.
2. Ποιες κοινές προκλήσεις και ποιους κοινούς στόχους αντιμετωπίζει αυτή η ομάδα;

3. Πώς μπορεί το πρόγραμμα mentoring να ανταποκριθεί αποτελεσματικά σε αυτές τις προκλήσεις και τους στόχους;

Προσδιορίστε τα κριτήρια επιλογής μέντορα: Μόλις κατανοήσετε το κοινό-στόχο του προγράμματος mentoring, οφείλετε να εξετάσετε ποια άτομα χρειάζεστε ως μέντορες. Ακολουθούν ορισμένες ενδεικτικές ερωτήσεις που θα σας βοηθήσουν.

1. Ποιες ειδικές δεξιότητες, γνώσεις ή εξειδίκευση είναι επιθυμητό να έχουν οι υποψήφιοι/υποψήφιες μέντορες;
2. Ποια προσωπικά προσόντα ή χαρακτηριστικά πρέπει να διαθέτουν οι μέντορες για να καλλιεργήσουν μια θετική και αποτελεσματική σχέση mentoring;
3. Πού μπορούμε να βρούμε άτομα που να διαθέτουν τις επιθυμητές δεξιότητες, γνώσεις και ιδιότητες για να λειτουργήσουν ως μέντορες;

Ορίστε SMART στόχους: Βεβαιωθείτε ότι θέτετε συγκεκριμένους, μετρήσιμους, εφικτούς, σχετικούς και χρονικά προσδιορισμένους (SMART) στόχους για το πρόγραμμα mentoring. Αυτό σημαίνει ότι πρέπει να προσδιορίσετε τα συγκεκριμένα αποτελέσματα που στοχεύει να πετύχει το πρόγραμμα (όπως αυξημένη διατήρηση, βελτιωμένη εργασιακή απόδοση, επαγγελματική εξέλιξη, βελτιωμένες ηγετικές δεξιότητες κ.λπ.) και να καθορίσετε σαφείς δείκτες μέτρησης για την παρακολούθηση της προόδου. Μεταξύ άλλων, αυτοί οι δείκτες μπορεί να περιλαμβάνουν τα εξής:

1. Αριθμός ατόμων που ολοκληρώνουν το πρόγραμμα.
2. Βαθμός ικανοποίησης των ατόμων που συμμετέχουν (mentees και μέντορες).
3. Αριθμός mentees που πετυχαίνουν συγκεκριμένους επαγγελματικούς στόχους.
4. Χρόνος που αφιερώνουν οι μέντορες στα άτομα υπ' ευθύνη τους.

Ευθυγραμμίστε το πρόγραμμα με τους στόχους του οργανισμού: Βεβαιωθείτε ότι οι στόχοι του προγράμματος mentoring ευθυγραμμίζονται με τους γενικούς στόχους και τις επιδιώξεις του οργανισμού. Αυτό σημαίνει ότι πρέπει να εξετάσετε πώς εντάσσεται το πρόγραμμα στο ευρύτερο πλαίσιο του οργανισμού και να προσδιορίσετε πώς θα υποστηρίξει την αποστολή και τους στρατηγικούς στόχους του. Ακολουθούν ορισμένες ενδεικτικές ερωτήσεις που θα σας βοηθήσουν.

1. Πώς ευθυγραμμίζεται το πρόγραμμα mentoring με την αποστολή, το όραμα και τις αξίες του οργανισμού;

2. Πώς μπορεί να συμβάλει στους πρωταρχικούς στόχους και τις στρατηγικές προτεραιότητες του οργανισμού;
3. Ποιους συγκεκριμένους στόχους ή επιδιώξεις τους οργανισμού μπορεί να υποστηρίξει ή να ενισχύσει το πρόγραμμα mentoring;

Ξεκινήστε να διαμορφώνετε το πρόγραμμα: Σε αυτό το στάδιο θα ορίσετε το πλαίσιο και το χρονοδιάγραμμα του προγράμματος. Πρέπει να αναπτύξετε όλα τα απαραίτητα εργαλεία, όπως το συμβόλαιο mentoring, το πρότυπο σχεδίου δράσης και τις φόρμες αίτησης και αξιολόγησης. Ακολουθούν ορισμένες ενδεικτικές ερωτήσεις που θα σας βοηθήσουν.

1. Ποιο είναι το επιθυμητό χρονοδιάγραμμα για το πρόγραμμα mentoring; Πόσο καιρό θα τρέχει το πρόγραμμα; Υπάρχουν συγκεκριμένα ορόσημα ή σημεία ελέγχου που πρέπει να οριστούν;
2. Τι εργαλεία και πόροι χρειάζονται για την υποστήριξη του προγράμματος mentoring; Εξετάστε το ενδεχόμενο ανάπτυξης προτύπων σχεδίου δράσης mentoring, συμβολαίων mentoring, φορμών αίτησης, φορμών αξιολόγησης και κάθε άλλης τεκμηρίωσης που απαιτείται για την υλοποίηση του προγράμματος.
3. Ποιοι ρόλοι και ποιες αρμοδιότητες απαιτούνται για την επιτυχή υλοποίηση του προγράμματος mentoring; Σε αυτή τη φάση πρέπει να αποφασίσετε ποιο άτομο θα είναι υπεύθυνο για την εκτέλεση του προγράμματος.

Ορίστε τον χρόνο αξιολόγησης: Τέλος, αλλά εξίσου σημαντικό, είναι αναγκαίο να προγραμματίσετε ένα στάδιο αξιολόγησης στο τέλος του προγράμματος. Σε εκείνο το στάδιο η ομάδα που διαχειρίζεται το πρόγραμμα θα κρίνει αν οι στόχοι που είχαν τεθεί επιτεύχθηκαν. Η αξιολόγηση είναι εξαιρετικά σημαντικό βήμα, καθώς θα βοηθήσει την ομάδα να καταλάβει τι λειτούργησε και τι όχι, τι πρέπει να αλλάξει και πώς. Ακολουθούν ορισμένες ενδεικτικές ερωτήσεις που θα σας βοηθήσουν.

- Ποιο άτομο θα είναι υπεύθυνο για τη διεξαγωγή της αξιολόγησης, την ανάλυση των δεδομένων και την αναφορά των ευρημάτων; (Θυμηθείτε: έχετε ήδη ορίσει τα μέλη της ομάδας που είναι υπεύθυνα για το πρόγραμμα.)
- Ποια ειδικά αποτελέσματα θα αξιολογηθούν, ώστε να κριθεί η αποτελεσματικότητα του προγράμματος mentoring; (Διαβάστε οπωσδήποτε το κεφάλαιο για τις φόρμες αξιολόγησης, παρακάτω.)
- Ποιες μέθοδοι θα χρησιμοποιηθούν για τη συλλογή δεδομένων; Για παράδειγμα, συνεντεύξεις ή αξιολογήσεις απόδοσης; (Εκτός από τις

φόρμες αξιολόγησης, με ποιους άλλους τρόπους μπορείτε να μετρήσετε τον αντίκτυπο;)

Πρόγραμμα mentoring αποκλειστικά για γυναίκες ή κοινό πρόγραμμα mentoring για όλα τα φύλα;

Κατά τη διαδικασία σχεδιασμού ενός προγράμματος mentoring, η ομάδα που είναι υπεύθυνη για το πρόγραμμα πρέπει να αποφασίσει αν θα σχεδιάσει και θα εφαρμόσει ένα πρόγραμμα mentoring το οποίο θα απευθύνεται αποκλειστικά σε γυναίκες ή σε όλα τα φύλα. Καθώς αποφασίζετε, αξίζει να εξετάσετε ορισμένους παράγοντες:

Την αποστολή του οργανισμού σας

Εάν εργάζεστε ή διευθύνετε μια ΜΚΟ για την ενδυνάμωση των γυναικών, μπορεί να είναι καλύτερο να οργανώσετε ένα πρόγραμμα mentoring αποκλειστικά για γυναίκες. Σκεφτείτε το δικό σας επίπεδο άνεσης ως ομάδα και ποιο περιβάλλον θα εξυπηρετούσε καλύτερα τις ωφελούμενές σας.

Τους στόχους του προγράμματος

Ποιος είναι ο σκοπός του προγράμματος που δημιουργείτε; Ένα πρόγραμμα με τη συμμετοχή όλων των φύλων μπορεί να παρέχει ένα ευρύ φάσμα προοπτικών και εμπειριών. Ωστόσο, αν σχεδιάζετε ένα πρόγραμμα γυναικείας ενδυνάμωσης που στοχεύει να φέρει σε επαφή γυναίκες που έχουν αντιμετωπίσει παρόμοιες προκλήσεις στην καριέρα τους, ένα πρόγραμμα mentoring αποκλειστικά για γυναίκες ίσως να είναι καλύτερη επιλογή.

Την αξία της δικτύωσης

Όταν παίρνετε αυτή την απόφαση, πρέπει να λάβετε υπόψη το δίκτυό σας. Σε ποια άτομα έχετε ευκολότερη πρόσβαση όσον αφορά τα προφίλ μεντόρων που αναζητάτε; Γυναίκες ή άνδρες επαγγελματίες; Από την άλλη πλευρά, ίσως αξίζει επίσης να συνυπολογίσετε το είδος του δικτύου που θέλετε να δημιουργήσετε μέσω του προγράμματος mentoring, ανάλογα με το σημείο εκκίνησης. Αν ανήκετε σε έναν οργανισμό που εργάζεται κυρίως με γυναίκες, η δημιουργία ενός προγράμματος για όλα τα φύλα ίσως να εξυπηρετεί τον σκοπό προσέγγισης μιας ομάδας ατόμων μεγαλύτερης ποικιλομορφίας.

ii. Αποφασίστε τη διαδικασία και το χρονοδιάγραμμα εξεύρεσης μεντόρων

Θα επιλέγετε μέντορες και mentees μία φορά ή σε συνεχή βάση; Η απάντηση εξαρτάται από τις ιδιαίτερες ανάγκες και στόχους του προγράμματος mentoring. Ορισμένοι παράγοντες που πρέπει να λάβετε υπόψη είναι οι εξής:

Το μέγεθος και το εύρος του προγράμματος: Αν το πρόγραμμα mentoring είναι μεγάλο και αφορά πολλά άτομα, ίσως είναι πιο πρακτικό να αναζητάτε μέντορες σε συνεχή βάση για να διασφαλίσετε ότι έχετε αρκετά άτομα για να υποστηρίξετε τις ανάγκες των συμμετεχόντων.

Διάρκεια της σχέσης καθοδήγησης: Αν το πρόγραμμα mentoring προβλέπει μακροχρόνιες σχέσεις mentoring, ίσως να είναι πιο πρακτικό να αναζητάτε μέντορες σε συνεχή βάση ώστε να έχετε επαρκή αριθμό από μέντορες ανάλογα με τον αριθμό συμμετεχόντων.

Διαθεσιμότητα ατόμων με ρόλο μέντορα: Αν οι πιθανές μέντορες είναι διαθέσιμες μόνο ορισμένες περιόδους του έτους, ίσως να είναι πιο πρακτικό να αναζητάτε μέντορες μία φορά τον χρόνο σε ευθεία σχέση με τη διαθεσιμότητά τους.

Προϋπολογισμός προγράμματος: Η αναζήτηση μεντόρων σε συνεχή βάση ενδέχεται να απαιτεί μεγαλύτερο προϋπολογισμό. Η αναζήτηση μεντόρων μία φορά τον χρόνο ίσως να είναι πιο οικονομική.

2. Εξεύρεση και επιλογή μεντόρων και mentees

Ένα από τα πρώτα βήματα κάθε προγράμματος mentoring είναι η επιλογή των ατόμων που θα συμμετάσχουν σε αυτό (mentees και μέντορες), σύμφωνα με το κριτήριο της μέγιστης ωφέλειας και συνεισφοράς τους στο πλαίσιο του προγράμματος. Η επιλογή των πλέον κατάλληλων ατόμων σε ένα πρόγραμμα mentoring μπορεί εγγυηθεί για τη δημιουργία αποτελεσματικών αντιστοιχίσεων μέντορα-mentee.

i. Σχέδιο επιλογής μεντόρων

Η επιλογή των μεντόρων αποτελεί διαρκή πρόκληση για πολλά προγράμματα mentoring. Δεν υπάρχει μία σωστή μέθοδος κατάλληλη για όλα τα προγράμματα. Ωστόσο, ένα σχέδιο επιλογής που θα αναπτυχθεί και θα εφαρμοστεί προσεκτικά θα αυξήσει τις πιθανότητες επιτυχίας και παράλληλα θα ελαχιστοποιήσει τις πιθανότητες αποχώρησης των μεντόρων.

Παρακάτω, περιγράφουμε μερικά από τα βασικά στοιχεία που πρέπει να περιλαμβάνονται σε ένα σχέδιο επιλογής μεντόρων:

Καθορίστε τα κριτήρια επιλεξιμότητας για τις μέντορες λαμβάνοντας υπόψη τις ανάγκες της ομάδας-στόχου που θα συμμετάσχει στο πρόγραμμα. Ο καθορισμός των κριτηρίων επιλεξιμότητας για τις μέντορες αποτελεί σημαντικό βήμα προκειμένου να διασφαλίσετε ότι προσελκύετε τις μέντορες που μπορούν να υποστηρίξουν και να καθοδηγήσουν αποτελεσματικά τα άτομα που θα συμμετάσχουν στο πρόγραμμα.

Ακολουθούν ορισμένα παραδείγματα κριτηρίων επιλεξιμότητας:

- Εργασιακή εμπειρία: προσδιορίστε τις συγκεκριμένες δεξιότητες, γνώσεις και εμπειρία που απαιτούνται για να είναι αποτελεσματικές οι μέντορες στο πρόγραμμα που σχεδιάζετε. Λάβετε υπόψη παράγοντες όπως τα χρόνια εμπειρίας σε έναν συγκεκριμένο κλάδο ή σε μια θέση εργασίας, καθώς και το είδος της εμπειρίας και τα επιτεύγματα που υποδεικνύουν ικανότητα στον τομέα στον οποίο προσφέρεται το mentoring.
- Επαγγελματικά προσόντα: εξετάστε αν απαιτούνται συγκεκριμένα επαγγελματικά προσόντα ή πιστοποιήσεις για να είναι επιλέξιμες οι μέντορες. Για παράδειγμα, αν πραγματοποιείτε ένα πρόγραμμα mentoring για επιχειρηματίες, μπορεί να ζητήσετε από τις μέντορες να διαθέτουν κάποια εμπειρία στη δημιουργία μιας δικής τους επιτυχημένης επιχείρησης.
- Διαθεσιμότητα: είναι σημαντικό οι μέντορες να αντιληφθούν τη χρονική δέσμευση που αναμένεται εκ μέρους τους και να συμφωνήσουν με αυτή. Αυτό περιλαμβάνει τον χρόνο για τις συναντήσεις με τη mentee, αλλά και τον χρόνο που απαιτείται για την ανατροφοδότηση και την ανταπόκριση στις ερωτήσεις των διαχειριστών του έργου.
- Στοιχεία χαρακτήρα: λάβετε υπόψη τα προσωπικά προσόντα και χαρακτηριστικά που καθιστούν ένα άτομο με ρόλο μέντορα αποτελεσματικό. Αυτό μπορεί να περιλαμβάνει παράγοντες όπως η επικοινωνιακή επικοινωνία και οι δεξιότητες ακρόασης, η ενσυναίσθηση, η υπομονή και το ενδιαφέρον για την παροχή υποστήριξης.
- Ευθυγράμμιση με τους στόχους του προγράμματος: βεβαιωθείτε ότι οι μέντορες ευθυγραμμίζονται με τους στόχους και τις επιδιώξεις του προγράμματος mentoring. Για παράδειγμα, αυτό μπορεί να σημαίνει ότι η

μέντορας κατανοεί το όφελος που μπορεί να αποκομίσει η mentee από τη σχέση mentoring, αλλά και τους στόχους του προγράμματος εν γένει.

Δημιουργήστε μια περιγραφή του ρόλου της μέντορα που να καθορίζει τα προσόντα, τις δεξιότητες και τα χαρακτηριστικά που θα χρειαστούν οι μέντορες για να δημιουργήσουν επιτυχημένες σχέσεις. Η συγκεκριμένη περιγραφή αποτελεί εξαιρετικά χρήσιμο εργαλείο επιλογής. Θα βοηθήσει να διευκρινιστούν οι υποχρεώσεις των μεντόρων στο πλαίσιο του προγράμματος, καθώς και τα κυριότερα προσόντα που απαιτούνται για να γίνει κάποιος ή κάποια μέντορας. Η περιγραφή του ρόλου μπορεί να αποτελέσει τη βάση για το μήνυμα επιλογής που θα διαμορφώσετε, ώστε να προβάλετε με ελκυστικό τρόπο το πρόγραμμά σας σε πιθανές μέντορες. Αν και υπάρχουν πολλοί τρόποι για να δημιουργήσετε την περιγραφή, κατά πάσα πιθανότητα αυτή θα περιλαμβάνει τις εξής βασικές ενότητες:

Μια γενική, αλλά σαφή περιγραφή του προγράμματος mentoring. Οι πιθανές μέντορες πρέπει να κατανοήσουν τον σκοπό, τη δομή και τις προσδοκίες του προγράμματος προτού δεσμευτούν σε αυτό.

Είναι επίσης σημαντικό να μπορούμε να περιγράψουμε αναλυτικά **τις υποχρεώσεις της μέντορα**. Να είστε σαφείς σχετικά με το αντικείμενο του προγράμματος, καθώς και τη διάρκεια, το χρονοδιάγραμμα και τα ζητούμενα. Όταν μια υποψήφια μέντορας διαθέτει όλες τις αναγκαίες πληροφορίες για να λάβει μια ενημερωμένη απόφαση, μειώνονται οι πιθανότητες να εγκαταλείψει το πρόγραμμα σε μεταγενέστερο στάδιο. Φροντίστε να προσθέσετε τις λεπτομέρειες αυτές στην περιγραφή του ρόλου.

Γιατί να γίνω μέντορας; Σημειώστε με απόλυτη σαφήνεια **ποια είναι τα οφέλη για τις μέντορες**, τι θα κερδίσουν αφιερώνοντας τον χρόνο τους για να υποστηρίξουν άλλα άτομα και τοποθετήστε αυτή την πληροφορία στην κορυφή της περιγραφής του ρόλου τους!

