2021-1-TR01-KA220-ADU-000033474

Comprehensive Training Model to support the integration process, to create the inclusive environment and opportunities for the immigrant women in the field of social and working life

# Mentoring Program for Professionals to Support Integration of Immigrant Women in the form of Blended-Learning

TÜRKİYE ULUSAL AJANSI
TURKISH NATIONAL AGENCY

Co-funded by the Erasmus+ Programme of the European Union

## Content

Mentoring Program for Professionals to Support Integration of Immigrant Women in the form of Blended-Learning ..... 29

1 Module Mentoring Methodology for Professionals to Support Integration of Immigrant Women 30

1.1 The importance of the mentoring services ..... 30

1.2 Personality - Knowledge, Skills and Competencies of Mentor to Support the Integration of Immigrant Women ..... 33

1.3 Roles and Responsibilities of the Mentor ..... 36

1.4 Benefits of Mentoring for Mentors (Professionals) and Mentees (Immigrant women) ..... 40

1.5 Quiz ..... 43

1 Module Activities ..... 47

1.1 The importance of the mentoring services ..... 47

1.2 Personality - Knowledge, Skills and Competencies of Mentor to Support the Integration of Immigrant Women ..... 49

1.3 Roles and Responsibilities of the Mentor ..... 52

1.4 Benefits of Mentoring for Mentors (Professionals) and Mentees (Immigrant women) ..... 54

2 Module Characteristics of Mentees ..... 56

2.1 SWOT Analysis of the Target Group (Immigrant Women) /Responsibilities in Mentoring Process ....56

2.2 Specifics of the Education of Immigrant Women and Practical Methodological Recommendations ....59

2.3 Career Counseling Possibilities for Immigrant Women ....62

2.4 Participation of Immigrant Women in the Labor Market....66

2.5 QUIZ....70

2 Module : Activities ....74

2.1 SWOT Analysis of the Target Group (Immigrant Women)/Responsibilities in Mentoring Process ....74

2.2 Specifics of the Education of Immigrant Women and Practical Methodological Recommendations ....76

2.3 Characteristics of Mentees ....79

2.4 Participation of Immigrant women in the Labor Market ....79

3 Module Objectives of the Mentoring Services....81

3.1 Building of the Effective Mentor-Mentee Relationship ....81

3.2 Phases/Stages of the formal Mentoring ....83

3.3 Importance of Establishing of Trust and Setting Boundaries ....88

3.4 Conflict Resolution Strategies in Mentoring Process....91

3.5 Quiz....95

3 Modul : Activities ..... 99

3.1. Building of the Effective Mentor-Mentee Relationship ..... 99

3.2. Phases/Stages of the Effective Mentor-Mentee Relationship ..... 101

3.3. Importance of Establishing of Trust and Setting Boundaries ..... 104

3.4. Conflict Resolution Strategies in Mentoring Process ..... 105

4 Module . Key elements of Successful Mentoring ..... 108

4.1 Clarity, Communication, Commitment ..... 108

4.2 Management of Cultural Diversities ..... 112

4.3 Adherence to Ethical Principles in Mentoring Services ..... 116

4.4 Practical Tips for Mentors (how to provide feedback) ..... 119

4.5 Quiz ..... 121

4 Modul 4: Activities ..... 125

4.1 Clarity, Communication, Commitment ..... 125

4.2 Management of Cultural Diversities ..... 128

4.3 Adherence to Ethical Principles in Mentoring Services ..... 131

4.4 Practical Tips for Mentors (how to provide feedback) ..... 134

5 Module. Traditional Mentoring Services ..... 137

5.1 The Importance of Goal Setting ..... 137

5.2 One-to-one Mentoring for Immigrant women/Mentoring Agreement and Mentoring Plan ..... 139

5.3 Group Mentoring Services ..... 144

5.4 Evaluation of the Success of Mentoring ..... 147

5.5 Quiz ..... 150

5 Module :Activities ..... 153

5.1 The Importance of Goal Setting ..... 153

5.2 One-to-one Mentoring for Immigrant women/Mentoring Agreement and Mentoring Plan ..... 155

5.3 Group Mentoring Services ..... 157

5.4 Evaluation of the Success of Mentoring ..... 159

6 Module. Distance Mentoring Services ..... 162

6.1 Types of Distance Mentoring Services ..... 162

6.2 How to Create Digital Content for Mentoring/Preparation ..... 165

6.3 How to Provide Digital Mentoring Services ..... 167

6.4 The Importance of Personal Data Protection ..... 171

6.5 Quiz ..... 174

6 Module : Activities ..... 179

6.1 Types of Distance Mentoring Services ..... 179

6.2 How to Create Digital Content for Mentoring/Preparation ..... 181

6.3 How to Provide Digital Mentoring Services ..... 184

6.4 The Importance of Personal Data Protection ..... 185

7 Module Motivation through Coaching ..... 187

7.1 Mentoring vs. Coaching ..... 187

7.2 Coaching Methods and Tools ..... 193

7.3 Interview with the Client ..... 199

7.4 The GROW Coaching Interview Model ..... 204

7.5 Quiz ..... 206

7 Module Activitiws ..... 209

7.1 Mentoring vs. Coaching ..... 209

7.2 Coaching Methods and Tools ..... 212

7.3 Interview with the Client ..... 218

7.4 The GROW Coaching Interview Model ..... 220

8 References ..... 224

9 Quiz Answers ..... 228

9.1 Module 1 ..... 228

9.2 Module 2 ..... 228

9.3 Module 3 ..... 229

9.4 Module 4 ..... 230

9.5 Module 5 ..... 231

9.6 Module 6 ..... 232

9.7 Module 7 ..... 232

Harmanlanmış Öğrenme Şeklinde Göçmen Kadınların Entegrasyonunu Desteklemek için Profesyonellere Yönelik Mentorluk Programı ..... 234

1 Modül : Göçmen Kadınların Entegrasyonunu Destekleyen Profesyoneller için Mentorluk Metodolojisi ..... 235

1.1 Mentorluk hizmetlerinin kapsamı ..... 235

1.2 Kişilik - Göçmen Kadınların Entegrasyonunu Desteklemek için Mentorun Bilgi, Beceri ve Yetkinlikleri ..... 238

1.3 Mentorun Rolleri ve Sorumlulukları ..... 240

1.4 Mentorlar (Profesyoneller) ve Mentiler (Göçmen kadınlar) için Mentorluğun Faydaları ..... 244

1.5 Test ..... 247

1 Modül: Faaliyetler ..... 252

1.1 Mentorluk hizmetlerininkapsamı ..... 252

1.2 Kişilik - Göçmen Kadınların Entegrasyonunu Desteklemek için Mentorun Bilgi, Beceri ve Yetkinlikleri ..... 254

1.3 Mentorun Rolleri ve Sorumlulukları ..... 256

1.4 Mentorlar (Profesyoneller) ve Mentiler (Göçmen kadınlar) için Mentorluğun Faydaları ..... 258

2 Modül : Karakteristik Özellikleri ..... 260

2.1 Hedef Kitlenin (Göçmen Kadınlar) GZFT Analizi/Mentorluk Sürecindeki Sorumluluklar ..... 260

2.2 Göçmen Kadınların Eğitiminin Özellikleri ve Pratik Metodolojik Öneriler ..... 263

2.3 Göçmen Kadınlar için Kariyer Danışmanlığı Olanakları ..... 266

2.4 Göçmen Kadınların İşgücüne Katılımı ..... 270

2.5 TEST ..... 273

2 Modül : Faaliyetler ..... 276

2.1 Hedef Kitlenin (Göçmen Kadınlar) GZFT Analizi/Mentorluk Sürecindeki Sorumluluklar ..... 276

2.2 Göçmen Kadınların Eğitiminin Özellikleri ve Pratik Metodolojik Öneriler ..... 279

2.3 Göçmen Kadınlar için Kariyer Danışmanlığı Olanakları ..... 282

2.4 Göçmen Kadınların İşgücüne Katılımı ..... 283

3 Modül: Mentorluk Hizmetlerinin Amaçları ..... 286

3.1 Etkili Mentor-Menti İlişkisinin Kurulması ..... 286

3.2 Resmi Mentorluğun Aşamaları/Evreleri ..... 287

3.3 Güven Oluşturmanın ve Sınırları Belirlemenin Önemi ..... 292

3.4 Mentorluk Sürecinde Çatışma Çözme Stratejileri ..... 295

3.5 Quiz ..... 299

3 Faaliyetler ..... 303

3.1 Etkili Mentor-Menti İlişkisinin Kurulması ..... 303

3.2 Etkili Mentor-Menti İlişkisinin Aşamaları/Evreleri ..... 305

3.3 Güven Oluşturmanın ve Sınırları Belirlemenin Önemi ..... 307

3.4 Mentorluk Sürecinde Çatışma Çözme Stratejileri ..... 308

4 MODÜL Başarılı Mentorluğun TemelUnsurları ..... 310

4.1 Netlik, İletişim, Bağlılık ..... 310

4.2 Kültürel Çeşitliliğin Yönetimi ..... 314

4.3 Mentorluk Hizmetlerinde Etik İlkelere Bağlılık ..... 318

4.4 Mentorlar için Pratik İpuçları (geri bildirim nasıl sağlanır) ..... 321

4.5 Test ..... 323

4 MODÜL FAALİYETLER ..... 327

4.1 Netlik, İletişim, Bağlılık ..... 327

4.2 Kültürel Çeşitliliğin Yönetimi ..... 329

4.3 Mentorluk Hizmetlerinde Etik İlkelere Bağlılık ..... 331

4.4 Mentorlar için Pratik İpuçları (geri bildirim nasıl sağlanır) ..... 333

5 MODÜL Geleneksel Mentorluk Hizmetleri ..... 336

5.1 Hedef Belirlemenin Önemi ..... 336

5.2 Göçmen Kadınlar için Birebir Mentorluk/Mentorluk Sözleşmesi ve Mentorluk Planı .....338

5.3 Grup Mentorluk Hizmetleri .....343

5.4 Mentorluk Başarısının Değerlendirilmesi.....346

5.5 Test .....349

5 Modül . Faaliyetler .....352

5.1 Hedef Belirlemenin Önemi .....352

5.2 Göçmen Kadınlar için Birebir Mentorluk/Mentorluk Anlaşması ve Mentorluk Planı .....354

5.3 Grup Mentorluk Hizmetleri .....356

5.4 Mentorluk Başarısının Değerlendirilmesi.....358

6 Modül Uzaktan Mentorluk Hizmetleri .....360

6.1 Uzaktan Mentorluk Hizmetlerinin Türleri .....360

6.2 Mentorluk/Hazırlık için Dijital İçerik Nasıl Oluşturulur .....363

6.3 Dijital Mentorluk Hizmetleri Nasıl Sağlanır? .....365

6.4 Kişisel Verilerin Korunmasının Önemi.....369

6.5 Test .....372

6 Modül. Faaliyetler .....376

6.1 Uzaktan Mentorluk Hizmetlerinin Türleri .....376

6.2 Mentorluk/Hazırlık için Dijital İçerik Nasıl Oluşturulur .....379

6.3 Dijital Mentorluk Hizmetleri Nasıl Sağlanır? .....381

6.4 Kişisel Verilerin Korunmasının Önemi.....382

7 Modül. Koçluk Yoluyla Motivasyon .....384

7.1 Mentorluk ve Koçluk .....384

7.2 Koçluk Yöntem ve Araçları.....389

7.3 Müşteri ile Görüşme.....394

7.4 GROW Koçluk Mülakat Modeli.....399

7.5 Test .....402

7 Modül. Faaliyetler.....405

7.1 Mentorluk ve Koçluk .....405

7.2 Koçluk Yöntem ve Araçları.....407

7.3 Müşteri ile Görüşme.....413

7.4 GROW Koçluk Mülakat Modeli.....414

8 REFERANSLAR.....419

∗ Abiddin, N. Z., & Hassan, A. (2012). A review of effective mentoring practices for mentees development. *Journal of Studies in Education*, *2*(1), 72-89.....419

9 TEST SONUÇLARI .....422

9.1 MODÜL 1 .....422

9.2 MODÜL 2 .....423

9.3 MODÜL 3 .....424

9.4 MODÜL 4 .....424

9.5 MODÜL 5 .....425

9.6 MODÜL 6 .....426

9.7 MODÜL 7 .....427

Mentoring-Programm für Fachleute zur Unterstützung der Integration von Zuwanderinnen in Form von Blended-Learning.....428

1 Modul Mentoring-Methodik für Fachleute zur Unterstützung der Integration von Zuwanderinnen.....429

1.1 Die Bedeutung des Mentorings.....429

1.2 Persönlichkeit - Kenntnisse, Fertigkeiten und Kompetenzen des Mentors zur Unterstützung der Integration von Zuwanderinnen.....432

1.3 Rollen und Verantwortlichkeiten des Mentors .....436

1.4 Vorteile des Mentoring für Mentoren (Fachleute) und Mentees (Migrantinnen) 440

1.5 Quiz.....444

2 Modul: Aktivitäten.....448

2.1 Die Bedeutung des Mentorings.....448

2.2 Persönlichkeit - Kenntnisse, Fertigkeiten und Kompetenzen des Mentors zur Unterstützung der Integration von Zuwanderinnen ..... 451

2.3 Rollen und Verantwortlichkeiten des Mentors 5 ..... 454

2.4 Vorteile des Mentoring für Mentoren ("Fachleute") und Mentees ("Zuwanderinnen") ..... 456

2 Modul. Eigenschaften der Mentees ..... 459

2.1 SWOT-Analyse der Zielgruppe (Immigrantinnen)/Verantwortlichkeiten im Mentoring-Prozess ..... 459

2.2 Besonderheiten der Bildung von Migrantinnen und praktische Empfehlungen zur Methodik ..... 462

2.3 Möglichkeiten der Berufsberatung für Migrantinnen ..... 466

2.4 Beteiligung von Zuwanderinnen am Arbeitsmarkt ..... 470

2.5 QUIZ ..... 475

2 Modul: Aktivitäten ..... 478

2.1 SWOT-Analyse der Zielgruppe (Immigrantinnen)/Verantwortlichkeiten im Mentoring-Prozess ..... 478

2.2 Besonderheiten der Bildung von Migrantinnen und praktische Empfehlungen zur Methodik ..... 481

2.3 Möglichkeiten der Berufsberatung für Immigrantinnen ..... 484

2.4 Beteiligung von Zuwanderinnen am Arbeitsmarkt ..... 486

3 Modul 3:Ziele der Mentoring-Dienste ..... 488

3.1 Aufbau einer effektiven Mentor-Mentee-Beziehung .....488

3.2 Phasen/Phasen des formalen Mentorings .....491

3.3 Bedeutung des Vertrauensaufbaus und der Festlegung von Grenzen .....496

3.4 Konfliktlösungsstrategien im Mentoring-prozess .....499

3.5 Quiz .....504

3 Modul: Ziele der Mentoring-Dienste .....509

3.1 Aufbau einer effektiven Mentor-Mentee-Beziehung .....509

3.2 Phasen/Stufen der effektiven Mentor-Mentee-Beziehung .....511

3.3 Bedeutung des Vertrauensaufbaus und der Festlegung von Grenzen .....513

3.4 Konfliktlösungsstrategien im Mentoring-Prozess .....515

4 MODUL: Schlüsselelemente eines erfolgreichen Mentorings .....518

4.1 Klarheit, Kommunikation, Engagement .....518

4.2 Management der kulturellen Vielfalt .....522

4.3 Einhaltung der ethischen Grundsätze bei Mentoring-Diensten .....527

4.4 Praktische Ratschläge für Mentoren (wie man Feedback gibt) .....531

4.5 Quiz .....533

a. Richtig .....536

b. Falsch .....536

a. Sowohl positives als auch negatives Feedback sind für die persönliche Entwicklung von Vorteil. ....536

4 MODUL Aktivitäten ....537

4.1 Klarheit, Kommunikation, Engagement ....537

4.2 Management der kulturellen Vielfalt ....540

4.3 Einhaltung der ethischen Grundsätze bei Mentoring-Diensten ....542

4.4 Praktische Tipps für Mentoren (wie man Feedback gibt) ....545

5 MODUL:Traditionelle Mentoring-Dienste ....548

5.1 Die Wichtigkeit der Zielsetzung ....548

5.2 Eins-zu-eins-Mentoring für Migrantinnen/Mentoring-Vereinbarung und Mentoring-Plan ....551

5.3 Mentoring-Dienstleistungen für Gruppen ....556

5.4 Bewertung des Erfolgs von Mentoring ....560

5.5 Quiz ....563

5 MODUL :AKTIVITÄTEN ....567

5.1 Die Wichtigkeit der Zielsetzung ....567

5.2 Eins-zu-eins-Mentoring für Migrantinnen/Mentoring-Vereinbarung und Mentoring-Plan ....568

5.3 Mentoring-Dienste für Gruppen ....571

5.4 Bewertung des Erfolgs von Mentoring ....573

6 MODUL Fernbetreuung in Mentoring .....575

6.1 Arten von Fernbetreuungsdiensten in Mentoring .....575

6.2 Erstellung von digitalen Inhalten für Mentoring/Vorbereitung .....579

6.3 Anbietung von digitalen Mentoring-Diensten.....581

6.4 Die Bedeutung des Schutzes personenbezogener Daten .....586

6.5 Quiz.....590

6 MODUL Aktivitäten.....595

6.1 Arten von Fernbetreuungsdiensten in Mentoring .....595

6.2 Erstellung von digitalen Inhalten für Mentoring/Vorbereitung .....598

6.3 Anbietung von digitalen Mentoring-Diensten.....601

6.4 Die Bedeutung des Schutzes personenbezogener Daten .....603

7 MODUL:Motivation durch Coaching .....606

7.1 Mentoring vs. Coaching .....606

7.2 Coaching-Methoden und -Tools.....612

7.3 Interview mit dem Kunden .....618

7.4 Das GROW Coaching Interview Modell .....624

7.5 Quiz.....627

1.1 627

7 Modul: Aktivitäten.....631

7.1 Mentoring vs. Coaching ..... 631

7.2 Coaching-Methoden und -Tools ..... 634

7.3 Interview mit dem Kunden ..... 640

7.4 TDas GROW Coaching Interview Modell ..... 643

8 References ..... 647

9 Antworten ..... 651

9.1 Modul 1 ..... 651

9.2 Modul 2 ..... 652

9.3 Modul 3 ..... 653

9.4 Modul 4 ..... 653

9.5 Modul 5 ..... 654

9.6 Modul 6 ..... 655

9.7 Modul 7 ..... 656

Mentori program a bevándorló nők beilleszkedését támogató szakembereknek kevert tanulás formájában ..... 658

1 Modul .Mentori módszertan a bevándorló nők beilleszkedését támogató szakembereknek ..... 659

1.1 A mentorálási szolgáltatások fontossága ..... 659

1.2 Személyiség – A mentor bevándorló nők támogatásával kapcsolatos tudása, készségei és kompetenciái ..... 662

1.3 A mentor szerepei és felelősségei .....665

1.4 A mentorálás előnyei mentoroknak (Szakembereknek) és mentoráltaknak (Bevándorló nőknek) .....669

1.5 Teszt.....673

1 MODUL TEVÉKENYSÉGEK .....677

1.1 A mentorálási szolgáltatások fontossága .....677

1.2 Személyiség – A mentor bevándorló nők beilleszkedésének támogatásával kapcsolatos ismeretei, készségei és kompetenciái .....680

1.3 A mentor szerepei és felelősségei .....682

1.4 A mentorálás előnyei mentoroknak (Szakembereknek) és mentoráltaknak (Bevándorló nőknek) .....684

2 Modul. A tanítványok jellemzői .....686

2.1 A célcsoport (bevándorló nők) SWOT-elemzése/Feladatok a mentorálási folyamatban .....686

2.2 A bevándorló nők oktatásának sajátosságai és gyakorlati módszertani ajánlások .....689

2.3 Karrier-tanácsadási lehetőségek a bevándorló nők számára .....692

2.4 A bevándorló nők munkaerő-piaci részvétele.....696

2.5 KVÍZ .....700

2 Modul tevékenység .....704

2.1 A célcsoport (bevándorlónők) SWOT-elemzése / Feladatok a mentorálásifolyamatsorán ..... 704

2.2 A bevándorlónőkoktatásánaksajátosságaiésgyakorlatimódszertaniajánlások 707

2.3 Karrier-tanácsadásilehetőségek a bevándorlónőkszámára ..... 710

2.4 A bevándorlónőkmunkaerő-piacirészvétele ..... 712

3 MODUL A mentori szolgáltatások célkitűzései ..... 714

3.1 A hatékony mentor-mentorált kapcsolat kiépítése ..... 714

3.2 A hivatalos mentorálás fázisai/szakaszai ..... 716

3.3 A bizalom megteremtésének és a határok kijelölésének jelentősége ..... 721

3.4 Konfliktuskezelési stratégiák a mentorálási folyamatban ..... 724

3.5 Kvíz ..... 728

3 MODUL Feladat ..... 731

3.1 A hatékony mentor-mentorált kapcsolat kiépítése ..... 731

3.2 A hivatalos mentorálás fázisai/szakaszai a mentor-mentorált kapcsolatban 733

3.3 A bizalom megteremtésének és a határok kijelölésének jelentősége ..... 735

3.4 Konfliktuskezelési stratégiák a mentorálási folyamatban ..... 737

4 MODUL A sikeres mentorálás kulcselemei ..... 740

4.1 Tisztaság, kommunikáció, elkötelezettség ..... 740

4.2 A kulturális sokszínűség kezelése .....744

4.3 Az etikai elvek betartása a mentori szolgáltatásokban .....749

4.4 Gyakorlati tippek mentoroknak (visszajelzés küldése) .....752

4.5 Kvíz .....754

4 MODUL – TEVÉKENYSÉGEK .....758

4.1 Tisztaság, kommunikáció, elkötelezettség .....758

4.2 A kulturális sokszínűség kezelése .....761

4.3 Az etikai elvek betartása a mentori szolgáltatásokban .....763

4.4 Gyakorlati tippek mentoroknak (visszajelzés küldése) .....766

5 MODUL Hagyományos mentori szolgáltatások .....769

5.1 A célmeghatározás jelentősége .....769

5.2 Személyes mentorálás bevándorló nők számára/Mentori megállapodás és mentori terv .....771

5.3 Csoportos mentori szolgáltatások .....776

5.4 A mentorálás sikerének értékelése .....779

5.5 KVÍZ .....782

5 MODUL TEVÉKENYSÉGEK .....786

5.1 A célmeghatározás fontossága .....786

5.2 Egy-egy személyre szóló mentorálás bevándorló nők számára/Mentorálási megállapodás és mentorálási terv ..... 787

5.3 Csoportos mentorálási szolgáltatások ..... 790

5.4 A mentorálás sikerének értékelése ..... 791

6 MODUL Távoli mentorálási szolgáltatások ..... 794

6.1 A távmentori szolgáltatások típusai ..... 794

6.2 Hogyan készítsünk digitális tartalmat mentoráláshoz/felkészítéshez ..... 798

6.3 Hogyan nyújtsunk digitális mentorálási szolgáltatásokat ..... 799

6.4 A személyes adatok védelmének fontossága ..... 803

6.5 Kvíz ..... 808

6 MODUL Tevékenység ..... 812

6.1 6.1. A távmentori szolgáltatások típusai ..... 812

6.2 6.2. Hogyan készítsünk digitális tartalmat mentoráláshoz/felkészítéshez ... 815

6.3 Hogyan nyújtsunk digitális mentori szolgáltatásokat ..... 817

6.4 A személyes adatok védelmének jelentősége ..... 819

7 MODUL Motiváció coaching segítségével ..... 821

7.1 Mentorálás vs. Coaching ..... 821

7.2 Coaching módszerek és eszközök ..... 826

7.3 Interjú az ügyféllel ..... 832

7.4 A GROW Coaching Interjúmodell .....837

7.5 Kvíz .....840

7 MODUL Tevékenység .....843

7.1 Mentorálás vs. Coaching .....843

7.2 Coaching módszerek és eszközök.....846

7.3 Interjú az ügyféllel.....852

7.4 A GROW Coaching interjúmodell.....854

8 Hivatkozások.....857

9 Tesztválaszok .....861

9.1 Modul 1.....861

9.2 Modul 2.....862

9.3 Modul 3.....863

9.4 Modul 4.....863

9.5 Modul 5.....864

9.6 Modul 6.....865

9.7 Modul 7.....866

Mentorský program pre odborníkov na podporu integrácie prisťahovalkýň formou kombinovaného vzdelávania .....867

1 Modul . Metodika mentoringu pre odborníkov na podporu integrácie prisťahovalkýň 868

1.1 Význam mentorských služieb .....868

1.2 Osobnosť - vedomosti, zručnosti a kompetencie mentora na podporu integrácie prisťahovalkýň .....871

1.3 Úlohy a povinnosti mentora .....874

1.4 Prínosy mentoringu pre mentorov (odborníkov) a mentorovaných (prisťahovalkyne) .....877

1.5 Test .....881

1 MODUL - AKTIVITY .....885

1.1 Význam mentorských služieb .....885

1.2 Osobnosť - vedomosti, zručnosti a kompetencie mentora na podporu integrácie prisťahovalkýň .....887

1.3 Úlohy a povinnosti mentora .....890

1.4 Prínosy mentoringu pre mentorov (odborníkov) a mentorovaných (prisťahovalkyne) .....891

2 MODUL Charakteristika mentorovaných osôb.....894

2.1 SWOT analýza cieľovej skupiny (prisťahovalkyne) a zodpovednosti v procese mentoringu.....894

2.2 Špecifiká vzdelávania prisťahovalkýň a praktické metodické odporúčania.896

2.3 Možnosti kariérneho poradenstva pre prisťahovalkyne .....900

2.4 Účasť imigrantiek na trhu práce ..... 903

2.5 Test ..... 907

2 MODUL - AKTIVITY ..... 911

2.1 SWOT analýza cieľovej skupiny (prisťahovalkyne) a zodpovednosti v procese mentoringu ..... 911

2.2 Špecifiká vzdelávania prisťahovalkýň a praktické metodické odporúčania ..... 913

2.3 Možnosti kariérneho poradenstva pre prisťahovalkyne ..... 916

2.4 Účasť imigrantiek na trhu práce ..... 917

3 MODUL A mentori szolgáltatások célkitűzései ..... 920

3.1 A hatékony mentor-mentorált kapcsolat kiépítése ..... 920

3.2 A hivatalos mentorálás fázisai/szakaszai ..... 922

3.3 A bizalom megteremtésének és a határok kijelölésének jelentősége ..... 927

3.4 Konfliktuskezelési stratégiák a mentorálási folyamatban ..... 929

3.5 Kvíz ..... 933

3 MODUL Feladat ..... 936

3.1 A hatékony mentor-mentorált kapcsolat kiépítése ..... 936

3.2 A hivatalos mentorálás fázisai/szakaszai a mentor-mentorált kapcsolatban 938

3.3 A bizalom megteremtésének és a határok kijelölésének jelentősége ..... 940

3.4 Konfliktuskezelési stratégiák a mentorálási folyamatban .....941

4 MODUL Kľúčové prvky úspešného mentoringu .....944

4.1 Jasnosť, komunikácia, záväzok .....944

4.2 Riadenie kultúrnej rozmanitosti .....948

4.3 Dodržiavanie etických zásad v mentoringových službách .....952

4.4 Praktické tipy pre mentorov (ako poskytovať spätnú väzbu) .....954

4.5 Test .....957

4 MODUL - AKTIVITY .....960

4.1 Jasnosť, komunikácia, záväzok .....960

4.2 Riadenie kultúrnej rozmanitosti .....963

4.3 Dodržiavanie etických zásad v mentoringových službách .....965

4.4 Praktické tipy pre mentorov (ako poskytovať spätnú väzbu) .....968

5 MODUL Tradičné mentorské služby .....971

5.1 Dôležitosť stanovenia cieľov .....971

5.2 5.2. Individuálny mentoring pre prisťahovalkyne/zmluva o mentoringu a plánmentoringu .....973

5.3 Skupinové mentorské služby .....977

5.4 Hodnotenie úspešnosti mentoringu .....981

5.5 Test .....983

5 MODUL - AKTIVITY ..... 987

5.1 Dôležitosť stanovenia cieľov ..... 987

5.2 Individuálny mentoring pre prisťahovalkyne/zmluva o mentoringu a plán mentoringu ..... 989

5.3 Skupinové mentorské služby ..... 991

5.4 Hodnotenie úspešnosti mentoringu ..... 992

6 MODUL Mentorské služby na diaľku ..... 994

6.1 Typymentorskýchslužiebnadiaľku ..... 994

6.2 Ako vytvoriť digitálny obsah pre mentoring/prípravu ..... 998

6.3 Ako poskytovať mentorské služby na diaľku ..... 1000

6.4 Význam ochrany osobných údajov ..... 1004

6.5 Test ..... 1007

6 MODULE - AKTIVITY ..... 1012

6.1 Typymentorskýchslužiebnadiaľku ..... 1012

6.2 Ako vytvoriť digitálny obsah pre mentoring ..... 1014

6.3 Ako poskytovať mentorské služby na diaľku ..... 1016

6.4 Význam ochrany osobných údajov ..... 1018

7 MODUL Motivácia prostredníctvom koučingu ..... 1020

7.1 Mentoringvs. Koučing ..... 1020

7.2 Koučovacie metódy a nástroje ..... 1024

7.3 Rozhovor s klientom ..... 1030

7.4 Model koučovacieho rozhovoru GROW ..... 1035

7.5 Test ..... 1038

7 MODUL - AKTIVITY ..... 1041

7.1 Mentoringvs. Koučing ..... 1041

7.2 Koučovacie metódy a nástroje ..... 1043

7.3 Rozhovor s klientom ..... 1049

7.4 Model koučovacieho rozhovoru GROW ..... 1050

8 iteratúra ..... 1054

8.1 Abiddin, N. Z., & Hassan, A. (2012). A review of effective mentoring practices for mentees development. *Journal of Studies in Education*, *2*(1), 72-89. ..... 1054

9 Odpovede na otázky ..... 1057

9.1 Modul 1 ..... 1057

9.2 Modul 2 ..... 1058

9.3 Modul 3 ..... 1058

9.4 Modul 4 ..... 1059

9.5 Modul 5 ..... 1060

9.6 Modul 6 ..... 1061

9.7 Modul 7 ..... 1061

# Mentoring Program for Professionals to Support Integration of Immigrant Women in the form of Blended-Learning

# 1 Module Mentoring Methodology for Professionals to Support Integration of Immigrant Women

## 1.1 The importance of the mentoring services

Mentoring programs aim to match experienced professionals with those who can benefit from their guidance. In this context, mentoring services are offered in various private and public institutions, schools, and workplaces. Mentoring programs help establish and develop workplace relationships through the social interaction required by mentoring services for mentors who have not communicated with each other. In addition, mentoring programs create a collaborative learning environment between mentors and mentees and facilitate the flow of information. This condition allows for the development sophisticated mentors who can increase their skills, adapt to new methods, and develop their expertise. At the same time, a mentee trained in a specific mentoring program can transfer their experiences and guide people like themselves in the future as a mentor after completing the necessary training. Mentoring programs, which the mentor and mentee run together, help create a collaborative environment by integrating people from different cultures. In addition, through mentoring, opportunities for developing target issues within society are created by the collaboration of people who transfer knowledge and skills.

Mentoring is a community service that provides many benefits for both mentors and clients. Mentoring services can help both parties gain new knowledge, build a social network, and grow professionally. In this section, the importance of mentoring services will be evaluated. First, it is pretty significant for those who

participate in mentoring services as mentors to develop their skills, to have the opportunity to keep up with innovations, and to the satisfaction of helping others:

**Developing skills:** Mentors have the opportunity to organize to guide a client, share their personal experiences, and develop skills that will enable them to contribute to the client's growth both personally and professionally. In this context, mentors grow themselves in self-discipline, motivation, and effective communication skills. Mentors can also improve their leadership and management practices to organize the mentoring program better.

**Keeping up with innovations:** Experience and knowledge sharing are mutual in the relationship between mentor and mentee. Mentors not only guide mentees ' difficulties but also have the chance to find the best way to communicate with mentees in a changing and developing world, thanks to new technology and working methods.

**The satisfaction that comes from helping others:** As mentors make it easier for mentees to reach their goals, their self-confidence increases, and they feel satisfied with their help. This sense of satisfaction is closely related to increased job satisfaction for mentors. That means increased productivity and better services.

If we look at mentoring services from the mentees' point of view, mentoring is very important for mentees in terms of gaining experience and knowledge, productivity, and career advancement:

**Gaining experience and knowledge:** Effective mentoring provides mentees with new skills as well as transferring expertise and knowledge. The skills acquired

by the mentoring program help the mentees to achieve their goals, thanks to the practice and practice of shared experience and knowledge.

**Productivity:** Thanks to the feedback from the mentors as the output of the relevant activities throughout the program, the mentee's performance can be increased while doing the target work. With the guidance services directed in line with the feedback provided, the mentee is offered the opportunity to reach the target faster.

**Advancement in career:** Thanks to the knowledge and experience gained under the guidance of mentors, progress in the career ladder brings with it an increase in job satisfaction and a salary increases.

As a result, mentoring programs enable both mentors and mentees to take ownership of their personal and professional development. Rather than being passive on the path to their goals, mentees engage with a mentor so they have a reliable source for guidance. This interrelationship helps create cost-effective and viable programs for career advancement. However, when a mentor-mentee relationship is established, mentees feel the support of knowing who to turn to when they encounter problems. In addition, the mentees' success in their goals increases job satisfaction for mentors, thereby increasing productivity and providing continuity of mutual mentoring training. Because mentors are generally professionals with seniority and often serve in leadership positions, mentees make faster progress in their growth. In this way, the mentor strengthens their purpose and leadership position within the program. Finally, the most crucial purpose of a successful mentoring program is to support the mentees on their way to achieving their goals and even make them mentors in the future by matching mentor-mentee couples most properly.

## 1.2 Personality - Knowledge, Skills and Competencies of Mentor to Support the Integration of Immigrant Women

Matching a mentor and mentee in a mentoring program is the most exciting part, but it's also stressful. It is not enough for the mentors to have the knowledge and experience to provide guidance on the needed issue. For the program to be carried out effectively, it is necessary to establish good communication with the mentees throughout the mentoring. Communication based on mutual trust between mentor and mentee is the key to success on the way to the goal. For this reason, to create suitable matches between mentors and mentees, certain personality traits – knowledge, skills and abilities – that mentors should have can be mentioned.

**Effective time management and planning skills:** For the mentoring services to be sustainable, the mentor should direct the mentees to carry out the activities planned within the program in a self-disciplined manner. Even though the mentees are responsible for the follow-up of their work during the process, it is the mentor's duty to follow the event calendar and plan the meetings, since the primary person responsible for the program is the mentor. For this reason, it is essential for a mentor to manage time effectively and make regular planning.

**Listening skills:** Being a good listener during mentoring is one of the essential qualities a mentor should have. When the mentor listens to the mentee effectively, it shows that the mentee is cared for and valued. The mentee who feels listened to becomes more open in sharing and trusts their mentor. Listening to the mentee without judgment and interruption allows them to express themselves better and benefit more from the mentor. Listening with

understanding and without judgment will enable the mentee to establish a stronger bond with the mentor.

**Empathy:** Empathy is not pitying the mentee in the face of the problems but internalizing it by trying to understand the experiences and situation. Thus, the mentor, who tries to understand and guide the mentee's difficulties, can present a different perspective by explaining how the mentee should handle the events based on the mentee's experiences. The deep bond between the mentor and the mentee, reinforced by empathy, allows the mentoring relationship to continue in the coming years, even if the program ends.

**Feedback:** Constructive feedback given to support the behavioral changes required to reach the goals is one of the most critical points that help the mentee's improvement. The feedback should be expressed clearly so that the mentee can understand. In cases where feedback is not given or clearly expressed, the expected behavior becomes difficult to emerge. In addition, giving positive feedback for the mentee's correct practices will increase their self-confidence and positively affect their development. Giving feedback on what the mentees are good at and what they lack will motivate them to improve themselves toward the goal.

**Leadership skills:** Since the mentors are the people responsible for the execution of the program, they should direct the mentee or the mentee group with their leadership skills. In addition to the close relationship they establish with the mentees, the mentors should set boundaries for the program to progress effectively. Drawing boundaries brings mutual respect. As a leader, the mentor resolves possible conflicts in the mentee group. It motivates mentees to work

towards goals by actively listening. Thanks to the mentor's leadership, the program progresses in an orderly manner.

**Being professional:** The mentors should maintain their professionalism throughout the program as they are experienced guides in the mentee's eyes and role models. The mentors should not keep the sincere bond they have established with the mentees away from professionalism. The mentor should meet with the mentee on time when required by the program, clarify the goals and have the practices done. It also provides the necessary feedback on the mentee's performance, enabling the mentee to fulfill their responsibilities.

**Being open to differences:** The mentor's main role in the mentoring program is to provide a reliable consultancy service without imposing any opinions or prejudices. The mentor should be open to the culture the mentees come from, the way they live, and the new ideas they share.

**Being positive and patient:** Giving the mentees the time they need to do what they need to do on the way to their goals and being there for them to take firm steps requires patience and positivity. Although the difficulties experienced in behavioral change and practices sometimes break the mentor's motivation, staying positive and patient is vital for the continuity of the program.

**Knowledge sharing**: Professional mentors transfer their basic professional and personal experiences to their mentees without competing with them. The mentors use their knowledge and opportunities on the subjects that the mentee needs.

Mentors with these qualities will quickly establish a mutually beneficial relationship with mentees and contribute to their development.

## 1.3 Roles and Responsibilities of the Mentor

Mentors are guides that mentees see as role models throughout the mentoring process. There are many points that the mentor should pay attention to reach the goals and achieve practical outputs at the end of the program. For this reason, the mentor, primarily responsible for the mentoring program, has many responsibilities towards the mentees. The mentor acts as a leader guiding the mentees. In this context, the primary task of the mentor is to determine the purpose and objectives of the mentoring program. First, it should begin by defining the specific needs to be addressed when creating the program. For example, the primary need for immigrant women trying to integrate into society may be to obtain the necessary knowledge and skills to work in a job and then find a job. Secondly, success criteria, progress criteria, and budget planning should be prepared within the mentoring program structure. Thus, by determining the progress and success criteria, what kind of outputs to expect as a result of each activity and application can be defined. Third, after these foundations are established within the mentoring program, the program can be started by matching the appropriate mentor and mentee. When the program starts to serve, it can be reshaped according to the mentees' needs based on the results of the activities and applications. During the program, mentors can test compatibility with success and progress criteria by giving feedback that will contribute to the development of mentees.

Many points can be mentioned that are the mentor's responsibility throughout the program. First, the mentor should create a positive environment in the relationship between the mentor-mentee and the relationships among mentees. A positive work environment helps mentees to increase their performance in the program. In addition, a positive atmosphere ensures healthy relationships

between people. The mentor should ensure that the relationship with the mentee is based on mutual trust and confidentiality. In this way, the mutual exchange of experience is facilitated due to the commitment of the mentor and mentee to each other. The mentor is responsible for the mentee's personality, social behavior, and career development. The mentor provides feedback throughout the process, making it easier for mentees to progress toward their goals. The mentor helps to set realistic, feasible, short and long-term goals, making it easier to move towards the main goal step by step. The mentor should be the person primarily responsible for the whole mentoring process and should give responsibility to the mentees. Thus, the mentees can increase their self-confidence by experiencing that they can act independently on the subject they are working on. In addition, the mentor should ensure that mentees are not afraid of making mistakes by making them feel that they are in a safe environment throughout the entire mentoring process. In this way, mentees can develop themselves further by taking risks. The mentor can introduce critical people related to the main issues when it is difficult for the mentee to reach them independently. The mentor, who has many years of experience in the business world, expands the social network of the mentee. It opens career doors that the mentee is unaware of and enables them to communicate with people who can benefit the mentee's development.

The points that mentors should pay attention to during the process are as follows:

- *Do not intervene too quickly by giving advice.* Mentees need to learn by trial and error.
- *Be realistic.* Make viable, concise, and realistic plans for goals. Don't make promises to mentees. Do not prepare a program that is so hard

that you will put yourself under pressure. Unfulfilled promises can damage the mentor-mentee relationship.

- *Do not take sides when a mentee conflicts with another mentee or mentor.* Encourage the mentee to think about the problem. Without taking sides as a mentor, get the mentee to work on their own problems by asking them to come up with solutions on how to handle the problem.

- *Do not expect compliments.* Do not expect frequent praise from mentees or other mentors. The mentoring journey itself is a rewarding experience.

- *Do not advise about personal problems.* You may be helpless against some personal problems of mentees. In these cases, refer the mentee to get support from a professional.

- *Always keep your door open.* Mentees you are responsible for may need you outside of official meeting hours. Let the mentees know about other times you may be available for these situations so they can contact you.

- *Listen.* Once sufficiently motivated, the mentees will consult the mentor with many questions. Mentors should listen to questions without judgment and should not interpret the mentee's courage as a challenge. Instead, mentees ' questions should be answered as openly and honestly as possible.

- *Focus on helping your mentees grow.* The goal of the mentor should be to provide guidance, not to impress with his knowledge.

- *Offer equal opportunities to mentees.* Thus, every mentee has the opportunity to advance with equal treatment in both personal and career development.

- *Be flexible.* Encourage mentors to set a regular meeting or phone conversation times, but also be prepared to provide immediate assistance. Mentees may sometimes request an appointment with the mentor to discuss an urgent matter.

- *If there is conflict, do not destroy the relationship*. No matter how cautiously the mentor and mentee match is made, sometimes the personality differences can be significantly large and the mentoring relationship is damaged. Mentors should discuss the disagreement with the mentees and ensure that a new mentor is appointed if necessary.

- *Set an example with your behavior. If* mentors want mentees to exhibit recommended and encouraged behaviors, they must exhibit those behaviors themselves for the mentees to model that behavior. For example, if the mentee is encouraged to listen patiently without interrupting, the mentor should show the same behavior and set an example.

- *Get ready to learn.* Mentoring does not go one way. Mentees can teach mentors, just as mentors teach mentees. By listening carefully, the mentor can gain new and valuable perspectives.

## 1.4 Benefits of Mentoring for Mentors (Professionals) and Mentees (Immigrant women)

Mentors provide consultancy services for individuals to reach their goals by increasing the level of knowledge and self-confidence in the relevant subject. As people who receive consultancy services, mentees are in an advantageous position while improving themselves and adapting to social life throughout the process. By using the social networks provided by the mentors for the mentees, they meet new people with whom they can communicate in both personal and business life. There are many benefits to getting mentorship from someone more experienced and senior than the mentee. Using a mentor, rather than just learning from your own experience, can accelerate learning and development.

Benefits of being a mentee in the mentoring program:

**Opportunity to learn about the culture:** One of the advantages of having mentors in the program when working with immigrants is that they help immigrants adapt to the culture more quickly. Mentees who participate in a mentoring program have more information about the culture, social life, and job opportunities of the country they are in than those who do not. That increases the coverage of the program for mentees.

**Opportunity to develop knowledge, skills, and abilities:** Most mentees seek a mentor to help them advance their careers. Through advice and guidance, the mentor helps the employee develop their knowledge, skills, and abilities by creating opportunities for the mentee to use their potential.

**Social networking opportunity:** Joining a mentoring program is a great way for mentees to expand their social networks. Reaching key people can be difficult

when seeking a job, especially for immigrants trying to start a new life. Mentees can access important career connections earlier and more easily through the mentoring program.

Besides the benefits of the mentoring process for the mentees, there are also many benefits for the mentors. Being a mentor is an important development and learning experience. Helping others learn is one of the best ways to enhance one's learning experience. At the same time, mentors become more proficient in leadership and communication skills as they lead mentoring programs.

Benefits of being a mentor include:

**Development of leadership skills:** Being positioned as a role model allows mentors to work on their leadership qualities. The responsibility to guide and assist one's career and goals requires the mentor to motivate the mentee even in difficult circumstances, offer solutions to the problems encountered and give explicit feedback to the mentee. All these skills contribute to the mentor's personal and career development.

**To be recognized as a mentor:** Mentors will be positively recognized by everyone in the program for the communication skills they develop, their leadership skills, guidance, and motivation to help.

**Developing communication skills:** As Albert Einstein said, "If you can't explain something to a six-year-old, you don't understand it yourself." Similarly, if you had to re-explain when you said something to the mentee, you would probably find that you need to rethink what you're saying and clarify your statement. Mentors will be consultants who communicate and listen better with the responsibility of the mutual mentor-mentee relationship.

**Gaining a new perspective:** While the mentor is often in a position to transfer information to the client, the mentoring relationship can help the mentor learn new skills. It is common for younger mentees to take on the mentor role and transfer experience to the mentor through the reverse mentoring model to share technological developments and trends. It indicates that the mentee can also be a teacher and guide the mentor to learn a new way of doing something.

**Problem-solving experience:** When mentees who need guidance encounter a situation or problem for which they cannot find a solution, mentors can save the situation with their problem-solving skills. By partnering a younger employee with a more experienced employee, the client learns from the mentor's experience.

**Knowledge transfer:** An experienced mentor should have comprehensive knowledge, including the programs and training to help mentees achieve their goals. The mentor should convey knowledge and expectations about the program developed over time, or policies that will help the mentee be successful in the long run. For the mentors to acquire all these skills, they must take a good education as well as personal experience. People who will participate in mentoring programs as mentors will have the advantage of having a good education.

**Reverse mentoring experience:** The mentoring process is not one-sided. Mentoring communication is mutual so mentors can benefit from their mentees' experiences through knowledge sharing. For example, while the newer generation participating in a professional career program can inform the older ones about the trends in the business world and the technological

methods used, the older generations can share their cumulative experiences over the years with the new generations. The two-way nature of these programs creates a strong bond between mentors and mentees.

As a result, being involved in the mentoring program has benefits not only for the mentee but also for the mentor. The mentor-mentee relationship, which is built on mutual trust and confidentiality, facilitates the achievement of goals by advancing cooperation throughout the mentoring process. In addition to being primarily responsible for the mentoring process, the mentor also gives responsibilities to the mentee and monitors the transferred skills and experiences. The mentoring program, carried out in cooperation with the mentor, is organized within the specified framework so that the target mentee group can achieve the expected outputs and contribute to their integration into society.

## 1.5 Quiz

1) **Which of the following expresses the importance of mentoring services?**

   a) Mentoring services facilitate the process of incorporation into society.

   b) Mentoring is a collaborative learning method.

   c) The mentoring program allows people from different cultures to interact.

   d) All

2) **Which of the following does not express the importance of mentoring for a mentor?**

   a) Praising the mentor

   b) Opportunity for the mentor to develop their skills

c) The mentor's ability to keep up with innovations

d) Mentor's feeling of satisfaction as a result of the efforts

3) **Which of the following expresses the importance of the mentoring program for mentees?**

a) Productivity

b) Progress in career

c) Experience and knowledge gain

d) All

4) **Which of the following is not among the qualities that mentors should have to establish a healthy relationship with mentees?**

a) Empathy

b) Talking in detail about private life

c) Maintain professionalism

d) Giving positive and negative feedback

5) **Which of the following is false regarding the feedback given by the mentor?**

a) Giving feedback increases the mentee's self-confidence.

b) Feedback should be expressed clearly.

c) Only negative feedback contributes to the development of the mentee.

d) Expected behaviors do not occur due to feedback that is not clearly expressed.

6) **Which of the following can be considered among the characteristics that mentors should have?**

a) Effective time management and planning

b) Active listening skills

c) Being open to differences

d) All

7) **As the mentor is the person primarily responsible for the entire mentoring process, they should also give responsibilities to the mentees.**

a) True

b) Wrong

8) **Which of the following is among the responsibilities of mentors?**

a) Identifying the goals of the mentoring program

b) Creating a positive environment

c) Building the relationship with the mentee on mutual trust and confidentiality

d) All

9) **Which of the following is one of the points that the mentor should pay attention to during the process?**

a) Not giving advice or taking sides on personal problems

b) Setting an example to mentees

c) Being realistic in goals

d) Intervene quickly by advising

10) **Which of the following is among the benefits of mentoring for the mentor?**

a) Developing problem-solving experience

b) Reverse mentoring experience

c) Advancement of leadership skills

d) All

11) **Which of the following is among the benefits of mentoring for the mentee?**

a) Learning the culture

b) Developing skills and abilities

c) Career progression

d) All

12) **Which of the following is incorrect?**

a) Mentoring is one-way; only the mentor provides information transfer to the mentee.

b) Mentoring is not one-sided; mentors can benefit from the mentees' experiences through sharing.

c) The bidirectional nature of mentoring creates a strong bond between mentors and mentees.

d) All

# 1 Module Activities

## 1.1 The importance of the mentoring services

| Activity No. 1.1 | |
|---|---|
| MODULE | Mentoring Methodology for Professionals to Support Integration of Immigrant Women |
| TOPIC | The Importance of the Mentoring Services |
| Title of the activity | Why is Mentoring Important? |
| Pedagogical objective | Understanding the Importance of Mentoring |
| Target group | Professionals |
| Duration (minutes) | 30 minutes |
| Settings | Classroom |
| Size of the group | 10-12 participants |
| Method | One-to-one application |
| Tools | Activity sheet with words to memorize, blank paper, and pencil |
| Description of the activity | |

This activity aims to understand the importance of mentoring services for the community, the mentor, and the mentee. While striving to reach a goal, getting support from someone more experienced in that field provides an advantage in terms of time and operation. Mentoring is based on the collaboration between the mentor and the mentee. In this activity, an exercise will be conducted to emphasize the importance of cooperation. Half of the group will attend the activity as a pair and the other half as a single.

Divide the participant group into equal numbers. Create pairs from half of the group. The other half will attend the event individually.

Thirty words will be randomly selected for the activity and will be distributed to all participants in writing. Participants will be asked to work on these words for a minute, and at the end of the activity, everyone will be asked to write down the words they remember.

At the end of the activity, the number of words remembered by the pairs will be evaluated in total, and the individual participants will be evaluated individually.

**Text of the instructions for learners (professionals)**

1. The group leader divides the group into two equal parts.
2. Half of the group is paired. The other half will attend the exercise individually.
3. Work on the distributed word paper for 1 minute. Pairs will work together, and single participants will work individually.
4. At the end of one minute, the papers will be collected back, and a break time will be created by talking about other topics for a minute.
5. At the end of the break time, the total number of words remembered by the pairs will be evaluated together, and the single participants will be evaluated individually.
6. It will be discussed whether there is a difference in the number of words they remember between those who participate as a group and those who participate individually. The reasons for any difference (if any exists) among the single and paired groups will also be discussed. Those in pairs will be asked what method they follow while sharing the words.

**Summary**

In this activity, the main aim is that professionals understand the difference between working alone and working with a collaborator to achieve a goal. It will emphasize the importance of cooperation, as those who participate in pairs remember more words by helping each other than those who participate individually.

## 1.2 Personality - Knowledge, Skills and Competencies of Mentor to Support the Integration of Immigrant Women

**Activity No. 1.2**

| | |
|---|---|
| MODULE | Mentoring Methodology for Professionals to Support Integration of Immigrant Women |
| TOPIC | Personality – Knowledge, Skills, Competences of Mentor to Support Integration of Immigrant Women |
| Title of the activity | Why Is Mentoring Important? |
| Pedagogical objective | Mentor's Required Qualities |
| Target group | Professionals |
| Duration (minutes) | 30 minutes |
| Settings | Classroom |
| Size of the group | 10-12 participants |
| Method | Role-playing |
| Tools | Chair and stopwatch (participants can use their phones) |
| Description of the activity | |

| |
|---|
| This activity aims to show which characteristics of mentors are essential in the mentoring process. This activity will focus on specific characteristics (listening skills, feedback, being positive and patient). Create a group of participants with pairs. Arrange the classroom chairs and ask them to sit down, so they face each other. The paired people will take turns as the speaker and listener on any topic they want to talk about. The listener will listen to the other person for about 5 minutes without speaking, using only gestures and facial expressions. Then, the same person will express himself/herself to the other person for about 5 minutes as the speaker. At the end of the activity, paired people will give each other feedback on at least three points. The feedback will continue by conveying positive statements first, then negative comments, and finally positive comments again. When the activity is over, participants will discuss listening skills, feedback, and experiences of being positive/patient. |
| **Text of the instructions for learners (professionals)** |

1. Participants are paired with other members.
2. The paired participants sit on opposite chairs.
3. The paired participants become the listener and then the speaker on a topic they want.
4. One of the paired participants listens to his/her partner for 5 minutes using only body language without interrupting him/her.
5. Then the same person continues his/her role as the speaker for about 5 minutes.
6. As partners, give each other feedback on at least three aspects of your performance.
7. Adjust your feedback to be positive, negative, and positive again.
8. At the end of the activity, discuss your experiences in class.

**Summary**

Through this activity, mentors will have the opportunity to practice listening skills, feedback, being positive and patient, which are among the essential qualities a mentor should have. Also, they will practice to self-evaluate their performance. At the same time, they will be able to improve themselves in this regard thanks to the feedback they give to each other.

## 1.3 Roles and Responsibilities of the Mentor

**Activity No. 1.3**

| | |
|---|---|
| **MODULE** | Mentoring Methodology for Professionals to Support Integration of Immigrant Women |
| **TOPIC** | Roles and Responsibilities of Mentor |
| **Title of the activity** | Roles and Responsibilities of Mentor |
| **Pedagogical objective** | Mentor's Required Qualities |
| **Target group** | Professionals |
| **Duration (minutes)** | 60 minutes |
| **Settings** | Classroom |
| **Size of the group** | 10-12 participants |
| **Method** | One-to-one application |
| **Tools** | Pencil and paper |

**Description of the activity**

The purpose of this activity is to understand the responsibilities that mentors undertake throughout the mentoring process. To this end, ask the participants to split up into groups and design a mentoring program to assist migrant women who want to get a job. When outlining the program, first, ask to set goals. Then ask how to plan steps to achieve these goals. Ask for the development of success and progress measures related to the goals so that you can measure the program's success.

**Text of the instructions for learners (professionals)**

1. Form groups of three.
2. Outline a mentoring program for immigrant women who want to find a job.
3. First, set the goals of the program.
4. Detail the plans that you prepare to achieve the goals.
5. Identify the criterias you will use to measure the progress of immigrant women in the program.
6. At the end of the activity, share the outline you created as a group and discuss the mentor's responsibilities throughout the process.

| Summary |
|---|
| During the mentoring process, the most important responsibility of a mentor is to determine the goals for the target mentee group, create an appropriate program and follow the mentees' development. Through this activity, participants will experience the responsibilities of the mentors from the planning of the program to the end with a hands-on study. |

## 1.4 Benefits of Mentoring for Mentors (Professionals) and Mentees (Immigrant women)

| Activity No. 1.4 | |
|---|---|
| MODULE | Mentoring Methodology for Professionals to Support Integration of Immigrant Women |
| TOPIC | Benefits of Mentoring for Mentors (Professionals) and Mentees (Immigrant Women) |

| | |
|---|---|
| **Title of the activity** | Benefits of Mentoring |
| **Pedagogical objective** | Understanding the Benefits of Mentoring for both the Mentor and the Mentee |
| **Target group** | Professionals |
| **Duration (minutes)** | 30 minutes |
| **Settings** | Classroom |
| **Size of the group** | 10-12 participants |
| **Method** | One-to-one application and discussion |
| **Tools** | Pencil and paper |
| **Description of the activity** | |
| This activity aims to address the issues that both mentors and mentees benefit from during the mentoring process. Invite participants to reflect on an issue that immigrant women need mentoring. For example, you can choose the topic of immigrant women finding a job and advancing in their careers based on their abilities. Discuss what immigrant women can gain from the mentoring program as mentees. Discuss what benefits the program mentors could achieve. | |
| **Text of the instructions for learners (professionals)** | |

1. Form groups of three.
2. Take note of what benefits the mentoring program for immigrant women will provide to mentees on a particular subject (e.g., finding a job). What knowledge, skills, and competencies can the mentoring program provide for the mentees?
3. Take note of how mentors in the same program can benefit from the program. Which knowledge, skills, and competencies can the mentoring program provide?
4. Share your group notes with the class and discuss the reasons behind the benefits you wrote.

**Summary**

Mentees who receive mentoring services are in an advantageous position while improving themselves and adapting to social life throughout the process. On the other hand, being a mentor is an important development and learning experience. Helping others to learn is one of the best ways to enhance one's learning experience. Through this activity, participants will understand the benefits of the mentoring program for mentors and mentees.

# 2 Module Characteristics of Mentees

## 2.1 SWOT Analysis of the Target Group (Immigrant Women) /Responsibilities in Mentoring Process

A SWOT analysis (**S**trengths, **W**eaknesses, **O**pportunities, and **T**hreats) is a tool that reveals what a person or organization is doing best in the current situation and what needs improvement. This analysis can help reveal the extent to which the

mentee has progressed in the mentoring process and what is necessaryfor the development processes.

SWOT analysis would be useful to maximize the efficiency to be obtained, as individuals spend time and effort on each other during the mentoring process. This analysis can be conducted individually, or the mentor and mentee can brainstorm together to perform the SWOT analysis. Individuals may not be as meticulous in expressing their weaknesses and writing them down as they state their strengths.

In such cases, mentors as external observers could make additions/corrections. Identifying strengths and opportunities as well as weaknesses and threats will prevent unrealistic cognitions such as “everything is going great.” What matters here is not how perfectly everything goes but how good people are at detecting the four factors. In short, the important thing is to identify strategies suitable for personal development.

The beginning of a SWOT analysis is a kind of list preparation. SWOT analysis will gain meaning and value if a realistic and honest attitude is internalized while making these lists. For example, the analysis process can be started by listing the mentee’s strengths. Thus, a first step will be taken to form ideas for weaknesses, opportunities, and threats. When these separate lists are compared with each other, it can be seen that there is a connection (for example, are your strengths likely to open up some opportunities? Or can eliminating your weaknesses lead to some opportunities?) or contradictions between them, thus making the analysis process even easier. After comparing these four lists, it will be seen that the lists will be changed and become the most up-to-date. At this point, it would be a good strategy to prepare all four lists simultaneously.

In SWOT analysis, internal and external factors affecting the development process are discussed. Some of these factors can be controlled, while others cannot. Identified strengths and weaknesses represent internal factors, while opportunities and threats highlight external factors. However, the extent to which these factors affecting personal development are discovered and analyzed will increase the level of control. For example, the mentor may think that he is aware of the mentee's strengths, but unless he is aware of the weaknesses and potential constraints that will affect personal development, it may be overlooked that these strengths are not consistent. Similarly, the mentor may have concerns about an aspect of the mentee that he or she considers to be weak, but as a result of systematic analysis, some previously overlooked opportunities can be identified, and the weakness can be compensated over time. The mentor should emphasize that the weaknesses, or in other words, the aspects that need to be developed, are also a part of the self, just like the strengths. Here, the mentor's emphasis on the importance of feedback is important (see more on the importance of feedback in the last topic of Module 4).

In addition to the points mentioned so far, some suggestions can be made regarding the SWOT analysis. We can summarize the main points to be considered while performing a SWOT analysis as follows:

- Prepared lists should not be too long. The mentor and mentee should ensure that the answers given to the questions in the list applyto the future. In parallel, realistic answers should be given. For example, it would be pointless to plan for opportunities that have not yet appeared.

- The answers should not be vague. When answering questions, they should be stated as specifically as possible so that later, the mentor-mentee pair can follow a more productive strategy while brainstorming these answers.

- Weaknesses should not be overlooked. Here, especially as an onlooker, the mentor has a great responsibility.

- Do not rely solely on SWOT analysis. It is necessary to make sure that other issues included in this project (e.g., complying with ethical principles, providing feedback, etc.) are followed meticulously.

## 2.2 Specifics of the Education of Immigrant Women and Practical Methodological Recommendations

There are some important aspects to consider when focusing on the education process of migrant women. For example, factors such as whether the expectations of immigrants are realistic (1), the level of knowledge of the official spoken language in the country of immigration (2), and the ability to cope with cultural differences (3) would affect the education process.

- Upon arrival in the country of immigration, women may encounter a different landscape than they expected, which may lead to psychological depression. For example, the integration process into a less patriarchal society may be difficult for women with a spouse who thinks that the woman's responsibilities are limited in the kitchen.

- When moving to a new environment, it is necessary to know the mother tongue spoken in that region. Especially mothers may often spend time at school or shopping. In such environments where time is spent, in cases where the mother tongue is not mastered, inefficient communication may result in a

great restriction in integration into public life and access to services for the community. As a result of these limitations, it will be difficult to monitor children's education and training activities and to access services for basic needs (e.g., shelter and health services). In cases where the mother tongue in the region is not well known, possible employment opportunities may also become inaccessible for migrant women. As a result of all these, negative psychological outcomes such as uncertainties about the future, financial and emotional depression, and feelings of being excluded from society may occur in immigrant women.

- Migrant women who become mothers, especially when their husbands work, may have to be solely responsible for their children's school needs. In such cases, raising children in a new culture may present specific challenges, especially for immigrant women. For example, for women migrating from a collectivist culture, where children are raised less autonomously, to an individualistic society, where children are raised more autonomously, such a cultural difference may become increasingly difficult, especially if they have children starting school. For the child observing their peers at school, the difference in understanding at home and school may cause conflicts in the mother-child relationship (e.g., differences in the child's eating, drinking, dressing, talking to adults and peers, etc.) for immigrant women when the mother is the primary caregiver.

Considering the difficulties listed above, migrant women may need social support in many ways through various pieces of training. As a result of these educational supports, positive psychological outcomes (e.g., more self-confidence, social acceptance and approval, and a sense of belonging) can be observed in

immigrant women. Practical applications to increase the probability of obtaining positive psychological outcomes can be listed as follows:

1) First, the participants' consent must be obtained to implement these educational recommendations. In other words, it should be determined whether individuals have a desire and intention to receive support. Constrained programs will not be efficient.

2) A mentoring program calendar that will last at least one year and meet at least once a week should be organized. This advice also applies to distance mentoring processes. This socialization opportunity is almost costless and requires less effort, so that it will be especially beneficial for migrant mothers having a child.

3) In the interviews held during the program (assuming that each meeting is for one hour), it should be ensured that the mentee tells in the official language spoken in the region about, for instance, what s/he has been doing in the last week, how s/he has been, etc., for at least the first 10 minutes. During this time, the mentor should be in the position of just a listener without intervening and make sure that the mentee has the feeling of being in a comfortable environment while expressing himself/herself. Thus, the mentee would find an opportunity topractice speaking a new language regularly.

4) Activities that can facilitate adaptation to cultural diversity can be implemented. For example, if there is an upcoming cultural or artistic activity (e.g., a festival) in the city where the immigrant lives, the mentor can talk about the history, purpose, and content of this activity. Such conversations can occur not only at the local level but also about upcoming important days and dates celebrated at the national level.

5) If possible, weekly one-on-one distance mentoring services can be carried out in groups at certain periods (e.g., once a month) with the participation of different mentor-mentee pairs. In this way, different mentees with similar experiences and conditions can get the opportunity to meet each other and expand their social networks through group interaction. Thus, while possible social isolation is prevented, mentees also have the opportunity to learn new information from each other.

6) Mentees may be asked to make presentations on certain topics, or discussion sessions may be held, especially in meetings where groups come together. Topics for presentation or discussion can be chosen on issues from everyday life (e.g., culturally specific traditional recipes, traditional health/medical practices, childcare strategies, etc.).

7) Feedback is significant for personal development in education and training processes. In this context, mentors should often emphasize the importance of feedback to mentees. At this point, mentees should be aware that the feedback is not only positive but also negative, or it is necessary for issues that need to be corrected. The mentors should not forget that the notification provided will not be useful if feedback is unavailable. In order for the feedback to be more effective in the education process, it should be provided immediately after a certain outcome without delay.

## 2.3 Career Counseling Possibilities for Immigrant Women

One of the most effective ways to take care of the needs of immigrant women is to offer career opportunities. First, establishing a trusting relationship with immigrant women is essential to increase the effectiveness of the program. Mentors can provide the most appropriate service by listening to women's migration stories by

creating a safe atmosphere where women's cultural experiences are valued. Mentors should be respectful and curious about women's culture, character, goals, and needs. They should ask about women's pre-migration, migration and post-migration experiences to gather a comprehensive life history that can help mentors identify the origins and developmental course of women's difficulties. To avoid being rude, mentors can let immigrant women direct the method of communication during a conversation.

It is important to consider pre-migration and post-migration experiences before immigrant women evaluate their career opportunities. In the context of pre-migration experiences, immigrants who practice professions such as medical doctor, academician, pharmacy, engineering, and lawyer in their country may not be able to do their profession in the country they migrated if they cannot provide license related to their job. This can lead to immigrants having few employment opportunities and working in various low-income positions to earn their living. Exposure to such a situation can bring high levels of frustration, stress and anxiety for the immigrant group. In addition, the reasons for migration and the negative experiences they have during migration can bring about serious problems that affect their mental health. It is likely that these mental health problems will present various challenges for immigrants trying to enhance their career development. In the context of post-migration experiences, both those who left their homeland voluntarily and those who had to leave experience similar problems in the countries where they were settled. These problems include cultural differences in beliefs, values and worldviews, language barriers, and culture shock. In addition, psychosocial conditions, such as loneliness and lack of social support, experienced in the new country may lead to poor self-concept and

low self-efficacy problems. As a result, the career development of immigrant women may be adversely affected by some of those mentioned problems.

### Effective Career Counseling Strategies

Recognizing that immigrants come from different cultures, it is important to consider the appropriateness of mentoring adaptations to promote effective career counseling. Culturally competent mentors should have three main characteristics: First, they are highly aware of their own prejudices, values and worldview. This competence is very important as it raises awareness of when mentors should make changes to the mentoring they give to culturally different mentees and when they should refer mentees to other mentors. The second competency is that mentors understand the culturally diverse worldviews of mentees. In other words, it is necessary to comprehend mentees' values, assumptions and prejudices about human behavior. The third competence is for mentors to develop and implement culturally relevant and sensitive intervention strategies. For example, using a certified translator when encountering language problems during the mentoring process indicates that the mentor uses an appropriate approach.

In planning a career intervention, approaches to multicultural counseling are one of the most critical elements in career counseling. It should consider the client's worldview and values, including the degree to which mentees are individualistic or collectivist. For example, for those who come from collectivist cultures, it may be important to consider family needs as well as one's personal needs and interests when setting a career goal. In addition, career counseling mentors should be aware of the social identity development issues that may arise when working with immigrants. These problems may be more

pronounced in young immigrants, who tend to question norms and social roles as they try to adapt to social life. Due to their cultural identity, immigrants may want to preserve their cultural characteristics, including their traditions, food, clothes and even language, as much as possible in their business and social lives. In these cases, the mentor should assist individuals in clarifying their identities, especially in attitudes, behaviors and social relations in their business life. The importance of adapting to the culture of the country should be explained to maintain the continuity and quality of the work in their profession. It helps to establish effective communication with their colleagues and to work in an organized manner.

