

Mentorings kompetents atbalsts un drošs plecs ceļā uz mērķi

Aiva Vīksna, izdevniecības “Lietišķās informācijas
dienests” izpilddirektore
Biedrības “Līdere” vadītāja



Mentorings



Mentorings (1)



- ▶ Mentorings ir sistemātiski veidotas attiecības, kas balstītas uz ilglaicīgu un brīvprātīgu atbalstu starp pieredzes bagātu personu, kura dalās savās zināšanās, pieredzē un uzskatos un otru personu (PP), kura ir gatava un vēlas gūt pieredzi no šīs apmaiņas un bagātināt savu profesionālismu

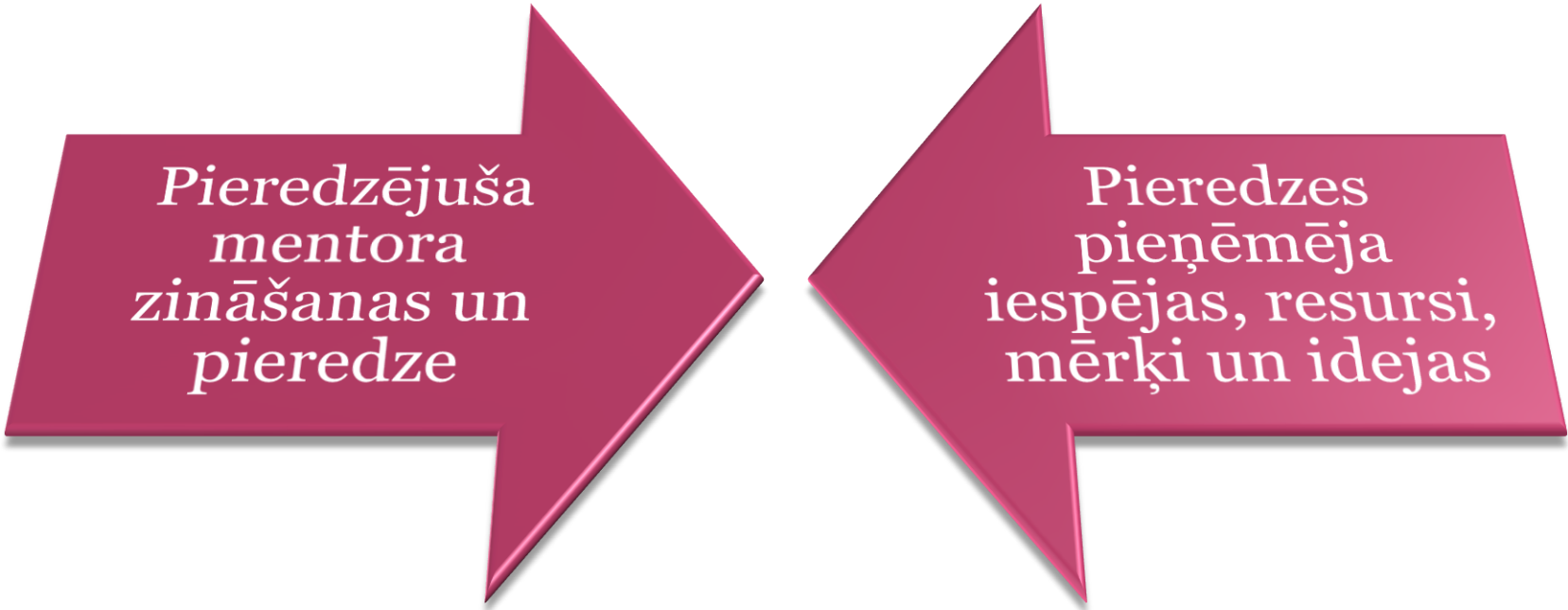


Mentorings (2)