Πού και πώς μπορείτε να βρείτε μέντορες

Η αναζήτηση, ο εντοπισμός και η ενσωμάτωση των μεντόρων που ταιριάζουν καλύτερα στο πρόγραμμα mentoring που σχεδιάζετε είναι μια από τις πιο σημαντικές πτυχές του προγράμματος καθαυτού. Τα προφίλ των μεντόρων πρέπει να ταιριάζουν με το αντικείμενο του προγράμματος, καθώς και με τις ανάγκες των ατόμων που συμμετέχουν στο πρόγραμμα.

Προετοιμαστείτε για να αντιμετωπίσετε την πιο συνηθισμένη αντίσταση από υποψήφιας μέντορες:

«Σε καμία περίπτωση δεν είμαι έτοιμη να γίνω μέντορας. Δεν έχω τίποτα να προσφέρω. Άλλωστε αντιμετωπίζω κι εγώ επαγγελματικές προκλήσεις, οπότε πώς θα μπορούσα ποτέ να καθοδηγήσω κάποιον τρίτο άτομο; Εγώ είμαι αυτή που χρειάζεται μέντορα.»

Απάντηση Α

Ποιος είπε ότι μια μέντορας δεν μπορεί να δέχεται και η ίδια καθοδήγηση; Το mentoring δεν σημαίνει ότι πρέπει να έχεις όλες τις απαντήσεις, αλλά ότι μοιράζεσαι εμπειρίες και παρέχεις καθοδήγηση και υποστήριξη σε κάποιο άτομο που το χρειάζεται. Μπορείς εσύ να είσαι αυτό το άτομο για κάποιον ή κάποια και ένα άλλο άτομο να έχει αυτόν τον ρόλο για σένα! Η mentee που θα αναλάβεις δεν θα περιμένει από σένα να είσαι τέλεια. Ψάχνει για κάποιο άτομο που να μπορεί να τη βοηθήσει να αντιμετωπίσει τις προκλήσεις και να αναπτυχθεί σε προσωπικό και επαγγελματικό επίπεδο.

Απάντηση Β

Σκέψου όλες εκείνες τις φορές στην επαγγελματική σου ζωή που θα ήθελες να είχες κάποιον να ρωτήσεις για το επόμενο βήμα που πρέπει να κάνεις ή για το πώς να αντιμετωπίσεις κάποια συγκεκριμένη πρόκληση. Μετά, σκέψου και αναγνώρισε τις γνώσεις, τις δεξιότητες και την εμπειρία που απέκτησες στο πλαίσιο της δουλειάς σου. Δεν θα είχες πράγματα να κερδίσεις αν, στα πρώτα σου βήματα, κάποιο άτομο σαν εσένα σήμερα μοιραζόταν τις γνώσεις του μαζί σου; Η απάντηση είναι κατά πάσα πιθανότητα «Ναι».

Απάντηση Γ

Μπορείς να θυμηθείς πόσες φορές κάποιος/α συνάδελφος-φίλος/η-συγγενής ήρθε και ζήτησε την επαγγελματική συμβουλή σου λόγω της εμπειρίας και του σταδίου στο οποίο βρισκόσουν στην καριέρα ή στη ζωή σου; Εκείνη τη στιγμή έκανες mentoring, απλώς χωρίς τη δομή ενός επίσημου προγράμματος mentoring! Γιατί να μην το κάνεις και σε ένα επίσημο πλαίσιο;

Απάντηση Δ

Θυμήσου ότι το mentoring είναι δύο κατευθύνσεων. Δεν αφορά μόνο το να δίνεις, αλλά και το να παίρνεις. Μπορείς να μάθεις πολλά από μία mentee, όπως νέες οπτικές, ιδέες και δεξιότητες. Γιατί δεν το δοκιμάζεις;

Μια ακόμα πρακτική συμβουλή: Φέρτε σε επαφή μια υποψήφια μέντορα που

διστάζει με κάποιο άτομο που έχει υπάρξει ήδη μέντορας σε ένα από τα προγράμματά σας. Ακούγοντας από μια ενεργό μέντορα για τα οφέλη της σχέσης mentoring, για τον θετικό αντίκτυπο που (σίγουρα) φέρνει στη ζωή της, καθώς και για το πρακτικό κομμάτι του πώς λειτουργεί η σχέση, και λαμβάνοντας απαντήσεις σε ερωτήσεις που σχετίζονται, π.χ. με τις απαιτήσεις του προγράμματος σε χρόνο, είναι πολύ πιθανό η νέα υποψήφια να πειστεί!

Παρακάτω περιγράφουμε 8 αποτελεσματικές στρατηγικές για τον εντοπισμό των κατάλληλότερων μεντόρων:

1. Χρησιμοποιήστε το δίκτυο του οργανισμού σας

Το δίκτυό σας είναι το καλύτερο σημείο για να αρχίσετε να αναζητάτε μέντορες.

Κάντε μια λίστα με τα άτομα που γνωρίζετε –όπως μέλη της οικογένειας, φίλους, άτομα με τα οποία έχετε συνεργαστεί ή γνωρίζετε από άλλα επαγγελματικά περιβάλλοντα– τα οποία να ταιριάζουν στο προφίλ που αναζητάτε και απευθυνθείτε σε αυτά. Επίσης, επικοινωνήστε με άτομα στο δίκτυο του οργανισμού σας, τα οποία μπορεί να είναι σε θέση να σας προτείνουν ή να σας βοηθήσουν να βρείτε και να έρθετε σε επαφή με κατάλληλες μέντορες.

2. Κάντε έρευνα στο διαδίκτυο

Χρησιμοποιήστε πλατφόρμες κοινωνικών δικτύων όπως το LinkedIn για να αναζητήσετε επαγγελματίες που διαθέτουν τις δεξιότητες ή την εμπειρία που αναζητάτε, χρησιμοποιώντας λέξεις-κλειδιά σχετικές με τον τομέα/κλάδο που σας ενδιαφέρει. Επιπλέον, χρησιμοποιήστε μηχανές αναζήτησης για να βρείτε εκδηλώσεις/φόρουμ/πρωτοβουλίες όπου τα άτομα που αναζητάτε έχουν συμμετάσχει ως κύριοι ομιλητές/τριες ή στο πλαίσιο κάποιου πάνελ.

3. Δημιουργήστε μια λίστα

Όταν ξεφυλλίζετε μια εφημερίδα, όταν ακούτε κάποια ενδιαφέρουσα συζήτηση στο ραδιόφωνο, όταν τα παιδιά σας σας λένε για μια εκπληκτική κυρία που έδωσε μια ομιλία στο σχολείο τους, σημειώστε αυτά τα άτομα στη λίστα σας ως υποψήφια μέντορες. Προσπαθήστε να βρείτε (και να κρατήσετε!) τα στοιχεία επικοινωνίας τους και οργανώστε τα με βάση λέξεις-κλειδιά, ώστε όταν ψάχνετε για μέντορα, για παράδειγμα στη ναυτιλία, το μόνο που θα έχετε να κάνετε είναι να πληκτρολογήσετε το

αντικείμενο στο πλαίσιο αναζήτησης ενός εγγράφου ή ενός υπολογιστικού φύλλου.

Ένα αναγκαίο βήμα, ανεξαρτήτως στρατηγικής!

Προσδιορίστε τι ψάχνετε σε μια μέντορα. Να είστε σαφείς σχετικά με την τεχνογνωσία, τις δεξιότητες ή/και την εμπειρία που αναζητάτε στα υποψήφια άτομα και βεβαιωθείτε ότι η περιγραφή αυτή περιλαμβάνεται σε όλες τις προσπάθειές σας να βρείτε μέντορες. (Διαβάστε ξανά την παραπάνω ενότητα σχετικά με τη δημιουργία της περιγραφής του ρόλου μέντορα.)

4. Απευθύνετε ανοιχτή πρόσκληση

Χρησιμοποιήστε το δίκτυο του οργανισμού σας και δημοσιεύστε μια ανοιχτή πρόσκληση για μέντορες μέσω των καναλιών επικοινωνίας σας, όπως τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης και τα ενημερωτικά δελτία. Ζητήστε από τα άτομα που ταιριάζουν στο προφίλ μέντορα που αναζητάτε να συμπληρώσουν μια φόρμα και επιλέξτε τα καταλληλότερα. Βεβαιωθείτε ότι η ανοιχτή πρόσκληση κοινοποιείται σε διαδικτυακές ομάδες ή φόρουμ που σχετίζονται με τον τομέα ή την περιοχή από όπου θέλετε να προέρχεται η ομάδα των μεντόρων σας.

5. Προτείνετε μια μέντορα

Οι mentee που συμμετέχουν στο πρόγραμμα mentoring είναι πιθανό να γνωρίζουν ήδη κάποιο άτομο που θα επέλεγαν ως ιδανική μέντορα, το οποίο να μην το έχετε υπόψη σας. Αν το πρόγραμμα έχει ήδη ξεκινήσει και δεν έχετε καταφέρει να καλύψετε όλες τις θέσεις των μεντόρων, φροντίστε να ρωτήσετε τα άτομα που συμμετέχουν ως μέντορες αν γνωρίζουν κάποιον/κάποια που θα ήθελαν να προτείνουν.

6. Εκδηλώσεις δικτύωσης

Λαμβάνετε μέρος σε εκδηλώσεις του κλάδου για να συναντήσετε πιθανές μέντορες προσωπικά. Αξιοποιήστε αυτές τις ευκαιρίες για να προωθήσετε το πρόγραμμα mentoring και να συλλέξετε στοιχεία επικοινωνίας από όλα τα ενδιαφερόμενα άτομα! Μην ξεχάσετε να επικοινωνήσετε μαζί τους την επόμενη ημέρα, όταν είναι πιο πιθανό να θυμούνται τη συνομιλία σας. Αυξάνετε έτσι την πιθανότητα εγγραφής τους!

7. Δημιουργήστε υλικό επικοινωνίας

Μπορεί να ακούγεται παρωχημένο, αλλά μπορείτε να δημιουργήσετε ελκυστικό υλικό, όπως φυλλάδια και αφίσες, προκειμένου να προωθήσετε ένα πρόγραμμα mentoring. Τοποθετήστε το σχετικό υλικό σε θέση όπου θα είναι ορατό στις μέντορες που προσπαθείτε να προσεγγίσετε. Μπορείτε, επίσης, να το μοιράζετε σε εκδηλώσεις δικτύωσης ή να το έχετε στην

τσάντα σας. Δεν ξέρετε πότε θα συναντήσετε μια υποψήφια μέντορα! Επιπλέον, να θυμάστε ότι το υλικό που δημιουργείτε και διανέμετε αντικατοπτρίζει την ποιότητα του οργανισμού και του προγράμματος mentoring που δημιουργείτε.

Συχνές ερωτήσεις από μέντορες

Ποια είναι τα πλεονεκτήματα του να γίνει κάποια μέντορας;

Τα πλεονεκτήματα για μια μέντορα είναι πολλά. Συμμετέχοντας ως μέντορας:

- Επεκτείνετε το δίκτυό σας και δημιουργείτε μακροχρόνιες σχέσεις ή συνεργασίες.
- Προσθέτετε το mentoring ως επιπλέον εμπειρία και δεξιότητα στο βιογραφικό σας.
- Αναπτύσσετε περαιτέρω δεξιότητες επικοινωνίας, ηγεσίας και ενδυνάμωσης.
- Ενισχύετε την επαγγελματική εικόνα σας.
- Έχετε την προσωπική ικανοποίηση ότι στηρίζετε τη σταδιοδρομία και την επαγγελματική εξέλιξη των mentees σας.

Ποιες είναι οι προϋποθέσεις για να γίνω μέντορας;

Αυτό εξαρτάται κυρίως από το πρόγραμμα στο οποίο η μέντορας κάνει αίτηση. Ωστόσο, σε πολλές περιπτώσεις, απαιτείται εργασιακή εμπειρία τουλάχιστον 3 ετών, καθώς και ένα ορισμένο επίπεδο δέσμευσης χρόνου.

Τι γίνεται αν δεν έχω όλες τις απαντήσεις που αναζητά η mentee μου;

Ρόλος της μέντορα δεν είναι να ξέρει τα πάντα. Επομένως είναι απολύτως φυσικό να μην έχει όλες τις απαντήσεις που αναζητά μια mentee. Αν μια μέντορας δεν γνωρίζει κάτι, μπορεί να συνεργαστεί με τη mentee για να βρουν τις πληροφορίες που χρειάζεται ή να εντοπίσει άλλα άτομα που ίσως να γνωρίζουν περισσότερα για το συγκεκριμένο θέμα.

Τι γίνεται αν διαφωνώ με τους στόχους ή την προσέγγιση του ατόμου που έχω αναλάβει ως μέντορας;

Είναι σημαντικό για κάθε μέντορα να σέβεται τους στόχους και την προσέγγιση της mentee, ακόμα και αν διαφωνεί. Η μέντορας βρίσκεται εκεί για να προσφέρει την προσωπική της οπτική και πιθανές επιλογές, με βάση τις δικές της εμπειρίες και ιδέες. Ωστόσο, το πώς θα αποφασίσει να ενεργήσει μετά τη συμβουλευτική διαδικασία εξαρτάται αποκλειστικά από τη mentee, που έχει και τον τελευταίο λόγο στις αποφάσεις.

Τι κάνω αν η mentee μου ζητήσει να την προσλάβω ή να της βρω δουλειά:

Είναι σημαντικό για κάθε μέντορα να θέτει και να διατηρεί όρια. Το mentoring δεν αφορά την πρόσληψη ή την εύρεση εργασίας από τη μέντορα. Οι συντονιστές του προγράμματος οφείλουν να το διευκρινίσουν αυτό και στην ανοιχτή πρόσκληση του προγράμματος προς τις mentees. Είναι σημαντικό, η μέντορας να μην προτείνει να προσλάβει ή βρει δουλειά στη mentee, στο πλαίσιο της σχέσης mentoring. Ωστόσο, μια μέντορας μπορεί να προσφέρει καθοδήγηση και υποστήριξη προκειμένου να βοηθήσει το άτομο στην αναζήτηση εργασίας. Φυσικά, κανείς δεν εμποδίζει μια μέντορα να προσλάβει τελικά το άτομο υπ' ευθύνη της μετά το τέλος του προγράμματος mentoring, εφόσον πιστεύει ότι το άτομο αυτό θα αποτελέσει μια καλή προσθήκη στην ομάδα της. Παρ' όλα αυτά, η πρόσληψη δεν πρέπει ποτέ να εντάσσεται στο πεδίο εφαρμογής του προγράμματος mentoring.

Τι κάνω αν η mentee μου ζητήσει να τη φέρω σε επαφή με πρόσωπα που ίσως δεν θέλω;

Σε μια τέτοια περίπτωση, είναι σημαντικό να είστε ειλικρινείς και διαφανείς σχετικά με την απόφασή σας και να εξηγήσετε τους λόγους που αισθάνεστε άβολα να κάνετε τη σύνδεση. Μπορείτε, επίσης, να προτείνετε εναλλακτικές επαφές συστήνοντας τη mentee σε άτομα με παρόμοιο υπόβαθρο, τα οποία μπορούν ενδεχομένως να την υποστηρίξουν εξίσου. Γενικώς, είναι σημαντικό για κάθε μέντορα να διασφαλίσει ότι το άτομο υπό καθοδήγηση θα αρχίσει να δημιουργεί ή να επεκτείνει το δικό του δίκτυο.

Τι γίνεται αν ο φόρτος εργασίας μου αλλάξει και δεν μπορώ πλέον να εκπληρώσω τις υποχρεώσεις μου ως μέντορας;

Είναι σημαντικό να γνωρίζετε ποια διαδικασία πρέπει να ακολουθήσετε σε περίπτωση που δεν μπορείτε να ανταποκριθείτε στις υποχρεώσεις σας ως μέντορες ενόσω το πρόγραμμα βρίσκεται ακόμα σε εξέλιξη. Καταρχάς, πρέπει να ενημερώσετε το πρόσωπο επαφής σας στον οργανισμό που πραγματοποιεί το πρόγραμμα, καθώς και το άτομο που καθοδηγείτε.

Είναι σημαντικό να εξηγήσετε την κατάσταση με ειλικρίνεια και διαφάνεια, καθώς έτσι όλοι θα κατανοήσουν καλύτερα πώς οι πρόσφατες αλλαγές επηρέασαν τον ρόλο σας ως μέντορα. Μια καλή πρακτική είναι να επιλέξετε ένα άτομο με παρόμοιο υπόβαθρο για να σας αντικαταστήσει, ελαχιστοποιώντας έτσι τόσο τον χρόνο και τους πόρους που θα δαπανηθούν για την αντικατάστασή σας, όσο και τον χρόνο ομαλής μετάβασης.

8. Ενημερωτικός φάκελος για μέντορες

Εκτός από το προωθητικό υλικό, μπορείτε να επενδύσετε στη δημιουργία ενός ενημερωτικού φακέλου τον οποίο θα δώσετε σε υποψήφιες μέντορες, αλλά και σε άτομα που έχουν αναλάβει ρόλο μέντορα. Οι ενημερωτικοί φάκελοι πρέπει να είναι προσαρμοσμένοι σε συγκεκριμένες ομάδες μεντόρων και μπορεί να περιλαμβάνουν τα εξής:

- Σύντομη επισκόπηση του προγράμματος, των στόχων του και των αναμενόμενων αποτελεσμάτων.
- Κριτήρια επιλεξιμότητας μέντορα / mentee.
- Περιγραφές των ρόλων μέντορα / mentee.
- Υποχρεώσεις μέντορα / mentee.
- Οφέλη μέντορα.
- Συνδέσμους προς τη φόρμα αίτησης.
- Οτιδήποτε άλλο κρίνετε ότι θα ήταν χρήσιμο.

ii. Σχέδιο επιλογής mentees

Η επιλογή των mentees παρουσιάζει συνήθως λιγότερες προκλήσεις σε σύγκριση με την πρόσληψη μεντόρων. Μπορεί να γίνει με πολλούς διαφορετικούς τρόπους, προσαρμοσμένους στις συγκεκριμένες ανάγκες του προγράμματος και της ομάδας-στόχου. Οι mentees συχνά εκφράζουν αβεβαιότητα σε σχέση με το τι να περιμένουν από το πρόγραμμα mentoring, καθώς και από τη σχέση mentoring. Συνεπώς, όταν ξεκινά η επιλογή των ατόμων αυτών, είναι σημαντικό να τους παρέχουμε πληροφορίες σχετικά με το τι είναι και τι δεν είναι το mentoring και πώς μπορεί να τα βοηθήσει. Έχοντας ένα σαφές σχέδιο επιλογής των mentees εξασφαλίζετε ένα μεγάλο πλεονέκτημα για την προσέλκυση και την επιλογή ατόμων των οποίων οι ανάγκες ευθυγραμμίζονται με τους στόχους του προγράμματος, ενώ ταυτόχρονα ελαχιστοποιείτε την πιθανότητα να εγκαταλείψουν το πρόγραμμα.