### Possible Challenges

Immigrant women may seek career counseling as part of their job search or as a result of finding career opportunities. As with all career counseling, part of the process includes providing information about the career ladder. In the case of immigrants, this process covers basic employment concepts, including social security procedures and benefits. In this process, the information published through official channels provides important guiding information. However, there are some obstacles to the employment of immigrants. People continue to be discriminated against because of their immigrant status. Immigrants may have difficulties finding work, that requires a lot of interaction, due to their limited language skills. In addition, forms of interpersonal communication accepted by immigrants in their country of origin may be viewed as inappropriate in the new country. They may even be misinterpreted as arrogant or offensive. In such cases, mentors can help mentees understand the cultural situation by using role-play scenarios such as job interviews with immigrant mentees. However, even if the above issues are addressed,

professional certificates from foreign countries are often not recognized in the countries that people immigrated. Therefore, immigrants occupying professional positions in their country are more likely to face employment problems as well as financial stress.

To summarize, the stress of adapting to a new culture can increase the stress brought on by unemployment or employment problems. The loss of social support networks and extended family contact can increase feelings of isolation. Traumatic experiences before or during immigration can affect the general functioning of mentees, which in turn can directly affect their work-related functioning. Finally, when mentors providing career counseling identify career barriers related to employment discrimination, they should assist the mentee in obtaining legal support, if necessary.

## 2.4 Participation of Immigrant Women in the Labor Market

One of the most important steps in the process of integrating immigrants into society is the employment of immigrants. In the process of integrating into society through employment, immigrants expand their social circles, overcome their language-related problems and gain the opportunity to achieve economic independence. In addition to the fact that immigrants have to work to survive, they contributed to the economy through both producers and consumers roles in the country they migrated. Legal restrictions that prevent immigrants from participating in the workforce during migration and integration processes may cause workforce loss due to their inability to perform their jobs in the new country. In addition, it is inevitable that they need financial support from the public due to their inability to be employed so that the expenditures of the responsible country increase. Competitive market conditions – which requires to work longer hours and desire a flexible and cheap workforce – put immigrants,

facing employment restrictions and difficulties, on the market's radar. In particular, unskilled immigrant labor affects the value, pricing and division of labor within the existing market. For this reason, market conditions should be regulated by considering the labor of immigrants to prevent possible conflicts between immigrants and the public and also for immigrants to continue their lives at certain standards.

In the context of employment, the employment rate for men is generally higher. Compared to immigrant men, there are a few points that immigrant women should consider to work. These include *perceptions of economic requirements, household requirements, social norms, and success rates in the labor market*.

*Economic and household requirements:* The economic necessity of women's participation in the workforce is often related to the living conditions of their families. For those living in households with other sources of income (from spouse or parents), immigrant women may not be required to contribute financially. However, it is becoming more and more difficult for immigrants to support a household on a single salary due to reasons such as a large number of children, which encourages immigrant women to seek a paid job. At this point, it is necessary to evaluate whether immigrant women have children to take care of and their responsibilities towards housework. Generally, immigrant families have more children than native families. This situation directly affects the labor force participation of immigrant women. Many European countries aim to employ women through different policies, such as providing financial support for childcare, especially to encourage mothers. However, the employment of immigrant women still needs to be solved. As immigrants are less likely to have a large family to help with household chores

and childcare, women's participation in the workforce away from home becomes more difficult.

*Social norms:* The values and worldview originating from the culture of immigrants have a significant impact on determining women's gender roles and social position. For example, if an immigrant woman comes from a culture where women are often involved in services such as housework and childcare, the idea of employing these women in the public sphere will not be easy at first. Variety of jobs, which are already limited due to social prejudices, is getting narrower due to the lower levels of education of immigrant women, lack of sufficient language skills and professional experience. For women, their spouses, and their families with conservative views of women's position in the labor market, wages earned from being active in the workforce may not replace benefits to maintain the household and may therefore hinder their participation in the labor market. These mentioned issues direct immigrant women toward secondary labor markets. These business lines include housework services, child/elderly/disabled care services and serving in the food sector. Immigrant women, who are already disadvantaged at the lower levels of labor opportunities, are trying to integrate into society by overcoming these disadvantages through employment.

*Success in the labor market:* Culture-specific gender values can influence the decision to seek a job. Another issue that immigrant women may consider when deciding whether or not to enter the labor market is their perception of how successful they will be in the labor market. These perceptions of immigrant women are mainly based on their perceptions of discrimination based on gender and ethnicity, which may hinder their chances of finding a job. While these perceptions do not necessarily mean that actual

discrimination will occur, they influence the decision as to whether one's labor force participation is individually valuable. Therefore, the decision of immigrant women to enter the workforce is multifaceted and much more complex than immigrant men. They face possible disadvantages not only because of their ethnicity but also because of their gender.

In light of these issues, mentors should direct them to suitable jobs while evaluating the employment possibilities of mentees by considering the economic status and family needs of immigrant women. For example, for an immigrant woman whose child goes to primary school, working hours suitable for her child's school hours can be arranged. It may be more appropriate for women with younger children to work in a workplace that offers nursery facilities. Mentors can direct mentees to courses that can help them develop professional competencies and language skills. Discrimination against immigrant women based on ethnicity and gender can negatively affect their perceptions of their participation in the workforce and their performance, thereby discouraging them to join work opportunities. Moreover, suppose that it is determined that the employed individuals are compelled to work for low wages without social security rights. In that case, the mentor should take the necessary precautions and inform the mentee about their rights. In such cases, the mentor should defend the rights of the mentee and direct the mentee to workplaces and lines of business where they will not experience discrimination.

As a result, the meaning of employment for immigrant women is essential not only for sustaining life or being able to exist economically but also for acquiring a social environment, adapting to the culture, improving language proficiency and removing sexist norms. However, employment opportunities for immigrant women are limited for many reasons. On the other hand, employed individuals

mostly work in unskilled jobs with low wages and without social security rights. The discrimination they experience due to the lack of professional experience and coming from different cultures often compels immigrant women to work in secondary employment areas. At this point, the ethical duty of mentors is to inform immigrant women about their rights and guide them so that they can work in more suitable conditions.

## 2.5 QUIZ

1) **SWOT analysis is used to determine which characteristics related to the current situation of individuals or institutions?**

   a) Threats

   b) Weaknesses

   c) Opportunities

   d) Strengths

   e) All

2) **Which of the following statements about SWOT analysis in mentoring processes is false?**

   a) Only internal factors affecting development processes are considered.

   b) It can be useful in determining what is needed in personal development processes.

   c) In development processes, only SWOT analysis should be adhered in personal development.

d) Mentor and mentee can conduct this analysis together

3) **Which of the following should be considered while preparing lists for SWOT analysis in the mentoring process?**

a) Lists should be prepared simultaneously

b) While preparing the lists, be realistic and honest.

c) Lists should not be too long

d) The answers to the questions on the lists should not be ambiguous.

e) All

4) **Which of the following is one of the issues to be considered while focusing on the education process of immigrant women?**

a) How realistic are the expectations

b) The level of knowledge of the official spoken language in the country

c) Skills to cope with cultural differences

d) All

5) **What kind of positive outcomes can be observed on immigrant women as a result of educational support during the mentoring process?**

a) Increase in self-esteem

b) A sense of social acceptance and approval

c) Sense of belongingness

d) All

6) **Which of the following is not one of the methodological recommendations for the education of migrant women?**

a) In order to implement the recommendations, the consent of the participants must first be obtained

b) It can be ignored whether the participants have a willingness or intention to receive support

c) Opportunities should be created for the mentee to practice the official spoken language of the country in which they live

d) Activities that will facilitate adaptation to cultural diversity can be implemented

7) **Which of the following is not among the difficulties encountered in career counseling for immigrant women?**

a) Discrimination

b) Coming from a collectivist culture

c) Having limited language skills

d) Invalidation of professional documents

8) **Mentors will defend immigrant women's rights and help them get legal support if they are experiencing career barriers related to employment discrimination.**

a) True

b) False

9) **Which of the following can be counted among the effective career counseling strategies?**

   a) Counselors should be highly aware of their own prejudices, values and worldview.

   b) Mentors should understand the worldviews of culturally diverse mentees.

   c) Mentors should develop culturally relevant and sensitive intervention strategies.

   d) All

10) **Which of the following is one of the points that should be taken into account when evaluating the employment opportunities of immigrant women?**

   a) Economic requirements and household requirements

   b) Social norms

   c) Perceptions about success rates in the labor market

   d) All

11) **Immigrant women have to adjust themselves and work according to the requirements of the job they are directed to.**

   a) True

   b) False

12) **Which of the following is one of the factors that make it difficult for immigrant women to participate in the labor force?**

a) Exposure to discrimination

b) Household responsibilities that belong to women

c) Lack of professional experience

d) All

# 2 Module : Activities

## 2.1 SWOT Analysis of the Target Group (Immigrant Women)/Responsibilities in Mentoring Process

| ActivityNo. 1 | |
|---|---|
| **MODULE** | Characteristics of Mentees |
| **TOPIC** | SWOT Analysis of the Target Group (Immigrant Women)/Responsibilities in Mentoring Process |
| **Title of the activity** | Individual SWOT Analysis |
| **Pedagogical objective** | Understanding SWOT Analysis |
| **Target group** | Professionals |
| **Duration (minutes)** | 40 minutes |
| **Settings** | Classroom |
| **Size of the group** | 12-16 participants + 1 moderator |
| **Method** | Individual practice |
| **Tools** | Pen, A4 paper |

| Description of the activity |
| --- |
| SWOT analysis (Strengths, Weaknesses, Opportunities, and Threats) is a tool that reveals what a person or institution is doing best in the current situation and what needs improvement. This activity aims to show how a SWOT analysis can be applied to facilitate personal development in mentoring processes. |
| **Text of the instructions for learners (professionals)** |
| 1. Distribute a pen and A4 size paper to all participants.<br>2. Ask them to divide the distributed sheets into four equal-sized pieces.<br>3. Write the following four headings separately on the papers: Strengths, weaknesses, opportunities, and threats. So ask them to create a 2*2 matrix (see Figure 1).<br>4. Indicate that four lists will be created (Take 10 minutes for each list).<br>5. Ask them to fill in the following questions to identify strengths on the first list: What am I doing well? What do others think is my strength? What unique resources do I have?<br>6. Ask them to fill in the following questions for weaknesses on the second list: What aspect of me can I improve? At what point do I have fewer resources?<br>7. Ask them to fill in the following questions for opportunities on the third list: What opportunities are open to me? Are there any trends I can take advantage of? How can I turn my strengths into opportunities?<br>8. Ask them to fill in the following questions for threats on the fourth list: What threats |

can harm me? What threats do my weaknesses expose me to?

Figure 1. Sample List for SWOT Analysis

| Strengths | Weaknesses |
|---|---|
| 1. | 1. |
| 2. | 2. |
| 3. | 3. |
| Opportunities | Threats |
| 1. | 1. |
| 2. | 2. |
| 3. | 3. |

**Summary**

This activity will enable the participants to apply the SWOT analysis primarily on themselves. Thus, individuals will be more familiar with this practice while preparing the same lists for someone else together. It is expected that an awareness of what to consider when preparing each list (i.e., strengths, weaknesses, opportunities, and threats) will be acquired.

## 2.2 Specifics of the Education of Immigrant Women and Practical Methodological Recommendations

| ActivityNo.2 | |
|---|---|
| MODULE | Characteristics of Mentees |

| | |
|---|---|
| **TOPIC** | Specifics of the Education of Immigrant Women and Practical Methodological Recommendations |
| **Title of the activity** | Application of the New Language and Cultural Adaptation |
| **Pedagogical objective** | Understanding Challenges in Practicing a Newly Learned Language and Understanding Steps to Cultural Adaptation |
| **Target group** | Professionals |
| **Duration (minutes)** | 20 minutes |
| **Settings** | Classroom |
| **Size of the group** | 12-16 participants + 1 moderator |
| **Method** | Group work |
| **Tools** | - |

**Description of the activity**

Two of the important aspects to consider when focusing on the education process of immigrants are the level of knowledge of the official spoken language in the country of immigration and the ability to cope with cultural differences. Through this activity, it is aimed that the importance of these two issues will be comprehended and realized by professionals.

**Text of the instructions for learners (professionals)**

1. Ask participants to choose a language they are interested in or know at a beginner

level.

2. Ask them to be able to ask the following questions in the chosen language and give short answers to these questions (The instructions provided for this activity should be shared with the participants in advance, so they will have time to prepare for the activity in question).

    a. Where are you from?

    b. How are you?

    c. What is your favorite food?

    d. What are your hobbies?

    e. How was your week?

    f. What did you do differently this week?

3. In addition to the questions above, select a nationally significant date in a country (e.g., UK) where the chosen language (e.g., English) is the official spoken language (e.g., 29 October for Turkey). The following questions regarding the important date and the answers given to these questions should be stated orally in the chosen language:

    a. Why is this date important?

    b. What activities do the citizens or government organize at that time?

4. After each participant performs this activity individually, ask all participants to discuss this activity in group work. A discussion can take place on questions such ashow difficult they perceive to ask and answer such basic questions in a new language and

| |
|---|
| what similarities or differences there are in different cultures regarding important days and dates due to various reasons. |
| **Summary** |
| In this activity, it is aimed that the participants perform some speaking practices from daily life in a language other than their mother tongue and think about some information regarding the culture in which that language is spoken. Participants are expected to empathically realize how difficult it can be while learning and practicing a new language by speaking practices related to some basic dialogues from daily life. In addition, it is aimed to realize the diversity or similarity between cultures by recognizing some cultural differences at the basic level. It is expected that these awarenesses, which need to be conscious at the individual level, would also manifest themselves in the interpersonal relationship dynamics. |

2.3 Characteristics of Mentees

2.4 Participation of Immigrant women in the Labor Market

| **ActivityNo.4** | |
|---|---|
| MODULE | Characteristics of Mentees |
| TOPIC | Participation of Immigrant women in the Labor Market |
| Title of the activity | Employment of Immigrant Women |
| Pedagogical objective | To Comprehend in which Fields the Immigrant Women Can Be Employed According to Their Characteristics |
| Target group | Professionals |
| Duration (minutes) | 30 minutes |

| | |
|---|---|
| Settings | Classroom |
| Size of the group | 10-12 participants |
| Method | One-to-one application |
| Tools | Pencil and paper |

**Description of the activity**

The purpose of this activity is to practice the mentors' plans for the employment of immigrant women. Participants will divide into groups and discuss the essential points that should be evaluated within the scope of employment of immigrant women.

**Text of the instructions for learners (professionals)**

1. Form groups of three as participants.
2. Create an immigrant woman profile with your group to work on.
3. Determine the sociodemographic characteristics of the immigrant woman to be employed and take notes.
4. Identify and take note of perceptions about economic requirements, household needs, social norms and success rates in the labor market from the perspective of immigrant women.
5. In the light of these issues, when evaluating employment possibilities, direct the immigrant women to the jobs suitable for the profile you have created by considering their economic status and family needs.
6. Identify education and training programs that can help develop professional

competencies and language skills.

7. Prepare a plan on how the immigrant woman will seek her rights when she is discriminated against in her employment.

8. Discuss in class the steps planned, both similar and different, between groups and the benefits of these steps.

**Summary**

For immigrant women, the meaning of employment is important not only to sustain life or to exist economically but also to acquire a social environment, adapt to the culture, improve language proficiency and break sexist norms. At this point, the ethical duty of mentors is to inform immigrant women about their rights and to guide them so that they can work in more suitable conditions.

# 3 Module Objectives of the Mentoring Services

## 3.1 Building of the Effective Mentor-Mentee Relationship

The first phase in the success of mentoring is the so-called "matching" or "fitting", which can help to work effectively. The professional of the institution organising the mentoring process can help the mentor by preparing and initiating the mentoring process. This way, everything is prepared before the face-to-face meeting between mentor and mentee. This can be done most effectively by knowing the mentor's and mentee's habits, personality traits and skills.

An effective, mutual emotional, trusting, communicative relationship between the two parties is in most cases developed over a longer period of time.

However, this relationship of trust only works optimally through the interaction of multi-factorial factors, one part of which is "only" the mentor-mentee relationship, the other part is the mentor's personality, the psycho-socio-cultural background and history of the mentee.

The mentee is able to take on the mentor's style, hence the mentor is an authority figure, a reference model. This also requires the mentors to focus more on their own personality. The mentors can also track the mentee's values and norms, and even their outlook on life. For this reason, it is also important for mentors to be aware of the rules of mentoring. However, this does not mean that they have to have superhuman skills. The aim is to be able to influence the mentee with their personality and to build trust between the two parties. In any situation, the mentor needs to approach the mentee with empathy and understanding. In order to achieve this, it is essential that the mentees are able to share their emotions and are able to interact with the mentor in an open and active way during the session. To get the mentee to show this attitude towards mentoring, the mentor has to make a huge effort. The most important thing to achieve is that the mentee sets goals and plans for the mentoring process.

During the mentoring activities, it is essential to create the right learning space where the mentees are out of their comfort zone, but not yet in a panic zone, and are able to tackle new challenges and reflect on their experiences. In this, mentors provide appropriate and effective support to their mentees. The focus is on efficiency. During the process, the mentors can experience that they have an impact on the mentee, while the mentee is in the spotlight and can grow in a positive environment according to the feedbacks, and the mentors can experience that their presence and support means a lot to the mentee. In this relationship system, ideally both the mentor and the mentee can develop and

learn about themselves while having access to professional content. At the same time, the focus can easily shift, leading to problems that can jeopardise the effectiveness of mentoring and the emotional safety of those involved. So, for example, it is not the mentor's job to do things for the mentee, taking over and depriving the other of responsibility, or to be overprotective or overly worry about the mentee.

While the mentors make time for their mentee and meet with them regularly, this time is mutually agreed and it is not the mentor's responsibility to rush to the mentee's aid in every situation. Empathy, active listening or even open questions are effective mentoring tools. At the same time, the positive, accepting atmosphere that is created can lead to, for example, personal issues being discussed even though the mentoring is aimed at supporting the integration into the workplace.

## 3.2 Phases/Stages of the formal Mentoring

The stages of the mentoring process:

### 1. Section: Establishing the connection

This is a phase of getting to know each other and building trust. The first meeting is to discuss what the exact goal is, what the expectations are, and the mentee shares their experiences, interests and goals. The mentor and the mentee clarify what they want to achieve with the mentoring relationship.

This stage is also about building harmony, when the mentor and the mentee decide whether they want to work together. This step is also very important, because both the mentor and the mentee may have reservations about the other person's personality, communication and values, which may hinder the effectiveness of the joint work. There is no point in avoiding honest discussion and exploring

possible disagreements. As with any facilitation process, mentoring is a voluntary process, but it will only be successful if both parties are fully committed.

At this stage, an agreement is reached on confidentiality and the frequency of contact.

**What questions would be worthwhile asking from your mentor at this stage?**

Tell us about yourself, your skills, your goals.

What challenges have you had to face?

What are your expectations and why do you think mentoring is important?

In this phase, the following skills are needed from the mentor: active listening, empathy and acceptance; openness and trust.

**2. Section: Exchange information and set targets**

During second phase, the relationship deepens further, more information is exchanged and concrete objectives are set. At this stage, listening skills and the ability to encourage are key.

A mentor can help with a wide range of issues to address the challenges you are facing. For example, the mentees may want to improve their skills in a particular area, or they may need guidance in making an important decision. Goals are useful because they help the mentee to see the bigger picture, not get bogged down in day-to-day tasks and problems. It is important to teach the mentee to return regularly to their goals, to focus on achieving them and to measure progress. The mentor must be able to assess the level of commitment of the mentee to the goals.

The mentor can help the mentee by using the **SMART goals** method. SMART goals help to turn quickly drafted goals into realistic, measurable and, most importantly, achievable goals:

**S** – *Specific*

**M** – *Measurable*

**A** – *Achievable*

**R** – *Relevant*

**T** – *Time-bound*

Some experts have further extended the model to create the SMARTER targets:

**E** – *Evaluated*

**R** – *Reviewed* =

| Steps of SMART planning | |
|---|---|
| Specific, i.e. concrete activity<br><br>The objective should be clear and precise. | What are you trying to achieve?<br><br>Why is this goal important?<br><br>Which people have a say in this?<br><br>Where do you need to progress to achieve your goal?<br><br>What resources are needed? |

| | |
|---|---|
| Measurable<br><br>The target should be easy to measure. This allows you to track progress. It helps you stay focused and meet deadlines. | How much will it cost to achieve the targets?<br><br>To what extent do you need resources?<br><br>How soon do you want to reach the target?<br><br>How will you know if you have achieved your goals? |
| Achievable<br><br>The target should be realistic and achievable. | How can I achieve this goal?<br><br>How feasible is the target, taking into account, for example, my financial resources?<br><br>Will I have the financial and professional resources to succeed? |
| Relevant<br><br>The objective is really important and in line with the other objectives. | Is this worth fighting for?<br><br>Is this the right time?<br><br>Is it consistent with our other goals and efforts?<br><br>Is this goal achievable in the current socio-economic situation? |
| Time-bound<br><br>We set a deadline for the goal, and meeting it is a motivating force. | When can I reach it?<br><br>What can I achieve in 6 months?<br><br>What can I achieve in 6 week?<br><br>What can I do today? |

## 3. Section: Progress towards goals, deepening commitment

Stage 3 is typically the longest. This involves discussions, written materials, various learning and development activities to help the mentee achieve their goals. Other experts and supporters will be involved at this stage if necessary. It is essential to keep encouraging the mentee to think differently and explore new ways.

**It is also worth exploring the following:**

- What have been the benefits of the relationship so far? Where are you in achieving your SMART goals?
- What changes have you seen in the mentee's personality and attitude?
- What adjustments are needed?

Progress is at the heart of the mentoring relationship, and it takes the most time and energy. The following are important at this stage:

- maintaining engagement
- helping the mentee to take increasing responsibility for the process
- availability and understanding on the part of the mentor, aiding the mentee to overcome obstacles

## 4. Section: Ending the formal mentoring relationship and planning for the future

Closure occurs when the relationship has produced or helped to produce the desired result, or when the mentee starts to outgrow the mentor. The latter occurs when the mentees become so immersed in a learning process or information acquisition that, after a certain period of time, they know more about the topic

than the mentor. This is actually one of the most optimal outcomes in the mentoring process.

**The following should be reviewed at the end of the mentoring process:**

- Reflecting on achievements, challenges and progress.
- What was the most memorable part of the mentoring process?
- What challenges does the mentee face?
- What further support is needed and what form will it take?

## 3.3 Importance of Establishing of Trust and Setting Boundaries

Trust is one of the keys to the mentoring process. It can be increased if the mentor keeps the content of conversations and all kinds of communication confidential and does not disclose it to third parties. It is also very important to keep scheduled appointments and calls, to be available, and to show continued interest, support and honesty towards their mentee.

**The main features of the mentor-mentee relationship, based on the principle of mutual trust:**

- equal partnership,
- mutual faith in each other's efforts,
- honesty,
- openness,
- clarity of intentions

When the mentees define their own goals, the mentor usually stays in the background, providing technical and methodological support in the process, rather than making decisions. But if necessary, the mentors can interpret a problem or unblock a stalled situation. The mentor is on an equal footing with the mentee: working indirectly, not with direct tools. Avoids direct assessments and ratings, is able to be independent of their own opinion and is able to accept the mentee's opinion.

At the same time, they must, evev if not dominantly, control the processes that are set in motion during mentoring. They must create an atmosphere in which ideas can flow freely and creative thinking can take place. The atmosphere is one of trust, understanding and mutual acceptance.

According to Carl Rogers, the "climate" facilitating individual development **is based on three particular skills of the helping professional, in this case the mentor**:

1. **Honesty, genuineness, authenticity, "congruence".** The more the helping professionals are themselves during the different events, the more they promote constructive behaviour of the participants.

2. **The acceptance, the appreciation, the unconditional positive approach and attitude.** Willingly accept the feelings of the participants, whether pleasant or unpleasant, that emerge during the process. Acceptance can ensure that even the mentors embrace themselves and express their feelings.

3. **Empathic understanding, a sensitive, active approach and attitude.** Listening empathically to a person creates the possibility for them to follow the flow of their inner feelings more accurately, and to develop congruent behaviour more in line with their own experiences.

Empathy is an essential personality trait for experts - including the mentors - who are working with people. Empathy, combined with good character judgement skills, allows us to understand the composition and needs of the individual or group, to tune ourselves to the group's wavelength, and thus find the most effective tools and methods that are best suited to them. You need to recognise the problems, the mood factors, the obstacles that arise, and the emotional traps.

It is important for both mentor and mentee to be aware of the importance of setting boundaries. Those mentees who are very insecure or uncertain may be more likely to expect a lot more help and support. The mentors need to recognise when they have become too involved and try to help the mentee beyond the call of duty.

**What are the limits of mentoring?** The following principles will help mentors to keep boundaries:

- We are able to help and accompany someone as far as we ourselves have reached.
- We are able to help as long as the recipient, the person asking for help, is motivated, open and honest.
- We don't give advice or prefabricated recipes, because they would be our solutions and are therefore inappropriate for solving the mentee's problem.
- The best solutions are always found by the mentee, the mentor's role is only to help finding the way by seeing the forest, the labyrinth from the outside.

**Important!**Psychotherapy is beyond the scope of mentoring, it does not cover the treatment of problems that require psychotherapy! So, if you have a

psychological or mental problem or illness, such as depression, panic, anxiety, addiction, personality disorder, etc., you should consult a qualified professional who is experienced in treating these problems. The mentor can help you find out who to contact.

### 3.4 Conflict Resolution Strategies in Mentoring Process

Conflict means clash, which can occur **within** an individual or group, or **between** individuals and groups in thought, in feeling, in need, or in behaviour. There is tension between the parties and at least one of them feels that their needs are not being satisfied. So conflicts and oppositions are often based on some unsatisfied need.

Conflicts can be destructive, when at least one party's interests are harmed, and there is usually a serious power differential or lack of trust between the parties. Conflict can also be constructive, if the potential of conflict is exploited. In such cases there are disagreements and arguments, but the parties involved are still trying to find a solution that works for everyone. This kind of approach is also called a **positive sum game or a win-win solution**.

With proper conflict management, disagreements can move you forward! The only question is whether we can exploit their potential. In this context, therefore, the aim is not to be conflict-free, but to have creative alternatives to conflict management.

**There have been, are and will be conflicts.** It may seem strange to say such a thing, given the rather "bad marketing" of the word, but we can say that it's okay!

**Conflicts are what make the difference between two people:**

- that's why we are different from the others,

- it gives us our distinctiveness and uniqueness, while promoting new solutions and supporting change and development.

If this is the mentor's attitude towards the mentee, then it will be much more effective in managing conflicts, either between two parties or within the group during the mentoring process. And if the presence of conflicts is legitimate, and in many cases useful, the only question is how to deal with them. **So the real challenge is what do we do with a conflict when it arises: can we exploit its potential?**

**Types of conflict management**

How we respond to a given conflict can range from avoiding conflict to involving a third party. These include some solutions that are more likely to make the situation worse, and others that are more likely to help.

- **Avoidance**: parties avoid communication and conflict because of their fears
- **Independent decision**: one of the parties starts to implement something without communication
- **Negotiation**: the parties sit down together to discuss possible solutions
- **Mediation**: the parties involve an impartial person to help them communicate
- **Involvement of an arbitrator**: the parties involve an impartial person who will decide for them
- **Litigation**: the parties try to reach an agreement through court proceedings

**Constructive conflict management**

The conditions for constructive conflict resolution were summarised by Morton Deutsch 12:

- The parties should be able to determine the type of conflict they are involved in.
- Be aware of the causes and consequences of the conflict.
- Do not avoid conflict, but embrace it.
- Respect yourself and your partner, respect the needs of yourself and your partner.
- They should be able to distinguish between their interests and their positions they represent.
- Study each other's interests to identify common and compatible interests.
- Approach each other's conflicting interests as a problem that can be solved through cooperation.
- Pay attention to each other's communication, try to communicate information as clearly as possible.
- They should control each other's subjectivities, stereotypes, false judgments, perceptions, which are common features of acute conflicts.
- Develop their own conflict management skills.
- Have realistic self-awareness, know their own reactions in conflict situations.
- Always remain ethical throughout the conflict resolution process.

**In case of conflict, the shortest way is (also) the direct, i.e. open and assertive communication. Methods:**

- Don't bring up serious problems to discuss when someone is stressed or in a hurry. If something is important, set a suitable place and time to discuss it!
- Let the speaker say what they want to say, don't interrupt!
- When the other person speaks, listen attentively and let them know by nodding, humming, or even saying, "I understand." or a sentence beginning with "If I understand you correctly, you are saying..." helps you to understand exactly what the other person is saying.
- If you don't understand what the other person meant, you can ask them back. "What do you mean by that?"
- Make it clear that it's OK to disagree! It's not a problem if you think differently or you have different opinions!
- Talk to the other person, not about them!
- Use I-messages, tell your own desires and feelings!

There are many ways to formulate **I-messages**, so communicating about the self can be structured in many different ways. This is the 3-step model:

1. **Problem**: tell us objectively what the conflict is!
2. **Impact**: tell us what impact it has on you!
3. **Solution**: propose a concrete solution!

Example: Today is the third time you have been late for an appointment. This bothers me a lot, because there is less time for mentoring and we are not progressing with the goals we have set. My suggestion is that today let's discuss about the effective time management and the importance thereof.

## 3.5 Quiz

1. **What are the characteristics of building an effective mentor-mentee relationship?**

    a. ın most cases, an effective, reciprocal relationship takes longer to develop.

    b. This trust relationship works through a combination of multifactorial factors.

    c. Part of an effective relationship is the personality of the mentor.

    d. All of the above

2. **What is not a mentor's job?**

    a. Carrying out things instead of the mentee.

    b. Taking responsibility for the mentee's decisions.

    c. Immediately rushing to the mentee's aid in any situation.

    d. All of the above

3. **What are the stages of the mentoring process?**

    a. establishing connection, exchanging information and defining goals, progress, Closure and planning for the future

b. evolution, storming, norm definition, operation

c. preparation, teaching, reporting, evaluation

d. All of the above

4. What is not an element of SMART goals?

a. Measurable

b. Relevant

c. Time-bound

d. Good behaviour

5. "Time bound" means that

a. Everything should be done as soon as possible.

b. We assign a deadline to the target, and meeting it can be a motivating factor.

c. The target is realistic.

d. All of the above

6. What questions should be asked at the contact establishment stage?

a. Tell us about yourself, your skills, your goals.

b. What challenges have you had to face?

c. What are your expectations and why do you think mentoring is important?

d. All of the above

7. **What is <u>not true</u> in the Progress towards goals, deepening engagement section?**

   a. This section is typically the longest.

   b. At this stage, other professionals and supporters are involved.

   c. This is the phase of building trust.

   d. Progress is at the heart of the mentoring relationship.

8. **Confidence can be increased by ensuring that the mentor**

   a. does not disclose the content of conversations to third parties.

   b. keeps the scheduled appointments.

   c. shows continued interest and support.

   d. All of the above

9. **The mentor is on an equal footing with the mentee: working indirectly, not with direct tools.**

   a. true

   b. false

10. It is also within the scope of mentoring to deal with the mental health problems of the mentee.

    a. true

    b. False

11. What are the content elements of the "I-message"?

    a. Self-awareness, self-esteem, validation

    b. Dispute, designation of responsible party, reprimand

    c. Problem, impact, solution

    d. Showing authority in all situations

12. What are the methods of an open, assertive communication?

    a. When the other person speaks, listen and give them feedback by nodding, humming or even saying something.

    b. If you don't understand what the other person meant, you can ask them back. "What do you mean by that?"

    c. Make it clear that it's OK to disagree! It's not a problem if you think differently or you have different opinions!

    d. All of the above

# 3 Modul : Activities

## 3.1. Building of the Effective Mentor-Mentee Relationship

| Activity No. 3.1 | |
|---|---|
| MODULE | Objectives of the Mentoring Services |
| TOPIC | Building of the Effective Mentor-Mentee Relationship |
| Title of the activity | Introduction |
| Pedagogical objective | Mentors communicate relevant information about themselves to their mentees |
| Target group | Professionals |
| Duration (minutes) | 90 minutes |
| Settings | Classroom |
| Size of the group | 10-12 participants |
| Method | role play, discussion |
| Tools | -- |
| Description of the activity | |

The participants form pairs. The members of the pairs introduce themselves to each other. Everyone has 5 minutes to tell their partner who they are. After 5 minutes, they swap roles and the other member of the pair says what they think is important about themselves. There are no predefined criteria for the introduction. After the pairs have introduced themselves to each other for 5-5 minutes, the exercise continues in a large group. One by one, the group members stand up and introduce themselves, but as if they were the other member of the pair. They tell what they have heard from their partner from a first person's aspect.

At the end of the exercise, everyone reflects on what it was like to hear about themselves in this way.

**Text of the instructions for learners (professionals)**

1. Form pairs.
2. Introduce themselves to each other in 5-5 minutes.
3. There are no criteria for the introduction.
4. In a large group, each person introduces their partner as if they were themselves from a first person's aspect.
5. Questions for group members at the end of the exercise: Would you make any amendments to the content of your introduction after you heard it from another person? Has your partner highlighted what is important to you?

**Summary**

This exercise helps mentors to think about the most relevant information they want to convey about themselves to their mentees, in order to establish the foundation of trust. Being a mentor is an important development and learning experience. Helping others to learn is one of the best ways to gain first-hand experience.

## 3.2. Phases/Stages of the Effective Mentor-Mentee Relationship

| Activity No. 3.2. | |
|---|---|
| MODULE | Objectives of the Mentoring Services |
| TOPIC | Phases/Stages of the Effective Mentor-Mentee Relationship |
| Title of the activity | My skills |
| Pedagogical objective | Specification of skills |
| Target group | Professionals |
| Duration (minutes) | 60 minutes |
| Settings | Classroom |
| Size of the group | 10-12 participants |
| Method | Processing through personal experience |
| Tools | Ball |
| Description of the activity | |

| |
|---|
| Participants are given 5 minutes to imagine their dream job. Then they stand around and pass a ball to each other. Whoever has the ball at the moment says out loud a skill they have: cooking, typing, reading, cleaning, teaching, organising, note-taking, sports, nursing, singing, selling, etc. After the round is over (everyone has had the ball twice and has said 2 skills), the trainer asks each participant: “Are the skills you have listed in line with the job you want? If not, what would you do in this situation?”<br><br>After everyone has answered the questions, they discuss in large groups why it is important to be aware of what skills they have. What these skills make them good at, and are they sufficient for the job they want? |
| **Text of the instructions for learners (professionals)** |

1. Let the mentors imagine their dream job. They have 5 minutes.
2. Stand in a circle.
3. Give the word to each other by passing the ball.
4. As the ball is caught by one of the participants, they have to say one of their skills they think is important.
5. All participants must have a chance to speak 2 times.
6. When the game is over, the participants sit down.
7. They answer the following questions: “Are the skills you have listed in line with the job you want? If not, what would you do in this situation?”
8. Further questions: Why is it important to be aware of the skills that your mentorees have? What these skills make them good at, and are they sufficient for the job they want?
9. The group should discuss together why it is important to set realistic goals when looking for a job.

**Summary**

Through their own experience, mentors learn that it is crucial to encourage their mentees to set realistic goals for themselves. This task can also be done by the mentor with the mentees. Being a mentor is an important development and learning experience. Helping others to learn is one of the best ways to gain first-hand experience.

## 3.3. Importance of Establishing of Trust and Setting Boundaries

| Activity No. 3.3. | |
|---|---|
| MODULE | Objectives of the Mentoring Services |
| TOPIC | Importance of Establishing of Trust and Setting Boundaries |
| Title of the activity | Understanding instead of argument |
| Pedagogical objective | Practising empathic behaviour |
| Target group | Professionals |
| Duration (minutes) | 40 minutes |
| Settings | Classroom |
| Size of the group | 10-12 participants |
| Method | Listening, understanding attention |
| Tools | -- |
| **Description of the activity** | |
| The group members form pairs. The pairs select a topic together on which they disagree. The point of the exercise is for the mentor to experience what it is like to accept the other person's point of view, putting his or her own opinions and values in the background. | |
| **Text of the instructions for learners (professionals)** | |

1. Form pairs.
2. Find a topic on which you disagree.
3. Tell each other what your opinions are based on.
4. Don't take each other's word for it, don't try to convince each other.
5. Encourage your partner to express his or her point of view and related feelings.
6. Use the method of understanding attention.
7. Observe your own reaction.
8. Put yourself in the other person's shoes.

**Summary**

During the mentoring process, it is important that the mentor accepts the feelings and opinions of the mentee, whether pleasant or unpleasant. Acceptance can ensure that the mentored individuals themselves are able to express their feelings. Being a mentor is an important development and learning experience. Helping others to learn is one of the best ways to gain first-hand experience.

## 3.4. Conflict Resolution Strategies in Mentoring Process

| **Activity No. 3.4.** | |
|---|---|
| MODULE | Objectives of the Mentoring Services |
| TOPIC | Conflict Resolution Strategies in Mentoring Process |
| Title of the activity | I-message |

| | |
|---|---|
| Pedagogical objective | Practising assertive communication with the I-message method |
| Target group | Professionals |
| Duration (minutes) | 30 minutes |
| Settings | Classroom |
| Size of the group | 10-12 participants |
| Method | Processing through personal experience |
| Tools | -- |

**Description of the activity**

The aim of the exercise is for mentors to practice assertive communication through situations that the mentees may encounter during their employment. By doing this, they can help not only their own communication, but also the communication of their mentored by sharing this method with them.

The group members form pairs.

They have to transform a pre-rehearsed sentence in a conflict situation into an I-message: Your boss asks you to do your colleague's work, because he's unfortunately behind on an important project. This occured the third time this month that, for various reasons, you are doing their job.

**Text of the instructions for learners (professionals)**

1. Form pairs.
2. One of you is the manager, the other one is the employee.
3. Request from the manager: do your colleague's work, because they are unfortunately behind on an important project.
4. The employee's position is that they cannot do the work now because they cannot work overtime due to a family event. It is also the third time this month that they have done the work of another colleague for various reasons.
5. The mentor, playing the role of the employee, will state with an I-message that this time they will not take on the task instead of their colleague, using the "problem - impact - solution" model.

**Summary**

Being a mentor is an important development and learning experience. Helping others to learn is one of the best ways to gain first-hand experience.

One possible good solution to the problem: This is the third time this month that I have had to work overtime. This is frustrating to me and putting me in a very difficult situation because I am expected at a particularly important family event. My suggestion is to involve a third colleague in the task. If that's not possible, I'll start the day by doing this task tomorrow morning.

# 4 Module . Key elements of Successful Mentoring

## 4.1 Clarity, Communication, Commitment

A mentoring program cannot be successful by chance. To manage a successful process, the mentor-mentee should spend time and effort reciprocally. In this context, the following three elements are particularly important for a successful mentoring process: *clarity, communication, and commitment*. These three elements are interrelated. For example, the openness and clarity of the mentor-mentee couple to each other can facilitate the communication dynamics between them, and the commitment can increase for both parties in the mentoring service process. The responsibility of raising awareness for these elements especially belongs to the mentor along with the mentee.

### Clarity

First, the mentoring program's goals and objectives should be clear. For example, if the program is about integrating immigrant women into business life, the mentor should clearly state this purpose. Thus, while the scope of the process will become clearer for both parties, it will also be possible to set realistic expectations/targets to make accurate determinations. For example, the mentor should clarify what psychosocial outcomes he expects the mentee to improve over one month. Such well-defined goals would motivate the mentees. As noted by the famous social psychologist Bandura (1977), clear goals increase self-efficacy and motivate the person on that path. Aiming to progress over time at setting and reaching more difficult goals contributes to increasing the individual's capacity and the sustainability of the motivation.

On the other hand, if an institution/organization is planning a mentoring program, determining the needs for the purpose that the mentoring program will serve would also ensure that the right mentors are reached. Clarifying the mentoring scope would answer the question “what is/is not mentoring” especially for mentees. Clarifying in advance that potential mentors should have such skills while planning the mentoring process would greatly contribute to the program’s success. Characteristics that should be possessed or developed regarding the “clarity” component in every potential mentor in a targeted mentoring program are the *ability to build intimacy and trust*, *effective listening*, and *providing feedback* (How to provide feedback will be discussed in more detail in section 4.4

To create a sense of intimacy and trust, it would be beneficial for the mentor to develop a perspective to put himself in the mentee’s shoes and to have an approach that tries to understand what the mentee thinks, how she feels, and what she wants. In addition, a mentor needs to be a very good listener. Although a mentor with relevant expertise should speak as a facilitator, the mentee should also be allowed to speak so that the mentor can listen carefully to the difficulties faced by the mentee. In this process, also called active listening, it is necessary to focus carefully on the speaker’s entire message. The listener needs to be focused on the content of what is being heard and the tone of voice. An active listening process should be supported not only by what the ears hear but also by what the eyes see; the facial and body movements of the speaker should be observed. In addition, an active listening process would properly work if the listener can focus on the importance of the message the speaker is trying to give and how it makes them feel, through their instincts.

Another important aspect to clarify the mentoring process’s outputs is the ability to ask good questions. The most important point to remember here is that the

quality of the answers received from the mentee depends on the quality of the questions asked by the mentor. Knowing how to express questions that will allow thoughts to come out more clearly enables mentors to conduct more in-depth interviews and thus provide more support to the mentee. Finally, mentors need to be able to provide feedback that can inspire mentees and encourage them to take action.

## Communication

Mentors should arrange regular meetings with mentees. Communicating with mentors allows mentees to gain self-confidence in their skills and can motivate them to develop their potential. The mentors must have an attitude that will allow for open communication and to tighten the communication process. What is meant by open communication here is that the mentor is open to questions from the mentee; in other words, the mentee feels free while expressing himself. At this point, the responsibility of the mentees is to ask questions about the issues they do not understand. In addition, during the mutual communication process, the mentor should provide feedback; it should be honest but not harsh. In short, a mentor needs to be as instructive as a good teacher/supervisor and as supportive as a good friend.

A supportive social relationship that mutually reinforces the feeling of friendship is important for establishing long-term communication. It is an important part of the communication process to examine the difficulties/problems that the mentee encounters daily and be a sensitive listener. The extent to which the mentor is interested in and understands the mentee is critical. How the feeling of caring is defined may differ between mentor and mentee. For example, a mentee may expect a friendly social relationship with the mentor. However, mentors may

emphasize a more professional relationship. At this point, a balance should be achieved, and mentors should be as supportive as friends when necessary and as professional as career specialists. In a professional social relationship where mutual respect and trust exist, the parties do not want to disappoint each other, increasing the commitment to the mentoring process—for example, arriving on time for meetings and completing assignments would likely increase. Finally, the communication process can be more natural and effective as individuals' shared roles (e.g., cultural experiences, language) increase in the mentoring process. However, common features are not essential; a harmonious communication process can be managed depending on how the diversity in the social background of the people can be managed in the mentoring process (it will be discussed in more detail in section 4.2).

### Commitment

Another element that would ensure the mentoring process's success is the ongoing commitment between the mentor and the mentee. People who will provide mentoring services and those who receive this service should be aware that the concrete effects of the investment in terms of both time and effort will emerge over time. Mentees need to allocate the required time on the way to goals. Regarding the efficiency of the meetings, the preparation and arrival of the mentor in advance can facilitate time management. It is also essential to be flexible about the time allotted. In the meeting, which was predetermined as 50 minutes, possible lapse should be tolerated by the mentor.

In addition, the extent to which the mentor-mentee couple comes to the meetings prepared and especially the attempts made by the mentees to take action in the period between different sessions can be given as examples of other important

indicators for commitment. In short, this commitment must be carried out within the framework of mutual continuity. In this context, the extent to which meeting times were respected as an indication of such commitment, how much effort was made not to cancel meetings, and whether the client wishes to end the program could be clues reflecting the mutual commitment.

## 4.2 Management of Cultural Diversities

To understand how cultural diversity can be managed, it is first necessary to define the concept of culture. Culture can be defined as a set of meanings learned and shared by a group of people or a large part of society (Rohner, 1984). At the same time, culture also represents a way of life that can be passed on from one generation to the next. It is possible to say that cultural identities are flexible structures that can change, especially thanks to individual change processes such as migration or contact with different cultural groups. One of the important factors in the success of the mentoring process is providing process management that considers cultural diversity.

Cultural differences are subjective and dynamic; for example, in the first meeting of the mentor and mentee, the first noticeable cultural differences may be skin color and accent, but how individuals interpret these differences is subjective. Therefore, mentors should not evaluate mentees from a particular cultural background in a standard way. First, the mentor should try to grasp the personal meaning that both he and the mentee ascribe to these cultural differences. Moreover, other variables may influence perceived cultural differences (e.g., gender, socioeconomic status, age, and religion). Considering such differences, it is necessary to know how the mentee's identity and experiences are formed. For example, a young Syrian migrant woman should not only be focused based on her migrant identity but also not be evaluated by her different identities (i.e.,

as a young woman) and experiences. Such different identities may have different meanings in a social context. For example, as an immigrant, a person may not want this identity to be so obvious due to the discrimination she may experience in the work environment, while she does not experience any problems in neighborly relations.

Before going into the details of managing cultural diversity, the target audience must first be determined. Goals that are sometimes started with good intentions can result in unexpected negative outcomes. A process that begins with the intention of supporting the target audience and devalues that group unintentionally or causes such perceptions should be avoided. For example, although a program is initiated to provide social support to a certain minority group (e.g., immigrants), some *stereotypical* attitudes and behaviors may unintentionally cause the members of that group to ask, “Am I not good enough?” see themselves as worthless. Here it comes to mind, “should the mentor-mentee couple be from the same group (e.g., same gender, same ethnicity, etc.) or a different group?” It is difficult to give a clear answer to such a question. The important point is that the answer to this question may change depending on the purpose of the mentoring program. For example, in a process where individuals from the same group come together, a strong social relationship and empathy may be formed between the mentor and the mentee (e.g., two working women can understand each other better, or two immigrants from the same ethnic group can communicate more easily). Similarly, an African American individual may receive more psychosocial support from a mentor from the same ethnic background (as opposed to another mentor from a different cultural background) (Thomas & Alderfer, 1989). Individuals from a minority culture may be skeptical and distrustful of those from the majority (Crocker & Major, 1989). Here, it should be emphasized by the

mentor that cultural diversity is actually a richness for both parties by looking at it from the perspective of not only the mentor but also the mentee, and this richness will also be reflected in the mutual learning process.

On the other hand, if the aim is to develop interpersonal social relations, a higher level of communication and understanding in terms of intercultural or gender understanding can be realized in an organization/society through the establishment of intergroup relations; such diversities can turn into an advantage. Mentors who play a facilitating role in the support process should also be aware of cultural diversity as much as the mentee. For example, the answers to questions such as what a stereotype is, how it is formed, or how different people from different cultures or genders can approach the same issue should be well known. Stereotypes are often biased and inaccurate beliefs that many people hold about all people or things with certain characteristics. Stereotypes can be the biggest obstacle to managing cultural diversity and the success of the mentoring process. Such judgments can negatively affect the potential of a strong relationship that can be established between the mentor-mentee couple, whether they are aware or not.

Mentors should try to put aside possible negative stereotypes (if any) against a mentee from a different culture and should make the other person feel valuable with their attitudes and behaviors. The mentor must have a high sense of empathy. At this point, the mentor and mentee should be open to learning about other cultures, be aware of cultural differences, and be willing to change their behavior to respect individuals from different cultures. The more positive attitude the mentor and mentee candidates have towards cultural diversity, the stronger such a mentoring relationship will be.

However, stereotypes can trigger beliefs such as individuals living in majority cultures thinking that those in the minority may have fewer skills and competencies, and in this case, there may be a conscious or unconscious differentiation in the attitudes of the mentors towards the mentee. For example, women from a minority group may be exposed to negative attitudes and behaviors in social life and work environments due to such stereotypes, especially at the beginning of their career development processes (Thomas, 1990). In such cases, mentors can support their mentees in dealing with negative outcomes in the social and organizational environment. The perspectives of the group members who are trying to be supported should be included, and the purpose of the mentoring process should be carefully defined and clarified (e.g., is the aim to contribute to the career development of the target audience or to provide both career development support and social support?). In the mentoring process that serves a specific purpose, it is also necessary to ensure that both parties (mentor and mentee) are involved in the process voluntarily. This issue is especially critical for individuals from culturally different backgrounds and therefore have different perspectives to listen and understand each other.

The mentor may initially mention the most prominent cultural differences. Mentees may be hesitant to discuss possible cultural differences, as mentoring sessions are more of a mentor-led process. In this case, mentors should indicate from the beginning how open-minded they are. In this way, the intimacy and understanding perceived by the mentees can be further enhanced. In addition to cultural differences, the mentor's taking the first step in emphasizing common points would increase the mentor's sincerity, credibility, and the mentee's sense of trust and acceptance. The mentor should know as much as possible about the mentee to identify similarities. One of the vital pieces of information is the

mentee's current mood, which needs to be well-identified. The extent to which the mentee experiences negative affect could reduce the individual's emotional balance and, therefore, the possibility of beneficial outcomes from the dialogue in the mentoring process. It may not be beneficial to establish a dialogue by emphasizing cultural differences or similarities with mentees who are found to be in a negative mood. In such a case, it would be more beneficial to establish dialogues about the mentee's main problem or need. Otherwise, mentees may think the mentor is not sensitive enough to the aforementioned needs/problems and does not share their concerns. In addition, the mentees may have had negative experiences (e.g., social exclusion) until their next interview session. In such cases, they may not want to talk about cultural differences. That's why, in each interview, it would be helpful to ask questions such as what they experienced in the intervening time, how their week went, etc.

### 4.3 Adherence to Ethical Principles in Mentoring Services

There are ethical principles to be considered in managing an adaptive mentoring process. Complying with ethical rules in the relationship between mentor and mentee provides both parties with a sense of trust and clarity on what needs to be paid attention in the mentoring service. While determining the ethical principles, a path should be followed in a way consistent with the aims and objectives of the relevant mentoring service. Such attitudes that support professional relationships will also make it easier for the mentor and mentee to have a more consistent and meaningful experience. These ethical principles can be listed as follows:

1. First, the mentor should predetermine how much time and effort will be spent on the mentee's personal development. Clarifying issues such as how long the

mentoring service will last and how often it will take place is also an ethical requirement to avoid uncertainty for the mentee.

2. Mentoring can be conducted for various purposes (e.g., emotional or social support and career development). No matter how expert a mentor is in his field, he should be realistic and honest about what kind of service/support he can provide to the mentee and his capacity. For example, if the person has less knowledge/capacity as a mentor than the mentee needs, the mentor should be aware of this and refer him to another mentor who is more expert or can devote more time to it. Otherwise, the mentee may unwittingly have an expectation, and when this expectation is not met, it may be a disappointment for the mentee. The mentor should not give direct advice without medical, therapeutic, or legally-approved certification.

3. One of the essential principles of following an effective way in the mentoring relationship is to create a safe space for the mentee. While establishing a mentoring relationship, the privacy perceptions of the mentees that they are in a safe environment where they can reveal their critical feelings (e.g., fear, anxiety) are important for the usefulness of the process. Thus, the mentee can find the opportunity to share their different ideas and concerns. To create such a safe space, the importance given to privacy should be especially emphasized by the mentor.

4. As emphasized in the previous topic, it is important to be aware of cultural diversity, and mentors should be aware of stereotypical attitudes and behaviors towards mentees from different cultural backgrounds. Mentor and mentee may come from different backgrounds (e.g., age, gender, sexual orientation, socioeconomic status, race, ethnicity, culture, religion, a menti with

a physical disability). Professional communication should be established; obscene and insulting expressions should be avoided. The experiences should be approached sensitively, and people should listen to each other without judgment.

5. The mentor should always be aware that the established relationship is more of a professional relationship. Preserving the fine lines between being friendly and “being a mentee’s friend” is critical. It should be noted that if the mentee needs support, he/she should be guided to stand on his/her own feet as time passes. Thus, the mentee does not feel dependent on the mentor and does not experience perceived vulnerability in the matter in which he or she needs support. If the relationship between mentor and mentee goes beyond professional, for example, if the mentor realizes that he has romantic feelings for the mentee, sharing such a situation with the mentee can lead to confusion and emotional damage. As an alternative strategy, the mentor should immediately share such a situation with another professional and receive supervision on how to manage it. Conscious of having such feelings, the immediate termination of the professional process with the mentee can raise questions in the mentee’s mind and cause severe disappointment. In terms of power balances, mentors, who are in a kind of moderator role, should pay more attention to protecting the boundaries in interpersonal relations.

6. It is necessary to come together in a way that considers the power relations between the mentor and the mentee. For example, a boss mentoring an employee in business life may result in ignoring the aforementioned quality requirements (e.g., the mentee may not feel safe and be able to express himself freely).

7. It is necessary to give negative and positive feedback to the mentee, make an evaluation together, and not ignore such situations when needed.

8. Mentors and mentees should be aware of their duty to report possible behavior violations. The mentor should emphasize this importance at the beginning of the mentoring relationship. Both parties should know how to report any breach of ethics or behavior and that it is a liability. In the absence of such a duty emphasis, individuals may not know what to do when they witness a possible violation, and such violations may remain confidential forever.

### 4.4 Practical Tips for Mentors (how to provide feedback)

Providing feedback is necessary for the mentoring relationship. Feedback can be given based on attitude, behavior, or performance. It must be provided in the right way at the right time. It should be given without delay, usually following an outcome. At this point, it is necessary to make good observations; if the person is nervous or emotional and there are others around in a way that interferes with privacy, it may not be the right time to give negative feedback. Ideally, feedback should be given systematically and frequently (weekly or monthly), focusing on what went well/positively or badly/negatively.

Positive and negative feedback is beneficial for personal development. Positive feedback increases self-efficacy and self-confidence and contributes to the individual's personal development in both social and career life. In this context, mentor and mentee expectations regarding feedback may differ. For example, one study showed that while mentors should give both positive and negative feedback, mentees only focus on positive feedback (Eller et al., 2014). Accordingly, it can be understood that mentees expect interaction in a safe

environment without criticism. However, constantly talking about the positive outcomes and ignoring the negative ones would cause overconfidence, and individuals may experience more depression in failure cases. Similarly, constantly discussing negative issues can negatively affect one's mental health. In this case, a constructive attitude should be adopted by pursuing a balance between positive and negative feedback. When giving feedback, it is necessary to consider that positive feedback is more than negative or corrective ones. Corrective feedback should be provided in a way that targets attitude and behavior change toward the intended outcomes. Comments perceived as criticism rather than feedback may trigger defensive responses.

How feedback is given is more important than whether it is positive or negative. The important thing is to encourage social development with constructive feedback, as such notifications contain information that would affect future actions. Rather than making consecutive comments, the person should be allowed to process that statement in his mind when positive feedback is given. Negative feedback may be given afterward. In the meantime, there should not be "but" sentences. For example, the mentor may start with the following: "First of all, it was very important that you tackled this job; congratulations." Then, negative points can be mentioned with a statement such as "secondly, I should point out." Afterward, the session can be completed with constructive feedback.

The mentor should also consider his feelings while giving feedback. He should be aware of whether the feedback is simply because he is irritated or whether he is doing it to positively contribute to the situation or the person. The mentor should give feedback on a subject that he or she has been trained and specialized in rather than giving personal feelings. While doing this, he should be as specific and clear as possible instead of going around the subject. The mentor should be

friendly in a way that encourages the mentee and avoid judgmental attitudes. These attitudes can strengthen the relationship of trust and create an environment that is more open to feedback, even if it is negative.

The mentor's feedback helps to discover the mentee's skills and potential strengths. Suppose the mentee receives corrective or negative feedback. In that case, they should be aware that they can automatically get into a defensive position, and should be aware that in such a situation, they should take a deep breath and listen. In addition, after the comment, the mentee can ask for more clarity on the subject or add their views and thoughts. In such cases, the mentor should also be open to the mentee's views and opinions after providing feedback and listening to future responses with understanding. Especially in such cases, written communication can lead to misunderstandings. It should be as verbal as possible. In addition to eye contact, it is important that the body is turned towards the mentee and a careful tone of voice is used. Being a good listener is important after the feedback is given. The mentor should ensure that there are no distractions around (for example, phone(s) should be muted).

## 4.5 Quiz

**1. Which of the following is one of the important factors for a successful mentoring process?**

a. Clarity

b. Communication

c. Commitment

d. All

2. Which of the following is among the characteristics that every potential mentor in a mentoring program should have or develop in relation to the "clarity" component?

a. Building intimacy and trust

b. Effective listening

c. Providing feedback

d. All

3. Which of the following is incorrect?

a. It is important that mentors have an attitude that allows for open communication.

b. Mentors should be tough to say anything when giving feedback.

c. The extent to which the mentor understands the mentee is critical.

d. The goals and objectives of the mentoring program should be clear to both the mentor and the mentee.

4. "Cultural differences are subjective and dynamic, therefore mentors should not evaluate mentees from a particular cultural background in a standard way."

a. True

b. False

5. Which of the following is important for the management of cultural diversity in the mentoring program?

a. Mentors should create distinct programs for each mentee, taking into account cultural differences.

b. Mentors should avoid stereotypical attitudes and behaviors.

c. Mentors should have resources to answer questions such as what is stereotype, how is it formed, or how different people from different cultures or genders can approach the same issue.

d. All

**6. Which of the following is an incorrect statement in the context of cultural diversity management?**

a. Mentees can be shy about talking about possible cultural differences. In this case, mentors should indicate from the beginning how open-minded they are.

b. Before detailing the process of managing cultural diversity, the target audience must be determined.

c. The mentor should have a high sense of empathy.

d. Cultural differences do not matter in mentor-mentee matching.

**7. Which of the following is one of the ethical principles to be followed in mentoring services?**

a. Creating a safe environment for the mentee.

b. To be aware of cultural diversity.

c. Although the relationship between the mentor and the mentee is based on sincerity, it should not be forgotten that it is a professional relationship.

d. All

8. “In case the mentee has problems, the mentor should solve all the problems of the mentee.”

a. True

b. False

9. “Both the mentor and mentee should know how to report any ethical or behavioral violation and that it is a responsibility.”

a. True

b. False

10. Which of the following statements is incorrect?

a. Both positive and negative feedback are beneficial for personal growth.

b. While giving feedback, the mentor should review their own feelings.

c. The mentor's feedback helps to discover the mentee's skills and potential strengths.

d. The mentee must follow the mentor's feedback without question.

11. “Feedback should be provided without delay after a performance or behavior has taken place.”

a. True

b. False

12. “It is not necessary to consider aspects such as space, privacy or emotional state when giving feedback.”

a. True

b. False

# 4 Modul 4: Activities

## 4.1 Clarity, Communication, Commitment

| Activity No. 4.1. | |
|---|---|
| **MODULE** | Key Elements of Succesful Mentoring |
| **TOPIC** | Clarity, Communication, and Commitment |
| **Title of the activity** | Active Listening in Mentoring Services |
| **Pedagogical objective** | Acquiring Active Listening Skills |
| **Target group** | Professionals |
| **Duration (minutes)** | 45 minutes |
| **Settings** | Classroom |
| **Size of the group** | 12-16 participants + 1 moderator |
| **Method** | Paired Group Work |
| **Tools** | Two chairs (groups of two can sit opposite each other) |
| **Description of the activity** | |
| Active listening is a skill and has a very important place in interpersonal communication dynamics. This activity aims to provide awareness regarding the importance of this skill by doing an exercise for active listening. | |

# Text of the instructions for learners (professionals)

1. All participants should be divided into two groups (the first group of 6-8 people and the second group of 6-8 people).
2. Both groups should be divided into groups with two members each.
3. In the first group, the participants, who are members in pairs, will take turns talking and listening to each other to practice active listening skills. In the second group, while only one member is speaking, the second member will be a listener.
4. In the second group, the moderator should give the following instructions without being known by the speaker: "*Look uninterested while listening to the speaker, constantly look at your watch/phone or around, put on expressions as if you were bored, sit in laid back posture*."
5. In the first group, each member takes turns talking on a topic important to him for 3-4 minutes. Emphasize the importance of making eye contact during the conversation with all participants in this group.
6. The listener in the first group should only listen silently to the other person instead of talking during this 3–4-minute period.
7. When the speaking in the first group is over, allow the listener to summarize what the speaker has said.
8. The speaker in the first group clarifies or corrects what he deems necessary and confirms the correct statements of the listener.
9. Finally, all participants (the first and second groups) share their experiences during conversations with their pairs.

| Summary |
| --- |
| Here, it is aimed to raise awareness about active listening skills. The participants in the first group were given instructions to teach them to listen patiently to the person in front of them. Thus, they are expected to gain insight that the other person should not interrupt while speaking. In addition, the listeners were allowed to reflect on and comment on what the speaker conveyed. The participants in the second group were given instructions to understand body language's importance better. At the end of the activity, all participants are expected to become aware of the components of active listening by summarizing their own experiences one by one in a few minutes. |

## 4.2 Management of Cultural Diversities

| Activity No. 4.2. | |
| --- | --- |
| **MODULE** | Key Elements of Successful Mentoring |
| **TOPIC** | Management of Cultural Diversities |
| **Title of the activity** | Generating Arguments Against Stereotypes |
| **Pedagogical objective** | Awareness Against Stereotypes |
| **Target group** | Professionals |
| **Duration (minutes)** | 45 minutes |
| **Settings** | Classroom |
| **Size of the group** | 12-16 participants + 1 moderator |
| **Method** | Group work |

| Tools | Blank cards/papers |
|---|---|
| Description of the activity | |
| Stereotypes are one of the biggest obstacles to managing cultural diversity in the mentoring process. The ability of mentors to gain awareness and manage their attitudes and behaviors against such cognitions will allow positive service outcomes for both themselves and the mentees. With this activity, it is expected to understand that stereotypes are not always valid and can lead to biased opinions and to gain new perspectives. | |
| **Text of the instructions for learners (professionals)** | |

1. Have all participants sit side by side.
2. Give each participant a blank sheet of paper. In these papers, the following list of stereotypes is available as an example:
3. Blondes are not intelligent
4. All youths are rebels.
5. All immigrants are lazy and are in our country to take advantage of public finances.
6. Women are not as intelligent as men.
7. All restaurants in tourist areas give bad service.
8. No seller can be trusted.
9. Ask the participants to think of a stereotype they know and write it on the paper in a few minutes (indicate that they can benefit from the stereotype list on the sheets).
10. Gather all the papers and ask each participant to take a piece of paper, after shuffling them, face down. If participants choose their own paper, ask them to change it with the person next to them.
11. Ask each participant to write a counter-argument/example against the stereotype on their paper.
12. Ask a volunteer among the participants to share aloud the stereotype on the paper they hold and a counter-argument/example they wrote. Continue until everyone shares what is written on the paper they selected.
13. Finally, have a general discussion on the thoughts of the participants. This discussion may include reflections on the stereotypes and counter-arguments

| Summary |
| --- |
| With this activity, participants' awareness of stereotypes is expected to increase. Awareness of stereotypes and coping with these cognitions would bring about empathic understanding and responsive listening. |

## 4.3 Adherence to Ethical Principles in Mentoring Services

| Activity No. 4.3 | |
| --- | --- |
| MODULE | Key Elements of Successful Mentoring |
| TOPIC | Adherence to Ethical Principles in Mentoring Services |
| Title of the activity | Mutual Ethical Responsibilities in Mentoring Services |
| Pedagogical objective | Understanding Basic Ethical Principles in Mentoring Services |
| Target group | Professionals |
| Duration (minutes) | 45 minutes |
| Settings | Classroom |
| Size of the group | 12-16 participants + 1 moderator |
| Method | Group work |
| Tools | A brief ethical guidelines list |
| Description of the activity | |

| |
|---|
| There are main ethical principles that must be followed to prioritize human dignity and establish a trustworthy social relationship between the mentor-mentee couple. This activity aims to realize and comprehend the fundamental ethical principles. |
| **Text of the instructions for learners (professionals)** |

1. Distribute a list of the following guidelines to all participants and ask everyone to reflect on the list for 15 minutes. In this list, the ethical principles that mentors and mentees should adopt are listed separately.

Expectations from mentors are as follows:

Identify the goals the client wants to achieve during the mentoring process.

Be supportive of the mentee in achieving the set goals.

Adhere to meeting times and avoid canceling.

Make it clear to mentees how often you want to interact with them and ways to reach you. Be flexible when scheduling meetings, recognizing that these may change over time.

Be a good listener and stay focused on the topics discussed. Do not jump from topic to topic.

Take care to establish a reliable relationship with the mentee by giving importance to the mentoring relationship.

Expectations from the mentee are as follows:

Set the goals you want to reach.

Adhere to meeting times and avoid canceling.

Be specific about the topics you want to talk about and need support.

Make it clear to mentees how often you want to interact with them and ways to reach you. Be flexible when scheduling meetings, recognizing that these may change over time.

Be a good listener and stay focused on the topics discussed. Do not jump from topic to topic.

| Summary |
| --- |
| As seen from the list of ethical principles, some expectations regarding ethical principles may be common to both the mentor and the mentee. Through this activity, participants will realize that the ethical principles in the mentoring process are a mutual responsibility. |

## 4.4 Practical Tips for Mentors (how to provide feedback)

| Activity No. 4 | |
| --- | --- |
| **MODULE** | Key Elements of Successful Mentoring |
| **TOPIC** | Practical Tips for Mentors (how to provide feedback) |
| **Title of the activity** | Positive and Negative Feedback in Mentoring Services |
| **Pedagogical objective** | Understanding the Importance of Positive and Negative Feedback |
| **Target group** | Professionals |
| **Duration (minutes)** | 30 minutes |
| **Settings** | Classroom |
| **Size of the group** | 12-16 participants + 1 moderator |
| **Method** | Group work |
| **Tools** | Papers with feedback matrix |

| Description of the activity |
| --- |
| Feedback provided to individuals can be positive or negative. Thanks to this activity, it is expected that people will become aware of this distinction after giving positive and negative feedback to themselves. |
| **Text of the instructions for learners (professionals)** |

Distribute papers with the feedback matrix shown in Figure 1 to all participants.

Ask participants to fill in the matrix, taking into account an important recent development/experience (different developments/experiences can also be evaluated separately) about themselves.

For field A, ask yourself these questions: How can I use this skill/direction to increase my productivity or improve my social relationships? How can I use this skill to help people who are not strong enough in this area?

For field B, ask yourself these questions: What actions have I taken to fix this problem? How successful were these actions? How will my work or life be affected if I don't make a change?

For field C, ask yourself these questions: Why am I surprised to hear this? What previous experiences might have led me to forget or overlook this strength or talent? How can I use this skill to improve my life?

For field D, ask these questions: What other information do I need to make sense of this feedback? What support, training or mentorship do I need to deal with this? Can I use this feedback to discover more about myself? How will developing this characteristic influence other areas of my work or life?

**Figure 1**

| | Positive | Negative |
|---|---|---|
| Expected | A | B |
| Unexpected | C | D |

| Summary |
| --- |
| Feedback is often the first step on the road to change. Such valuable information can have expected/unexpected and positive/negative dimensions. Through this activity, individuals are expected to grasp the distinction and importance of these dimensions based on their own or their relatives' experiences. |

# 5 Module. Traditional Mentoring Services

## 5.1 The Importance of Goal Setting

Mentoring is a valuable resource for learning and coping with major changes. Mentoring is a process in which more a senior person acts as a mentor to provide a variety of functions that support, guide, protect, expose and counsel the young adults to get the work done efficiently (Allen, T.D., & Lentz, E. 2006, Arifeen, S.R,. 2010).

