



Vključi.vse

Revija za enake možnosti v vodenju.

Marec
2014
03

Foto: arhiv Združenje Manager



Mag. Vojmir Urlep, predsednik uprave Leka,
član skupine Sandoz.

Stremimo
k razvoju
polivalentne
kariere
poti.

Mentorstvo je lahko učinkovitejše

Talente izbiramo z metodami čim bolj objektivnega prepoznavanja razvojnih potencialov in nagnjenj ne glede na spol. Vzporedno ugotavljamo vrzeli v potrebnem znanju, kompetencah in veščinah glede na opredeljeno razvojno pot. Ena od poti pri tem je mentorstvo, ki pomeni predvsem prenos izkušenj in znanj ter pogosto omogoča hitrejšo in tudi učinkovitejšo usposabljanje sodelavcev kot druge, bolj formalizirane oblike. Obenem omogoča medsebojno spoznavanje, ustvarjanje stikov, predvsem pa je ciljno naravnano v popolnitev zaznanih vrzeli v znanju in izkušnjah posameznega sodelavca ali sodelavke. Uspešnost mentorstva merimo s spremljanjem napredka posameznice/ka vključene/ga v program glede na zastavljene cilje. ■

Praksa potrjuje, da se mešani timi najuspešneje spopadajo z izzivi in je v njih manj trenj, ko je potrebno najti nove poti do zelenega cilja.

■ **Dr. Danijela Brečko:** "Za organizacije, uprte v prihodnost, je mentorstvo odlično orodje za uravnoteženje ženskih in moških talentov."

■ **Žiga Vavpotič:** "Slovenija bi lahko postala mentorska država. To bi bila najboljša investicija za mlade in prihodnost!"

■ **Barbara Bregar Mrzlikar:** "V procesu mentoriranja se včasih prepustimo in zaupamo, da je izmenjava izkušenj bolj pomembna kot forma."

Podjetji **MIK** in **Petrol** sta z **ZM** podpisala sporazum o sodelovanju v projektu **Include.all**.



Na MDDSZ bodo v teh dneh izbrali najboljšo idejno rešitev grafične podobe projekta **Vključi.vse**.



9. 4. 2014: Rok za prijavo na razpis Managerkam prijazno podjetje.

April		2014			
S	6	13	20	27	
M	7	14	21	28	
T	1	8	15	22	29
W	2	9	16	23	30
T	3	10	17	24	

MENTORIRANJE – karierna bergla ali zakladnica nasvetov?