Παρακάτω, περιγράφουμε μερικά από τα βασικά στοιχεία που πρέπει να περιλαμβάνονται σε ένα σχέδιο επιλογής mentees:

Περιγράψτε τα κριτήρια επιλεξιμότητας για τα άτομα που στοχεύει να υποστηρίξει το πρόγραμμα. Πρέπει να ευθυγραμμίζονται με το αντικείμενο και τους στόχους του προγράμματος, αλλά θα διαφέρουν ανάλογα με το πού εστιάζει το πρόγραμμα. Μπορείτε να λάβετε υπόψη παράγοντες όπως η επαγγελματική εμπειρία, η φάση σταδιοδρομίας, το στάδιο ζωής, ο επαγγελματικός τομέας, τυχόν ειδικές προκλήσεις που αντιμετωπίζουν και η προθυμία τους να δεσμευτούν στις απαιτήσεις του προγράμματος.

Για να αντιμετωπίσετε την αβεβαιότητα που εκφράζουν πολλά υποψήφια άτομα, όπως περιγράφεται παραπάνω, είναι σημαντικό **να δημιουργήσετε μια σαφή και περιεκτική περιγραφή ρόλου για τις mentees.** Η περιγραφή οφείλει να περιλαμβάνει τις υποχρεώσεις, τις προσδοκίες και τα οφέλη του προγράμματος. Επιπλέον, η περιγραφή θα μπορούσε να τονίζει τη σημασία της ενεργού συμμετοχής, του καθορισμού στόχων και της κριτικής σκέψης κατά τη διάρκεια του προγράμματος. Με αυτόν τον τρόπο, οι υποψήφιοι mentees θα κατανοήσουν καλύτερα τι αναμένεται από εκείνες. Όπως ισχύει και στην περίπτωση του ρόλου της μέντορα, αυτό διευκολύνει τη σωστή αντιστοίχιση των δύο ρόλων και τελικά, οδηγεί σε πιο επιτυχημένες σχέσεις mentoring.

Πρέπει να προσδιορίσετε την καλύτερη στρατηγική ώστε να προσελκύσετε τα «ιδανικά» άτομα για το πρόγραμμα νωρίς στη διαδικασία σχεδιασμού. Το ποια θα είναι αυτή θα εξαρτηθεί σε μεγάλο βαθμό από τους σκοπούς και τις επιδιώξεις του προγράμματος mentoring, καθώς και από την ομάδα-στόχο.

Παρακάτω περιγράφουμε τρεις αποτελεσματικές στρατηγικές για να προσελκύσετε τα καταλληλότερα άτομα ως mentees:

1. Από στόμα σε στόμα – ένα πανίσχυρο μέσο

Ένα από τα πιο συνηθισμένα κανάλια προσέλκυσης mentees είναι να ενημερωθούν από κάποιον γνωστό τους για το πρόγραμμα. Προτρέψτε άτομα που έχουν ήδη συμμετάσχει στο πρόγραμμα και έχουν μείνει ικανοποιημένα να μοιραστούν τις εμπειρίες τους και να το συστήσουν σε άλλους. Αυτό θα βοηθήσει στη διάδοση της πληροφορίας. Ομοίως, μοιραστείτε τα νέα με το δίκτυό σας και προτρέψτε τα μέλη της ομάδας να κάνουν το ίδιο προς συναδέλφους και μέλη του φιλικού ή του οικογενειακού τους κύκλου.

2. Ξέρει κάποιος κάποια που μπορεί να ενδιαφέρεται;

Μια άλλη εξαιρετική στρατηγική είναι να ζητήσετε από άτομα που συμμετέχουν ήδη στο πρόγραμμα ή το γνωρίζουν, να συστήσουν ή να

προτείνουν άλλα άτομα που ίσως να ταιριάζουν. Οι συστάσεις μπορεί να είναι πολύ αποτελεσματικές, επειδή αξιοποιούν υπάρχουσες σχέσεις, υφιστάμενα δίκτυα και εδραιωμένη εμπιστοσύνη.

3. Επενδύστε σε συνεργασίες

Θεσπίστε συνεργασίες με άλλους οργανισμούς που μοιράζονται έναν κοινό στόχο ή έχουν διασυνδέσεις με την ομάδα-στόχο του προγράμματος mentoring. Αυτό μπορεί να επεκτείνει σημαντικά την εμβέλεια και την προβολή του προγράμματος στα άτομα που θα ωφεληθούν περισσότερο από αυτό.

Συχνές ερωτήσεις από mentees

Τι μπορώ να ζητήσω από τη μέντορά μου;

Μια mentee μπορεί να ζητήσει από τη μέντορά της:

- Να της παρέχει υποστήριξη, συμβουλές και καθοδήγηση σε επαγγελματικά θέματα.
- Να ακούσει τα επαγγελματικά ζητήματα και τις ανησυχίες της.
- Να προσφέρει τη γνώμη της για το πώς η mentee μπορεί να διαχειριστεί την καριέρα της.
- Να παρέχει ανατροφοδότηση και να τη βοηθήσει να μάθει πράγματα που πιθανώς δεν είχε σκεφτεί ή δεν είχε προσέξει όσο έπρεπε μέχρι τότε.
- Να παρέχει περαιτέρω διευκρινίσεις για κάτι που ενδεχομένως να μην έχει καταλάβει.
- Να έχει θετική διάθεση να ακούει τους δισταγμούς και τους προβληματισμούς της σχετικά με πτυχές της μεταξύ τους συνεργασίας και να βρίσκει τρόπους βελτίωσης.

Τι δεν μπορώ να ζητήσω από τη μέντορά μου;

Μια mentee δεν μπορεί να ζητήσει από τη μέντορά της:

- Να είναι διαθέσιμη όποτε το χρειάζεται η ίδια, πέρα από το συμφωνημένο πλάνο επικοινωνίας.
- Να λαμβάνει αποφάσεις για λογαριασμό της ή να αναλαμβάνει την ευθύνη αν οι συμβουλές που έδωσε δεν έφεραν αποτέλεσμα.
- Να κάνει τη δουλειά της mentee.
- Να βρει στη mentee δουλειά. Μια μέντορας είναι εκεί για να υποστηρίξει το άτομο στη διαδικασία αναζήτησης εργασίας και να το βοηθήσει να δικτυωθεί, αλλά ο στόχος της σχέσης mentoring δεν είναι να διασφαλίσει ότι το άτομο θα προσληφθεί.

- Να έχει απαντήσεις για όλα. Υπάρχουν ζητήματα που μια μέντορας ίσως να μην είναι σε θέση να απαντήσει στο πλαίσιο μιας σχέσης mentoring.

Πώς μπορώ να αξιοποιήσω στο μέγιστο τη σχέση mentoring;

Προκειμένου η mentee να αξιοποιήσει στο έπακρο μια σχέση mentoring, απαιτείται προετοιμασία. Πριν από κάθε συνάντηση/επαφή (ειδικά την πρώτη), πρέπει να έχει στη διάθεσή της κάποια βασικά σημεία συζήτησης και να έχει τηρήσει το από κοινού συμφωνημένο σχέδιο δράσης που καθορίστηκε κατά την προηγούμενη συνάντηση.

Επιπλέον, η προσωπική δέσμευση στο πρόγραμμα και ο σεβασμός στον χρόνο της μέντορα είναι βασικά στοιχεία για μια επιτυχημένη σχέση mentoring.

Ποιες είναι μερικές ερωτήσεις που μπορώ να κάνω στη μέντορά μου;

Οι ερωτήσεις που είναι χρήσιμο να κάνει μια mentee στη μέντορά της ποικίλλουν ανάλογα με τη ζωή και το στάδιο καριέρας στο οποίο βρίσκεται, αλλά και τις επαγγελματικές προκλήσεις που αντιμετωπίζει. Ωστόσο, μερικές συνηθισμένες ερωτήσεις που πιθανόν να βοηθήσουν να ξεκινήσει μια εξαιρετική συζήτηση mentoring είναι οι εξής:

- Μπορείτε να περιγράψετε μια εργασιακή σας ημέρα;
- Πώς μπορώ να βελτιώσω τις δεξιότητες και τις γνώσεις μου στον τομέα μου;
- Ποια βήματα μπορώ να κάνω για να προχωρήσω στην καριέρα μου;
- Έχετε αντιμετωπίσει παρόμοια κατάσταση; Τι κάνατε;
- Τι σας βοηθά στη διαδικασία λήψης αποφάσεων;
- Ποια είναι η καλύτερη συμβουλή που σας έχουν δώσει (για ένα συγκεκριμένο θέμα);
- Ποια είναι η χειρότερη συμβουλή που σας έχουν δώσει (για ένα συγκεκριμένο θέμα);
- Ποιοι είναι μερικοί αποτελεσματικοί τρόποι να χειριζόμαστε συγκρούσεις ή δύσκολες καταστάσεις στον χώρο εργασίας;
- Πώς μπορώ να δημιουργήσω ένα επαγγελματικό δίκτυο και να διευρύνω τις ευκαιρίες που έχω;
- Ποιες δεξιότητες ή εμπειρίες πιστεύετε ότι πρέπει να αναπτύξω για να πετύχω τους επαγγελματικούς στόχους μου;
- Πώς μπορώ να διατηρήσω τον ενθουσιασμό μου και να επικεντρωθώ στους μακροπρόθεσμους στόχους μου;

Τι γίνεται αν η κατάστασή μου αλλάξει από την εγγραφή μου στο πρόγραμμα mentoring και δεν θέλω να συμμετέχω πλέον;

Όπως στην περίπτωση των μεντόρων, είναι σημαντικό για τις mentees να γνωρίζουν τη διαδικασία που πρέπει να ακολουθήσουν σε περίπτωση που θέλουν να αποχωρήσουν από το πρόγραμμα. Το πρώτο και πιο σημαντικό βήμα είναι να επικοινωνήσουν με το άτομο που συντονίζει το πρόγραμμα και τη μέντορά τους, και να ενημερώσουν με ειλικρινή και διαφανή τρόπο ότι η κατάσταση έχει αλλάξει και ότι δεν μπορούν πλέον να συνεχίσουν το πρόγραμμα mentoring.

4. Το υλικό επικοινωνίας είναι εξαιρετικά σημαντικό

Για να προσελκύσετε τις κατάλληλες mentees, είναι σημαντικό να δημιουργήσετε ένα υλικό παρουσίασης που να είναι σαφές, περιεκτικό και ελκυστικό. Μπορεί να καλύπτει ευρύ φάσμα μέσων, όπως αφίσες, φυλλάδια, βίντεο ή οποιαδήποτε άλλη μορφή θα προσελκύσει το κοινό σας. Αυτό το υλικό πρέπει να παρουσιάζει με σαφήνεια τους στόχους του προγράμματος, το επιθυμητό προφίλ των mentees, τα κριτήρια επιλεξιμότητας, τα οφέλη και τις απαιτήσεις. Είναι επίσης πολύ σημαντικό να περιέχει πληροφορίες σχετικά με τον τρόπο υποβολής της αίτησης. Χρησιμοποιήστε ελκυστική γλώσσα και γραφικά που μιλάνε άμεσα στην ομάδα-στόχο που προσπαθείτε να προσεγγίσετε.

5. Δημιουργήστε έναν ενημερωτικό φάκελο για υποψήφιες mentees, ο οποίος θα περιέχει αντίστοιχες πληροφορίες με τον ενημερωτικό φάκελο για τις μέντορες.

Μερικές κοινές ερωτήσεις από μέντορες και mentees

Τι είναι το mentoring;

Η μέντορας βοηθά τη mentee να αποσαφηνίσει τους στόχους της επαγγελματικής της εξέλιξης και να καταστρώσει ένα σχέδιο για να τους επιτύχει, μεταβιβάζοντας στο άτομο αυτό την επαγγελματική εμπειρία και τις γνώσεις που η ίδια έχει αποκτήσει στη διάρκεια της καριέρας της. Ο βασικός στόχος της σχέσης είναι η επαγγελματική εξέλιξη της mentee.

Τι δεν είναι το mentoring;

Το mentoring δεν είναι εκπαίδευση, επαγγελματική ή προσωπική συμβουλευτική. Η μέντορας δεν είναι γκουρού και δεν γνωρίζει τα πάντα. Ενεργεί μάλλον ως μια πιο έμπειρη συνταξιδιώτισσα που διευκολύνει το ταξίδι επαγγελματικής εξέλιξης της mentee.

Ποια είναι η διαφορά μεταξύ mentoring, coaching και άλλων μορφών υποστήριξης, όπως η ψυχοθεραπεία;

Οι κύριες διαφορές μεταξύ mentoring και coaching είναι: α) Η μέντορας προσφέρει μια προσωπική οπτική και άποψη, ενώ η coach είναι επαγγελματίας με ειδική εκπαίδευση που δεν προσφέρει προσωπικές απόψεις, αλλά υποστηρίζει τα άτομα ώστε να πετύχουν τους στόχους τους. β) Η σχέση mentoring είναι σχεδόν πάντα εθελοντική, ενώ η σχέση coaching είναι συνήθως μια σχέση επί πληρωμή. Ακόμα και όταν το coaching προσφέρεται σε ένα πλαίσιο εθελοντισμού, παραμένει μια προσέγγιση με βάση τον πελάτη.

Ωστόσο, πρέπει να σημειωθεί ότι το mentoring και το coaching χρησιμοποιούν μεγάλο εύρος από κοινές τεχνικές και εργαλεία, όπως την ενεργητική ακρόαση και τις αποτελεσματικές ερωτήσεις.

Από την άλλη πλευρά, η ψυχοθεραπεία είναι μια μορφή θεραπείας που εστιάζει σε συναισθηματικές, ψυχολογικές ή συμπεριφορικές προκλήσεις που επηρεάζουν αρνητικά την ποιότητα ζωής ενός ατόμου.

Πώς διενεργείται το mentoring;

Ο συντονισμός των σχέσεων mentoring εξαρτάται από το αντικείμενο και τους στόχους κάθε προγράμματος mentoring. Συνήθως, οι συναντήσεις mentoring μπορούν να πραγματοποιηθούν με τους ακόλουθους τρόπους:

- Μέσω προσωπικών συναντήσεων
- Μέσω skype, zoom ή άλλες πλατφόρμες
- Με τις mentees να παρατηρούν τη μέντορα στον χώρο εργασίας της.

Η μέθοδος και το χρονοδιάγραμμα των συναντήσεων μέντορα και mentee κατά πάσα πιθανότητα θα συμφωνηθεί μεταξύ των δύο μερών, με βάση τις ανάγκες και τη διαθεσιμότητά τους, εκτός αν ορίζεται διαφορετικά από το πρόγραμμα.

Πόσο συχνά πρέπει να συναντώ τη μέντορα / mentee μου;

Η συχνότητα των συναντήσεων θα εξαρτηθεί κυρίως από το ίδιο το πρόγραμμα και τις παρεχόμενες κατευθυντήριες γραμμές. Στις περισσότερες περιπτώσεις, οι μέντορες και οι mentees συναντώνται σε μηνιαία ή εβδομαδιαία βάση. Είναι σημαντικό να συμφωνήσετε ένα πρόγραμμα τακτικών συναντήσεων που να εξυπηρετεί και τα δύο μέρη.

Τι γίνεται αν δεν τα πηγαίνω καλά με τη μέντορα / mentee μου;

Δεν εξελίσσονται όλες οι σχέσεις mentoring εποικοδομητικά. Στην περίπτωση που μια σχέση δεν εξελίσσεται θετικά, η ευθύνη δεν είναι αναγκαία της μέντορα ή της mentee. Αν ένα μέρος διαπιστώσει ότι δεν ταιριάζει καλά με το άλλο μέρος, πρέπει να ενημερώσει τον/τη συντονιστή/συντονίστρια του προγράμματος το

συντομότερο δυνατό, ώστε η αντιστοίχιση να επαναξιολογηθεί και να γίνουν όλες οι απαραίτητες αλλαγές.

iii. Επιλογή υποψηφίων

Σε ό,τι αφορά την επιλογή των πλέον κατάλληλων ατόμων για τους ρόλους μέντορα και mentee στο πρόγραμμα, χρειάζεται να ληφθούν υπόψη ορισμένα βασικά στοιχεία που θα διασφαλίσουν την επιτυχία και την αποτελεσματικότητα του προγράμματος mentoring.

Πρώτο και κύριο, η διαφάνεια είναι κρίσιμης σημασίας. Είναι σημαντικό να διασφαλιστεί ότι η διαδικασία είναι ανοιχτή, σαφής και καλά καθορισμένη. Αυτό σημαίνει ότι τα κριτήρια και οι απαιτήσεις για τις μέντορες και τις mentees πρέπει, όπως προαναφέραμε, να είναι δημόσια, επιτρέποντας στα ενδιαφερόμενα άτομα να κατανοήσουν ξεκάθαρα τι αναμένεται από αυτά και πώς θα επιλεγούν. Με αυτή τη διαφάνεια, οι οργανισμοί δημιουργούν ένα περιβάλλον δικαιοσύνης και ίσων ευκαιριών, όπου όλες οι πιθανές μέντορες και mentees έχουν πρόσβαση στις ίδιες πληροφορίες και γνωρίζουν τη διαδικασία επιλογής. Η διαδικασία διαφάνειας πρέπει να επεκταθεί και στα μέλη της ομάδας που συμμετέχουν στο πρόγραμμα mentoring. Είναι σημαντικό να ενημερώνονται όλα τα ενδιαφερόμενα μέρη για τη διαδικασία επιλογής, την πρόοδο και τα αποτελέσματά της. Αυτό εξασφαλίζει ότι η λήψη αποφάσεων δεν λαμβάνει χώρα «κεκλεισμένων των θυρών» αλλά με τρόπο συμπεριληπτικό και σε πνεύμα λογοδοσίας.