When it comes to any learning and development, regardless of it being for personal or professional growth, setting goals plays a vital factor in ensuring success. Mentoring relationships are valuable for both mentors and mentees, exchanging knowledge, wisdom and building a trusting relationship focused on supporting each individual's development.

Setting a goal for mentoring services involves considering several factors to ensure clarity, relevance, and measurability. When creating mentoring goals, it is recommended to set SMART goals.

***What are SMART goals?***

Setting goals can feel like a challenging task when starting a mentoring relationship, but once in place, are extremely advantageous, providing purpose and direction for the mentoring journey. **SMART goals** are a common model used by individuals across the globe, helping set goals that are meaningful and allow to see and make real progress.

SMART is an acronym for **specific, measurable, achievable, relevant and time-bound** and are all factors you should consider when forming goals.

***Specific:*** When it comes to forming goals, the first part of constructing a practical goal is ensuring it's specific. This allows you to focus efforts and have a clear end target to reach.

***Measurable:*** For a goal to be considered SMART, it must have a measuring process in place. For a goal to be successful, it needs to be measurable, allowing you to track the progress, stay motivated and remain immersed.

***Achievable:*** During this part of the goal-setting process, it is necessary to give a little bit of a reality check. We all love challenging ourselves, but one of the most common reasons for failure to meet our goals is that they are unattainable. When setting goals it is necessary to consider things such as skills, resources, timeframes and other factors that may impact the outcome.

***Relevant:*** This step is all about the relevance of the goal as a whole. It's all about taking a step back and determining why you want to set the goal in the first place. Is it helping you get closer to your primary objective? Is it worth the time and effort? Is this a suitable time? These are just some of the questions you need to be contemplating to guarantee your goal is relevant.

***Time-bound:*** Every thriving goal has a timeframe, whether that be 1 year or 1 month, we all need a timeframe to work towards. Each goal you set needs to have a start and end date, without doing so you risk a decrease in motivation and lack of urgency to finish the goal in question. It also allows you to prioritise your goals and see which is more beneficial for your current situation.

Mentoring is a collaborative process, so involve the mentees in setting their own goals, ensuring they have ownership and commitment. By following these steps, we can establish meaningful and measurable goals for mentoring services that contribute to the mentees' growth and success.

## 5.2 One-to-one Mentoring for Immigrant women/Mentoring Agreement and Mentoring Plan

One-to-one mentoring, also known as individual mentoring, is a type of mentoring relationship where a mentor provides guidance, support, and knowledge to a single mentee. In this format, the mentor and mentee engage in regular one-on-one interactions, either in person or through various communication channels such as phone calls, video conferences, or emails.

The purpose of one-to-one mentoring is to foster a close, personal connection between the mentor and mentee, allowing for a deep level of trust, mutual understanding, and individualized support. This personalized approach enables

mentors to address the specific needs, goals, and challenges of the mentee in a tailored and focused manner.

One-to-one mentoring typically involves the following characteristics:

**Individual attention:** The mentor focuses solely on one mentee, dedicating time and effort to understand their unique circumstances, strengths, weaknesses, and aspirations.

**Goal-oriented:** The mentoring relationship is structured around specific goals set by the mentee, which could be related to career development, skill acquisition, personal growth, or any other area the mentee seeks guidance in.

**Confidentiality:** One-to-one mentoring often involves a high level of trust, and mentors ensure the confidentiality of discussions and information shared during the mentoring sessions.

**Personalized guidance:** Mentors provide personalized advice, insights, and resources to help the mentee overcome challenges, develop new skills, make informed decisions, and reach their desired outcomes.

**Regular interactions**: Mentor and mentee engage in frequent and consistent interactions to maintain momentum, assess progress, provide feedback, and address any questions or concerns.

**Supportive relationship:** The mentor acts as a supportive sounding board, providing encouragement, motivation, and constructive feedback. They may share their own experiences, perspectives, and lessons learned to guide the mentee.

**Mentee-driven**: While the mentor offers guidance and expertise, the mentee takes an active role in their own development by setting goals, seeking advice, and applying the mentor's insights to their unique situation.

One-to-one mentoring can be highly effective in facilitating personal and professional growth, providing mentees with a trusted confidant, a source of inspiration, and a guide on their journey toward achieving their goals. The intimate nature of this mentoring format allows for customized guidance and attention to the mentee's individual needs, which can lead to transformative outcomes.

A mentoring relationship is hard to build and maintain. Both the mentor and mentee have packed schedules including personal projects, work, and self-development paths.

This brings up a question: how to make mentoring work? How to foster efficient mentoring relationships when we have so little time on our hands?

*A mentoring plan*, also known as a mentoring agreement or mentoring action plan, is a document that outlines the specific activities, milestones, and timelines for a mentoring relationship. It serves as a roadmap or guide for both the mentor and mentee to follow in order to achieve the mentee's goals and objectives.

**A mentoring agreement/plan** helps answer those questions. By providing a solid foundation to the relationship, it can grow to be strong.

Mentoring agreements refer to documents where the mentor and mentee can set up their commitments. These are in effect for the entire period they work together.

An agreement is not a mere piece of paper, it’s

the foundation that supports mentoring relationships. Here are some of its advantages:

**Sets clear expectations:** These agreements outline the requirements for each party. It must establish expectations and make the parts accountable for their responsibilities. It helps identify those areas where both need additional support.

**Establishes honest communication:** Every mentor must specify how the communication will take place. This includes choosing the channels, which must help to achieve a smooth communication flow.

**Sets up deadlines and goals:** Establishing the mentee's goals is Make sure to stipulate objectives and time frames so that you can keep track of the performance. If you want to achieve success, you have to know what it looks like.

A mentoring relationship requires time and dedication to make it work. Both parties will have their own independent schedules they'll need to balance. A mentoring agreement can create balance, establish structured meetings, and avoid wasting time.

**What to Include in Agreements?**

First, you need to establish the basics:

- Schedules
- Planning
- Goals
- Skills

To make the process simpler, a few templates could be created with pertinent sections and then to be filled with the details.

The mentoring plan is a dynamic document that serves as a reference and guide throughout the mentoring relationship. It helps both the mentor and mentee stay focused, accountable, and aligned in their efforts to achieve the mentee's goals. Regular review and updates to the plan allow for ongoing assessment, feedback, and adjustments as needed to maximize the effectiveness of the mentoring relationship.

## 5.3 Group Mentoring Services

Group mentoring services involve providing mentoring support and guidance to a group of individuals simultaneously, as opposed to one-on-one mentoring. It brings together a mentor and a group of mentees who share common interests, goals, or needs, creating a supportive learning environment where participants can benefit from collective insights and experiences. Group mentoring can take various forms, such as workshops, training sessions, seminars, or ongoing group meetings.

Group mentoring is a flexible take on traditional mentoring, with all the added benefits. More commonly, in this method of mentoring, there are 1-2 mentors with a group of 5+ mentees that come collectively to collaborate for the purpose of learning and development. The most common purpose of these mentoring groups is to help the mentees set development goals whilst gaining knowledge and are often used when a required number of mentors are unavailable, during the onboarding process.

**This style of mentoring is often characterized by:**

- Mentees having a related goal (For example, learning how to use specific software).
- Mentees in the group are liable to support the learning and development of the other group members.
- All members meet at the same time to discuss the topic.
- The mentees are responsible and held accountable for their own learning.

Similar to 'traditional' mentoring, group mentoring is beneficial to the mentors and mentees involved:

- Requires fewer resources than 1-to-1 mentoring.
- Mentees and mentors can obtain feedback from more individuals.
- Communication and teamwork skills can be improved upon more effectively within a group setting.
- Group mentoring opens up the possibility for the group members to have greater exposure to multiple levels of knowledge and expertise.
- There are numerous sources of support available.
- By working as a group, mentees can bond and build a network with each other.
- As there is greater diversity within groups, a diverse perspective can be given whilst allowing members to gain a deeper knowledge and insight into diversity as a whole.
- Groups can create a sense of community. Mentees usually feel more comfortable

Group mentoring can take various forms, such as workshops, training sessions, seminars, or ongoing group meetings:

1. **Group dynamics**: Group mentoring leverages the dynamics of a collective learning environment. Mentees have the opportunity to interact with peers, learn from each other's experiences, and build a supportive network. The

group setting encourages collaboration, idea sharing, and the development of interpersonal skills.

2. **Mentor guidance**: A mentor or mentors facilitate the group mentoring sessions and provide guidance, expertise, and support to the mentees. They offer insights, answer questions, facilitate discussions, and provide direction to help mentees achieve their individual and collective goals.

3. **Peer learning:** Group mentoring fosters peer learning, where mentees learn from each other's perspectives, challenges, and successes. They can share knowledge, provide feedback, and offer support to one another, creating a rich learning environment that goes beyond the mentor-mentee relationship.

4. **Shared goals and interests**: Group mentoring typically brings together individuals who have common goals, interests, or areas of focus. This shared context allows for targeted discussions and activities that cater to the specific needs of the group members.

5. **Skill development:** Group mentoring services often focus on developing specific skills or competencies relevant to the group's objectives. The mentor facilitates skill-building activities, provides resources, and offers guidance to help mentees enhance their capabilities.

6. **Networking opportunities:** Group mentoring provides networking opportunities for participants. Mentees can establish connections, expand their professional networks, and learn from the diverse experiences and backgrounds of their peers and mentors.

7. **Efficient use of resources:** Group mentoring allows for the efficient use of mentoring resources, as the mentor's time and expertise can benefit multiple

mentees simultaneously. It can be particularly useful when there is a high demand for mentoring or when addressing common challenges and goals among a group of individuals.

8. **Enhanced motivation and accountability:** The group setting encourages motivation and accountability among mentees. Seeing the progress and achievements of others can inspire and motivate individuals to work towards their goals. Group members can also hold each other accountable for taking action and making progress.

Group mentoring services can be particularly beneficial in educational institutions, professional associations, corporate settings, or community organizations where there is a need to mentor multiple individuals simultaneously. It offers a collaborative and supportive learning environment that can lead to enhanced personal growth, skill development, and increased opportunities for success.

## 5.4 Evaluation of the Success of Mentoring

Evaluating the success of mentoring is crucial to assess the effectiveness of the mentoring program and identify areas for improvement. The evaluation process typically involves measuring both the short-term and long-term outcomes of the mentoring relationship.

Completion of SMART goals in each mentorship is an indicator that the relationships are going well, and your mentees are learning and developing. Both are signs of mentorship success.

1. **Goal attainment:** Assess whether the mentee has achieved the goals and objectives established at the beginning of the mentoring relationship. This can be done through self-assessment, mentee feedback, and comparing the current state of the mentee with their initial goals.

2. **Performance improvement:** Measure any improvements in the mentee's performance, whether it is related to specific skills, job performance, academic achievements, or personal growth. This can be done through self-assessment, feedback from supervisors or teachers, or objective performance metrics.

3. **Knowledge and skill acquisition:** Evaluate whether the mentee has gained new knowledge and skills as a result of the mentoring relationship. This can be assessed through tests, quizzes, demonstrations, or self-reporting by the mentee.

4. **Behavioural changes**: Look for changes in the mentee's behavior, attitudes, and mindset. Determine whether the mentee has demonstrated positive changes in areas such as confidence, communication skills, problem-solving abilities, or leadership qualities. This can be evaluated through self-assessment, feedback from others, or observation by the mentor or program coordinator.

5. **Mentee satisfaction:** Gather feedback from the mentee to assess their satisfaction with the mentoring experience. Use surveys, interviews, or focus

groups to understand their perceptions of the mentoring relationship, the support received, and the overall impact on their development.

6. **Mentor feedback:** Seek feedback from the mentors to evaluate their perceptions of the mentee's progress and development. Mentors can provide insights into the mentee's growth, their own experience as mentors, and any challenges or successes encountered during the mentoring process.

7. **Long-term impact:** Consider the long-term impact of the mentoring relationship. Evaluate whether the mentee continues to apply the lessons learned and experiences gained from the mentoring relationship beyond the formal mentoring period. Long-term impact can be assessed through follow-up surveys or interviews conducted several months or years after the mentoring program.

8. **Organizational or academic metrics:** If applicable, assess whether the mentoring program has had any impact on organizational or academic metrics. This can include factors such as increased employee retention, improved student graduation rates, enhanced team performance, or higher levels of employee satisfaction.

9. **Qualitative feedback**: In addition to quantitative measures, collect qualitative feedback from both mentees and mentors. This can provide valuable insights into the mentoring process, including strengths, areas for improvement, and testimonials of the mentoring program's impact.

10. **Continuous improvement:** Use the evaluation results to identify areas for improvement in the mentoring program. Take the feedback into account to

make adjustments, refine the program, and enhance the mentoring experience for future participants.

By utilizing a combination of quantitative and qualitative measures, feedback from both mentees and mentors, and a focus on both short-term and long-term outcomes, the evaluation process can provide valuable insights into the success and effectiveness of the mentoring program.

## 5.5 Quiz

1) **Why is it important to set a goal for mentoring services?**

   a) Setting goals is important just for a mentor.

   b) Setting goals plays a vital factor in ensuring success.

   c) Setting goals is important just for mentees.

   d) All of the above

2) **What are SMART goals?**

   a) SMART is specific, measurable, achievable, relevant and time-bound.

   b) SMART is specific, not measurable, achievable, not relevant and time-bound.

   c) SMART is international, measurable, achievable, relevant and time-bound.

   d) All of the above

3) **What is the purpose of one-to-one mentoring?**

   a) A close connection between the mentor and mentee.

   b) Trust and mutual understanding between the mentor and mentee.

c) Individualized support between the mentor and mentee.

d) All of the above

4) **What involves one-to-one mentoring?**

a) Supportive relationship, regular interaction, personalized guidance

b) Goal orientation, individual attention, phantasy

c) Common goals, rare interaction, good behaviour.

d) Good behaviour, individual attention

5) **What is a mentoring agreement?**

a) A Commitments between the mentor and mentee

b) The entire period of common work

c) It supports mentoring relationship.

d) All of the above

6) **What are the advantages of a mentoring plan?**

a) Sets clear expectations

b) Establish honest communication

c) Set up deadlines and goals

d) All of the above

7) **This style of mentoring is often characterized by:**

a) Mentees having a related goal

b) Mentees in the group are liable to support the learning and development of the other group members.

c) All members meet at the same time to discuss the topic.

d) All of the above

8) **Group mentoring services involve providing mentoring support and guidance to a group of individuals simultaneously, as opposed to one-on-one mentoring.**

a) true

b) false

9) **Group mentoring can take various forms, such as workshops, training sessions, seminars, or ongoing group meetings:**

a) Group dynamics, shared goals and interests

b) Mentor guidance, skill development, efficient use of resources

c) Peer learning, networking opportunities, enhanced motivation and accountability

d) All of the above.

10) **Evaluating the success of mentoring is not important to assess the effectiveness of the mentoring program and identify areas for improvement.**

a) true

b) false

**11) What are signs of mentorship success:**

a) Goal achievement, performance improvement, qualitative feedback

b) Knowledge and skills acquisition, behavioural changes

c) Mentee satisfaction, mentor feedback, long-term impact, continuous improvement

d) All of the above

**12) By utilizing a combination of quantitative and qualitative measures, feedback from both mentees and mentors, and a focus on both short-term and long-term outcomes, the evaluation process can provide valuable insights into the success and effectiveness of the mentoring program.**

a) true

b) false

# 5 Module :Activities

## 5.1 The Importance of Goal Setting

| Activity No. 5.1. | |
|---|---|
| **MODULE** | Traditional Mentoring Services |
| **TOPIC** | The Importance of Goal Setting |
| **Title of the activity** | Discussion, case study method |
| **Pedagogical objective** | Mentors discuss about the importance of goal setting |

| | |
|---|---|
| **Target group** | Professionals |
| **Duration (minutes)** | 60 minutes |
| **Settings** | Classroom |
| Size of the group | 10-12 participants |
| **Method** | Case study, discussion |
| **Tools** | Paper, pen |

**Description of the activity**

The aim of the activity is to understand the importance of goal setting and to set a goal according to certain problems with the SMART method.

The group of members form pairs. It is given a certain case study and the group has to set goals to solve the problem, which is given in the case. The goal is has to be set after SMART method: **specific, measurable, achievable, relevant and time-bound** and all factors should consider when forming goals.

**Text of the instructions for learners (professionals)**

1. Form pairs.
2. Get acquainted with the case.
3. Set goals according to SMART.
4. Set goal according the case study
5. Compare goals with other groups

| Summary |
| --- |
| This exercise helps mentors to think about the importance of goal setting according to SMART. Being a mentor is an important development and learning experience. Helping others to learn is one of the best ways to gain first-hand experience. |

## 5.2 One-to-one Mentoring for Immigrant women/Mentoring Agreement and Mentoring Plan

| Activity No. 5.2. | |
| --- | --- |
| **MODULE** | Traditional Mentoring Services |
| **TOPIC** | One-to-one Mentoring for Immigrant women/Mentoring Agreement and Mentoring Plan |
| **Title of the activity** | Creating of Mentoring Plan |
| **Pedagogical objective** | Practicing to create a mentoring plan after given study case |
| **Target group** | Professionals |
| **Duration (minutes)** | 60 minutes |
| **Settings** | Classroom |
| **Size of the group** | 10-12 participants |
| **Method** | Processing through personal experience |
| **Tools** | Paper, pen |

| Description of the activity |
| --- |
| Members are divided into groups. According to a given case, each group writes the goals down. Then the action plan should determine how exactly the goal will be met. The mentoring plan should set **clear expectations:** these agreements outline the requirements for each party (mentor and mentee). It must establish expectations and make the parts accountable for their responsibilities. It helps identify those areas where both need additional support.<br><br>**Establish honest communication:** Every mentor must specify how the communication will take place. This includes choosing the channels, which must help to achieve a smooth communication flow.<br><br>**Set up deadlines and goals.**<br><br>The agreement plan should be discussed as well: mentoring involves a high level of trust, and mentors ensure the confidentiality of discussions and information shared during the mentoring sessions. |
| **Text of the instructions for learners (professionals)** |
| 1. Form pairs<br>2. Get acquainted with the study case.<br>3. Get acquainted with the set goals according to SMART.<br>4. Set the mentoring plan<br>5. Discuss mentoring agreement. |

| Summary |
| --- |
| Through their own experience, mentors learn to encourage themselves to set realistic mentoring plans according to realistic set goals. This task can also be done by the mentor with the mentees, in this case with immigrant women. . Being a mentor is an important development and learning experience. |

## 5.3 Group Mentoring Services

| Activity No. 5.3. | |
| --- | --- |
| MODULE | Traditional Mentoring Services |
| TOPIC | Group Mentoring Services |
| Title of the activity | Acquiring group mentoring |
| Pedagogical objective | Practicing to work together with other mentors |
| Target group | Professionals |
| Duration (minutes) | 0 minutes |
| Settings | Classroom |
| Size of the grou | 10-12 participants |
| Method | Listening, understanding attention |
| Tools | -- |
| Description of the activity | |

The participants are divided into two groups. The groups select a topic together (e.g. integration into society, search for the job.) on which they will work with immigrant women. In the group will be 2 mentors with a group of 3+ mentees that come collectively to collaborate for the purpose of learning and development. The point of the exercise is for the mentor to experience to work what it is like to accept the other person's point of view, putting his or her own opinions and values in the background.

**Text of the instructions for learners (professionals)**

1. Form group of 5 members. Two will be mentors and three- mentees.
2. Find a topic on which it will be worked.
3. Set goals together within a group. Use SMART Method
4. Set together a mentoring agreement.
5. Set a mentoring plan.
6. Begin to work on the selected topic.
7. After 30 minutes change the roles.

**Summary**

Group mentoring services bring together a mentor and a group of mentees who share common interests, goals, or needs, creating a supportive learning environment where participants can benefit from collective insights and experiences.

Being a mentor is an important development and learning experience. Helping others to learn is one of the best ways to gain first-hand experience.

## 5.4 Evaluation of the Success of Mentoring

| Activity No. 5.4. | |
|---|---|
| MODULE | Traditional Mentoring Services |
| TOPIC | Evaluation of the Success of Mentoring |
| Title of the activity | **Goal-based** evaluations measure if objectives have been achieved (We highly recommend S.M.A.R.T. Goals). **Process-based** evaluations analyze strengths and weaknesses. **Outcomes-based** evaluation measures the results. |
| Pedagogical objective | Practicing methods of evaluation. |
| Target group | Professionals |
| Duration (minutes) | 30 minutes |
| Settings | Classroom |
| Size of the group | 10-12 participants |
| Method | Processing through personal experience |
| Tools | -- |
| Description of the activity | |

| |
|---|
| The aim of the exercise is for mentors to evaluate their own mentoring process and as well of the colleagues.<br><br>The participants form small groups. The mentors discuss set goals (after SMART method) for a chosen topic. The mentors discuss the mentoring plan. The participants evaluate the achievement of set goals, strengths and weaknesses of the mentoring process. The last point of the evaluations is to discuss achieved results. |
| **Text of the instructions for learners (professionals)** |
| 1. Form groups.<br>2. Discuss the set goals (after SMART method).<br>3. Discuss the set mentoring plan.<br>4. Make evaluation after goal setting, if they were achieved in the chosen topic.<br>5. Make evaluation after a process-based method. Analyse strengths and weaknesses of the mentoring process.<br>6. Make evaluation after outcome-based methods to measure achieved results of the mentoring process. |
| **Summary** |

Being a mentor is an important development and learning experience. Helping others to learn is one of the best ways to gain first-hand experience.

Evaluating the success of mentoring is crucial to assess the effectiveness of the mentoring program and identify areas for improvement. The evaluation process typically involves measuring both the short-term and long-term outcomes of the mentoring relationship.

# 6 Module. Distance Mentoring Services

## 6.1 Types of Distance Mentoring Services

Mentoring is a process in which various strategies are presented to help people succeed and offer professional development opportunities, especially to disadvantaged groups (e.g., the unemployed, youth, and immigrants). The ones with mentoring qualifications could help give individuals the confidence, access to valuable resources, and skills they need to reach their potential. For example, it was suggested that the mentoring service can facilitate integration by empowering immigrant women socially by increasing perceived social support and self-confidence (Gover et al., 2022). Mentoring services that contribute to the social development of individuals can be conducted in three different ways. One-to-one mentoring (1), group mentoring (2), and distance mentoring services (3). The first and second types of mentoring services are more commonly known as traditional mentoring services and are briefly described below;

1) One-to-one mentoring: The mentee and mentor come together through a specific program/project or on their own. The mentee-mentor duo participates in a plan created by a formal mentoring program/project or within the framework of a structure where they determine the time and program together.

2) Group mentoring: It refers to the process in which a single mentor comes together with a group of mentees. The mentor is responsible for how the same process will proceed for each individual, its speed and direction of activities, taking into account the social background of all individuals in the group.

3) Distance mentoring services: Similar to the first and second types of mentoring services, it refers to a mentoring process in which the mentee/mentee group and

the mentor are in different locations. It can also be called “virtual” mentoring, “telementoring,” or “e-mentoring.” This section focuses more on distance mentoring services.

As briefly summarized in the first and second types of mentoring services, traditional mentoring services occur where the mentor and the mentee physically meet and interact face-to-face. In today’s world, this is no longer a necessity. Especially during the COVID-19 pandemic, the curfew decisions taken to reduce face-to-face communication have transferred the form of interpersonal communication to the digital environment, and a rapid adaptation process has taken place even for those who have never experienced this type of communication. With the advances in technology and the unavoidable increase in people’s adaptation to these technologies, new opportunities for mentoring services have emerged, and the need to coordinate a simultaneous/face-to-face meeting program for such services has disappeared (Duff, 2000). E-mentoring, which refers to a mentoring relationship conducted using technology rather than face-to-face, was defined by Single and Muller (2001) as follows:

“a relationship that is established between a more senior individual (mentor) and a lesser skilled or experienced individual (protégé), primarily using electronic communications, and that is intended to develop and grow the skills, knowledge confidence, and cultural understanding of the protégé to help him or her succeed, while also assisting in the development of the mentor.” (s.108)

Considering the above definition, it is possible to say that distance mentoring services can be realized in two different types, i.e., *synchronous* (1) and *asynchronous* (2):

1) In the online synchronous mentoring process, the mentee and mentor communicate simultaneously. In this type of communication, there is a need for software that enables the use of voice, text, and video services for technologies that will allow remote communication. For example, a mentor-mentee pair located in different locations where there is a time difference can schedule an online meeting conveniently for both parties and meet simultaneously via video chat software (e.g., Zoom, Skype). Since communication is instantaneous in this type of distance mentoring service, mentor feedback, guidance, and suggestions for the mentee are instantaneous. Speech flow is more natural; this allows both parties to communicate freely and continuously, especially when the conversation is on different topics or additional clarification is required. However, mentors and mentees may have highly variable schedules; finding joint and consistent meeting times can be difficult. Moreover, there may be limited access to technological opportunities or differences in preferences. There may be limitations in access to technological opportunities or differences in preferences. While one of the parties prefers to use one of the electronic platforms, the other party may make a different suggestion. In addition, many telecommunication technologies are only compatible with certain devices, so finding a common medium to establish a connection may take time. The mentor and the mentee may live in locations where the time difference is significant (for example, the time difference in Turkey is eight hours ahead of the United States). For this reason, it is necessary not only to find a common meeting time but also to have a clear understanding of the concept of the different time zone.

2) Technology is also used in the online asynchronous mentoring process. However, the communication between the mentor and the mentee is not simultaneous in this process. Emails and online discussion platforms are examples of this type of

communication. The person writing a message (mentor or mentee) would need to wait for the recipient to receive the message and then respond to it. In this type of mentoring service, communication does not occur in real-time, so the need to schedule joint meeting times becomes unnecessary. Most technologies used in asynchronous communication are featured by automatic recording (e.g., voicemails, emails, online discussion boards). Mentors and mentees in different time zones have flexibility in composing and responding to messages. Since conversations are often recorded in this type of distance mentoring service, both parties can return and carefully re-read the messages. However, since mutual interaction cannot be achieved simultaneously, a mentor-mentee relationship that lacks the feedback received through instant affective behaviors (e.g., the expression of empathy in facial expressions) may emerge, leading to delayed or less intimacy. Again, in cases where there is no mutual interaction, the communication may not progress in its natural flow. Consequently, issues that need to be dealt with in the natural flow of interaction can be passed superficially. Since there is no strict meeting schedule in an asynchronous mentoring process, the mentor and mentee may need more self-discipline to follow the process in a timely manner.

## 6.2 How to Create Digital Content for Mentoring/Preparation

Since distance mentoring services aim to establish a reliable and positive relationship with the mentee, how the content of this service is prepared is essential as it is for face-to-face mentoring. While preparing the digital content, it should be determined for which need the targeted mentoring program emerged. A well-managed program improves accuracy and efficiency, provides reliability, and allows you to measure progress and effectively identify areas where improvement is needed. The planning and preparation phase of digital content

allows you to create a roadmap for how you will manage, implement and evaluate your mentoring program. It should not be forgotten that plans may change in the following stages according to conditions and experiences. For example, if you are partnering with another agency or group, many of the decisions made at this stage would be affected, as there could be an increased likelihood of making changes due to different opinions and feedback during the preparation process.

Within the scope of the objectives determined during the content preparation process, it should be determined from which population (e.g., immigrants) individuals need mentoring in line with these purposes. The identified population should be defined as precisely as possible regarding demographic characteristics (e.g., gender and age) (e.g., young and middle-aged migrant women). Another priority issue when preparing digital content is determining the mentoring program's goals (e.g., socialization, career development, academic support). Do you aim to increase the literacy rate of the target group or to develop it academically? Or do you want to help the targeted group build their social skills and relationships with others? Or are you focusing on assisting them in learning about business, potential career paths, and the skills they will need to succeed? Then, people/experts who can provide mentorship for achieving the determined goals should be identified. Thus, content should be prepared according to anticipated outputs for mentors, mentees, and (if any) the organizations sponsoring the process. When, how often, and for how long the interviews for these contents will take place should be decided at the beginning.

Since there is a lack of face-to-face communication in the distance mentoring service, it may be more difficult to develop strong social relationships as in one-on-one mentoring processes. Therefore, considering such difficulties in the digital

content preparation process, what can be achieved should be realistic. For example, a primary focus may be on achieving minimum goals, such as establishing a planned and coherent meeting schedule. The confidentiality and privacy of the participants must be protected (it will be discussed in more detail in section 6.4.).

The frequency of meeting in a synchronous meeting (e.g., one hour, three days a week) or asynchronous communication (e.g., at least once a week to exchange mail for developing a stronger social bond) should be decided. In the asynchronous mentoring process, which requires communication by *writing* (e.g., email), the focus should be on structured activities that can open up to mentees and encourage them to write more. Similarly, in cases where synchronized online meetings are held, there should be process management that facilitates the mentee to express himself more *verbally* in the time allocated for the mentor-mentee pair.

## 6.3 How to Provide Digital Mentoring Services

How this service is provided is as important as the process of preparing the digital content of your mentoring program. Important issues to consider in this process can be addressed under the following four headings: 1) bringing together the potential mentor-mentee pair; 2) mutual commitment and follow-up; 3) purposeful interactions; and 4) face-to-face meetings through technology or, if possible, occasionally.

1) First, it is necessary to facilitate the meeting process through a “guarantor” (person or institution) that the mentor and the mentee trust. Formal or informal advice should be sought from someone/or an institution who knows both the mentee and the mentor to increase confidence that a match is appropriate in the

meeting process. For example, it may be easier to establish the targeted mentor-mentee relationship through a project funded by national or international institutions. An expert mentor in the field and someone with a social or institutional relationship with the mentee from the target group can initiate this match. Mentor and mentee pairings can generally be expected to be based on common areas of expertise (e.g., two individuals with experience in business). However, it is not necessary for both parties to have such a common area of expertise. An expert and the mentee(s) who need support in the relevant field can also come together in accordance with their communication style and collaborative work ethic, and such factors can facilitate the formation of a more productive mentor-mentee couple/group by minimizing potential conflicts.

2) Because one sees his role as part of a professional duty, the mentor may feel that the obligation has been fulfilled after the relevant tasks/activities have been completed. However, it is recommended that interactions with the mentee should be viewed as a commitment, not an obligation. It is thought that seeing mentoring as a commitment also commits to *improving* the mentee-mentee relationship. In other words, offering a more personalized approach is suggested, where the whole process is viewed as a relationship with the potential to continue beyond the structured mentoring period. In short, mentors should be open to building on the existing social relationship that continues beyond the structured service period. A process that can be carried out in this way could also help develop a sense of partnership in which both parties are comfortable in dialogues where mutual learning occurs. Moreover, the commitments here do not only include abstract statements to develop social relations. Namely, the mentor should emphasize what kind of concrete outputs/benefits can be achieved during the mentoring service. Afterward, commitments should be followed by prioritizing

them. Being sensitive and timely while fulfilling the commitments would contribute to the mentee's constant engagement in the process and feeling cared for. Successful mentoring can only happen when the mentee is willing to seek guidance and advice from the mentor, and the mentor is equally ready to provide thoughtful guidance and advice. It is thought that such an approach helps to develop deeper gratitude for the mentoring experience for the mentees, which can translate into mutual feelings of collegiality and friendship. Thus, the service process may become more efficient as the mentor-mentee couple would be pushed to be accountable to each other (for example, less likely to cancel meetings for reasons that may originate from both parties).

3) Being in different locations eliminates the advantage of geographical proximity that allows easy accessibility. Planning and preparation before distance mentoring meetings are critical, as there is no option to stop by to ask questions. The success of the mentoring service depends on the mentor-mentee couple developing and maintaining a close relationship – which takes time – and it should be ensured that the meeting times are planned and consistent. The mentor-mentee pair is recommended to meet for at least 4 hours a week for one year. A tool such as a business plan can be used to set goals, outcomes, and deadlines to help monitor progress. For example, making a plan for both the mentee (if s/he has a job) and the mentor so that it does not coincide with working hours at the very beginning of the interview is one of the important issues to consider. Similarly, available times should be identified and preferred if the mentee is responsible for primary care for their child. This preparation and planning process should not be an obligation of the mentor alone, and this should also be expressed to the mentee. For example, thinking about questions to ask or topics to discuss before mentoring meetings can help make interactions more

productive; therefore, the mentor should encourage mentees to such initiatives. It should be noted, however, that the absence of a tight agenda in a planned manner can provide an opportunity and extra time for organic discussions around work-life integration that result in meaningful conversations on various topics. Therefore, besides preparing in advance, one should be open to natural discussions/chats that could emerge from the meetings. As a result, in a communication process that serves a specific purpose, mentoring sessions/correspondence can become safe areas where both the mentee and the mentor can review their psychosocial (e.g., sense of trust, well-being, happiness) development processes that should not be ignored.

4) In providing digital mentoring, it may be more efficient to use video conferencing and teleconferencing technology instead of telephone meetings to promote social bonding and well-focused attention of both parties to the conversation. In this way, technology can help bridge the geographic gap between mentor and mentor in the distance mentoring. Regular and consistent meeting times facilitate continuity, and scheduling technology makes it possible to arrange recurring meetings on a calendar (for example, using an online calendar application that only the mentee and mentor can see in common). However, it is important to pay attention to the different time zones and adjust the calendar planning accordingly. Seeing the person who interacted could allow for recognizing facial cues and reading body language in a way similar to a face-to-face meeting. Such interview environments also limit multitasking efforts, such as sending reply emails to another person (e.g., another mentee) during the session. However, if possible, providing opportunities for the mentee-mentor pair to meet personally would support the social bond. In this respect, creating opportunities to meet in person (if possible) during invited visits or events would be beneficial.

## 6.4 The Importance of Personal Data Protection

Personal data of individuals included in the mentoring program as mentees are collected within the scope of training and guidance activities. Personal data can be expressed as any information that identifies the individual. Demographic information such as an individual's name, age, gender, educational status, occupation, address, health status, and marital status are included in the category of personal data, as well as information such as social media accounts and email addresses, through the advancement in technology. When the definitions of personal data are examined, the descriptions could be broad for different activities/purposes; it is not precisely limited to which type of information can be used within the scope of personal data. For this reason, it is necessary to draw limits on what personal information will be collected and processed according to the purpose of the mentoring program. Limiting the data to be collected facilitates mentors in data processing, protecting the mentee's confidentiality, and storing and destroying personal data.

Mentors have access to their mentee's personal information to organize appropriate training activities for the mentees they guide. Mentors should inform their mentees about how their personal information is processed. Information on how personal information is protected and processed increases trust in both the mentor and the institution. The confidential relationship between the mentor and the mentee helps to increase the effectiveness of the mentoring program. The mentor collects and uses the personal information of the mentees for the following reasons;

**Keeping a record of mentees following the law:** Keeping a record of the mentees is beneficial both in the planning of the guidance activities and in the regular follow-up of the mentees.

**Managing the training and activities carried out within the scope of mentoring activities:** The events to be organized may need to be planned according to the demographic characteristics of the mentees. Thus, it can be ensured that each mentee receives the best service by being guided according to their needs. For example, mentees may be referred to distance mentoring services in situations that limit the mentee's chances of receiving face-to-face mentoring, such as when the mentee has a full-time job or has a child to care for. In this respect, access to personal data is important for the mentor.

**To follow the development of mentored mentees:** In order to follow the developments of their mentees, the mentor can apply tests related to the guidance services to their mentees within the scope of personal data and make an evaluation. As a result of this evaluation, improvement attempts can be carried out depending on the mentee's performance.

Personal data collected to keep track of the mentees participating in the mentoring activities, to manage the planning of the training and guidance given to the mentees, and to follow the development of the mentees are processed and stored according to certain rules. The mentor evaluates the personal data s/he collects in accordance with the following principles;

- The mentor complies with data protection obligations by keeping personal data up to date. For example, when a formerly unemployed mentee starts working full-time, updating the job status is vital so that the mentoring service he

receives is not disrupted. In this case, the mentee can switch from face-to-face mentoring to distance mentoring.

- The mentor stores personal data in accordance with the privacy policy. The personal information the mentor receives about the mentee and the conversations between the mentor and the mentee during the guidance services are confidential and cannot be shared or processed without the mentee's permission. Through confidentiality, maximum efficiency can be achieved from the services provided by establishing a relationship of trust between the mentor and the mentee.

- The mentor does not collect personal data more excessively than needed. Thus, data crowding can be avoided, and the trust relationship is not damaged by not getting too much into the mentee's privacy.

- Mentor protects personal data against loss, misuse, and unauthorized access. Each mentee's personal data should be accessible only to those authorized to process the data in a secure virtual or physical environment.

- The mentor ensures that appropriate technical measures are taken to protect personal data. The security measures of the virtual or physical environment in which the data is protected are provided by various means.

- The mentor destroys the personal data at the end of the specified period. The mentees' data are kept for a certain period after the mentoring service is completed, and they are destroyed following the rules at the end of the period. In this way, the data of the mentees remain safe.

While mentors collect and process personal data to assist in program planning, mentees also have a say over the personal data they provide. Mentees have

many rights regarding protecting their data within the mentoring program. The rights of mentees are as follows:

- S/he can learn whether personal data is processed or not.
- S/he can learn the purpose of processing data and which data are used.
- In case of incomplete or incorrect processing of personal data, s/he may request a correction. The quality and continuity of the service are better ensured through updated data.
- S/he can request the deletion or destruction of personal data.
- S/he may terminate the consent to processing personal data at any time during the program process. The mentees have the right to stop access to their data if they do not feel comfortable.
- S/he may want to know the third parties to whom personal data is transferred domestically or abroad.

In this context, mentors need to know what mentees' personal data is, why it is collected and how it should be protected. Mentees also have a say in the personal data collected. It is of great importance for the mentors to answer these questions and help the mentees access their rights to complete the services and obtain informed consent in cases where they want to access information about how their data is used and protected and with whom it is shared,

## 6.5 Quiz

**1. Which of the following is a type of mentoring service?**

a. Group mentoring

b. One-on-one mentoring

c. Distance mentoring

d. All

**2. Which of the following is a type of distance mentoring service?**

a. E-mentoring

b. Synchronous

c. Telementoring

d. Digital Mentoring

**3. Which of the following is true about the asynchronous mentoring process?**

a. It is a process that lacks feedback from immediate affective behaviors (e.g., facial expressions).

b. Communication between mentor and mentee is not synchronous

c. Mentor and mentee may need to have more self-discipline to follow the process on time

d. All

**4. Which of the following should be considered while preparing content during the distance mentoring service process?**

a. It is necessary to identify that which individuals need mentoring

b. The target population should be defined as specifically as possible in terms of demographic characteristics

c. The purpose of the mentoring service should be determined

d. All

**5. Which of the following could be one of the purposes to be considered while preparing content for distance mentoring service?**

a. Increasing the literacy rate of the target group

b. Developing the social skills of the target group

c. Inform the target group about the skills needed for business and potential career paths

d. All

**6. Which of the following is not one of the issues to be considered while preparing content for distance mentoring service?**

a. Be realistic when preparing content

b. Creating a planned and consistent meeting schedule should be secondary issue.

c. Confidentiality and privacy of participants must be protected

d. Depending on whether it is asynchronously or synchronously in distance mentoring, different strategies can be followed.

**7. Which of the following is an important consideration when providing digital mentoring services?**

a. Bringing the potential mentor-mentee couple together

b. Mutual commitment and follow-up

c. Meaningful interactions

d. All

**8. Which of the following statements about the process of providing digital mentoring service is incorrect?**

a. The mentor should feel that he has finished his obligation after the tasks/activities have been completed

b. The mentor should view their interaction with the mentee as a commitment rather than an obligation

c. Mentors should be open to advance the existing social relationship with the mentee that continues beyond the service

d. All

**9. Which of the following is a correct statement about the process of providing digital mentoring service?**

a. Using video conferencing technology rather than phone meetings may be more efficient

b. It is important to pay attention to the different time zones and adjust the calendar occurrences according to the time difference

c. A tool such as a business plan can be used to set goals, outputs, and deadlines to help monitor the progress

d. All

10. Which of the following statements is false?

a. Personal data of mentees are collected within the scope of mentoring services

b. Personal data can be defined as any information that identifies the individual

c. Information such as social media accounts, e-mail addresses are not considered as personal data

d. None

11. Which of the following is true?

a. The mentor complies with data protection obligations by keeping personal data up to date

b. Mentor does not collect personal data excessively

c. Mentor protects personal data from loss, misuse, and unauthorized access

d. All

12. Which of the following is false?

a. Mentee cannot learn whether their personal data is processed or not.

b. In case of incomplete or incorrect processing of personal data, the mentee may request their correction.

c. Mentees can request the erasure or elimination of their personal data

d. Mentees can terminate the consent to the processing of their personal data at any time during the program

# 6 Module : Activities

## 6.1 Types of Distance Mentoring Services

| Activity No. 6.1. | |
|---|---|
| MODULE | Distance Mentoring Services |
| TOPIC | Types of Distance Mentoring Services |
| Title of the activity | Basics of Distance Mentoring Service |
| Pedagogical objective | Understanding Types of Distance Mentoring Services |
| Target group | Professionals |
| Duration (minutes) | 60 minutes |
| Settings | Classroom type |
| Size of the group | 10-12 people (including an experienced mentor) |
| Method | Presentation |
| Tools | One phone or computer (each participant can use their phone or computer) |
| Description of the activity | |

This activity aims to provide an understanding of the difference between the types of distance mentoring services and traditional mentoring services. In addition, it is aimed to make an application in such a way that the participants can realize the distinction within the distance mentoring services. It is planned that an expert with at least three years of professional mentoring experience will lead the implementation process. At this point, the experienced mentor will emphasize the difference between the types of mentoring services through short applications.

Regarding the distance mentoring service, which can be carried out in two different ways, synchronous and asynchronous, the experienced mentor will first make a synchronous connection with the participants (five minutes with each participant). After the participants' mailing list is shared with the mentor, a Zoom link will be sent to each participant. In the five-minute meetings with the mentor, a very short briefing will be given to the professionals about the distance mentoring services (if the participant group is larger, the five-minute meetings can be in groups of 4-5 people). The primary purpose here is to reveal the difference between online/synchronous and asynchronous communication rather than content.

In the second step, each participant will be asked to send an e-mail to the mentor. This will be announced to the participants at the end of the synchronous meeting. In this e-mail, the participants will be expected to ask at least two questions about distance mentoring services. It will be stated that these questions will be returned within three days at the latest, and they will be asked to check their e-mails.

**Text of the instructions for learners (professionals)**

1. Open your e-mail address that was sent to the mentor.
2. Log in to the Zoom link sent to you and wait for the mentor to take you to the meeting room.
3. At the end of the interview, send at least two questions to the e-mail address of the mentor shared with you.
4. Check your e-mails regularly for a reply that will be given to you within three days at the latest, and reply to the same e-mail by thanking the mentor for giving feedback that you have received the e-mail.

**Summary**

Through the application mentioned above, it is aimed that professionals can gain an idea of the mentoring service that can be carried out both synchronously and asynchronously. At this point, the main focus is on the form of interview/type of distance mentoring service rather than the content of the interview.

## 6.2 How to Create Digital Content for Mentoring/Preparation

| **Activity No. 6.2.** | |
|---|---|
| **MODULE** | Distance Mentoring Services |
| **TOPIC** | How to Create Digital Content for Mentoring/Preparation |
| **Title of the activity** | Digital Content Preparation for Mentoring |
| **Pedagogical objective** | Understanding the Key Considerations for Preparing Digital Content |

| | |
|---|---|
| **Target group** | Professionals |
| **Duration (minutes)** | 30 minutes |
| **Settings** | Classroom type |
| **Size of the group** | 10-12 people |
| **Method** | Individual application |
| **Tools** | Pencil and paper |
| **Description of the activity** | |
| This activity aims to implement the main points that people who will provide distance mentoring services should pay attention to when preparing digital content. Since distance mentoring services aim to establish a reliable and positive relationship with the mentee, how the content of this service is prepared is essential as it is for face-to-face mentoring. A well-managed program improves accuracy and efficiency, provides reliability, and allows you to measure progress and effectively identify areas where improvement is needed. | |
| **Text of the instructions for learners (professionals)** | |

1. First, determine specifically from which population (e.g., migrant women) the people you will be mentoring come from. This determination will help you learn the possibilities of the group to be consulted to access online content and determine how detailed the subject will be.

2. Before starting the one-on-one meetings, determine which topics you can support as a mentor and list these issues to the mentee in the first meeting. For example, will there be support for the career development of migrant women to enable them to participate in business life? Or will they only be interviewed about the social problems they experience in daily life?

3. In the first meeting, determine what kind of service the mentee expects from you, and then decide to what extent these expectations match what you have committed. For example, has the mentee applied for a mentoring service for career development? What services can you offer to the mentee as a mentor in terms of career development?

4. Create digital content on the online platforms that the mentee can access within the topics you have determined in a way that best expresses the mentee. You can modify your digital content preparation process (if possible) according to your commitments and the mentee's expectations.

**Summary**

This activity aims to practice the basic issues that professionals who will provide mentoring services should pay attention to while preparing digital content. Such essential planning for the digital preparation process is of great importance, especially for the quality of the first meeting with the mentee.

## 6.3 How to Provide Digital Mentoring Services

| Activity No. 6.3. | |
|---|---|
| MODULE | Distance Mentoring Services |
| TOPIC | How to Provide Digital Mentoring Services |
| Title of the activity | Providing Digital Mentoring Services |
| Pedagogical objective | Mentee's Feeling of Being Cared While Providing Digital Mentoring Service |
| Target group | Professionals |
| Duration (minutes) | 15 minutes |
| Settings | Classroom type |
| Size of the group | 10-12 people |
| Method | Individual application |
| Tools | One phone or computer (each participant can use their phone or computer) |
| Description of the activity | |
| This activity aims to remind some important points about how distance mentoring services can be provided. | |
| Text of the instructions for learners (professionals) | |

| |
|---|
| 1. While preparing digital content, note how often, at what time intervals (in the form of days and hours), and for how long you plan interviews, and share this information with the mentee at the first meeting. Try to determine the most suitable common time zone. For example, if the mentee is a woman, try to set a timetable, considering a child or working hours, if any.<br><br>2. Determine realistic meeting schedules, taking care to be planned and consistent while determining time intervals and meeting frequency. Focus on consistency/continuity of meetings rather than frequency.<br><br>3. At the end of each meeting, arrange meeting times so that only you and the mentee can access it via an online calendar application (e.g., Google Calendar). |
| **Summary** |
| Through this activity it is aimed to remind the mentors of some important points that should be considered while providing a service in the digital environment. It is predicted that the aforementioned practice will also make the mentees feel they are cared for and more consistently comply with the upcoming meeting times. |

## 6.4 The Importance of Personal Data Protection

| **Activity No. 6.4.** | |
|---|---|
| **MODULE** | Distance Mentoring Services |
| **TOPIC** | The Importance of Personal Data Protection |
| **Title of the activity** | What Does Personal Data Cover and Why Is It Important? |

| | |
|---|---|
| **Pedagogical objective** | Understanding the importance of protecting personal data collected within the scope of mentoring services |
| **Target group** | Professionals |
| **Duration (minutes)** | 15 minutes |
| **Settings** | Classroom type |
| **Size of the group** | 10-12 people |
| **Method** | Group application |
| **Tools** | Pencil, paper |
| **Description of the activity** | |
| This activity aims to implement how to process, store and destroy the personal data collected from the mentees within the scope of the mentoring program to protect the mentee's privacy. Mentors have access to their mentee's personal information to organize appropriate training activities for the mentees they guide. Mentors should inform their mentees about how their personal information is processed. Information on how personal information is protected and processed increases trust in both the mentor and the institution. The confidential relationship between the mentor and the mentee helps increase the mentoring program's effectiveness. | |
| **Text of the instructions for learners (professionals)** | |

1. Determine the personal data required from the mentees within the scope of mentoring activities and take notes on paper. Next, identify and write down personal data not required to be collected under the program. Discuss within the group why the identified personal data is necessary or not.

2. Take note of what obligations the mentors have in the context of the privacy policy and discuss within the group why these obligations are important.

3. Write down on the paper what rights the mentees have regarding protecting the personal data they report. Discuss in the group why these rights are important.

**Summary**

Through this activity, the mentors will repeat the information about the mentees' data, why it is collected, and how it should be protected. Mentors will understand the importance of their obligations regarding personal data protection and will gain the ability to process, protect and store data within the rules determined accordingly. When mentees want to get information about how their data is protected, mentors will be conscious of helping mentees answer their questions and access their rights.

# 7 Module Motivation through Coaching

## 7.1 Mentoring vs. Coaching

### Coaching

According to the ICF (International Coach Federation) definition, coaching is: partnership with a client in a creative process, provoking his/her thinking and inspiring him/her to maximize his/her personal and professional potential.

The term coaching comes from the field of sports. The coach's mission in this context was to achieve higher and higher objectives, better performance, better functioning of the sportsman or the team. Later, this term was also adopted into the terminology of human resources management. It became a form of interpersonal communication - coaching primarily works with questions. The whole philosophy of coaching is based on the idea that the coachee knows best what is good for him/her and what he/she needs. He has already managed many situations during his/her life, which means that he/she has many tools and abilities of him/her, on the basis of which he/she can also handle other situations. The coach accompanies the client in the search for a solution by asking appropriate questions and creating an atmosphere of a trust. It effects on the emotional component of the personality. It strengthens attitudes, values, thinking, motives and actions. By the help of coaching, clients' independence, courage to make decisions is demonstrably increased, work productivity, self-confidence increases, and communication improves. A significant measure of the method's success is also the client's satisfaction with the coaching process itself.

**Mentoring**: providing assistance and support to a less experienced colleague in order to support his/her personal and career growth. Mentoring is also an excellent tool for motivation, a suitable form of developing and maintaining talents and creating contacts.

The best way to understand how coaching and mentoring relationships are structured is to do a side-by-side comparison:

| Topic | Coaching | Mentoring |
|---|---|---|

| | | |
|---|---|---|
| Timeframe | Relationship is more likely to be *short-term* (up to 6 months or 1 year) with a specific outcome in mind. However, some coaching relationships can last longer, depending on objectives achieved. | Relationship tends to be more *long-term*, lasting a year or two, and even longer. |
| Focus | Coaching is more *performance driven,* designed to improve the professional's on-the-job performance. | Mentoring is more *development driven,* looking not just at the professional's current job function but beyond, taking a more holistic approach to career development. |
| Structure | Traditionally more *structured,* with regularly scheduled meetings, like weekly, bi-weekly or monthly. | Generally, meetings tend to be more *informal,* on an as need basis required by the mentee. |

| | | |
|---|---|---|
| Expertise | Coaches are hired for their *expertise* in a given area, one in which the coachee desires improvement. Examples: Presentation skills, leadership, interpersonal communication, sales. | Within organization mentoring programmes, mentors have more *seniority and expertise* in a specific area than mentees. The mentee learns from and is inspired by the mentor's experience. |
| Agenda | The coaching agenda is *co-created by the coach and the coachee* in order to meet the specific needs of the coachee. | The mentoring agenda is *set by the mentee*. The mentor supports that agenda. |
| Questioning | *Asking thought-provoking questions is a top tool of the coach*, which helps the coachee make important decisions, recognize behavioural changes and take action. | In the mentoring relationship, *the mentee is more likely to ask more questions*, tapping into the mentor's expertise. |

| | | |
|---|---|---|
| Outcome | Outcome from a coaching agreement is *specific and measurable,* showing signs of improvement or positive change in the desired performance area. | Outcome from a mentoring relationship can shift and change over time. There is less interest in specific, measurable results or changed behaviour and *more interest in the overall development of the mentee*. |

## Competences of the coach

### Knowledge of interview procedure.

Theoretical knowledge, practical experience. Using some coaching procedures, e.g. GROW: Goal - Reality - Options – Will

### Solution orientation

The coach is not concerned with collecting information about the problem, but with solving the situation, looking for resources and alternatives to the current state. Even the questions about describing reality serve to describe the basics, where there are possibilities for solutions.

### Ability to listen

In coaching, it means listening without evaluation, without selecting what is important and what is not, without creating your own constructs about the given topic.

### Impartiality

The ability not to take somebody´s side. Free the interview from personal feelings and opinions, unless it is beneficial for the client. Not pushing your own solutions.

### Interest in the client

Noticing the client's needs, working on his/her topics and his way. Confidence in the client's ability to solve his/her own situation. It manifests itself, for example, by encouraging the client with questions and an attitude towards finding solutions.

### Respect for the client's way of expressing and assessing the situation

It manifests itself in the fact that the coach does not comment on the situation in his own words, but expresses himself in the language of the client. In optimal case, he uses the same words and means of expression that the client uses (he does not paraphrase).

### Authenticity, honest expression of one's emotions

If the coach needs to bring his own opinion into the interview, or if he has any emotions connected to the situation, he honestly talks about them with the client, at the same time trying to extract benefits for the client. Indirectly, he also strengthens the client's feeling of freedom in expressing and naming their own emotions.

### Positive attitude

The belief that a person is doing the best he can at the given moment. The belief that the client knows what is good for him/her and is capable of making a change himself if he/she so chooses.

## 7.2 Coaching Methods and Tools

The measure of the success of the interview is the usefulness for the client. It is important to ask whether and what specifically the interview was useful for the client, so that he realizes the contribution and his/her own contribution to the solution.

The role of the coach is to help facilitate and structure the thinking process of the coachee. In order for this to happen, he uses various tools. Above all, he needs to ask.

Some coaching tools:

1) Objective formulation and observation
2) Questions
3) Summarisation
4) Silence
5) Appreciation, encouragement
6) Measuring the progress of the interview

### Questions

Questions in the case of coaching are not an expression of uncertainty or not a tool for gathering information. They serve primarily to examine the client's map, find objectives, expand the possibilities of solving problems, and explore new points of view. The classical approach offers us two basic types of questions: opened and closed.

In the systemic approach, the following types of questions are typical:

- **Instructive:** with the aim of guiding the client to an answer (Did you try this before?)
- **Discovery**: the objective is to find out information that we do not have, but we assume that the partner has (Did you try this yet?)
- **Constructive**: we construct together a unique answer (How would it be when you tried...?)
- **Hypothetical**: We suppose that the situation is already resolved, how do you behave?
- **Circular**: What would your colleague say when he was looking at this situation?
- **Miraculous**: When you had a magic wand, what would you do as the first thing?
- **Scaling**: we find out if we are moving towards the objective, we measure the usefulness of the interview for the client (e.g: on a scale from 1 to 10, how much would trying this move you towards the objective?)
- What the coach asks about:

**On an objective**:

- What would you like to have at the end of this interview?
- What should we apply now to make it useful for you?
- What is your long-term objective?

**On describing the reality**:

- What exactly happens then?
- What exactly do you do when…?
- Have you ever dealt with something similar? How it turned out?

**On the circumstances**:

- Who else was there besides you?
- How it looks like on other days?
- Who specifically do you not want to talk to?

**For clarification, opinion**:

- How do you explain that?
- What does it results for you?
- How can others benefit from it?
- Who will notice it as the first?

**In contrast with:**

- What modifications could you do to make it operating?
- How satisfied are you in comparing to …?
- How much has the situation improved to compare to the past?
- Which option do you prefer?

For exceptions:

- What do you do differently when you are doing well?
- What was it like a year ago when you managed it?
- How do you know that the problem is solved?

For resources:

- What strengths did you have that helped you solve the problem?
- Who could help you?
- Where else could you find answers?

Summarization

It happens that the client brings a lot of topics, meanings and emotions associated with them at the same time. In order to be able to constantly monitor the progress of the client's thoughts, connect them and help the client as well, orient him/her in them, we have at our disposal, for example, summarization - that is, a summary of thoughts. We can use the summarization to prioritize, determine which of the topics is most important for the client, which one we will focus on further, or to find new connections with the client and move the interview a little closer to the objective.

Silence

Silence gives us a feeling of insecurity, which is usually unpleasant, so we try to avoid it. Especially if we ask a question and the client doesn't say anything for a long time, it is a space for us to imagine meanings, to look for a mistake in the

question asked... But it is not necessary. On the contrary, silence can be a signal that we have asked the right question and the client needs a space to think. We perceive silence as a source of new ideas, new contexts. If the silence is uncomfortable and the client is also sending signals of discomfort, we can directly ask what the silence signals, what is going on, what thoughts are going through his/her head. If the client expresses that he cannot react to the question, we can reformulate the question or continue to deal with what made the given question difficult for the client.

### Appreciation, encouragement

The coach can use this tool at any time when the client provides the opportunity. An honest and specific appreciation is sometimes just what the client needs. Even the fact that the client came and is looking for new opportunities can be an opportunity for appreciation and encouragement of the client for further work on his/her objectives. However, appreciation and praise must be distinguished very sensitively. Use subjective statements: I like…, I think that what you did, had a lot of sense… Evaluations like: You did well! You are excellent! They are a manifestation of control, that is, that we are experts and praise the client, because we know what is good and what is not.

### Measuring interview progress

Scales are used in coaching to determine the rate of progress in the interview, to determine the client's satisfaction level with the course of the interview, to confirm the agreed path, to find new possibilities, etc. A scale of 0-10 is most often used, while we must always remember that these two levels are necessary to define before asking a question.

Example:

- 0 is the state when nothing is going well...
- 10 is the state that should ideally occur, your desired state…

When describing the satisfactory state, we can use visualization as well as some other, for example, relaxation techniques for detailed analysis and consolidation of the idea of the objective.

It can follow questions like as:

- Where are you at the moment?
- Where would you like to be at the end of our meeting?
- What can we do for it together?

Scales should be naturally used during the interview; they should follow the client's topic. Well-used scales and ranges provide a valuable source of information for the coach about whether the course of the interview is beneficial for the client, are a valuable tool for working with objectives, and are also an aid to the course of the interview itself.

**Who to coach:**

You can coach basically anyone who comes alone, for example, with questions like: I need help with..., I need to clarify, think....I cannot choose... and many others. You can also offer coaching yourself or include it in other conversations and other forms of work with the client.

**When not to coach:**

If it is not possible to create an atmosphere of trust and the client is careful when expressing his/her thoughts, he is insecure and does not feel like commenting himself on the topic. This happens, for example, if the manager wants to coach his/her subordinate, but this one feels too much respect towards him.

If the client does not show the will to work with his/her objectives, does not want to deal with his/her own resources, if he/she prefers to be guided and leaves the responsibility for the solution on the shoulders of the consultant.

If the client needs psychotherapeutic or other help.

If he/she without consequence just came to sit and talk.

## 7.3 Interview with the Client

**The course of the interview**

In the coaching process, we accompany the coachee on the way to solving his situation. We give him/her a space and time for thinking; to design his/her own strategies, desired states and solutions to his own situation.

**The course of the interview**

- Introduction: Setting conditions and trust
- Defining the objective
- Knowledge of reality
- Searching for options and alternatives
- Option selection, approval
- Creating a plan

- Recapitulation, encouragement, conclusion

## How to prepare for an interview

Allow time after the previous meeting to tune in to the incoming client and take his topic calmly, positively, with an orientation for solution.

## Introduction: Setting Conditions and Trust

- Agree with the client on the duration of the interview, usually 1 hour, as well as how you will observe the time.
- Choose a suitable environment where confidentiality will be guaranteed. Ensure an undisturbed interview, pay attention to adequate lighting and ventilation of the room. There should be no distracting colours or sounds in the room.
- Make it clear that the client is in the centre of interest, express that he/she has the freedom to direct and manage the course of the interview, as well as the topic to be discussed.
- It is also a good idea to clarify the role of the coach in a given specific interview and to harmonize the expectations of the coach and the coachee.
- Tell the client if you need to take notes so that you can better connect with the client's speech, so that you can summarize the course of the interview by his words and better perceive the client's setting and follow the objective of the interview together with him/her.

Part of creating trust is the so-called **Rapport.**

Rapport is fundamental in building the effective relationship between coach and client as it promotes trust and allows trust to develop. Sometimes you will find you naturally get on well with someone, whilst with others it is possible to build rapport through finding common ground and being empathetic. People who inspire confidence often unconsciously adapt to the behaviour and speech of the person they are talking to. You can also train this model and do it consciously, by watching your partner's body posture as well as voice or speech expression and imitate it naturally. As long as you do it naturally and without force, it will allow you to better perceive the client's setting and follow the objective of the interview together with him. We do not recommend applying the rapport in force, it can be perceived as manipulation.

## Defining the objective

Defining the objective is the most important part of the interview. Sometimes just defining an objective will bring about the desired change. It is important to give this process due attention and time so that the objective is named correctly.

The objective of the coaching interview has two levels:

1) a topic that the client wants to talk about and has a longer-term nature

2) a topic for one specific interview

The coach has to keep both objectives in mind and monitor their fulfilment. When setting objectives, it helps to focus on the desired change and its manifestations.

The objective is expected to be:

- S (specific) – concrete

- M (measurable) - measurable
- A (achievable) - reachable
- R (realistic) - realistic
- T (timed) – limited in time

When formulating an objective, proceed as follows:

- from negative formulations to positive formulations
- work with metalanguage
- work on what you can influence
- it should refer to the beginning and not the end of something

Recommendation:

Keep in mind three principles of systemic helping:

- Do not fix what is not broken.
- Do what works best.
- Instead of doing something wrong, do something else.

### Knowledge of reality

The client describes his situation and, with the help of the coach, looks for new perspectives on it, recapitulates past solutions, describes the circumstances and possible resources for solving the situation.

### Searching for options and alternatives

In this phase, we support the client in finding his/her own ways and solution options, we support and appreciate his/her active approach, and we co-create a new perception of the situation. We help the client to find new opportunities and resources. The role of the coach is to help facilitate and structure the thinking process of the coachee. There is a lot of room for creativity and finding a common path with the client. A coach has many tools at his disposal.

### Option selection, approval

During the interview, the client decides on some way to solve his/her situation. Together with the client, the coach can examine the appropriateness of the given option, its advantages and disadvantages, the impact on the client himself and his surroundings, and thus strengthen the client's motivation to proceed in the suggested way. After choosing of some solution possibility to the situation, follows the creation of the plan.

### Creation of a plan

The coach encourages the client to leave the session with a specific plan or course of action.

When creating a plan, he can ask:

1. What will be the first step you will take?
2. When will you do it?
3. What else do you need to it?

A scale or visualization can also be usefully used in this step. After agreement with the coachee, it is recommended to keep a record of the planned activities and the progress of solving the situation.

**Recapitulation, encouragement, conclusion**

In the end, it is appropriate to summarize the course of the interview, to appreciate the client's resources. Coaching uses the so-called the final intervention, which gives the opportunity to further strengthen the client's decision to proceed in the agreed way. It is possible to propose a task to the client, or just to appreciate and encourage him/her for the period until he/she comes to the next meeting. The coach will agree on a date and preliminary topic for the next meeting. At the end of the interview, it is important to make sure that the course of the interview was safe for the client that the client leaves with an action plan or an idea for a solution, that a useful change has taken place for him/her.

## 7.4 The GROW Coaching Interview Model

There are several models of Coaching, one of them is GROW:

The GROW Model is deservedly one of the most established and successful models for personal and professional enhancement offered in the coaching industry.

The GROW Model is an acronym standing for (G)oals, (R)eality, (O)ptions and (W)ill, highlighting the four key steps in the implementation of the GROW model. By working through these four stages, the GROW Model raises an individual's awareness of their own aspirations, a greater understanding of their current situation, the possibilities open to them, and the actions they could take to achieve their personal and professional goals. By setting specific, measurable and achievable goals, and a realistic time frame for their achievement, the

GROW Model successfully promotes confidence and self-motivation, leading to increased productivity and personal satisfaction.

## The GROW Model Structure

### Step 1 of the GROW Model – What are your (G)oals?:

- Identifies and clarifies the type of goal through an understanding of ultimate goals, performance goals and progress goals along the way.
- Provides understanding of principal aims and aspirations.
- Clarifies the desired result from the session.

### Step 2 of the GROW Model – What is the (R)eality?:

- Assesses the current situation in terms of the action taken so far.
- Clarifies the results and effects of previously taken actions.
- Provides understanding of internal obstacles and blocks currently preventing or limiting progression.

### Step 3 of the GROW Model – What are your (O)ptions?:

- Identifies the possibilities and alternatives.
- Outlines and questions a variety of strategies for progression.

### Step 4 of the GROW Model – What (W)ill you do?:

- Provides understanding of what has been learned and what can be changed to achieve the initial goals.

- Creates a summary and plan of action for implementation of the identified steps.
- Outlines possible future obstacles.
- Considers the continued achievement of the goals, and the support and development that may be required.
- Estimates the certainty of commitment to the agreed actions.
- Highlights how accountability and achievement of the goals will be ensured

## 7.5 Quiz

**1. Is the statement true or false?**

Coaching: partnership with the client in a creative process, provoking his/her thinking and inspiring him/her to maximize their personal and professional potential.

a. True

b. False

**2. Which of the listed competencies are among the competencies of a coach?**

a. Knowledge of interview procedures

b. Solution orientation

c. Ability to listen

d. Impartiality

e. All of them

3. The ability to listen in coaching means:

a. To listen without evaluation, but to select what is important and what is not, in some cases it is allowed to create one's own constructs about the given topic.

b. Listening and evaluating, with selecting what is important and what is not, creating own constructs about the given topic.

c. To listen without evaluation, without selecting what is important and what is not, without creating one's own constructs about the given topic.

4. Which tools are used in coaching?

a. Objective formulation and interview

b. Questions

c. Summarization

d. Silence

e. Appreciation, encouragement

f. Measuring interview progress

g. All

5. Which types of questions are used in the systemic coaching approach?

a. Instructive, constructive, hypothetical, closed

b. Instructive, constructive, hypothetical, circular, miraculous, scaling

c. Closed, circular, miraculous, scaling

6. Is the statement true or false?

Do not coach if the client does not show the will to work with his/her objectives, does not want to deal with his/her own resources, if he prefers to be guided and leaves the responsibility for the solution on the shoulders of the coach.

a. True

b. False

7. When setting objectives, the coach helps to concentrate on the desired change and its manifestations. The objective is expected to be:

a. Concrete, real, limited in time.

b. Concrete, measurable, achievable, realistic, time-bound.

c. Achievable, realistic, concrete, measurable.

8. Is the statement true or false?

At the end of the interview, it is not important to make sure that the course of the interview was safe for the client that the client leaves with some action plan or idea for a solution, that a useful change has taken place for him.

a. True

b. False

9. When formulating the objective, the coach proceeds:

a. From negative formulations to positive formulations.

b. From positive formulations to negative formulations.

c. Both answers are correct.

**10. The GROW Model is an acronym standing for:**

a. (G)oals, (R)esponsibility, (O)pportunities and (W)ill,

b. (G)oals, (R)eality, (O)bstracles and (W)ill,

c. (G)oals, (R)eality, (O)ptions and (W)ill,

**11. Step 1 of the GROW Model:**

a. Provides understanding of internal obstacles and blocks currently preventing or limiting progression.

b. Identifies and clarifies the type of goal through an understanding of ultimate goals, performance goals and progress goals along the way.

c. Creates a summary and plan of action for implementation of the identified steps.