- ▶ Metode, kuras pamatā ir kādai personai sniegta iespēja
 - ▶ attīstīties,
 - ▶ iegūt praksē pārbaudītu pieredzi
 - ▶ iegūt kontaktus
 - vieglāk un ātrāk sasniegt nospraustos mērķus
 - pilnveidot savas profesionālās iemaņas
- ▶ Process:
 - ▶ diskusijas
 - ▶ padomi
 - ▶ zināšanu apmaiņa
 - ▶ problēmas risinājumu meklējumi
 - ▶ nospraustā mērķa sasniegšana



Mentorings (3)



*Pieredzējuša
mentora
zināšanas un
pieredze*

The diagram consists of two large, maroon-colored arrows pointing towards each other. The left arrow points right and contains the text 'Pieredzējuša mentora zināšanas un pieredze'. The right arrow points left and contains the text 'Pieredzes pieņemēja iespējas, resursi, mērķi un idejas'. The arrows are positioned horizontally in the center of the slide, with a small gap between their tips.

*Pieredzes
pieņemēja
iespējas, resursi,
mērķi un idejas*

Mentoringi kā metode jauno līderu sagatavošanā

- ▶ Motivācijas veidošanai un nostiprināšanai
- ▶ Mērķtiecības attīstīšanai
- ▶ Efektivitātes un produktivitātes celšanai
- ▶ Uzņēmuma kopējo un savu individuālo mērķu sasniegšanai
- ▶ Informācijas aprites un savstarpējās saziņas uzlabošanai (dažādos hierarhijas līmeņos, dzimumu vai paaudžu starpā)



Mentoringa principi



- ▶ Konfidencialitāte
- ▶ Apņēmība
- ▶ Autentiskums
- ▶ Pielāgošanās spēja



Mentoringi vs. konsultācijas

- ▶ Mentors nepieņem lēmumus
- ▶ Neizvirza mērķus pieredzes pārņēmēja vietā
- ▶ Mentors ir sarunu biedrs
- ▶ Palīdz veidot kontaktus
- ▶ Mentors ir uzklausītājs iedvesmotājs
- ▶ Mentors dalās savā personiskajā pieredzē
- ▶ Par mentoru atbalstu nav jāmaksā



Mentoringa pamatelementi (1)

Klausīšanās:

- ▶ iztaujājot un uzklausot, mentors palīdz pieredzes pārņēmējam pašam saprast un analizēt savas problēmas
- ▶ Aktīva klausīšanās atšķiras no dzirdēšanas, kas ir pasīva darbība,
- ▶ Klausīties nozīmē uzņemt informāciju, neveidojot slēdzienus un spriedumus
- ▶ Klausītājs nemulsina, neiejaucas stāstījumā
- ▶ Klausītājs uzdod atvērtus jautājumus, lai vedinātu stāstītāju analizēt situāciju



Mentoringa pamatelementi (2)

Motivācija:

- ▶ Jāpiemīt gan mentoram, gan pieredzes pārņēmējam
- ▶ Mentoram nav jāmotivē pieredzes pārņēmējs, ja motivācijas trūkst, tad, iespējams, pieredzes pārņēmējs vēl nav gatavs šim procesam
- ▶ Papildus motivācija rodas apzinoties mērķi, patreizējo situāciju un kā mērķi sasniegt.



Mentoringa pamatelementi (3)

Virzība uz risinājumu

- ▶ Atšķiras no konkrēta risinājuma piedāvāšanas, norādēm no mentora puses
- ▶ Pieredzes pārņēmējs pats pieņem lēmumus un virzās uz risinājumu
- ▶ Mentors norāda uz visiem argumentiem un faktoriem, kas ir jāizvērtē
- ▶ Atbildību par risinājumu uzņemas pieredzes pārņēmējs



Mentoringa pamatelementi (4)



Uzticība un abpusēja
sadarbība

- ▶ Jāuzticas otram un otra kompetencei
- ▶ Sadarbības rezultātā ieguvējiem ir jābūt abiem