Η ύπαρξη μιας διαφανούς διαδικασίας επιλογής συνεπάγεται και μια δίκαιη διαδικασία επιλογής – μια διαδικασία που διασφαλίζει ίσες ευκαιρίες και προάγει τη διαφορετικότητα και τη συμπερίληψη. Βοηθά στην εξάλειψη των προκαταλήψεων και της ευνοιοκρατίας, διασφαλίζοντας ότι οι υποψήφιοι και οι υποψήφιες αξιολογούνται αποκλειστικά με βάση προκαθορισμένα κριτήρια και τα προσόντα τους. Αυτό μπορεί να λάβει τη μορφή μιας διαφοροποιημένης ομάδας επιλογής με άτομα διαφορετικού υπόβαθρου, διαφορετικών οπτικών και τεχνογνωσίας. Με τον τρόπο αυτό, ελαχιστοποιούνται οι προκαταλήψεις και εξασφαλίζεται ποικιλία απόψεων στη διαδικασία της λήψης αποφάσεων. Αν η ομάδα σας είναι μικρή ή υπάρχει μόνο ένα άτομο που διαχειρίζεται το πρόγραμμα, βεβαιωθείτε ότι ένα δεύτερο ζευγάρι μάτια αξιολογεί επίσης τις αιτήσεις. Ένας άλλος τρόπος να εξασφαλίσετε ότι χρησιμοποιείται μια δίκαιη διαδικασία επιλογής είναι η λίστα των υποψηφίων να παραδοθεί στην ομάδα επιλογής με τα στοιχεία ταυτοποίησης (όπως όνομα, φύλο, ηλικία ή μορφωτικό υπόβαθρο) κρυμμένα. Αυτή η προσέγγιση επιτρέπει στους αξιολογητές και τις αξιολογήτριες να εστιάσουν αποκλειστικά στα κριτήρια που ορίζει το πρόγραμμα και, ειδικά σε μικρότερες κοινότητες, να αποφύγουν την ευνοιοκρατία.

Σε αυτό το σημείο, σας συμβουλεύουμε ανεπιφύλακτα να επισκεφτείτε την ενότητα «Φόρμες αίτησης» του εγχειριδίου, για περισσότερες πληροφορίες σχετικά με τον τρόπο αξιολόγησης των αιτήσεων και την επιλογή των καλύτερων μεντόρων και mentees, σύμφωνα με τους γενικούς στόχους και τις επιδιώξεις του προγράμματος.

iv. Τι δεξιότητες χρειάζεται μια μέντορας:

Ρόλος της μέντορας είναι να υποστηρίζει τη mentee σε θέματα που την απασχολούν. Συνεπώς, η πιο σημαντική ιδιότητα που μπορεί να έχει μια μέντορας είναι η διάθεση να βοηθήσει και να υποστηρίξει τη mentee στην προσωπική και επαγγελματική της εξέλιξη. Ωστόσο, υπάρχουν ορισμένες δεξιότητες που πρέπει να έχει ή να είναι πρόθυμη να αναπτύξει μια μέντορας, ανεξαρτήτως επαγγελματικού τομέα, προκειμένου να πετύχει στον ρόλο της και να βοηθήσει στη δημιουργία μιας πετυχημένης και εποικοδομητικής σχέσης mentoring.

Εκπαίδευση μεντόρων και mentees

Όταν σχεδιάζετε ένα πρόγραμμα mentoring, φροντίστε να συμπεριλάβετε και να αφιερώσετε χρόνο και πόρους για την εκπαίδευση των μεντόρων και των mentees που συμμετέχουν στο πρόγραμμα. Αυτό πρέπει οπωσδήποτε να περιλαμβάνει μια εισαγωγή στις βασικές αρχές του mentoring (δηλαδή τι είναι και τι δεν είναι το mentoring, τι μπορούν να αναμένουν και τι όχι από τις μέντορες τα άτομα που συμμετέχουν), καθώς και την προσέγγιση στο mentoring, τις αξίες και όλες τις πρακτικές πληροφορίες και διαδικαστικές λεπτομέρειες του προγράμματος. Η βασική εκπαίδευση πρέπει, επίσης, να παρέχει αρκετό χρόνο για ερωτήσεις και απαντήσεις, ενώ δεν πρέπει να διαρκεί λιγότερο από 60 λεπτά.

Αν υπάρχουν περισσότεροι πόροι και χρόνος, μπορείτε να διοργανώσετε επιπλέον εκπαίδευση σε δεξιότητες αποκλειστικά για μέντορες, προκειμένου να εξοπλιστούν με νέα εργαλεία και ιδέες σχετικά με το πώς μπορούν να αξιοποιήσουν αποτελεσματικά ορισμένες δεξιότητες στη σχέση mentoring.

Κάθε εργαστήριο εκπαίδευσης μεντόρων μπορεί να επικεντρωθεί σε μια συγκεκριμένη δεξιότητα και δεν πρέπει να διαρκεί λιγότερο από 90 λεπτά.

1. Καλλιέργεια εμπιστοσύνης

Κάθε μέντορας οφείλει να χαρακτηρίζεται από αξιοπιστία και να διατηρεί το απόρρητο. Πρέπει να είναι σε θέση να δημιουργήσει ένα ασφαλές και υποστηρικτικό περιβάλλον, ώστε η mentee να μοιραστεί τις ανησυχίες και τις προκλήσεις που αντιμετωπίζει. Η υπογραφή μιας συμφωνίας εμπιστευτικότητας

στο πλαίσιο του προγράμματος mentoring είναι ένα καλό πρώτο βήμα. Ωστόσο, η μέντορας πρέπει να δηλώσει πολύ ξεκάθαρα από την αρχή της σχέσης τη δέσμευσή της να δημιουργήσει έναν ασφαλή χώρο για το άτομο που έχει υπό την ευθύνη της.

2. Ενεργητική ακρόαση

Καλή μέντορας σημαίνει ενεργή ακροάτρια. Αυτό σημαίνει ότι η μέντορας ακούει όχι μόνο αυτά που λέει η mentee, αλλά και όσα δείχνει, ώστε να βγάζει πιο ουσιαστικά συμπεράσματα. Μια μέντορας χρειάζεται να παρατηρεί τον τόνο της φωνής καθώς και μη λεκτικά στοιχεία, όπως τη γλώσσα του σώματος. Να μην επιτρέπει σε άλλα πράγματα να αποσπούν την προσοχή της (email, γραπτά μηνύματα, συνομιλίες με άλλα άτομα) κατά τη διάρκεια των συνεδριών mentoring, να θυμάται όσα άκουσε από τη mentee και να υποβάλει ερωτήσεις – όλα αυτά αποτελούν σημάδι ότι είναι πραγματικά παρούσα.

3. Υποβολή αποτελεσματικών ερωτήσεων

Μια σημαντική δεξιότητα που πρέπει να καλλιεργήσει κάθε μέντορας είναι το να θέτει τις σωστές ερωτήσεις τη σωστή στιγμή. Αυτό προάγει τη σχέση mentoring, βοηθά τη mentee να αντιμετωπίσει διλήμματα, θέτει υπό αμφισβήτηση προκαταβολικές υποθέσεις και δίνει το έναυσμα για νέες ιδέες. Η μέντορας χρειάζεται να κάνει ανοιχτές ερωτήσεις, εκφράζοντας ειλικρινή περιέργεια. Να δίνει προτεραιότητα σε απλές ερωτήσεις που δεν επικεντρώνονται αποκλειστικά στις πολύ πρακτικές λεπτομέρειες, καθώς κάτι τέτοιο ενδεχομένως να αποσπάσει την προσοχή του ατόμου από την ευρύτερη εικόνα.

Δοκιμάστε αυτές τις ερωτήσεις mentoring. Βεβαιωθείτε ότι χρησιμοποιείτε κάθε ερώτηση στο αντίστοιχο στάδιο της σχέσης mentoring.

Πες μου πώς έφτασες ως εδώ.

Σε ποια θέματα μπορώ να σε υποστηρίξω;

Τι θα ήθελες να έχεις κερδίσει στο τέλος του προγράμματος mentoring;

Ποια είναι η μεγαλύτερη πρόκληση που αντιμετωπίζεις τώρα;

Τι ιδέες είχες που σε βοήθησαν να ξεπεράσεις τις προκλήσεις και να πετύχεις τους στόχους σου;

Τι δεξιότητες θέλεις να αναπτύξεις;

Ποια θεωρείς ότι είναι τα δυνατά σου σημεία;

Σε ποιους τομείς πιστεύεις ότι χρειάζεται να βελτιωθείς;

Ο τρέχων ρόλος σου, σε βοηθά να βελτιστοποιήσεις τα δυνατά σου σημεία;

Σε ποια περίοδο της προσωπικής ή της επαγγελματικής σου ζωής αισθάνθηκες ότι αναπτύχθηκες περισσότερο;

Ποιο άτομο θα έλεγες ότι σε υποστηρίζει; Τι σου προσφέρει;

4. Διαχείριση ασυνείδητων προκαταλήψεων

Οι ασυνείδητες προκαταλήψεις και τα στερεότυπα μπορούν να υπονομεύσουν την εμπιστοσύνη, την επικοινωνία και τον πραγματικό αντίκτυπο μιας σχέσης mentoring. Μια μέντορας μπορεί να έχει ασυνείδητες προκαταλήψεις σχετικά με το φύλο, τη φυλή, την κοινωνικοοικονομική κατάσταση ή την ηλικία, κάτι που μπορεί να την οδηγήσει να κάνει υποθέσεις σχετικά με τις ικανότητες ή τις δυνατότητες του ατόμου που έχει υπό την ευθύνη της, με βάση αυτούς τους παράγοντες. Το feedback, η καθοδήγηση αλλά και οι ευκαιρίες που μπορεί να παρέχει είναι επίσης πιθανό να επηρεαστούν. Για παράδειγμα, μια μέντορας που έχει σχέση mentoring με μια εργαζόμενη μητέρα μπορεί λόγω ασυνείδητης προκατάληψης να μην της προσφέρει συμβουλές επαγγελματικής εξέλιξης, καθώς ίσως να θεωρεί εκ προοιμίου ότι η mentee θα είναι εξίσου ικανοποιημένη με μια θέση εργασίας χαμηλής ευθύνης και προσδοκιών εξαιτίας των υποχρεώσεων φροντίδας που αναλαμβάνει. Για να ελαχιστοποιηθεί ο αντίκτυπος της ασυνείδητης προκατάληψης, είναι σημαντικό οι μέντορες να αναγνωρίζουν τις προκαταλήψεις τους, να τις αμφισβητούν και να επιδιώκουν ενεργά να περιορίσουν την επίδρασή τους.

5. Παροχή εποικοδομητικής ανατροφοδότησης

Η παροχή εποικοδομητικής ανατροφοδότησης είναι θεμελιώδες συστατικό κάθε σχέσης mentoring και βρίσκεται στον πυρήνα του ρόλου της μέντορας. Σκοπός της είναι να βοηθήσει τη mentee να σκεφτεί τη διαδικασία λήψης αποφάσεων και καθορισμού στόχων που υιοθετεί ή/και να εκφράσει την άποψη της μέντορας σχετικά με τα βήματα που κάνει το άτομο για να πετύχει κάποιο συγκεκριμένο αποτέλεσμα ή να αντιμετωπίσει μια πρόκληση. Εποικοδομητική ανατροφοδότηση σημαίνει χρήσιμη ανατροφοδότηση – και σίγουρα διαφέρει από την κριτική.

Τα αρχικά S,A,T και R της εποικοδομητικής ανατροφοδότησης

S για Specific – Συγκεκριμένη: πρέπει να αναφέρει ξεκάθαρα τι θεωρεί ότι έκανε καλά η mentee και τι πιστεύει ότι μπορεί να βελτιώσει, και να παρέχει παραδείγματα για να υποστηρίξει όσα αναφέρει.

A για Actionable – Εφαρμόσιμη: πρέπει να παρέχει προτάσεις ή συστάσεις βελτίωσης που να βρίσκονται εντός της σφαίρας ελέγχου της mentee.

T για Timely – Έγκαιρη: πρέπει να παρέχεται έγκαιρα, ιδανικά στο πλαίσιο της συνάντησης mentoring όπου συζητείται η συγκεκριμένη ενέργεια ή συμπεριφορά.

R για Respectful – Σε πνεύμα σεβασμού: πρέπει να παρέχεται με επαγγελματικό τρόπο και με σεβασμό. Να επικεντρώνεται στην εμπειρία που αποκτήθηκε και στη βελτίωση του ατόμου, και να μην αφορά κακοπροαίρετα αρνητικά σχόλια.

6. Καθορισμός στόχων

Ο καθορισμός στόχων είναι σημαντικός στο mentoring και συνήθως γίνεται αντιληπτός σε δύο επίπεδα.

Το πρώτο επίπεδο θέτει στόχους για την ίδια τη σχέση mentoring, καθώς επιτρέπει και στα δύο μέρη να εστιάσουν και να παίρνουν καλύτερες αποφάσεις για το τι θα κάνουν στη συνέχεια. Το δεύτερο επίπεδο αφορά τους στόχους της mentee. Ξεκαθαρίζοντας τους στόχους του, το άτομο κινητοποιείται για να κάνει τα επόμενα βήματα, μπορεί να διαμορφώσει το όραμά του και γίνεται υπεύθυνο για τις αποφάσεις του, επιτυχημένες ή αποτυχημένες.

Στην πρώτη συνάντηση, η μέντορας μπορεί να ζητήσει από τη mentee να μιλήσει ελεύθερα για τους στόχους της για πέντε έως δέκα λεπτά. Μόλις ολοκληρωθεί αυτό το στάδιο, η μέντορας μπορεί να ζητήσει από τη mentee να διαχωρίσει αυτούς τους στόχους σε βραχυπρόθεσμους, μεσοπρόθεσμους και μακροπρόθεσμους στόχους. Τέλος, η μέντορας και η mentee μπορούν να συζητήσουν ποιοι από αυτούς τους στόχους είναι πιο ευθυγραμμισμένοι με το αντικείμενο του προγράμματος mentoring και ποιους μπορεί να υποστηρίξει πιο αποτελεσματικά η μέντορας, ώστε τελικά η mentee να αποφασίσει ποιους στόχους επιθυμεί να συμπεριλάβει στο επίσημο σχέδιο δράσης.

3. Επιτυχής αντιστοίχιση μεντόρων και mentees

Η αντιστοίχιση (matching) στο mentoring αναφέρεται στη διαδικασία δημιουργίας ενός ζευγαριού μέντορα και mentee, με βάση τα κριτήρια που ορίζονται από τον σκοπό του προγράμματος mentoring. Τα κριτήρια αυτά μπορεί, μεταξύ άλλων, να αφορούν επαγγελματικούς τομείς, προκλήσεις, εμπειρίες και ενδιαφέροντα, τεχνογνωσία και γνώσεις. Στόχος μιας επιτυχημένης αντιστοίχισης είναι να δημιουργήσει μια αποτελεσματική σχέση mentoring, η οποία θα αποδειχθεί ευεργετική τόσο για τη mentee όσο και για τη μέντορα.

Πώς γίνεται η αντιστοίχιση;

Η επίτευξη της «τέλειας» αντιστοίχισης mentoring δεν είναι εύκολη υπόθεση, ούτε ιδιαίτερα ρεαλιστική ως προσδοκία. Υπάρχουν όμως ορισμένα βήματα που μπορούν να σας βοηθήσουν ώστε να κινηθείτε μέσα σε ένα συγκεκριμένο πλαίσιο και να μην περιοριστείτε στο «ένστικτο», στη «διαίσθηση» ή σε άλλες υποκειμενικές έννοιες, για μια απόφαση από την οποία θα κριθεί τελικά η επιτυχία και ο αντίκτυπος του προγράμματος που σχεδιάσατε και ετοιμάζεστε να υλοποιήσετε με την ομάδα σας.

Βήμα 1: Σκοπός

Πριν από τη διαδικασία αντιστοίχισης, επανεξετάστε τον σκοπό και τους στόχους του προγράμματος mentoring.

Το άτομο ή η ομάδα ατόμων που είναι υπεύθυνα για αυτήν τη διαδικασία πρέπει να έχουν ως προτεραιότητα τον σκοπό και τους στόχους όταν αποφασίζουν ποια μέντορας είναι πλέον κατάλληλη για κάθε mentee.

Αν η διαδικασία αντιστοίχισης είναι αυτοματοποιημένη και υποβοηθάται μέσω ειδικής πλατφόρμας mentoring, το άτομο ή η ομάδα ατόμων που είναι υπεύθυνα για την επιλογή του καλύτερου λογισμικού ή εργαλείου για το πρόγραμμα, πρέπει να είναι βέβαια ότι η λύση που επιλέχθηκε έχει τα απαραίτητα φίλτρα και τις απαιτούμενες δυνατότητες για να διευκολύνει (όσο το δυνατόν πιο ομαλά και αποτελεσματικά) τη διαδικασία αντιστοίχισης. Τέλος, βεβαιωθείτε ότι κάποιο φυσικό πρόσωπο επιβλέπει πάντα τη διαδικασία και μπορεί να παρακάμψει την απόφαση του λογισμικού.

Βήμα 2: Κριτήρια

Εκτός από τον σκοπό και τους στόχους του προγράμματος, βεβαιωθείτε ότι τα κριτήρια βάσει των οποίων θα γίνει η αντιστοίχιση είναι σαφή. Τυχόν «γκρίζες» ζώνες πρέπει οπωσδήποτε να ξεκαθαριστούν προτού ξεκινήσει η διαδικασία. Ένα πολύ δημοφιλές κριτήριο αντιστοίχισης αφορά τους κοινούς επαγγελματικούς τομείς: μια mentee από τον τομέα της εκπαίδευσης αντιστοιχίζεται με μια μέντορα με ανάλογο υπόβαθρο. Ένα άλλο πολύ κοινό κριτήριο αντιστοίχισης είναι οι προκλήσεις που αντιμετωπίζουν τα δύο μέρη. Σε αυτές τις περιπτώσεις, ένας/μία επικεφαλής ομάδας που αντιμετωπίζει προβλήματα με τη διαχείρισή της μπορεί να αντιστοιχιστεί με άλλον/άλλη επικεφαλής ομάδας, ανεξάρτητα από το επαγγελματικό τους υπόβαθρο.