**12. Step 3 of the GROW Model:**

a. Clarifies the results and effects of previously taken actions.

b. Outlines possible future obstacles.

c. Outlines and questions a variety of strategies for progression.

# 7 Module Activitiws

## 7.1 Mentoring vs. Coaching

| Activity No. 7.1. | |
|---|---|
| MODULE | Motivation through Coaching |

| | |
|---|---|
| **TOPIC** | Mentoring vs. Coaching |
| **Title of the activity** | Identifying the differences between mentoring and coaching |
| **Pedagogical objective** | Using brainstorming for finding a conclusion for a specific problem by gathering a list of ideas spontaneously contributed by its participants.<br><br>Understanding how coaching and mentoring relationships are structured |
| **Target group** | Professionals |
| **Duration (minutes)** | 30 minutes |
| **Settings** | Classroom type |
| **Size of the group** | 10-12 people |
| **Method** | Brainstorming in small groups, discussion in a large group |
| **Tools** | Flipchart, pens, paper, markers |
| **Description of the activity** | |

The lecturer introduces brainstorming as a situation where a group of learners meet to generate new ideas and solutions around a specific domain of interest by removing inhibitions. Learners are able to think more freely and they suggest as many spontaneous new ideas as possible. All the ideas are noted down without criticism and after the brainstorming session the ideas are evaluated.

The participants will be divided into two groups. The task of the groups will be to explore and compare the relationships between mentoring and coaching in terms of time frame, focus, structure, expertise, content, questioning and outputs. The first group is exploring by the form of brainstorming and writes the characteristics of coaching, and the second group examines and writes the characteristics of mentoring. Finally, both groups present and discuss the findings in a large group.

**Text of the instructions for learners (professionals)**

1. Divide into two groups.
2. The task of the first group will be to write the characteristics of coaching in terms of time frame, focus, structure, expertise, and content, method of asking questions and outputs within 15 minutes.
3. The task of the second group will be to write the characteristics of mentoring in terms of time frame, focus, structure, expertise, and content, method of asking questions and outputs within 15 minutes.
4. Finally, both groups present and discuss the findings in a large group within 15 minutes.

**Summary**

| |
|---|
| Through the exercise, participants will understand the relationships between coaching and mentoring. Brainstorming will allow them to formulate ideas more freely and develop creativity.<br><br>The exercise is recommended for practising the theoretical knowledge obtained through self-study and strengthening it in practice with the help of a lecturer. |

## 7.2 Coaching Methods and Tools

| **Activity No. 7.2.** | |
|---|---|
| **MODULE** | Motivation through Coaching |
| **TOPIC** | Coaching Methods and Tools |
| **Title of the activity** | SMART objectives |
| **Pedagogical objective** | Practice formulating objectives according to the SMART method |
| **Target group** | Professionals |
| **Duration (minutes)** | 90 minutes |
| **Settings** | Classroom type |
| **Size of the group** | 10-12 people |
| **Method** | Work in groups of three, discussion in a large group |

| | |
|---|---|
| Tools | Pencil and paper |
| Description of the activity | |

The participants are divided into small groups of three. Of the three members, one participant will be in the position of coach, the second in the position of client and the third in the position of observer. The client describes the problem situation (e.g.: Nobody likes me. I am responsible for everything that happens in the department. I don't want to argue with anyone anymore.)

The role of the coach is to formulate questions for the client so that his objective is SMART and that they can work on it together in the current time and space.

SMART objective has to be:

S - SPECIFIC – specific, to define the objective as concrete as possible.

M - MEASURABLE – measurable, at the end of the objective is necessary to know if you succeeded and what you achieved.

A - ACHIEVABLE – achievable, think about the method you want to achieve your objective.

R - RELEVANT – realistic, determine an objective that is realistic and feasible for you.

T - TIME BOUND – limited in time, set the beginning and the end.

The observer observes the course of the interview, writes down notes, points out weak points that need to be developed. After 20 minutes, positions/roles are changed so that everyone takes turns in all positions/roles within the group.

Subsequently, a discussion will take place with the lecturer and other participants in a large group, and the findings of the observers will be discussed, which parts of setting the objectives, respectively the formulation of questions using the SMART method was the most demanding, how can the coach develop his skills in these areas.

| Text of the instructions for learners (professionals) |
| --- |
| 1. Form small groups of three. Agree with each other on the roles in the group so that one of the three members is in the position of coach, the second is in the position of client and the third is in the position of observer.<br>2. Choose a topic so that the participant in the client position can describe his problem situation and what he needs help from the coach.<br>3. The task of the coach is to formulate questions for the client so that his objective is SMART and that they can work on it together in the current time and space within 20 minutes.<br>4. Use Enclosure 1 when setting objectives using the SMART method.<br>5. After 20 minutes, change positions/roles and repeat the exercise until each member of the group has tried all positions/roles.<br>6. The task of the observer will be to analyse the process of formulating questions for the client in terms of difficulty.<br>7. Discuss with the lecturer and other participants in a large group the findings of the observers and the possibilities of developing the skills of the coaches. |
| **Summary** |
| The exercise is recommended for practising the theoretical knowledge obtained through self-study and strengthening it in practice with the help of a lecturer. |

Enclosure 1

| Objective is expected to be | Helping questions for objective setting |
|---|---|
| 1.Specific<br><br>First objective characteristic is its particularity. It is not any unclear or empty sentence, but convinced, concrete and reasonable decision, which determines objective direction, e.g., searching for employment. | What do you want to achieve?<br><br>Why do you want it?<br><br>How could you reach it? |
| 2. Measurable<br><br>We know how to reach the objective at that time when we add to it the numbers. Create the reference levels for checking your progress. Determine how precise you will know when was your objective reached. | How much?<br><br>How often?<br><br>How long?<br><br>In what days?<br><br>In what time?<br><br>Till when?<br><br>How will you know that your objectives have been achieved? |

| | |
|---|---|
| 3.Achievable<br><br>Certainly, the objective has to be setting realistically, could we have actually to achieve it. Make sure that it is realistically to achieve the objective within your time frame. It is necessary to have in your mind also other duties. | What concrete steps can you carry out?<br><br>What are you carrying out as the first? What was the second, third....?<br><br>What is your plan?<br><br>What obstacles can occur? (Financial, health, temporal...)<br><br>Is it possible to reach your objective in a given time horizon?<br><br>Are you sufficiently motivated to reach it? |
| 4. Relevant<br><br>Next step to the success is to be aware how beneficial is the objective for you and your life. | Why is profitable to follow this objective?<br><br>Is your objective relevant e.g., from the point of career?<br><br>Why is important for you to reach it?<br><br>How changes it your life?<br><br>Is it profitable for you to invest to it your energy, time, money?<br><br>What positive change and impact create reaching the objective in your life? |

| | |
|---|---|
| 5. Time-bounded or trackable<br><br>Time bounding of objectives is important particularly for short-term objectives.<br><br>It is important to determine terms or activities time schedules. The longer time to the future you plan, the bigger is risk when life will change your plans. Therefore, it is suitable for long-term objectives to set the milestones. | What time do you prove to reach your objective?<br><br>Is it concerned with short-term or long-term objectives?<br><br>Are you interested in reaching the objective (e.g., obtaining the working position) or setting the system (e.g. you want to do something regularly)?<br><br>When do you reach your objective? |

## 7.3 Interview with the Client

| Activity No. 7.3. | |
|---|---|
| **MODULE** | Motivation through Coaching |
| **TOPIC** | Interview with the Client |
| **Title of the activity** | My topic |
| **Pedagogical objective** | Trying out self-coaching, applying coaching questions on your own topic. |
| **Target group** | Professionals |
| **Duration (minutes)** | 30 minutes |
| **Settings** | Home environment |

| | |
|---|---|
| **Size of the group** | 10 - 12 people |
| **Method** | Homework/Individual |
| **Tools** | Pencil, paper |
| **Description of the activity** | |
| The objective of the exercise (homework) is to try self-coaching based on a selected problem situation, the solution of which the participant was not satisfied. There are recommended questions that will allow you to solve the problem situation in a different way. | |
| **Text of the instructions for learners (professionals)** | |

Think about a situation that happens to you from time to time, but until now you were not completely satisfied with its solution. For example: conflict in the family, communication with a colleague,… and try to answer the following questions. Make notes about which of the questions were useful to you or any insights from the process of how you thought about your topic. Did you discover something new?

1. How would someone else from your neighbourhood perceive this situation?
2. How would an expert on this topic perceive it?
3. What do you think is important for you and your partner in this situation?
4. What should be the outcome of this situation?
5. What would be different then?
6. What could you do to achieve this?
7. What else could be done?
8. How will you look at this situation in 5 years?

**Summary**

With the help of this task, the participants will be able to practise the knowledge obtained through self-study in practice, especially the formulation of questions in the form of self-coaching. It will contribute to develop their coaching skills.

## 7.4 The GROW Coaching Interview Model

| Activity No. 7.4. | |
|---|---|
| MODULE | Motivation through Coaching |

| | |
|---|---|
| **TOPIC** | The GROW Coaching Interview Model |
| **Title of the activity** | How to conduct a coaching interview using the GROW method? |
| **Pedagogical objective** | Know how to use the GROW method in practice |
| **Target group** | Professionals |
| **Duration (minutes)** | 80 minutes |
| **Settings** | Classroom type |
| **Size of the group** | 10-12 people |
| **Method** | Work in pairs, discussion in a large group |
| **Tools** | Pencil, paper |
| **Description of the activity** | |

The participants are divided into pairs. From the pair, one participant will be in the position of coach, the second in the position of client. The client will describe the problem situation.

The task of the coach is to formulate questions using the GROW method so that they can work together on the described problem situation.

A recapitulation of the GROW method

Goals – Goal setting

- Identifying the area of interview
- Long-term goal
- Objective of the meeting
    - Complaint (they do ...)
    - Request (I want to ...)
    - Order (and I need from you=ME+YOU+HERE+NOW "... What can I do to make it useful for you?")
- Setting priorities
- Agreement on the method of work

Reality - Reality

- Who/what is this topic related to? - map reality from all sides
- Expand situational awareness (circular questions)
- Discover past sources of success (e.g. also based on the scaling technique...)
- Look for exceptions to the problem - when something doesn't happen, what

| Text of the instructions for learners (professionals) |
| --- |
| 1. Create pairs. Agree with each other on the roles in the group so that one of the two members was in the position of coach, the second in the position of client.<br>2. Choose a topic so that the participant in the client position can describe his/her problem situation and what he/she needs help from the coach.<br>3. The task of the coach is to formulate questions for the client using the GROW method so that they can work on them together within 20 minutes.<br>4. After 20 minutes, change positions/roles and repeat the exercise.<br>5. Discuss with the lecturer and other participants in a large group about your experience using the GROW method. |
| **Summary** |
| With the help of this task, the participants will be able to practise the knowledge obtained through self-study in practice with the help of a lecturer. After obtaining practical skills, they will be able to apply the GROW method when working with a client. |

# 8 References


* Clutterbuck, David 2001: Everyone Needs a Mentor. CIPD, London.

* Lakner, Szilvia 2007: The Rogers approach to training and coaching work in: Journal of Knowledge Management. 8.

* MENTOR 2005: How to Build A Successful Mentoring Program Using the Elements of Effective Practice. Step-by-step Tool kit for Program manager. National Mentoring Partnership, Alexandria

* Deutsch, Morton 1977: The Resolution of Conflict: Constructive and Destructive Processes (Carl Hovland Memorial Lectures Series)

* Vilmányi, Márton – Kazár, Klára (ed.) (2017): Management innovations in the business and nonbusiness spheres. SZTE Faculty of Economics, Szeged, pp. 379-390.

* Bandura, A. Self-efficacy: The Exercise of Control. Freeman; New York: 1997.

* Crocker, J. & Major, B. (1989). Social stigma and self-esteem: The self-protective properties of stigma. *Psychological Review, 96*, 906-630.

* Eller, L. S., Lev, E. L., & Feurer, A. (2014). Key components of an effective mentoring relationship: A qualitative study. *Nurse Education Today*, *34*(5), 815-820.

* Rohner, R. P. (1984). Toward a conception of culture for cross-cultural psychology. *Journal of Cross-Cultural Psychology, 15,* 111–138.

* Thomas, D. A. (1990). The impact of race on managers' experiences of developmental relationships (mentoring and sponsorship): An

intra-organizational study. *Journal of Organizational Behavior*, *11*(6), 479-492.

* Thomas, D. A., & Alderfer, C. P. (1989). The influence of race on career dynamics: Theory and research on minority career experiences. In M. B. Arthur, D. T. Hall, & B. S. Lawrence (Eds.), *Handbook of career theory* (pp. 133–158). Cambridge University Press.

* Allen, T.D., & Lentz, E. (2006). Career success outcomes associated with mentoring others: A comparison of mentors and non mentors. *Journal of Career Development*, *32*(3), 272–285.

* Arifeen, S.R. (2010). The significance of mentoring and its repercussions on the advancement of professional, managerial women in Pakistan. *Global Business Review*, *11*(2), 221–238.

* Beller, T., Hoffmeister-Schönfelder, G. (2016) Mentoring - im Tandem zum Erfolg: Das Standardwerk für Mentoren, Mentees und Personalentwickler. Gabal

* Höppel, D. [Hrsg.] (2016): Aufwind mit Mentoring. Wirksamkeit von Mentoring-Projekten zur Karriereförderung von Frauen in der Wissenschaft. Nomos, Baden-Baden.

* Kurmeyer, Christine (2012): Mentoring. Weibliche Professionalität im Aufbruch. Springer VS / Forschung, Wiesbaden.

* Havenith, Eva, Ilse Martin & Ulrike Petersen (2003): Mentoring-Programme erfolgreich implementieren. Ein Handbuch für die außeruniversitäre

Forschung. CEWS Kompetenzzentrum Frauen in Wissenschaft und Forschung, Rheinische Friedrich-Wilhelms- Universität, Bonn.

* Duff, C. (2000). Online mentoring. *Educational Leadership*, *58*(2), 49-52.

* Gower, S., Jeemi, Z., Forbes, D., Kebble, P., & Dantas, J. A. (2022). Peer MentoringPrograms for Culturally and Linguistically Diverse Refugee and Migrant Women: An Integrative Review. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, *19*(19), 1-18.

* Single, P. B., & Muller, C. B. (2001). When Email and Mentoring Unite: The Implementation of creating mentoring and coaching program. L.K. Stromei (Ed), *Creating mentoring and coaching programs* içinde (ss. 107-122). ASTD Press.

* Fischer, M. – Epe: KOUČOVÁNÍ. Zásady a techniky profesního doprovázení. Portál, 2006

* Atkinson, M., Chois, R. T. (2009). Koučink – věda i umění, Vnitřní dynamika. Vydavateĺstvo: Portál, 2009

* Whitmore, John. (2005). Koučování: rozvoj osobnosti a zvyšování výkonnosti, metoda transpersonálního koučování. Praha: Management Press, 2005. 184 s. ISBN 80-7261-101-1

* Podaná, R. (2012). Koučování pro manažery, Grada, 2012

* Whitmore, J. (2009). Koučování: Management Press, 2009

* Štermenský, M. (2021). Koučing a mentoring v riadení. Získané dňa 22/01/2023z:https://www.nocka.sk/wp-content/uploads/2021/05/Koucing-a-mentoring-v-riadeni.pdf

* Zust, CH. (2017). Know the Difference Between Coaching and Mentoring. POSTED: Jul. 05, 2017 Aquiared on 22/01/2023 https://www.kent.edu/yourtrainingpartner/know-difference-between-coaching-and-mentoring

# 9 Quiz Answers

## 9.1 Module 1

| Questions | Answers |
|---|---|
| Question 1 | d |
| Question 2 | a |
| Question 3 | d |
| Question 4 | b |
| Question 5 | c |
| Question 6 | d |
| Question 7 | a |
| Question 8 | d |
| Question 9 | d |
| Question 10 | d |
| Question 11 | d |
| Question 12 | a |

## 9.2 Module 2

| Questions | Answers |
|---|---|
| Question 1 | e |

| | |
|---|---|
| Question 2 | A |
| Question 3 | e |
| Question 4 | D |
| Question 5 | D |
| Question 6 | B |
| Question 7 | B |
| Question 8 | A |
| Question 9 | D |
| Question 10 | D |
| Question 11 | b |
| Question 12 | d |

### 9.3 Module 3

| **Questions** | **Answers** |
|---|---|
| Question 1 | d |
| Question 2 | d |
| Question 3 | a |
| Question 4 | d |
| Question 5 | b |

| | |
|---|---|
| Question 6 | d |
| Question 7 | c |
| Question 8 | d |
| Question 9 | a |
| Question 10 | b |
| Question 11 | c |
| Question 12 | d |

### 9.4 Module 4

| **Questions** | **Answers** |
|---|---|
| Question 1 | d |
| Question 2 | d |
| Question 3 | b |
| Question 4 | a |
| Question 5 | d |
| Question 6 | d |
| Question 7 | d |
| Question 8 | b |
| Question 9 | a |

| | |
|---|---|
| Question 10 | d |
| Question 11 | a |
| Question 12 | b |

### 9.5 Module 5

| Questions | Answers |
|---|---|
| Question 1 | b |
| Question 2 | a |
| Question 3 | d |
| Question 4 | a |
| Question 5 | d |
| Question 6 | d |
| Question 7 | d |
| Question 8 | a |
| Question 9 | d |
| Question 10 | b |
| Question 11 | d |
| Question 12 | a |

## 9.6 Module 6

| Questions | Answers |
|---|---|
| Question 1 | d |
| Question 2 | b |
| Question 3 | d |
| Question 4 | d |
| Question 5 | d |
| Question 6 | b |
| Question 7 | d |
| Question 8 | a |
| Question 9 | d |
| Question 10 | c |
| Question 11 | d |
| Question 12 | a |

## 9.7 Module 7

| Questions | Answers |
|---|---|
| Question 1 | a |
| Question 2 | e |

| | |
|---|---|
| Question 3 | c |
| Question 4 | g |
| Question 5 | b |
| Question 6 | a |
| Question 7 | b |
| Question 8 | b |
| Question 9 | a |
| Question 10 | c |
| Question 11 | b |
| Question 12 | c |

# Harmanlanmış Öğrenme Şeklinde Göçmen Kadınların Entegrasyonunu Desteklemek için Profesyonellere Yönelik Mentorluk Programı

# 1 Modül : Göçmen Kadınların Entegrasyonunu Destekleyen Profesyoneller için Mentorluk Metodolojisi

## 1.1 Mentorluk hizmetlerinin kapsamı

Mentorluk programları, deneyimli profesyonelleri rehberliklerinden yararlanabilecek kişilerle eşleştirmeyi amaçlamaktadır. Bu kapsamda çeşitli özel ve kamu kurumlarında, okullarda ve işyerlerinde mentorluk hizmetleri sunulmaktadır (Abiddin ve Hassan, 2012). Mentorluk programları, birbirleriyle iletişim kurmayan mentorlar için mentorluk hizmetlerinin gerektirdiği sosyal etkileşim yoluyla işyeri ilişkilerinin kurulmasına ve geliştirilmesine yardımcı olur. Ayrıca mentorluk programları, mentorlar ve mentiler arasında işbirlikçi bir öğrenme ortamı yaratmakta ve bilgi akışını kolaylaştırmaktadır (Abiddin ve Hassan, 2012). Bu durum, becerilerini artırabilen, yeni yöntemlere uyum sağlayabilen ve uzmanlıklarını geliştirebilen sofistike mentorların geliştirilmesine izin verir. Aynı zamanda belirli bir mentorluk programında eğitim almış bir menti, gerekli eğitimleri tamamladıktan sonra deneyimlerini aktarabilir ve kendileri gibi kişilere gelecekte mentor olarak rehberlik edebilir. Mentor ve mentinin birlikte yürüttüğü mentorluk programları, farklı kültürlerden insanları entegre ederek iş birliğine dayalı bir ortam yaratılmasına yardımcı olur. Ayrıca mentorluk yoluyla, bilgi ve beceri aktarımı yapan kişilerin iş birliği ile toplum içinde hedef konuların geliştirilmesi için fırsatlar yaratılmaktadır.

Mentorluk, hem mentorlar hem de müşteriler için birçok fayda sağlayan bir topluluk hizmetidir. Mentorluk hizmetleri, her iki tarafın da yeni bilgiler edinmesine, bir sosyal ağ oluşturmasına ve profesyonel olarak büyümesine yardımcı olabilir. Bu

bölümde mentorluk hizmetlerinin önemi değerlendirilecektir. Birincisi, mentorluk hizmetlerine mentor olarak katılanların becerilerini geliştirmeleri, yeniliklere ayak uydurma fırsatına sahip olmaları ve başkalarına yardım etmenin memnuniyeti oldukça önemlidir:

- **Becerilerin geliştirilmesi:** Mentorlar, bir müşteriye rehberlik etmek, kişisel deneyimlerini paylaşmak ve müşterinin hem kişisel hem de profesyonel olarak büyümesine katkıda bulunmalarını sağlayacak beceriler geliştirmek için organize olma fırsatına sahiptir. Bu bağlamda mentorlar öz disiplin, motivasyon ve etkili iletişim becerileri açısından kendilerini geliştirirler. Mentorlar, mentorluk programını daha iyi organize etmek için liderlik ve yönetim uygulamalarını da geliştirebilirler.

- **Yeniliklere ayak uydurmak:** Mentor ve menti arasındaki ilişkide deneyim ve bilgi paylaşımı karşılıklıdır. Mentorlar sadece mentilerin yaşadığı zorluklara rehberlik etmekle kalmaz, aynı zamanda yeni teknoloji ve çalışma yöntemleri sayesinde değişen ve gelişen dünyada mentilerle iletişim kurmanın en iyi yolunu bulma şansına da sahiptir.

- **Başkalarına yardım etmekten kaynaklanan memnuniyet:** Mentorlar, mentilerin hedeflerine ulaşmalarını kolaylaştırdıkça, özgüvenleri artar ve yardımlarından memnun hissederler. Bu memnuniyet duygusu, mentorlar için artan iş tatmini ile yakından ilgilidir. Bu da artan verimlilik ve daha iyi hizmet anlamına gelir. Mentorluk hizmetlerine mentilerin bakış açısından bakacak olursak, mentorluk mentiler için deneyim ve bilgi kazanma, üretkenlik ve kariyer gelişimi açısından çok önemlidir:

- **Deneyim ve bilgi edinme:** Etkili mentorluk, mentilere yeni beceriler kazandırmanın yanı sıra uzmanlık ve bilgi aktarımı da sağlar. Mentorluk

programıyla edinilen beceriler, paylaşılan deneyim ve bilginin pratiği ve uygulaması sayesinde mentilerin hedeflerine ulaşmalarına yardımcı olur.

- **Üretkenlik:** Program boyunca ilgili faaliyetlerin çıktısı olarak mentorlardan gelen geri bildirimler sayesinde, hedef çalışmayı yaparken mentinin performansı arttırılabilir. Sağlanan geri bildirimler doğrultusunda yönlendirilen rehberlik hizmetleri ile mentiye hedefe daha hızlı ulaşma imkânı sunulmaktadır.

- **Kariyerde ilerleme:** Mentorların rehberliğinde edinilen bilgi ve deneyim sayesinde kariyer basamaklarındaki ilerleme, iş doyumunda artış ve maaş artışını da beraberinde getirir.

Sonuç olarak, mentorluk programları hem mentorların hem de mentilerin kişisel ve mesleki gelişimlerine sahip çıkmalarını sağlar (Hudson, 2013). Hedeflerine giden yolda pasif olmak yerine, mentiler bir akıl hocasıyla etkileşime girerler, böylece rehberlik için güvenilir bir kaynağa sahip olurlar. Bu karşılıklı ilişki, kariyer gelişimi için uygun maliyetli ve uygulanabilir programlar oluşturmaya yardımcı olur. Ancak mentor-menti ilişkisi kurulduğunda mentiler sorunlarla karşılaştıklarında kime başvuracaklarını bilmenin desteğini hissederler. Ayrıca mentilerin hedeflerindeki başarıları, mentorlar için iş tatminini artırmakta, böylece verimliliği arttırmakta ve karşılıklı mentorluk eğitimlerinin sürekliliğini sağlamaktadır. Mentorlar genellikle kıdemliliğe sahip profesyoneller olduğundan ve genellikle liderlik pozisyonlarında hizmet ettiğinden, mentiler büyümelerinde daha hızlı ilerleme kaydederler. Bu şekilde, mentor program içindeki amaç ve liderlik konumunu güçlendirir. Son olarak, başarılı bir mentorluk programının en önemli amacı, mentileri hedeflerine ulaşma yolunda desteklemek ve hatta mentor-menti çiftlerini en doğru şekilde eşleştirerek gelecekte mentor yapmaktır.

## 1.2 Kişilik - Göçmen Kadınların Entegrasyonunu Desteklemek için Mentorun Bilgi, Beceri ve Yetkinlikleri

Bir mentor programında bir mentor ve mentiyi eşleştirmek en heyecan verici kısımdır, ancak aynı zamanda streslidir. Mentorların ihtiyaç duyulan konuda rehberlik edebilecek bilgi ve deneyime sahip olmaları yeterli değildir. Programın etkin bir şekilde yürütülebilmesi için mentorluk boyunca mentilerle iyi bir iletişim kurmak gerekir. Mentor ve menti arasındaki karşılıklı güvene dayalı iletişim, hedefe giden yolda başarının anahtarıdır. Bu nedenle, mentorlar ve mentiler arasında uygun eşleşmeler oluşturmak için, mentorların sahip olması gereken bazı kişilik özelliklerinden – bilgi, beceri ve yeteneklerden – bahsedilebilir.

1. **Etkin zaman yönetimi ve planlama becerileri:** Mentorluk hizmetlerinin sürdürülebilir olması için mentor, mentileri program dahilinde planlanan etkinlikleri öz disiplinli bir şekilde yürütmeye yönlendirmelidir. Süreç boyunca çalışmalarının takibinden mentiler sorumlu olsa da, programdan sorumlu birincil kişi mentor olduğu için etkinlik takvimini takip etmek ve toplantıları planlamak mentorun görevidir. Bu nedenle bir mentorun zamanı etkin bir şekilde yönetmesi ve düzenli planlama yapması esastır.

2. **Dinleme becerileri:** Mentorluk sırasında iyi bir dinleyici olmak, bir mentorun sahip olması gereken temel özelliklerden biridir. Mentor mentiyi etkili bir şekilde dinlediğinde, mentinin önemsendiğini ve değer verildiğini gösterir. Dinlendiğini hisseden menti, paylaşıma daha açık hale gelir ve akıl hocasına güvenir. Mentiyi yargılamadan ve kesintiye uğramadan dinlemek, kendilerini daha iyi ifade etmelerini ve mentordan daha fazla faydalanmalarını sağlar. Anlayışla ve yargılamadan dinlemek, mentinin mentorla daha güçlü bir bağ kurmasını sağlayacaktır.

3. **Empati:** Empati, sorunlar karşısında mentiye acımak değil, deneyimleri ve durumu anlamaya çalışarak onu içselleştirmektir. Böylece mentinin yaşadığı zorlukları anlamaya ve yönlendirmeye çalışan mentor, mentinin deneyimlerinden yola çıkarak olayları nasıl ele alması gerektiğini açıklayarak farklı bir bakış açısı sunabilir. Mentor ve menti arasındaki empati ile güçlenen derin bağ, program sona erse bile mentorluk ilişkisinin önümüzdeki yıllarda da devam etmesini sağlar.

4. **Geri Bildirim**: Hedeflere ulaşmak için gerekli davranış değişikliklerini desteklemek için verilen yapıcı geri bildirimler , mentinin gelişimine yardımcı olan en kritik noktalardan biridir. Geri bildirim, mentinin anlayabilmesi için açıkça ifade edilmelidir. Geri bildirimin verilmediği veya açıkça ifade edilmediği durumlarda, beklenen davranışın ortaya çıkması zorlaşır. Ayrıca mentinin doğru uygulamaları için olumlu geribildirim verilmesi özgüvenlerini artıracak ve gelişimlerini olumlu yönde etkileyecektir. Mentilerin nelerde iyi oldukları ve nelerden yoksun oldukları hakkında geri bildirim vermek, onları hedefe doğru kendilerini geliştirmeleri için motive edecektir.

5. **Liderlik becerileri:** Mentorlar programın yürütülmesinden sorumlu kişiler olduklarından, liderlik becerileri ile mentiyi veya menti grubunu yönlendirmelidirler. Mentilerle kurdukları yakın ilişkiye ek olarak , mentorlar programın etkili bir şekilde ilerlemesi için sınırlar belirlemelidir. Sınırları çizmek karşılıklı saygıyı getirir. Bir lider olarak, mentor menti grubundaki olası çatışmaları çözer. Mentileri aktif olarak dinleyerek hedeflere doğru çalışmaya motive eder. Mentorun liderliği sayesinde program düzenli bir şekilde ilerler.

6. **Profesyonel olmak:** Mentorlar, mentinin gözünde deneyimli rehberler ve rol modelleri oldukları için program boyunca profesyonelliklerini korumalıdır.

Mentorlar, mentilerle kurdukları samimi bağı profesyonellikten uzak tutmamalıdır. Mentor, programın gerektirdiği durumlarda menti ile zamanında görüşmeli, hedefleri netleştirmeli ve uygulamaları yaptırmalıdır. Ayrıca, mentinin performansı hakkında gerekli geri bildirimi sağlayarak mentinin sorumluluklarını yerine getirmesini sağlar.

7. **Farklılıklara açık olmak:** Mentorluk programında mentorun temel rolü, herhangi bir görüş veya önyargı dayatmadan güvenilir bir danışmanlık hizmeti sunmaktır. Mentor, mentilerin geldiği kültüre, yaşama biçimlerine ve paylaştıkları yeni fikirlere açık olmalıdır.

8. **Pozitif ve sabırlı olmak:** Mentilere hedeflerine giden yolda yapmaları gerekenleri yapmaları için ihtiyaç duydukları zamanı vermek ve sağlam adımlar atmaları için orada olmak sabır ve pozitiflik gerektirir. Davranış değişikliği ve uygulamalarda yaşanan zorluklar bazen mentorun motivasyonunu bozsa da pozitif ve sabırlı kalmak programın devamlılığı açısından hayati önem taşımaktadır.

9. **Bilgi paylaşımı**: Profesyonel mentorlar, temel mesleki ve kişisel deneyimlerini onlarla rekabet etmeden mentilerine aktarırlar. Mentorlar, mentinin ihtiyaç duyduğu konularda bilgi ve fırsatlarını kullanırlar.

Bu niteliklere sahip mentorlar, mentilerle hızlı bir şekilde karşılıklı yarar sağlayan bir ilişki kuracak ve gelişimlerine katkıda bulunacaktır (Hudson, 2013).

## 1.3 Mentorun Rolleri ve Sorumlulukları

Mentorlar, mentilerin mentorluk süreci boyunca rol model olarak gördükleri rehberlerdir. Mentorun hedeflere ulaşmak ve program sonunda pratik çıktılar elde etmek için dikkat etmesi gereken birçok nokta vardır. Bu nedenle mentorluk

programından öncelikli olarak sorumlu olan mentorun mentilere karşı birçok sorumluluğu bulunmaktadır. Mentor, mentilere rehberlik eden bir lider olarak hareket eder (Chang, 2004). Bu bağlamda mentorun öncelikli görevi, mentorluk programının amaç ve hedeflerini belirlemektir. İlk olarak, programı oluştururken ele alınması gereken belirli ihtiyaçları tanımlayarak başlamalıdır. Örneğin, topluma entegre olmaya çalışan göçmen kadınların birincil ihtiyacı, bir işte çalışmak için gerekli bilgi ve becerileri edinmek ve daha sonra bir iş bulmak olabilir. İkinci olarak başarı kriterleri, ilerleme kriterleri ve bütçe planlaması mentorluk programı yapısı içerisinde hazırlanmalıdır. Böylece ilerleme ve başarı kriterleri belirlenerek, her faaliyet ve uygulama sonucunda ne tür çıktıların bekleneceği tanımlanabilir. Üçüncüsü, mentorluk programı içerisinde bu vakıflar kurulduktan sonra uygun mentor ve menti eşleştirilerek programa başlanabilir. Program hizmet vermeye başladığında etkinlik ve uygulamaların sonuçlarına göre mentilerin ihtiyaçlarına göre yeniden şekillendirilebilir. Program süresince mentorlar, mentilerin gelişimine katkı sağlayacak geri bildirimler vererek başarı ve ilerleme kriterlerine uygunluğunu test edebilirler.

Program boyunca mentorun sorumluluğunda olan birçok noktadan bahsedilebilir. İlk olarak, mentor, mentor-menti arasındaki ilişkide ve mentiler arasındaki ilişkilerde olumlu bir ortam yaratmalıdır (Butler, 2012). Olumlu bir çalışma ortamı, mentilerin programdaki performanslarını artırmalarına yardımcı olur. Ek olarak, olumlu bir atmosfer insanlar arasında sağlıklı ilişkiler kurulmasını sağlar. Mentor, menti ile ilişkinin karşılıklı güven ve gizliliğe dayanmasını sağlamalıdır. Bu şekilde, mentor ve mentinin birbirine bağlılığı nedeniyle karşılıklı deneyim alışverişi kolaylaşır. Mentor, mentinin kişiliğinden, sosyal davranışlarından ve kariyer gelişiminden sorumludur. Mentor, süreç boyunca geri bildirim sağlayarak mentilerin hedeflerine doğru ilerlemesini kolaylaştırır. Mentor, gerçekçi, uygulanabilir, kısa

ve uzun vadeli hedeflerin belirlenmesine yardımcı olur ve ana hedefe doğru adım adım ilerlemeyi kolaylaştırır. Mentor, tüm mentorluk sürecinden birincil derecede sorumlu kişi olmalı ve mentilere sorumluluk vermelidir. Böylece mentiler, üzerinde çalıştıkları konuda bağımsız hareket edebildiklerini deneyimleyerek özgüvenlerini artırabilirler. Ayrıca mentor, tüm mentorluk süreci boyunca mentilerin güvenli bir ortamda olduklarını hissettirerek hata yapmaktan korkmamalarını sağlamalıdır. Bu sayede mentiler risk alarak kendilerini daha da geliştirebilirler. Mentor, mentinin onlara bağımsız olarak ulaşmasının zor olduğu durumlarda ana konularla ilgili kritik kişileri tanıtabilir. İş dünyasında uzun yıllara dayanan deneyime sahip olan mentor, mentinin sosyal ağını genişletir. Mentinin farkında olmadığı kariyer kapılarını açar ve mentinin gelişimine fayda sağlayabilecek kişilerle iletişim kurmasını sağlar.

Mentorların süreç boyunca dikkat etmesi gereken noktalar şunlardır:

- *Tavsiye vererek çok hızlı müdahale etmeyin.* Mentilerin deneme yanılma yoluyla öğrenmeleri gerekir.
- *Gerçekçi olun.* Hedefler için uygulanabilir, özlü ve gerçekçi planlar yapın. Mentilere söz vermeyin. Kendinizi baskı altına alacak kadar zor bir program hazırlamayın. Yerine getirilmeyen sözler mentor-menti ilişkisine zarar verebilir.
- *Bir menti başka bir menti veya mentor ile çatıştığında* taraf tutmayın. Mentiyi problem hakkında düşünmeye teşvik edin. Bir mentor olarak taraf tutmadan, mentinin sorunu nasıl ele alacaklarına dair çözümler üretmelerini isteyerek kendi sorunları üzerinde çalışmalarını sağlayın.

- *Tavsiye vererek çok hızlı müdahale etmeyin.* Mentilerden veya diğer akıl hocalarından sık sık övgü beklemeyin. Mentorluk yolculuğunun kendisi ödüllendirici bir deneyimdir.

- *Kişisel sorunlar hakkında tavsiyede* bulunmayın. Mentilerin bazı kişisel sorunları karşısında çaresiz kalabilirsiniz. Bu gibi durumlarda, bir profesyonelden destek almak için mentiye başvurun.

- *Kapınızı daima açık tutun.* Sorumlu olduğunuz mentiler, resmi toplantı saatleri dışında size ihtiyaç duyabilir. Mentilere bu durumlar için uygun olabileceğiniz diğer zamanları bildirin, böylece sizinle iletişime geçebilirler.

- *Dinlemek.* Yeterince motive olduktan sonra, mentiler birçok soru için mentora danışacaktır. Mentorlar soruları yargılamadan dinlemeli ve mentinin cesaretini bir meydan okuma olarak yorumlamamalıdır. Bunun yerine, mentilerin soruları mümkün olduğunca açık ve dürüst bir şekilde cevaplandırılmalıdır.

- *Mentilerinizin büyümesine yardımcı olmaya odaklanın.* Mentorun amacı, bilgisiyle etkilemek değil, rehberlik etmek olmalıdır.

- *Mentilere eşit fırsatlar sunun.* Böylece her menti hem kişisel hem de kariyer gelişiminde eşit muamele ile ilerleme fırsatına sahip olmaktadır.

- *Esnek olun. Mentorları düzenli* bir toplantı veya telefon görüşmesi saatleri belirlemeye teşvik edin, ancak aynı zamanda acil yardım sağlamaya hazır olun. Mentiler bazen acil bir konuyu tartışmak için akıl hocasıyla randevu isteyebilir.

- *Çatışma varsa, ilişkiyi yok etmeyin*. Mentor ve menti eşleşmesi ne kadar dikkatli yapılırsa yapılsın , bazen kişilik farklılıkları önemli ölçüde büyük

olabiliyor ve mentorluk ilişkisi zarar görebiliyor. Mentorlar, mentilerle anlaşmazlığı tartışmalı ve gerekirse yeni bir mentorun atanmasını sağlamalıdır.

- *Davranışlarınızla örnek olun. Mentorlar, mentilerin* önerilen ve teşvik edilen davranışları sergilemelerini istiyorlarsa, mentilerin bu davranışı modellemeleri için bu davranışları kendileri sergilemeleri gerekir. Örneğin menti sözünü kesmeden sabırla dinlemeye teşvik ediliyorsa, mentor da aynı davranışı göstermeli ve örnek olmalıdır.

- *Öğrenmeye hazır olun.* Mentorluk tek yönlü gitmez. Mentiler akıl hocalarına öğretebilir, tıpkı akıl hocalarının mentilere öğrettiği gibi. Dikkatlice dinleyerek, mentor yeni ve değerli bakış açıları kazanabilir.

### 1.4 Mentorlar (Profesyoneller) ve Mentiler (Göçmen kadınlar) için Mentorluğun Faydaları

Mentorlar, bireylerin ilgili konudaki bilgi düzeylerini ve özgüvenlerini artırarak hedeflerine ulaşmaları için danışmanlık hizmeti vermektedir. Danışmanlık hizmeti alan kişiler olarak mentiler, süreç boyunca kendilerini geliştirirken ve sosyal hayata adapte olurken avantajlı bir konumda yer almaktadır. Mentorların mentiler için sağladığı sosyal ağları kullanarak hem kişisel hem de iş hayatında iletişim kurabilecekleri yeni insanlarla tanışırlar. Mentiden daha deneyimli ve kıdemli birinden mentorluk almanın birçok faydası vardır. Sadece kendi deneyimlerinizden öğrenmek yerine bir mentor kullanmak, öğrenmeyi ve gelişimi hızlandırabilir.

Mentorluk programında menti olmanın faydaları:

- **Kültür hakkında bilgi edinme fırsatı:** Göçmenlerle çalışırken programda mentorlara sahip olmanın avantajlarından biri, göçmenlerin kültüre daha hızlı adapte olmalarına yardımcı olmalarıdır. Bir mentorluk programına katılan mentiler, bulundukları ülkenin kültürü, sosyal hayatı ve iş olanakları hakkında katılmayanlara göre daha fazla bilgiye sahiptir.

- **Bilgi, beceri ve yetenekleri geliştirme fırsatı:** Çoğu menti, kariyerlerini ilerletmelerine yardımcı olacak bir akıl hocası arar. Tavsiye ve rehberlik yoluyla mentor, mentinin potansiyellerini kullanması için fırsatlar yaratarak çalışanın bilgi, beceri ve yeteneklerini geliştirmesine yardımcı olur.

- **Sosyal ağ fırsatı:** Bir mentorluk programına katılmak, mentilerin sosyal ağlarını genişletmeleri için harika bir yoldur. İş ararken kilit insanlara ulaşmak, özellikle de yeni bir hayata başlamaya çalışan göçmenler için zor olabilir. Mentiler, mentorluk programı aracılığıyla önemli kariyer bağlantılarına daha erken ve daha kolay erişebilirler.

Mentorluk sürecinin mentiler için faydalarının yanı sıra, mentorlar için de birçok faydası bulunmaktadır (Scheerer, 2006). Mentor olmak önemli bir gelişim ve öğrenme deneyimidir. Başkalarının öğrenmesine yardımcı olmak, kişinin öğrenme deneyimini geliştirmenin en iyi yollarından biridir. Aynı zamanda, mentorlar mentorluk programlarına liderlik ettikleri için liderlik ve iletişim becerileri konusunda daha yetkin hale gelirler.

Mentor olmanın faydaları şunlardır:

- **Liderlik becerilerinin geliştirilmesi:** Bir rol model olarak konumlandırılmak, mentorların liderlik nitelikleri üzerinde çalışmalarını sağlar. Kişinin kariyerine ve hedeflerine rehberlik etme ve yardımcı olma sorumluluğu, mentorun zor

koşullarda bile mentiyi motive etmesini, karşılaşılan sorunlara çözüm sunmasını ve mentiye açık geri bildirim vermesini gerektirir. Tüm bu beceriler mentorun kişisel ve kariyer gelişimine katkıda bulunur.

- **Bir mentor olarak tanınmak:** Mentorlar, geliştirdikleri iletişim becerileri, liderlik becerileri, rehberlik ve yardım etme motivasyonları nedeniyle programdaki herkes tarafından olumlu bir şekilde tanınacaktır.

- **İletişim becerilerinin geliştirilmesi:** Albert Einstein'ın dediği gibi, "Altı yaşındaki bir çocuğa bir şeyi açıklayamıyorsanız, kendiniz anlamıyorsunuz demektir." Benzer şekilde, mentiye bir şey söylediğinizde yeniden açıklamak zorunda kalsaydınız, muhtemelen söylediklerinizi yeniden düşünmeniz ve ifadenizi netleştirmeniz gerektiğini fark edersiniz. Mentorlar, karşılıklı mentor-menti ilişkisinin sorumluluğu ile daha iyi iletişim kuran ve dinleyen danışmanlar olacaktır.

- **Yeni bir bakış açısı kazanmak:** Mentor genellikle müşteriye bilgi aktarabilecek bir konumda olsa da , mentorluk ilişkisi mentorun yeni beceriler öğrenmesine yardımcı olabilir. Genç mentilerin mentor rolünü üstlenmeleri ve teknolojik gelişmeleri ve trendleri paylaşmak için tersine mentorluk modeli aracılığıyla mentora deneyim aktarmaları yaygındır. Mentinin aynı zamanda bir öğretmen olabileceğini ve akıl hocasına bir şeyler yapmanın yeni bir yolunu öğrenmesi için rehberlik edebileceğini gösterir.

- **Problem çözme deneyimi:** Rehberliğe ihtiyaç duyan mentiler, çözüm bulamadıkları bir durum veya problemle karşılaştıklarında, mentorlar problem çözme becerileri ile durumu kurtarabilirler. Genç bir çalışanı daha deneyimli bir çalışanla ortak ederek, müşteri mentorun deneyiminden öğrenir.

- **Bilgi aktarımı:** Deneyimli bir mentor, mentilerin hedeflerine ulaşmalarına yardımcı olacak programlar ve eğitimler de dahil olmak üzere kapsamlı bilgiye sahip olmalıdır. Mentor, zaman içinde geliştirilen program hakkında bilgi ve beklentilerini veya mentinin uzun vadede başarılı olmasına yardımcı olacak politikaları iletmelidir. Mentorların tüm bu becerileri kazanabilmeleri için kişisel tecrübelerinin yanı sıra iyi bir eğitim almaları gerekmektedir. Mentorluk programlarına mentor olarak katılacak kişiler iyi bir eğitim almanın avantajını yaşayacaklardır.

- **Tersine mentorluk deneyimi:** Mentorluk süreci tek taraflı değildir. Mentorluk iletişimi karşılıklıdır, böylece mentorlar bilgi paylaşımı yoluyla mentilerinin deneyimlerinden yararlanabilirler . Örneğin profesyonel kariyer programına katılan yeni nesil, yaşlılarını iş dünyasındaki trendler ve kullanılan teknolojik yöntemler hakkında bilgilendirebilirken, eski kuşaklar yıllar içindeki birikimli deneyimlerini yeni nesillerle paylaşabiliyor .Bu programların iki yönlü doğası, mentorlar ve mentiler arasında güçlü bir bağ oluşturur.

Sonuç olarak, mentorluk programına dahil olmanın sadece menti için değil, mentor için de faydaları vardır. Karşılıklı güven ve gizlilik üzerine kurulu mentor-menti ilişkisi, mentorluk süreci boyunca işbirliğini ilerleterek hedeflere ulaşılmasını kolaylaştırır (Scheerer, 2006). Mentor, mentorluk sürecinden birincil derecede sorumlu olmasının yanı sıra, mentiye sorumluluklar da verir ve aktarılan beceri ve deneyimleri izler. Mentor ile işbirliği içinde yürütülen mentorluk programı, hedef menti grubunun beklenen çıktıları elde edebilmesi ve toplumla bütünleşmesine katkıda bulunabilmesi için belirlenen çerçevede düzenlenmektedir.

## 1.5 Test

1. **Aşağıdakilerden hangisi mentorluk hizmetlerinin önemini ifade etmektedir?**

a. Mentorluk hizmetleri, topluma dahil olma sürecini kolaylaştırır.

b. Mentorluk işbirlikçi bir öğrenme yöntemidir.

c. Mentorluk programı, farklı kültürlerden insanların etkileşime girmesini sağlar.

d. Hepsi

**2. Aşağıdakilerden hangisi bir mentor için mentorluğun önemini ifade etmez?**

a. Akıl hocasını övmek

b. Mentorun becerilerini geliştirmesi için fırsat

c. Mentorun yeniliklere ayak uydurabilme yeteneği

d. Mentorun çabaları sonucunda duyduğu memnuniyet duygusu

**3. Aşağıdakilerden hangisi mentorluk programının mentiler için önemini ifade etmektedir?**

a. Verimlilik

b. Kariyerde ilerleme

c. Tecrübe ve bilgi birikimi

d. Hepsi

4. **Aşağıdakilerden hangisi mentorların mentilerle sağlıklı bir ilişki kurmak için sahip olmaları gereken nitelikler arasında değildir?**

a. Empati

b. Özel hayatı hakkında detaylı konuşmak

c. Profesyonelliği koruyun

d. Olumlu ve olumsuz geribildirim vermek

5. **Mentor tarafından verilen geri bildirimlerle ilgili olarak aşağıdakilerden hangisi yanlıştır?**

a. Geri bildirim vermek mentinin özgüvenini arttırır.

b. Geri bildirimler açıkça ifade edilmelidir.

c. Sadece olumsuz geri bildirimler mentinin gelişimine katkıda bulunur.

d. Beklenen davranışlar, açıkça ifade edilmeyen geri bildirimler nedeniyle oluşmaz.

6. **Mentorların sahip olması gereken özellikler arasında aşağıdakilerden hangisi sayılabilir?**

a. Etkili zaman yönetimi ve planlama

b. Aktif dinleme becerileri

c. Farklılıklara açık olmak

d. Hepsi

**7. Mentor, tüm mentorluk sürecinden birincil derecede sorumlu kişi olduğu gibi, mentilere de sorumluluk vermelidir.**

a. Doğru

b. Yanlış

**8. Aşağıdakilerden hangisi mentorların sorumlulukları arasındadır?**

a. Mentorluk programının hedeflerinin belirlenmesi

b. Olumlu bir ortam yaratmak

c. Menti ile ilişkinin karşılıklı güven ve gizlilik üzerine kurulması

d. Hepsi

**9. Mentorun süreç boyunca dikkat etmesi gereken noktalardan hangisi aşağıdakilerdir?**

a. Kişisel sorunlarda tavsiye vermemek veya taraf tutmamak

b. Mentilere örnek olmak

c. Hedeflerde gerçekçi olmak

d. Tavsiyede bulunarak hızlı bir şekilde müdahale edin

**10. Mentorluk mentorluk için mentorluğun faydaları arasında aşağıdakilerden hangisi yer almaktadır ?**

a. Problem çözme deneyiminin geliştirilmesi

b. Tersine mentorluk deneyimi

c. Liderlik becerilerinin geliştirilmesi

d. Tüm

**11. Mentorluğun menti için faydaları arasında aşağıdakilerden hangisi yer almaktadır?**

a. Kültürü öğrenmek

b. Beceri ve yeteneklerin geliştirilmesi

c. Kariyer gelişimi

d. Hepsi

**12. Aşağıdakilerden hangisi yanlıştır?**

a. Mentorluk tek yönlüdür; Sadece mentor mentiye bilgi aktarımı sağlar.

b. Mentorluk tek taraflı değildir; Mentorlar, mentilerin deneyimlerinden paylaşım yoluyla yararlanabilirler.

c. Mentorluğun çift yönlü doğası, mentorlar ve mentiler arasında güçlü bir bağ oluşturur.

d. Hepsi

# 1 Modül: Faaliyetler

## 1.1 Mentorluk hizmetlerininkapsamı

| Faaliyet No. 1.1. | |
|---|---|
| **MODÜL** | Göçmen Kadınların Entegrasyonunu Destekleyen Profesyoneller için Mentorluk Metodolojisi |
| **KONU** | Mentorluk Hizmetlerinin Önemi |
| **Etkinliğin başlığı** | Mentorluk Neden Önemlidir? |
| **Pedagojik amaç** | Mentorluğun Önemini Anlamak |
| **Hedef grup** | Profesyonel |
| **Süre (dakika)** | 30 dakika |
| **Ayarlar** | Sınıf |
| **Grubun büyüklüğü** | 10-12 katılımcı |
| **Yöntem** | Bire bir uygulama |

| Araçları | Ezberlenecek kelimeler, boş kâğıt ve kalem içeren etkinlik sayfası |
|---|---|

**Etkinliğin açıklaması**

Bu aktivite, mentorluk hizmetlerinin toplum, mentor ve menti için önemini anlamayı amaçlamaktadır. Bir hedefe ulaşmak için çabalarken o alanda daha deneyimli birinden destek almak zaman ve operasyon açısından avantaj sağlar. Mentorluk, mentor ve menti arasındaki iş birliğine dayanır. Bu aktivitede, iş birliğinin önemini vurgulamak için bir alıştırma yapılacaktır. Grubun yarısı etkinliğe bir çift, diğer yarısı ise tek kişilik olarak katılacaktır.

Katılımcı grubunu eşit sayılara bölün. Grubun yarısından çiftler oluşturun. Diğer yarısı etkinliğe bireysel olarak katılacak.

Etkinlik için rastgele otuz kelime seçilecek ve tüm katılımcılara yazılı olarak dağıtılacaktır. Katılımcılardan bir dakika boyunca bu kelimeler üzerinde çalışmaları istenecek ve etkinliğin sonunda herkesten hatırladıkları kelimeleri yazmaları istenecektir.

Etkinlik sonunda çiftlerin hatırladığı kelime sayısı toplamda değerlendirilecek ve bireysel katılımcılar bireysel olarak değerlendirilecektir.

**Öğrenciler için talimat metni (profesyoneller)**

1. Grup lideri grubu iki eşit parçaya böler.
2. Grubun yarısı eşleştirilir. Diğer yarısı egzersize bireysel olarak katılacaktır.
3. Dağıtılan kelime kâğıdı üzerinde 1 dakika boyunca çalışın. Çiftler birlikte çalışacak ve tek katılımcılar bireysel olarak çalışacaktır.

| |
|---|
| 4. Bir dakikanın sonunda bildiriler geri toplanacak ve bir dakika boyunca diğer konular hakkında konuşularak bir mola süresi yaratılacaktır.<br>5. Mola süresi sonunda çiftlerin hatırladığı toplam kelime sayısı birlikte, tek katılımcılar ise bireysel olarak değerlendirilecektir.<br>6. Grup olarak katılanlar ile bireysel olarak katılanlar arasında hatırladıkları kelime sayısında bir fark olup olmadığı tartışılacaktır. Tek ve eşli gruplar arasındaki herhangi bir farklılığın nedenleri (varsa) de tartışılacaktır. Çiftler halinde olanlara, kelimeleri paylaşırken hangi yöntemi izledikleri sorulacaktır. |
| **Özet** |
| Bu aktivitede temel amaç, profesyonellerin tek başına çalışmak ile bir hedefe ulaşmak için bir işbirlikçi ile çalışmak arasındaki farkı anlamalarıdır. İşbirliğinin önemini vurgulayacaktır, çünkü çiftlere katılanlar, bireysel olarak katılanlardan daha fazla birbirlerine yardım ederek daha fazla kelime hatırlarlar. |

## 1.2 Kişilik - Göçmen Kadınların Entegrasyonunu Desteklemek için Mentorun Bilgi, Beceri ve Yetkinlikleri

| **Faaliyet No. 1.2.** | |
|---|---|
| **MODÜL** | Göçmen Kadınların Entegrasyonunu Destekleyen Profesyoneller için Mentorluk Metodolojisi |
| **KONU** | Kişilik – Göçmen Kadınların Entegrasyonunu Desteklemek için Mentorun Bilgi, Beceri, Yeterlilikleri |
| **Etkinliğin başlığı** | Mentorluk Neden Önemlidir? |

| | |
|---|---|
| **Pedagojik amaç** | Mentorun Gerekli Nitelikleri |
| **Hedef grup** | Profesyonel |
| **Süre (dakika)** | 30 dakika |
| **Ayarlar** | Sınıf |
| **Grubun büyüklüğü** | 10-12 katılımcı |
| **Yöntem** | Rol yapma |
| **Araçları** | Sandalye ve kronometre (katılımcılar telefonlarını kullanabilirler) |

**Etkinliğin açıklaması**

Bu aktivite, mentorluk sürecinde mentorların hangi özelliklerinin gerekli olduğunu göstermeyi amaçlamaktadır. Bu aktivite belirli özelliklere (dinleme becerileri, geri bildirim, olumlu ve sabırlı olmak) odaklanacaktır. Çiftleri olan bir katılımcı grubu oluşturun. Sınıf sandalyelerini düzenleyin ve oturmalarını isteyin, böylece birbirlerine bakarlar. Eşleştirilmiş insanlar, konuşmak istedikleri herhangi bir konuda konuşmacı ve dinleyici olarak sırayla yer alacaklardır. Dinleyici, diğer kişiyi konuşmadan, sadece jestler ve yüz ifadeleri kullanarak yaklaşık 5 dakika boyunca dinleyecektir. Daha sonra aynı kişi konuşmacı olarak yaklaşık 5 dakika boyunca kendini diğer kişiye ifade edecektir. Aktivitenin sonunda, eşleştirilmiş kişiler birbirlerine en az üç nokta hakkında geri bildirim verecektir. Geri bildirimler önce olumlu ifadeler, sonra olumsuz

| |
|---|
| yorumlar ve son olarak tekrar olumlu yorumlar ileterek devam edecektir. Etkinlik sona erdiğinde, katılımcılar dinleme becerilerini, geri bildirimleri ve olumlu / sabırlı olma deneyimlerini tartışacaklar. |
| **Öğrenciler için talimatların metni (profesyoneller)** |
| 1. Katılımcılar diğer üyelerle eşleştirilir.<br>2. Eşleştirilmiş katılımcılar karşıt sandalyelere otururlar.<br>3. Eşleştirilen katılımcılar dinleyici ve daha sonra istedikleri bir konuda konuşmacı olurlar.<br>4. Eşleştirilen katılımcılardan biri partnerini 5 dakika boyunca sadece beden dilini kullanarak sözünü kesmeden dinler.<br>5. Daha sonra aynı kişi yaklaşık 5 dakika boyunca konuşmacı olarak görevine devam eder.<br>6. İş ortakları olarak, performansınızın en az üç yönü hakkında birbirinize geri bildirim verin.<br>7. Geri bildiriminizi tekrar olumlu, olumsuz ve olumlu olacak şekilde ayarlayın.<br>8. Aktivitenin sonunda, sınıftaki deneyimlerinizi tartışın. |
| **Özet** |
| Bu aktivite sayesinde mentorlar, bir mentorun sahip olması gereken temel nitelikler arasında yer alan dinleme becerilerini, geri bildirimi, pozitif ve sabırlı olmayı uygulama fırsatına sahip olacaklardır. Ayrıca, performanslarını kendi kendilerine değerlendirmek için pratik yapacaklardır. Aynı zamanda birbirlerine verdikleri geri bildirimler sayesinde bu konuda kendilerini geliştirebileceklerdir. |

## 1.3 Mentorun Rolleri ve Sorumlulukları

| |
|---|
| **Faaliyet No. 1.3.** |

| | |
|---|---|
| **MODÜL** | Göçmen Kadınların Entegrasyonunu Destekleyen Profesyoneller için Mentorluk Metodolojisi |
| **KONU** | Mentorun Rol ve Sorumlulukları |
| **Etkinliğin başlığı** | Mentorun Rol ve Sorumlulukları |
| **Pedagojik amaç** | Mentorun Gerekli Nitelikleri |
| **Hedef grup** | Profesyonel |
| **Süre (dakika)** | 60 dakika |
| **Ayarlar** | Sınıf |
| **Grubun büyüklüğü** | 10-12 katılımcı |
| **Yöntem** | Bire bir uygulama |
| **Araçları** | Kalem ve kağıt |

**Etkinliğin açıklaması**

Bu aktivitenin amacı, mentorlarınmentorluk süreci boyunca üstlendikleri sorumlulukları anlamaktır. Bu amaçla, katılımcılardan gruplara ayrılmalarını ve iş bulmak isteyen göçmen kadınlara yardımcı olmak için bir mentorluk programı tasarlamalarını isteyin. Programı ana hatlarıyla belirtirken, önce hedefler belirlemeyi isteyin. Ardından, bu hedeflere ulaşmak için adımların nasıl planlanacağını sorun. Programın başarısını ölçebilmeniz için hedeflerle ilgili başarı ve ilerleme ölçütlerinin geliştirilmesini isteyin.

| Öğrenciler için talimatların metni (profesyoneller) |
|---|
| 1. Üçlü gruplar oluşturun.<br>2. İş bulmak isteyen göçmen kadınlar için bir mentorluk programı hazırlayın.<br>3. İlk olarak, programın hedeflerini belirleyin.<br>4. Hedeflere ulaşmak için hazırladığınız planları ayrıntılandırın.<br>5. Programdaki göçmen kadınların ilerlemesini ölçmek için kullanacağınız kriterleri belirleyin.<br>6. Aktivitenin sonunda, grup olarak oluşturduğunuz taslağı paylaşın ve mentorun süreç boyunca sorumluluklarını tartışın. |
| **Özet** |
| Mentorluk sürecinde bir mentorun en önemli sorumluluğu, hedef menti grubuna yönelik hedefleri belirlemek, uygun bir program oluşturmak ve mentilerin gelişimlerini takip etmektir. Bu etkinlik sayesinde katılımcılar, uygulamalı bir çalışma ile programın planlanmasından sonuna kadar mentorların sorumluluklarını deneyimleyeceklerdir. |

## 1.4 Mentorlar (Profesyoneller) ve Mentiler (Göçmen kadınlar) için Mentorluğun Faydaları

| Faaliyet No. 1.4. | |
|---|---|
| **MODÜL** | Göçmen Kadınların Entegrasyonunu Destekleyen Profesyoneller için Mentorluk Metodolojisi |
| **KONU** | Mentorlar (Profesyoneller) ve Mentiler (Göçmen Kadınlar) için Mentorluğun Faydaları |
| **Etkinliğin başlığı** | Mentorluğun Faydaları |

| | |
|---|---|
| **Pedagojik amaç** | Mentorluğun Hem Mentor hem de Menti için Faydalarını Anlamak |
| **Hedef grup** | Profesyonel |
| **Süre (dakika)** | 30 dakika |
| **Ayarlar** | Sınıf |
| **Grubun büyüklüğü** | 10-12 katılımcı |
| **Yöntem** | Bire bir başvuru ve tartışma |
| **Araçları** | Kalem ve kâğıt |

**Etkinliğin açıklaması**

Bu etkinlik, mentorluk sürecinde hem mentorların hem de mentilerin faydalandığı konuları ele almayı amaçlamaktadır. Katılımcıları, göçmen kadınların mentorluğa ihtiyaç duyduğu bir konu üzerinde düşünmeye davet edin. Örneğin, göçmen kadınların iş bulma ve yeteneklerine göre kariyerlerinde ilerleme konusunu seçebilirsiniz. Göçmen kadınların mentorluk programından menti olarak neler kazanabileceklerini tartışın. Program danışmanlarının hangi faydaları elde edebileceğini tartışın.

**Öğrenciler için talimatların metni (profesyoneller)**

1. Üçlü gruplar oluşturun.
2. Göçmen kadınlar için mentorluk programının mentilere belirli bir konuda (örneğin, iş bulma) ne gibi faydalar sağlayacağını not edin. Mentorluk programı mentilere hangi bilgi, beceri ve yetkinlikleri sağlayabilir?

3. Aynı programdaki mentorların programdan nasıl yararlanabileceğini not edin. Mentorluk programı hangi bilgi, beceri ve yetkinlikleri sağlayabilir?
4. Grup notlarınızı sınıfla paylaşın ve yazdığınız faydaların arkasındaki nedenleri tartışın.

**Özet**

Mentorluk hizmeti alan mentiler, süreç boyunca kendilerini geliştirirken ve sosyal hayata adapte olurken avantajlı bir konumda olurlar. Öte yandan, mentor olmak önemli bir gelişim ve öğrenme deneyimidir. Başkalarının öğrenmesine yardımcı olmak, kişinin öğrenme deneyimini geliştirmenin en iyi yollarından biridir. Bu aktivite sayesinde, katılımcılar mentorluk programının mentorlar ve mentiler için faydalarını anlayacaklardır.

# 2 Modül : Karakteristik Özellikleri

## 2.1 Hedef Kitlenin (Göçmen Kadınlar) GZFT Analizi/Mentorluk Sürecindeki Sorumluluklar

GZFT analizi (**G**üçlü yanlar, **Z**ayıf yanlar, **F**ırsatlar ve **T**ehditler) bir kişinin veya kurumun mevcut durumda neyi en iyi yaptığı ve neyi geliştirmesi gerektiğini ortaya koyan bir tür araçtır (Fisher, 2020). Bu analiz, mentorluk sürecinde mentinin ne derece gelişim kaydedip kaydetmediği ve gelişim süreçlerinde nelere ihtiyaç olup olmadığını ortaya koyabilmek için kullanışlı olabilir.

Mentorluk sürecinde bireyler karşılıklı olarak zaman ve efor harcadığı için elde edilecek verimi maksimize edebilmek adına GZFT analizi faydalı olacaktır (Orr, 2013). Bu analiz bireysel olarak yapılabileceği gibi mentor ve menti beraber beyin fırtınası yaparak da GZFT analizini gerçekleştirebilir. Bireyler zayıf yönlerini dile getirme ve bunu yazıya dökme noktasında güçlü yanlarını belirtirken olduğu

kadar titiz davranmayabilir. Tam da bu gibi durumlarda dış bir gözlemci olarak mentorlar eklemeler/düzeltmeler yapabilir. Güçlü yanlar ve fırsatlarla beraber zayıf yönler ve tehditlerin tespit edilmesi “her şey mükemmel gidiyor“ gibi gerçekçi olmayan bilişlerin de önüne geçecektir. Burada önemli olan her şeyin ne kadar mükemmel gittiğinden ziyade söz konusu dört faktörü tespit etmede ne derece iyi olunduğudur. Kısacası, önemli olan kişisel gelişime uygun stratejilerin tespit edilebilmesidir.

GZFT analizine başlangıç aslında bir nevi liste hazırlamaktır. Bu listeleri yaparken gerçekçi ve dürüst bir tutum takınıldığı takdirde GZFT analizi anlam ve değer kazanacaktır.

Örneğin, mentinin güçlü yanlarına dair bir liste yapmakla analiz süreci başlatılabilir. Böylece, zayıf yanlar, fırsatlar ve tehditler için de fikirlerin oluşması adına bir adım atılmış olacaktır. Ayrı ayrı yapılan bu listeler birbiriyle karşılaştırıldığında aralarında bir bağlantı (örneğin, güçlü yanlarınızın bazı fırsatlar doğurma ihtimali var mı? Veya zayıf yanlarınızı elimine etmek bazı fırsatların ortaya çıkmasını sağlayabilir mi?) veya çelişkiler olduğu görülebilir ve böylece analiz süreci daha da kolaylaşabilir. Bu dört liste arasında yapılan karşılaştırmalarla listelerin değiştirilerek en güncel haline geleceği görülecektir. Bu noktada dört listeyi de eş zamanlı olarak hazırlamak iyi bir strateji olacaktır.

GZFT analizinde, gelişim sürecini etkileyen iç ve dış faktörler ele alınır. Bu faktörlerden bazıları kontrol edilebilirken bazıları kontrol edilemeyebilir. Tespit edilen güçlü ve zayıf yönler iç faktörleri temsil ederken fırsatlar ve tehditler dış faktörleri vurgular. Yine de kişisel gelişimi etkileyen bu faktörlerin ne derece keşfedilip analiz edildiği kontrol düzeyini arttıracaktır. Örneğin mentor, mentinin güçlü yanlarının farkında olduğunu düşünebilir fakat zayıf yönler ve kişisel

gelişimi etkileyecek olası tahditlerin farkında olunmadığı sürece söz konusu güçlü yanların aslında tutarlı olmadığı gözden kaçabilir. Benzer şekilde mentor, mentinin zayıf olduğunu düşündüğü bir yönüyle ilgili endişelere sahip olabilir fakat sistematik bir analiz sonucu daha önce gözden kaçmış olan bazı fırsatlar tespit edilebilir ve söz konusu zayıflık zamanla telafi edilebilir. Zayıf veya bir diğer deyişle geliştirilmesi gereken yönlerin de tıpkı güçlü yanlar gibi benliğin bir parçası olduğu mentor tarafından vurgulanmalıdır. Burada mentorun, geri bildirimin önemine yönelik vurgusu önemlidir (Modül 4'ün son konusunda geri bildirimin önemi hakkında daha fazla bilgi edinin).

Buraya kadar bahsedilen hususlara ek olarak GZFT analizine dair bazı önerilerde bulunulabilir. GZFT analizi yaparken dikkat edilmesi gereken başlıca hususları şu şekilde özetleyebiliriz:

- Hazırlanan listeler çok uzun olmamalıdır. Mentor ve menti listedeki sorulara verilen cevapların geleceğe yönelik şekilde uygulanabilir olmasına özen göstermelidir. Buna paralel olarak gerçekçi cevaplar verilmelidir. Örneğin, henüz ortaya çıkmamış fırsatlar için şimdiden plan yapmak yersiz olacaktır.