TEKST: SANDRA KECMAN

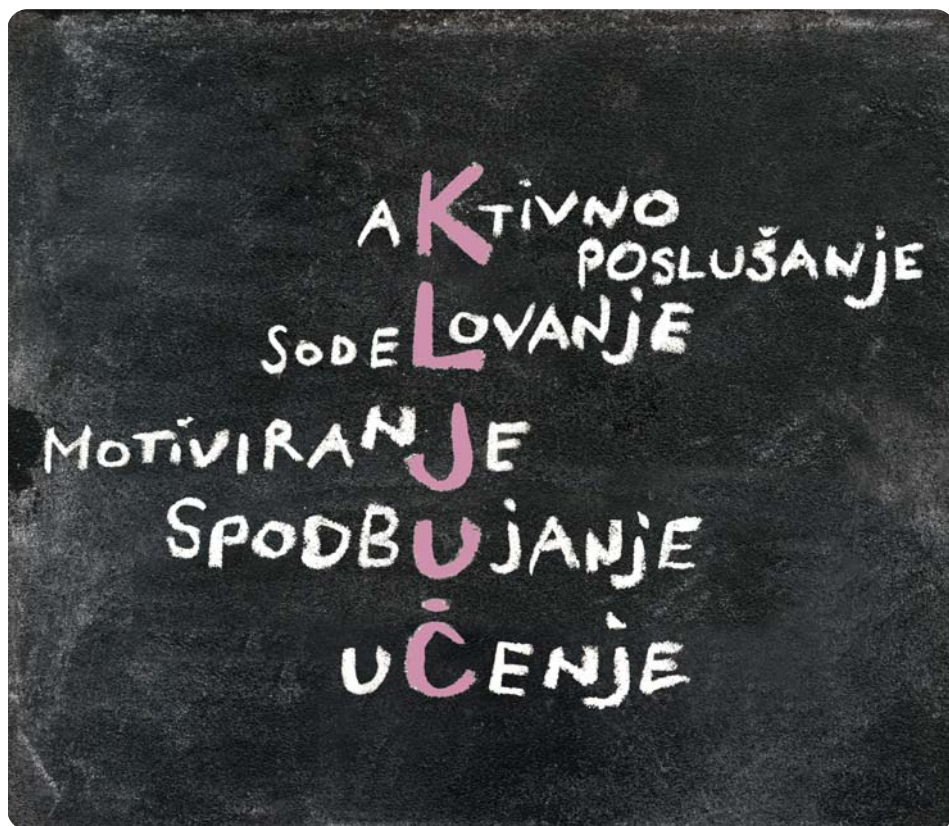


Foto: Maja Rastohar

B

eseda mentor izhaja iz grške mitologije, danes pa jo uporabljamo, ko opisujemo odnos med mlado oziroma neizkušeno in starejšo, bolj izkušeno osebo, ki mlajši pomaga, da se znajde v svetu odraslih ter v svetu dela.

Mentor, ki je naša 'varnostna mreža', nam pomaga pri gradnji samozavesti, sprejemanju odločitev in postavljanju vedno višjih kariernih ciljev.

Sčasoma lahko postane tudi naš sponzor ali pa nam sponzorja predstavi. Vlogi pa sta strogo ločeni.

Metoda učenja in poučevanja odraslih

Z mentorstvom literatura označuje posebno obliko izobraževalnega dela, ki se kaže kot proces sodelovanja in prenosa znanja.

V raziskavi, ki so jo leta 2008 opravili na Univerzi v Michiganu, so kot pomembne dejavnike napredovanja v poslovnem svetu (predvsem za ženske) izpostavili mentoriranje, mreženje in sponzorstvo.

Mentorstvo je pomemben ukrep pri razvijanju kariere na vseh stopnjah v organizaciji. Obstaja tudi možnost neformalnega mentoriranja, pri katerem se odnos med mentorjem in mentorirancem vzpostavi spontano.

V obeh primerih so pomembni stebri mentorskega odnosa jasno postavljeni cilji, kot na primer pridobivanje strokovnih znanj, uvajanje v strokovne naloge, spoznavanje delovanja organizacije in organizacijske kulture, podpora pri sprejemanju odločitev in usmerjenost pri kariernem napredovanju.

DOLŽNOSTI MENTORJA

- Nudi podporo, povratno informacijo in nasvete ter mentoriranca opogumlja.
- Je vzornik.
- Pomaga pri pridobivanju samozavesti, zaupanja vase in v svoje odločitve.
- Pomaga mentorirancu pri iskanju ravnovesja med poklicnim in zasebnim življenjem.
- Aktivno posluša in spodbuja profesionalno vedenje.
- Toda: mentor ni terapevt ali psiholog.

DOLŽNOSTI MENTORIRANCA

- Je gonilna sila mentorskega odnosa.
- Razloži konkreten problem in prosi mentorja za pomoč.

- Opravlja (z mentorjem dogovorjene) naloge.
- Nenapisano pravilo je, da mentoriranec dobi odgovor le na vprašanja, ki jih sam zastavi.
- Sledi napotkom mentorja in gradi svoje znanje.

Z vidnostjo do pravega mentorja

Spol je pogosto ovira pri izbiri mentorja, saj so mentorji najpogostejše starejši moški. Ti za svoje mentorirance pogostejše izbirajo moške, saj so lahko tako bolj sproščeni pri razvijanju poklicnega in osebnega razvoja. Hkrati se s tem izognejo morebitnemu namigovanju o spolnem nadlegovanju v organizaciji.

Ženske, ki se praviloma pogostejše soočajo z organizacijskimi ovirami, imajo manj mentorjev, mentoric pa prav tako primanjkuje, saj so na vodilnih mestih v manjšini.

Najuspešnejši so mentorski odnosi, kjer moški mentorirajo ženske ali jih celo sponzorirajo. Zato mora danes vsak moški na vodilnem položaju, ki verjame v enakovrednost spolov na delovnem mestu, zavzeti aktivno vlogo v doseganju tega cilja, s tem da je del rešitve – postati mentor ali sponzor.