Συχνές προκλήσεις για τις οποίες τα άτομα ζητούν καθοδήγηση

- Εργασία σε ανδροκρατούμενο ή γυναικοκρατούμενο κλάδο
- Διαχείριση ομάδας
- Αλλαγή καριέρας
- Ισορροπία επαγγελματικής και προσωπικής ζωής
- Αναπηρίες και εργασία
- Δημιουργία/Ανάπτυξη επιχείρησης
- Ανεργία

- Ηγεσία
- Γονεϊκότητα
- Επιστροφή στην εργασία
- Επαγγελματική εξέλιξη
- Εργασία στο εξωτερικό (ή σχετική επιδίωξη)
- Παρενόχληση και εκφοβισμός
- Ανάλυση νέου ρόλου

Βήμα 3: Αντιστοίχιση

Το πρακτικό μέρος της αντιστοίχισης πραγματοποιείται όταν γίνεται τελικά η σύνδεση μέντορα και mentee. Αυτό συνήθως γίνεται μέσω email, στο οποίο πρέπει να περιλαμβάνονται βασικές πληροφορίες, όπως οι εξής:

- Πλήρες ονοματεπώνυμο και των δύο μερών
- Διευθύνσεις email
- Αριθμοί τηλεφώνου
- Διάρκεια και χρονοδιάγραμμα του προγράμματος
- Ορόσημα του προγράμματος
- Συμβόλαιο mentoring
- Υπόδειγμα του σχεδίου δράσης
- Πρωτόκολλα επικοινωνίας
- Βασικός οδηγός για το πρόγραμμα mentoring, και για τα δύο μέρη
- Άτομο/email/αριθμός επικοινωνίας για περαιτέρω ερωτήσεις και επίλυση προβλημάτων

Βήμα 4: Εναρκτήρια εκδήλωση

Μόλις οι μέντορες και οι mentees αντιστοιχιστούν, μπορεί να ακολουθήσει μια επίσημη εκδήλωση έναρξης, είτε με φυσική παρουσία είτε διαδικτυακά (ανάλογα με τη φύση του προγράμματος mentoring), με καλεσμένους όλους και όλες – μέντορες και mentees. Μια τέτοια εκδήλωση μπορεί να βοηθήσει να σπάσει ο πάγος, να τεθούν ορισμένοι βασικοί κανόνες, να παρουσιαστούν τα επόμενα βήματα, τα διάφορα ορόσημα αλλά και οι προσδοκίες σε όλα τα μέρη, να απαντηθούν τυχόν ερωτήσεις και κυρίως, να διευκολυνθεί η περαιτέρω δικτύωση μεταξύ όλων των συμμετεχουσών.

Τι γίνεται αν η αντιστοίχιση δεν είναι καλή τελικά;

Ακόμα και η καλύτερη -φαινομενικά- αντιστοίχιση μπορεί πράγματι να πάει στραβά. Οι σχέσεις mentoring είναι ανθρώπινες σχέσεις. Αυτό σημαίνει ότι όσο καλός και αν είναι ο σχεδιασμός μας και όσο σωστά και αν είναι τα πλαίσια

εργασίας μας, υπάρχουν άλλοι παράγοντες που μπορεί να επηρεάσουν τη σχέση μεταξύ μιας μέντορα και της mentee της. Διαφορετικά στιλ επικοινωνίας, διαφορετικές προσωπικότητες, προσδοκίες, απόψεις και κοσμοθεωρίες μπορούν είτε να χτίσουν είτε να καταδικάσουν μια σχέση mentoring. Για να δράσετε προληπτικά, χρειάζεται να κάνετε τα εξής:

Βεβαιωθείτε ότι τόσο οι μέντορες όσο και οι mentees γνωρίζουν πού να απευθυνθούν αν νιώσουν ότι κάτι στη σχέση mentoring δεν λειτουργεί, και ότι υπάρχει ήδη ορισμένη διαδικασία για τέτοιες περιπτώσεις.

Προγραμματίστε τακτικούς ελέγχους και μια σαφώς ορισμένη διαδικασία ανατροφοδότησης, ώστε να παρακολουθείτε την πρόοδο και να κάνετε προσαρμογές εφόσον χρειάζεται.

Όταν κατανέμετε τους απαραίτητους πόρους για το πρόγραμμα, βεβαιωθείτε ότι έχετε διαθέσει αρκετούς πόρους για την αντιμετώπιση και την επίλυση προβλημάτων κατά τη διάρκεια του προγράμματος.

Μόλις προκύψει κάποιο παράπονο ή μια κακή κριτική για μια μέντορα ή mentee, φροντίστε να αφιερώσετε χρόνο για να διερευνήσετε περαιτέρω και να μιλήσετε και με τα δύο μέρη.

Έχετε μια λίστα με πιθανές μέντορες που μπορούν να ενταχθούν στο πρόγραμμα άμεσα, σε περίπτωση που κάποιο από τα ήδη επιλεγμένα άτομα σε ρόλο μέντορα κριθεί ή δηλώσει μη κατάλληλο για να συνεχίσει.

Έχετε μια λίστα με πιθανές mentees που μπορούν να ενταχθούν στο πρόγραμμα άμεσα, σε περίπτωση που κάποιο από τα ήδη επιλεγμένα άτομα κριθεί ή δηλώσει μη κατάλληλο να συνεχίσει.

3. Πώς να εκτιμήσετε το κόστος ενός προγράμματος mentoring και να το χρηματοδοτήσετε

A. Δημιουργία προϋπολογισμού

Τώρα που έχετε μια πιο σαφή εικόνα του τρόπου σχεδίασης, δημιουργίας και συντονισμού ενός προγράμματος mentoring, μπορείτε να προχωρήσετε στο επόμενο κρίσιμο βήμα: την εκτίμηση και την οργάνωση του σχετικού κόστους για να διασφαλίσετε την επιτυχία του έργου. Ίσως να φαίνεται λίγο τρομακτικό ή δύσκολο στην αρχή. Ωστόσο, μπορεί να γίνει πιο διαχειρίσιμο αν το αναλύσετε σε βήματα με τη μορφή ερωτήσεων.

i. Ποιος θα παραδώσει, θα σχεδιάσει και θα υλοποιήσει το πρόγραμμα:

Κύριος σκοπός αυτής της ερώτησης είναι να διευκρινίσει αν θέλετε να υλοποιήσετε το πρόγραμμα εσωτερικά ή θέλετε να προσλάβετε μια εξωτερική ομάδα συμβούλων για να υλοποιήσει το πρόγραμμα για λογαριασμό σας.

Παρακάτω θα βρείτε τη σύγκριση δύο διαφορετικών τρόπων διεξαγωγής του προγράμματος mentoring, που θα σας βοηθήσουν να επιλέξετε τον τρόπο που προτιμάτε:

Πράγματα που πρέπει να εξετάσετε	Κάντε το μόνοι σας	Επενδύστε σε λογισμικό
Σχεδίαση	Δημιουργείτε μια ομάδα στον οργανισμό σας για τη διαχείριση του έργου.	Επενδύετε στη συνεργασία με έναν οργανισμό ή στην αγορά κάποιου διαδικτυακού λογισμικού mentoring. Ωστόσο, και εδώ θα χρειαστείτε κάποιο άτομο για να επιβλέπει το έργο. Ένα πολύ καλό παράδειγμα είναι η πλατφόρμα mentoring του Women On Top .
Χρόνος	Πρέπει να λάβετε υπόψη τις ώρες εργασίας που η ομάδα σας καταβάλλει για τη διαχείριση του έργου.	Η ομάδα θα χρειαστεί να διαθέσει πόρους για να βρει τη σωστή πλατφόρμα ή εταιρεία, να την τροφοδοτήσει με όλες τις αναγκαίες πληροφορίες και να επιβλέπει την ομαλή λειτουργία του προγράμματος.
Κόστος	Το σχετικό κόστος μπορεί να ποικίλλει ανάλογα με το επίπεδο ιεραρχίας των πόρων που θα επιλεγούν για τη διαχείριση του προγράμματος mentoring, τον αριθμό των ωρών που απαιτούνται και τη	Η επένδυση σε κάποιον εξωτερικό συνεργάτη ή κάποιο υπάρχον λογισμικό mentoring μπορεί να είναι οικονομικά αποδοτική, καθώς δεν θα χρειαστεί να αφιερώσετε χρόνο στη δημιουργία εργαλείων και διαδικασιών, ωστόσο μπορεί να είναι

	διάρκεια του προγράμματος.	περιοριστική όσον αφορά το τι μπορεί να προσφέρει το πρόγραμμα mentoring.
Αξιολόγηση	Περιλαμβάνει μη αυτόματη υποβολή αναφορών με εστίαση σε προκαθορισμένους δείκτες μέτρησης. Οι αναφορές συνήθως σχετίζονται με φόρμες ανατροφοδότησης, αυτοαξιολόγηση κ.λπ.	Οι δείκτες μέτρησης και τα σχόλια αξιολόγησης που μπορεί να παρέχει ένα λογισμικό πρόγραμμα mentoring δεν είναι δεδομένα και διαφοροποιούνται από λογισμικό σε λογισμικό, επομένως φροντίστε να το λάβετε υπόψη όταν επιλέγετε το λογισμικό που ταιριάζει καλύτερα στις ανάγκες σας.

ii. Ποιος είναι ο στόχος του προγράμματος:

Ο σκοπός και οι στόχοι του προγράμματος είναι σημαντικές πτυχές που πρέπει να λαμβάνονται υπόψη κατά την οργάνωση του προϋπολογισμού. Μην ξεχάσετε να λάβετε υπόψη τους SMART στόχους που έχετε ήδη θέσει. Τυχόν φιλόδοξες προσδοκίες από το πρόγραμμα συχνά οδηγούν σε υψηλότερο κόστος, ενώ οι πιο μετριοπαθείς στόχοι τείνουν να έχουν χαμηλότερο κόστος. Συνεπώς, είναι πρωταρχικής σημασίας να ευθυγραμμίσετε τον προϋπολογισμό με τους SMART στόχους σας, ώστε να μπορείτε να κατανέμετε αποτελεσματικά τους πόρους και να διασφαλίσετε την οικονομική βιωσιμότητα του προγράμματος.

iii. Υλοποιείτε περισσότερα από έναν κύκλο του προγράμματος ταυτόχρονα;

Κατά την οργάνωση του προϋπολογισμού για το πρόγραμμα mentoring, είναι σημαντικό να λάβετε υπόψη τον αριθμό των κύκλων που σκοπεύετε να πραγματοποιήσετε στο πλαίσιο του διαθέσιμου προϋπολογισμού. Όσο περισσότερους κύκλους υλοποιείτε, τόσο υψηλότερο είναι το κόστος.

v. Ποια είναι μερικά από τα κόστη που πρέπει να λάβετε υπόψη;

Αφήνοντας κατά μέρος τα κόστη που σχετίζονται με το προσωπικό, καθώς αυτά θα αποφασιστούν ανάλογα με το ποιος θα σχεδιάσει και θα υλοποιήσει το

πρόγραμμα, υπάρχουν κάποια άλλα λειτουργικά κόστη που πρέπει να λάβετε υπόψη κατά την οριστικοποίηση του προϋπολογισμού σας.

Ακολουθούν ορισμένες ερωτήσεις που ίσως να θέλετε να εξετάσετε. Σημειώνεται ότι πρόκειται για ενδεικτική και όχι εξαντλητική λίστα:

- Θα χρειαστεί να σχεδιάσετε και να παράγετε υλικό σχετικό με το mentoring;
- Θα χρειαστεί να σχεδιάσετε, να παράγετε ή/και να αγοράσετε χαρτικά και είδη γραφείου;
- Θα πραγματοποιήσετε δια ζώσης εκπαίδευση για μέντορες/mentees στις βασικές αρχές του mentoring πριν ξεκινήσει το πρόγραμμα;
- Θα πραγματοποιήσετε σε οποιοδήποτε στάδιο του προγράμματος συναντήσεις δια ζώσης ανάμεσα σε μέντορες και mentee;
- Θα πραγματοποιήσετε εκδήλωση έναρξης ή λήξης του προγράμματος;

Ανάλογα με τις απαντήσεις σας σε αυτές τις ερωτήσεις, μπορεί να χρειαστεί να προσθέσετε στον προϋπολογισμό σας κόστη που σχετίζονται με την ενοικίαση χώρου, το catering, τη σχεδίαση και την παραγωγή υλικών, την αγορά γραφικής ύλης και ειδών γραφείου, ταξίδια και διαμονή, καθώς και αμοιβές εκπαιδευτών/τριών και ομιλητών/τριων.

Επίλυση προβλημάτων

Ακόμα και αν προετοιμαστείτε διεξοδικά για κάθε μικρή λεπτομέρεια, είναι πολύ πιθανό να αντιμετωπίσετε προβλήματα σε οποιαδήποτε φάση του προγράμματος. Επομένως, είναι εξαιρετικά σημαντικό να κάνετε μια λίστα με τα πιθανά ζητήματα που ενδέχεται να αντιμετωπίσετε, ώστε όλα τα μέλη της ομάδας να είναι έτοιμα να αντιμετωπίσουν την κατάσταση και να δώσουν λύσεις, προκειμένου το πρόγραμμα να συνεχίσει να λειτουργεί ομαλά. Ακολουθεί μια λίστα με τα συνηθισμένα προβλήματα που μπορεί να προκύψουν:

- **Χρόνος:** Είναι πιθανό οι μέντορες να έχουν εξαιρετικά φορτωμένο πρόγραμμα, το οποίο θα επηρεάσει αρνητικά την ομαλή πορεία του προγράμματος. Βεβαιωθείτε ότι αφιερώνετε λίγο χρόνο για να ελέγξετε αν η μέντορας που επιλέξατε είναι ουσιαστικά διαθέσιμη κατά τη διάρκεια του προγράμματος.
- **Ανεπαρκής αριθμός μεντόρων:** Είναι εξαιρετικά σημαντικό να προτρέψετε ανθρώπους να προσφέρουν εθελοντικά. Είναι πιθανό να μην μπορείτε εύκολα να βρείτε τον αριθμό των μεντόρων που χρειάζεστε για να καλύψετε τις ανάγκες των mentees ενός προγράμματος. Σκεφτείτε αν μπορείτε να διευρύνετε τα κριτήρια επιλογής (για παράδειγμα να συμπεριλάβετε κι άλλους επαγγελματικούς κλάδους) και ρίξτε μια ματιά

στις προτάσεις που συμπεριλαμβάνονται παραπάνω στην ενότητα σχετικά με το σχέδιο επιλογής μεντόρων.

- **Δυσарέσκεια από τα άτομα που δεν συμπεριλήφθηκαν στο πρόγραμμα:** Δεδομένου ότι οι θέσεις του προγράμματος είναι περιορισμένες, είναι λογικό ένας αριθμός υποψηφίων να μην ενταχθεί. Είναι πολύ σημαντικό να εξηγήσετε προσεκτικά τους λόγους για τους οποίους δεν έχουν επιλεγεί και να ενημερώσετε ότι οι υποψηφιότητές τους ενδεχομένως να εξεταστούν σε μελλοντικά προγράμματα.

B. Εξασφάλιση χρηματοδότησης

Μόλις καθοριστεί ο προϋπολογισμός του προγράμματος και αν τα έξοδά του δεν μπορούν να καλυφθούν εσωτερικά από τον οργανισμό σας, το επόμενο σημαντικό βήμα είναι η εξασφάλιση χρηματοδότησης. Αυτό το στάδιο είναι υψίστης σημασίας για την υλοποίηση του προγράμματος. Υπάρχουν πολλοί διαφορετικοί τρόποι συγκέντρωσης κεφαλαίων. Παρακάτω περιγράψουμε κάποιες βασικές ιδέες:

Ευκαιρίες επιχορήγησης

Ένας από τους πιο συνηθισμένους τρόπους χρηματοδότησης σε ένα πρόγραμμα mentoring είναι μέσω επιχορηγήσεων. Διερευνήστε και εντοπίστε ευκαιρίες επιχορήγησης που ευθυγραμμίζονται με τις επιδιώξεις και το κοινό-στόχο του προγράμματός σας. Αναζητήστε επιχορηγήσεις από κυβερνητικούς φορείς ή/και ιδιωτικά ιδρύματα, και βεβαιωθείτε ότι υποβάλετε μια ισχυρή πρόταση που να δηλώνει ξεκάθαρα τους στόχους, τις επιδιώξεις και τον αντίκτυπο του προγράμματος mentoring, για να αυξήσετε τις πιθανότητες επιτυχίας. Αν αποδείξετε τη βιωσιμότητα του προγράμματός σας, κατά πάσα πιθανότητα θα κερδίσετε επιπλέον πόντους!

Προγράμματα ΕΚΕ

Η συνεργασία με εταιρείες μπορεί να προσφέρει σημαντική οικονομική υποστήριξη στο πρόγραμμα mentoring που σχεδιάζετε. Προσεγγίστε μικρομεσαίες επιχειρήσεις (σκεφτείτε και σε τοπικό επίπεδο!) ή μεγαλύτερες εταιρείες που δίνουν έμφαση σε θέματα εταιρικής κοινωνικής ευθύνης (ΕΚΕ) που ευθυγραμμίζονται με το ευρύτερο αντικείμενο του προγράμματός σας. Φροντίστε να τονίσετε τα οφέλη που θα φέρει η συνεργασία σας για την επωνυμία της εταιρείας.

Ιδιωτικές δωρεές

Άτομα που πιστεύουν βαθιά στο mentoring και στην ενδυνάμωση μπορούν να αποδειχθούν άλλη μια πηγή χρηματοδότησης. Γιατί να μην υλοποιήσετε μια καμπάνια συμμετοχικής χρηματοδότησης (crowdfunding); Επισημάνετε τη μεταμορφωτική επίδραση του mentoring και μοιραστείτε ιστορίες επιτυχίας, για να εμπνεύσετε πιθανούς δωρητές. Προσφέρετε τη δυνατότητα για διάφορα επίπεδα ποσών (αλλά όχι πάρα πολλά, γιατί το κοινό σας θα μπερδευτεί!) και επιλογές αναγνώρισης, για να κάνετε την πρόταση πιο προσιτή και ελκυστική.