- Verilen cevaplar belirsiz olmamalıdır. Sorular cevaplanırken mümkün olabildiğince spesifik şekilde belirtilmelidir böylece daha sonra mentor-menti çifti bu cevaplar üzerine beyin fırtınası yaparken daha verimli bir yol izleyebilir.

- Zayıflıklar gözden kaçırılmamalıdır. Burada özellikle dışarıdan bir göz olarak mentorlara büyük bir sorumluluk düşmektedir.

- Sadece GZFT analizine bağlı kalınmamalıdır. Bu projede yer verilen diğer hususların (ör., etik ilkelere uyulması, geri bildirim sağlanması vb.) da titizlikle takip edildiğinden emin olmak gerekir.

## 2.2 Göçmen Kadınların Eğitiminin Özellikleri ve Pratik Metodolojik Öneriler

Göçmen kadınların eğitim sürecine odaklanırken göz önünde bulundurulması gereken bazı önemli hususlar bulunmaktadır. Örneğin, göçmenlerin beklentilerinin ne derece gerçekçi olup olmadığı (1), göç edilen ülkedeki resmi konuşma dilinin ne düzeyde bilindiği (2) ve kültürel farklılıklarla başa çıkabilme (3) gibi faktörler eğitim sürecini etkileyecektir.

1. Göç edilen ülkeye varıldığında kadınlar beklentilerinden farklı bir manzarayla karşılaşabilir ve bu psikolojik bir çökkünlüğe neden olabilir. Örneğin, kadının sorumluluklarının mutfak işleriyle sınırlı olduğunu düşünen bir eşe sahip kadınlar için daha az ataerkil bir topluma entegrasyon süreci zor olabilir.

2. Yeni bir çevreye taşınıldığında o bölgede konuşulan ana dile hakim olmak gereklidir. Özellikle anne olanlar genellikle okulda veya alışverişte vakit harcıyor olabilir. Vakit harcanan böylesi çevrelerde, ana dile hakim olunmadığı durumlarda verimsiz bir iletişim gerçekleşmesi sonucu kamusal yaşama entegrasyonda ve topluma yönelik hizmetlere erişimde büyük bir kısıtlılık ortaya çıkabilir. Bu kısıtlılıklar sonucunda çocukların eğitim öğretim faaliyetlerinin takibi ve temel ihtiyaçlara (ör., barınma, sağlık hizmetleri) yönelik hizmetlere erişim zorlaşacaktır. Bölgedeki ana dilin iyi bilinmediği durumlarda olası istihdam imkanları da göçmen kadınlar için erişilemez bir hale gelebilir. Bütün bunların bir sonucu olarak, göçmen kadınlarda geleceğe yönelik belirsizlikler, maddi ve duygusal çökkünlük ve toplumdan dışlanmışlık hissi gibi olumsuz psikolojik çıktılar ortaya çıkabilir.

3. Özellikle eşlerinin çalıştığı durumlarda anne olan göçmen kadınlar, çocuklarının okul ihtiyaçlarından tek başına sorumlu olmak zorunda kalabilir. Böylesi durumlarda yeni bir kültürde çocuk yetiştirmek özellikle göçmen

kadınlar için spesifik zorlukları beraberinde getirebilir. Örneğin, çocukların daha az özerk yetiştirildiği toplulukçu kültürden, çocukların daha özerk yetiştirildiği bireyci bir topluluğa göç eden kadınlar için böylesi bir kültürel farklılık özellikle okula başlayan çocukları varsa gittikçe daha da zorlaşabilir. Akranlarını okulda gözlemleyen çocuk için evde ve okuldaki anlayış farklılığı temel bakımı verenin anne olduğu durumlarda göçmen kadınlar için anne-çocuk ilişkisinde anlaşmazlıklara (ör., çocuğun yeme içme, giyinme, yetişkin ve akranlarla konuşma tarzındaki farklılıklar vb.) neden olabilir.

Yukarıda sıralanan zorluklar düşünüldüğünde göçmen kadınlar çeşitli eğitimler vasıtasıyla birçok yönden sosyal desteğe ihtiyaç duyabilir. Eğitici nitelikteki bu destekler sonucunda göçmen kadınlar üzerinde olumlu psikolojik çıktılar (ör., daha fazla özgüven, toplumsal kabul ve onay, aidiyet hissi) gözlemlenebilir. Olumlu psikolojik çıktılar elde etme ihtimalini arttırmaya yönelik pratik uygulamalar şu şekilde sıralanabilir:

1. İlk olarak, eğitici nitelikteki bu tavsiyelerin uygulanabilmesi için katılımcıların rızası alınmalıdır. Bir diğer deyişle, bireylerin bu noktada destek almaya istek ve niyetlerinin olup olmadığı tespit edilmelidir. Zoraki olarak yönlendirilen programlar verimli olmayacaktır.

2. En az bir yıl sürecek ve haftada en az bir kere toplanılacak bir mentorluk program takvimi organize edilmelidir. Bu tavsiye uzaktan mentorluk süreçler için de geçerlidir. Bu şekilde bir sosyalleşme fırsatı neredeyse maliyetsiz ve daha az efor harcamayı gerektirdiğinden özellikle bakmakla yükümlü çocuğu olan göçmen anneler için faydalı olacaktır.

3. Program süresince yapılan görüşmelerde (her görüşmenin bir saat olduğunu varsayarsak) en az ilk 10 dakika boyunca mentinin son bir haftada neler

yaptığı, nasıl olduğu vb. gibi gelişmeleri, yaşadığı bölgedeki ana dilde anlatması sağlanabilir. Bu süre boyunca mentor hiç müdahale etmeden sadece dinleyici konumunda olmalı ve mentinin kendini ifade ederken rahat bir ortamda olduğu hissine sahip olduğundan emin olmalıdır. Böylece yeni bir dili konuşmaya yönelik düzenli pratikler sağlanmış olacaktır.

4. Kültürel çeşitliliğe adapte olmayı kolaylaştıracak aktiviteler uygulanabilir. Örneğin, göçmen bireyin yaşadığı şehirde yaklaşmakta olan kültürel veya sanatsal bir aktivite (ör., festival) varsa mentor bu aktivitenin tarihçesinden, yapılış amacından ve içeriğinden bahsedebilir. Sadece yerel düzeyde değil aynı zaman ulusal düzeyde kutlanan ve yaklaşmakta olan önemli gün ve tarihler hakkında da konuşmalar gerçekleştirilebilir.

5. Haftalık birebir gerçekleştirilen uzaktan mentorluk hizmetleri eğer mümkünse belirli periyotlarda (ör., ayda bir kez) farklı mentor-menti çiftlerinin de katılımıyla gruplar halinde gerçekleştirilebilir. Bu şekilde bir grup etkileşimi sayesinde benzer deneyim ve koşullara sahip farklı mentiler birbirleriyle tanışma fırsatı elde ederek sosyal ağlarını genişletebilirler. Bu şekilde, olası sosyal izolasyonun da önüne geçilmiş olurken aynı zamanda mentiler birbirinden yeni bilgiler öğrenme fırsatı yakalamış olur.

6. Özellikle gruplar halinde bir araya gelinen toplantılarda mentilerden belirli konularda sunumlar yapmaları istenebilir veya tartışma seansları düzenlenebilir. Sunum veya tartışma konuları gündelik hayattan meseleler üzerine seçilebilir (ör., kültüre özgü geleneksel yemek tarifleri, geleneksel sağlık/tıp uygulamaları, çocuk bakım stratejileri vb.).

7. Eğitim öğretim süreçlerinde kişisel gelişim için geri bildirimin yeri oldukça önemlidir. Bu bağlamda, mentorlar geri bildirimin önemini mentilere sık sık

vurgulamalıdır. Bu noktada mentiler, geri bildirimin sadece olumlu değil olumsuz veya düzeltilmesi gereken meselelere yönelik olduğunun bilincinde olmalıdır. Geri bildirime açık olunmadığı durumda sağlanan bildirimin faydalı olmayacağı mentorlar tarafından unutulmamalıdır. Eğitim sürecinde geri bildirimin daha etkili olabilmesi adına aradan zaman geçmeden belirli bir çıktının ardından ivedilikle sağlanması gereklidir.

## 2.3 Göçmen Kadınlar için Kariyer Danışmanlığı Olanakları

Göçmen kadınların ihtiyaçlarını gözetmenin en etkili yollarından biri kariyer imkanları sunmaktır. İlk olarak, göçmen kadınlarla güven ilişkisi kurmak programın etkinliğini arttırmak adına önemlidir. Mentorlar, kadınların kültürel deneyimlerine değer verilen güvenli bir atmosfer oluşturarak kadınların göç etme hikayelerini dinleyerek en uygun hizmeti verebilir. Mentorlar, kadınların geldikleri kültüre, karakterlerine, hedeflerine ve ihtiyaçlarına karşı saygı ve merak içinde olmalıdır. Mentorların, kadınların yaşadığı zorlukların kökenlerini ve gelişimsel seyrini belirlemelerine yardımcı olabilecek kapsamlı bir yaşam öyküsü toplamak için kadınların göç öncesi, göç ve göç sonrası deneyimlerini sormalı önemlidir. Müdahaleci veya kaba davranmaktan kaçınmak için mentorlar, iletişim kurarken göçmen kadınların iletişim seyrini yönlendirmesine izin verebilirler.

Göçmen kadınların kariyer imkanlarını değerlendirmesinden önce göç öncesi ve göç sonrası deneyimlerin göz önünde bulundurulması önemlidir. Göç öncesi deneyimler bağlamında, kendi ülkelerinde tıp doktorluğu, akademisyenlik, eczacılık, mühendislik ve avukatlık gibi meslekleri icra eden göçmenler, kendi alanlarında sertifika veya lisans denkliği gibi kriterleri sağlayamazlarsa göç ettikleri ülkede kendi mesleklerini yapamayabilirler. Bu durum, göçmenlerin az sayıda istihdam olanağına sahip olmasına ve geçimlerini sağlamak için çeşitli düşük gelirli pozisyonlarda çalışmalarına yol açabilmektedir. Böyle bir duruma

maruz kalmak göçmen grubu için yüksek seviyede hayal kırıklığı, stres ve endişeyi beraberinde getirebilir. Ayrıca, kişilerin göç nedenleri ve göç sırasında yaşadıkları olumsuz deneyimler ruh sağlığını etkileyen ciddi problemleri beraberinde getirebilir. Bu ruh sağlığı sorunlarının, kariyer gelişimlerini artırmaya çalışan göçmenler için çeşitli zorluklar oluşturacağı kuvvetle muhtemeldir. Göç sonrası deneyimler bağlamında, hem anavatanlarını kendi iradeleriyle terk edenler hem terk etmek zorunda kalanlar yerleştirildikleri ülkelerde benzer sorunlarla karşılaşmaktadırlar. Bu sorunlar arasında inanç, değer ve dünya görüşlerindeki kültürel farklılıklar, dil engeli ve kültür şoku yer almaktadır. Ayrıca, yeni gelinen ülkede yaşanılan yalnızlık, sosyal destek eksikliği gibi psikososyal eksiklikler zayıf benlik kavramına ve düşük öz yeterlik sorunlarına yol açabilir. Sonuç olarak, göçmen kadınların kariyer gelişimi, yukarıda belirtilen sorunların bir kısmı veya tamamı nedeniyle olumsuz etkilenebilir.

## Etkili Kariyer Danışmanlığı Stratejileri

Göçmenlerin farklı kültürlerden geldiğinin farkında olarak, etkili kariyer danışmanlığını teşvik etmek için mentorlukta yapılacak uyarlamaların uygunluğunu gözetmek önemli bir husustur. Kültürel olarak yetkin mentorların üç ana özelliğinin olması gerektiğinden bahsedilebilir: İlki, danışmanların kendi önyargıları, değerleri ve dünya görüşü hakkındaki farkındalıklarının yüksek olmasıdır. Bu yeterlilik, mentorların kültürel olarak farklı mentilere verdikleri danışmanlıkta ne zaman değişiklikler yapmaları gerektiği ve mentileri ne zaman başka mentorlara yönlendirmeleri gerektiği konusunda farkındalık yarattığı için oldukça önemlidir. İkinci yeterlilik, mentorların kültürel olarak farklı mentilerin dünya görüşlerini anlamalarıdır. Başka bir deyişle, danışanların değerlerini, insan davranışı hakkındaki varsayımlarını ve önyargılarını iyi anlamak gereklidir. Bu özel yeterlilik, toplulukçu kültürlerden gelen mentilere, özellikle kontrol odağı ve

sorumluluk bilincine yönelik psikolojik faktörlerle yakından ilgilidir. Üçüncü yeterlilik, mentorların kültürel olarak ilgili ve duyarlı müdahale stratejileri geliştirmesi ve uygulamasıdır. Örneğin, mentorluk sürecinde dil sorunlarıyla karşılaşıldığında sertifikalı bir tercüman kullanılması mentorun uygun bir strateji kullandığının göstergesidir.

Bir kariyer müdahalesinin planlanmasında, çok kültürlü danışmanlığa yönelik yaklaşımlar, kariyer danışmanlığında en önemli unsurlardan biridir. Mentilerin bireyci veya toplulukçu olma derecesi de dahil olmak üzere, danışanın dünya görüşünü ve değerlerini dikkate almalıdır. Örneğin, toplulukçu kültürlerden gelenler için bir kariyer hedefi belirlerken kişinin kendi kişisel ihtiyaç ve çıkarlarından yanında ailenin gereksinimlerini de dikkate almak önemli olabilir. Bunlara ek olarak, kariyer danışmanlığı yapan mentorlar, göçmenlerle çalışırken ortaya çıkabilecek sosyal kimlik gelişimi sorunlarının farkında olmalıdır. Bu problemler, sosyal hayata adapte olmaya çalışırken normları ve sosyal rolleri sorgulama eğiliminde olan genç yaştaki göçmenlerde daha belirgin olabilir. Kültürel kimlik gereği göçmenler sosyal hayatlarında olduğu gibi iş hayatlarında da gelenekleri, yemekleri, kıyafetleri ve hatta dili dahil olmak üzere kültürel özelliklerini mümkün olduğunca muhafaza etmek isteyebilirler. Bu durumlarda mentor, bireylere özellikle iş hayatlarındaki tutum davranış ve sosyal ilişkilerinde kimliklerini netleştirme konusunda yardım sunmalıdır. Yaptıkları meslekte işin sürekliliğini ve kalitesini devam ettirmek, iş arkadaşlarıyla etkili iletişim kurarak organize bir şekilde çalışmayı sağlamak için göç edinilen ülkenin kültürüne adapte olmalarının önemi anlatılmalıdır.

## Olası Zorluklar

Göçmen kadınlar, iş arama sürecinin bir parçası olarak veya kariyer olanakları hakkında yardıma ihtiyaç duymalarının bir sonucu olarak kariyer danışmanlığına başvurabilir. Tüm kariyer danışmanlığında olduğu gibi, sürecin bir kısmı kariyer basamaklarıyla ilgili bilgi sağlamayı içermektedir. Göçmenler söz konusu olduğunda, bu süreç sosyal güvenlik işlemleri ve sosyal yardımlar dahil olmak üzere temel istihdam kavramları kapsamaktadır. Bu süreçte göç edilen ülkenin resmi kanallar ile yayınladığı bilgiler yol gösterici önemli bilgileri sağlamaktadır. Ancak göçmen istihdamının önünde bazı engeller bulunmaktadır. Göçmen statüsü nedeniyle insanlar ayrımcılığa maruz kalmaya devam etmektedir. Göçmenler sınırlı dil becerileri sebebiyle çok fazla etkileşim gerektiren işlerde istihdam noktasında zorluklar yaşayabilir. Ayrıca, göçmenlerin geldikleri ülkede kabul gören kişiler arası iletişim şekilleri göç edilen ülkede uygunsuz olarak değerlendirilebilir ve hatta bunlar kibirli veya saldırgan olarak yanlış yorumlanabilir. Bu gibi durumlarda, mentorlar göçmen mentilerle iş görüşmesi gibi senaryolarla canlandırma yaparak mentilerin kültürel durumu anlamalarına yardımcı olabilir. Bununla birlikte, yukarıdaki konular ele alınsa bile, yabancı ülkelerden alınan mesleki belgeler göç edilen ülkede genellikle tanınmaz. Bu nedenle, geldikleri ülkede profesyonel pozisyonlarda bulunan göçmenlerin, mali stresin yanı sıra istihdam edilme sorunlarıyla karşı karşıya kalma ihtimalleri yüksektir.

Özetlemek gerekirse, yeni bir kültüre uyum sağlamanın stresi işsizlik veya istihdam problemlerinin getirdiği stresi de artırabilir. Sosyal destek ağlarının ve geniş aile temasının kaybı, izolasyon hissini arttırabilir. Göçmenlik öncesinde veya sırasında yaşanan travmatik deneyimler, mentilerin genel işlevlerini etkileyebilir ve bu da onların mesleki işlevlerini doğrudan etkileyebilir. Son olarak, kariyer danışmanlığı sağlayan mentorlar istihdam ayrımcılığıyla ilgili kariyer engellerinin

olduğunu tespit ettiklerinde, mentinin gerekirse yasal destek almasına yardımcı olmalıdır.

## 2.4 Göçmen Kadınların İşgücüne Katılımı

Göçmenleri topluma entegre etme sürecinin en önemli basamaklarından biri de göçmenlerin istihdam edilmesidir. İstihdam aracılığıyla topluma entegre sürecinde göçmenler sosyal çevrelerini genişletmekte, dilden kaynaklı sorunlarını aşmakta ve ekonomik bağımsızlığını kazanma fırsatı elde etmektedir. Göçmenlerin yaşamlarını idame ettirebilmek için çalışmak zorunda oldukları gerçeğinin yanı sıra onların da geldikleri ülkede üretici ve tüketici gibi rollerle ekonominin içinde oldukları durumu gözetilmelidir. Göçmenlerin göç ve entegrasyon süreçlerinde işgücüne katılmalarını engelleyen yasal kısıtlamaların olması, geldikleri ülkede profesyonel olarak mesleklerini icra edememelerinden kaynaklı işgücü kaybına neden olabilir. Ayrıca, istihdam edilememeleri nedeniyle kamunun maddi desteğine ihtiyaç duymaları ve böylece sorumlu ülkenin harcamaların artması kaçınılmazdır. Daha uzun saatlerce çalışan, esnek ve ucuz işgücüne arzu duyan rekabetçi piyasa koşulları, istihdam konusunda kısıtlamalarla ve zorluklarla karşılaşan göçmenleri radarına almaktadır. Özellikle vasıflı olmayan göçmen emeği mevcut pazarın içinde emeğin değerini, fiyatlandırılmasını ve bölünmesini etkilemektedir. Bu sebeple, göçmenler ve bulunulan toplum arasında yaşanabilecek çatışmaları önlemek adına ve göçmenlerin hayatlarını belirli standartlarda sürdürebilmesi adına piyasa koşulları göçmenlerin emeği de gözetilerek düzenlenmelidir.

İstihdam edilme bağlamında, erkeklerin çalışma oranı genellikle daha yüksektir. Erkek göçmenlerle karşılaştırıldığında, kadın göçmenlerin çalışmak için göz önünde bulundurması gereken birkaç nokta vardır. Bunlar arasında ***ekonomik***

*gereklilikler, ev gereksinimleri, sosyal normlar ve işgücü piyasasındaki başarı oranları hakkındaki algılar* sayılabilir.

*Ekonomik gereklilikler ve ev gereksinimleri:* Kadınların işgücüne katılımının ekonomik gerekliliği genellikle ailelerinin yaşam koşullarıyla ilgilidir. Başka gelir kaynakları (eş veya ebeveynlerden) olan hanelerde yaşayanlar için, göçmen kadınların maddi olarak katkıda bulunmaları bir gereklilik olmayabilir. Buna rağmen, fazla çocuk sayısı gibi nedenlerle göçmenlerin bir haneyi tek bir maaşla geçindirmesi giderek daha zor hale gelmekte, bu da kadın göçmenlerin ücretli bir iş aramasını teşvik etmektedir. Bu noktada, göçmen kadınların bakması gereken çocuklarının olup olmadığı ve ev içi işlere karşı olan sorumluluğunun değerlendirilmesi gerekmektedir. Veriler, göçmen ailelerin yerli ailelere göre daha fazla çocuğa sahip olduğunu göstermektedir. Bu durum, göçmen kadınların işgücüne katılımını doğrudan etkilemektedir. Birçok Avrupa ülkesi, çocuk bakımı için maddi destek sağlamak gibi farklı politikalarla kadınların istihdamını sağlamayı amaçlamakta ve özellikle anneleri teşvik etmektedir. Fakat, göçmen kadınların istihdamı hala sorun olmaya devam etmektedir. Göçmenlerin ev işlerine ve çocuk bakımına yardımcı olacak geniş bir aileye sahip olma olasılığı daha düşük olduğundan, kadınların evden uzakta işgücüne katılımı zorlaşmaktadır.

*Sosyal normlar:* Göçmenlerin geldiği kültürden kaynaklı değerler ve dünya görüşü kadınların cinsiyet rollerini ve toplumsal konumunu belirlemede önemli etkiye sahiptir. Örneğin, göçmen bir kadın, kadınların genellikle ev işleri ve çocuk bakımı gibi hizmetlerde rol aldığı bir kültürden geliyorsa bu kadınların kamusal alanda istihdam edilmesi fikri ilk başta kolay olmayacaktır. Toplumsal önyargılar sebebiyle zaten sınırlı olan çalışma alanları, göçmen kadınların düşük eğitim seviyesi, yeterli dil becerilerinin eksik olması ve mesleki

tecrübenin yetersizliği gibi durumlar nedeniyle daha da daralmaktadır. Kadınların işgücü piyasasındaki uygunluğu konusunda muhafazakar fikirlere sahip kadınlar, eşleri ve aileleri için, işgücünde aktif olmaktan kazanılacak ücret, hanehalkının bakımı için sağlanan faydaların yerine geçmeyebilir ve bu nedenle işgücüne katılımlarını engelleyebilir. Belirtilen bu hususlar göçmen kadınları ikincil işgücü piyasalarına doğru itmektedir. Bu iş kolları arasında ev işi hizmetleri, çocuk/yaşlı/engelli bakım hizmetleri, yemek sektöründe aşçılık, garsonluk gibi işler sayılabilir. İşgücü olanaklarının alt basamaklarında halihazırda dezavantajlı konumda bulunan göçmen kadınlar istihdam aracılığıyla bu dezavantajları aşarak topluma entegre olmaya çalışmaktadır.

*İşgücü piyasasındaki başarı:* Kültüre özgü cinsiyet değerleri, iş arama kararında etkili olabilir. Kadın göçmenlerin işgücü piyasasına girip girmemeye karar verirken göz önünde bulundurabilecekleri bir diğer husus, işgücü piyasasında ne kadar başarılı olacakları konusundaki algılarıdır. Göçmen kadınların bu algıları temelde iş bulma olasılıklarını engelleyebilecek cinsiyet ve etnik kökene dayalı ayrımcılık algılarına dayanır. Bu algılar, fiili ayrımcılığın yaşanacağı anlamına gelmese de, kişinin işgücüne katılımının bireysel olarak değerli olup olmadığına ilişkin kararı etkiler. Dolayısıyla, göçmen kadınların işgücüne girme kararı çok yönlüdür ve göçmen erkeklere göre çok daha karmaşıktır. Sadece etnik kökenlerinden dolayı değil, aynı zamanda cinsiyetlerinden kaynaklanan olası dezavantajlarla da karşılaşmaktadırlar.

Bu hususlar ışığında, mentorlar mentilerin istihdam olasılıklarını değerlendirirken göçmen kadınların ekonomik durumlarını ve aile ihtiyaçlarını gözeterek kişiye uygun işlere yönlendirmelidir. Örneğin, çocuğu ilkokula giden bir göçmen kadın için çocuğunun okul saatlerine uygun bir iş bakılabilir. Daha küçük çocuğu olan kadınlar içinse kreş imkanı sunan bir iş yerinde çalışmak daha

uygun olabilir. Mentorlar mentileri, mesleki yeterliliklerin ve dil becerilerinin gelişmesi için yardımcı olabilecek kurslara yönlendirebilir. Göçmen kadınların etnik köken ve cinsiyete bağlı yaşadıkları ayrımcılık işgücüne katılımları konusunda algılarını ve işgücü performanslarını olumsuz etkileyerek heveslerini kırabilir. Dahası, istihdam edilen bireyler sosyal güvenlik hakları olmadan düşük ücretle çalışmaya mecbur bırakıldıkları tespit edilirse, mentor gerekli önlemleri alarak mentiyi sahip olduğu haklar konusunda bilgilendirmelidir. Bu gibi durumlarda mentor, mentinin haklarını savunmalı ve mentiyi ayrımcılık yaşamayacağı işyerlerine ve iş kollarına yönlendirmelidir.

Sonuç olarak, göçmen kadınlar için istihdam edilmenin anlamı sadece yaşamı sürdürmek ya da ekonomik olarak var olabilmek değil, aynı zamanda sosyal çevre edinmek, kültüre uyum sağlamak, dil yeterliliğini geliştirmek ve cinsiyetçi normları kırabilmek adına önemlidir. Fakat, göçmen kadınların istihdam edilme olanakları birçok sebepten dolayı sınırlıdır. İstihdam edilebilen bireyler ise çoğunlukla sosyal güvenlik haklarından yoksun şekilde ve düşük ücretle vasıfsız işlerde çalışmaktadır. Mesleki tecrübenin olmaması ve farklı kültürden gelmelerinden dolayı yaşadıkları ayrımcılık göçmen kadınları çoğunlukla ikincil istihdam alanlarına zorunlu bırakmaktadır. Bu noktada mentorların etik açıdan görevi, göçmen kadınları hakları konusunda bilgilendirmek ve daha uygun koşullarda çalışabilmeleri için yönlendirmektir.

## 2.5 TEST

1. GZFT analizi kişi veya kurumlara ilişkin mevcut durumla ilgili hangi karakteristikleri tespit etmek için kullanılır?
    a. Tehditler
    b. Zayıflıklar
    c. Fırsatlar

d. Güçlü yanlar
e. Hepsi

2. Mentorluk süreçlerinde GFZT analiziyle ilgili aşağıdaki ifadelerden hangisi yanlıştır?
   a. Gelişim süreçlerini etkileyen sadece iç faktörler ele alınır
   b. Kişisel gelişim süreçlerinde nelere ihtiyaç olup olmadığını tespit etmede faydalı olabilir
   c. Gelişim süreçlerinde sadece GZFT analizine bağlı kalınmamalıdır
   d. Mentor ve menti bu analizi birlikte gerçekleştirebilir
3. Aşağıdakilerden hangisi mentorluk sürecinde GZFT analizi için listeler hazırlanırken dikkat edilmesi gereken hususlardandır?
   a. Listeler eş zamanlı hazırlanmalıdır
   b. Listeler hazırlanırken gerçekçi ve dürüst olunmalıdır
   c. Listeler çok uzun olmamalıdır
   d. Listelerdeki sorulara verilen cevaplar belirsiz olmamalıdır
   e. Hepsi
4. Aşağıdakilerden hangisi göçmen kadınların eğitim sürecine odaklanırken göz önünde bulundurulması gereken hususlardan biridir?
   a. Beklentilerin ne derece gerçekçi olup olmadığı
   b. Göç edilen ülkedeki resmi konuşma dilinin ne düzeyde bilindiği
   c. Kültürel farklılıklarla başa çıkabilme becerileri
   d. Hepsi
5. Mentorluk sürecinde eğitici nitelikteki destekler sonucunda göçmen kadınlar üzerinde ne gibi olumlu çıktılar gözlemlenebilir?
   a. Öz güven artışı
   b. Toplumsal kabul ve onay hissi
   c. Aidiyet hissi

d. Hepsi

6. Aşağıdakilerden hangisi göçmen kadınların eğitimine yönelik metodolojik önerilerden biri değildir?
    a. Söz konusu önerilerin uygulanabilmesi için katılımcıların öncelikle rızası alınmalıdır
    b. Katılımcıların destek almaya istek ve niyetlerinin olup olmadığı göz ardı edilebilir
    c. Mentiye, bulunduğu ülkedeki resmi konuşma dilini pratik edebileceği fırsatlar oluşturulmalıdır
    d. Kültürel çeşitliliğe adapta olmayı kolaylaştıracak aktiviteler uygulanabilir
7. Aşağıdakilerden hangisi göçmen kadınlar için kariyer danışmanlığında karşılaşan zorluklar arasında değildir?
    a. Göçmenlerin ayrımcılığa maruz kalması
    b. Göçmenlerin toplulukçu kültürden geliyor olması
    c. Sınırlı dil becerileri
    d. Mesleki belgelerin denklik sorunu
8. Mentorlar, mentilerin istihdam ayrımcılığıyla ilgili kariyer engelleri yaşadığını tespit ederlerse mentinin haklarını savunur ve yasal destek almasına yardımcı olur.
    a. Doğru
    b. Yanlış
9. Aşağıdakilerden hangisi etkili kariyer danışmanlığı stratejileri arasında sayılabilir?
    a. Danışmanların kendi önyargıları, değerleri ve dünya görüşü hakkındaki farkındalıklarının yüksek olmalıdır.
    b. Mentorlar kültürel olarak farklı mentilerin dünya görüşlerini anlamalıdır.

c. Mentorlar kültürel olarak ilgili ve duyarlı müdahale stratejileri geliştirmelidir.
d. Hepsi

10. Aşağıdakilerden hangisi kadın göçmenlerin istihdam olanaklarını değerlendirirken göz önünde bulundurulması gereken noktalardan biridir?
    a. Ekonomik gereklilikler ve ev gereksinimleri
    b. Sosyal normlar
    c. İşgücü piyasasındaki başarı oranları hakkındaki algılar
    d. Hepsi
11. Göçmen kadınlar yönlendirildikleri işin gerekliliklerine göre kendilerini ayarlayıp çalışmak zorundadırlar.
    a. Doğru
    b. Yanlış
12. Aşağıdakilerden hangisi göçmen kadınların işgücüne katılımını zorlaştıran faktörlerden biridir?
    a. Ayrımcılığa maruz kalma
    b. Ev sorumluluklarının kadına ait olması
    c. Mesleki deneyim eksikliği
    d. Hepsi

# 2 Modül : Faaliyetler

## 2.1 Hedef Kitlenin (Göçmen Kadınlar) GZFT Analizi/Mentorluk Sürecindeki Sorumluluklar

| EtkinlikNo. 1 | |
|---|---|
| MODÜL | Mentilerin Karakteristik Özellikleri |

| | |
|---|---|
| **KONU** | Hedef Kitlenin (Göçmen Kadınlar) GZFT Analizi/Mentorluk Sürecindeki Sorumluluklar |
| **Etkinlik Başlığı** | Bireysel GZFT Analizi |
| **Pedagojik Amaç** | GZFT Analizinin Anlaşılması |
| **Hedef Grup** | Profesyoneller |
| **Süre (dakika)** | 40 dakika |
| **Ortam** | Sınıf ortamı |
| **Grubun Büyüklüğü** | 12-16 kişi + 1 moderatör |
| **Yöntem** | Bireysel uygulama |
| **Araç ve Gereçler** | Kalem, A4 kağıt |

**Etkinliğin açıklaması**

GZFT analizi (Güçlü yanlar, Zayıf yanlar, Fırsatlar ve Tehditler) bir kişinin veya kurumun mevcut durumda neyi en iyi yaptığı ve neyi geliştirmesi gerektiğini ortaya koyan bir tür araçtır. Bu aktivitenin amacı, mentorluk süreçlerinde kişisel gelişimi kolaylaştırıcı nitelikteki GZFT analizinin nasıl uygulanabileceğini göstermektir.

**Öğrenen kişiler (uzmanlar) için talimatlar**

1. Tüm katılımcılara birer kalem ve A4 boyutunda kağıt dağıtın.
2. Dağıtılan kağıtları eşit boyutta olacak şekilde dört parçaya ayırmalarını

isteyin.

3. Kağıtlara ayrı ayrı şu dört başlık yazılsın: Güçlü yönler, zayıf yönler, fırsatlar ve tehditler. Böylece 2*2 şeklinde bir matris oluşturmalarını isteyin (bk., Şekil 1).
4. Her bir kağıtta listelemek üzere toplamda dört liste oluşturulacağını belirtin (Her bir liste için 10 dakika ayırın).
5. İlk kağıtta güçlü yanları tespit etmeye yönelik şu soruların altını doldurmalarını isteyin: Neyi iyi yapıyorum? Başkaları, nelerin güçlü yanım olduğunu düşünüyor? Ne gibi biricik kaynaklara sahibim?
6. İkinci kağıtta zayıflıklar için şu soruların altını doldurmalarını isteyin: Hangi yönümü geliştirebilirim? Hangi noktada daha az kaynağa sahibim?
7. Üçüncü kağıtta fırsatlar için şu soruların altını doldurmalarını isteyin: Ne gibi fırsatlar bana açık? Yararlanabileceğim trendler var mı? Güçlü yönlerimi nasıl fırsatlara çevirebilirim?
8. Dördüncü kağıtta tehditler için şu soruların altını doldurmalarını isteyin: Hangi tehditler bana zarar verebilir? Zayıflıklarım beni hangi tehditlere maruz bırakıyor?

**Şekil 1. SWOT AnaliziiçinÖrnekListe**

| GüçlüYanlar | ZayıfYönler |
|---|---|
| 1. | 1. |
| 2. | 2. |
| 3. | 3. |
| **Fırsatlar** | **Tehditler** |

| | |
|---|---|
| 1. | 1. |
| 2. | 2. |
| 3. | 3. |

| Özet |
|---|
| Bu aktiviteyle katılımcıların GZFT analizini öncelikle kendileri üzerinden tatbik etmeleri sağlanacaktır. Böylece, bir başkası için de aynı listeler beraber hazırlanırken bireyler bu uygulamaya daha aşina olacaktır. Her bir liste (bk., güçlü yanlar, zayıflıklar, fırsatlar ve tehditler) hazırlanırken nelere dikkat etmek gerektiğine dair bir farkındalık oluşması beklenmektedir. |

## 2.2 Göçmen Kadınların Eğitiminin Özellikleri ve Pratik Metodolojik Öneriler

| EtkinlikNo. 2 | |
|---|---|
| **MODÜL** | Mentilerin Karakteristik Özellikleri |
| **KONU** | Göçmen Kadınların Eğitiminin Özellikleri ve Pratik Metodolojik Öneriler |
| **Etkinlik Başlığı** | Yeni Dilin Tatbiki ve Kültürel Adaptasyon |
| **Pedagojik Amaç** | Yeni Öğrenilen Bir Dilin Pratik Edilmesindeki Zorlukların Anlaşılması ve Kültürel Adaptasyona Yönelik Adımların Anlaşılması |
| **Hedef Grup** | Profesyoneller |
| **Süre (dakika)** | 20 dakika |

| | |
|---|---|
| **Ortam** | Sınıf ortamı |
| **Grubun Büyüklüğü** | 12-16 kişi + 1 moderatör |
| **Yöntem** | Grup çalışması |
| **Araç ve Gereçler** | - |

**Etkinliğin açıklaması**

Göçmenlerin eğitim sürecine odaklanırken göz önünde bulundurulması gereken önemli hususlardan ikisi şunlardır: göç edilen ülkedeki resmi konuşma dilinin ne düzeyde bilindiği ve kültürel farklılıklarla başa çıkabilme. Bu etkinlik sayesinde, söz konusu iki hususun öneminin profesyoneller tarafından kavranması ve farkına varılması hedeflenmektedir.

**Öğrenen kişiler (uzmanlar) için talimatlar**

1. Katılımcılardan ilgi duydukları veya başlangıç düzeyinde bildikleri bir dil seçmelerini isteyin.
2. Seçilen dilde aşağıdaki soruları sorabilmeleri ve bu sorulara kısa cevaplar vermelerini isteyin (Bu etkinlik için belirtilen yönergeler katılımcılarla önceden paylaşılmalıdır. Böylece söz konusu etkinliğe hazırlanabilecekleri süreleri olacaktır).

a. Nerelisin?
b. Nasılsın?
c. Favori yemeğin nedir?
d. Hobilerin neler?
e. Bu haftan nasıl geçti?

f. Bu hafta farklı ne yaptın?

3. Yukarıdaki sorulara ek olarak, seçilen dilin (ör., İngilizce) resmi konuşma dili olduğu bir ülkenin (ör., İngiltere) ulusal düzeyde önemli bir tarihini seçin (ör., Türkiye için 29 Ekim). Seçilen bu tarihe ilişkin aşağıdaki sorular ve bu sorulara verilen cevaplar seçilen dilde sözlü olarak belirtilsin.

a. Bu tarih neden önemli?

b. Vatandaşlar veya devlet o tarihte ne gibi aktiviteler düzenliyor?

4. Her katılımcı kendine ayrılan sürede bu etkinliği bireysel olarak gerçekleştirdikten sonra tüm katılımcılardan bu etkinlik üzerine topluca tartışmalarını isteyin. Örneğin, yeni bir dilde böylesi temel soruları sorarken ve cevaplarken ne derece zorlandıkları, farklı kültürlerde çeşitli nedenlerden dolayı önemli gün ve tarihlere ilişkin ne gibi benzerlikler veya farklılıklar olduğu gibi sorular üzerine bir tartışma gerçekleştirilebilir.

## Özet

Bu etkinlikle, katılımcıların ana dilleri dışında başka bir dilde gündelik hayattan bazı konuşma pratiklerini gerçekleştirmeleri ve o dilin konuşulduğu kültüre ait bazı bilgiler üzerine düşünmeleri amaçlanmıştır. Katılımcılardan, gündelik hayattan bazı temel diyaloglara ilişkin konuşma pratikleri sayesinde yeni bir dil öğrenirken ve pratik ederken ne derece zorlanılabileceğini empati yaparak farkına varmaları beklenmektedir. Ayrıca, temel düzeyde bazı kültürel farklılıkların farkına vararak kültürler arası çeşitliliğin veya benzerliğin fark edilmesi hedeflenmiştir. Öncelikle bireysel düzeyde bir bilince sahip olunması gereken bu farkındalıkların kişiler arası ilişki dinamiklerinde de kendini göstermesi beklenmektedir.

## 2.3 Göçmen Kadınlar için Kariyer Danışmanlığı Olanakları

| EtkinlikNo.3 | |
|---|---|
| MODÜL | Mentilerin Karakteristik Özellikleri |
| KONU | Göçmen Kadınlar için Kariyer Danışmanlığı Olanakları |
| Etkinlik Başlığı | MentorunKariyer Danışmanlığı Becerileri |
| Pedagojik Amaç | MentorlarınKariyer Danışmanlığı Becerilerini Geliştirmek |
| Hedef Grup | Profesyoneller |
| Süre (dakika) | 30 dakika |
| Ortam | Sınıf ortamı |
| Grubun Büyüklüğü | 10-12 kişi |
| Yöntem | Birebir uygulama |
| Araç ve Gereçler | Kağıt ve kalem |
| **Etkinliğin açıklaması** | |
| Bu etkinliğin amacı mentorlaringöçmen kadınlara yönelik kariyer danışmanlığı olanaklarını nasıl değerlendirecekleri ile ilgili uygulama yapmaktır. Katılımcılar gruplara ayrılarak olası menti karakterlerine yönelik senaryoları değerlendirerek uygun kariyer danışmanlığını sağlamaya çalışacaklardır. | |

| Öğrenen kişiler (uzmanlar) için talimatlar |
|---|
| 1. Katılımcılar olarak üçerli gruplar oluşturun.<br>2. Kariyer danışmanlığına ihtiyaç duyan göçmen bir kadına kariyer danışmalığı sağlamak için bir taslak oluşturun.<br>3. Öncelikle, danışmanlık verilecek mentinin demografik özelliklerini yazın.<br>4. Mentinin özelliklerini aile yapısı, çocuk sayısı, eğitim durumu, iş deneyimi, sağlık durumu, hangi işlerde çalışmak istediği gibi noktalarda detaylandırın.<br>5. Mentinin özelliklerine göre uygun olabilecek iş kollarını belirleyin.<br>6. Belirlenen işlerde mentiden beklenen yeterlilikleri değerlendirin.<br>7. Bu yeterlilikleri mentiyle nasıl paylaşacağınıza dair bir plan oluşturun. Kültürel farklılıklardan dolayı işle ilgili beklentiler değişebilir. Bulunulan ülkenin beklentilerine göre mentiyi nasıl hazırlayacağınızı tartışın.<br>8. Belirlenen işlerle ilgili mentiyi iş görüşmesine nasıl hazırlayacağınızı değerlendirin. |
| **Özet** |
| Mentoruluk süreci boyunca mentinin kariyer danışmanlığına katkıda bulunmak göçmen kadınların sosyal hayata entegrasyonunda çok önemlidir. Kariyer danışmanlığı kişinin özellikleri, deneyimleri ve istekleri bağlamında kişiye özel olarak planlanır. Göçmen kadınların bulundukları dezavantajlı durumdan çıkıp göç ettikleri yere uyum sağlamaları açısından kendilerine uygun bir kariyer danışmanlığı planıyla ekonomik bağımsızlıklarını kazanmaları olasıdır. |

## 2.4 Göçmen Kadınların İşgücüne Katılımı

| EtkinlikNo.4 |
|---|

| | |
|---|---|
| **MODÜL** | Mentilerin Karakteristik Özellikleri |
| **KONU** | Göçmen Kadınların İşgücüne Katılımı |
| **Etkinlik Başlığı** | Göçmen Kadınların İstihdamı |
| **Pedagojik Amaç** | Göçmen Kadınların Özelliklerine Ve Durumlarına Göre Hangi Alanlarda İstihdam Olabileceğini Kavramak |
| **Hedef Grup** | Profesyoneller |
| **Süre (dakika)** | 30 dakika |
| **Ortam** | Sınıf ortamı |
| **Grubun Büyüklüğü** | 10-12 kişi |
| **Yöntem** | Birebir uygulama |
| **Araç ve Gereçler** | Kağıt ve kalem |

**Etkinliğin açıklaması**

Bu etkinliğin amacı mentorlaringöçmen kadınların istihdamına yönelik planlamalara dair uygulama yapmaktır. Katılımcılar gruplara ayrılarak göçmen kadınların istihdamına yönelik değerlendirilmesi gereken önemli noktaları tartışacaktır.

**Öğrenen kişiler (uzmanlar) için talimatlar**

1. Katılımcılar olarak üçerli gruplar oluşturun.
2. Üzerinde çalışmak üzere grubunuzla göçmen bir kadın profili oluşturun.

3. İstihdam edilecek olan göçmen kadının sosyodemografik özelliklerini belirleyerek not alın.
4. Göçmen kadın perspektifinden ekonomik gereklilikler, ev gereksinimleri, sosyal normlar ve işgücü piyasasındaki başarı oranları hakkındaki algıları belirleyin ve not alın.
5. Bu hususlar ışığında, istihdam olasılıklarını değerlendirirken göçmen kadınların ekonomik durumlarını ve aile ihtiyaçlarını gözeterek oluşturduğunuz profile uygun işlere yönlendirin.
6. Mesleki yeterlilikler ve dil becerilerinin gelişmesi için yardımcı olabilecek kursları ve eğitimleri belirleyin.
7. İstihdamı sırasında ayrımcılığa maruz kaldığında göçmen kadının haklarını nasıl arayacağı hakkında bir plan hazırlayın.
8. Gruplar arasında hem benzer hem farklı olarak planlanan adımları ve bu adımların faydalarını sınıf içinde tartışın.

## Özet

Göçmen kadınlar için istihdam edilmenin anlamı sadece yaşamı sürdürmek ya da ekonomik olarak var olabilmek değil, aynı zamanda sosyal çevre edinmek, kültüre uyum sağlamak, dil yeterliliğini geliştirmek ve cinsiyetçi normları kırabilmek için önemlidir. Bu noktada mentorların etik açıdan görevi, göçmen kadınları hakları konusunda bilgilendirmek ve daha uygun koşullarda çalışabilmeleri için yönlendirmektir.

# 3 Modül: Mentorluk Hizmetlerinin Amaçları

## 3.1 Etkili Mentor-Menti İlişkisinin Kurulması

Mentorluğun başarısındaki ilk aşama, etkili bir şekilde çalışmaya yardımcı olabilecek "eşleştirme" veya "uyum" olarak adlandırılır. Mentorluk sürecini organize eden kurumun profesyoneli, mentorluk sürecini hazırlayarak ve başlatarak mentora yardımcı olabilir. Bu sayede mentor ve menti arasındaki yüz yüze görüşmeden önce her şey hazırlanmış olur. Bu, mentorun ve mentinin alışkanlıklarını, kişilik özelliklerini ve becerilerini bilerek en etkili şekilde yapılabilir.

İki taraf arasındaki etkili, karşılıklı duygusal, güvene dayalı, iletişimsel bir ilişki çoğu durumda daha uzun bir süre boyunca gelişir.

Bununla birlikte, bu güven ilişkisi yalnızca bir kısmı "sadece" mentor-menti ilişkisi, diğer kısmı mentorun kişiliği, psiko-sosyo-kültürel arka planı ve mentinin tarihi olan çok faktörlü faktörlerin etkileşimi yoluyla en iyi şekilde çalışır.

Menti, mentorun tarzını üstlenebilir, bu nedenle mentor bir otorite figürü, bir referans modelidir. Bu aynı zamanda mentorların kendi kişiliklerine daha fazla odaklanmalarını gerektirir. Mentorlar ayrıca mentinin değerlerini ve normlarını ve hatta hayata bakış açılarını da izleyebilirler. Bu nedenle mentorların mentorluk kurallarının farkında olmaları da önemlidir. Ancak bu, insanüstü becerilere sahip olmaları gerektiği anlamına gelmez. Amaç, mentiyi kişiliği ile etkileyebilmek ve iki taraf arasında güven oluşturabilmektir. Her durumda, mentorun mentiye empati ve anlayışla yaklaşması gerekir. Bunu başarmak için, mentilerin duygularını paylaşabilmeleri ve oturum sırasında mentor ile açık ve aktif bir şekilde etkileşime girebilmeleri esastır. Mentinin mentorluğa karşı bu tutumunu

göstermesini sağlamak için, mentorun büyük bir çaba göstermesi gerekir. Başarılması gereken en önemli şey, mentinin mentorluk süreci için hedefler ve planlar belirlemesidir.

Mentorluk faaliyetleri sırasında, mentilerin konfor alanlarının dışında oldukları, ancak henüz panik bölgesinde olmadıkları ve yeni zorluklarla başa çıkabilecekleri ve deneyimlerini yansıtabilecekleri doğru öğrenme alanını yaratmak esastır. Bu konuda mentorlar mentilerine uygun ve etkili destek sağlarlar. Odak noktası verimliliktir. Süreç boyunca mentorlar menti üzerinde bir etkiye sahip olduklarını deneyimleyebilirken, menti spot ışığında olup geri bildirimlere göre pozitif bir ortamda büyüyebilir ve mentorlar varlıklarının ve desteklerinin menti için çok şey ifade ettiğini deneyimleyebilirler. Bu ilişki sisteminde, ideal olarak hem mentor hem de menti, profesyonel içeriğe erişirken kendilerini geliştirebilir ve öğrenebilirler. Aynı zamanda, odak kolayca değişebilir ve mentorluğun etkinliğini ve katılanların duygusal güvenliğini tehlikeye atabilecek sorunlara yol açabilir. Bu nedenle, örneğin, mentorun işi, menti için bir şeyler yapmak, diğerini devralmak ve sorumluluktan mahrum bırakmak ya da menti hakkında aşırı korumacı olmak veya aşırı endişelenmek değildir.

Mentorlar mentilerine zaman ayırıp onlarla düzenli olarak görüşürken, bu sefer karşılıklı olarak mutabık kalınır ve her durumda mentinin yardımına koşmak mentorun sorumluluğunda değildir. Empati, aktif dinleme ve hatta açık sorular etkili mentorluk araçlarıdır. Aynı zamanda, yaratılan olumlu, kabul edici atmosfer, örneğin, mentorluk işyerine entegrasyonu desteklemeyi amaçlasa bile, kişisel konuların tartışılmasına yol açabilir.

## 3.2 Resmi Mentorluğun Aşamaları/Evreleri

Mentorluk sürecinin aşamaları:

1. **Bölüm: Bağlantının kurulması**

Bu, birbirinizi tanımanın ve güven inşa etmenin bir aşamasıdır. İlk toplantı, kesin hedefin ne olduğunu, beklentilerin ne olduğunu tartışmak ve menti deneyimlerini, ilgi alanlarını ve hedeflerini paylaşmaktır. Mentor ve menti, mentorluk ilişkisi ile neyi başarmak istediklerini netleştirir.

Bu aşama aynı zamanda mentor ve mentinin birlikte çalışmak isteyip istemediklerine karar verdiklerinde uyum sağlamakla da ilgilidir. Bu adım da çok önemlidir, çünkü hem mentor hem de mentinin diğer kişinin kişiliği, iletişimi ve değerleri hakkında çekinceleri olabilir, bu da ortak çalışmanın etkinliğini engelleyebilir. Dürüst tartışmalardan kaçınmanın ve olası anlaşmazlıkları keşfetmenin bir anlamı yoktur. Herhangi bir kolaylaştırma sürecinde olduğu gibi, mentorluk gönüllü bir süreçtir, ancak yalnızca her iki taraf da tamamen kararlıysa başarılı olacaktır.

Bu aşamada, gizlilik ve temas sıklığı konusunda bir anlaşmaya varılır.

**Bu aşamada mentorunuza hangi soruları sormanız faydalı olur?**

- Bize kendinizden, becerilerinizden, hedeflerinizden bahsedin.
- Hangi zorluklarla yüzleşmek zorunda kaldınız?
- Beklentileriniz nelerdir ve mentorluğun neden önemli olduğunu düşünüyorsunuz?

Bu aşamada, mentordan aşağıdaki becerilere ihtiyaç vardır: aktif dinleme, empati ve kabul; açıklık ve güven.

2. **Bölüm: Bilgi alışverişinde bulunma ve hedef belirleme**

İkinci aşamada, ilişki daha da derinleşir, daha fazla bilgi alışverişinde bulunulur ve somut hedefler belirlenir. Bu aşamada, dinleme becerileri ve teşvik etme yeteneği anahtardır.

Bir akıl hocası, karşılaştığınız zorlukları ele almak için çok çeşitli konularda yardımcı olabilir. Örneğin, mentiler belirli bir alandaki becerilerini geliştirmek isteyebilir veya önemli bir karar vermede rehberliğe ihtiyaç duyabilirler. Hedefler yararlıdır çünkü mentinin daha büyük resmi görmesine, günlük görevlere ve sorunlara batmamasına yardımcı olurlar. Mentiye düzenli olarak hedeflerine dönmeyi, onlara ulaşmaya odaklanmayı ve ilerlemeyi ölçmeyi öğretmek önemlidir. Mentor, mentinin hedeflere bağlılık düzeyini değerlendirebilmelidir.

Mentor, **AKILLI hedefleri** yöntemini kullanarak mentiye yardımcı olabilir. AKILLI hedefleri, hızlı bir şekilde hazırlanan hedefleri gerçekçi, ölçülebilir ve en önemlisi ulaşılabilir hedeflere dönüştürmeye yardımcı olur:

**S** – *Spesifik*

**M** – *Ölçülebilir*

**A** – *Ulaşılabilir*

**R** – *İlgili*

**T** – *Zamana bağlı*

Bazı uzmanlar, DAHA AKILLI hedeflerini oluşturmak için modeli daha da genişletti:

**E** – *Değerlendirildi*

**R** – *İncelendi* =

| AKILLI planlamasının adımları | |
|---|---|
| 1. Spesifik, yani somut faaliyet<br><br>Amaç açık ve kesin olmalıdır. | Neyi başarmaya çalışıyorsunuz?<br><br>Bu hedef neden önemlidir?<br><br>Hangi insanlar bu konuda söz sahibi?<br><br>Hedefinize ulaşmak için nerede ilerlemeniz gerekiyor?<br><br>Hangi kaynaklara ihtiyaç var? |
| 2. Ölçülebilir<br><br>Hedefin ölçülmesi kolay olmalıdır. Bu, ilerlemeyi izlemenizi sağlar. Odaklanmanıza ve son teslim tarihlerini karşılamanıza yardımcı olur. | Hedeflere ulaşmanın maliyeti nedir?<br><br>Kaynaklara ne ölçüde ihtiyacınız var?<br><br>Hedefe ne kadar sürede ulaşmak istiyorsunuz?<br><br>Hedeflerinize ulaşıp ulaşmadığınızı nasıl bileceksiniz? |
| 3. Mümkün<br><br>Hedef gerçekçi ve ulaşılabilir olmalıdır. | Bu hedefe nasıl ulaşabilirim?<br><br>Örneğin, finansal kaynaklarımı dikkate alarak hedef ne kadar uygulanabilir?<br><br>Başarılı olmak için finansal ve profesyonel kaynaklara sahip olacak mıyım? |

| | |
|---|---|
| 4. Alakalı<br><br>Amaç gerçekten önemlidir ve diğer hedeflerle uyumludur. | Bunun için savaşmaya değer mi?<br><br>Bu doğru zaman mı?<br><br>Diğer hedeflerimiz ve çabalarımızla tutarlı mı?<br><br>Mevcut sosyo-ekonomik durumda bu hedefe ulaşılabilir mi? |
| 5. Zamana bağlı<br><br>Hedef için bir son tarih belirledik ve bunu yerine getirmek motive edici bir güçtür. | Ne zaman ulaşabilirim?<br><br>6 ayda neler başarabilirim?<br><br>6 haftada ne elde edebilirim?<br><br>Bugün ne yapabilirim? |

### 3. Bölüm: Hedeflere doğru ilerleme, bağlılığı derinleştirme

Aşama 3 tipik olarak en uzun olanıdır. Bu, mentinin hedeflerine ulaşmasına yardımcı olmak için tartışmaları, yazılı materyalleri, çeşitli öğrenme ve gelişim etkinliklerini içerir. Gerekirse diğer uzmanlar ve destekçiler bu aşamada yer alacaktır. Menteri farklı düşünmeye ve yeni yollar keşfetmeye teşvik etmeye devam etmek önemlidir.

**Ayrıca aşağıdakileri keşfetmeye değer:**

- İlişkinin şimdiye kadarki faydaları neler oldu? AKILLI hedeflerinize ulaşmanın neresindesiniz?
- Mentinin kişiliğinde ve tutumunda ne gibi değişiklikler gördünüz?

- Hangi ayarlamalar gerekiyor?

İlerleme, mentorluk ilişkisinin merkezinde yer alır ve en fazla zaman ve enerjiyi alır. Bu aşamada aşağıdakiler önemlidir:

- Katılımı sürdürmek
- Mentinin süreç için artan sorumluluk almasına yardımcı olmak
- mentor tarafında kullanılabilirlik ve anlayış, mentinin engellerin üstesinden gelmesine yardımcı olmak

**4. Bölüm: Resmi mentorluk ilişkisinin sona erdirilmesi ve gelecek için planlama**

Kapanış, ilişki istenen sonucu ürettiğinde veya üretilmesine yardımcı olduğunda veya menti mentoru aşmaya başladığında meydana gelir. İkincisi, mentiler bir öğrenme sürecine veya bilgi edinimine o kadar daldırıldıklarında ortaya çıkar ki, belirli bir süre sonra, konu hakkında akıl hocasından daha fazla şey bilirler. Bu aslında mentorluk sürecindeki en optimal sonuçlardan biridir.

**Mentorluk sürecinin sonunda aşağıdakiler gözden geçirilmelidir:**

- Başarıları, zorlukları ve ilerlemeyi yansıtmak.
- Mentorluk sürecinin en akılda kalıcı kısmı neydi?
- Menti hangi zorluklarla karşı karşıya?
- Başka hangi desteğe ihtiyaç var ve bu nasıl bir biçim alacak?

## 3.3 Güven Oluşturmanın ve Sınırları Belirlemenin Önemi

Güven, mentorluk sürecinin anahtarlarından biridir. Mentorun konuşmaların içeriğini ve her türlü iletişimi gizli tutması ve üçüncü şahıslara ifşa etmemesi durumunda

artırılabilir. Planlanmış randevuları ve aramaları tutmak, müsait olmak ve mentilerine karşı sürekli ilgi, destek ve dürüstlük göstermek de çok önemlidir.

**Karşılıklı güven ilkesine dayanan mentor-menti ilişkisinin temel özellikleri:**

- Eşit ortaklık,
- Birbirlerinin çabalarına karşılıklı inanç,
- Dürüstlük
- Açıklık
- Niyetlerin açıklığı

Mentiler kendi hedeflerini tanımladıklarında, mentor genellikle arka planda kalır ve karar vermek yerine süreçte teknik ve metodolojik destek sağlar. Ancak gerekirse, mentorlar bir sorunu yorumlayabilir veya durmuş bir durumun engelini kaldırabilir. Mentor, menti ile eşit bir temeldedir: doğrudan araçlarla değil, dolaylı olarak çalışmak. Doğrudan değerlendirme ve derecelendirmelerden kaçınır, kendi görüşünden bağımsız olabilir ve mentinin görüşünü kabul edebilir.

Aynı zamanda, baskın olmasa da, mentorluk sırasında harekete geçirilen süreçleri kontrol etmelidirler. Fikirlerin özgürce akabileceği ve yaratıcı düşüncenin gerçekleşebileceği bir atmosfer yaratmalıdırlar. Atmosfer güven, anlayış ve karşılıklı kabulden biridir.

Carl Rogers'a göre, bireysel gelişimi kolaylaştıran "iklim", **yardım eden profesyonelin, bu durumda akıl hocasının üç özel becerisine dayanmaktadır**:

1. **Dürüstlük, samimiyet, özgünlük, "uyumluluk".** Farklı etkinlikler sırasında yardımcı profesyonellerin kendileri ne kadar çok olursa, katılımcıların yapıcı davranışlarını o kadar çok teşvik ederler.

2. **Kabul, takdir, koşulsuz olumlu yaklaşım ve tutum.** Katılımcıların süreç boyunca ortaya çıkan hoş ya da tatsız duygularını isteyerek kabul edin. Kabul, mentorların bile kendilerini kucaklamalarını ve duygularını ifade etmelerini sağlayabilir.

3. **Empatik anlayış, duyarlı, aktif bir yaklaşım ve tutum.** Bir kişiyi empatik olarak dinlemek, içsel duygularının akışını daha doğru bir şekilde takip etme ve kendi deneyimleri doğrultusunda daha uyumlu davranışlar geliştirme imkanı yaratır.

Empati, insanlarla çalışan uzmanlar için - mentorlar da dahil olmak üzere - önemli bir kişilik özelliğidir. Empati, iyi karakter yargılama becerileri ile birleştiğinde, bireyin veya grubun kompozisyonunu ve ihtiyaçlarını anlamamıza, kendimizi grubun dalga boyuna göre ayarlamamıza ve böylece onlara en uygun en etkili araçları ve yöntemleri bulmamıza olanak tanır. Sorunları, ruh hali faktörlerini, ortaya çıkan engelleri ve duygusal tuzakları tanımanız gerekir.

Hem mentor hem de menti için sınır koymanın öneminin farkında olmak önemlidir. Çok güvensiz veya belirsiz olan mentilerin çok daha fazla yardım ve destek bekleme olasılığı daha yüksek olabilir. Mentorların ne zaman çok fazla dahil olduklarını fark etmeleri ve mentiye görev çağrısının ötesinde yardım etmeye çalışmaları gerekir.

**Mentorluğun sınırları nelerdir?** Aşağıdaki ilkeler mentorların sınırları korumalarına yardımcı olacaktır:

- Kendimiz ulaştığımız kadarıyla birine yardım edebilir ve eşlik edebiliriz.

- Alıcı, yardım isteyen kişi motive olduğu, açık ve dürüst olduğu sürece yardımcı olabiliriz.

- Tavsiye veya prefabrik tarifler vermiyoruz, çünkü bunlar bizim çözümlerimiz olacaktır ve bu nedenle mentinin problemini çözmek için uygun değildir.

- En iyi çözümler her zaman menti tarafından bulunur, mentorun rolü sadece ormanı, labirenti dışarıdan görerek yolu bulmaya yardımcı olmaktır.

**Önemli!** Psikoterapi mentorluk kapsamı dışındadır, psikoterapi gerektiren sorunların tedavisini kapsamaz! Bu nedenle, depresyon, panik, anksiyete, bağımlılık, kişilik bozukluğu vb. gibi psikolojik veya zihinsel bir sorununuz veya hastalığınız varsa, bu sorunların tedavisinde deneyimli nitelikli bir profesyonele danışmalısınız. Mentor, kiminle iletişime geçeceğinizi bulmanıza yardımcı olabilir.

## 3.4 Mentorluk Sürecinde Çatışma Çözme Stratejileri

Çatışma, bir birey veya grup **içinde** veya bireyler ve gruplar arasında düşüncede, duyguda, ihtiyaçta veya davranışta meydana gelebilecek çatışma anlamına gelir. Taraflar arasında gerginlik var ve en az biri ihtiyaçlarının karşılanmadığını düşünüyor. Bu yüzden çatışmalar ve karşıtlıklar genellikle karşılanmamış bazı ihtiyaçlara dayanır.

Çatışmalar, en az bir tarafın çıkarları zarar gördüğünde yıkıcı olabilir ve genellikle taraflar arasında ciddi bir güç farkı veya güven eksikliği vardır. Çatışma potansiyeli istismar edilirse, çatışma yapıcı da olabilir. Bu gibi durumlarda anlaşmazlıklar ve tartışmalar vardır, ancak ilgili taraflar hala herkes için işe yarayan bir çözüm bulmaya çalışmaktadır. Bu tür bir yaklaşıma **pozitif toplamlı oyun veya kazan-kazan çözümü** de denir.

Doğru çatışma yönetimi ile anlaşmazlıklar sizi ileriye taşıyabilir! Tek soru, onların potansiyellerini kullanıp kullanamayacağımızdır. Bu bağlamda amaç, çatışmasız olmak değil, çatışma yönetimine yaratıcı alternatiflere sahip olmaktır.

**Çatışmalar olmuştur, olmuştur ve olacaktır.** Kelimenin oldukça "kötü pazarlaması" göz önüne alındığında böyle bir şey söylemek garip görünebilir, ancak bunun sorun olmadığını söyleyebiliriz!

**Çatışmalar iki insan arasındaki farkı yaratan şeydir:**

- Bu yüzden diğerlerinden farklıyız,
- bize farklılığımızı ve benzersizliğimizi verirken, yeni çözümleri teşvik eder ve değişim ve gelişimi destekler.

Eğer mentorun mentiye karşı tutumu buysa, mentorluk sürecinde iki taraf arasındaki veya grup içindeki çatışmaları yönetmede çok daha etkili olacaktır. Ve eğer çatışmaların varlığı meşru ve çoğu durumda yararlıysa, tek soru onlarla nasıl başa çıkılacağıdır. **Öyleyse asıl zorluk, bir çatışma ortaya çıktığında ne yapacağımızdır: potansiyelini kullanabilir miyiz?**

**Çatışma yönetimi türleri**

Belirli bir çatışmaya nasıl tepki verdiğimiz, çatışmadan kaçınmaktan üçüncü bir tarafı dahil etmeye kadar değişebilir. Bunlar, durumu daha da kötüleştirme olasılığı daha yüksek olan bazı çözümleri ve yardımcı olma olasılığı daha yüksek olan diğerlerini içerir.

- **Kaçınma**: Taraflar korkuları nedeniyle iletişim ve çatışmadan kaçınırlar

- **Bağımsız karar**: Taraflardan biri iletişim olmadan bir şeyi uygulamaya başlar
- **Müzakere**: Taraflar olası çözümleri tartışmak için birlikte otururlar
- **Arabuluculuk**: Taraflar, iletişim kurmalarına yardımcı olmak için tarafsız bir kişiyi içerir
- **Bir hakemin katılımı**: taraflar, kendileri adına karar verecek tarafsız bir kişiyi içerir
- **Dava**: Taraflar mahkeme işlemleri yoluyla bir anlaşmaya varmaya çalışırlar

**Yapıcı çatışma yönetimi**

Yapıcı çatışma çözümü için koşullar Morton Deutsch tarafından 12 maddede özetlenmiştir:

- Taraflar, dahil oldukları çatışmanın türünü belirleyebilmelidir.
- Çatışmanın nedenlerinin ve sonuçlarının farkında olun.
- Çatışmadan kaçınmayın, ama onu kucaklayın.
- Kendinize ve eşinize saygı gösterin, kendinizin ve eşinizin ihtiyaçlarına saygı gösterin.
- Çıkarları ile temsil ettikleri konumları arasında ayrım yapabilmelidirler.
- Ortak ve uyumlu ilgi alanlarını belirlemek için birbirinizin ilgi alanlarını inceleyin.

- Birbirinizin çatışan çıkarlarına, işbirliği yoluyla çözülebilecek bir sorun olarak yaklaşın.
- Birbirinizin iletişimine dikkat edin, bilgileri mümkün olduğunca net bir şekilde iletmeye çalışın.
- Akut çatışmaların ortak özellikleri olan birbirlerinin öznelliklerini, klişelerini, yanlış yargılarını, algılarını kontrol etmelidirler.
- Kendi çatışma yönetimi becerilerini geliştirin.
- Gerçekçi öz farkındalığa sahip olun, çatışma durumlarında kendi tepkilerini bilin.
- Çatışma çözme süreci boyunca daima etik kalın.

**Çatışma durumunda, en kısa yol (ayrıca) doğrudan, yani açık ve iddialı iletişimdir.**

**Yöntemler:**

- Birisi stresli olduğunda veya acele ettiğinde tartışmak için ciddi sorunları gündeme getirmeyin. Bir şey önemliyse, tartışmak için uygun bir yer ve zaman belirleyin!
- Konuşmacının söylemek istediklerini söylemesine izin verin, sözünü kesmeyin!
- Diğer kişi konuştuğunda, dikkatlice dinleyin ve başını sallayarak, mırıldanarak veya hatta "Anlıyorum" diyerek veya "Seni doğru anlarsam, diyorsun..." ile başlayan bir cümle ile onlara bildirin. diğer kişinin tam olarak ne dediğini anlamanıza yardımcı olur.

- Diğer kişinin ne demek istediğini anlamıyorsanız, onlara geri sorabilirsiniz. "Bununla ne demek istiyorsun?"
- Katılmamanın sorun olmadığını açıkça belirtin! Farklı düşünüyorsanız veya farklı fikirleriniz varsa sorun değil!
- Diğer kişiyle konuşun, onlar hakkında değil!
- Ben-mesajlarını kullan, kendi arzularını ve duygularını söyle!

**Ben-mesajlarını** formüle etmenin birçok yolu vardır, bu nedenle benlik hakkında iletişim kurmak birçok farklı şekilde yapılandırılabilir. Bu 3 adımlı modeldir:

1. **Sorun**: Bize çatışmanın ne olduğunu objektif olarak anlatın!
2. **Etki**: Sizin üzerinizde nasıl bir etkisi olduğunu bize söyleyin!
3. **Çözüm**: somut bir çözüm önerin!

Örnek: Bugün randevuya üçüncü kez geç kaldınız. Bu beni çok rahatsız ediyor, çünkü mentorluk için daha az zaman var ve belirlediğimiz hedeflerle ilerlemiyoruz. Benim önerim, bugün etkili zaman yönetimi ve bunun önemi hakkında konuşalım.