Mentoringa ētika

- ▶ Ētiku mentoringā diktē gan vispārēji ētikas standarti, gan katra dalībnieka personīgā ētikas izpratne, kas rodas, atbildot uz jautājumiem:
 - ▶ Kā priekšā esmu atbildīgs prioritārā secībā?
 - ▶ Kā es risināšu iespējamo konfliktu, kas var rasties šo prioritāšu vidū?
 - ▶ Kādas robežas mēs nosakām savai darbībai?
 - ▶ Cik personīgas attiecības pieļausim?
 - ▶ Kādos gadījumos jāpārtrauc mentoringa attiecības?
 - ▶ Kad man jāļauj PP kļūdīties?
 - ▶ Kādos gadījumos nevajag atklāt manā rīcībā esošo informāciju PP?
 - ▶ Kad virzīt PP uz, manuprāt, pareizo risinājumu nevis to, kas PP liekas pareizais risinājums?



7 mentoringa soļi...

1. Apzināties vajadzības (kāpēc vajadzīgs mentorings)
2. Apkopot informāciju
3. Definēt mērķus un motivāciju
4. Plānot, kā sasniegt mērķus
5. Radīt rīcības modeli
6. Sekot līdzi, nodrošināt atdevi
7. Sniegt atbalstu šķēršļu pārvarēšanai



Ieguvumi

Mentors

- ▶ Izaugsme darbībā
- ▶ Lielāka apmierinātība, pašnovērtējums un lojalitāte
- ▶ Jaunas zināšanas un prasmes
- ▶ Attīstās līderības īpašības

Pieredzes pārņēmējs

- ▶ Izaugsme darbībā un produktivitātē
- ▶ Karjeras iespējas un pilnveidošanās
- ▶ Jaunas zināšanas un prasmes
- ▶ Lielāka pašpalāvība un labklājība





Mentors



Mentoram nepieciešamās īpašības

- ▶ Atvērtība
- ▶ Atklātība
- ▶ Ieinteresētība
- ▶ Empātija
- ▶ Profesionalitāte
- ▶ Vienlīdzības sajūta
- ▶ Komunikabilitāte
- ▶ Prasme kritiski vērtēt
- ▶ Prasme klausīties
- ▶ Prasme uzmundrināt, motivēt un atbalstīt



Mentors var būt

- ▶ Kritisks draugs
- ▶ Apšaubītājs
- ▶ Sadarbības partneris
- ▶ Paraugs
- ▶ Gids
- ▶ Tiltā cēlājs
- ▶ Ierosinātājs
- ▶ Klausītājs
- ▶ Padomdevējs



Mentora motivācija

- ▶ Vēlme dalīties savā pieredzē
- ▶ Jaunas problēmas, jauni risinājumi
- ▶ Jauni kontakti
- ▶ Arī pieredzes pārņēmējs spēj sniegt padomus
- ▶ Rosina pilnveidoties un ieviest jaunas idejas
- ▶ Cits skatījums uz lietām



Mentora ieguldījums

- ▶ Jābūt gatavam mācīties
- ▶ Jāziedo daļa sava laika
- ▶ Jābūt gatavam dalīties savos kontaktos un pieredzē



Mentora vs. vadītājs

Vadītājs

Runā
Pasaka
Strādā pie biznesa
Kontrolē
Nosaka mērķus
Nosaka mērķus
Jautā “Vai padarīji?”
Jautā “Kad padarīsi?”
Sniedz instrukciju
Novērtē
Ņem
Darbojas īsā laika posmā
Grib ātri lietas atrisināt
Koncentrējas uz rezultātu
Vaino
Ir nepieejams
Gūst informāciju, kas dod varu
Ir pieredze biznesā

Mentors

Klausās
Jautā
Strādā ar biznesu
Meklē nodošanos
Meklē mērķus
Izaicina mērķus
Jautā “Vai esat par to domājis?”
Jautā “Kādi jums ir resursi?”
Darbojas kā gids
Pēta
Dod
Domā par nākotni
Meklē veidus, kā novērst problēmas
Koncentrējas uz procesu
Meklē uzlabojumus
Ir pieejams/ draudzīgs
Dalās zināšanās
Strādā ar MVU