Συμπράξεις και συνεργασίες

Η σύμπραξη με οργανισμούς ίδιων αντιλήψεων μπορεί να δημιουργήσει ευκαιρίες για κοινή χρηματοδότηση και κοινούς πόρους, ειδικά για βραχυπρόθεσμα προγράμματα (δείτε το και ως δοκιμή!). Εντοπίστε οργανισμούς με παρόμοιους στόχους ή/και κοινά, και διερευνήστε το ενδεχόμενο συνεργασιών. Θα μπορούσαν να έχουν τη μορφή κοινών προτάσεων χρηματοδότησης ή εκστρατειών crowdfunding.

Συνεισφορά από τις mentees

Ανάλογα με τον τύπο του προγράμματος που υλοποιείτε και το κοινό-στόχο, μπορείτε να αποφασίσετε να χρηματοδοτήσετε μέρος του προγράμματος ορίζοντας ένα αντίτιμο συμμετοχής για τα άτομα που θα συμμετάσχουν στο πρόγραμμα. Αυτό θα υποστηρίξει τη βιωσιμότητα του έργου, ενώ σίγουρα θα μειώσει το ποσοστό εγκατάλειψης του προγράμματος από τις συμμετέχουσες και τους συμμετέχοντες.

Με όποιον τρόπο κι αν αποφασίσετε να συγκεντρώσετε κεφάλαια για τα προγράμματα mentoring, δημιουργήστε οπωσδήποτε μια λίστα με τις διαδικασίες και τις προθεσμίες υποβολής αιτήσεων των φορέων που σας ενδιαφέρουν, καθώς και όλες τις απαιτήσεις που θέτουν τα διάφορα ιδιωτικά ιδρύματα. Η ενδεδειγμένη προετοιμασία οδηγεί σε μεγαλύτερη επιτυχία.

4. Χρήσιμα εργαλεία και υλικά

Σε όλη τη διάρκεια της διαδικασίας του mentoring, οι διαχειριστές και οι διαχειρίστριες έργου, οι μέντορες και οι mentees, πρέπει να έχουν πρόσβαση σε διάφορα εργαλεία και υλικά που μπορούν να ενισχύσουν τον σχεδιασμό, την επιλογή και τη συνεργασία. Με τη χρήση αυτών των εργαλείων, η εμπειρία mentoring μπορεί να γίνει πιο ενδιαφέρουσα και εμπνευστική, και τελικά να βοηθήσει τα άτομα που συμμετέχουν να πετύχουν τους στόχους τους πιο αποτελεσματικά.

A. Φόρμες αίτησης

Η διαδικασία υποβολής αίτησης χρησιμοποιείται για την αρχική αξιολόγηση των υποψήφιων μεντόρων και mentees, καθώς και για να διασφαλιστεί ότι πληρούν τα κριτήρια επιλεξιμότητας του προγράμματος. Για να καταστεί δυνατή η σωστή επιλογή και αντιστοίχιση μεντόρων/mentees, είναι απαραίτητο να ζητήσουμε να παρέχουν κάποιες πληροφορίες σχετικά με τις προσδοκίες, τις απαιτήσεις, τις ανάγκες και τις δεξιότητές τους σε ό,τι αφορά το mentoring. Για τον σκοπό αυτό, όταν εκδηλώσουν το ενδιαφέρον τους για το πρόγραμμα mentoring, χρειάζεται να τους ζητήσουμε να συμπληρώσουν μια φόρμα αίτησης. Οι φόρμες αίτησης (συνήθως ηλεκτρονικής μορφής) βοηθούν στη συγκέντρωση δεδομένων, είναι προσβάσιμες από όλα τα μέλη της ομάδας και επιτρέπουν την τυποποίηση των αιτημάτων συμμετοχής. Οι φόρμες αίτησης πρέπει να είναι σχεδιασμένες με τέτοιο τρόπο ώστε να περιέχουν διαφορετικές ερωτήσεις για μέντορες και διαφορετικές ερωτήσεις για mentees. Σκοπός της φόρμας αίτησης είναι να διευκολύνει και να κάνει πιο αποτελεσματική την επιλογή των μεντόρων και των mentees, καθώς και να δημιουργήσει μια παραγωγική σχέση mentoring, προσαρμοσμένη στις ανάγκες και τους στόχους του προγράμματος.

i. Φόρμα αίτησης για υποψήφιες mentees

Η φόρμα αίτησης για τα άτομα που ενδιαφέρονται να συμμετάσχουν σε ένα πρόγραμμα mentoring συνήθως περιλαμβάνει διάφορες ενότητες που συγκεντρώνουν πληροφορίες σχετικά με τα προσόντα, τα ενδιαφέροντα, τις ανάγκες και τις προσδοκίες των αιτούντων από το πρόγραμμα mentoring. Παρακάτω περιγράφουμε κάποιες συνηθισμένες ενότητες που μπορούν να συμπεριληφθούν σε μια φόρμα αίτησης για υποψήφιες mentees, χωρισμένες σε δύο κατηγορίες:

Απαραίτητες:

- Προσωπικά στοιχεία: αυτή η ενότητα ζητά συνήθως το ονοματεπώνυμο, τα στοιχεία επικοινωνίας και βασικά δημογραφικά στοιχεία του ατόμου.
- Εκπαιδευτικό και επαγγελματικό υπόβαθρο: αυτή η ενότητα ζητά πληροφορίες σχετικά με τα εκπαιδευτικά και τα επαγγελματικά προσόντα του ατόμου, συμπεριλαμβανομένων των πτυχίων, των πιστοποιήσεων, της εργασιακής εμπειρίας και τυχόν άλλων σχετικών προσόντων.
- Προτιμήσεις mentoring: αυτή η ενότητα ζητά από το άτομο που υποβάλλει την αίτηση να προσδιορίσει τυχόν προτιμήσεις που έχει για τη μέντορα, όπως

εμπειρία ή γνώσεις σε έναν συγκεκριμένο κλάδο, στις επικοινωνίες ή άλλα κριτήρια.

– Στόχοι mentoring: αυτή η ενότητα ζητά από το άτομο να περιγράψει τους στόχους και τις προσδοκίες του από το πρόγραμμα mentoring, καθώς και την επαγγελματική πρόκληση την οποία επιδιώκει να αντιμετωπίσει μέσω του mentoring.

Προαιρετικές:

– Προηγούμενη εμπειρία mentoring: αυτή η ενότητα ρωτά το άτομο που υποβάλλει την αίτηση αν έχει προηγούμενη εμπειρία στο mentoring και αν ναι, ζητά από το άτομο να περιγράψει αυτή την εμπειρία.

– Διαθεσιμότητα: αυτή η ενότητα ζητά από το άτομο να προσδιορίσει τη διαθεσιμότητά του για συναντήσεις mentoring, αναφέροντας τις ώρες και τις ημέρες της εβδομάδας που είναι διαθέσιμο.

– Άλλες πληροφορίες: αυτή η ενότητα μπορεί να περιλαμβάνει πρόσθετες ερωτήσεις ή προτροπές που επιτρέπουν στο άτομο να παρέχει οποιαδήποτε άλλη πληροφορία πιστεύει ότι θα ήταν χρήσιμη για τους/τις μέντορες ή τους διαχειριστές / τις διαχειρίστριες του προγράμματος.

Με βάση τα παραπάνω, παρατίθενται κάποιες ενδεικτικές ερωτήσεις για τη φόρμα αίτησης:

- Τι σας παρακίνησε να υποβάλετε αίτηση για αυτό το πρόγραμμα mentoring;
- Ποια είναι η επαγγελματική πρόκληση την οποία θέλετε να αντιμετωπίσετε μέσω του mentoring;
- Ποιοι είναι οι επαγγελματικοί στόχοι σας και πώς πιστεύετε ότι αυτό το πρόγραμμα mentoring μπορεί να σας βοηθήσει να τους πετύχετε;
- Πού βλέπετε τον εαυτό σας επαγγελματικά σε δύο χρόνια;
- Τι περιμένετε από έναν/μια μέντορα;
- Ποια ιδιαίτερα χαρακτηριστικά ή τεχνογνωσία αναζητάτε σε μια μέντορα;
- Ποιες ιδιαίτερες δεξιότητες ή γνώσεις ελπίζετε να αποκτήσετε από αυτή την εμπειρία mentoring;
- Ποιο θα ήταν για εσάς το αναμενόμενο αποτέλεσμα στο τέλος της συμμετοχής σας στο πρόγραμμα mentoring;
- Πώς προτιμάτε να επικοινωνείτε με τη μέντορά σας (π.χ. συναντήσεις δια ζώσης, βιντεοκλήσεις, τηλέφωνο);
- Ποια είναι η διαθεσιμότητά σας για συναντήσεις με τη μέντορά σας;
- Τι προηγούμενη εμπειρία έχετε στο mentoring;

ii. Φόρμα αίτησης για υποψήφιες μέντορες

Η φόρμα αίτησης για μέντορες έχει σχεδιαστεί για να συλλέγει πληροφορίες που θα βοηθήσουν τους διαχειριστές / τις διαχειρίστριες του προγράμματος να αξιολογήσουν την καταλληλότητα των πιθανών μεντόρων για το πρόγραμμα και στη συνέχεια να τις αντιστοιχίσουν με μια mentee που μπορεί να ωφεληθεί από την τεχνογνωσία και την εμπειρία τους.

Παρακάτω περιγράφουμε κάποιες συνηθισμένες ενότητες που μπορούν να συμπεριληφθούν σε μια φόρμα αίτησης για υποψήφιους/υποψήφιες μέντορες, χωρισμένες σε δύο κατηγορίες:

Απαραίτητες:

- Προσωπικά στοιχεία: αυτή η ενότητα ζητά συνήθως το ονοματεπώνυμο, τα στοιχεία επικοινωνίας και βασικά δημογραφικά στοιχεία του/της μέντορα.
- Επαγγελματικό υπόβαθρο: αυτή η ενότητα ζητά πληροφορίες σχετικά με τα επαγγελματικά προσόντα της μέντορα, συμπεριλαμβανομένης της εργασιακής εμπειρίας, της γνώσης του κλάδου και τυχόν άλλων σχετικών προσόντων.
- Κίνητρο: αυτή η ενότητα ζητά από την υποψήφια να εξηγήσει γιατί ενδιαφέρεται να γίνει μέντορας στο πρόγραμμα και τι ελπίζει να πετύχει μέσω αυτού.
- Προτιμήσεις mentoring: αυτή η ενότητα ζητά από τη μέντορα να προσδιορίσει τυχόν προτιμήσεις που έχει για τη mentee της, όπως εμπειρία ή γνώσεις σε έναν συγκεκριμένο κλάδο, στιλ επικοινωνίας ή άλλα κριτήρια.
- Εμπειρία mentoring: αυτή η ενότητα ζητά από τη μέντορα να περιγράψει την προηγούμενη εμπειρία της στο mentoring, όπως τα προφίλ των mentees με τις οποίες έχει εργαστεί, τις δεξιότητες και τις γνώσεις που έχει αναπτύξει μέσω της προηγούμενης εμπειρίας, και τυχόν συγκεκριμένες προσεγγίσεις ή μεθοδολογίες που χρησιμοποιεί.

Προαιρετικές:

- Διαθεσιμότητα: αυτή η ενότητα ζητά από τη μέντορα να προσδιορίσει τη διαθεσιμότητά της για συναντήσεις mentoring, αναφέροντας τις ώρες και τις ημέρες της εβδομάδας που είναι διαθέσιμη.
- Συστάσεις: αυτή η ενότητα ζητά από τη μέντορα να παράσχει στοιχεία επικοινωνίας για μία ή περισσότερες επαγγελματικές συστάσεις που μπορούν να εγγραφθούν για τα προσόντα και την εμπειρία της.

– Άλλες πληροφορίες: αυτή η ενότητα μπορεί να περιλαμβάνει πρόσθετες ερωτήσεις ή προτροπές που επιτρέπουν στη μέντορα να παρέχει οποιαδήποτε άλλη πληροφορία πιστεύει ότι θα ήταν χρήσιμη για τους διαχειριστές / τις διαχειρίστριες του προγράμματος.

Με βάση τα παραπάνω, παρατίθενται κάποιες ενδεικτικές ερωτήσεις για τη φόρμα αίτησης:

- Ποια είναι η τεχνογνωσία ή το υπόβαθρό σας στον κλάδο;
- Έχετε προηγούμενη εμπειρία mentoring; Τι αφορούσε;
- Ποια είναι τα κίνητρά σας για να γίνετε μέντορας σε αυτό το πρόγραμμα;
- Ποια είναι μερικά από τα δυνατά σας σημεία ως μέντορας;
- Τι θα προσφέρετε από τον ρόλο της μέντορας;
- Πώς θα περιγράφατε το προσωπικό σας στηλ mentoring;
- Τι ελπίζετε να πετύχετε μέσω της εμπειρίας mentoring;
- Ποια είναι η διαθεσιμότητά σας για συναντήσεις mentoring;

Η διαδικασία υποβολής αίτησης για μέντορες στην περίπτωση που οι μέντορες επιλέγονται από μια υπάρχουσα ομάδα μεντόρων μπορεί να διαφέρει από τη διαδικασία πρώτης επιλογής.

Παρακάτω, αναφέρονται οι κύριες διαφορές μεταξύ αυτών των δύο διαδικασιών.

Σε ένα πρόγραμμα όπου οι μέντορες επιλέγονται από μια υπάρχουσα ομάδα μεντόρων, οι υπεύθυνοι επιλογής έχουν συνήθως κατά νου κατάλληλες/ους μέντορες. Η διαδικασία επιλογής σε αυτή την περίπτωση εξαρτάται από το κατά πόσο επαληθεύεται ότι οι μέντορες α) πληρούν τις συγκεκριμένες απαιτήσεις του προγράμματος, β) εξακολουθούν να έχουν διαθεσιμότητα, και γ) επιθυμούν ενεργά να συμμετάσχουν. Παρ' όλα αυτά, οι επιλεγμένες μέντορες πρέπει να συμπληρώσουν τη φόρμα αίτησης του προγράμματος, ώστε να συγκεντρωθούν τα δεδομένα τους και η διαδικασία αντιστοίχισης να είναι ευκολότερη. Σε περίπτωση που οι διαχειριστές/διαχειρίστριες έργου χρειαστεί να επιλέξουν νέες μέντορες για το πρόγραμμα, η διαδικασία πρέπει να συμπεριλάβει μια ανοιχτή πρόσκληση για μέντορες. Εκτός από τη συμπλήρωση της φόρμας αίτησης, ενδέχεται να ζητηθεί από τις υποψήφιες μέντορες να περάσουν από συνέντευξη ή/και εκπαίδευση μεντόρων. Και στις δύο περιπτώσεις, η διαδικασία υποβολής αίτησης στοχεύει στην επιλογή των καλύτερων μεντόρων και στη διασφάλιση ότι είναι κατάλληλες για να συνεργαστούν με τις mentees.

iii. Έλεγχος και αξιολόγηση των φορμών αίτησης

Η επιλογή των καλύτερων μεντόρων και των καταλληλότερων ατόμων προς καθοδήγηση για το πρόγραμμα mentoring περιλαμβάνει τον έλεγχο και την αξιολόγηση των στοιχείων που παρέχονται από τα υποψήφια άτομα για να προσδιοριστεί αν πληρούν τα κριτήρια επιλεξιμότητας και άλλες καθορισμένες απαιτήσεις. Ακολουθούν ορισμένα βήματα που μπορείτε να κάνετε για να ελέγξετε και να αξιολογήσετε τις φόρμες αίτησης με αποτελεσματικό τρόπο:

5. Ελέγξτε το τελικό προσχέδιο της φόρμας αίτησης προτού το κοινοποιήσετε, για να βεβαιωθείτε ότι περιλαμβάνει όλες τις απαραίτητες πληροφορίες και ότι οι ερωτήσεις είναι σαφείς και σχετικές με το πρόγραμμα mentoring.
6. Θεσπίστε κριτήρια για την επιλογή μεντόρων και mentees με βάση τις απαιτήσεις του προγράμματος mentoring. Στην περίπτωση των μεντόρων, τα κριτήρια μπορεί να περιλαμβάνουν, μεταξύ άλλων, παράγοντες όπως η εκπαίδευση, ο επαγγελματικός τομέας, τα χρόνια εμπειρίας, τα κίνητρα και άλλες δεξιότητες που σχετίζονται με το πρόγραμμα. Στην περίπτωση των mentees, πρόσθετοι αποφασιστικοί παράγοντες μπορεί, μεταξύ άλλων, να είναι η κοινωνικοοικονομική κατάσταση, η κατάσταση απασχόλησης, η φάση σταδιοδρομίας και η οικογενειακή κατάσταση.
7. Αξιολογήστε τις αιτήσεις: εξετάστε προσεκτικά κάθε αίτηση, δίνοντας προσοχή στα προσόντα και τα κριτήρια επιλεξιμότητας του αιτούντος / της αιτούσας, όπως ορίζονται από τις απαιτήσεις του προγράμματος. Αυτό μπορεί να περιλαμβάνει τη βαθμολόγηση ή κατάταξη της κάθε αίτησης για λόγους σύγκρισης. Αν περισσότερα από ένα μέλη της ομάδας έχουν αναλάβει αυτή την εργασία, βεβαιωθείτε ότι όλοι και όλες κατανοούν πλήρως και με ίδιο τρόπο τα κριτήρια βαθμολογίας ή κατάταξης.
8. Πάρτε συνέντευξη από τα υποψήφια άτομα: αφού εντοπίσετε τα άτομα που σας ενδιαφέρουν, με βάση την αίτησή τους, μπορείτε ίσως να πραγματοποιήσετε συνεντεύξεις για να αξιολογήσετε περαιτέρω τα προσόντα τους και την καταλληλότητά τους για το πρόγραμμα mentoring.
9. Αποφασίστε: με βάση τις πληροφορίες που συγκεντρώσατε από τις φόρμες αίτησης και τις συνεντεύξεις, αποφασίστε σχετικά με τα υποψήφια άτομα που θα επιλέξετε ως μέντορες. Ενημερώστε τις μέντορες που επιλέξατε και παρέχετε τους πληροφορίες σχετικά με τα επόμενα βήματα στη διαδικασία mentoring.
10. Παρέχετε ανατροφοδότηση: παρέχετε feedback σε όλα τα άτομα που υπέβαλαν αίτηση, συμπεριλαμβανομένων εκείνων που δεν επιλέχθηκαν, σχετικά με τα δυνατά και τα αδύνατα σημεία της αίτησής τους. Έτσι, μπορούν να βελτιώσουν τις αιτήσεις τους σε μελλοντικές ευκαιρίες mentoring.