## 3.5 Quiz

1. **Etkili bir mentor-mentee ilişkisi kurmanın özellikleri nelerdir?**

a. Çoğu durumda, etkili, karşılıklı bir ilişkinin gelişmesi daha uzun sürer.

b. Bu güven ilişkisi, çok faktörlü faktörlerin bir kombinasyonu ile çalışır.

c. Etkili bir ilişkinin bir parçası akıl hocasının kişiliğidir.

d. Yukarıdakilerin tümü

**2. Bir akıl hocasının işi ne değildir?**

a. Menti yerine işleri yürütmek.

b. Mentinin kararlarında sorumluluk almak.

c. Her durumda derhal mentinin yardımına koşmak.

d. Yukarıdakilerin tümü

**3. Mentorluk sürecinin aşamaları nelerdir?**

a. bağlantı kurmak, bilgi alışverişinde bulunmak ve hedefleri tanımlamak, ilerlemek, kapanış ve gelecek için planlama

b. evrim, fırtına, norm tanımı, operasyon

c. hazırlık, öğretim, raporlama, değerlendirme

d. Yukarıdakilerin tümü

**4. SMART hedeflerininbir unsuru olmayan** nedir?

a. Ölçülebilir

b. Alakalı

c. Zamana bağlı

d. İyi davranış

**5. "Zamana bağlı" şu anlama gelir:**

a. Her şey mümkün olan en kısa sürede yapılmalıdır.

b. Hedefe bir son tarih atarız ve bunu karşılamak motive edici bir faktör olabilir.

c. Hedef gerçekçidir.

d. Yukarıdakilerin tümü

**6. İletişim kurma aşamasında hangi sorular sorulmalıdır?**

a. Bize kendinizden, becerilerinizden, hedeflerinizden bahsedin.

b. Hangi zorluklarla yüzleşmek zorunda kaldınız?

c. Beklentileriniz nelerdir ve mentorluğun neden önemli olduğunu düşünüyorsunuz?

d. Yukarıdakilerin tümü

**7. Hedeflere doğru ilerleme, katılımı derinleştirme bölümünde doğru olmayan nedir?**

a. Bu bölüm genellikle en uzun olanıdır.

b. Bu aşamada, diğer profesyoneller ve destekçiler dahil olur.

c. Bu, güven inşa etme aşamasıdır.

d. İlerleme, mentorluk ilişkisinin merkezinde yer alır.

**8. Mentorun güveni sağlanarak güven arttırılabilir**

a. konuşmaların içeriğini üçüncü taraflara ifşa etmez.

b. planlanan randevuları tutar.

c. sürekli ilgi ve destek gösterir.

d. Yukarıdakilerin tümü

**9. Mentor, menti ile eşit bir temeldedir: doğrudan araçlarla değil, dolaylı olarak çalışmak.**

a. doğru

b. yanlış

**10. Mentinin ruh sağlığı sorunları ile ilgilenmek de mentorluk kapsamındadır.**

a. doğru

b. yanlış

**11. "I-mesajı"nın içerik öğeleri nelerdir?**

a. Öz farkındalık, benlik saygısı, doğrulama

b. Uyuşmazlık, sorumlu tarafın belirlenmesi, kınama

c. Sorun, etki, çözüm

d. Her durumda otorite göstermek

**12. Açık ve iddialı bir iletişimin yöntemleri nelerdir?**

a. Diğer kişi konuştuğunda, dinleyin ve başını sallayarak, mırıldanarak ve hatta bir şeyler söyleyerek onlara geri bildirim verin.

b. Diğer kişinin ne demek istediğini anlamıyorsanız, onlara geri sorabilirsiniz. "Bununla ne demek istiyorsun?"

c. Katılmamanın sorun olmadığını açıkça belirtin! Farklı düşünüyorsanız veya farklı fikirleriniz varsa sorun değil!

d. Yukarıdakilerin tümü

# 3 Faaliyetler

## 3.1 Etkili Mentor-Menti İlişkisinin Kurulması

| Faaliyet No. 3.1. | |
|---|---|
| MODÜL | Mentorluk Hizmetlerinin Amaçları |
| KONU | Etkili Mentor-Menti İlişkisinin Kurulması |
| Etkinliğin başlığı | Giriş |
| Pedagojik amaç | Mentorlar kendileri hakkında ilgili bilgileri mentilerine iletirler |
| Hedef grup | Profesyonel |
| Süre (dakika) | 90 dakika |
| Ayarlar | Sınıf |
| Grubun büyüklüğü | 10-12 katılımcı |
| Yöntem | rol yapma, tartışma |
| Araçları | -- |
| Etkinliğin açıklaması | |

Katılımcılar çiftler oluşturur. Çiftlerin üyeleri kendilerini birbirlerine tanıtırlar. Herkesin partnerine kim olduğunu söylemek için 5 dakikası vardır. 5 dakika sonra, rolleri değiştirirler ve çiftin diğer üyesi kendileri hakkında neyin önemli olduğunu düşündüklerini söyler. Giriş için önceden tanımlanmış bir kriter yoktur. Çiftler 5-5 dakika boyunca birbirlerine kendilerini tanıttıktan sonra, egzersiz büyük bir grupta devam eder. Birer birer, grup üyeleri ayağa kalkar ve kendilerini tanıtırlar, ancak sanki çiftin diğer üyesiymiş gibi. Partnerlerinden duyduklarını birinci şahıs açısından anlatırlar.

Egzersizin sonunda, herkes kendileri hakkında bu şekilde duymanın nasıl bir şey olduğunu düşünür.

## Öğrenciler için talimatların metni (profesyoneller)

7. Form çiftleri.
8. 5-5 dakika içinde kendilerini birbirlerine tanıtın.
9. Giriş için herhangi bir kriter yoktur.
10. Büyük bir grupta, her kişi partnerini sanki birinci şahsın bakış açısından kendisiymiş gibi tanıtır.
11. Alıştırmanın sonunda grup üyeleri için sorular: Başka bir kişiden duyduktan sonra girişinizin içeriğinde herhangi bir değişiklik yapar mısınız? Eşiniz sizin için neyin önemli olduğunu vurguladı mı?

## Özet

Bu alıştırma, mentorların, güvenin temelini oluşturmak için kendileri hakkında mentilerine iletmek istedikleri en alakalı bilgileri düşünmelerine yardımcı olur.

| |
|---|
| Mentor olmak önemli bir gelişim ve öğrenme deneyimidir. Başkalarının öğrenmesine yardımcı olmak, ilk elden deneyim kazanmanın en iyi yollarından biridir. |

## 3.2 Etkili Mentor-Menti İlişkisinin Aşamaları/Evreleri

| Faaliyet No. 3.2. | |
|---|---|
| **MODÜL** | Mentorluk Hizmetlerinin Amaçları |
| **KONU** | Etkili Mentor-Menti İlişkisinin Aşamaları/Evreleri |
| **Etkinliğin başlığı** | Becerilerim |
| **Pedagojik amaç** | Becerilerin özellikleri |
| **Hedef grup** | Profesyonel |
| **Süre (dakika)** | 60 dakika |
| **Ayarlar** | Sınıf |
| **Grubun büyüklüğü** | 10-12 katılımcı |
| **Yöntem** | Kişisel deneyim yoluyla işleme |
| **Araçları** | Top |
| **Etkinliğin açıklaması** | |
| Katılımcılara hayallerindeki işi hayal etmeleri için 5 dakika verilir. Sonra etrafta dururlar ve birbirlerine bir top geçirirler. Şu anda topa sahip olan herkes sahip | |

olduğu bir beceriyi yüksek sesle söyler: yemek pişirmek, yazmak, okumak, temizlemek, öğretmek, organize etmek, not almak, spor, hemşirelik, şarkı söylemek, satmak vb. Tur bittikten sonra (herkes topa iki kez sahip oldu ve 2 beceri söyledi), antrenör her katılımcıya sorar: "Listelediğiniz beceriler istediğiniz işe uygun mu? Değilse, bu durumda ne yapardınız?"

Herkes soruları cevapladıktan sonra, büyük gruplar halinde hangi becerilere sahip olduklarının farkında olmanın neden önemli olduğunu tartışırlar. Bu beceriler onları hangi konularda iyi yapar ve istedikleri iş için yeterli midir?

**Öğrenciler için talimatların metni (profesyoneller)**

7. Mentorların hayallerindeki işi hayal etmelerine izin verin. 5 dakikaları var.
8. Bir daire içinde durun.
9. Topu geçerek birbirinize söz verin.
10. Top katılımcılardan biri tarafından yakalandığında, önemli olduğunu düşündükleri becerilerinden birini söylemek zorundadırlar.
11. Tüm katılımcıların 2 kez konuşma şansı olmalıdır.
12. Oyun bittiğinde katılımcılar otururlar.
13. Şu sorulara cevap veriyorlar: "Listelediğiniz beceriler istediğiniz işe uygun mu? Değilse, bu durumda ne yapardınız?"
14. Diğer sorular: Mentorlarınızın sahip olduğu becerilerin farkında olmak neden önemlidir? Bu beceriler onları hangi konularda iyi yapar ve istedikleri iş için yeterli midir?
15. Grup, iş ararken gerçekçi hedefler belirlemenin neden önemli olduğunu birlikte tartışmalıdır.

**Özet**

| |
|---|
| Kendi deneyimleri sayesinde, mentorlar mentilerini kendileri için gerçekçi hedefler belirlemeye teşvik etmenin çok önemli olduğunu öğrenirler. Bu görev mentor tarafından mentilerle de yapılabilir. Mentor olmak önemli bir gelişim ve öğrenme deneyimidir. Başkalarının öğrenmesine yardımcı olmak, ilk elden deneyim kazanmanın en iyi yollarından biridir. |

## 3.3 Güven Oluşturmanın ve Sınırları Belirlemenin Önemi

| Faaliyet No. 3.3. | |
|---|---|
| MODÜL | Mentorluk Hizmetlerinin Amaçları |
| KONU | Güven Oluşturmanın ve Sınırları Belirlemenin Önemi |
| Etkinliğin başlığı | Argüman yerine anlama |
| Pedagojik amaç | Empatik davranış pratiği |
| Hedef grup | Profesyonel |
| Süre (dakika) | 40 dakika |
| Ayarlar | Sınıf |
| Grubun büyüklüğü | 10-12 katılımcı |
| Yöntem | Dinlemek, dikkati anlamak |
| Araçları | -- |
| Etkinliğin açıklaması | |

| |
|---|
| Grup üyeleri çiftler oluşturur. Çiftler, aynı fikirde olmadıkları bir konuyu birlikte seçerler. Egzersizin amacı, akıl hocasının, diğer kişinin bakış açısını kabul etmenin, kendi görüşlerini ve değerlerini arka plana koymanın nasıl bir şey olduğunu deneyimlemesidir. |
| **Öğrenciler için talimatların metni (profesyoneller)** |
| 16. Form çiftleri.<br>17. Katılmadığınız bir konu bulun.<br>18. Birbirinize fikirlerinizin neye dayandığını söyleyin.<br>19. Bunun için birbirinizin sözünü almayın, birbirinizi ikna etmeye çalışmayın.<br>20. Eşinizi kendi bakış açısını ve ilgili duygularını ifade etmeye teşvik edin.<br>21. Dikkati anlama yöntemini kullanın.<br>22. Kendi tepkinizi gözlemleyin.<br>23. Kendinizi diğer kişinin yerine koyun. |
| **Özet** |
| Mentorluk sürecinde, mentorun mentinin hoş ya da nahoş duygu ve düşüncelerini kabul etmesi önemlidir. Kabul, mentorluk yapılan bireylerin kendilerinin duygularını ifade edebilmelerini sağlayabilir. Mentor olmak önemli bir gelişim ve öğrenme deneyimidir. Başkalarının öğrenmesine yardımcı olmak, ilk elden deneyim kazanmanın en iyi yollarından biridir. |

## 3.4 Mentorluk Sürecinde Çatışma Çözme Stratejileri

| Faaliyet No. 3.4. | |
|---|---|
| **MODÜL** | Mentorluk Hizmetlerinin Amaçları |
| **KONU** | Mentorluk Sürecinde Çatışma Çözme Stratejileri |

| | |
|---|---|
| **Etkinliğin başlığı** | Ben-mesaj |
| **Pedagojik amaç** | Ben-mesajı yöntemiyle iddialı iletişim pratiği |
| **Hedef grup** | Profesyonel |
| **Süre (dakika)** | 30 dakika |
| **Ayarlar** | Sınıf |
| **Grubun büyüklüğü** | 10-12 katılımcı |
| **Yöntem** | Kişisel deneyim yoluyla işleme |
| **Araçları** | -- |

**Etkinliğin açıklaması**

Egzersizin amacı, mentorların mentilerin istihdamları sırasında karşılaşabilecekleri durumlar aracılığıyla iddialı iletişim kurmalarıdır. Bunu yaparak sadece kendi iletişimlerine değil, aynı zamanda bu yöntemi onlarla paylaşarak akıl hocalarının iletişimine de yardımcı olabilirler.

Grup üyeleri çiftler oluşturur.

Bir çatışma durumunda önceden prova edilmiş bir cümleyi bir ben-mesajına dönüştürmek zorundalar: Patronunuz sizden meslektaşınızın işini yapmanızı istiyor, çünkü maalesef önemli bir projede geride kalıyor. Bu çeşitli nedenlerden dolayı, onların işini yaptığınız bu ay üçüncü kez gerçekleşti.

**Öğrenciler için talimatların metni (profesyoneller)**

5. Form çiftleri.

6. Biriniz yönetici, diğeri çalışan.
7. Yöneticiden isteyin: İş arkadaşınızın işini yapın, çünkü maalesef önemli bir projede geride kaldılar.
8. Çalışanın pozisyonu, bir aile olayı nedeniyle fazla mesai yapamadıkları için işi şimdi yapamamalarıdır. Ayrıca bu ay üçüncü kez çeşitli nedenlerle başka bir meslektaşının işini yaptılar.
9. Çalışan rolünü oynayan mentor, "problem - etki - çözüm" modelini kullanarak bu sefer iş arkadaşı yerine görevi üstlenmeyeceğini bir ben-mesaj ile belirtecektir.

**Özet**

Mentor olmak önemli bir gelişim ve öğrenme deneyimidir. Başkalarının öğrenmesine yardımcı olmak, ilk elden deneyim kazanmanın en iyi yollarından biridir.

Soruna olası iyi bir çözüm: Bu ay üçüncü kez fazla mesai yapmak zorunda kaldım. Bu benim için sinir bozucu ve beni çok zor bir duruma sokuyor çünkü özellikle önemli bir aile etkinliğinde bekleniyorum. Benim önerim, üçüncü bir meslektaşı göreve dahil etmektir. Bu mümkün değilse, yarın sabah bu görevi yaparak güne başlayacağım.

# 4 MODÜL Başarılı Mentorluğun TemelUnsurları

## 4.1 Netlik, İletişim, Bağlılık

Bir mentorluk programı tesadüfen başarılı olamaz.Başarılıbir süreci yönetmek için, mentor-menti karşılıklı olarak zaman ve çaba harcamalıdır. Bu bağlamda, başarılı bir mentorluk süreci için aşağıdaki üç unsur özellikle önemlidir: *açıklık,*

*iletişim ve bağlılık*. Bu üç unsur birbiriyle ilişkilidir. Örneğin, mentor-menti çiftinin birbirlerine karşı açık ve net olmaları, aralarındaki iletişim dinamiklerini kolaylaştırabilir ve mentorluk hizmeti sürecinde her iki taraf için de bağlılık artabilir. Bu unsurlara yönelik farkındalık yaratma sorumluluğu özellikle menti ile birlikte mentora aittir.

**Netlik**

İlk olarak, mentorluk programının amaç ve hedefleri açık olmalıdır. Örneğin, program göçmen kadınları iş hayatına entegre etmekle ilgiliyse, mentor bu amacı açıkça belirtmelidir. Böylece sürecin kapsamı her iki taraf için de netleşirken, doğru tespitler yapmak için gerçekçi beklentiler/hedefler belirlemek de mümkün olacaktır. Örneğin, mentor, mentinin bir ay içinde hangi psikososyal sonuçların iyileşmesini beklediğini açıklığa kavuşturmalıdır. Bu kadar iyi tanımlanmış hedefler mentileri motive edecektir. Ünlü sosyal psikolog Bandura'nın (1977) belirttiği gibi, açık hedefler özgüveni arttırır ve kişiyi bu yolda motive eder. Daha zor hedeflerin belirlenmesinde ve ulaşılmasında zaman içinde ilerlemeyi hedeflemek , bireyin kapasitesinin artmasınave motivasyonun sürdürülebilirliğine katkı sağlar.

Öte yandan bir kurum/kuruluş mentorluk programı planlıyorsa mentorluk programının hizmet edeceği amaca yönelik ihtiyaçların belirlenmesi de doğru mentorlara ulaşılmasını sağlayacaktır. Mentorluk kapsamının açıklığa kavuşturulması, özellikle mentiler için "mentorluk nedir / değildir" sorusuna cevap verecektir. Mentorluk sürecini planlarken potansiyel mentorların bu tür becerilere sahip olması gerektiğini önceden açıklığa kavuşturmak, programın başarısına büyük katkı sağlayacaktır. Hedeflenen bir mentorluk programındaki her potansiyel mentorda "netlik" bileşeni ile ilgili olarak sahip olunması veya geliştirilmesi

gereken özellikler, *samimiyet ve güven oluşturma*, *etkili dinleme*ve *geri bildirim sağlama* yeteneğidir (Geri bildirimin nasıl sağlanacağı bölüm 4.4'te daha ayrıntılı olarak tartışılacaktır).

Birsamimiyet ve güven duygusu yaratmak, mentorun kendisini mentinin yerine koymak için bir bakış açısı geliştirmesi ve mentinin ne düşündüğünü, nasıl hissettiğini ve ne istediğini anlamaya çalışan bir yaklaşıma sahip olması faydalı olacaktır. Ek olarak, bir mentorun çok iyi bir dinleyici olması gerekir. İlgili uzmanlığa sahip bir mentorun kolaylaştırıcı olarak konuşması gerekmesine rağmen, mentinin de konuşmasına izin verilmelidir, böylece mentor c, mentinin karşılaştığı zorlukları dikkatlice dinler. Aktif dinleme olarak da adlandırılan bu süreçte, konuşmacının tüm mesajınadikkatlice odaklanmak gerekir. Dinleyicinin, duyulanın içeriğine ve ses tonuna odaklanması gerekir. Aktif bir dinleme süreci sadece kulakların duyduklarıyla değil, gözlerin gördükleriyle de desteklenmelidir; Konuşmacının yüz ve vücut hareketlerine uyulmalıdır. Buna ek olarak, aktif bir dinleme süreci, dinleyici, konuşmacının vermeye çalıştığı mesajın önemine ve içgüdüleri aracılığıyla onları nasıl hissettirdiğine odaklanabilirse, düzgün bir şekilde çalışacaktır .

Mentorluk sürecinin çıktılarını netleştirmenin bir diğer önemli yönü de iyi sorular sorma yeteneğidir. Burada hatırlanması gereken en önemli nokta, mentiden alınan cevapların kalitesinin, mentor tarafından sorulan soruların kalitesine bağlı olduğudur. Düşüncelerin daha net ortaya çıkmasını sağlayacak soruların nasıl ifade edileceğini bilmek, mentorların daha derinlemesine görüşmeler yapmasını ve böylece mentiye daha fazla destek sağlamasını sağlar. Son olarak, mentorların mentilere ilham verebilecek ve onları harekete geçmeye teşvik edebilecek geri bildirimler sağlayabilmeleri gerekir.

## İletişim

Mentorlar mentilerle düzenli toplantılar düzenlemelidir. Mentorlarla iletişim kurmak, mentilerin becerilerinde özgüven kazanmalarını sağlar ve potansiyellerini geliştirmeleri için onlarımotive edebilir. Mentorlar açık iletişime olanak sağlayacak ve iletişim sürecini sıkılaştıracak bir tutuma sahip olmalıdır. Burada açık iletişimden kastedilen, mentorun mentiden gelen sorulara açık olmasıdır; Başka bir deyişle, menti kendini ifade ederken kendini özgür hisseder. Bu noktada mentilerin sorumluluğu anlamadıkları konular hakkında sorular sormaktır. Ayrıca karşılıklı iletişim sürecinde mentor geri bildirimde bulunmalı; dürüst olmalı ama sert olmamalı. Kısacası, bir mentorun iyi bir öğretmen / denetmen kadar öğretici ve iyi bir arkadaş kadar destekleyici olması gerekir.

Karşılıklı olarak arkadaşlık duygusunu pekiştiren destekleyici bir sosyal ilişki , uzun vadeli iletişim kurmak için önemlidir. Mentinin günlük olarak karşılaştığı zorlukları/sorunları incelemek ve duyarlı bir dinleyici olmak iletişim sürecinin önemli bir parçasıdır. Mentorun mentiyle ne ölçüde ilgilendiği ve onu ne kadar anladığı kritik önem taşır. Önemsenme duygusunun nasıl tanımlandığı mentor ve menti arasında farklılık gösterebilir. Örneğin, bir menti mentor ile arkadaşça bir sosyal ilişki kurmayı bekleyebilir. Ancak mentorlar daha profesyonel bir ilişkiyi vurgulayabilir. Bu noktada bir denge sağlanmalı ve mentorlar gerektiğinde arkadaş kadar destekleyici, kariyer uzmanı kadar profesyonel olmalıdır. Karşılıklı saygı ve güvenin var olduğu profesyonel bir sosyal ilişkide taraflar birbirlerini hayal kırıklığına uğratmak istemezler, bu da mentorluk sürecine bağlılığı artırır - örneğin, toplantılara zamanında gelmek ve ödevleri tamamlamak muhtemelen artacaktır. Son olarak, mentorluk sürecinde bireylerin ortak rolleri (örneğin, kültürel deneyimler, dil) arttıkça iletişim süreci daha doğal ve etkili olabilir. Ancak, ortak özellikler şart değildir; kişilerin sosyal geçmişlerindeki çeşitliliğin mentorluk

sürecinde nasıl yönetilebileceğine bağlı olarak uyumlu bir iletişim süreci yönetilebilir (bölüm 4.2'de daha ayrıntılı olarak ele alınacaktır).

**Bağlılık**

Mentorluk sürecinin başarısını sağlayacak bir diğer unsur da mentor ve menti arasında devam eden bağlılıktır. Mentorluk hizmeti verecek kişiler ve bu hizmeti alanlar, yatırımın hem zaman hem de emek açısından somut etkilerinin zaman içinde ortaya çıkacağının farkında olmalıdır. Mentilerin hedeflere giden yolda gerekli zamanı ayırmaları gerekir.Toplantıların verimliliği ile ilgili olarak, mentorun önceden hazırlanması ve gelmesi zaman yönetimini kolaylaştırabilir. Ayrılan zaman konusunda esnek olmak da önemlidir. 50 dakika olarak önceden belirlenmiş olan toplantıda, olası bir aksaklık mentor tarafından tolere edilmelidir.

Ayrıca hazırlanan toplantılara mentor-menti çiftinin ne ölçüde geldiği ve özellikle mentilerin farklı oturumlar arasındaki dönemde harekete geçme girişimleri bağlılık için diğer önemli göstergelere örnek olarak verilebilir. Kısacası bu bağlılığın karşılıklı süreklilik çerçevesinde yerine getirilmesi gerekmektedir. Bu bağlamda, bu taahhüdün bir göstergesi olarak toplantı saatlerine ne ölçüde saygı gösterildiği, toplantıların iptal edilmemesi için ne kadar çaba sarf edildiği ve müşterinin programı sonlandırmak isteyip istemediği, karşılıklı taahhüdü yansıtan ipuçları olabilir.

## 4.2 Kültürel Çeşitliliğin Yönetimi

Kültürel çeşitliliğin nasıl yönetilebileceğini anlamak için, öncelikle kültür kavramını tanımlamak gerekir. Kültür, bir grup insan veya toplumun büyük bir kısmı tarafından öğrenilen ve paylaşılan bir dizi anlam olarak tanımlanabilir (Rohner, 1984). Aynı zamanda, kültür aynı zamanda bir nesilden diğerine aktarılabilecek

bir yaşam biçimini de temsil eder. Kültürel kimliklerin, özellikle göç ya da farklı kültürel gruplarla temas gibi bireysel değişim süreçleri sayesinde değişebilen esnek yapılar olduğunu söylemek mümkündür. Mentorluk sürecinin başarısındaki önemli faktörlerden biri de kültürel çeşitliliği gözeten süreç yönetiminin sağlanmasıdır.

Kültürel farklılıklaröznel ve dinamiktir; örnek, mentor ve mentinin ilk toplantısında, ilk göze çarpan kültürel farklılıklar ten rengi ve vurgu olabilir, ancak bireylerin bu farklılıkları nasıl yorumladıklarıözneldir. Bu nedenle, mentorlar belirli bir kültürel geçmişe sahip mentileri standart bir şekilde değerlendirmemelidir. İlk olarak, mentor hem kendisinin hem de mentinin bu kültürel farklılıklara atfettiği kişisel anlamı kavramaya çalışmalıdır. Ayrıca, diğer değişkenler algılanan kültürel farklılıkları etkileyebilir (e.g., cinsiyet, sosyoekonomik durum, yaş ve din). Bu gibi farklılıklar göz önüne alındığında mentinin kimliğinin ve deneyimlerinin nasıl oluştuğunu bilmek gerekir. Örneğin, Suriyeli genç bir göçmen kadın sadece göçmen kimliğinegöre odaklanmamalı, aynı zamanda farklı kimlikleri (yani genç bir kadın olarak) ve deneyimleriyle değerlendirilmemelidir. Bu tür farklı kimliklerin sosyal bağlamda farklı anlamları olabilir. Örneğin bir göçmen olarak kişi çalışma ortamında yaşayabileceği ayrımcılık nedeniylebu kimliğin bu kadar belirginolmasını istemezken, komşuluk ilişkilerinde herhangi bir sorun yaşamayabilir.

Kültürel çeşitliliği yönetmenin ayrıntılarına girmeden önce öncelikle hedef kitlenin belirlenmesi gerekir. Bazen iyi niyetle başlatılan çalışmalar beklenmedik olumsuz sonuçlara yol açabilir. Hedef kitleyi destekleme niyetiyle başlayan ve o grubu istemeden değersizleştiren veya bu tür algılara neden olan bir süreçten kaçınılmalıdır. Örneğin, belirli bir azınlık grubuna sosyal destek sağlamak için bir program başlatılmış olsa da (örn. , göçmenler), bazı *basmakalıp* tutum ve

davranışlar istemeden de olsa o grubun üyelerinin "Yeterince gitmiyor muyum?" diye sormalarına neden olabilir.kendilerini değersiz olarak görürler. Burada akla geliyor, "mentor-menti çifti aynı gruptan olmalı mı (örn., aynı cinsiyet, aynı etnik köken vb.) yoksa farklı birgrup mu?" Böyle bir soruya net bir cevap vermek zordur. Önemli olan nokta, bu sorunun cevabının mentorluk programının amacına bağlı olarak değişebileceğidir. Örneğin, aynı gruptan bireylerin bir araya geldiği bir süreçte, mentor ile menti arasında güçlü bir sosyal ilişki ve empati kurulabilir (örn.İki çalışan kadın birbirini daha iyi anlayabilir veya aynı etnik gruptan iki göçmen daha kolay iletişim kurabilir). Benzer şekilde, bir Afrikalı Amerikalı birey aynı etnik kökenden gelen bir akıl hocasından (farklı bir kültürel geçmişe sahip başka bir akıl hocasının aksine) daha fazla psikososyal destek alabilir (Thomas & Alderfer, 1989). Azınlık kültüründen bireyler, çoğunluktan olanlara karşı şüpheci ve güvensiz olabilirler (Crocker &; Major, 1989). Burada kültürel çeşitliliğin aslında sadece mentorun değil mentinin de perspektifinden bakarak her iki taraf için de bir zenginlik olduğunu ve bu zenginliğin karşılıklı öğrenme sürecine de yansıyacağını mentor tarafındanvurgulamak gerekir.

Öte yandan, amaç kişilerarası sosyal ilişkileri geliştirmekse, gruplararası ilişkilerin kurulması yoluyla bir örgütte/toplumda kültürlerarası veya toplumsal cinsiyet anlayışı açısından daha üst düzeyde bir iletişim ve anlayış gerçekleştirilebilir; Bu tür farklılıklar avantaja dönüşebilir. Destek sürecinde kolaylaştırıcı rol oynayan mentorlar, menti kadar kültürel çeşitliliğin de farkında olmalıdır. Örneğin klişenin ne olduğu, nasıl oluştuğu, farklı kültür veya cinsiyetlerden farklı insanların aynı konuya nasıl yaklaşabileceği gibi soruların cevapları iyi bilinmelidir. Klişeler genellikle birçok insanın belirli özelliklere sahip tüm insanlar veya şeyler hakkında sahip olduğu önyargılı ve yanlış inançlardır. Klişeler, kültürel çeşitliliği yönetmenin ve mentorluk sürecinin başarısının önündeki en büyük engel olabilir.

Bu tür yargılar, farkında olsun ya da olmasın, mentor-menti çifti arasında kurulabilecek güçlü bir ilişkinin potansiyelini olumsuz yönde etkileyebilir.

Mentorlar, farklı bir kültürden gelen bir mentiye karşı olası olumsuz klişeleri (varsa) bir kenara bırakmaya çalışmalı ve diğer kişiyi tutum ve davranışlarıyla değerli hissettirmelidir. Mentor yüksek bir empati duygusuna sahip olmalıdır. Bu noktada, mentor ve menti diğer kültürler hakkında bilgi edinmeye açık olmalı, kültürel farklılıkların farkında olmalı ve farklı kültürlerden bireylere saygı duymak için davranışlarını değiştirmeye istekli olmalıdır. Mentorve menti adaylarının kültürel çeşitliliğe karşı ne kadar olumlu bir tutumu varsa, böyle bir mentorluk ilişkisi o kadar güçlü olacaktır.

Ancaktereotipler, çoğunluk kültürlerinde yaşayan bireylerin, azınlıktakilerin daha az beceri ve yetkinliğe sahip olabileceğini düşünmeleri gibi inançları tetikleyebilir vebu durumda mentorların mentiye karşı tutumlarında bilinçli veya bilinçsiz bir farklılaşma olabilir. Örneğin, bir azınlık grubundan kadınlar, özellikle kariyer gelişim süreçlerinin başlangıcında, bu tür klişeler nedeniyle sosyal yaşamda ve çalışma ortamlarında olumsuz tutum ve davranışlara maruz kalabilirler (Thomas, 1990). Bu gibi durumlarda, mentorlar mentilerini sosyal ve örgütsel ortamdaki olumsuz sonuçlarla başa çıkmada destekleyebilirler.Desteklenmeyeçalışılan grup üyelerinin bakış açılarına yer verilmeli, mentorluk sürecinin amacı dikkatlice tanımlanmalı ve netleştirilmelidir (örneğin; amaç hedef kitlenin kariyer gelişimine katkıda bulunmak mı yoksa hem kariyer gelişim desteği hem de sosyal destek sağlamak mıdır?). Belirli bir amaca hizmet eden mentorluk sürecinde, her iki tarafın da (mentor ve menti) sürece gönüllü olarak dahil olmasını sağlamak da gereklidir. Bu konu, kültürel olarak farklı geçmişlere sahip bireyler için özellikle kritiktir ve bu nedenle birbirlerini dinlemek ve anlamak için farklı bakış açılarına sahiptir.

Mentor başlangıçta en belirgin kültürel farklılıklardan bahsedebilir. Mentiler olası kültürel farklılıkları tartışmak konusunda tereddütlü olabilirler, çünkü mentorluk oturumları daha çok mentor liderliğindeki bir süreçtir. Bu durumda, mentorlar en başından beri ne kadar açık fikirli olduklarını belirtmelidir. Bu şekilde, mentiler tarafından algılanan samimiyet ve anlayış daha da geliştirilebilir. Kültürel farklılıklara ek olarak, mentorun ortak noktaları acele ettirmede ilk adımı atması, mentorun samimiyetini, inandırıcılığını ve mentinin güven ve kabul duygusunu artıracaktır. Akılhocası, benzerlikleri tanımlamak için menti hakkında mümkün olduğunca çok şey bilmelidir. Hayati bilgi parçalarından biri, iyi tanımlanması gereken menti'nin mevcut ruh halidir. Mentinin olumsuz etki yaşama derecesi, bireyin duygusal dengesini ve dolayısıyla mentorluk sürecindeki diyalogdan faydalı sonuçlar elde etme olasılığını azaltabilir. Olumsuz bir ruh hali içinde olduğu tespit edilen mentilerle kültürel farklılıklara veya benzerliklere vurgu yaparak diyalog kurmak faydalı olmayabilir. Böyle bir durumda mentinin temel sorunu veya ihtiyacı hakkında diyalog kurulması daha faydalı olacaktır. Aksi takdirde mentiler mentorun yukarıda belirtilen ihtiyaçlara/sorunlara yeterince duyarlı olmadığını ve endişelerini paylaşmadığını düşünebilirler. Ek olarak, mentiler olumsuz deneyimler yaşamış olabilirler (örn., sosyal dışlanma) bir sonraki görüşme oturumuna kadar. Bu gibi durumlarda, kültürel farklılıklar hakkında konuşmak istemeyebilirler. Bu nedenle, her röportajda, ara dönemde neler yaşadıkları, haftalarının nasıl geçtiği gibi sorular sormaktan çekinmem.

## 4.3 Mentorluk Hizmetlerinde Etik İlkelere Bağlılık

Uyarlanabilir mentorluk sürecinin yönetiminde göz önünde bulundurulması gereken etik ilkeler vardır. Mentor ve menti arasındaki ilişkide etik kurallara uymak, mentorluk hizmetinde nelere dikkat edilmesi gerektiği konusunda her iki tarafa da güven ve netlik duygusu sağlar. Etik ilkeler belirlenirken ilgili mentorluk hizmetinin

amaç ve hedefleriyle uyumlu bir yol izlenmelidir. Profesyonel ilişkileri destekleyen bu tür tutumlar, mentor ve mentinin daha tutarlı ve anlamlı bir deneyim yaşamasını da kolaylaştıracaktır. Bu etik ilkeler şu şekilde sıralanabilir:

1. İlk olarak, mentor, mentinin kişisel gelişimi için ne kadar zaman ve çaba harcanacağını önceden belirlemelidir. Mentorlukhizmetinin ne kadar süreceği ve ne sıklıkta gerçekleşeceği gibi konular da menti için belirsizlikten kaçınmak için etik bir gerekliliktir.
2. Mentorluk çeşitli amaçlar için yapılabilir (örn., duygusal veya sosyal destek ve kariyer gelişimi). Bir mentor alanında ne kadar uzman olursa olsun, mentiye ne tür bir hizmet/destek sağlayabileceği ve kapasitesi konusunda gerçekçi ve dürüst olmalıdır. Örneğin, kişi mentor olarak mentinin ihtiyaç duyduğundan daha az bilgiye/kapasiteye sahipse, mentor bunun farkında olmalı ve onu daha uzman veya ona daha fazla zaman ayırabilecek başka bir mentora yönlendirmelidir. Aksi takdirde mentinin farkında olmadan bir beklentisi olabilir ve bu beklenti karşılanmadığında menti için hayal kırıklığı olabilir. Mentor, tıbbi, terapötik veya yasal olarak onaylanmış sertifika olmadan doğrudan tavsiye vermemelidir.
3. Mentorluk ilişkisinde etkili bir yol izlemenin temel ilkelerinden biri, menti için güvenli bir alan yaratmaktır. Mentorluk ilişkisi kurarken, mentilerin eleştirel duygularını ortaya koyabilecekleri güvenli bir ortamda olduklarına dair mahremiyet algıları (örn., korku, kaygı) sürecin yararlılığı için önemlidir. Böylece menti farklı fikir ve endişelerini paylaşma fırsatı bulabilir. Böylegüvenli bir alan yaratmak için, mahremiyete verilen önem özellikle mentor tarafından vurgulanmalıdır.
4. Önceki konuda vurgulandığı gibi, kültürel çeşitliliğin farkında olmak önemlidir ve mentorlar, farklı kültürel geçmişlerden gelen mentilere yönelik basmakalıp tutum ve davranışların farkında olmalıdır. Mentor ve menti farklı geçmişlerden gelebilir (örn., yaş, cinsiyet, cinsel yönelim, sosyoekonomik durum, ırk, etnik köken, kültür,

din, fiziksel engelli bir menti). Profesyonel iletişim kurulmalı; Argo ve hakaret içeren ifadelerden kaçınılmalıdır. Deneyimlere hassasiyetle yaklaşılmalı ve insanlar birbirlerini yargılamadan dinlemelidir.

5. Mentor, kurulan ilişkinin daha çok profesyonel bir ilişki olduğunun her zaman farkında olmalıdır. Arkadaş canlısı olmak ve "mentinin arkadaşı olmak" arasındaki ince çizgileriçizmek çok önemlidir. Unutulmamalıdır ki, mentinin desteğe ihtiyacı varsa, zaman geçtikçe kendi ayakları üzerinde durması için yönlendirilmelidir. Böylece menti mentora bağımlı hissetmez ve desteğe ihtiyaç duyduğu konuda algılanan kırılganlığı yaşamaz. Mentor ve menti arasındaki ilişki profesyonelin ötesine geçerse, örneğin mentor mentiye karşı romantik duygular beslediğini fark ederse, böyle bir durumu menti ile paylaşmak kafa karışıklığına ve duygusal hasara yol açabilir. Alternatif bir strateji olarak, mentor böyle bir durumu derhal başka bir profesyonelle paylaşmalı ve nasıl yönetileceği konusunda gözetim almalıdır. Bu tür duygulara sahip olduğunun bilincinde olarak, menti ile mesleki sürecin derhal sonlandırılması, mentinin zihninde soru işaretleri yaratabilirve ciddi hayal kırıklıklarına neden olabilir. Güç dengeleri açısından, bir nevi moderatör rolünde olan mentorlar, kişilerarası ilişkilerde sınırların korunmasına daha fazla dikkat etmelidir.
6. Mentor ve menti arasındaki güç ilişkilerini göz önünde bulunduracak şekilde bir araya gelmek gerekir. Örneğin, bir çalışana iş hayatında mentorluk yapan bir patron, yukarıda belirtilen kalite gereksinimlerinin göz ardı edilmesine neden olabilir (örneğin; menti kendini güvende hissetmeyebilir ve kendini özgürce ifade edemeyebilir).
7. Mentiye olumsuz ve olumlu geribildirim vermek, birlikte değerlendirme yapmak ve gerektiğinde bu gibi durumları göz ardı etmemek gerekir.
8. Mentorlar ve mentiler, olası davranış ihlallerini bildirme görevlerinin farkında olmalıdır. Mentor, mentorluk ilişkisinin başlangıcında bu önemi vurgulamalıdır. Her

iki taraf da herhangi bir etik veya davranış ihlalini nasıl bildireceğini ve bunun bir sorumluluk olduğunu bilmelidir. Böyle bir görev vurgusunun yokluğunda, bireyler olası bir ihlale tanık olduklarında ne yapacaklarını bilemeyebilirler ve bu tür ihlaller sonsuza dek gizli kalabilir.

### 4.4 Mentorlar için Pratik İpuçları (geri bildirim nasıl sağlanır)

Geri bildirim sağlamak , mentorluk ilişkisi için gereklidir. Geri bildirim, tutum, davranış veya performansa dayalı olarak verilebilir. Doğru zamanda doğru şekilde sağlanmalıdır. Gecikmeden, genelliklen sonucunu takiben verilmelidir. Bu noktada iyi gözlemler yapmak gerekir;eğerkişi gergin ya da duygusalsa ve etrafta mahremiyete müdahale edecek şekilde başkaları varsa olumsuz geribildirim vermek için doğru zaman olmayabilir. İdeal olarak, geri bildirim sistematik ve sık sık (haftalık veya aylık) verilmeli, neyin iyi / olumlu veya kötü / olumsuz gittiğine odaklanılmalıdır.

Olumlu ve olumsuz geri bildirimler kişisel gelişim için faydalıdır. Olumlu geri bildirim, özyeterlik ve özgüveni arttırır, bireyin hem sosyal hem de kariyer yaşamında kişisel gelişimine katkıda bulunur. Bu bağlamda mentor ve mentinin geri bildirime ilişkin beklentileri farklılık gösterebilir. Örneğin, bir çalışma, mentorların hem olumlu hem de olumsuz geribildirim vermesi gerekirken, mentilerin yalnızca olumlu geri bildirime odaklandığını (Eller vd., 2014) . Buna göre mentilerin eleştiri olmadan güvenli bir ortamda etkileşim bekledikleri anlaşılabilir. Bununla birlikte, sürekli olarak olumlu sonuçlar hakkında konuşmak ve olumsuz olanları görmezden gelmek aşırı güvene neden olur ve bireyler başarısızlık vakalarında daha fazla depresyon yaşayabilir. Benzer şekilde, olumsuz konuları sürekli tartışmak kişinin zihinsel sağlığını olumsuz yönde etkileyebilir. Bu durumda, olumlu ve olumsuz geribildirim arasında bir denge kurularak yapıcı bir tutum

benimsenmelidir. Geri bildirim verirken, olumlu geri bildirimin olumsuz veya düzeltici olanlardan daha fazla olduğunu göz önünde bulundurmak gerekir. Düzeltici geri bildirim, hedefin hedeflenen sonuçlara yönelik tutum ve davranış değişikliğini sağlayacak şekilde sağlanmalıdır. Geri bildirimden ziyade eleştiri olarak algılanan yorumlar, savunma tepkilerini tetikleyebilir.

Geri bildirimin nasıl verildiği, olumlu veya olumsuz olmasından daha önemlidir. Önemli olan, yapıcı geri bildirimlerle sosyal gelişimi teşvik etmektir, çünkü bu tür bildirimlergelecekteki eylemleri etkileyebilecek bilgiler içerir. Ardışık yorumlar yapmak yerine, olumlu geribildirim verildiğinde kişinin bu ifadeyi zihninde işlemesine izin verilmelidir. Daha sonra olumsuz geri bildirim verilebilir. Bu arada "ama" cümleleriolmamalıdır. Örneğin, mentor şu şekilde başlayabilir: "Her şeyden önce, bu işin üstesinden gelmeniz çok önemliydi; Tebrikler." Daha sonra olumsuz noktalara "ikinci olarak işaret etmeliyim" gibi bir ifadeyle değinilebilir. Daha sonra,değerlendirme yapıcı geri bildirimlerle tamamlanabilir.

Mentor, geri bildirim verirken duygularını da göz önünde bulundurmalıdır. Geri bildirimin sadece sinirli olduğu için mi yoksa duruma veya kişiye olumlu katkıda bulunmakiçin mi yaptığının farkında olmalıdır. Mentor, kişisel duygular vermek yerine, eğitim aldığı ve uzmanlaştığı bir konu hakkında geri bildirim vermelidir. Bunuyaparken, konunun etrafında dolaşmak yerine mümkün olduğunca spesifik ve açık olmalıdır. Mentor, mentiyi teşvik edecek ve yargılayıcı tutumlardan kaçınacak şekilde arkadaş canlısı olmalıdır. Bu tutumlar güven ilişkisini güçlendirebilir ve olumsuz da olsa geri bildirime daha açık bir ortam yaratabilir.

Mentorungeri bildirimi, mentininbecerilerini ve potansiyel güçlü yönlerini keşfetmeye yardımcı olur.Mentinin düzeltici veya olumsuz geri bildirim aldığını varsayalım. Bu durumdaotomatik olarak savunma pozisyonuna geçebileceklerinin farkında

olmalı ve böyle bir durumda derin bir nefes alıp dinlemeleri gerektiğinin farkında olmalıdırlar. Ek olarak, yorumdan sonra, menti konuyla ilgili daha fazla netlik isteyebilir veya görüş ve düşüncelerini ekleyebilir. Bu gibi durumlarda mentor,geri bildirim sağladıktan ve gelecekteki cevapları anlayışla dinledikten sonra mentinin görüş ve düşüncelerine de açık olmalıdır . Özellikle bu gibi durumlarda yazılı iletişim yanlış anlaşılmalara yol açabilir. Mümkün olduğunca sözlü olmalıdır. Göz temasına ek olarak, vücudun mentiye doğru dönmesi ve dikkatli bir ses tonu kullanılması önemlidir. İyi bir dinleyici olmak, geri bildirim verildikten sonra önemlidir.Mentor, etrafta dikkat dağıtıcı bir şey olmadığından emin olmalıdır (örneğin, telefon (lar) sessize alınmalıdır).

## 4.5 Test

**1. Başarılı bir mentorluk süreci için aşağıdakilerden hangisi önemli faktörlerden biridir?**

a. Berraklık

b. İletişim

c. Bağlılık

d. Tümü

**2. Bir mentorluk programındaki her potansiyel mentorun "netlik" bileşeni ile ilgili olarak sahip olması veya geliştirmesi gereken özellikler arasında aşağıdakilerden hangisi yer almaktadır?**

a. Samimiyet ve güven oluşturmak

b. Etkili dinleme

c. Geri bildirim sağlama

d. Tümü

**3. Aşağıdakilerden hangisi yanlıştır?**

a. Mentorların açık iletişime izin veren bir tutuma sahip olmaları önemlidir.

b. Mentorlar geri bildirim verirken bir şey söylemek zor olmalıdır.

c. Mentorun mentiyi ne ölçüde anladığı kritiktir.

d. Mentorluk programının amaç ve hedefleri hem mentor hem de menti için açık olmalıdır.

**4. "Kültürel farklılıklar öznel ve dinamiktir, bu nedenle mentorlar belirli bir kültürel geçmişe sahip mentileri standart bir şekilde değerlendirmemelidir."**

a. Doğru

b. Yanlış

**5. Mentorluk programında kültürel çeşitliliğin yönetimi için aşağıdakilerden hangisi önemlidir?**

a. Mentorlar, kültürel farklılıkları göz önünde bulundurarak her menti için farklı programlar oluşturmalıdır.

b. Mentorlar basmakalıp tutum ve davranışlardan kaçınmalıdır.

c. Mentorlar, klişenin ne olduğu, nasıl oluştuğu veya farklı kültürlerden veya cinsiyetlerden farklı insanların aynı konuya nasıl yaklaşabileceği gibi soruları cevaplamak için kaynaklara sahip olmalıdır.

d. Tümü

**6. Kültürel çeşitlilik yönetimi bağlamındaaşağıdakilerden hangisi yanlış bir ifadedir?**

a. Mentiler olası kültürel farklılıklar hakkında konuşmaktan çekinebilirler. Bu durumda, mentorlar en başından beri ne kadar açık fikirli olduklarını belirtmelidir.

b. Kültürel çeşitliliği yönetme sürecini detaylandırmadan önce, hedef kitle belirlenmelidir.

c. Mentor yüksek bir empati duygusuna sahip olmalıdır.

d. Mentor-menti eşleşmesinde kültürel farklılıklar önemli değildir.

**7. Mentorluk hizmetlerinde uyulması gereken etik ilkelerden hangisi aşağıdakilerdir?**

a. Menti için güvenli bir ortam yaratmak.

b. Kültürel çeşitliliğin farkında olmak.

c. Mentor ile menti arasındaki ilişki samimiyete dayansa da profesyonel bir ilişki olduğu unutulmamalıdır.

d. Tümü

**8. "Mentinin problemleri olması durumunda, mentor mentinin tüm problemlerini çözmelidir."**

a. Doğru

b. Yanlış

**9. "Hem mentor hem de menti, herhangi bir etik veya davranışsal ihlali nasıl bildireceğini ve bunun bir sorumluluk olduğunu bilmelidir."**

a. Doğru

b. Yanlış

**10. Aşağıdaki ifadelerden hangisi yanlıştır?**

a. Hem olumlu hem de olumsuz geri bildirimler kişisel gelişim için faydalıdır.

b. Geri bildirim verirken, mentor kendi duygularını gözden geçirmelidir.

c. Mentorun geri bildirimi, mentinin becerilerini ve potansiyel güçlü yönlerini keşfetmeye yardımcı olur.

d. Menti mentorun geri bildirimlerini sorgulamadan takip etmelidir.

**11. "Geri bildirim, bir performans veya davranış gerçekleştikten sonra gecikmeden sağlanmalıdır."**

a. Doğru

b. Yanlış

**12. "Geri bildirim verirken mekan, mahremiyet veya duygusal durum gibi hususları göz önünde bulundurmak gerekli değildir."**

a. Doğru

b. Yanlış

# 4 MODÜL FAALİYETLER

## 4.1 Netlik, İletişim, Bağlılık

| Faaliyet No. 4.1. | |
|---|---|
| **MODÜL** | Başarılı Mentorluğun Temel Unsurları |
| **KONU** | Netlik, İletişim ve Bağlılık |
| **Etkinliğin başlığı** | Mentorluk Hizmetlerinde Aktif Dinleme |
| **Pedagojik amaç** | Aktif Dinleme Becerilerinin Kazandırılması |
| **Hedef grup** | Profesyonel |
| **Süre (dakika)** | 45 dakika |
| **Ayarlar** | Sınıf |
| **Grubun büyüklüğü** | 12-16 katılımcı + 1 moderatör |
| **Yöntem** | Eşleştirilmiş Grup Çalışması |
| **Araçları** | İki sandalye (iki kişilik gruplar birbirinin karşısında oturabilir) |
| **Etkinliğin açıklaması** | |
| Aktif dinleme bir beceridir ve kişilerarası iletişim dinamiklerinde çok önemli bir yere sahiptir. Bu aktivite, aktif dinleme için bir egzersiz yaparak bu becerinin önemi konusunda farkındalık sağlamayı amaçlamaktadır. | |

| Öğrenciler için talimatların metni (profesyoneller) |
| --- |
| 1. Tüm katılımcılar iki gruba ayrılmalıdır (ilk grup 6-8 kişilik ve ikinci grup 6-8 kişilik).<br>2. Her iki grup da her biri iki üyeli gruplara ayrılmalıdır.<br>3. İlk grupta, çiftler halinde üye olan katılımcılar, aktif dinleme becerilerini uygulamak için sırayla konuşacak ve birbirlerini dinleyeceklerdir. İkinci grupta sadece bir üye konuşurken, ikinci üye dinleyici olacaktır.<br>4. İkinci grupta, moderatör konuşmacı tarafından bilinmeden şu talimatları vermelidir: "*Konuşmacıyı dinlerken ilgisiz görünün, sürekli saatinize/telefonunuza veya etrafınıza bakın, sıkılmışsınız gibi ifadeler takın, arkanıza yaslanarak oturun*."<br>5. İlk grupta, her üye sırayla 3-4 dakika boyunca kendisi için önemli bir konu hakkında konuşur. Bu gruptaki tüm katılımcılarla konuşma sırasında göz teması kurmanın önemini vurgulayın.<br>6. İlk gruptaki dinleyici, bu 3-4 dakikalık süre zarfında konuşmak yerine sadece diğer kişiyi sessizce dinlemelidir.<br>7. İlk gruptaki konuşma bittiğinde, dinleyicinin konuşmacının söylediklerini özetlemesine izin verin.<br>8. Birinci gruptaki konuşmacı, gerekli gördüğü şeyleri açıklığa kavuşturur veya düzeltir ve dinleyicinin doğru ifadelerini onaylar.<br>9. Son olarak, tüm katılımcılar (birinci ve ikinci gruplar) çiftleriyle konuşmalar sırasında deneyimlerini paylaşırlar. |
| **Özet** |
| Burada aktif dinleme becerileri konusunda farkındalık yaratmak amaçlanmaktadır. İlk |

gruptaki katılımcılara, önlerindeki kişiyi sabırla dinlemeyi öğretmeleri için talimatlar verildi. Böylece, diğer kişinin konuşurken sözünü kesmemesi gerektiği konusunda fikir edinmeleri beklenir. Buna ek olarak, dinleyicilerin konuşmacının ilettiği şey hakkında düşünmelerine ve yorum yapmalarına izin verildi. İkinci gruptaki katılımcılara beden dilinin önemini daha iyi anlamaları için talimatlar verildi. Etkinlik sonunda tüm katılımcıların birkaç dakika içinde kendi deneyimlerini tek tek özetleyerek aktif dinlemenin bileşenlerinin farkına varmaları beklenmektedir.

## 4.2 Kültürel Çeşitliliğin Yönetimi

| Faaliyet No. 4.2. | |
|---|---|
| **MODÜL** | Başarılı mentorluğun temel unsurları |
| **KONU** | Kültürel Çeşitliliğin Yönetimi |
| **Etkinliğin başlığı** | Stereotiplere Karşı Argümanlar Üretmek |
| **Pedagojik amaç** | Stereotiplere Karşı Farkındalık |
| **Hedef grup** | Profesyonel |
| **Süre (dakika)** | 45 dakika |
| **Ayarlar** | Sınıf |
| **Grubun büyüklüğü** | 12-16 katılımcı + 1 moderatör |
| **Yöntem** | Grup çalışması |
| **Araçları** | Boş kartlar/kağıtlar |
| **Etkinliğin açıklaması** | |

Stereotipler, mentorluk sürecinde kültürel çeşitliliği yönetmenin önündeki en büyük engellerden biridir. Mentorların farkındalık kazanabilmeleri ve bu tür bilişlere karşı tutum ve davranışlarını yönetebilmeleri, hem kendileri hem de mentiler için olumlu hizmet sonuçları sağlayacaktır. Bu etkinlikle, klişelerin her zaman geçerli olmadığını ve önyargılı görüşlere yol açabileceğini anlaması ve yeni bakış açıları kazanması beklenir.

**Öğrenciler için talimatların metni (profesyoneller)**

1. Tüm katılımcıların yan yana oturmasını sağlayın.
2. Her katılımcıya boş bir kağıt verin. Bu makalelerde, örnek olarak aşağıdaki stereotipler listesi mevcuttur:
3. Sarışınlar zeki değildir
4. Bütün gençler isyancıdır.
5. Tüm göçmenler tembeldir ve kamu maliyesinden yararlanmak için ülkemizdedir.
6. Kadınlar erkekler kadar zeki değildir.
7. Turistik bölgelerdeki tüm restoranlar kötü hizmet veriyor.
8. Hiçbir satıcıya güvenilemez.
9. Katılımcılardan bildikleri bir klişeyi düşünmelerini ve birkaç dakika içinde kağıda yazmalarını isteyin (sayfalardaki stereotip listesinden yararlanabileceklerini belirtin).
10. Tüm kağıtları toplayın ve her katılımcıdan bir parça kağıt almasını isteyin, karıştırdıktan sonra yüzü aşağı bakacak şekilde. Katılımcılar kendi kağıtlarını seçerlerse, yanlarındaki kişiyle değiştirmelerini isteyin.
11. Her katılımcıdan, kağıtlarındaki klişelere karşı bir karşı argüman / örnek yazmalarını isteyin.

12. Katılımcılar arasındaki bir gönüllüden, ellerinde tuttukları kağıttaki klişeleri ve yazdıkları bir karşı argümanı / örneği yüksek sesle paylaşmalarını isteyin. Herkes seçtiği kağıda yazılanları paylaşana kadar devam edin.
13. Son olarak, katılımcıların düşünceleri hakkında genel bir tartışma yapın. Bu tartışma, klişeler ve karşı argümanlar üzerine düşünceler içerebilir (örneğin, tanımlanan klişeler ve örnekler hakkındaki düşünceleriniz nelerdir? Hangi karşı örnekler yeni ve sıra dışıydı?)

**Özet**

Bu aktivite ile katılımcıların stereotipler konusundaki farkındalıklarının artması beklenmektedir. Klişelerin farkındalığı ve bu bilişlerle başa çıkmak, empatik anlayış ve duyarlı dinleme getirecektir.

## 4.3 Mentorluk Hizmetlerinde Etik İlkelere Bağlılık

| Faaliyet No. 4.3. | |
|---|---|
| **MODÜL** | Başarılı mentorluğun temel unsurları |
| **KONU** | Mentorluk Hizmetlerinde Etik İlkelere Bağlılık |
| **Etkinliğin başlığı** | Mentorluk Hizmetlerinde Karşılıklı Etik Sorumluluklar |
| **Pedagojik amaç** | Mentorluk Hizmetlerinde Temel Etik İlkeleri Anlama |

| | |
|---|---|
| **Hedef grup** | Profesyonel |
| **Süre (dakika)** | 45 dakika |
| **Ayarlar** | Sınıf |
| **Grubun büyüklüğü** | 12-16 katılımcı + 1 moderatör |
| **Yöntem** | Grup çalışması |
| **Araçları** | Kısa bir etik kurallar listesi |

**Etkinliğin açıklaması**

İnsan onurunu ön planda tutmak ve mentor-menti çifti arasında güvenilir bir sosyal ilişki kurmak için uyulması gereken temel etik ilkeler vardır. Bu etkinlik, temel etik ilkeleri gerçekleştirmeyi ve kavramayı amaçlamaktadır.

**Öğrenciler için talimatların metni (profesyoneller)**

1. Aşağıdaki yönergelerin bir listesini tüm katılımcılara dağıtın ve herkesten 15 dakika boyunca listede düşünmesini isteyin. Bu listede mentor ve mentilerin benimsemesi gereken etik ilkeler ayrı ayrı sıralanmıştır.

Mentorlardan beklentiler aşağıdaki gibidir:

Müşterinin mentorluk sürecinde ulaşmak istediği hedefleri belirleyin.

Belirlenen hedeflere ulaşmada mentiye destek olun.

Toplantı saatlerine uyun ve iptal etmekten kaçının.

Mentilere onlarla ne sıklıkta etkileşim kurmak istediğinizi ve size ulaşmanın yollarını açıkça belirtin. Toplantıları planlarken, bunların zaman içinde değişebileceğini kabul ederek esnek olun.

İyi bir dinleyici olun ve tartışılan konulara odaklanın. Konudan konuya atlamayın.

Mentorluk ilişkisine önem vererek menti ile güvenilir bir ilişki kurmaya özen gösterin.

Mentiden beklentiler aşağıdaki gibidir:

Ulaşmak istediğiniz hedefleri belirleyin.

Toplantı saatlerine uyun ve iptal etmekten kaçının.

Konuşmak istediğiniz ve desteğe ihtiyaç duyduğunuz konular hakkında spesifik olun.

Mentilere onlarla ne sıklıkta etkileşim kurmak istediğinizi ve size ulaşmanın yollarını açıkça belirtin. Toplantıları planlarken, bunların zaman içinde değişebileceğini kabul ederek esnek olun.

İyi bir dinleyici olun ve tartışılan konulara odaklanın. Konudan konuya atlamayın.

Kişisel deneyimlerinizi açıkça paylaşarak bir güven ilişkisi kurun.

2. Daha sonra bu ilkeleri bir grup olarak tartışın (örneğin; katılımcılara onlar hakkında ne düşündükleri, eklemek / düzeltmek istedikleri noktalar vb. Sorulabilir).

**Özet**

Etik ilkeler listesinden de görüldüğü gibi, etik ilkelere ilişkin bazı beklentiler hem mentor hem de menti için ortak olabilir. Bu etkinlik sayesinde katılımcılar, mentorluk sürecindeki etik ilkelerin karşılıklı bir sorumluluk olduğunun farkına varacaklardır.

## 4.4 Mentorlar için Pratik İpuçları (geri bildirim nasıl sağlanır)

| Faaliyet No. 4 | |
|---|---|
| **MODÜL** | Başarılı mentorluğun temel unsurları |

| | |
|---|---|
| **KONU** | Mentorlar için Pratik İpuçları (nasıl geri bildirim sağlanır) |
| **Etkinliğin başlığı** | Mentorluk Hizmetlerinde Olumlu ve Olumsuz Geri Bildirimler |
| **Pedagojik amaç** | Olumlu ve Olumsuz Geri Bildirimin Önemini Anlamak |
| **Hedef grup** | Profesyonel |
| **Süre (dakika)** | 30 dakika |
| **Ayarlar** | Sınıf |
| **Grubun büyüklüğü** | 12-16 katılımcı + 1 moderatör |
| **Yöntem** | Grup çalışması |
| **Araçları** | Geri bildirim matrisine sahip makaleler |
| **Etkinliğin açıklaması** | |
| Bireylere sağlanan geri bildirimler olumlu veya olumsuz olabilir. Bu etkinlik sayesinde kişilerin kendilerine olumlu ve olumsuz geribildirim verdikten sonra bu ayrımın farkına varmaları beklenmektedir. | |
| **Öğrenciler için talimatların metni (profesyoneller)** | |

1. Şekil 1'de gösterilen geri bildirim matrisine sahip makaleleri tüm katılımcılara dağıtın.
2. Katılımcılardan, kendileri hakkında yakın zamanda yaşanan önemli bir gelişmeyi/deneyimi (farklı gelişmeler/deneyimler ayrı ayrı da değerlendirilebilir) dikkate alarak matrisi doldurmalarını isteyin.
3. A alanı için kendinize şu soruları sorun: Verimliliğimi artırmak veya sosyal ilişkilerimi geliştirmek için bu beceriyi/yönü nasıl kullanabilirim? Bu beceriyi, bu alanda yeterince güçlü olmayan insanlara yardım etmek için nasıl kullanabilirim?
4. B alanı için kendinize şu soruları sorun: Bu sorunu çözmek için hangi eylemleri gerçekleştirdim? Bu eylemler ne kadar başarılıydı? Bir değişiklik yapmazsam işim veya hayatım nasıl etkilenecek?
5. C alanı için kendinize şu soruları sorun: Bunu duyduğumda neden şaşırıyorum? Daha önce hangi deneyimler bu gücü veya yeteneği unutmama veya görmezden gelmeme neden olmuş olabilir? Bu beceriyi hayatımı iyileştirmek için nasıl kullanabilirim?
6. D alanı için şu soruları sorun: Bu geri bildirimi anlamlandırmak için başka hangi bilgilere ihtiyacım var? Bununla başa çıkmak için hangi destek, eğitim veya mentorluğa ihtiyacım var? Bu geri bildirimi kendim hakkında daha fazla şey keşfetmek için kullanabilir miyim? Bu özelliği geliştirmek işimin veya hayatımın diğer alanlarını nasıl etkileyecek?

**Şekil 1**

| | Pozitif | Negatif |
|---|---|---|
| Beklenen | A | B |

| | | |
|---|---|---|
| Beklenmedik | C | D |

**Özet**

Geri bildirimler çoğu zaman değişime giden yoldaki ilk adımdır. Böylesi değerli bilgilerin beklendik/beklenmedik ve olumlu/olumsuz boyutları olabilir. Bu aktivite sayesinde bireylerin kendi veya yakınlarının tecrübelerinden yola çıkarak bu boyutların ayrımını ve önemini kavramaları beklenmektedir.

# 5 MODÜL Geleneksel Mentorluk Hizmetleri

## 5.1 Hedef Belirlemenin Önemi

Mentorluk, büyük değişiklikleri öğrenmek ve bunlarla başa çıkmak için değerli bir kaynaktır. Mentorluk, daha kıdemli bir kişinin, genç yetişkinleri işin verimli bir şekilde yapılması için destekleyen, yönlendiren, koruyan, açığa çıkaran ve danışmanlık yapan çeşitli işlevler sağlamak için mentor olarak hareket ettiği bir süreçtir (Allen, T.D., & Lentz, E. 2006, Arifeen, S.R,. 2010).

Herhangi bir öğrenme ve gelişim söz konusu olduğunda, kişisel veya profesyonel gelişim için olmasına bakılmaksızın, hedefler belirlemek başarının sağlanmasında hayati bir faktör oynar. Mentorluk ilişkileri hem mentorlar hem de mentiler için değerlidir, bilgi, bilgelik alışverişinde bulunur ve her bireyin gelişimini desteklemeye odaklanan güvenilir bir ilişki kurar.

Mentorluk hizmetleri için bir hedef belirlemek, netlik, alaka düzeyi ve ölçülebilirlik sağlamak için çeşitli faktörleri göz önünde bulundurmayı içerir. Mentorluk hedefleri oluştururken, SMART hedeflerinin belirlenmesi önerilir.

*AKILLI hedefleri nelerdir?*

Bir mentorluk ilişkisine başlarken hedefler koymak zorlu bir görev gibi hissedebilir, ancak bir kez yerine getirildiğinde, mentorluk yolculuğu için amaç ve yön sağlayan son derece avantajlıdır. **AKILLI hedefleri**, dünyanın dört bir yanındaki bireyler tarafından kullanılan, anlamlı ve gerçek ilerlemeyi görmeye ve kaydetmeyeizin veren hedeflerin belirlenmesine yardımcı olan ortak bir modeldir.

AKILLI, **spesifik, ölçülebilir, ulaşılabilir, alakalı ve zamana bağlı** için bir kısaltmadır ve hedefler oluştururken göz önünde bulundurmanız gereken tüm faktörlerdir.

***Spesifik:*** Hedefler oluşturmak söz konusu olduğunda, pratik bir hedef oluşturmanın ilk kısmı spesifik olmasını sağlamaktır. Bu, çabalara odaklanmanıza ve ulaşmak için net bir nihai hedefe sahip olmanıza olanak tanır.

***Ölçülebilir:*** Bir hedefin AKILLI olarak kabul edilmesi için, yerinde bir ölçüm sürecine sahip olması gerekir. Bir hedefin başarılı olması için, ilerlemeyi izlemenize, motive olmanıza ve daldırılmış kalmanıza izin veren ölçülebilir olması gerekir.

***Ulaşılabilir:*** Hedef belirleme sürecinin bu bölümünde, biraz gerçeklik kontrolü yapmak gerekir. Hepimiz kendimize meydan okumayı severiz, ancak hedeflerimize ulaşamamanın en yaygın nedenlerinden biri, ulaşılamaz olmalarıdır. Hedefleri

belirlerken, beceriler, kaynaklar, zaman dilimleri ve sonucu etkileyebilecek diğer faktörler gibi şeyleri göz önünde bulundurmak gerekir.

*İlgili:* Bu adım, hedefin bir bütün olarak alaka düzeyiyle ilgilidir. Her şey bir adım geri atmak ve hedefi neden ilk etapta belirlemek istediğinizi belirlemekle ilgilidir. Birincil hedefinize yaklaşmanıza yardımcı oluyor mu? Zaman ve çabaya değer mi? Bu uygun bir zaman mı? Bunlar, hedefinizin alakalı olduğunu garanti altına almak için düşünmeniz gereken sorulardan sadece birkaçı.

*Zamana bağlı:* Her gelişen hedefin bir zaman dilimi vardır, ister 1 yıl ister 1 ay olsun, hepimizin üzerinde çalışmak için bir zaman dilimine ihtiyacı vardır. Belirlediğiniz her hedefin bir başlangıç ve bitiş tarihine sahip olması gerekir, bunu yapmadan motivasyonda bir azalma ve söz konusu hedefi bitirmek için aciliyet eksikliği riskiyle karşı karşıya kalırsınız. Ayrıca, hedeflerinize öncelik vermenizi ve mevcut durumunuz için hangisinin daha faydalı olduğunu görmenizi sağlar.