Mentorski odnos pogosto preide na odnos z globokim medsebojnim spoštovanjem in prijateljstvom. ►

Najboljši 'spontani' mentorski odnosi se rodijo iz predhodnega spoštovanja in obojestranske povezave. Čeprav trenutno v poslovnem svetu velja neke vrste aksiom, da naj si ženske čim hitreje izberejo mentorje, da bodo lahko uspešne, leži resnica drugje: ženske v poslovnem svetu morajo najprej postati vidne, šele nato bodo lahko dobile prave mentorje.

Začnimo z opazovanjem

Zanimiva metoda, ki jo lahko obravnavamo kot uvod v mentoriranje, je t. i. shema opazovanja služb oziroma spremljanje drugega ("job shadowing").

Spremljanje drugega je zelo pogosta oblika treningov za novozaposlene. Omočja, da novozaposleni preživi prve dni zaposlitve določen čas s sodelavcem, ki opravlja iste delovne naloge. Novozaposleni prevzame vlogo opazovalca, medtem ko opazovana oseba opravlja vlogo demonstratorja.

Tako spozna splošne odgovornosti delovnega mesta, način opravljanja delovnih nalog ter metode, ki omogočajo učinkovito

Ženske v poslovnem svetu morajo najprej postati vidne, šele nato bodo lahko dobile prave mentorje.

opravljanje delovnih nalog. Nekatera podjetja svojim zaposlenim ponudijo priložnost, da preživijo dan ali dva s sodelavcem, in sicer na delovnem mestu, ki jih zanima. To je lahko odličen interni pretok znanja in hitrejša integracija v delovno okolje.

Najpomembnejši so nasveti

Moj osebni mentorski odnos je poseben zaradi dvosmernega mentoriranja, ki ga imava z mentorico/mentoriranko. Od samega začetka si vzajemno pomagava, svetujeva in sva odkriti pri tematikah, kjer potrebujeva dodatna znanja in spodbudo.

Ker je mentor izkušena oseba, do katere gojimo veliko spoštovanje, so njegove besede in nasveti vredni več – spomnite se šolskih dni, ko je vaše spreganje glagola *iti* pohvalila učiteljica slovenščine, ki je bila izjemno zahtevna, a pravična.

Naenkrat ste slovenski jezik vzljubili, čeprav vam na začetku ni 'ležal'.

Najboljši nasvet, ki sem ga prejela od mentorice, pravzaprav ne rešuje problema; reši pogled na problem, rešitev pa človek najde sam. Njen odgovor na moj stresen in obupan monolog je bil preprost: "Ko si sprejela to nalogo, si jo sprejela z namenom, da se nekaj od tega procesa naučiš in da zrasteš, kajne? Pa saj verjetno nisi mislila, da bo ta rast neboleča?" Ko prejmete tak nasvet, nastopi 'aha' moment, ki vam zagotovo pomaga, da sami rešite situacijo in s tem pridobite večjo samozavest. S tem je mentor vaš svetovalec in ne 'karierna bergla'.

Odpiranje možnosti za drugačen pogled na problem in nasveti je tisto, kar potrebujemo od naših mentoric in mentorjev – ne rešitve. ■

VIRI in NAVDIHI

- [Kathy E. Kram – Phases of the Mentor Relationship](#)
- Sheryl Sandberg – Lean In
- [Pathways for Women to Option Positions of Organizational Leadership: The Significance of Mentoring and Networking](#) (C. Schipani, T. Dworkin, A. Kwolek- Folland, V. Maurer)

SMERNICE za spodbujanje enakosti:

- [Start up – Woman's Network](#)
- [Klub mentorstva visokih petk](#)
- [Peer to Peer Mentorship project – Growr](#)
- [Društvo za vzpodbujanje mreženja žensk](#)



Ločimo tri vrste kariernega mentorstva

• Začetno karierno mentorstvo:

Osredotočeno je na transfer vrednot, znanja in izkušenj za posameznike, ki prvič vstopajo na trg dela.

• Karierno mentorstvo za nove vloge in nova okolja:

Osredotočeno je na učenje skritega kurikulumu in internih politik organizacije, na transfer znanja in izkušenj ter je namenjeno posameznikom, ki so v organizaciji prevzeli nove (vodstvene) vloge oziroma vstopili v nova interna delovna okolja.

• Vrstniško karierno mentorstvo :

Osredotočeno je na prenos osebnih izkušenj, mentor izhaja iz iste generacije kot mentoriranec, s tem da že ima izkušnje na področju, na katerega vstopa mentoriranec. Vrstniški mentorji niso nujno zaposleni v istem podjetju kot mentoriranec. Ta vrsta mentorstva je del dolgoročnega kariernega načrta zaposlenega.