B. Φόρμες αξιολόγησης

Η αξιολόγηση ενός προγράμματος mentoring τόσο από μέντορες όσο και από mentees είναι μια διαδικασία ύψιστης σημασίας που παρέχει σημαντικές πληροφορίες για την αποτελεσματικότητα και τον αντίκτυπο του προγράμματος. Προτρέποντας τα δύο μέρη να συμμετάσχουν στη διαδικασία αξιολόγησης και ενημερώνοντάς τους ήδη από το στάδιο της ένταξής τους στο πρόγραμμα ότι η αξιολόγηση είναι μέρος της διαδικασίας mentoring, κάνετε σαφές ότι οι απόψεις τους μπορούν να συμβάλουν ώστε να βελτιωθεί η ποιότητα των μελλοντικών προγραμμάτων, να εντοπιστούν περιοχές βελτίωσης και να εξασφαλιστεί μια ουσιαστική και καθοριστική εμπειρία mentoring για όλα τα εμπλεκόμενα μέρη.

Μέσω αυτής της ανατροφοδότησης, οι mentees και οι μέντορες παίζουν ζωτικό ρόλο στην ανάπτυξη και την επιτυχία του προγράμματος. Παρακάτω θα βρείτε προτεινόμενα περιγράμματα για φόρμες αξιολόγησης τόσο για μέντορες όσο και για mentees. Τα παραδείγματα αυτά προβλέπουν τη συγκέντρωση σχολίων σε δύο βασικά στάδια ενός προγράμματος mentoring.

Η ενδιάμεση φόρμα ανατροφοδότησης παρέχεται, αν χρησιμοποιηθεί, στα μισά του προγράμματος mentoring. Με αυτόν τον τρόπο, τα εμπλεκόμενα μέρη έχουν την ευκαιρία να δώσουν εγκαίρως σχόλια σχετικά με τις εμπειρίες τους στη διάρκεια του προγράμματος. Αυτό μπορεί να βοηθήσει στον εντοπισμό στην έγκαιρη αντιμετώπιση τυχόν ζητημάτων ή προβληματισμών.

Η τελική φόρμα αξιολόγησης πρέπει να συμπληρωθεί στο τέλος του προγράμματος, προκειμένου να συγκεντρωθούν πολύτιμες πληροφορίες και σκέψεις για τη συνεχή βελτίωση και προσαρμογή του προγράμματος.

i. Φόρμα αξιολόγησης του προγράμματος mentoring για μέντορες (ενδιάμεση)

- Όνομα και επώνυμο
- Τίτλος του προγράμματος mentoring στο οποίο συμμετέχει
- Ονοματεπώνυμο mentee
- Πόσες συναντήσεις είχατε μέχρι στιγμής με το άτομο που έχετε αναλάβει προς καθοδήγηση;
- Πώς διενεργείται το mentoring;
- Πόσο ικανοποιημένη είστε με την υποστήριξη που έχετε παρέχει στη mentee μέχρι τώρα;
- Πόσο ικανοποιημένη είστε με το επίπεδο δέσμευσης της mentee στη διαδικασία;

- Υπάρχουν εμπόδια στη σχέση σας ή ερωτήσεις/προβληματισμοί που θα θέλατε να αναφέρετε;
- Υπάρχει κάτι που θα αλλάζατε/βελτιώνατε στη μέχρι τώρα εμπειρία mentoring; Αν ναι, τι θα ήταν αυτό;
- Πόσο ικανοποιημένη είστε με το πρόγραμμα mentoring της [εισαγάγετε το όνομα της εταιρείας];
- Υπάρχει κάτι που θα θέλατε να αναφέρετε σχετικά με τη μέχρι τώρα εμπειρία σας με το δίκτυο και το πρόγραμμα mentoring της [εισαγάγετε το όνομα της εταιρείας];

ii. Φόρμα αξιολόγησης του προγράμματος mentoring για mentee (ενδιάμεση)

- Όνομα και επώνυμο
- Τίτλος του προγράμματος mentoring στο οποίο συμμετέχει
- Ονοματεπώνυμο μέντορα
- Πόσες συναντήσεις είχατε μέχρι στιγμής με το άτομο που έχετε αναλάβει προς καθοδήγηση;
- Πώς διενεργείται το mentoring;
- Πόσο ικανοποιημένη είστε με την υποστήριξη που λαμβάνετε από τη μέντορά σας;
- Πόσο ικανοποιημένη είστε με τα βήματα που έχετε ορίσει στο πλαίσιο της συνεργασίας mentoring μέχρι στιγμής, για να αντιμετωπίσετε τις επαγγελματικές προκλήσεις σας;
- Υπάρχουν εμπόδια στη σχέση σας με τη μέντορα ή ερωτήσεις/προβληματισμοί που θα θέλατε να αναφέρετε;
- Υπάρχει κάτι που θα αλλάζατε/βελτιώνατε στη μέχρι τώρα εμπειρία mentoring; Αν ναι, τι θα ήταν αυτό;
- Πόσο ικανοποιημένη είστε με την εμπειρία σας όσον αφορά τη συνεργασία με την [εισαγάγετε το όνομα της εταιρείας] μέχρι στιγμής;
- Υπάρχει κάτι που θα θέλατε να αναφέρετε σχετικά με τη μέχρι τώρα εμπειρία σας με το δίκτυο ή/και την πλατφόρμα mentoring της [εισαγάγετε το όνομα της εταιρείας];

iii. Φόρμα αξιολόγησης του προγράμματος mentoring για mentee (στο τέλος του προγράμματος)

- Όνομα και επώνυμο μέντορα
- Όνομα και επώνυμο mentee
- Συνολική διάρκεια της συνεργασίας mentoring
- Πόσες συναντήσεις κάνατε με τη μέντορα συνολικά;
- Πώς διενεργήθηκε το mentoring;
- Ποια ήταν αρχικά η πρόκληση για την οποία αναζητήσατε mentoring;
- Κάποιες ερωτήσεις για τη μέντορά σας;

1. Πόσο ικανοποιημένη είστε με την υποστήριξη που λάβατε από τη μέντορά σας;
2. Σε τι βαθμό αισθάνεστε ότι μπήκε στη θέση σας και κατανόησε την κατάσταση που αντιμετωπίζετε;
3. Σε τι βαθμό σάς έκανε να νιώσετε ασφάλεια και σιγουριά ώστε να μοιραστείτε τις σκέψεις και τις ανησυχίες σας;
4. Σε τι βαθμό νιώσατε ότι σας άκουγε με προσοχή και ενδιαφέρον;
5. Σε τι βαθμό σάς βοήθησε να θέσετε στόχους σχετικούς με τις επαγγελματικές προκλήσεις που αντιμετωπίζετε;
6. Πόσο ικανοποιημένη μείνατε από την ανατροφοδότηση και τον τρόπο που τη λάβατε;
7. Σε τι βαθμό σάς ενέπνευσε με το προσωπικό της παράδειγμα;
8. Ποια θεωρείτε ότι είναι τα πιο δυνατά σημεία της μέντορά σας; Ποιο είναι το πιο ικανοποιητικό πράγμα στη συνεργασία σας;

- Υπήρχαν εμπόδια στη σχέση σας ή ερωτήσεις/προβληματισμοί που θα θέλατε να αναφέρετε;
- Θα προτεινάτε τη μέντορά σας σε άλλο άτομο που αντιμετωπίζει παρόμοιες προκλήσεις με τις δικές σας;
- Mentoring: Επιλέξτε αυτά που ισχύουν για την περίπτωση σας:

1. Με βοήθησε να βάλω σαφείς στόχους για τα επαγγελματικά ζητήματα που με απασχολούν.
2. Με βοήθησε να κατανοήσω καλύτερα το αντικείμενο/πεδίο που με ενδιαφέρει.
3. Με προετοίμασε επαρκώς για την είσοδό μου στην αγορά εργασίας.
4. Συνέβαλε στη δικτύωσή μου στον επαγγελματικό τομέα που με ενδιαφέρει.
5. Με βοήθησε να αντιμετωπίσω ζητήματα εναρμόνισης επαγγελματικής και προσωπικής ζωής.
6. Με βοήθησε να αντιμετωπίσω επαγγελματικές προκλήσεις.
7. Με βοήθησε να διαχειρίζομαι καλύτερα τις διαπροσωπικές μου σχέσεις στο εργασιακό περιβάλλον.
8. Συνέβαλε στην καλύτερη διαχείριση της ομάδας μου.
9. Με βοήθησε στην αναζήτηση χρηματοδότησης για την επιχείρησή μου.
10. Με βοήθησε να αναπτύξω την επιχείρησή μου.
11. Με βοήθησε να αξιολογήσω τις ευκαιρίες που μου παρουσιάστηκαν.
12. Ενίσχυσε την αυτοπεποίθησή μου στη δουλειά.
13. Ενίσχυσε την αποτελεσματικότητά μου.
14. Τίποτα από τα παραπάνω
15. Άλλο:

- Στη διάρκεια της συνεργασίας mentoring, ανέπτυξα:

Επιλέξτε όσα από τα παρακάτω ισχύουν.

1. Ηγετικές δεξιότητες
2. Επικοινωνιακές δεξιότητες
3. Δεξιότητες διαχείρισης ομάδας
4. Δεξιότητες συνεργασίας
5. Διαπραγματευτικές ικανότητες και δεξιότητες
6. Δεξιότητες λήψης και παροχής σχολίων
7. Δεξιότητες διαχείρισης κρίσεων
8. Τίποτα από τα παραπάνω
9. Άλλο:

- Θα θέλατε κάτι να έχει γίνει διαφορετικά ώστε να έχετε αντλήσει μεγαλύτερη ικανοποίηση και υποστήριξη από το mentoring; Αν ναι, τι θα ήταν αυτό;
- Θα συνιστούσατε το mentoring σε ένα άτομο από το φιλικό ή το επαγγελματικό σας περιβάλλον που αντιμετωπίζει προκλήσεις καριέρας;
- Πώς θα περιγράφατε σε ένα άτομο από το φιλικό ή το επαγγελματικό σας περιβάλλον την εμπειρία σας από τον/τη μέντορά σας και τη συνεργασία mentoring;

iv. Φόρμα αξιολόγησης του προγράμματος mentoring για μέντορες (στο τέλος του προγράμματος)

- Όνομα και επώνυμο μέντορα
- Όνομα και επώνυμο mentee
- Συνολική διάρκεια της συνεργασίας mentoring
- Ημερομηνία πρώτης συνάντησης mentoring
- Πόσες συναντήσεις είχατε μέχρι στιγμής με τη mentee σας;
- Πώς διενεργήθηκε το mentoring;
- Πόσο επιτυχημένα ήταν η αντιστοίχιση μέντορα-mentee στην περίπτωση σας;
- Σχετικά με την εμπειρία mentoring:
 1. Πόσο άνετα νιώσατε να μοιραστείτε τις εμπειρίες σας με τη mentee;
 2. Σε τι βαθμό νιώσατε ότι μπήκατε στη θέση της mentee και κατανοήσατε την κατάσταση που αντιμετωπίζει;
 3. Σε τι βαθμό πιστεύετε ότι παρείχατε στο άτομο τον χρόνο και την προσοχή που χρειαζόταν;
- Τι σας ικανοποίησε περισσότερο στη συνεργασία mentoring μεταξύ σας;

- Υπήρχαν εμπόδια στη συνεργασία σας ή ερωτήσεις/προβληματισμοί που θα θέλατε να αναφέρετε;
- Ποια ήταν τα οφέλη που αποκομίσατε ως μέντορας; Επιλέξτε όσα από τα παρακάτω ισχύουν.
 1. Βελτίωσα τις επικοινωνιακές μου δεξιότητες.
 2. Ανέπτυξα περισσότερες δεξιότητες διαχείρισης ομάδας.
 3. Ανέπτυξα δεξιότητες προφορικής επικοινωνίας.
 4. Ενίσχυσα τις δεξιότητές μου στον καθορισμό ορίων, καθώς και τις διαπραγματευτικές μου δεξιότητες.
 5. Ανέπτυξα περαιτέρω δεξιότητες συνεργασίας.
 6. Βελτίωσα τις ικανότητές μου στην ενεργητική ακρόαση.
 7. Ανέπτυξα δεξιότητες στη λήψη και την παροχή εποικοδομητικής ανατροφοδότησης.
 8. Απέκτησα διαφορετική οπτική σε ζητήματα που αφορούν την προσωπική επαγγελματική πορεία μου.
 9. Η αυτοπεποίθησή μου ενισχύθηκε.
 10. Άντησα προσωπική ικανοποίηση.
 11. Τίποτα από τα παραπάνω
 12. Άλλο:
- Υπάρχει κάτι που θα θέλατε να κάνετε διαφορετικά την επόμενη φορά; Τι πιστεύετε ότι θα σας βοηθούσε να το πετύχετε;
- Μετά από αυτή τη συνεργασία mentoring, βλέπω ότι θα ήθελα να αναπτύξω περισσότερες δεξιότητες που σχετίζονται με:
 1. τη διαχείριση ασυνείδητων προκαταλήψεων
 2. την ενεργητική ακρόαση
 3. τη λήψη και την παροχή εποικοδομητικής ανατροφοδότησης
 4. την επιβολή ορίων
 5. την στόχευση
 6. Τίποτα από τα παραπάνω
 7. Άλλο:
- Θα θέλατε κάτι να έχει γίνει διαφορετικά ώστε να έχετε αντλήσει μεγαλύτερη ικανοποίηση και υποστήριξη στη διάρκεια του προγράμματος; Αν ναι, τι θα ήταν αυτό;
- Πώς θα περιγράφατε σε ένα άτομο από το φιλικό ή το επαγγελματικό σας περιβάλλον την εμπειρία σας ως μέντορας και τη συνεργασία mentoring;
- Θα προτείνατε σε ένα άτομο από το φιλικό ή το επαγγελματικό σας περιβάλλον να γίνει μέντορας;

Γ. Ψηφιακά εργαλεία

Η ενσωμάτωση σύγχρονων τεχνολογιών στο mentoring μπορεί να προσφέρει πολλά πλεονεκτήματα τόσο στις μέντορες όσο και στις mentees. Ακολουθεί μια λίστα των πλεονεκτημάτων και των αντίστοιχων εργαλείων:

A) Ευελιξία: Η διαδικτυακή επικοινωνία επιτρέπει τη διεξαγωγή συνεδριών mentoring οπουδήποτε στον κόσμο, ανεξαρτήτως τοποθεσίας. Τα ζευγάρια του mentoring μπορούν να δοκιμάσουν πλατφόρμες διαδικτυακών συναντήσεων όπως το [Zoom](#), το [Microsoft Teams](#), το [Google meet](#), το [Skype](#) ή οποιαδήποτε άλλη διαθέσιμη πλατφόρμα.

B) Αποδοτικότητα: Με την εικονική οπτικοποίηση και ανταλλαγή γνώσης, η πρόσβαση σε πληροφορίες, η ανταλλαγή ιδεών και η συνεργασία για την επίτευξη των στόχων mentoring είναι γρήγορη και εύκολη. Τα ζευγάρια του mentoring μπορούν να δοκιμάσουν εργαλεία όπως τα [Miro](#), [Mural](#) και [Jamboard](#) για οπτικοποίηση και πλατφόρμες όπως το [Google Drive](#) και το [Dropbox](#) για κοινή χρήση πληροφοριών ή εγγράφων (όπως το βιογραφικό σημείωμα της mentee).

Γ) Δέσμευση: Η αναγνώριση των επιτυχιών των mentees και η συνεπής διαδικτυακή επικοινωνία οδηγεί σε βελτιωμένη διαδραστική επικοινωνία, γρήγορους ρυθμούς ανατροφοδότησης και αυξημένα κίνητρα για την επίτευξη περαιτέρω στόχων. Η χρήση εργαλείων όπως το [Trello](#) και το [Asana](#) μπορούν να συμβάλουν στον προγραμματισμό και στην παρακολούθηση της προόδου.

Ευελιξία, αποδοτικότητα και δέσμευση μπορούν επίσης να αντληθούν μέσα από την επένδυση στη χρήση λογισμικού mentoring και πλατφορμών που έχουν ήδη αναπτυχθεί. Όπως αναφέρθηκε νωρίτερα, η χρήση ήδη διαθέσιμων εργαλείων μπορεί να βελτιώσει και να απλοποιήσει τη διαδικασία mentoring τόσο για τις μέντορες όσο και για τις mentees. Μπορεί να αυτοματοποιήσει διάφορα διοικητικά καθήκοντα που αφορούν τη διαχείριση των προγραμμάτων mentoring, να απλοποιήσει τη διαδικασία αντιστοίχισης μεντόρων και mentees, καθώς και να αυτοματοποιήσει τον προγραμματισμό, τις υπενθυμίσεις και την παρακολούθηση προόδου. Εργαλεία όπως αυτά συχνά συμπεριλαμβάνουν δυνατότητες όπως συστήματα συνομιλίας ή ανταλλαγής μηνυμάτων, επιλογές τηλεδιάσκεψης και λειτουργίες κοινής χρήσης εγγράφων. Τέλος, αλλά εξίσου σημαντικό, ένα λογισμικό mentoring συνήθως συνοδεύεται από ενσωματωμένα εργαλεία αναλύσεων, τα οποία μπορούν να παρακολουθούν και να αναλύουν διάφορους δείκτες μέτρησης που σχετίζονται με την απόδοση του προγράμματος mentoring.

Ακολουθούν ορισμένες από τις καλύτερες πλατφόρμες mentoring:

1. Το [Together Software](#) είναι μια πλατφόρμα mentoring που δίνει στον οργανισμό σας τη δυνατότητα να αυξάνει την απόδοση μέσω της

ανάπτυξης σχέσεων.

2. Το [MENTORCLIQ](#) είναι ένα από τα κορυφαία λογισμικά mentoring εργαζομένων.
3. Το [Qooper](#) συνδέει παγκοσμίως μέντορες με πιθανές mentees από διαφορετικούς κλάδους, όπως πανεπιστήμια, εταιρείες, μεγάλες βιομηχανίες και μικρές επιχειρήσεις.
4. Το [Pushfar](#) είναι μια πλατφόρμα mentoring διαθέσιμη για άτομα και οργανισμούς.