Pieredzes pārņēmejs



Pieredzes pārņemēja īpašības

- ▶ Vēlme mācīties
- ▶ Uzdrīkstēšanās un neatlaidība
- ▶ Ticība saviem spēkiem un idejām
- ▶ Patstāvība
- ▶ Mērķtiecība
- ▶ Radoša attieksme
- ▶ Spēja pieņemt kritiku
- ▶ Komunikabilitāte



PP motivācija un mērķi

- ▶ Vēlas veidot uzņēmumu (karjeru tajā)
- ▶ Pieredzes pārņēmējs ir novirzījies no sākotnējā ceļa
- ▶ Nespēj atrisināt konkrētu problēmu, bet vēlas to risināt
- ▶ Gūt morālu atbalstu
- ▶ Gūt apliecinājumu savām idejām un pilnveidot tās
- ▶ Trūkst pārliecības vai ir pietiekami resursi
- ▶ Gūt jaunus kontaktus
- ▶ Paplašināt un dažādot savu pieredzi un redzesloku.



Kā izmantot mentoru?

Svarīgi, lai pieredzes pārņēmējs:

- ▶ skaidri izsaka savas vēlmes
- ▶ uzdrošinās būt viņš pats
- ▶ izsaka savas domas un uzskatus
- ▶ atklāti izsaka savas domas par jaunām idejām un mērķiem
- ▶ izsaka kritikas piezīmes
- ▶ ir gatavs apspriest savu emocionālo stāvokli
- ▶ novērtē otru cilvēku





Koordinators



Koordinators - procesa aizsācējs un īstenotājs

Pienākumi:

- ▶ nodrošināt savlaicīgu informācijas pieejamību
- ▶ sagatavot nepieciešamo satbalsta materiālus
- ▶ palīdzēt sameklēt mentorus
- ▶ vajadzības gadījumā vadīt mentoru banku
- ▶ organizēt nepieciešamo sagatavošanas programmu
- ▶ sekot pāru sadarbības efektivitātei
- ▶ sniegt atbalstu, ja ir radušās kādas problēmas
- ▶ palīdzēt novērtēt sasniegtos rezultātus
- ▶ attīstīt programmas darbību