Mentorluk işbirlikçi bir süreçtir, bu nedenle mentileri kendi hedeflerini belirlemeye, sahiplenmelerini ve bağlılıklarına sahip olmalarını sağlamaya dahil edin. Bu adımları izleyerek, mentilerin büyümesine ve başarısına katkıda bulunan mentorluk hizmetleri için anlamlı ve ölçülebilir hedefler belirleyebiliriz.

## 5.2 Göçmen Kadınlar için Birebir Mentorluk/Mentorluk Sözleşmesi ve Mentorluk Planı

Bireysel mentorluk olarak da bilinen bire bir mentorluk, bir mentorun tek bir mentiye rehberlik, destek ve bilgi sağladığı bir mentorluk ilişkisi türüdür. Bu formatta, mentor ve menti, şahsen veya telefon görüşmeleri, video konferanslar veya e-postalar gibi çeşitli iletişim kanalları aracılığıyla düzenli olarak bire bir etkileşimlerde bulunur.

Bire bir mentorluğun amacı, mentor ve menti arasında yakın, kişisel bir bağlantıyı teşvik etmek, derin bir güven, karşılıklı anlayış ve bireyselleştirilmiş destek seviyesine izin vermektir. Bu kişiselleştirilmiş yaklaşım, mentorların mentinin özel ihtiyaçlarını, hedeflerini ve zorluklarını özel ve odaklanmış bir şekilde ele almalarını sağlar.

Bire bir mentorluk tipik olarak aşağıdaki özellikleri içerir:

1. **Bireysel ilgi:** Mentor yalnızca bir mentiye odaklanır, benzersiz koşullarını, güçlü yönlerini, zayıf yönlerini ve özlemlerini anlamak için zaman ve çaba harcar.

2. **Hedef odaklı:** Mentorluk ilişkisi, menti tarafından belirlenen ve kariyer gelişimi, beceri kazanımı, kişisel gelişim veya mentinin rehberlik istediği diğer alanlarla ilgili olabilecek belirli hedefler etrafında yapılandırılmıştır.

3. **Gizlilik:** Bire bir mentorluk genellikle yüksek düzeyde güven gerektirir ve mentorlar, mentorluk oturumları sırasında paylaşılan tartışmaların ve bilgilerin gizliliğini sağlar.

4. **Kişiselleştirilmiş rehberlik:** Mentorlar, mentinin zorlukların üstesinden gelmesine, yeni beceriler geliştirmesine, bilinçli kararlar almasına ve istenen sonuçlara ulaşmasına yardımcı olmak için kişiselleştirilmiş tavsiyeler, içgörüler ve kaynaklar sağlar.

5. **Düzenli etkileşimler**: Mentor ve menti, ivmeyi korumak, ilerlemeyi değerlendirmek, geri bildirim sağlamak ve herhangi bir soru veya endişeyi ele almak için sık ve tutarlı etkileşimlerde bulunur.

6. **Destekleyici ilişki:** Mentor, destekleyici bir sondaj tahtası olarak hareket eder, teşvik, motivasyon ve yapıcı geri bildirim sağlar. Mentiye rehberlik etmek için kendi deneyimlerini, bakış açılarını ve öğrendikleri dersleri paylaşabilirler.

7. **Menti odaklı**: Mentor rehberlik ve uzmanlık sunarken, menti hedefler belirleyerek, tavsiye arayarak ve mentorun görüşlerini benzersiz durumlarına uygulayarak kendi gelişimlerinde aktif bir rol oynar.

Bire bir mentorluk, kişisel ve profesyonel gelişimi kolaylaştırmada, mentilere güvenilir bir sırdaş, ilham kaynağı ve hedeflerine ulaşma yolculuklarında bir rehber sağlamada oldukça etkili olabilir. Bu mentorluk formatının samimi doğası, mentinin bireysel ihtiyaçlarına özelleştirilmiş rehberlik ve dikkat sağlar, bu da dönüştürücü sonuçlara yol açabilir.

Bir mentorluk ilişkisi kurmak ve sürdürmek zordur. Hem mentor hem de menti, kişisel projeler, iş ve kişisel gelişim yolları dahil olmak üzere programları paketlemiştir.

Bu bir soruyu gündeme getiriyor: mentorluk nasıl yapılır? Elimizde çok az zamanımız varken verimli mentorluk ilişkilerini nasıl teşvik edebiliriz?

Mentorluk anlaşması veya mentorluk eylem planı olarak da bilinen mentorluk planı, bir mentorluk ilişkisi için belirli faaliyetleri, kilometre taşlarını ve zaman çizelgelerini özetleyen bir belgedir. Hem mentorun hem de mentinin amaç ve hedeflerine ulaşmak için izlemesi gereken bir yol haritası veya rehber görevi görür.

**Bir mentorluk anlaşması / planı** bu soruları cevaplamaya yardımcı olur. İlişkiye sağlam bir temel sağlayarak, güçlü olmak için büyüyebilir.

Mentorluk anlaşmaları, mentor ve mentinin taahhütlerini belirleyebilecekleri belgeleri ifade eder. Bunlar birlikte çalıştıkları tüm dönem boyunca geçerlidir.

Bir anlaşma sadece bir kağıt parçası değil, mentorluk ilişkilerini destekleyen temeldir. İşte avantajlarından bazıları:

- **Net beklentiler belirler:** Bu anlaşmalar her bir tarafın gereksinimlerini özetler. Beklentileri belirlemeli ve parçaları sorumluluklarından sorumlu kılmalıdır. Her ikisinin de ek desteğe ihtiyaç duyduğu alanların belirlenmesine yardımcı olur.

- **Dürüst iletişim kurar:** Her mentor iletişimin nasıl gerçekleşeceğini belirtmelidir. Bu, sorunsuz bir iletişim akışı elde etmeye yardımcı olması gereken kanalları seçmeyi içerir.

- **Son teslim tarihlerini ve hedeflerini belirler:** Mentinin hedeflerini belirlemek, performansı takip edebilmeniz için amaçları ve zaman dilimlerini belirlediğinizden emin olun. Başarıya ulaşmak istiyorsanız, neye benzediğini bilmek zorundasınız.

Bir mentorluk ilişkisi, çalışması için zaman ve özveri gerektirir. Her iki tarafın da dengelemeleri gereken kendi bağımsız programları olacak.

Bir mentorluk anlaşması denge yaratabilir, yapılandırılmış toplantılar oluşturabilir ve zaman kaybetmekten kaçınabilir.

Anlaşmalara neler dahil edilmeli?

İlk olarak, temelleri oluşturmanız gerekir:

- Programlar
- Planlama
- Hedef
- Beceri

Süreci daha basit hale getirmek için, ilgili bölümlerle birkaç şablon oluşturulabilir ve daha sonra ayrıntılarla doldurulabilir.

Mentorluk planı, mentorluk ilişkisi boyunca referans ve rehber görevi gören dinamik bir belgedir. Hem mentorun hem de mentinin, mentinin hedeflerine ulaşma çabalarında odaklanmış, hesap verebilir ve uyumlu kalmasına yardımcı olur. Planın düzenli olarak gözden geçirilmesi ve güncellenmesi, mentorluk ilişkisinin etkinliğini en üst düzeye çıkarmak için gerektiğinde sürekli değerlendirme, geri bildirim ve ayarlamalara izin verir.

## 5.3 Grup Mentorluk Hizmetleri

Grup mentorluk hizmetleri, bire bir mentorluğun aksine, aynı anda bir grup bireye mentorluk desteği ve rehberliği sağlamayı içerir. Ortak ilgi alanlarını, hedefleri veya ihtiyaçları paylaşan bir mentor ve bir grup mentiyi bir araya getirerek, katılımcıların kolektif içgörü ve deneyimlerden yararlanabilecekleri destekleyici bir öğrenme ortamı yaratır. Grup mentorluğu, atölye çalışmaları, eğitim oturumları, seminerler veya devam eden grup toplantıları gibi çeşitli biçimlerde olabilir.

Grup mentorluğu, tüm ek avantajlarla birlikte geleneksel mentorluğa esnek bir yaklaşımdır. Daha yaygın olarak, bu mentorluk yönteminde, öğrenme ve gelişim amacıyla işbirliği yapmak için toplu olarak gelen 5+ mentiden oluşan bir gruba sahip 1-2 mentor vardır. Bu mentorluk gruplarının en yaygın amacı, mentilerin bilgi edinirken gelişim hedefleri belirlemelerine yardımcı olmaktır ve işe alım sürecinde gerekli sayıda mentor bulunmadığında sıklıkla kullanılır.

**Bu mentorluk tarzı genellikle aşağıdakilerle karakterize edilir:**

- İlgili bir hedefe sahip olan mentiler (Örneğin, belirli bir yazılımın nasıl kullanılacağını öğrenmek).
- Gruptaki mentiler, diğer grup üyelerinin öğrenmesini ve gelişimini desteklemekle yükümlüdür.
- Tüm üyeler konuyu tartışmak için aynı anda toplanır.
- Mentiler kendi öğrenmelerinden sorumludur ve sorumlu tutulurlar.

'Geleneksel' mentorluğa benzer şekilde, grup mentorluğu da dahil olan mentorlar ve mentiler için faydalıdır:

- 1'e 1 mentorluktan daha az kaynak gerektirir.
- Mentiler ve mentorlar daha fazla kişiden geri bildirim alabilir.
- İletişim ve takım çalışması becerileri, bir grup ortamında daha etkili bir şekilde geliştirilebilir.
- Grup mentorluğu, grup üyelerinin birden fazla bilgi ve uzmanlık seviyesine daha fazla maruz kalma olasılığını ortaya çıkarır.
- Çok sayıda destek kaynağı mevcuttur.
- Bir grup olarak çalışarak, mentiler birbirleriyle bağ kurabilir ve bir ağ kurabilirler.
- Gruplar içinde daha fazla çeşitlilik olduğu için, üyelerin bir bütün olarak çeşitlilik hakkında daha derin bir bilgi ve içgörü kazanmalarına izin verirken farklı bir bakış açısı verilebilir.
- Gruplar bir topluluk duygusu yaratabilir. Mentiler genellikle daha rahat hissederler

Grup mentorluğu, atölye çalışmaları, eğitim oturumları, seminerler veya devam eden grup toplantıları gibi çeşitli biçimlerde olabilir:

1. **Grup dinamikleri**: Grup mentorluğu, kolektif bir öğrenme ortamının dinamiklerinden yararlanır. Mentiler akranlarıyla etkileşime girme, birbirlerinin deneyimlerinden öğrenme ve destekleyici bir ağ oluşturma fırsatına sahiptir. Grup ortamı işbirliğini, fikir paylaşımını ve kişilerarası becerilerin geliştirilmesini teşvik eder.

2. **Mentor rehberliği**: Bir mentor veya mentorlar, grup mentorluk oturumlarını kolaylaştırır ve mentilere rehberlik, uzmanlık ve destek sağlar. İçgörüler sunar, soruları cevaplar, tartışmaları kolaylaştırır ve mentilerin bireysel ve kolektif hedeflerine ulaşmalarına yardımcı olmak için yön sağlarlar.

3. **Akran öğrenmesi:** Grup mentorluğu, mentilerin birbirlerinin bakış açılarından, zorluklarından ve başarılarından öğrendikleri akran öğrenimini teşvik eder. Bilgiyi paylaşabilir, geri bildirim sağlayabilir ve birbirlerine destek sunabilir, mentor-mentee ilişkisinin ötesine geçen zengin bir öğrenme ortamı yaratabilirler.

4. **Paylaşılan hedefler ve ilgi alanları**: Grup mentorluğu tipik olarak ortak hedefleri, ilgi alanları veya odak alanları olan bireyleri bir araya getirir. Bu paylaşılan bağlam, grup üyelerinin özel ihtiyaçlarını karşılayan hedefli tartışmalara ve etkinliklere izin verir.

5. **Beceri geliştirme:** Grup mentorluk hizmetleri genellikle grubun hedefleriyle ilgili belirli beceriler veya yetkinlikler geliştirmeye odaklanır. Mentor, beceri geliştirme faaliyetlerini kolaylaştırır, kaynaklar sağlar ve mentilerin yeteneklerini geliştirmelerine yardımcı olmak için rehberlik sunar.

6. **Ağ oluşturma fırsatları:** Grup mentorluğu, katılımcılar için ağ oluşturma fırsatları sağlar. Mentiler bağlantılar kurabilir, profesyonel ağlarını genişletebilir ve akranlarının ve akıl hocalarının çeşitli deneyimlerinden ve geçmişlerinden öğrenebilirler.

7. **Kaynakların verimli kullanımı:** Grup mentorluğu, mentorluk kaynaklarının verimli bir şekilde kullanılmasına izin verir, çünkü mentorun zamanı ve uzmanlığı aynı anda birden fazla mentiye fayda sağlayabilir. Mentorluk için

yüksek bir talep olduğunda veya bir grup birey arasındaki ortak zorlukları ve hedefleri ele alırken özellikle yararlı olabilir.

8. **Gelişmiş motivasyon ve hesap verebilirlik:** Grup ayarı, mentiler arasında motivasyonu ve hesap verebilirliği teşvik eder. Başkalarının ilerlemesini ve başarılarını görmek, bireylere hedeflerine doğru çalışmaları için ilham verebilir ve motive edebilir. Grup üyeleri ayrıca birbirlerini harekete geçmekten ve ilerleme kaydetmekten sorumlu tutabilirler.

Grup mentorluk hizmetleri, aynı anda birden fazla kişiye mentorluk yapma ihtiyacının olduğu eğitim kurumlarında, meslek birliklerinde, kurumsal ortamlarda veya topluluk organizasyonlarında özellikle yararlı olabilir. Gelişmiş kişisel gelişime, beceri gelişimine ve başarı için artan fırsatlara yol açabilecek işbirlikçi ve destekleyici bir öğrenme ortamı sunar.

## 5.4 Mentorluk Başarısının Değerlendirilmesi

Mentorluğun başarısını değerlendirmek, mentorluk programının etkinliğini değerlendirmek ve geliştirilecek alanları belirlemek için çok önemlidir. Değerlendirme süreci tipik olarak mentorluk ilişkisinin hem kısa hem de uzun vadeli sonuçlarını ölçmeyi içerir.

Her mentorluktaAKILLI hedeflerinin tamamlanması , ilişkilerin iyi gittiğinin ve mentilerinizin öğrenip geliştiğinin bir göstergesidir. Her ikisi de mentorluk başarısının işaretleridir.

1. **Hedefe ulaşma:** Menti, mentorluk ilişkisinin başlangıcında belirlenen amaç ve hedeflere ulaşıp ulaşmadığını değerlendirin. Bu, öz değerlendirme, menti geri bildirimi ve mentinin mevcut durumunu ilk hedefleriyle karşılaştırarak yapılabilir.

2. **Performans iyileştirme:** Belirli beceriler, iş performansı, akademik başarılar veya kişisel gelişim ile ilgili olsun, mentinin performansındaki herhangi bir gelişmeyi ölçün. Bu, öz değerlendirme, denetçilerden veya öğretmenlerden gelen geri bildirimler veya objektif performans metrikleri yoluyla yapılabilir.

3. **Bilgi ve beceri kazanımı:**Mentininmentorluk ilişkisi sonucunda yeni bilgi ve beceriler kazanıp kazanmadığını değerlendirir. Bu, menti tarafından testler, sınavlar, gösteriler veya kendi kendini raporlama yoluyla değerlendirilebilir.

4. **Davranış değişiklikleri**: Mentinin davranışındaki, tutumlarındaki ve zihniyetindeki değişiklikleri arayın. Mentinin güven, iletişim becerileri, problem çözme yetenekleri veya liderlik nitelikleri gibi alanlarda olumlu değişiklikler gösterip göstermediğini belirleyin. Bu, öz değerlendirme, başkalarından geri bildirim veya mentor veya program koordinatörü tarafından gözlem yoluyla değerlendirilebilir.

5. **Mentee memnuniyeti:** Mentorluk deneyiminden memnuniyetlerini değerlendirmek için mentiden geri bildirim toplayın. Mentorluk ilişkisi hakkındaki algılarını, alınan desteği ve gelişimleri üzerindeki genel etkiyi anlamak için anketleri, röportajları veya odak gruplarını kullanın.

6. **Mentor geri bildirimi:** Mentilerin ilerlemesi ve gelişimi hakkındaki algılarını değerlendirmek için mentorlardan geri bildirim isteyin. Mentorlar, mentinin büyümesi, mentor olarak kendi deneyimleri ve mentorluk sürecinde karşılaşılan zorluklar veya başarılar hakkında bilgi sağlayabilir.

7. **Uzun vadeli etki:** Mentorluk ilişkisinin uzun vadeli etkisini göz önünde bulundurun. Menti, mentorluk ilişkisinden öğrenilen dersleri ve edindiği deneyimleri resmi mentorluk döneminin ötesinde uygulamaya devam edip etmediğini değerlendirin. Uzun vadeli etki, mentorluk programından birkaç ay veya yıl sonra yapılan takip anketleri veya görüşmeler yoluyla değerlendirilebilir.

8. **Organizasyonel veya akademik metrikler:** Mümkünse, mentorluk programının organizasyonel veya akademik metrikler üzerinde herhangi bir etkisi olup olmadığını değerlendirin. Bu, çalışanların elde tutulmasının artması, öğrenci mezuniyet oranlarının iyileştirilmesi, ekip performansının artması veya daha yüksek düzeyde çalışan memnuniyeti gibi faktörleri içerebilir.

9. **Nitel geri bildirim**: Nicel ölçümlere ek olarak, hem mentilerden hem de mentorlardan nitel geri bildirim toplayın. Bu, güçlü yönleri, iyileştirme alanları ve mentorluk programının etkisinin referansları dahil olmak üzere mentorluk süreci hakkında değerli bilgiler sağlayabilir.

10. **Sürekli iyileştirme:** Mentorluk programında geliştirilecek alanları belirlemek için değerlendirme sonuçlarını kullanın. Ayarlamalar yapmak, programı iyileştirmek ve gelecekteki katılımcılar için mentorluk deneyimini geliştirmek için geri bildirimleri dikkate alın.

Nicel ve nitel önlemlerin, hem mentilerden hem de mentorlardan gelen geri bildirimlerin ve hem kısa hem de uzun vadeli sonuçlara odaklanmanın bir kombinasyonunu kullanarak, değerlendirme süreci mentorluk programının başarısı ve etkinliği hakkında değerli bilgiler sağlayabilir.

## 5.5 Test

1. **Mentorluk hizmetleri için bir hedef belirlemek neden önemlidir?**

a. Hedef belirlemek sadece bir mentor için önemlidir.

b. Hedefler belirlemek, başarının sağlanmasında hayati bir faktör oynar.

c. Hedef belirlemek sadece mentiler için önemlidir.

d. Yukarıdakilerin hepsi

2. **AKILLI hedefleri nelerdir?**

a. AKILLI spesifik, ölçülebilir, ulaşılabilir, alakalı ve zamana bağlıdır.

b. AKILLI spesifiktir, ölçülebilir değildir, ulaşılabilir, alakalı değildir ve zamana bağlıdır.

c. AKILLI uluslararası, ölçülebilir, ulaşılabilir, alakalı ve zamana bağlıdır.

d. Yukarıdakilerin hepsi

3. **Birebir mentorluğun amacı nedir?**

a. Mentor ve menti arasında yakın bir bağlantı.

b. Mentor ve menti arasında güven ve karşılıklı anlayış.

c. Mentor ve menti arasında bireyselleştirilmiş destek.

d. Yukarıdakilerin hepsi

**4. Bire bir mentorluk ne içerir?**

a. Destekleyici ilişki, düzenli etkileşim, kişiselleştirilmiş rehberlik

b. Hedef odaklılık, bireysel ilgi, fantezi

c. Ortak hedefler, nadir etkileşim, iyi davranış.

d. İyi davranış, bireysel ilgi

**5. Mentorluk anlaşması nedir?**

a. Mentor ve menti arasındaki taahhütler

b. Ortak çalışmanın tüm dönemi

c. Mentorluk ilişkisini destekler.

d. Yukarıdakilerin hepsi

**6. Mentorluk planının avantajları nelerdir?**

a. Net beklentiler belirler

b. Dürüst iletişim kurun

c. Son tarihler ve hedefler belirleyin

d. Yukarıdakilerin hepsi

**7. Bu mentorluk tarzı genellikle aşağıdakilerle karakterize edilir:**

a. İlgili bir hedefe sahip olan mentiler

b. Gruptaki mentiler, diğer grup üyelerinin öğrenmesini ve gelişimini desteklemekle yükümlüdür.

c. Tüm üyeler konuyu tartışmak için aynı anda toplanır.

d. Yukarıdakilerin hepsi

8. Grup mentorluk hizmetleri, bire bir mentorluğun aksine, aynı anda bir grup bireye mentorluk desteği ve rehberliği sağlamayı içerir.

a. doğru

b. yanlış

9. Grup mentorluğu, atölye çalışmaları, eğitim oturumları, seminerler veya devam eden grup toplantıları gibi çeşitli biçimlerde olabilir:

a. Grup dinamikleri, ortak hedefler ve ilgi alanları

b. Mentor rehberliği, beceri geliştirme, kaynakların verimli kullanımı

c. Akran öğrenimi, ağ oluşturma fırsatları, gelişmiş motivasyon ve hesap verebilirlik

d. Yukarıdakilerin hepsi.

10. Mentorluğun başarısını değerlendirmek, mentorluk programının etkinliğini değerlendirmek ve geliştirilecek alanları belirlemek için önemli değildir.

a. doğru

b. yanlış

11. Mentorlukbaşarısının belirtilerinelerdir:

a. Hedef başarısı, performans iyileştirme, nitel geri bildirim

b. Bilgi ve beceri kazanımı, davranış değişiklikleri

c. Menti memnuniyeti, mentor geri bildirimi, uzun vadeli etki, sürekli iyileştirme

d. Yukarıdakilerin hepsi

12. Nicel ve nitel önlemlerin hem mentilerden hem de mentorlardan gelen geri bildirimlerin ve hem kısa hem de uzun vadeli sonuçlara odaklanmanın bir kombinasyonunu kullanarak, değerlendirme süreci mentorluk programının başarısı ve etkinliği hakkında değerli bilgiler sağlayabilir.

a. doğru

b. yanlış

# 5 Modül . Faaliyetler

## 5.1 Hedef Belirlemenin Önemi

| Faaliyet No. 5.1 | |
|---|---|
| **MODÜL** | Geleneksel Mentorluk Hizmetleri |
| **KONU** | Hedef Belirlemenin Önemi |
| **Etkinliğin başlığı** | Tartışma, vaka çalışması yöntemi |
| **Pedagojik amaç** | Mentorlar hedef belirlemenin önemi hakkında tartışıyor |
| **Hedef grup** | Profesyonel |

| | |
|---|---|
| **Süre (dakika)** | 60 dakika |
| **Ayarlar** | Sınıf |
| Grubun büyüklüğü | 10-12 katılımcı |
| **Yöntem** | Örnek olay incelemesi, tartışma |
| **Araçları** | Kağıt, kalem |

**Etkinliğin açıklaması**

Etkinliğin amacı, AKILLI yöntemi ile hedef belirlemenin önemini anlamak ve belirli problemlere göre hedef belirlemektir.

Üye grubu çiftler oluşturur. Belirli bir vaka çalışması verilir ve grup, davada verilen sorunu çözmek için hedefler belirlemelidir. Hedef, AKILLI yönteminden sonra belirlenmelidir: **spesifik, ölçülebilir, ulaşılabilir, alakalı ve zamana bağlı** ve hedefler oluştururken tüm faktörler göz önünde bulundurulmalıdır.

**Öğrenciler için talimatların metni (profesyoneller)**

1. Form çiftleri.
2. Dava hakkında bilgi edinin.
3. AKILLI'ya göre hedefler belirleyin.
4. Örnek olay incelemesine göre hedef belirleyin
5. Hedefleri diğer gruplarla karşılaştırma

**Özet**

| |
|---|
| Bu alıştırma, mentorların AKILLI'ya göre hedef belirlemenin önemi hakkında düşünmelerine yardımcı olur. Mentor olmak önemli bir gelişim ve öğrenme deneyimidir. Başkalarının öğrenmesine yardımcı olmak, ilk elden deneyim kazanmanın en iyi yollarından biridir. |

## 5.2 Göçmen Kadınlar için Birebir Mentorluk/Mentorluk Anlaşması ve Mentorluk Planı

| Faaliyet No. 5.2. | |
|---|---|
| **MODÜL** | Geleneksel Mentorluk Hizmetleri |
| **KONU** | Göçmen Kadınlar için Birebir Mentorluk/Mentorluk Anlaşması ve Mentorluk Planı |
| **Etkinliğin başlığı** | Mentorluk Planının Oluşturulması |
| **Pedagojik amaç** | Verilen çalışma vakasından sonra bir mentorluk planı oluşturmak için pratik yapmak |
| **Hedef grup** | Profesyonel |
| **Süre (dakika)** | 60 dakika |
| **Ayarlar** | Sınıf |
| **Grubun büyüklüğü** | 10-12 katılımcı |
| **Yöntem** | Kişisel deneyim yoluyla işleme |
| **Araçları** | Kağıt, kalem |
| **Etkinliğin açıklaması** | |

| |
|---|
| Üyeler gruplara ayrılır. Belirli bir duruma göre, her grup hedefleri yazar. Daha sonra eylem planı, hedefe tam olarak nasıl ulaşılacağını belirlemelidir. Mentorluk planı **net beklentiler**belirlemelidir: bu anlaşmalar her bir tarafın (mentor ve menti) gereksinimlerini ana hatlarıyla belirtir. Beklentileri belirlemeli ve parçaları sorumluluklarından sorumlu kılmalıdır. Her ikisinin de ek desteğe ihtiyaç duyduğu alanların belirlenmesine yardımcı olur.<br><br>**Dürüst iletişimkurun:** Her mentor iletişimin nasıl gerçekleşeceğini belirtmelidir. Bu, sorunsuz bir iletişim akışı elde etmeye yardımcı olması gereken kanalları seçmeyi içerir.<br><br>**Son tarihler ve hedefler belirleyin.**<br><br>Anlaşma planı da tartışılmalıdır: mentorluk yüksek düzeyde güven gerektirir ve mentorlar, mentorluk oturumları sırasında paylaşılan tartışmaların ve bilgilerin gizliliğini sağlar. |
| **Öğrenciler için talimatların metni (profesyoneller)** |
| 1. Form çiftleri<br>2. Çalışma vakası hakkında bilgi edinin.<br>3. AKILLI'ya göre belirlenen hedefler hakkında bilgi edinin.<br>4. Mentorluk planını belirleyin<br>5. Mentorluk anlaşmasını tartışın. |
| **Özet** |

| |
|---|
| Kendi deneyimleri sayesinde, mentorlar kendilerini gerçekçi belirlenmiş hedeflere göre gerçekçi mentorluk planları belirlemeye teşvik etmeyi öğrenirler. Bu görev, akıl hocası tarafından mentilerle, bu durumda göçmen kadınlarla da yapılabilir. Mentor olmak önemli bir gelişim ve öğrenme deneyimidir. |

## 5.3 Grup Mentorluk Hizmetleri

| Faaliyet No. 5.3. | |
|---|---|
| **MODÜL** | Geleneksel Mentorluk Hizmetleri |
| **KONU** | Grup Mentorluk Hizmetleri |
| **Etkinliğin başlığı** | Grup mentorluğu edinme |
| **Pedagojik amaç** | Diğer mentorlarla birlikte çalışmak için pratik yapmak |
| **Hedef grup** | Profesyonel |
| **Süre (dakika)** | 0 dakika |
| **Ayarlar** | Sınıf |
| **Grubun büyüklüğü** | 10-12 katılımcı |
| **Yöntem** | Dinlemek, dikkati anlamak |
| **Araçları** | -- |
| **Etkinliğin açıklaması** | |

| |
|---|
| Katılımcılar iki gruba ayrılır. Gruplar birlikte bir konu seçerler (örneğin, topluma entegrasyon, iş arama...) göçmen kadınlarla çalışacakları konu. Grupta, öğrenme ve gelişim amacıyla işbirliği yapmak için toplu olarak gelen 3+ mentiden oluşan bir grupla 2 mentor olacaktır. Egzersizin amacı, mentorun, diğer kişinin bakış açısını kabul etmenin, kendi görüşlerini ve değerlerini arka plana koymanın nasıl bir şey olduğunu deneyimlemesidir. |
| **Öğrenciler için talimatların metni (profesyoneller)** |
| 1. 5 üyeden oluşan bir grup oluşturun. İkisi mentor ve üçü menti olacak.<br>2. Üzerinde çalışılacağı bir konu bulun...<br>3. Bir grup içinde birlikte hedefler belirleyin. AKILLI metodu kullanın<br>4. Birlikte bir mentorluk anlaşması yapın.<br>5. Bir mentorluk planı belirleyin.<br>6. Seçilen konu üzerinde çalışmaya başlayın.<br>7. 30 dakika sonra rolleri değiştirin. |
| **Özet** |
| Grup mentorluk hizmetleri, ortak ilgi alanlarını, hedefleri veya ihtiyaçları paylaşan bir mentor ve bir grup mentiyi bir araya getirerek, katılımcıların kolektif içgörü ve deneyimlerden yararlanabilecekleri destekleyici bir öğrenme ortamı yaratır.<br><br>Mentor olmak önemli bir gelişim ve öğrenme deneyimidir. Başkalarının öğrenmesine yardımcı olmak, ilk elden deneyim kazanmanın en iyi yollarından |

| |
|---|
| biridir. |

## 5.4 Mentorluk Başarısının Değerlendirilmesi

| Faaliyet No. 5.4. | |
|---|---|
| **MODÜL** | Geleneksel Mentorluk Hizmetleri |
| **KONU** | Mentorluk Başarısının Değerlendirilmesi |
| **Etkinliğin başlığı** | **Hedefe dayalı değerlendirmeler,** hedeflere ulaşılıp ulaşılmadığını ölçer (S.M.A.R.T. Goals'ı şiddetle tavsiye ederiz). **Süreç bazlı** değerlendirmeler güçlü ve zayıf yönleri analiz eder. **Sonuç bazlı** değerlendirme sonuçları ölçer. |
| **Pedagojik amaç** | Değerlendirme yöntemlerini uygulamak. |
| **Hedef grup** | Profesyonel |
| **Süre (dakika)** | 30 dakika |
| **Ayarlar** | Sınıf |
| **Grubun büyüklüğü** | 10-12 katılımcı |
| **Yöntem** | Kişisel deneyim yoluyla işleme |
| **Araçları** | -- |
| **Etkinliğin açıklaması** | |

Bu alıştırmanın amacı, mentorların hem kendi mentorluk süreçlerini hem de meslektaşlarının mentorluk süreçlerini değerlendirmeleridir.

Katılımcılar küçük gruplar oluşturur. Mentorlar seçilen bir konu için belirlenen hedefleri (AKILLI metodundan sonra) tartışırlar. Mentorlar mentorluk planını tartışır. Katılımcılar belirlenen hedeflere ulaşılmasını, mentorluk sürecinin güçlü ve zayıf yönlerini değerlendirir. Değerlendirmelerin son noktası elde edilen sonuçların tartışılmasıdır.

## Öğrenciler için talimatların metni (profesyoneller)

1. Form grupları.
2. Belirlenen hedefleri tartışın (AKILLI yönteminden sonra).
3. Belirlenen mentorluk planını tartışın.
4. Hedef belirledikten sonra, seçilen konuda başarılıysa değerlendirme yapın.
5. Süreç bazlı bir yöntemden sonra değerlendirme yapar. Mentorluk sürecinin güçlü ve zayıf yönlerini analiz edin.
6. Mentorluk sürecinin elde edilen sonuçlarını ölçmek için sonuca dayalı yöntemlerden sonra değerlendirme yapın.

## Özet

Mentor olmak önemli bir gelişim ve öğrenme deneyimidir. Başkalarının öğrenmesine yardımcı olmak, ilk elden deneyim kazanmanın en iyi yollarından biridir.

Mentorluğun başarısını değerlendirmek, mentorluk programının etkinliğini değerlendirmek ve geliştirilecek alanları belirlemek için çok önemlidir. Değerlendirme süreci tipik olarak mentorluk ilişkisinin hem kısa hem de uzun vadeli sonuçlarını ölçmeyi içerir.

# 6 Modül Uzaktan Mentorluk Hizmetleri

## 6.1 Uzaktan Mentorluk Hizmetlerinin Türleri

Mentorluk, insanların başarılı olmalarına yardımcı olmak ve özellikle dezavantajlı gruplara (örneğin, işsizler, gençler ve göçmenler) mesleki gelişim fırsatları sunmak için çeşitli stratejilerin sunulduğu bir süreçtir. Mentorluk niteliklerine sahip olanlar, bireylere potansiyellerine ulaşmak için ihtiyaç duydukları güveni, değerli kaynaklara erişimi ve becerileri kazandırmaya yardımcı olabilir. Örneğin, mentorluk hizmetinin, algılanan sosyal desteği ve özgüveni artırarak göçmen kadınları sosyal olarak güçlendirerek entegrasyonu kolaylaştırabileceği öne sürülmüştür (Gover ve ark., 2022). Bireylerin sosyal gelişimine katkı sağlayan mentorluk hizmetleri üç farklı şekilde yürütülebilir. Birebir mentorluk (1), grup mentorluğu (2) ve uzaktan mentorluk hizmetleri (3). Birinci ve ikinci mentorluk hizmetleri türleri daha yaygın olarak geleneksel mentorluk hizmetleri olarak bilinir ve aşağıda kısaca açıklanmıştır;

1. Birebir mentorluk: Menti ve mentor belirli bir program/proje aracılığıyla veya kendi başlarına bir araya gelirler. Menti-mentorikilisi, resmi bir mentorluk programı/projesi ile oluşturulan bir plana ya da zamanı ve programı birlikte belirledikleri bir yapı çerçevesinde katılırlar.
2. Grup mentorluğu: Tek bir mentorun bir grup menti ile bir araya geldiği süreci ifade eder. Mentor, gruptaki tüm bireylerin sosyal geçmişini dikkate alarak,

aynı sürecin her birey için nasıl ilerleyeceğinden, faaliyetlerin hızından ve yönünden sorumludur.

3. Uzaktan mentorluk hizmetleri: Birinci veikinci tip mentorluk hizmetlerine benzer şekilde, menti/menti grubu ile mentorun farklılokasyonlarda bulunduğu bir mentorluk sürecini ifade eder . Aynı zamanda "sanal" mentorluk, "telementorluk" veya "e-mentorluk" olarak da adlandırılabilir. Bu bölüm daha çok uzaktan mentorluk hizmetlerine odaklanmaktadır.

Birinci ve ikinci mentorluk hizmetleri türlerinde kısaca özetlendiği gibi, geleneksel mentorlukhizmetleri, mentor ve mentinin fiziksel olarak buluştuğu ve yüz yüze etkileşime girdiği durumlarda ortaya çıkar. Günümüzdünyasında, bu artık bir zorunluluk değildir. Özellikle COVID-19 pandemisi döneminde yüz yüze iletişimi azaltmak için alınan sokağa çıkma yasağı kararları, kişilerarası iletişim biçimini dijital ortama taşımış, bu tür iletişimi hiç yaşamamış olanlar için bile hızlı bir adaptasyon süreci yaşanmıştır. Teknolojideki ilerlemeler ve insanların bu teknolojilere adaptasyonundaki kaçınılmaz artışla birlikte, mentorluk hizmetleri için yeni fırsatlar ortaya çıkmış ve bu hizmetler için eş zamanlı/yüz yüze görüşme programını koordine etme ihtiyacı ortadan kalkmıştır (Duff, 2000). Yüz yüze değil teknoloji kullanılarak yürütülen bir mentorluk ilişkisini ifade eden e-mentorluk, Single ve Muller (2001) tarafından şu şekilde tanımlanmıştır:

"Daha kıdemli bir birey (mentor) ile daha az yetenekli veya deneyimli bir birey (protégé) arasında, öncelikle elektronik iletişimleri kullanarak kurulan ve çırağın başarılı olmasına yardımcı olmak için becerilerini, bilgisini, güvenini ve kültürel anlayışını geliştirmeyi ve büyütmeyi amaçlayan, aynı zamanda mentorun gelişimine de yardımcı olan bir ilişki." (s.108)

Yukarıdaki tanım göz önüne alındığında uzaktan mentorluk hizmetlerinin senkron (1) ve *asenkron* (2) olmak üzere iki farklı tipte gerçekleştirilebileceğini söylemek mümkündür:

1. Online senkron mentorluk sürecinde menti ve mentor eş zamanlı iletişim kurar. Bu iletişim türünde, uzaktan iletişime olanak sağlayacak teknolojiler için ses, metin ve video hizmetlerinin kullanılmasını sağlayan yazılımlara ihtiyaç duyulmaktadır . Örneğin, zaman farkının olduğu farklı yerlerde bulunan bir mentor-menti çifti, her iki taraf için de uygun bir çevrimiçi toplantı planlayabilir ve görüntülü sohbet yazılımı (örneğin, Zoom, Skype) aracılığıyla aynı anda buluşabilir. Bu tür uzaktan mentorluk hizmetlerinde iletişim anlık olduğu için mentor geri bildirimi, rehberliği ve menti için öneriler anlık olmaktadır. Konuşma akışı daha doğaldır; Bu, her iki tarafın da, özellikle konuşma farklı konularda olduğunda veya ek açıklama gerektiğinde, özgürce ve sürekli olarak iletişim kurmasını sağlar. Bununla birlikte, mentorlar ve mentileroldukça değişken programlara sahip olabilir; Ortak ve tutarlı toplantı saatleri bulmak zor olabilir. Ayrıca, teknolojik fırsatlara sınırlı erişim veya tercihlerde farklılıklar olabilir. Teknolojik fırsatlara erişimde sınırlamalar veya tercihlerde farklılıklar olabilir. Taraflardan biri elektronik platformlardan birini kullanmayı tercih ederken, diğer taraf farklı bir öneride bulunabilir. Ek olarak, birçok telekomünikasyon teknolojisi yalnızca belirli cihazlarla uyumludur, bu nedenle bağlantı kurmak için ortak bir ortam bulmak zaman alabilir. Mentor ve menti, zaman farkının önemli olduğu yerlerde yaşayabilir (örneğin, Türkiye'deki zaman farkı ABD'den sekiz saat ileridedir). Bu nedenle, sadece ortak bir toplantı saati bulmak değil, aynı zamanda farklı saat dilimikavramının net bir şekilde altını çizmek de gereklidir.

2. Teknoloji ayrıca çevrimiçi asenkron mentorluk sürecinde de kullanılmaktadır. Ancak mentor ile menti arasındaki iletişim bu süreçte eş zamanlı değildir. e-postalar ve çevrimiçi tartışma platformları bu tür iletişimlere örnektir. Bir mesaj yazan kişinin (mentor veya menti) alıcının mesajı almasını beklemesi ve ardından cevap vermesi gerekir. Bu tür mentorluk hizmetlerinde, iletişim gerçek zamanlı olarak gerçekleşmez,bu nedenle ortak toplantı zamanlarını planlama ihtiyacı gereksiz hale gelir. Asenkron iletişimde kullanılan çoğu teknoloji otomatik kayıt ile öne çıkar (örneğin, sesli mesajlar, e-postalar, çevrimiçi tartışma panoları). Farklı saat dilimlerindeki mentorlar ve mentiler, mesajoluşturma ve yanıtlamakonusunda esnekliğe sahiptir . Konuşmalar genellikle bu tür uzaktanmentorluk hizmetinde kaydedildiğinden, her iki taraf da geri dönebilir ve mesajları dikkatlice yenidenokuyabilir . Bununla birlikte, karşılıklı etkileşim aynı anda sağlanamadığından, anlık duygusal davranışlarla (örneğin, yüz ifadelerinde empati ifadesi) alınan geri bildirimlerden yoksun bir mentor-menti ilişkisi ortaya çıkabilir ve bu da gecikmiş veya daha az samimiyete yol açabilir. Yine karşılıklı etkileşimin olmadığı durumlarda iletişim doğal akışında ilerleyemeyebilir. Sonuç olarak, etkileşimin doğal akışında ele alınması gereken konular yüzeysel olarak geçirilebilir. Asenkron bir mentorluk sürecinde katı bir toplantı programı olmadığından, mentor ve mentinin süreci zamanında takip etmek için daha fazla öz disipline ihtiyacı olabilir.

## 6.2 Mentorluk/Hazırlık için Dijital İçerik Nasıl Oluşturulur

Uzaktan mentorlukhizmetleri,menti ile güvenilir ve olumlu bir ilişki kurmayı amaçladığından, yüz yüze mentorlukiçin olduğu gibibu hizmetin içeriğinin nasıl hazırlandığı da esastır . Dijital içerikler hazırlanırken hedeflenen mentorluk programının hangi ihtiyaca yönelik ortaya çıktığı belirlenmelidir. İyi yönetilen bir program doğruluğu ve verimliliği artırır, güvenilirlik sağlar ve ilerlemeyi

ölçmenize ve iyileştirmenin gerekli olduğu alanları etkili bir şekilde belirlemenize olanak tanır. Dijital içeriğin planlama ve hazırlık aşaması, mentorluk programınızı nasıl yöneteceğinize, uygulayacağınıza ve değerlendireceğinize dair bir yol haritası oluşturmanıza olanak tanır. Unutulmamalıdır ki ilerleyen aşamalarda şartlara ve deneyimlere göre planlar değişebilir. Örneğin, başka bir ajans veya grupla ortaklık yapıyorsanız, hazırlık sürecinde farklı görüşler ve geri bildirimlernedeniyle değişiklik yapma olasılığı artabileceğinden, bu aşamada yapılan kararlarınınçoğu etkilenecektir.

İçerik hazırlama sürecinde belirlenen hedefler kapsamında hangi popülasyondan (e.g., göçmenler) bireylerin bu amaçlar doğrultusunda mentorluğa ihtiyacı vardır. Tanımlanan popülasyon, demografik özellikler (örneğin, cinsiyet ve yaş)açısındanmümkün olduğunca kesin bir şekilde tanımlanmalıdır (örn, genç ve orta yaşlı göçmen kadınlar). Dijital içerik hazırlarken bir diğer öncelikli konu da mentorluk programının hedeflerinin belirlenmesidir (örn, sosyalleşme, kariyer gelişimi, akademik destek). Hedef kitlenin okuryazarlık oranını artırmayı mı yoksa akademik olarak geliştirmeyi mi hedefliyorsunuz? Yoksa hedeflenen grubun sosyal becerilerini ve başkalarıyla ilişkilerini geliştirmelerine yardımcı olmak ister misiniz? Yoksa iş, potansiyel kariyer yolları ve başarılı olmak için ihtiyaç duyacakları becerileri öğrenmelerine yardımcı olmaya mı odaklanıyorsunuz ? Daha sonra belirlenen hedeflere ulaşmak için mentorluk sağlayabilecek kişiler/uzmanlar belirlenmelidir. Böylece içerik,mentorlar, mentiler ve (varsa) sürece sponsor olan kuruluşlar için beklenen çıktılara göre hazırlanmalıdır . Bu içerikler için görüşmelerin ne zaman, ne sıklıkta ve ne kadar süreyle yapılacağınabaşlangıçta karar verilir.

Uzaktan mentorluk hizmetinde yüz yüze iletişim eksikliği olduğu için birebir mentorluk süreçlerinde olduğu gibi güçlü sosyal ilişkiler geliştirmek daha zor olabilir. Bu

nedenle, dijital içerik hazırlama sürecindeki bu tür zorluklar göz önüne alındığında, elde edilebilecekler gerçekçi olmalıdır. Örneğin, birincil odak noktası, planlı ve tutarlı bir toplantı programı oluşturmak gibi minimum hedeflere ulaşmak olabilir. Katılımcıların sırdaşlık ve mahremiyeti korunmalıdır (bölüm 6.4'te daha ayrıntılı olarak tartışılacaktır.). Senkron bir toplantıda buluşma sıklığı(örn., bir saat, haftada üç gün) veya asenkron iletişim (örn., daha güçlü bir sosyal bağ geliştirmek içinhaftada en az bir kez posta alışverişinde bulunulması) kararlaştırılmalıdır. *Yazarak*iletişim (örneğin e-posta) gerektiren asenkron mentorluksürecinde,mentilere açılabilecek ve onları daha fazla yazmaya teşvik edebilecek yapılandırılmış etkinliklere odaklanılmalıdır. Benzer şekilde, senkronize online toplantıların yapıldığı durumlarda, mentor-menti çifti için ayrılan sürede mentinin kendisini daha sözlü olarak ifade etmesini kolaylaştıran süreç yönetimi olmalıdır.

## 6.3 Dijital Mentorluk Hizmetleri Nasıl Sağlanır?

Bu hizmetin nasıl verildiği, mentorluk programınızın dijital içeriğinin hazırlanması süreci kadar önemlidir. Bu süreçte dikkat edilmesi gereken önemli konular şu dört başlık altında ele alınabilir: 1) potansiyel mentor-menti çiftini bir araya getirmek; 2) karşılıklı bağlılık ve takip; 3) amaçlı etkileşimler; ve 4) teknoloji aracılığıyla veya mümkünse ara sıra yüz yüze toplantılar.

1. Öncelikle mentor ve mentinin güvendiği bir "garantör" (kişi veya kurum) aracılığıyla görüşme sürecinin kolaylaştırılması gerekmektedir . Toplantı sürecinde bir eşleşmenin uygun olduğuna dair güveni artırmak için hem mentiyi hem de mentoru tanıyan birinden / veya bir kurumdan resmi veya gayri resmi tavsiyeler alınmalıdır . Örneğin, ulusal veya uluslararası kurumlar tarafından finanse edilen bir proje aracılığıyla hedeflenen mentor-menti

ilişkisinin kurulması daha kolay olabilir. Alanında uzman bir mentor ve hedef gruptan menti ile sosyal veya kurumsal ilişkisi olan biri bu maçı başlatabilir. Mentor ve menti eşleştirmelerinin genellikle ortak uzmanlık alanlarına dayanması beklenebilir (örn, iş tecrübesi olan iki kişi). Ancakher iki tarafın da böyle ortak bir uzmanlık alanına sahip olması şart değildir. İlgili alanda desteğe ihtiyaç duyan bir uzman vementi(ler) de iletişim tarzlarına ve işbirlikçi iş ahlaklarına uygun olarak bir araya gelebilmekte, bu faktörler potansiyel çatışmaları en aza indirerek daha verimli bir mentor-mentiçift/grup oluşumunu kolaylaştırabilmektedir.

2. Kişi rolünü profesyonel bir görevin parçası olarak gördüğü için, mentor ilgili görevler / faaliyetler tamamlandıktan sonra yükümlülüğün yerine getirildiğini hissedebilir. Bununla birlikte, menti ile etkileşimlerin bir yükümlülük olarak değil, bir taahhüt olarak görülmesi önerilir. Mentorluğu bir taahhüt olarak görmenin aynı zamanda menti-menti ilişkisini geliştirmeyi de taahhüt ettiği düşünülmektedir. Başka bir deyişle, tüm sürecin yapılandırılmış mentorluk döneminin ötesinde devam etme potansiyeli ile bir ilişki olarak görüldüğü daha kişiselleştirilmiş bir yaklaşım sunulması önerilmektedir. Kısacası, mentorlar, yapılandırılmış hizmet süresinin ötesinde devam eden mevcut sosyal ilişkiüzerine inşa etmeye açık olmalıdır. Bu şekilde yürütülebilecek bir süreç, karşılıklı öğrenmenin gerçekleştiği diyaloglarda her iki tarafın da rahat olduğu bir ortaklık duygusunun geliştirilmesine de yardımcı olur. Dahası, buradaki taahhütler sadece sosyal ilişkileri geliştirmek için soyut ifadeler içermez. Yani mentor, mentorluk hizmeti sırasında ne tür somut çıktılar/faydalar elde edilebileceğini vurgulamalıdır. Daha sonra, taahhütler önceliklendirilerek takip edilmelidir. Taahhütleri yerine getirirken duyarlı ve zamanında olmak ,mentinin sürece sürekli katılımına ve önemsendiğini hissetmesine katkıda bulunur. Başarılı mentorluk ancak mentimentordan rehberlik ve tavsiye almaya

istekli olduğunda vementor da düşünceli rehberlik ve tavsiye vermeye eşit derecede hazır olduğunda gerçekleşebilir . Böyle bir yaklaşımın, mentiler için mentorluk deneyimi için daha derin bir şükran geliştirmeye yardımcı olduğu düşünülmektedir, bu da karşılıklı meslektaşlık ve arkadaşlık duygularına dönüşebilir. Bu nedenle, mentor-menti çifti birbirlerine karşı sorumlu olmaya zorlanacağı için hizmet süreci daha verimli hale gelebilir (örneğin, her iki taraftan da kaynaklanabilecek nedenlerle toplantıları iptal etme olasılığı daha düşüktür).

3. Farklı lokasyonlarda bulunmak, kolay ulaşılabilirlik sağlayan coğrafi yakınlık avantajını ortadan kaldırır. Uzaktan mentorluk toplantılarından önce planlama ve hazırlık çok önemlidir, çünkü soru sormak için uğrama seçeneği yoktur. Mentorluk hizmetinin başarısı, mentor-menti çiftinin yakın bir ilişki geliştirmesine ve sürdürmesine bağlıdır - ki bu zaman alır - ve toplantı zamanlarının planlı ve tutarlı olması sağlanmalıdır. Mentor-menti çiftinin bir yıl boyunca haftada en az 4 saat buluşması önerilir. İş planı gibi bir araç, ilerlemeyi izlemeye yardımcı olacak hedefleri, sonuçları ve son tarihleri belirlemek için kullanılabilir. Örneğin görüşmenin en başında hem menti (işi varsa) hem de mentor için mülakatın en başında mesai saatlerine denk gelmeyecek şekilde bir plan yapmak dikkat edilmesi gereken önemli konulardan biridir. Benzer şekilde, menti çocukları için birinci basamaktan sorumluysa, uygun zamanlar belirlenmeli ve tercih edilmelidir. Bu hazırlık ve planlama süreci sadece mentorun yükümlülüğü olmamalı, bu durum mentiye de ifade edilmelidir. Örneğin, mentorluk toplantılarından önce sorulacak sorular veya tartışılacak konular hakkında düşünmek, etkileşimleri daha üretken hale getirmeye yardımcı olabilir; Bu nedenle, mentormentileri bu tür girişimlere teşvik etmelidir. Bununla birlikte, planlı bir şekilde sıkı bir gündemin olmamasının, çeşitli konularda anlamlı konuşmalarla sonuçlanan iş-yaşam

entegrasyonu etrafında organik tartışmalar için bir fırsat ve ekstra zaman sağlayabileceği belirtilmelidir . Bu nedenle, önceden hazırlanmanın yanı sıra, toplantılardan çıkabilecek doğal tartışmalara / sohbetlere açık olunmalıdır . Sonuç olarak, belirli bir amaca hizmet eden bir iletişim sürecinde, mentorlukoturumları/ yazışmaları, hem mentinin hem dementorunpsikososyal (örn., güven duygusu, esenlik, mutluluk) göz ardı edilmemesi gereken gelişim süreçleri.

4. Dijital mentorluk sağlarken, sosyal bağları ve her iki tarafın da konuşmaya iyi odaklanmış dikkatini teşvik etmek için telefon toplantıları yerine video konferans ve telekonferans teknolojisini kullanmak daha verimli olabilir. Bu şekilde, teknoloji uzaktan mentorluktamentor ve mentor arasındaki coğrafi boşluğu kapatmaya yardımcı olabilir. Düzenli ve tutarlı toplantı saatleri sürekliliği kolaylaştırır ve zamanlama teknolojisi, bir takvimde yinelenen toplantılar düzenlemeyi mümkün kılar (örneğin, yalnızca menti ve mentorun ortak olarak görebileceği çevrimiçi bir takvim uygulaması kullanarak). Ancak, farklı saat dilimlerine dikkat etmek ve takvim planlamasını buna göre ayarlamak önemlidir. Etkileşime giren kişiyi görmek, yüz ipuçlarını tanımaya ve beden dilini yüz yüze bir toplantıya benzer şekilde okumaya izin verebilir. Bu tür görüşme ortamları, oturum sırasında başka bir kişiye (örneğin, başka bir menti) yanıt e-postaları göndermek gibi çoklu görev çabalarını da sınırlar. Ancak mümkünse menti-mentorçiftinin kişisel olarak tanışması için fırsatlar sağlanması sosyal bağı destekleyecektir. Bu bakımdan, davet edilen ziyaretler veya etkinlikler sırasında (mümkünse) yüz yüze görüşme fırsatları yaratmak faydalı olacaktır.

## 6.4 Kişisel Verilerin Korunmasının Önemi

Mentorluk programına menti olarak dahil olan bireylerin kişisel verileri eğitim ve rehberlik faaliyetleri kapsamında toplanmaktadır. Kişisel veriler, kişiyi tanımlayan herhangi bir bilgi olarak ifade edilebilir. Bir bireyinadı, yaşı, cinsiyeti, eğitim durumu, mesleği, adresi, sağlık durumu ve medeni durumu gibi demografik bilgiler, teknolojideki ilerlemeyle sosyal medya hesapları ve e-posta adresleri gibi bilgilerin yanı sıra kişisel veriler kategorisine dahil edilmektedir.Kişisel verilerin tanımları incelendiğinde, açıklamalar farklı faaliyetler/amaçlar için geniş olabilir; Kişisel veriler kapsamında hangi tür bilgilerin kullanılabileceğiile kesinolarak sınırlı değildir. Bu nedenle mentorluk programının amacına göre hangi kişisel bilgilerin toplanacağı ve işleneceği konusunda sınırlar koymak gerekmektedir. Toplanacak verilerin sınırlandırılması, mentorların veri işleme, mentinin gizliliğinin korunması, kişisel verilerin saklanması ve yok edilmesi konularında kolaylık sağlamaktadır.

Mentorlar, rehberlik ettikleri mentilere uygun eğitim faaliyetleri düzenlemek için mentilerininkişisel bilgilerineerişebilirler. Mentorlar, kişisel bilgilerinin nasıl işlendiği konusunda mentilerini bilgilendirmelidir. Kişisel bilgilerin nasıl korunduğu ve işlendiğine dair bilgiler hem mentora hem de kuruma olan güveni artırır. Mentor ve menti arasındaki gizli ilişki ,mentorluk programının etkinliğini artırmaya yardımcı olur. Mentor, mentilerin kişisel bilgilerini aşağıdaki nedenlerle toplar ve kullanır;

- **Yasaya uygunmentilerin kaydının tutulması:**Mentilerin kaydının tutulması hem rehberlik faaliyetlerinin planlanmasında hem de mentilerin düzenli takibinde faydalıdır.

- **Mentorluk faaliyetleri kapsamında yürütülen eğitim ve faaliyetlerin yönetilmesi:** Düzenlenecek etkinliklerinmentilerin demografik özelliklerine göre planlanması gerekebilir. Böylece her mentinin ihtiyacına göre yönlendirilerek en iyi hizmeti alması sağlanabilir. Örneğin, mentilerin yüz yüze mentorluk alma şansını sınırlayan durumlarda, örneğin mentinin tam zamanlı bir işi olduğunda veya bakacak bir çocuğu olduğunda olduğu gibi, mentilerin uzaktan mentorluk hizmetlerine yönlendirilebilir . Bu bakımdan kişisel verilere erişim mentor için önemlidir.
- **Mentormentilerin gelişimlerini takip etmek:** Mentor, mentorlarının gelişimlerini takip etmek amacıyla, rehberlik hizmetlerine ilişkin testleri kişisel veriler kapsamında **mentilerine** uygulayabilir ve değerlendirme yapabilir. Bu değerlendirme sonucunda mentinin performansına bağlı olarak iyileştirme girişimleri gerçekleştirilebilir.

Mentilerinmentorluk faaliyetlerine katılmalarını takip etmek, mentilere verilen eğitim ve rehberliğin planlanmasını yönetmek, mentilerin gelişimlerini takip etmek amacıyla toplanan kişisel veriler belirli kurallara göre işlenmekte ve saklanmaktadır. Mentor, topladığı kişisel verileri aşağıdaki ilkelere uygun olarak değerlendirir;

- Mentor, kişisel verileri güncel tutarak veri koruma yükümlülüklerine uyar. Örneğin, daha önce işsiz bir menti tam zamanlı çalışmaya başladığında, aldığımentorluk hizmetinin kesintiye uğramaması için iş durumunun güncellenmesi hayati önem taşır. Bu durumda menti yüz yüze mentorluktan uzaktan mentorluğageçebilir .
- Mentor, kişisel verileri gizlilik politikasına uygun olarak saklar. Mentorunmenti hakkında aldığı kişisel bilgiler ve rehberlik hizmetleri sırasında mentor ile menti arasında yapılan konuşmalar gizlidir ve mentinin izni olmadan paylaşılamaz

veya işlenemez. Gizlilik sayesinde, mentor ve menti arasında güven ilişkisi kurularak verilen hizmetlerden maksimum verim elde edilebilir.

- Mentor, kişisel verileri gereğinden fazla toplamaz. Böylece veri kalabalığının önüne geçilebilir ve mentinin mahremiyetine çok fazla girmeyerek güven ilişkisi zarar görmez.
- Mentor kişisel verileri kayıp, kötüye kullanım ve yetkisiz erişime karşı korur. Her bir mentinin kişisel verilerine, yalnızca verileri güvenli, sanal veya fiziksel bir ortamda işlemeye yetkili olanlar tarafından erişilebilmelidir.
- Mentor, kişisel verilerin korunması için uygun teknik önlemlerin alınmasını sağlar. Verilerin korunduğu sanal veya fiziksel ortamın güvenlik önlemleri çeşitli yollarla sağlanmaktadır.
- Mentor, belirtilen sürenin sonunda kişisel verileri yok eder. Mentilerin verileri, mentorluk hizmeti tamamlandıktan sonra belirli bir süre saklanır ve süre sonunda kurallara uyularak imha edilir. Bu sayede mentilerin verileri güvende kalmaktadır.

Mentorlar program planlamasına yardımcı olmak için kişisel verileri toplayıp işlerken, mentilerde sağladıkları kişisel veriler üzerinde söz sahibidir. Mentiler, mentorluk programı kapsamında verilerini koruma konusunda birçok hakka sahiptir .Mentilerin hakları aşağıdaki gibidir:

- Kişisel veri işlenip işlenmediğini öğrenebilir.
- Verilerin işlenme amacını ve hangi verilerin kullanıldığını açıklayabilir.
- Kişisel verilerin eksik veya yanlış işlenmiş olması hâlinde düzeltme talebinde bulunabilir . Hizmetin kalitesi ve sürekliliği güncel verilerle daha iyi sağlanır.
- Kişisel verilerin silinmesini veya yok edilmesini talep edebilir.

- Kişisel verilerin işlenmesine ilişkin rızasını program süreci içerisinde istediği zaman sona erdirebilir. Mentiler, kendilerini rahat hissetmedikleri takdirde verilerine erişimi durdurma hakkına sahiptir.
- Yurt içinde veya yurt dışında kişisel verilerin aktarıldığı üçüncü kişileri bilmek isteyebilir.

Bu bağlamda mentorların, mentilerin kişisel verilerinin ne olduğunu, neden toplandığını ve nasıl korunması gerektiğini bilmeleri gerekmektedir.Mentilertoplanan kişisel verilerde de söz sahibidir.Mentorların bu sorulara cevap vermeleri vementilerinhizmetlerini tamamlama haklarına erişmelerine ve verilerinin nasıl kullanıldığı, korunduğu ve kimlerle paylaşıldığı ile ilgili bilgilere erişmek istedikleri durumlarda bilgilendirilmiş onam almalarına yardımcı olmaları açısından büyük önem taşımaktadır,

## 6.5 Test

**1. Aşağıdakilerden hangisi mentorluk hizmeti türüdür?**

a. Grup mentorluğu

b. Bire bir mentorluk

c. Uzaktan mentorluk

d. Tümü

**2. Aşağıdakilerden hangisi uzaktan mentorluk hizmeti türüdür?**

a. E-mentorluk

b. Eşzamanlı

c. Telementorluk

d. Dijital Mentorluk

**3. Asenkron mentorluk süreci hakkında aşağıdakilerden hangisi doğrudur?**

a. Anlık duygusal davranışlardan (örneğin, yüz ifadeleri) geri bildirim almayan bir süreçtir.

b. Mentor ve menti arasındaki iletişim senkronize değildir

c. Mentor ve mentinin süreci zamanında takip edebilmesi için daha fazla öz disipline sahip olması gerekebilir.

d. Tümü

**4. Uzaktan mentorluk hizmeti sürecinde içerik hazırlarken aşağıdakilerden hangisine dikkat edilmelidir?**

a. Hangi bireylerin mentorluğa ihtiyaç duyduklarını belirlemek gerekir

b.Hedef nüfus, demografik özellikler açısından mümkün olduğunca spesifik olarak tanımlanmalıdır

c. Mentorluk hizmetinin amacı belirlenmelidir

d. Tümü

**5. Uzaktan mentorluk hizmeti için içerik hazırlarken dikkat edilmesi gereken amaçlardan hangisi şunlardan biri olabilir?**

a. Hedef kitlenin okuryazarlık oranının artırılması

b. Hedef kitlenin sosyal becerilerinin geliştirilmesi

c. Hedef kitleyi iş ve potansiyel kariyer yolları için gerekli beceriler hakkında bilgilendirmek

d. Tümü

**6. Uzaktan mentorluk hizmeti için içerik hazırlarken dikkat edilmesi gereken konulardan hangisi değildir?**

a. İçerik hazırlarken gerçekçi olun

b. Planlı ve tutarlı bir toplantı programı oluşturmak ikincil bir konu olmalıdır.

c. Katılımcıların gizliliği ve mahremiyeti korunmalıdır

d. Uzaktan mentorlukta asenkron mu yoksa senkron mu olduğuna bağlı olarak farklı stratejiler izlenebilir.

**7. Dijital mentorluk hizmeti verirken aşağıdakilerden hangisi önemli bir husustur?**

a. Potansiyel mentor-menti çiftini bir araya getirmek

b. Karşılıklı bağlılık ve takip

c. Anlamlı etkileşimler

d. Tümü

**8. Dijital mentorluk hizmeti verme süreci ile ilgili aşağıdaki ifadelerden hangisi yanlıştır?**

a. Mentor, görevler/faaliyetler tamamlandıktan sonra yükümlülüğünü tamamladığını hissetmelidir

b. Mentor, menti ile etkileşimlerini bir zorunluluktan ziyade bir taahhüt olarak görmelidir

c. Mentorlar, menti ile hizmetin ötesinde devam eden mevcut sosyal ilişkiyi ilerletmek için açık olmalıdır

d. Tümü

**9. Dijital mentorluk hizmeti verme süreci hakkında aşağıdakilerden hangisi doğru bir ifadedir?**

a. Telefon toplantıları yerine video konferans teknolojisini kullanmak daha verimli olabilir

b. Farklı saat dilimlerine dikkat etmek ve takvim oluşumlarını saat farkına göre ayarlamak önemlidir

c. İlerlemeyi izlemeye yardımcı olacak hedefleri, çıktıları ve son teslim tarihlerini belirlemek için iş planı gibi bir araç kullanılabilir

d. Tümü

**10. Aşağıdaki ifadelerden hangisi yanlıştır?**

a. Mentilerin kişisel verileri mentorluk hizmetleri kapsamında toplanmaktadır

b. Kişisel veriler, bireyi tanımlayan herhangi bir bilgi olarak tanımlanabilir

c. Sosyal medya hesapları, e-posta adresleri gibi bilgiler kişisel veri olarak kabul edilmez

d. Hiçbiri

**11. Aşağıdakilerden hangisi doğrudur?**

a. Mentor, kişisel verileri güncel tutarak veri koruma yükümlülüklerine uyar

b. Mentor kişisel verileri aşırı derecede toplamaz

c. Mentor kişisel verileri kayıp, kötüye kullanım ve yetkisiz erişime karşı korur

d. Tümü

**12. Aşağıdakilerden hangisi yanlıştır?**

a. Menti, kişisel verilerinin işlenip işlenmediğini öğrenemez.

b. Kişisel verilerin eksik veya yanlış işlenmiş olması hâlinde menti, bunların düzeltilmesini talep edebilir.

c. Mentiler, kişisel verilerinin silinmesini veya ortadan kaldırılmasını talep edebilirler

d. Mentiler, kişisel verilerinin işlenmesine ilişkin rızalarını program sırasında herhangi bir zamanda feshedebilir

# 6 Modül. Faaliyetler

## 6.1 Uzaktan Mentorluk Hizmetlerinin Türleri

| Faaliyet No. 6.1. | |
|---|---|
| **MODÜL** | Uzaktan Mentorluk Hizmetleri |
| **KONU** | Uzaktan Mentorluk Hizmeti Türleri |
| **Etkinliğin başlığı** | Uzaktan Mentorluk Hizmetinin Temelleri |

| | |
|---|---|
| **Pedagojik amaç** | Uzaktan Mentorluk Hizmetlerinin Türlerini Anlamak |
| **Hedef grup** | Profesyonel |
| **Süre (dakika)** | 60 dakika |
| **Ayarlar** | Sınıf türü |
| **Grubun büyüklüğü** | 10-12 kişi (deneyimli bir mentor dahil) |
| **Yöntem** | Sunum |
| **Araçları** | Bir telefon veya bilgisayar (her katılımcı telefonunu veya bilgisayarını kullanabilir) |

**Etkinliğin açıklaması**

Bu aktivite, uzaktan mentorluk hizmetleri türleri ile geleneksel mentorluk hizmetleri arasındaki farkın anlaşılmasını sağlamayı amaçlamaktadır. Ayrıca uzaktan mentorluk hizmetlerinde katılımcıların ayrımı gerçekleştirebilecekleri şekilde başvuru yapılması hedeflenmektedir. Uygulama sürecine en az üç yıllık profesyonel mentorluk deneyimine sahip bir uzmanın liderlik etmesi planlanmaktadır. Bu noktada deneyimli mentor, mentorluk hizmeti türleri arasındaki farkı kısa uygulamalar üzerinden vurgulayacaktır.

Senkron ve asenkron olmak üzere iki farklı şekilde gerçekleştirilebilen uzaktan mentorluk hizmeti ile ilgili olarak, deneyimli mentor öncelikle katılımcılarla senkron bir bağlantı kuracaktır (her katılımcı ile beş dakika). Katılımcıların e-

posta listesi mentor ile paylaşıldıktan sonra her katılımcıya bir Zoom linki gönderilecektir. Mentor ile yapılacak beş dakikalık görüşmelerde profesyonellere uzaktan mentorluk hizmetleri hakkında çok kısa bir brifing verilecektir (katılımcı grubu daha büyükse beş dakikalık toplantılar 4-5 kişilik gruplar halinde olabilir). Buradaki temel amaç, içerikten ziyade çevrimiçi/senkron ve asenkron iletişim arasındaki farkı ortaya koymaktır.

İkinci adımda, her katılımcıdan mentora bir e-posta göndermesi istenecektir. Bu, senkron toplantı sonunda katılımcılara duyurulacaktır. Bu e-postada katılımcıların uzaktan mentorluk hizmetleri hakkında en az iki soru sormaları beklenecektir. Bu sorulara en geç üç gün içerisinde dönüş yapılacağı belirtilecek ve e-postalarını kontrol etmeleri istenecektir.