Δ. Ανατροφοδότηση

Η ανατροφοδότηση αποτελεί κείμερο στοιχείο της διαδικασίας mentoring. Δεν συμβάλλει απλώς στην ανάπτυξη του ατόμου υπό καθοδήγηση, αλλά ενισχύει και τις δεξιότητες και τη διαπροσωπική επικοινωνία της μέντορα.

Η **ανατροφοδότηση παρακίνησης** αναγνωρίζει τα επιτεύγματα της mentee, επισημαίνει τα καθήκοντα που έχει εκτελέσει με επιτυχία και την ενθαρρύνει να συνεχίσει. Αυτό καλλιεργεί θετικές συνήθειες και δημιουργεί ένα περιβάλλον όπου μπορούμε να πανηγυρίσουμε μικρές νίκες.

Η **εποικοδομητική ανατροφοδότηση** προσδιορίζει περιοχές προς βελτίωση, αναδεικνύει τομείς που απαιτούν προσοχή και προτείνει τρόπους για την επίτευξη του στόχου mentoring πιο γρήγορα και πιο αποτελεσματικά.

Η παροχή ανατροφοδότησης σε τακτική βάση έχει πολλά οφέλη:

- **Ενισχύει το κίνητρο:** η παροχή θετικής ανατροφοδότησης δείχνει στο άτομο ότι οι προσπάθειές του εκτιμώνται και ότι η σκληρή δουλειά του αποδίδει καρπούς.
- **Ενισχύει την ανάπτυξη δεξιοτήτων:** η παρουσίαση νέων προσεγγίσεων και τεχνικών για την εύρεση κάποιας καλύτερης λύσης βοηθά το άτομο να κατανοήσει τις δεξιότητες που απαιτούνται για να εξελιχθεί και να πετύχει καλύτερα αποτελέσματα.
- **Ενισχύει την αυτοπεποίθηση:** η ανάδειξη των δυνατών του σημείων και η δυνατότητα να διδαχθεί από τα λάθη του παρελθόντος επιτρέπει στο άτομο να βγάλει συμπεράσματα τόσο από τις επιτυχίες όσο και από τις αποτυχίες του. Επιπλέον, μαθαίνει να ενεργεί καλύτερα στο μέλλον.
- **Ενισχύει τη σχέση:** η αποτελεσματική ανατροφοδότηση βασίζεται στην εμπιστοσύνη, την ειλικρίνεια και τον σεβασμό για τις ανάγκες του άλλου μέρους. Αποτελεί ένα χρήσιμο μέσο για τις μέντορες και τις mentees ώστε να κατανοήσουν καλύτερα τις προτιμήσεις και το στίλ της άλλης πλευράς, ενισχύοντας τελικά τη σχέση τους.

Μπορείτε να παρέχετε στις μέντορες του προγράμματος τις ακόλουθες τεχνικές και στρατηγικές ανατροφοδότησης, για να τις χρησιμοποιήσουν ως βάση για την ανατροφοδότηση που θα προσφέρουν:

Τεχνική ανατροφοδότησης SMART

S για Synergy – Συνέργεια: Κατά την παροχή ανατροφοδότησης, επιδιώξτε ενεργά να πετύχετε τη συνέργεια ανταλλάσσοντας παρατηρήσεις, συμπεράσματα και προτάσεις για βελτίωση. Αξιοποιήστε τις μεγαλύτερες σας δυνατότητες και μοιραστείτε τις γνώσεις σας για να ενισχύσετε και να ενισχυθείτε μέσα από τη σχέση. Μαζί, έχετε μεγαλύτερη δύναμη!

M για Mindfulness – Ενσυνειδητότητα: Πρωταρχικός στόχος της ανατροφοδότησης είναι να βελτιώσει τόσο τις δεξιότητες όσο και τη διαπροσωπική σχέση. Στην ανατροφοδότησή σας, δείξτε ενσυναίσθηση και επικεντρωθείτε στα πιο σημαντικά ζητήματα. Αυτό θα σας αναζωογονήσει και θα σας παρακινήσει να βελτιωθείτε.

A για Andragogy – Αγωγή ενηλίκων / Ανδραγωγία (επιμέρους κλάδος της παιδαγωγικής που περιλαμβάνει την εκπαίδευση ενηλίκων): Η ανατροφοδότηση πρέπει να ευθυγραμμίζεται με τον κύκλο του Kolb, αφού οι ενήλικες μαθαίνουν με συγκεκριμένο τρόπο. Αξιοποιήστε τις εμπειρίες σας στο mentoring, εξετάστε τι λειτούργησε καλά και τι θα μπορούσε να έχει γίνει διαφορετικά και σχεδιάστε και δοκιμάστε μια νέα προσέγγιση από κοινού.

R για Radical candour – Ριζοσπαστική ειλικρίνεια: Η πιο αποτελεσματική ανατροφοδότηση είναι αυτή που χαρακτηρίζεται από ευθύτητα αλλά και γνήσιο ενδιαφέρον για το άλλο άτομο. Αυτό ενισχύει τη διαδικασία ανάπτυξης και αποφεύγει μια ακραία ενσυναίσθηση (δηλαδή την επιθυμία να είμαστε υποστηρικτικοί και ευγενικοί με το άλλο άτομο εις βάρος της ειλικρινούς επικοινωνίας) ή την περιττή επιθετικότητα.

T για Timing – Σωστός χρόνος: Η καλή ανατροφοδότηση πρέπει να παρέχεται κυκλικά, και ιδανικά να σχετίζεται με μια συγκεκριμένη κατάσταση. Αυτό μας επιτρέπει να συνδέουμε τις πληροφορίες που λαμβάνουμε με συγκεκριμένα γεγονότα και να τις χρησιμοποιούμε αποτελεσματικά ώστε να βελτιωνόμαστε. Μην περιμένετε μέχρι το τέλος της διαδικασίας mentoring για να παρέχετε ανατροφοδότηση. Κάνετε σχόλια σε κάθε συνάντηση!

ΠΡΑΚΤΙΚΗ ΣΥΜΒΟΥΛΗ

Στο τέλος κάθε συνάντησης mentoring, μπορείτε να χρησιμοποιήσετε μια γρήγορη και εύκολη τεχνική ανατροφοδότησης για να καθοδηγήσετε τη mentee. Είναι επίσης σημαντικό να ενθαρρύνετε το άτομο να παρέχει και το ίδιο ανατροφοδότηση στη μέντορα.

- Ευχαριστώ για τη σημερινή συνάντηση. Ιδίως για...
- Σήμερα με ενέπνευσε να...
- Οι προσδοκίες μου σχετικά με την πρόδοό μας στην επόμενη συνάντηση είναι...

Ε. Συμβόλαιο

Η διαδικασία του mentoring είναι μια συνεργασία μεταξύ δύο μερών: της μέντορα και της mentee. Αν θέλετε να είναι αποτελεσματική, ξεκινήστε με ένα συμβόλαιο, δηλαδή μια συμφωνία ανάμεσα στη μέντορα και τη mentee. Αυτό μπορεί να προάγει μια αίσθηση ασφάλειας και τη διάθεση για πειραματισμό και μάθηση, καθώς και να καλλιεργήσει μεγαλύτερη εμπιστοσύνη και πιο ουσιαστική σύνδεση.

Συνάπτοντας ένα συμβόλαιο στην αρχή της διαδικασίας mentoring, μπορείτε να συμφωνήσετε τους όρους της συνεργασίας, να μειώσετε τον κίνδυνο ανεκπλήρωτων προσδοκιών και να ορίσετε τους κύριους στόχους με διαφανή τρόπο.

Αξίζει να εξετάσετε τις προσεγγίσεις των Eric Berne και Claude Steiner, δημιουργών της συναλλακτικής ανάλυσης, για να αντλήσετε έμπνευση.

Συμβόλαιο από τον Eric Berne

Το συμβόλαιο είναι μια σαφώς καθορισμένη και αμοιβαία δέσμευση για ανάληψη δράσης προς μια συγκεκριμένη κατεύθυνση. Είναι μια συμφωνία μεταξύ δύο ατόμων που ορίζει τους στόχους, τους κανόνες και τις διαδικασίες που απαιτούνται για την αποτελεσματική και αποδοτική λειτουργία τόσο της μέντορα όσο και της mentee.

Το συμβόλαιο αποτελείται από τρία επίπεδα:

→ Διοικητικό επίπεδο

Στην αρχή της διαδικασίας mentoring, καθορίζεται η συμβατική βάση που περιγράφει τις διοικητικές κατευθυντήριες γραμμές για τη συνεργασία μεταξύ της μέντορα και της mentee. Αυτή η φάση επικεντρώνεται στον καθορισμό του αντικειμένου της συνεργασίας (mentoring και κύριοι στόχοι), το χρονικό πλαίσιο (ημερομηνίες, αριθμός και διάρκεια συνεδριών) και τη μορφή των συναντήσεων (π.χ. διαδικτυακά ή όχι).

Κυριότερες ερωτήσεις:

- Ποια είναι τα συμβαλλόμενα μέρη στη σύμβαση (υπάρχουν τρίτα μέρη);
- Πού εστιάζει η σύμβαση (μόνο στο mentoring);
- Ποιος είναι ο πρωταρχικός στόχος της διαδικασίας mentoring;
- Ποιο είναι το χρονικό πλαίσιο της διαδικασίας mentoring;
- Πότε θα πραγματοποιηθούν οι συνεδρίες mentoring και πόσο θα διαρκέσουν;
- Ποια στοιχεία θα καταγραφούν εμπιστευτικά;

→ Επαγγελματικό επίπεδο

Στο δεύτερο επίπεδο mentoring, τίθενται τα θεμέλια της συνεργασίας. Αυτά περιλαμβάνουν τον καθορισμό του πρωταρχικού στόχου της σχέσης mentoring και τον καθορισμό στόχων ανά επιμέρους συνεδρίες, αν χρειάζεται. Αυτό το τμήμα του συμβολαίου περιγράφει, επίσης, τις υποχρεώσεις της μέντορα και της mentee (π.χ.

ενημέρωση και επίτευξη στόχων, λήψη αποφάσεων, προγραμματισμός συνεδριών), τις αμοιβαίες προσδοκίες και τους κανόνες συνεργασίας (π.χ. επικοινωνία, τεχνικές mentoring, καθήκοντα μεταξύ συνεδριών, επαναπρογραμματισμός/ακύρωση συνεδριών).

Κυριότερες ερωτήσεις:

- Ποιες τεχνικές και μέθοδοι θα χρησιμοποιηθούν;
- Ποιοι πόροι (γνώσεις, ικανότητες, κίνητρα, εργαλεία, υποστηρικτές) είναι διαθέσιμοι για να συμβάλουν στην επίτευξη του στόχου;
- Τι είναι απαραίτητο για την επίτευξη των στόχων mentoring;
- Πώς θα γνωρίζετε ότι ο στόχος mentoring έχει επιτευχθεί;
- Ποιες είναι οι υποχρεώσεις κάθε μέρους που εμπλέκεται στο συμβόλαιο;
- Ποιες υποχρεώσεις δεν περιλαμβάνονται στο συμβόλαιο;
- Τι επιτρέπεται και τι απαγορεύεται κατά τη διαδικασία mentoring;
- Πώς θα γίνεται η επικοινωνία (μέσω email, μηνυμάτων, τηλεφώνου);

→ Ψυχολογικό επίπεδο

Το τρίτο επίπεδο εστιάζει στις ελπίδες, τους φόβους και τις προσδοκίες της mentee και της μέντορα. Αυτό το τμήμα της διαδικασίας καθορίζει τα κίνητρα και των δύο μερών και σας δίνει την ευκαιρία να συζητήσετε προβληματισμούς και να οικοδομήσετε μια σχέση βασισμένη στην εμπιστοσύνη και τη διαφάνεια. Αν και αυτό το επίπεδο είναι δύσκολο να αποτυπωθεί λόγω των σιωπηρών προσδοκιών, προσφέρει σημαντικά πλεονεκτήματα.

Κυριότερες ερωτήσεις:

- Τι σας παρακινεί να συνεργαστείτε μαζί μου για αυτό το θέμα τη δεδομένη στιγμή;
- Ποιες είναι οι ανάγκες, οι προσδοκίες και οι φόβοι σας;
- Τι θα συμβεί αν πετύχετε τον στόχο σας;
- Τι δεν θα συμβεί αν πετύχετε τον στόχο σας;
- Τι θα συμβεί αν δεν πετύχετε τον στόχο σας;
- Τι δεν θα συμβεί αν δεν πετύχετε τον στόχο σας;
- Τι χρειάζεστε για να εργαστείτε αποτελεσματικά;

Αν συνάψετε το συμβόλαιο με βάση τα τρία επίπεδα που περιγράφονται, θα δημιουργήσετε μια σταθερή βάση για αποτελεσματική συνεργασία μεταξύ της μέντορα και της mentee, διασφαλίζοντας την επίτευξη των στόχων mentoring.

Συμβόλαιο από τον Claude Steiner

Το συμβόλαιο πρέπει να θέτει όρια και να δημιουργεί μια σαφή δομή στην οποία να μπορούν να αναφέρονται και τα δύο μέρη κατά τη διάρκεια της συνεργασίας. Σύμφωνα με αυτή την προσέγγιση, για να διασφαλίσετε ότι το συμβόλαιο είναι αποτελεσματικό, χρειάζεται να διέπεται από τις ακόλουθες τέσσερις αρχές:

- **Αμοιβαία συναίνεση**, δηλαδή η συνεργασία οφείλει να είναι οικειοθελής, στοχευμένη και προσανατολισμένη στο αποτέλεσμα. Η συναίνεση πρέπει, επίσης, να καλύπτει τις τεχνικές και τις μεθόδους που χρησιμοποιούνται και τη δέσμευση και των δύο μερών.
- Μια **δίκαιη συναλλαγή** που ορίζει τα οφέλη που αποκομίζουν τα δύο μέρη από τη συνεργασία και διασφαλίζει την ισότητα μεταξύ τους.
- **Κατάλληλες ικανότητες**, π.χ. τα προσόντα και τις πιστοποιήσεις, καθώς και τις δεξιότητες των δύο μερών του συμβολαίου. Γίνεται η υπόθεση ότι τόσο η μέντορας όσο και η mentee έχουν τις κατάλληλες δεξιότητες για να πετύχουν τους καθορισμένους στόχους και τα ορισμένα καθήκοντα και ότι το κάθε μέρος συμφωνεί να εκπληρώσει τις διατάξεις του συμβολαίου.
- **Ηθική και διαφανής συμπεριφορά** που να επιβεβαιώνει ότι το αντικείμενο της συμφωνίας mentoring είναι σύννομο και συμβατό με την κοινωνική πρόνοια και τις ηθικές αρχές.

Επιπλέον, ο Steiner συμβουλεύει τις μέντορες να θέσουν πέντε ερωτήσεις, αφού ολοκληρωθεί το συμβόλαιο:

1. Είμαι υπεύθυνος/υπεύθυνη για αυτό;
2. Είμαι ικανός/ικανή να το φέρω εις πέρας;
3. Είμαι πρόθυμος/πρόθυμη και διατεθειμένος/διατεθειμένη να συνεργαστώ;
4. Έχει ζητήσει τη βοήθειά μου το αντισυμβαλλόμενο μέρος ή κάποιιο τρίτο μέρος (ή έχω ελέγξει αν θα δεχτούν υποστήριξη και βοήθεια);
5. Γνωρίζει κάθε μέρος του συμβολαίου την προσπάθεια που πρέπει να καταβάλει;

Αν μια μέντορας απαντήσει «ΟΧΙ» σε δύο ή περισσότερες ερωτήσεις, κινδυνεύει να καταλήξει μέλος διάσωσης και όχι μέλος συνεργασίας. Σε αυτή την περίπτωση, η μέντορας πρέπει να επανεξετάσει το συμβόλαιο, ιδιαίτερα τους κανόνες συνεργασίας, και να τους τροποποιήσει ανάλογα.

Ανεξάρτητα από την επιλεγμένη προσέγγιση, το συμβόλαιο πρέπει να είναι διαφανές, αμοιβαίως συμφωνηθέν και αποδεκτό και από τα δύο μέρη. Αποτελεσματική σύναψη συμβολαίου σημαίνει ότι το συμβόλαιο πρέπει να είναι αντιληπτό καθ' όλη τη διαδικασία mentoring, να είναι προσαρμοσμένο στις τρέχουσες ανάγκες και των δύο μερών και να υποστηρίζει τη συνεργασία mentoring για την επίτευξη των στόχων της mentee.

Αξίζει να ορίσετε το συμβόλαιό σας στην έναρξη της συνεργασίας mentoring, ώστε οι προσδοκίες όσον αφορά τη συμπεριφορά και τις αντιδράσεις απέναντι σε διάφορες καταστάσεις να είναι σαφείς και κατανοητές για όλους και όλες.

5. Πηγές

Κεφάλαιο 1

<https://www.togetherplatform.com/blog/what-is-the-purpose-of-mentoring>

<https://www.togetherplatform.com/handbook/mentor>

https://www.ppd.admin.cam.ac.uk/files/mentoring_guide_2020_v3.pdf

<https://emccpoland.org/2021/11/08>

https://www.researchgate.net/publication/343263446_Mentoring_Handbook

<https://guider-ai.com/blog/types-of-mentoring/>

Bennewicz M., Prelewicz A., Mentoring - złote zasady” Wyd. Onepress 2019

Κεφάλαιο 2

<https://orient8.eu/assets/files/ORIENT8-Guidelines.pdf>

<https://cesie.org/media/legme-guidelines.pdf>

<https://www.td.org/insights/how-to-recruit-people-for-your-mentoring-program>

https://www.youthmentoring.org.nz/content/docs/GYM/NZYMN%20Effective%20Practice%20Guide_Recruitment.pdf

https://www.mentoring.org/wpcontent/uploads/2019/11/Final_Elements_Publication_Fourth.pdf

Fer, S. (2015). Öğretim tasarımı. Ani Yayincihk. Προσαρμοσμένη φόρμα σελ.42

<https://www.qooper.io/blog/how-much-does-a-successful-mentoring-program-cost>

Κεφάλαιο 4

David A. Kolb, "Experiential learning: experience as the source of learning and development".

Eric Berne, "Principles of Group Treatment".

Claude M Steiner, "Scripts People Live: Transactional Analysis of Life Scripts".

Scott Kim, "Radical Candor: How to Get What You Want by Saying What You Mean".

<https://en.wikipedia.org/wiki/Andragogy>