Mentora un pieredzes pieņemēja sadarbība

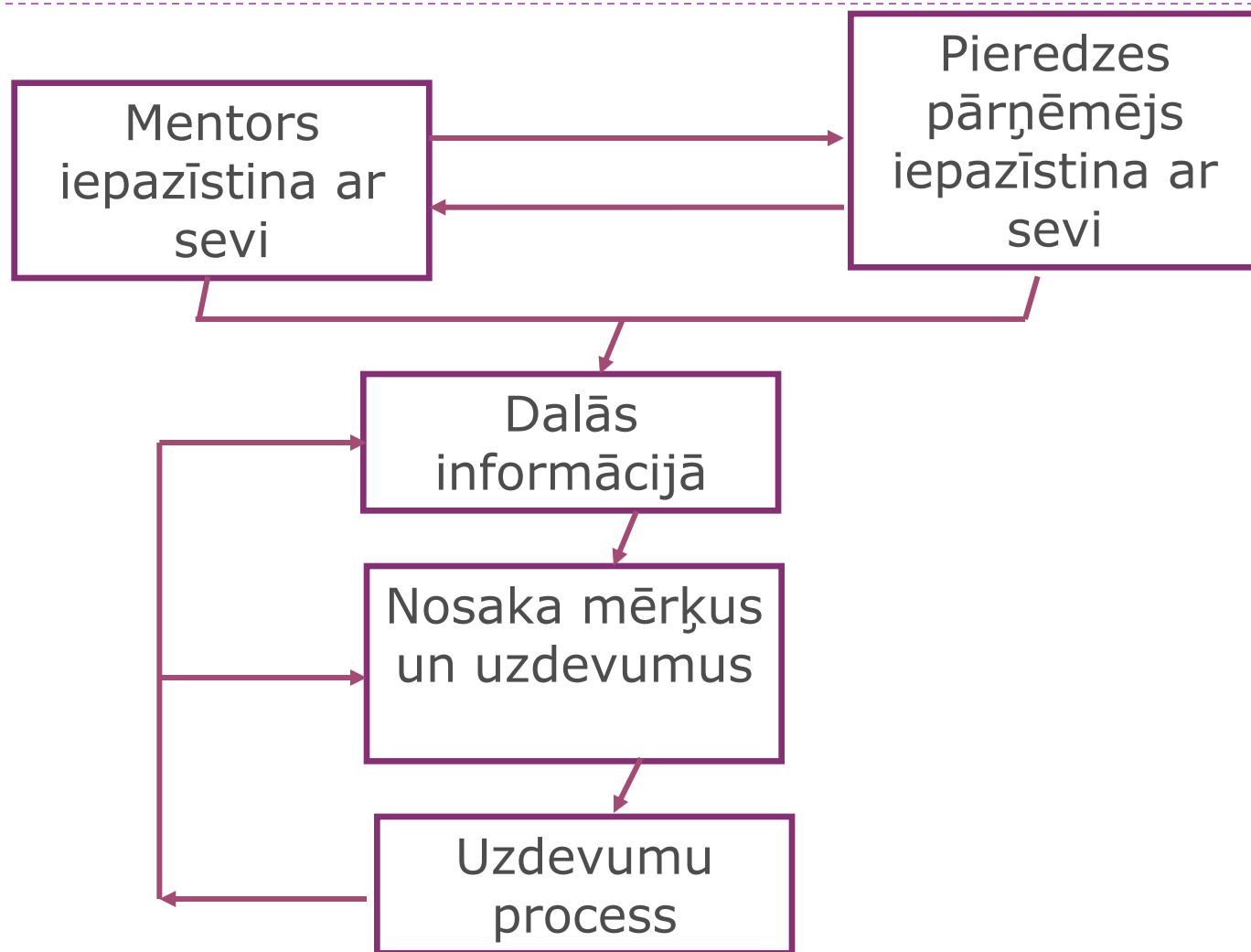


Mentora un PP sadarbība

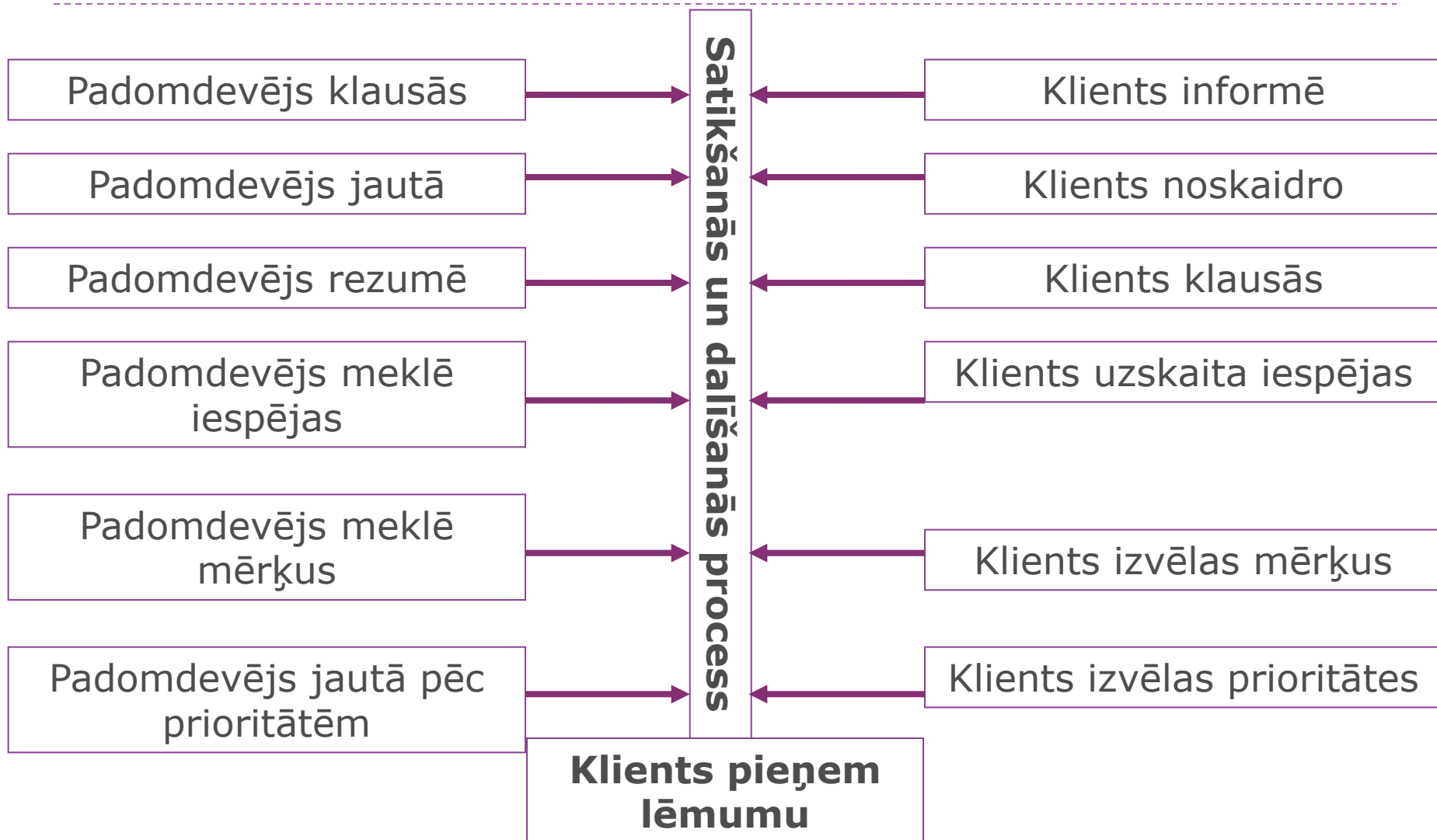
1. fāze – sadarbības iniciēšana (atlases posms un pirmā tikšanās)
2. fāze – sadarbības attīstība – pusgada garumā
3. fāze – sadarbības beigšana (izvērtējot sasniegto)



Pirmās tikšanās shēma



Turpmākās tikšanās ...



No kā uzmanīties? (1)

- ▶ **Mentors nesniedz norādījumus**
 - ▶ **Mentors izvairās no kritikas**
 - ▶ **Mentors neizglābs**
-
- ▶ **Mentora pienākums nav tikai zināšanu nodošana**
 - ▶ **Mentors var mācīties kopā ar pieredzes pārņēmēju**



No kā uzmanīties? (2)

- ▶ Psiholoģiskā nesaderība
- ▶ Neveiksmīgs sadarbības veidošanas process
- ▶ Nenoteikti mērķi un darbības principi
- ▶ Rakstisks vai mutisks līgums
- ▶ Nepareiza pieeja – no abām pusēm
- ▶ Apakš- vai virsvadība
- ▶ Laika trūkums
- ▶ Liels attālums
- ▶ Ārējās problēmas
- ▶ Uzticēšanās trūkums



Šķēršļi mentoringa norisei

- ▶ Nepietiekama laika plānošana
- ▶ Nepietiekama aktivitāte
- ▶ Neieklausās otras puses teiktajā
- ▶ Ja ģimene neatbalsta karjeras izaugsmē
- ▶ Novirze no sākotnējiem mērķiem
- ▶ Mentori nereti jūtas apdraudēti un nedalās pietiekami savā pieredzē
- ▶ PP rodas pieradums visu vaicāt mentoram
- ▶ Psiholoģiskā nesaderība
- ▶ Uzskatu dažādība



Paldies par uzmanību!

Aiva Vīksna
aiva@lid.lv
www.lidere.lv