Povzeto iz dokumenta Smernice za spodbujanje enakosti.

Mentorstvo je pomemben ukrep pri razvijanju kariere na vseh stopnjah v organizaciji.

Izbor pilotnih podjetij:
Petrol, MIK – **december 2013, januar 2014**

Oblikovanje 6 ukrepov za uravnoteženost spolov v procesu ekonomskega odločanja "Model 6" – **december 2013 – marec 2014**

"Zakaj ženske potrebujemo moške sponzorje in roza kvote", podpis pogodbe s pilotnima podjetjema in dogodek sekcije – **6. 3. 2014**

Mejniki projekta Vključi.vse



Iskanje sodelavcev za vzpostavitev "Modela 6" v pilotnih podjetjih: **februar – marec 2014**

Vzpostavljane kompetenčnega centra za ženske – **februar – avgust 2015**

2013			2014					2015							
10	11	12	01	02	03	04	05 ...	01	02	03	04	05	06	07	08
Podpis pogodbe projekt Vključi.vse/Include.all MDDSZ in ZM – 30. 10. 2013			Izbor CGP Vključi.Vse – marec 2014					Mednarodna konferenca Include.All – 5. in 6. 2. 2015 , Brdo							
Začetek projekta Vključi.vse – 1. 11. 2013			Oblikovanje Ekipe "Model 6": Ksenija Božič Špiler, Bojan Brank, dr. Danijela Brečko, mag. Natalija Postružnik, Sonja Šmuc – marec 2014					Zaključek projekta Vključi.vse – 31. 8. 2015							
Predstavitev projekta – 18. 12. 2013 (novinarska konferenca MDDSZ, ZM)			Razpis za izvedbo raziskave MDDSZ – december 2013												
Razpis za pripravo CGP projekta – januar 2014			Izid prve mesečne e-revije – januar 2014												
			Študijski obisk na Švedskem – februar 2014												

Raziskava o steklenem stropu
Predstavnice srednjega managementa,
izpolnite vprašalnik!

Vključili(smo).se

Na strokovnem dogodku Vključi(mo).se, ki je potekal v četrtek, 6. marca v Ljubljani, sta predsednik uprave Petrola mag. **Tomaž Berločnik** in direktor MIK **Franci Pliberšek** z Združenjem Manager slavnostno podpisala sporazum o sodelovanju v projektu Include.All, namenjenem vključevanju talentov v management ne glede na spol. Na dogodku se je predstavilo tudi 9 nevladnih organizacij, ki delujejo na področju enakosti spolov. Skupaj s članicami in člani v delovnih skupinah so iskali možne rešitve za nadaljnje povezovanje in sodelovanje. Preberite si več o dogodku. ■

Raziskava v okviru projekta Include.All

Fakulteta za družbene vede bo v marcu 2014 v sodelovanju z Združenjem Manager in AJPEs-om izvedla raziskavo "Enakost spolov na mestih odločanja v gospodarstvu". Gre za prvo bolj sistematično raziskavo na večjem vzorcu populacije managerk in managerjev v Sloveniji, ki bo vsebinsko osredotočena na tri področja enakosti spolov; karierno pot in sedanj položaj managerk in managerjev v Sloveniji, usklajevanje njihovega zasebnega in poklicnega življenja ter njihova mnenja o možnih/izvedljivih ukrepih za doseganje enakosti spolov na mestih odločanja v gospodarstvu. ■



Kako preseči spolne stereotipe



Ženske so pogosteje postavljene pred izbiro: služba ali družina?

Mentorski programi so nujni za napredovanje žensk. (povzeto po izjavi Kena Frazier, CEO Merck)

Vključi.vse



Izdajatelj: Združenje Manager, Dimičeva 13, 1504 Ljubljana. Odgovorna urednica: mag. **Natalija Postružnik**. Izvršno uredništvo: Mediade d.o.o. Uredništvo: **Mojca Podržaj, Anisa Faganelj**. Oblikovanje in prelom: **Jamaja, Maja Rostohar**. Kontakt: natalija.postruznik@zdruzenje-manager.si. E-revijo **Vključi.Vse** delno financira Evropska unija iz sredstev Programa PROGRESS (2007–2013). Več informacij je na voljo na <http://ec.europa.eu/progress>. Vsebovane informacije ne odražajo nujno stališč in mnenj Evropske komisije.