**Öğrenciler için talimatların metni (profesyoneller)**

1. Mentora gönderilen e-posta adresinizi açın.
2. Size gönderilen Yakınlaştırma bağlantısına giriş yapın ve mentorun sizi toplantı odasına götürmesini bekleyin.
3. Mülakat sonunda mentorun sizinle paylaştığı e-posta adresine en az iki soru gönderiniz.
4. En geç üç gün içinde size verilecek bir cevap için e-postalarınızı düzenli olarak kontrol edin ve e-postayı aldığınıza dair geri bildirim verdiği için mentora teşekkür ederek aynı e-postaya cevap verin.

**Özet**

Yukarıda belirtilen uygulama ile profesyonellerin hem senkron hem de asenkron olarak yürütülebilecek mentorluk hizmeti hakkında fikir sahibi olmaları

| |
|---|
| hedeflenmektedir. Bu noktada ana odak noktası, görüşmenin içeriğinden ziyade görüşme şekli/uzaktan mentorluk hizmetinin türüdür. |

## 6.2 Mentorluk/Hazırlık için Dijital İçerik Nasıl Oluşturulur

| Faaliyet No. 6.2. | |
|---|---|
| **MODÜL** | Uzaktan Mentorluk Hizmetleri |
| **KONU** | Mentorluk / Hazırlık için Dijital İçerik Nasıl Oluşturulur |
| **Etkinliğin başlığı** | Mentorluk için Dijital İçerik Hazırlama |
| **Pedagojik amaç** | Dijital İçerik Hazırlarken Dikkat Edilmesi Gereken Temel Noktaları Anlama |
| **Hedef grup** | Profesyonel |
| **Süre (dakika)** | 30 dakika |
| **Ayarlar** | Sınıf türü |
| **Grubun büyüklüğü** | 10-12 kişi |
| **Yöntem** | Bireysel başvuru |
| **Araçları** | Kalem ve kağıt |
| **Etkinliğin açıklaması** | |
| Bu etkinlik, uzaktan mentorluk hizmeti verecek kişilerin dijital içerik hazırlarken dikkat etmesi gereken ana noktaları hayata geçirmeyi amaçlamaktadır. | |

| |
|---|
| Uzaktan mentorluk hizmetleri, menti ile güvenilir ve olumlu bir ilişki kurmayı amaçladığından, yüz yüze mentorluk için olduğu gibi bu hizmetin içeriğinin nasıl hazırlandığı da esastır. İyi yönetilen bir program doğruluğu ve verimliliği artırır, güvenilirlik sağlar ve ilerlemeyi ölçmenize ve iyileştirmenin gerekli olduğu alanları etkili bir şekilde belirlemenize olanak tanır |
| **Öğrenciler için talimatların metni (profesyoneller)** |
| 1. İlk olarak, özellikle mentorluk yapacağınız kişilerin hangi nüfustan (örneğin, göçmen kadınlardan) geldiğini belirleyin. Bu tespit, danışılacak grubun online içeriğe ulaşma olanaklarını öğrenmenize ve konunun ne kadar detaylı olacağını belirlemenize yardımcı olacaktır.<br>2. Birebir görüşmelere başlamadan önce mentor olarak hangi konulara destek olabileceğinizi belirleyin ve ilk toplantıda bu konuları mentiye listeleyin. Örneğin, göçmen kadınların iş hayatına katılmalarını sağlayacak kariyer gelişimlerine destek olacak mı? Yoksa sadece günlük hayatta yaşadıkları sosyal sorunlar hakkında mı görüşülecek?<br>3. İlk toplantıda, mentinin sizden ne tür bir hizmet beklediğini belirleyin ve ardından bu beklentilerin taahhüt ettiklerinizle ne ölçüde eşleştiğine karar verin. Örneğin, menti kariyer gelişimi için bir mentorluk hizmetine başvurdu mu? Mentor olarak mentiye kariyer gelişimi açısından ne gibi hizmetler sunabilirsiniz?<br>4. Online platformlarda, belirlemiş olduğunuz konular dahilinde mentinin erişebileceği dijital içerikleri, mentiyi en iyi şekilde ifade edecek şekilde oluşturun. Dijital içerik hazırlama sürecinizi (mümkünse) taahhütlerinize ve mentinin beklentilerine göre değiştirebilirsiniz. |
| **Özet** |

| |
|---|
| Bu etkinlik, mentorluk hizmeti verecek profesyonellerin dijital içerik hazırlarken dikkat etmesi gereken temel konuları uygulamayı amaçlamaktadır. Dijital hazırlık süreci için bu kadar önemli bir planlama, özellikle menti ile yapılan ilk görüşmenin kalitesi açısından büyük önem taşımaktadır. |

## 6.3 Dijital Mentorluk Hizmetleri Nasıl Sağlanır?

| Faaliyet No. 6.3. | |
|---|---|
| **MODÜL** | Uzaktan Mentorluk Hizmetleri |
| **KONU** | Dijital Mentorluk Hizmetleri Nasıl Sağlanır? |
| **Etkinliğin başlığı** | Dijital Mentorluk Hizmetleri Verilmesi |
| **Pedagojik amaç** | Mentee'nin Dijital Mentorluk Hizmeti Verirken Önemsenme Hissi |
| **Hedef grup** | Profesyonel |
| **Süre (dakika)** | 15 dakika |
| **Ayarlar** | Sınıf türü |
| **Grubun büyüklüğü** | 10-12 kişi |
| **Yöntem** | Bireysel başvuru |
| **Araçları** | Bir telefon veya bilgisayar (her katılımcı telefonunu veya bilgisayarını kullanabilir) |
| **Etkinliğin açıklaması** | |

| |
|---|
| Bu etkinlik, uzaktan mentorluk hizmetlerinin nasıl verilebileceği konusunda bazı önemli noktaları hatırlatmayı amaçlamaktadır. |
| **Öğrenciler için talimatların metni (profesyoneller)** |
| 1. Dijital içerik hazırlarken ne sıklıkta, hangi zaman aralıklarında (gün ve saat şeklinde) ve ne kadar süreyle görüşme planladığınızı not edin ve bu bilgileri ilk toplantıda menti ile paylaşın. En uygun ortak saat dilimini belirlemeye çalışın. Örneğin, menti bir kadınsa, bir çocuğu veya varsa çalışma saatlerini göz önünde bulundurarak bir zaman çizelgesi belirlemeye çalışın.<br>2. Gerçekçi toplantı programları belirleyin, zaman aralıklarını ve toplantı sıklığını belirlerken planlı ve tutarlı olmaya özen gösterin. Sıklıktan ziyade toplantıların tutarlılığına/sürekliliğine odaklanın.<br>3. Her toplantının sonunda, toplantı saatlerini yalnızca sizin ve mentinin çevrimiçi bir takvim uygulaması (örneğin, Google Takvim) aracılığıyla erişebileceği şekilde ayarlayın. |
| **Özet** |
| Bu etkinlik ile mentorlara dijital ortamda hizmet verirken dikkat edilmesi gereken bazı önemli noktaların hatırlatılması amaçlanmaktadır. Söz konusu uygulamanın aynı zamanda mentilere kendilerine özen gösterildiğini hissettireceği ve yaklaşan toplantı saatlerine daha tutarlı bir şekilde uyum sağlayacağı öngörülmektedir. |

## 6.4 Kişisel Verilerin Korunmasının Önemi

| **Faaliyet No. 6.4.** | |
|---|---|
| **MODÜL** | Uzaktan Mentorluk Hizmetleri |

| | |
|---|---|
| | |
| **KONU** | Kişisel Verilerin Korunmasının Önemi |
| **Etkinliğin başlığı** | Kişisel Veriler Neleri Kapsar ve Neden Önemlidir? |
| **Pedagojik amaç** | Mentorluk hizmetleri kapsamında toplanan kişisel verilerin korunmasının önemini anlamak |
| **Hedef grup** | Profesyonel |
| **Süre (dakika)** | 15 dakika |
| **Ayarlar** | Sınıf türü |
| **Grubun büyüklüğü** | 10-12 kişi |
| **Yöntem** | Grup uygulaması |
| **Araçları** | Kalem, kağıt |
| **Etkinliğin açıklaması** | |
| Bu etkinlik, mentinin gizliliğini korumak için mentorluk programı kapsamında mentilerden toplanan kişisel verilerin nasıl işleneceğini, saklanacağını ve yok edileceğini uygulamayı amaçlamaktadır. Mentorlar, rehberlik ettikleri mentiler için uygun eğitim faaliyetleri düzenlemek üzere mentilerinin kişisel bilgilerine erişebilirler. Mentorlar, mentilerini kişisel bilgilerinin nasıl işlendiği konusunda bilgilendirmelidir. Kişisel bilgilerin nasıl korunduğu ve işlendiğine dair bilgiler hem mentora hem de kuruma olan güveni artırır. Mentor ve menti arasındaki gizli ilişki, mentorluk programının etkinliğini artırmaya yardımcı olur. | |

| Öğrenciler için talimatların metni (profesyoneller) |
| --- |
| 1. Mentorluk faaliyetleri kapsamında mentilerden istenen kişisel verileri belirlemek ve kağıda not almak. Ardından, program kapsamında toplanması gerekmeyen kişisel verileri tanımlayın ve yazın. Tanımlanan kişisel verilerin neden gerekli olup olmadığını grup içinde tartışın.<br>2. Mentorların gizlilik politikası bağlamında hangi yükümlülükleri olduğunu not edin ve bu yükümlülüklerin neden önemli olduğunu grup içinde tartışın.<br>3. Mentilerin bildirdikleri kişisel verilerin korunmasına ilişkin hangi haklara sahip olduklarını kağıda yazın. Grupta bu hakların neden önemli olduğunu tartışın. |
| **Özet** |
| Bu etkinlik sayesinde, mentorlar mentilerin verileri, neden toplandığı ve nasıl korunması gerektiği hakkındaki bilgileri tekrarlayacaktır. Mentorlar, kişisel verilerin korunmasına ilişkin yükümlülüklerinin önemini anlayacak ve buna göre belirlenen kurallar dahilinde verileri işleme, koruma ve saklama becerisi kazanacaklardır. Mentiler, verilerinin nasıl korunduğu hakkında bilgi almak istediklerinde, mentorlar, mentilerin sorularını cevaplamalarına ve haklarına erişmelerine yardımcı olma konusunda bilinçli olacaklardır. |

# 7 Modül. Koçluk Yoluyla Motivasyon

## 7.1 Mentorluk ve Koçluk

### Koçluk

ICF (Uluslararası Koçluk Federasyonu) tanımına göre koçluk: yaratıcı bir süreçte bir müşteriyle ortaklık, düşüncelerini kışkırtmak ve kişisel ve mesleki potansiyelini en üst düzeye çıkarmak için ona ilham vermektir.

Koçluk terimi spor alanından gelmektedir. Bu bağlamda antrenörün misyonu, daha yüksek ve daha yüksek hedeflere, daha iyi performansa, sporcunun veya takımın daha iyi işleyişine ulaşmaktı. Daha sonra bu terim insan kaynakları yönetimi terminolojisine de girmiştir. Kişilerarası iletişimin bir biçimi haline geldi - koçluk öncelikle sorularla çalışır. Koçluğun tüm felsefesi, koçun kendisi için neyin iyi olduğunu ve neye ihtiyacı olduğunu en iyi bildiği fikrine dayanır. Hayatı boyunca zaten birçok durumu yönetmiştir, bu da onun diğer durumlarla da başa çıkabileceği birçok araç ve yeteneğe sahip olduğu anlamına gelir. Koç, uygun sorular sorarak ve bir güven ortamı yaratarak müşteriye çözüm arayışında eşlik eder. Kişiliğin duygusal bileşenini etkiler. Tutumları, değerleri, düşünceleri, güdüleri ve eylemleri güçlendirir. Koçluk sayesinde, danışanların bağımsızlığı, karar verme cesareti gözle görülür şekilde artar, iş verimliliği, özgüven artar ve iletişim gelişir. Yöntemin başarısının önemli bir ölçüsü de müşterinin koçluk sürecinin kendisinden memnuniyetidir.

**Mentorluk**: Kişisel ve kariyer gelişimini desteklemek için daha az deneyimli bir meslektaşına yardım ve destek sağlamak. Mentorluk aynı zamanda motivasyon için mükemmel bir araçtır, yetenekleri geliştirmek ve sürdürmek ve temas kurmak için uygun bir formdur.

Koçluk ve mentorluk ilişkilerinin nasıl yapılandırıldığını anlamanın en iyi yolu, yan yana bir karşılaştırma yapmaktır:

| Konu | Koçluk | Mentorluk |
|---|---|---|
| **Zaman Dilimi** | İlişkinin *kısa vadeli* (6 aya veya 1 yıla kadar) olması ve belirli bir sonucun akılda tutulması daha olasıdır. | İlişki daha uzun *vadeli*, bir veya iki yıl ve hatta daha uzun sürme eğilimindedir. |

| | | |
|---|---|---|
| | Bununla birlikte, bazı koçluk ilişkileri, ulaşılan hedeflere bağlı olarak daha uzun sürebilir. | |
| **Odak** | Koçluk daha çok *performans odaklıdır ve* profesyonellerin iş başında performansını artırmak için tasarlanmıştır. | Mentorluk daha fazla *gelişim odaklıdır*, sadece profesyonelin mevcut iş fonksiyonuna değil, ötesine de bakarak, kariyer gelişimine daha bütünsel bir yaklaşım benimser. |
| **Yapı** | Geleneksel olarak daha *yapılandırılmış*, haftalık, iki haftalık veya aylık gibi düzenli olarak planlanmış toplantılarla. | Genellikle toplantılar, mentinin gerektirdiği ihtiyaç temelinde daha *gayri resmi* olma eğilimindedir. |
| **Uzmanlık** | Koçlar , koçun gelişmek istediği belirli bir alandaki uzmanlıkları için işe alınır. Örnekler: Sunum becerileri, liderlik, kişilerarası iletişim, satış. | Organizasyon mentorluk programlarında, mentorlar belirli bir alanda mentilerden daha fazla *kıdem ve uzmanlığa* sahiptir . Menti, mentorun deneyiminden öğrenir ve ilham alır. |
| **Ajanda** | Koçluk gündemi, koçun özel ihtiyaçlarını karşılamak için | Mentorluk gündemi *menti tarafından belirlenir*. Mentor |

| | | |
|---|---|---|
| | koç *ve koç tarafından birlikte oluşturulur*. | bu gündemi destekler. |
| **Sorgulama** | *Düşündürücü sorular* sormak, koçun önemli kararlar vermesine, davranış değişikliklerini tanımasına ve harekete geçmesine yardımcı olan koçun en iyi aracıdır. | Mentorluk ilişkisinde, mentinin mentorun uzmanlığına dokunarak daha *fazla soru sorma olasılığı daha yüksektir*. |
| **Sonuç** | Bir koçluk anlaşmasının sonucu *spesifik ve ölçülebilirdir,* istenen performans alanında iyileşme veya olumlu değişim belirtileri gösterir. | Bir mentorluk ilişkisinden elde edilen sonuç zamanla değişebilir ve değişebilir. Belirli, ölçülebilir sonuçlara veya değişen davranışlara daha az ilgi vardır ve *mentinin genel gelişimine daha fazla ilgi vardır*. |

<u>Antrenörün yetkinlikleri</u>

**Görüşme prosedürü bilgisi.**

Teorik bilgi, pratik deneyim. Bazı koçluk prosedürlerini kullanmak, örneğin GROW:

Hedef - Gerçeklik - Seçenekler - İrade

**Çözüm odaklılık**

Koç, problem hakkında bilgi toplamakla değil, durumu çözmek, mevcut duruma kaynak ve alternatifler aramakla ilgilenir. Gerçekliği tanımlamakla ilgili sorular bile, çözüm olanaklarının olduğu temelleri tanımlamaya hizmet eder.

### Dinleme yeteneği

Koçlukta, değerlendirme yapmadan, neyin önemli olduğunu ve neyin olmadığını seçmeden, verilen konu hakkında kendi yapılarınızı oluşturmadan dinlemek anlamına gelir.

### Tarafsızlık

Birinin tarafını tutmama yeteneği. Müşteri için faydalı olmadığı sürece, görüşmeyi kişisel duygu ve görüşlerden kurtarın. Kendi çözümlerinizi zorlamamak.

### Müşteriye ilgi

Müşterinin ihtiyaçlarını fark etmek, konuları ve yolu üzerinde çalışmak. Müşterinin kendi durumunu çözme yeteneğine güven. Örneğin, müşteriyi sorularla ve çözüm bulmaya yönelik bir tutumla teşvik ederek kendini gösterir.

### Müşterinin durumu ifade etme ve değerlendirme biçimine saygı

Koçun durum hakkında kendi sözleriyle yorum yapmaması, ancak müşterinin dilinde kendini ifade etmesi gerçeğinde kendini gösterir. En uygun durumda, müşterinin kullandığı aynı kelimeleri ve ifade araçlarını kullanır (başka bir şekilde ifade etmez).

### Özgünlük, kişinin duygularının dürüst ifadesi

Koçun görüşmeye kendi fikrini getirmesi gerekiyorsa veya durumla ilgili herhangi bir duygusu varsa, müşteriyle dürüstçe konuşur, aynı zamanda müşteri için fayda

sağlamaya çalışır. Dolaylı olarak, müşterinin kendi duygularını ifade etme ve adlandırma özgürlüğünü de güçlendirir.

**Olumlu tutum**

Bir kişinin verilen anda elinden gelenin en iyisini yaptığı inancı. Müşterinin kendisi için neyin iyi olduğunu bildiği ve isterse kendisinin bir değişiklik yapabileceği inancı.

## 7.2 Koçluk Yöntem ve Araçları

Görüşmenin başarısının ölçüsü, müşteri için yararlılıktır. Görüşmenin müşteri için özellikle yararlı olup olmadığını ve neyin yararlı olduğunu sormak önemlidir, böylece müşteriye katkısını ve kendi katkısını fark eder.

Koçun rolü, koçun düşünme sürecini kolaylaştırmaya ve yapılandırmaya yardımcı olmaktır. Bunun gerçekleşmesi için çeşitli araçlar kullanır. Her şeyden önce, sorması gerekiyor.

Bazı koçluk araçları:

1. Objektif formülasyon ve gözlem
2. Soru
3. Özetleme
4. Sessizlik
5. Takdir, teşvik
6. Görüşmenin ilerlemesini ölçme

**Soru**

Koçluk durumunda sorular belirsizliğin bir ifadesi değildir veya bilgi toplamak için bir araç değildir. Öncelikle müşterinin haritasını incelemek, hedefleri bulmak,

problem çözme olanaklarını genişletmek ve yeni bakış açıları keşfetmek için hizmet ederler. Klasik yaklaşım bize iki temel soru türü sunar: açıkve kapalı.

Sistemik yaklaşımda, aşağıdaki soru türleri tipiktir:

- **Öğretici:** Müşteriyi bir cevaba yönlendirmek amacıyla (Bunu daha önce denediniz mi?)
- **Keşif**: Amaç, sahip olmadığımız bilgileri bulmaktır, ancak ortağın sahip olduğunu varsayıyoruz (Bunu henüz denediniz mi?)
- **Yapıcı**: Birlikte benzersiz bir cevap inşa ediyoruz (Denediğinizde nasıl olurdu...?)
- **Varsayımsal**: Durumun zaten çözüldüğünü varsayıyoruz, nasıl davranıyorsunuz?
- **Genelge**: Meslektaşınız bu duruma bakarken ne derdi?
- Mucizevi: Sihirli bir değneğin olduğunda, ilk şey olarak ne yapardın?
- **Ölçeklendirme:** Hedefe doğru ilerleyip ilerlemediğimizi öğreniriz, görüşmenin müşteri için yararlılığını ölçeriz (örneğin: 1'den 10'a kadar bir ölçekte, bunu denemek sizi hedefe doğru ne kadar yönlendirir?)

Antrenörün sorduğu sorular:

**Bir amaçdoğrultusunda:**

- Bu röportajın sonunda ne olmasını istersiniz?
- Sizin için yararlı olması için şimdi ne uygulamalıyız?
- Uzun vadeli hedefiniz nedir?

**Gerçeği tarif etmeküzerine:**

- O zaman tam olarak ne olur?

- Tam olarak ne zaman yaparsınız ...?
- Hiç benzer bir şeyle uğraştınız mı? Nasıl ortaya çıktı?

Koşullar altında:

- Senden başka kim vardı orada?
- Diğer günlerde nasıl görünüyor?
- Özellikle kiminle konuşmak istemiyorsun?

Açıklama için, görüş:

- Bunu nasıl açıklıyorsunuz?
- Sizin için ne gibi sonuçlar doğurur?
- Başkaları bundan nasıl yararlanabilir?
- Bunu ilk olarak kim fark edecek?

Aksine:

- Çalışmasını sağlamak için ne gibi değişiklikler yapabilirsiniz?
- ...ile karşılaştırıldığında ne kadar memnunsunuz?
- Geçmişle karşılaştırıldığında durum ne kadar iyileşti?
- Hangi seçeneği tercih edersiniz?

İstisnalar için:

- İyi yaparken neyi farklı yaparsınız?
- Bir yıl önce bunu başardığınızda nasıldı?
- Sorunun çözüldüğünü nereden biliyorsunuz?

Kaynaklar için:

- Sorunu çözmenize yardımcı olan hangi güçlü yönleriniz vardı?
- Size kim yardımcı olabilir?
- Cevapları başka nerede bulabilirsin?

## Özetleme

Müşterinin aynı anda onlarla ilişkili birçok konu, anlam ve duygu getirmesi olur. Müşterinin düşüncelerinin ilerlemesini sürekli izleyebilmek, onları birbirine bağlayabilmek ve müşteriye de yardımcı olabilmek, onu onlara yönlendirebilmek için, örneğin özetleme - yani düşüncelerin bir özeti var. Özetlemeyi önceliklendirmek, hangi konuların müşteri için en önemli olduğunu, hangisine daha fazla odaklanacağımızı belirlemek veya müşteriyle yeni bağlantılar bulmak ve görüşmeyi hedefe biraz daha yaklaştırmak için kullanabiliriz.

## Sessizlik

Sessizlik bize genellikle tatsız olan bir güvensizlik hissi verir, bu yüzden bundan kaçınmaya çalışırız. Özellikle bir soru sorarsak ve müşteri uzun süre hiçbir şey söylemezse, anlamları hayal etmemiz, sorulan soruda hata aramamız için bir alandır... Ancak bu gerekli değildir. Aksine, sessizlik doğru soruyu sorduğumuzun ve müşterinin düşünmek için bir alana ihtiyacı olduğunun bir işareti olabilir. Sessizliği yeni fikirlerin, yeni bağlamların kaynağı olarak algılarız. Sessizlik rahatsız ediciyse ve danışan da rahatsızlık sinyalleri gönderiyorsa, sessizliğin neye işaret ettiğini, neler olup bittiğini, kafasından hangi düşüncelerin geçtiğini doğrudan sorabiliriz. Müşteri soruya tepki veremeyeceğini ifade ederse, soruyu yeniden formüle edebilir veya verilen soruyu müşteri için zorlaştıran şeyle uğraşmaya devam edebiliriz.

## Takdir, teşvik

Koç, müşterinin fırsat sağladığı herhangi bir zamanda bu aracı kullanabilir. Dürüst ve özel bir takdir bazen müşterinin ihtiyaç duyduğu şeydir. Müşterinin gelmesi ve yeni fırsatlar araması bile, müşterinin hedefleri üzerinde daha fazla çalışması için

takdir edilmesi ve teşvik edilmesi için bir fırsat olabilir. Ancak, takdir ve övgü çok hassas bir şekilde ayırt edilmelidir. Öznel ifadeler kullanın: Hoşuma gitti..., sanırım yaptığın şeyin çok anlamı vardı ... Edeğerlemeleri şöyle: İyi iş çıkardın! Sen mükemmelsin! Bunlar kontrolün bir tezahürüdür, yani uzman olduğumuz ve müşteriyi övdüğümüz, çünkü neyin iyi neyin iyi olmadığını biliyoruz.

**Görüşme ilerlemesiniölçme**

Koçlukta görüşmelerdeki ilerleme oranını belirlemek, müşterinin görüşmesürecinden memnuniyet düzeyini belirlemek, kararlaştırılan yolu onaylamak, yeni olasılıklar bulmak vb. İçin ölçekler kullanılır. En sık 0-10 arası bir ölçek kullanılırken, bir soru sormadan önce bu iki seviyenin tanımlanması gerektiğini her zaman hatırlamalıyız.

Örnek:

- 0, hiçbir şeyin yolunda gitmediği durumdur...
- 10, ideal olarak gerçekleşmesi gereken durumdur, istediğiniz durumdur...

Tatmin edici durumu tanımlarken, görselleştirmenin yanı sıra, örneğin amaç fikrinin ayrıntılı analizi ve konsolidasyonu için gevşeme tekniklerini de kullanabiliriz.

Aşağıdaki gibi soruları takip edebilir:

- Şu anda neredesiniz?
- Toplantımızın sonunda nerede olmak istersiniz?
- Bunun için birlikte ne yapabiliriz?

Görüşme sırasında ölçekler doğal olarak kullanılmalıdır; müşterinin konusunu takip etmelidirler. İyi kullanılan ölçekler ve aralıklar, görüşme sürecinin müşteri için yararlı olup olmadığı, hedeflerle çalışmak için değerli bir araç olup olmadığı ve

aynı zamanda görüşmenin seyrine yardımcı olup olmadığı konusunda koç için değerli bir bilgi kaynağı sağlar.

**Kime koçluk yapmalı:**

Temel olarak yalnız gelen herkese, örneğin, şu gibi sorularla koçluk yapabilirsiniz: Yardıma ihtiyacım var ..., açıklığa kavuşturmam, düşünmem gerekiyor.... Seçemiyorum... ve diğerleri. Ayrıca kendinize koçluk sunabilir veya müşteriyle yapılan diğer konuşmalara ve diğer çalışma biçimlerine dahil edebilirsiniz.

**Ne zaman koçluk yapmamalı:**

- Güven ortamı yaratmak mümkün değilse ve danışan düşüncelerini ifade ederken dikkatli davranıyorsa güvensizdir ve konu hakkında yorum yapmak istemez. Bu, örneğin, yönetici astına koçluk yapmak isterse, ancak bu ona karşı çok fazla saygı duyuyorsa olur.
- Eğer danışan hedefleriyle çalışma isteğini göstermiyorsa, kendi kaynaklarıyla uğraşmak istemiyorsa, yönlendirilmeyi tercih ediyor ve çözümün sorumluluğunu danışmanın omuzlarına bırakıyorsa.
- Müşterinin psikoterapötik veya başka bir yardıma ihtiyacı varsa.
- Eğer sonuçsuz sadece oturup konuşmaya gelseydi.

## 7.3 Müşteri ile Görüşme

**Mülakatın seyri**

Koçluk sürecinde, danışanın durumunu çözme yolunda eşlik ediyoruz. Ona düşünmesi için bir alan ve zaman veriyoruz;kendi stratejilerini, arzu ettiği durumları ve kendi durumuna çözümler tasarlaması.

**Mülakatınseyri**

- Giriş: Koşulların belirlenmesi ve güven

- Hedefin tanımlanması
- Gerçeklik bilgisi
- Seçenekler ve alternatifler arama
- Seçenek seçimi, onay
- Plan oluşturma
- Özetleme, teşvik, sonuç

## Bir görüşmeye nasıl hazırlanılır

Önceki toplantıdan sonra gelen müşteriye uyum sağlamak ve konusunu sakin, olumlu ve çözüm yönelimli bir şekilde ele almak için zaman tanıyın.

## Giriş: Koşulların Belirlenmesi ve Güven

- Müşteriyle görüşme süresi, genellikle 1 saat ve zamanı nasıl gözlemleyeceğiniz konusunda hemfikir olun.
- Gizliliğin garanti altına alınacağı uygun bir ortam seçin. Rahatsız edilmeden bir görüşme sağlayın, odanın yeterli aydınlatılmasına ve havalandırılmasına dikkat edin. Odada dikkat dağıtıcı renkler veya sesler olmamalıdır.
- Müşterinin ilgi odağında olduğunu açıkça belirtin, görüşmenin seyrini ve tartışılacak konuyu yönlendirme ve yönetme özgürlüğüne sahip olduğunu ifade edin.
- Belirli bir görüşmede koçun rolünü açıklığa kavuşturmak ve koçun ve koçun beklentilerini uyumlu hale getirmek de iyi bir fikirdir.
- Müşterinin konuşmasıyla daha iyi bağlantı kurabilmeniz için not almanız gerekip gerekmediğini müşteriye söyleyin, böylece görüşmenin seyrini sözleriyle özetleyebilir ve müşterinin ortamını daha iyi algılayabilir ve görüşmenin amacını onunla birlikte takip edebilirsiniz.

Güven yaratmanın bir parçası da **sözde Rapport'tur.**

Uyum, koç ve müşteri arasındaki etkili ilişkinin kurulmasında esastır, çünkü güveni arttırır ve güvenin gelişmesine izin verir. Bazen biriyle doğal olarak iyi geçindiğinizi göreceksiniz, diğerleriyle ise ortak bir zemin bularak ve empatik olarak ilişki kurmak mümkündür. Güven veren insanlar genellikle bilinçsizce konuştukları kişinin davranışlarına ve konuşmalarına uyum sağlarlar. Ayrıca bu modeli eğitebilir ve eşinizin vücut duruşunu, ses veya konuşma ifadesini izleyerek bilinçli olarak yapabilir ve doğal olarak taklit edebilirsiniz. Doğal olarak ve zorlamadan yaptığınız sürece, müşterinin ortamını daha iyi algılamanıza ve görüşmenin amacını onunla birlikte takip etmenize olanak sağlayacaktır. Yürürlükteki uyumun uygulanmasını önermiyoruz, manipülasyon olarak algılanabilir.

## Hedefin tanımlanması

Hedefin tanımlanması görüşmenin en önemli kısmıdır. Bazen sadece bir hedef tanımlamak istenen değişimi getirecektir. Hedefin doğru bir şekilde adlandırılması için bu sürece gereken dikkat ve zamanı vermek önemlidir.

Koçluk görüşmesinin amacı iki seviyeden oluşur:

1. Müşterinin konuşmak istediği ve uzun vadeli bir doğası olan bir konu
2. belirli bir röportaj için bir konu

Koç her iki hedefi de akılda tutmalı ve yerine getirilmelerini izlemelidir. Hedefleri belirlerken, istenen değişime ve tezahürlerine odaklanmaya yardımcı olur.

Hedefin şu şekilde olması beklenmektedir:

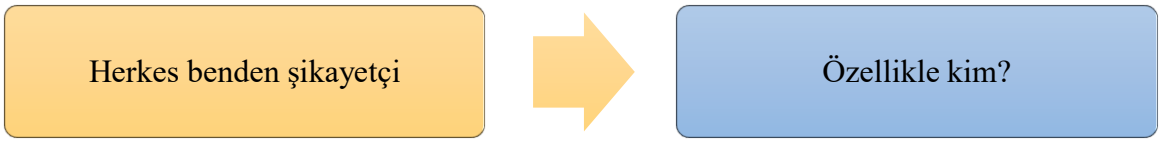
- S (spesifik) – beton

- M (ölçülebilir) - ölçülebilir
- A (ulaşılabilir) - ulaşılabilir
- R (gerçekçi) - gerçekçi
- T (zamanlı) – zamanla sınırlı

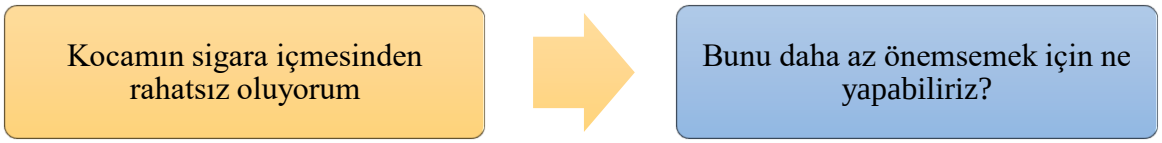
Bir hedefi formüle ederken, aşağıdaki gibi devam edin:

- negatif formülasyonlardan pozitif formülasyonlara

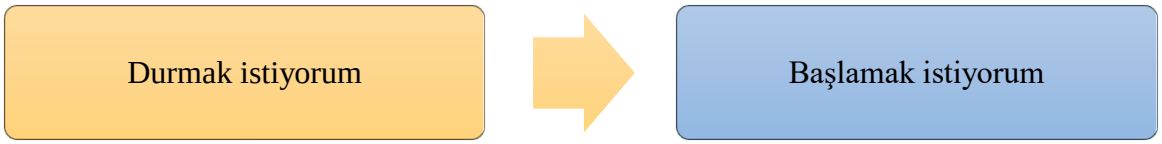
- Meta Dil ile Çalışma




- Neleri etkileyebileceğiniz üzerinde çalışın




- bir şeyin sonunu değil, başlangıcını ifade etmelidir




**Tavsiye:**

Sistemik yardımın üç ilkesini aklınızda bulundurun:

- Kırılmamış olanı tamir etmeyin.
- En iyi sonucu veren şeyi yapın.
- Yanlış bir şey yapmak yerine, başka bir şey yapın.

### Gerçeklik bilgisi

Müşteri durumunu açıklar ve koçun yardımıyla yeni bakış açıları arar, geçmiş çözümleri özetler, durumu çözmek için koşulları ve olası kaynakları açıklar.

### Seçenekler ve alternatifler arama

Bu aşamada, danışanın kendi yollarını ve çözüm seçeneklerini bulmasını destekler, aktif yaklaşımını destekler ve takdir eder, duruma dair yeni bir algıyı birlikte yaratırız. Müşterinin yeni fırsatlar ve kaynaklar bulmasına yardımcı oluyoruz. Koçun rolü, koçun düşünme sürecini kolaylaştırmaya ve yapılandırmaya yardımcı olmaktır. Yaratıcılık ve müşteriyle ortak bir yol bulmak için çok yer var. Bir antrenörün emrinde birçok araç vardır.

### Seçenek seçimi, onay

Görüşme sırasında, müşteri durumunu çözmenin bir yoluna karar verir. Müşteri ile birlikte, koç verilen seçeneğin uygunluğunu, avantajlarını ve dezavantajlarını, müşterinin kendisi ve çevresi üzerindeki etkisini inceleyebilir ve böylece müşterinin önerilen şekilde ilerlemek için motivasyonunu güçlendirebilir. Duruma bazı çözüm olasılıkları seçildikten sonra, planın oluşturulmasını takip eder.

### Bir planın oluşturulması

Koç, müşteriyi seanstan belirli bir plan veya eylem planı ile ayrılmaya teşvik eder.

Bir plan oluştururken şunları sorabilir:

1. Atacağınız ilk adım ne olacak?
2. Bunu ne zaman yapacaksınız?
3. Bunun için başka neye ihtiyacın var?

Bu adımda bir ölçek veya görselleştirme de yararlı bir şekilde kullanılabilir. Danışan ile anlaştıktan sonra, planlanan faaliyetlerin ve durumun çözülmesinin ilerlemesinin bir kaydını tutmanız önerilir.

**Özetleme, teşvik, sonuç**

Sonunda, müşterinin kaynaklarını takdir etmek için görüşmenin seyrini özetlemek uygundur. Koçluk, müşterinin kararlaştırılan şekilde devam etme kararını daha da güçlendirme fırsatı veren sözde son müdahaleyi kullanır. Müşteriye bir görev önermek veya sadece bir sonraki toplantıya gelene kadar olan süre boyuncaonu takdir etmek ve teşvik etmek mümkündür . Koç, bir sonraki toplantı için bir tarih ve ön konu üzerinde anlaşacaktır. Görüşmenin sonunda, müşterinin bir eylem planı veya çözüm için bir fikirle ayrıldığı müşteri için güvenli olduğundan, kendisi için yararlı bir değişiklik yapıldığından emin olmak önemlidir.

## 7.4 GROW Koçluk Mülakat Modeli

Birkaç Koçluk modeli vardır, bunlardan biri GROW'dur:

GROW Modeli, koçluk endüstrisinde sunulan kişisel ve profesyonel gelişim için en köklü ve başarılı modellerden biridir.

GROW Modeli, GROW modelinin uygulanmasındaki dört temel adımı vurgulayan (G)oals, (R)eality, (O)ptions ve (W)ill anlamına gelen bir kısaltmadır. Bu dört aşamada çalışarak, GROW Modeli, bireyin kendi özlemleri hakkındaki

farkındalığını, mevcut durumlarını, kendilerine açık olasılıkları ve kişisel ve mesleki hedeflerine ulaşmak için yapabilecekleri eylemleri daha iyi anlamasını sağlar. Belirli, ölçülebilir ve ulaşılabilir hedefler ve bunların başarıları için gerçekçi bir zaman çerçevesi belirleyerek, GROW Modeli güven ve öz motivasyonu başarılı bir şekilde teşvik ederek üretkenliğin ve kişisel memnuniyetin artmasına neden olur.

## GROW Model Yapısı

### GROW Modelinin 1. Adımı - (G)oalleriniz nelerdir?:

- Nihai hedefleri, performans hedeflerini ve yol boyunca ilerleme hedeflerini anlayarak hedef türünü tanımlar ve netleştirir.
- Temel amaç ve özlemlerin anlaşılmasını sağlar.
- Oturumdan istenen sonucu netleştirir.
-

### GROW Modelinin 2. Adımı – (R)ealityniz nedir?:

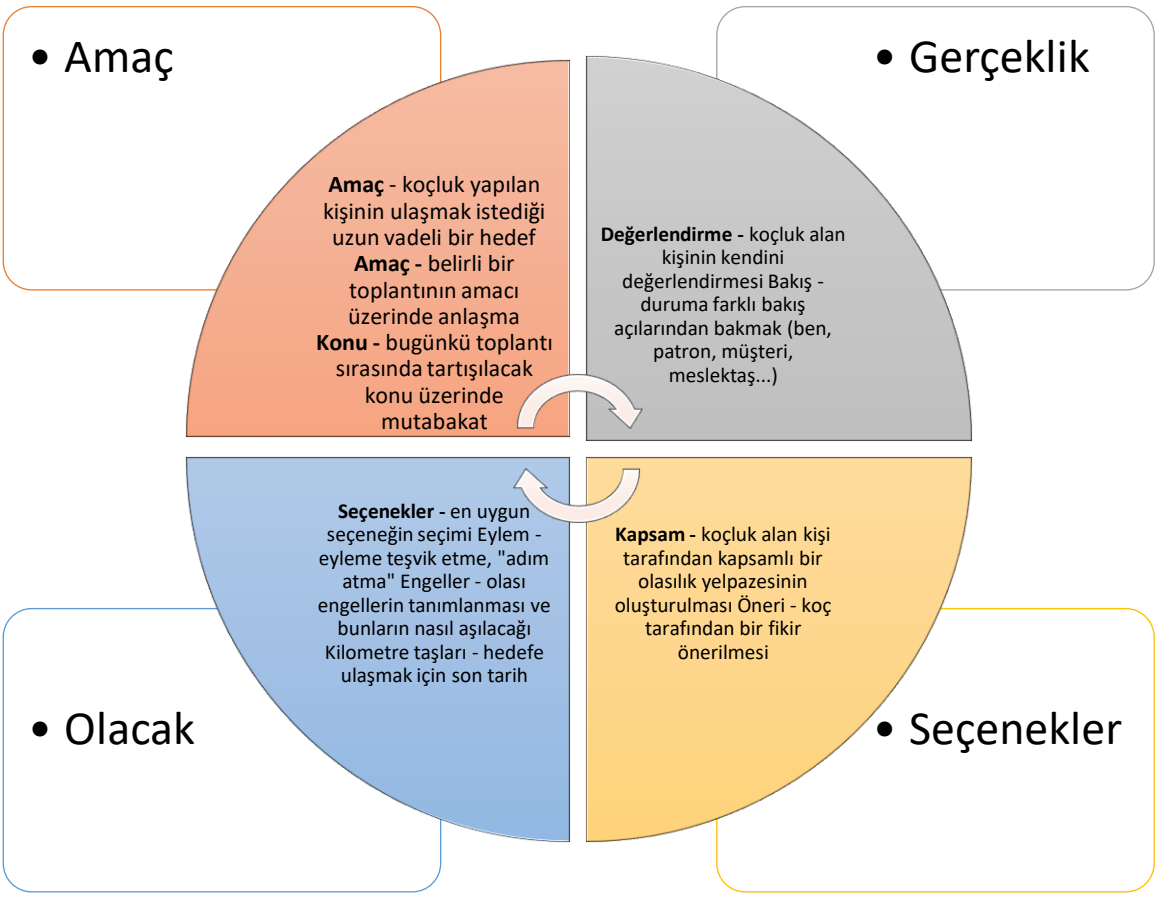
- Mevcut durumu, bugüne kadar alınan aksiyonlar açısından değerlendirir.
- Daha önce gerçekleştirilen eylemlerin sonuçlarını ve etkilerini açıklığa kavuşturur.
- Şu anda ilerlemeyi engelleyen veya sınırlayan iç engellerin ve blokların anlaşılmasını sağlar.

### GROW Modelinin 3. Adımı – (O)ptionlarınız nelerdir?:

- Olasılıkları ve alternatifleri tanımlar.
- İlerleme için çeşitli stratejileri ana hatlarıyla belirtir ve sorgular.

## GROW Modelinin 4. Adımı – Ne (W)ill yaparsınız?:

- İlk hedeflere ulaşmak için neyin öğrenildiğini ve nelerin değiştirilebileceğini anlamayı sağlar.
- Tanımlanan adımların uygulanması için bir özet ve eylem planı oluşturur.
- Gelecekteki olası engelleri ana hatlarıyla belirtir.
- Hedeflere ulaşmaya devam etmeyi ve gerekli olabilecek destek ve gelişmeyi göz önünde bulundurur.
- Mutabık kalınan eylemlere bağlılığın kesinliğini tahmin eder.
- Hesap verebilirliğin ve hedeflere ulaşmanın nasıl sağlanacağını vurgula



## 7.5 Test

**1. İfade doğru mu yoksa yanlış mı?**

Koçluk: Yaratıcı bir süreçte müşteriyle ortaklık, düşüncelerini kışkırtmak ve kişisel ve mesleki potansiyellerini en üst düzeye çıkarmak için ona ilham vermek.

a. Doğru

b. Yanlış

**2. Listelenen yetkinliklerden hangileri bir koçun yetkinlikleri arasındadır?**

a. Mülakat prosedürleri hakkında bilgi

b. Çözüm odaklılık

c. Dinleme yeteneği

d. Tarafsızlık

e. Hepsi

3. **Koçlukta dinleme yeteneği şu anlama gelir**:

a. Değerlendirmeyapmadan dinlemek, ancak neyin önemli olup neyin olmadığını seçmek için, bazı durumlarda verilen konu hakkında kendi yapılarını oluşturmasına izin verilir.

b. Neyinönemli olup neyin olmadığını seçerek ve değerlendirerek, verilen konu hakkında kendi yapılarını oluşturarak.

c. Değerlendirmeyapmadan, neyin önemli olup olmadığını seçmeden, verilen konu hakkında kendi yapılarını oluşturmadan dinlemek.

**4. Koçlukta hangi araçlar kullanılır?**

a. Objektif formülasyon ve görüşme

b. Soru

c. Özetleme

d. Sessizlik

e. Takdir, teşvik

f. Görüşme ilerlemesini ölçme

g. Tüm

**5. Sistemik koçluk yaklaşımında hangi tür sorular kullanılmaktadır?**

a. Öğretici, yapıcı, varsayımsal, kapalı

b. Öğretici, yapıcı, varsayımsal, dairesel, mucizevi, ölçekleme

c. Kapalı, dairesel, mucizevi, ölçekleme

**6. İfade doğru mu yoksa yanlış mı?**

Müşteri hedefleriyle çalışma isteğini göstermiyorsa, kendi kaynaklarıyla uğraşmak istemiyorsa, yönlendirilmeyi tercih ediyorsa ve çözümün sorumluluğunu koçun omuzlarına bırakıyorsa koçluk yapmayın.

a. Doğru

b. Yanlış

7. Hedefleri belirlerken, koç istenen değişime ve tezahürlerine konsantre olmaya yardımcı olur. Hedefin şu şekilde olması beklenmektedir:

a. Somut, gerçek, zamanla sınırlı.

b. Somut, ölçülebilir, ulaşılabilir, gerçekçi, zamana bağlı.

c. Yontulabilir, gerçekçi, somut, ölçülebilir.

8. İfade doğru mu yanlış mı?

Görüşmenin sonunda, görüşmenin seyrinin danışan için güvenli olduğundan emin olmak önemli değildir, danışanın bir eylem planı veya bir çözüm fikri ile ayrılması, onun için yararlı bir değişimin gerçekleştiğinden emin olmak önemlidir.

a. Doğru

b. Yanlış

9. Hedefi formüle ederken koç aşağıdaki adımları izler:

a. Negatif formülasyonlardan pozitif formülasyonlara.

b. Pozitif formülasyonlardan negatif formülasyonlara.

c. Her iki cevap da doğrudur.

10. GROW modeli şu anlamlara gelen bir kısaltmadır:

a. (G)oals, (R)esponsibility, (O)pportunities and (W)ill,

b. (G)oals, (R)eality, (O)bstracles and (W)ill,

c. (G)oals, (R)eality, (O)ptions and (W)ill,

11. GROW Modelinin 1. Adımı:

a. Şu anda ilerlemeyi engelleyen veya sınırlayan iç engellerin ve blokların anlaşılmasını sağlar.

b. Nihai hedefleri, performans hedeflerini ve yol boyunca ilerleme hedeflerini anlayarak hedef türünü tanımlar ve netleştirir.

c. Belirlenen adımların uygulanması için bir özet ve eylem planı oluşturur.

12. GROW Modelinin 3. Adımı:

a. Daha önce gerçekleştirilen eylemlerin sonuçlarını ve etkilerini açıklığa kavuşturur.

b. Gelecekteki olası engelleri ana hatlarıyla belirtir.

c. İlerleme için çeşitli stratejileri ana hatlarıyla belirtir ve sorgular.

# 7 Modül. Faaliyetler

## 7.1 Mentorluk ve Koçluk

| Faaliyet No. 7.1. | |
|---|---|
| MODÜL | Koçluk Yoluyla Motivasyon |
| KONU | Mentorluk ve Koçluk |
| Etkinliğin başlığı | Mentorluk ve koçluk arasındaki farkların belirlenmesi |
| Pedagojik amaç | 1. Katılımcıları tarafından kendiliğinden katkıda bulunulan fikirlerin bir listesini toplayarak belirli bir problem için bir sonuç bulmak için beyin |

| | |
|---|---|
| | fırtınası kullanmak.<br>2. Koçluk ve mentorluk ilişkilerinin nasıl yapılandırıldığını anlamak |
| **Hedef grup** | Profesyonel |
| **Süre (dakika)** | 30 dakika |
| **Ayarlar** | Sınıf türü |
| **Grubun büyüklüğü** | 10-12 kişi |
| **Yöntem** | Küçük gruplarda beyin fırtınası, büyük bir grupta tartışma |
| **Araçları** | Yazı tahtası, kalem, kâğıt, işaretleyiciler |
| **Etkinliğin açıklaması** | |
| Öğretim görevlisi, beyin fırtınasını, bir grup öğrencinin engellemeleri kaldırarak belirli bir ilgi alanı etrafında yeni fikirler ve çözümler üretmek için buluştuğu bir durum olarak tanıtır. Öğrenciler daha özgürce düşünebilir ve mümkün olduğunca çok sayıda spontane yeni fikir önerirler. Tüm fikirler eleştirilmeden not edilir ve beyin fırtınası oturumundan sonra fikirler değerlendirilir.<br><br>Katılımcılar iki gruba ayrılacaktır. Grupların görevi, mentorluk ve koçluk arasındaki ilişkileri zaman çerçevesi, odak, yapı, uzmanlık, içerik, sorgulama ve çıktılar açısından araştırmak ve karşılaştırmak olacaktır. İlk grup beyin fırtınası şeklinde araştırıyor ve koçluğun özelliklerini yazıyor, ikinci grup ise mentorluğun özelliklerini inceliyor ve yazıyor. Son olarak, her iki grup da | |

| |
|---|
| bulguları büyük bir grupta sunar ve tartışır. |
| **Öğrenciler için talimatların metni (profesyoneller)** |
| 5. İki gruba ayırın.<br>6. Birinci grubun görevi, koçluğun özelliklerini zaman dilimi, odak, yapı, uzmanlık ve içerik, soru sorma yöntemi ve çıktıları açısından 15 dakika içinde yazmak olacaktır.<br>7. İkinci grubun görevi, mentorluğun özelliklerini zaman çerçevesi, odak, yapı, uzmanlık ve içerik, soru sorma yöntemi ve çıktıları açısından 15 dakika içinde yazmak olacaktır.<br>8. Son olarak, her iki grup da bulguları 15 dakika içinde büyük bir grupta sunar ve tartışır. |
| **Özet** |
| Egzersiz sayesinde, katılımcılar koçluk ve mentorluk arasındaki ilişkileri anlayacaklardır. Beyin fırtınası, fikirleri daha özgürce formüle etmelerini ve yaratıcılığı geliştirmelerini sağlayacaktır.<br><br>Alıştırma, kendi kendine çalışma yoluyla elde edilen teorik bilgilerin uygulanması ve bir öğretim elemanı yardımıyla pratikte güçlendirilmesi için önerilmektedir. |

## 7.2 Koçluk Yöntem ve Araçları

| **Faaliyet No. 7.2.** | |
|---|---|
| **MODÜL** | Koçluk Yoluyla Motivasyon |
| **KONU** | Koçluk Yöntemleri ve Araçları |

| | |
|---|---|
| **Etkinliğin başlığı** | AKILLI hedefler |
| **Pedagojik amaç** | AKILLI yöntemine göre hedefleri formüle etme pratiği |
| **Hedef grup** | Profesyonel |
| **Süre (dakika)** | 90 dakika |
| **Ayarlar** | Sınıf türü |
| **Grubun büyüklüğü** | 10-12 kişi |
| **Yöntem** | Üçlü gruplar halinde çalışma, büyük bir grupta tartışma |
| **Araçları** | Kalem ve kağıt |

**Etkinliğin açıklaması**

Katılımcılar üçerli küçük gruplara ayrılmıştır. Üç üyeden biri koç, ikincisi müşteri ve üçüncüsü gözlemci konumunda olacaktır. Müşteri sorunlu durumu tanımlar (örneğin: Nobody benden hoşlanıyor. Departmanda olan her şeyden ben sorumluyum. Artık kimseyle tartışmak istemiyorum.)

Koçun rolü, müşteri için soruları formüle etmektir, böylece amacı SMART olur ve mevcut zaman ve mekanda birlikte çalışabilirler.

SMART'ın hedefi şöyle olmalıdır:

S - ÖZEL - spesifik, hedefi mümkün olduğunca somut olarak tanımlamak.

M - ÖLÇÜLEBİLİR - ölçülebilir, hedefin sonunda başarılı olup olmadığınızı ve neyi başardığınızı bilmek gerekir.

A - ULAŞILABİLİR - ulaşılabilir, hedefinize ulaşmak istediğiniz yöntemidüşünün.

R - İLGİLİ - gerçekçi, sizin için gerçekçi ve uygulanabilirbirn hedefi belirleyin.

T - ZAMANA BAĞLI - zamanla sınırlıdır, başlangıcı ve sonu ayarlayın.

Gözlemci görüşmenin seyrini gözlemler, notlar yazar, geliştirilmesi gereken zayıf noktalara işaret eder. 20 dakika sonra, pozisyonlar / roller değiştirilir, böylece herkes grup içindeki tüm pozisyonlarda / rollerde sırayla yer alır.

Daha sonra, öğretim görevlisi ve büyük bir gruptaki diğer katılımcılarla bir tartışma gerçekleşecek ve gözlemcilerin bulguları, hedeflerin belirlenmesinin hangi bölümlerinin sırasıyla SMART yöntemini kullanarak soruların formüle edilmesinin en zorlu olduğu, koçun bu alanlardaki becerilerininasıl geliştirebileceği tartışılacaktır.

**Öğrenciler için talimatların metni (profesyoneller)**

1. Üçlü küçük gruplar oluşturun. Gruptaki roller konusunda birbirinizle anlaşın, böylece üç üyeden biri koç konumunda, ikincisi müşteri konumunda ve üçüncüsü gözlemci konumundadır.
2. Müşteri pozisyonundaki katılımcının sorunlu durumunu ve koçtan neye ihtiyacı olduğunu açıklayabilmesi için bir konu seçin.
3. Koçun görevi, müşteri için soruları formüle etmektir, böylece amacı SMART olur ve 20 dakika içinde mevcut zaman ve mekanda birlikte çalışabilirler.

| |
|---|
| 4. AKILLI yöntemini kullanarak hedefleri belirlerken Ek 1'i kullanın .<br>5. 20 dakika sonra, pozisyonları / rolleri değiştirin ve grubun her üyesi tüm pozisyonları / rolleri deneyene kadar egzersizi tekrarlayın.<br>6. Gözlemcinin görevi,müşteri için zorluk açısından soru formüle etme sürecini analiz etmek olacaktır.<br>7. Öğretim görevlisi ve büyük bir gruptaki diğer katılımcılarla gözlemcilerin bulgularını ve koçların becerilerini geliştirme olanaklarını tartışın. |
| **Özet** |
| Alıştırma, kendi kendine çalışma yoluyla elde edilen teorik bilgilerin uygulanması ve bir öğretim elemanı yardımıyla pratikte güçlendirilmesi için önerilmektedir. |

**Muhafaza 1**

| **Hedefin şu olması bekleniyor** | **Objektif belirleme için sorulara yardımcı olma** |
|---|---|
| **1.Özel**<br><br>İlk nesnel özellik onun özelliğidir. Belirsiz veya boş bir cümle değil, nesnel yönü belirleyen, örneğin bir iş aramak gibi ikna edici, somut ve makul bir karardır. | - Neyi başarmak istiyorsunuz?<br>- Neden istiyorsun?<br>- Ona nasıl ulaşabilirsin? |
| **2. Ölçülebilir**<br><br>Hedefe nasıl ulaşacağımızı o zaman | - Ne kadar? |

| | |
|---|---|
| rakamları da eklediğimizde biliyoruz. İlerlemenizi kontrol etmek için referans düzeyleri oluşturun. Hedefinize ne zaman ulaşıldığını ne kadar kesin olarak bileceğinizi belirleyin. | - Ne sıklıkla?<br>- Ne kadar süre?<br>- Hangi günlerde?<br>- Saat kaçta?<br>- Ne zamana kadar?<br>- Hedeflerinize ulaşıldığını nasıl bileceksiniz? |
| **3. Ulaşılabilir**<br><br>Elbette, hedef gerçekçi bir şekilde belirlenmelidir, bunu gerçekten başarmak zorunda kalabilir miyiz? Zaman diliminiz içinde hedefe ulaşmanın gerçekçi olduğundan emin olun. Aklınızda başka görevlerin de olması gerekir. | - Hangi somut adımları atabilirsiniz?<br>- İlk olarak ne yapıyorsunuz? İkinci, üçüncü olarak ne...?<br>- Planınız nedir?<br>- Hangi engeller oluşabilir? (Finansal, sağlık, geçici...)<br>- Belirli bir zaman ufkunda hedefinize ulaşmak mümkün mü?<br>- Ona ulaşmak için yeterli motivasyona sahip misiniz? |
| **4. İlgili**<br><br>Başarının bir sonraki adımı, amacın sizin ve hayatınız için ne kadar | - Bu hedefi takip etmek neden |

| | |
|---|---|
| faydalı olduğunun farkında olmaktır. | kârlıdır?<br>- Hedefiniz örneğin kariyer açısından alakalı mı?<br>- Ona ulaşmak sizin için neden önemli?<br>- Hayatınızı nasıl değiştirir?<br>- Enerjinizi, zamanınızı, paranızı ona yatırmak sizin için karlı mı?<br>- Hayatınızdaki hedefe ulaşmak için hangi olumlu değişim ve etki yaratılır? |
| **5. Zamana bağlı veya izlenebilir**<br><br>Hedefin zaman sınırı, özellikle kısa vadeli hedefler için önemlidir.<br><br>Terimleri veya faaliyet zaman çizelgesini belirlemek önemlidir. Planladığınız geleceğe ne kadar uzun zaman ayırırsanız, hayatın planlarınızı değiştireceği zaman risk o kadar büyük olur. Bu nedenle, kilometre taşlarını belirlemek için uzun vadeli hedefler için uygundur. | - Hedefinize ulaşmak için ne zaman kanıtlıyorsunuz?<br>- Kısa vadeli mi yoksa uzun vadeli hedeflerle mi ilgili?<br>- Hedefe ulaşmak (örneğin, çalışma pozisyonunu elde etmek) veya sistemi kurmak (örneğin, düzenli olarak bir şeyler yapmak istemek) konusunda ilginç misiniz?<br>- Hedefinize ne zaman ulaşıyorsunuz? |

## 7.3 Müşteri ile Görüşme

| Faaliyet No. 7.3. | |
|---|---|
| MODÜL | Koçluk Yoluyla Motivasyon |
| KONU | Müşteri ile Görüşme |
| Etkinliğin başlığı | Benim konumuz |
| Pedagojik amaç | Kendi kendine koçluğu denemek, kendi konunuzla ilgili koçluk soruları uygulamak. |
| Hedef grup | Profesyonel |
| Süre (dakika) | 30 dakika |
| Ayarlar | Ev çevresi |
| Grubun büyüklüğü | Bireysel ev ödevi |
| Yöntem | Ödev/Bireysel |
| Araçları | Kalem, kağıt |
| **Etkinliğin açıklaması** | |
| Egzersizin amacı (ev ödevi), katılımcının tatmin olmadığı seçilmiş bir problem durumuna dayanarak kendi kendine koçluğu denemektir. Sorun durumunu farklı bir şekilde çözmenize izin verecekönerilen sorular vardır. | |

| Öğrenciler için talimatların metni (profesyoneller) |
|---|
| Zaman zaman başınıza gelen bir durumu düşünün, ancak şimdiye kadar çözümünden tamamen memnun değildiniz. Örneğin: aile içi çatışma, bir meslektaşla iletişim... ve aşağıdaki soruları cevaplamaya çalışın. Hangi sorularınsizin için yararlı olduğu veya konunuz hakkında nasıl düşündüğünüz sürecinden herhangi bir içgörü hakkında notlar alın. Yeni bir şey keşfettiniz mi?<br><br>1. Komşuluğunuzdan bir başkasıbu durumu nasıl algılardı?<br>2. Bu konuda uzman biri bunu nasıl algılar?<br>3. Bu durumda siz ve eşiniz için neyin önemli olduğunu düşünüyorsunuz?<br>4. Bu durumun sonucu ne olmalı?<br>5. O zaman farklı olan ne olurdu?<br>6. Bunu başarmak için ne yapabilirsiniz?<br>7. Başka ne yapılabilirdi?<br>8. 5 yıl sonra bu duruma nasıl bakacaksınız? |
| **Özet** |
| Bu görevin yardımıyla, katılımcılar kendi kendine çalışma yoluyla elde edilen bilgileri , özellikle de kendi kendine koçluk şeklinde soruların formülasyonu olmak üzere pratikte uygulayabileceklerdir. Koçluk becerilerinin gelişmesine katkıda bulunacaktır . |

## 7.4 GROW Koçluk Mülakat Modeli

| Faaliyet No. 7.4. | |
|---|---|
| **MODÜL** | Koçluk Yoluyla Motivasyon |

| | |
|---|---|
| **KONU** | GROW Koçluk Mülakat Modeli |
| **Etkinliğin başlığı** | GROW yöntemi kullanılarak koçluk görüşmesi nasıl yapılır? |
| **Pedagojik amaç** | GROW yöntemini pratikte nasıl kullanacağınızı bilin |
| **Hedef grup** | Profesyonel |
| **Süre (dakika)** | 80 dakika |
| **Ayarlar** | Sınıf türü |
| **Grubun büyüklüğü** | 10-12 kişi |
| **Yöntem** | Çiftler halinde çalışın, büyük bir grupta tartışın |
| **Araçları** | Kalem, kağıt |

**Etkinliğin açıklaması**

Katılımcılar çiftlere ayrılmıştır. Çiftten bir katılımcı koç pozisyonunda, ikincisi müşteri pozisyonunda olacaktır. Müşteri sorunlu durumu açıklayacaktır.

Koçun görevi, GROW yöntemini kullanarak soruları formüle etmektir, böylece açıklanan problem durumu üzerinde birlikte çalışabilirler.

**GROW yönteminin özeti tülasyonu**

**Hedefler – Hedef belirleme**

- Görüşme alanının belirlenmesi
- Uzun vadeli hedef
- Toplantının amacı
  - Şikayet (yaparlar ...)
  - İstek (Ben istiyorum ...)
  - Sipariş verin (ve sizden ihtiyacım var = BEN + SİZ + BURADA + ŞİMDİ "... Sizin için yararlı hale getirmek için ne yapabilirim?")
- Öncelikleri belirleme
- Çalışma yöntemi hakkında anlaşma

**Gerçeklik - Gerçeklik**

- Bu konu kim/neyle ilgilidir? - Her taraftan harita gerçekliği
- Durumsal farkındalığı genişletin (döngüsel sorular)
- Geçmiş başarı kaynaklarını keşfedin (örneğin, ölçeklendirme tekniğine dayanarak...)
- Sorunun istisnalarını arayın - bir şey olmadığında, geçmişte işe yarayan şey = gelecekte bir çözüm potansiyeli

**Seçenekler - Olanaklar**

- Fikirlerin beyin fırtınası - çözüm aramaya teşvik etmek, teklifleri değerlendirmek değil, çözümlerin miktarı ile ilgilidir.
- Dikkat, sınır yok, sınırları biz belirliyoruz
- Soru: Başka ne ...?"
- Koçtan fikir vermek

**İrade – Çözüm seçimi (seçim)**

- En uygun çözüm alternatifinin seçimi
- Olası engellerin/engellerin haritalanması + bunların kaldırılma yöntemleri
- İlk adım: "İlk adım olarak ne yapacaksınız? Ne zaman başlıyorsun?'
- Ölçeklendirme – Verilen çözümü uygulama niyeti (Ölçeğin adı, Ölçeğin tanımı, Ölçüm)
- İfade alanı - Başka ne söylemek istiyor?...
- Toplantıyla ilgili geri bildirimler...
- Bir sonraki toplantıda kongre

**Öğrenciler için talimatların metni (profesyoneller)**

1. Çiftler oluşturun. Gruptaki roller konusunda birbirinizle anlaşın, böylece iki üyeden biri koç, ikincisi müşteri konumundaydı.
2. Müşteri pozisyonundaki katılımcının problem durumunu ve koçtan yardıma ihtiyacı olduğunu açıklayabilmesi için bir konu seçin.
3. Koçun görevi, GROW yöntemini kullanarak müşteri için sorular formüle etmektir, böylece 20 dakika içinde birlikte çalışabilirler.
4. 20 dakika sonra, pozisyonları / rolleri değiştirin ve egzersizi tekrarlayın.
5. GROW yöntemini kullanarak deneyiminiz hakkında öğretim görevlisi ve büyük bir gruptaki diğer katılımcılarla tartışın.

**Özet**

Bu görevin yardımıyla, katılımcılar kendi kendine çalışma yoluyla elde edilen bilgileri bir öğretim görevlisi yardımıyla pratikte uygulayabileceklerdir. Pratik beceriler edindikten sonra, bir müşteriyle çalışırken GROW yöntemini

| |
|---|
| uygulayabileceklerdir. |

# 8 REFERANSLAR


* Abiddin, N. Z., & Hassan, A. (2012). A review of effective mentoring practices for mentees development. *Journal of Studies in Education*, *2*(1), 72-89.

* Butler, B. M., & Cuenca, A. (2012). Conceptualizing the roles of mentor teachers during student teaching. *Action in Teacher education*, *34*(4), 296-308.

* Chang, S. (2004). The roles of mentors in electronic learning environments. *AACE Review (formerly AACE Journal)*, *12*(3), 331-342.

* Hudson, P. (2013). Mentoring as professional development:‘growth for both’mentor and mentee. *Professional development in education*, *39*(5), 771-783.

* Scheerer, E. W. (2006). The benefits of mentoring. *Hawaii Dental Journal*, *37*(1), 8-9.

* Fisher, Greg, John E. Wisneski, and Rene M. Bakker (2020). 'SWOT', *Strategy in 3D: Essential Tools to Diagnose, Decide, and Deliver*. Oxford Academic.

* Orr, B. (2013). Conducting a SWOT Analysis for Program Improvement. *Online Submission*, *3*(6), 381-384.

* Clutterbuck, David 2001: Herkesin Bir Mentora İhtiyacı Var. CIPD, Londra.

* Lakner, Szilvia 2007: Rogers'ın eğitim ve koçluk çalışmalarına yaklaşımı: Bilgi Yönetimi Dergisi. 8.

* MENTOR 2005: Etkili Uygulama Unsurlarını Kullanarak Başarılı Bir Mentorluk Programı Nasıl Oluşturulur? Program yöneticisi için adım adım Araç kiti. Ulusal Mentorluk Ortaklığı, Alexandria

∗ Deutsch, Morton 1977: Çatışmanın Çözümü: Yapıcı ve Yıkıcı Süreçler (Carl Hovland Memorial Lectures Series)

∗ Vilmányi, Márton – Kazár, Klára (ed.) (2017): Management innovations in the business and nonbusiness spheres. SZTE Faculty of Economics, Szeged, pp. 379-390.

∗ Bandura, A. Öz-yeterlik: Kontrol Egzersizi. Freeman; New York: 1997.

∗ Crocker, J. & Binbaşı, B. (1989). Sosyal damgalama ve benlik saygısı: Damgalamanın kendini koruyucu özellikleri. Psikolojik İnceleme, 96 , 906-630.

∗ Eller, L. S., Lev, E. L., & Feurer, A. (2014). Etkili bir mentorluk ilişkisinin temel bileşenleri: Nitel bir çalışma. *Hemşire Education Today*, *34*(5), 815-820.

∗ Rohner, R. P. (1984). Kültürlerarası psikoloji için bir kültür anlayışına doğru. *Kültürlerarası Psikoloji Dergisi, 15,* 111–138.

∗ Thomas, D. A. (1990). Irkın yöneticilerin gelişimsel ilişkiler deneyimleri üzerindeki etkisi (mentorluk ve sponsorluk): Örgüt içi bir çalışma. *Örgütsel Davranış Dergisi*, *11*(6), 479-492.

∗ Thomas, D. A., & Alderfer, C. P. (1989). Irkın kariyer dinamikleri üzerindeki etkisi: Azınlık kariyer deneyimleri üzerine teori ve araştırma. M. B. Arthur, D. T. Hall, & B. S. Lawrence (Eds.), *Kariyer Teorisi El Kitabı* (s. 133-158). Cambridge Üniversitesi Yayınları.

∗ Allen, T.D., &Lentz, E. (2006). Başkalarına mentorluk yapmakla ilişkili kariyer başarısı sonuçları: Mentorluk yapan ve yapmayanların karşılaştırılması. Journal of Career Development, 32(3), 272-285.

∗ Arifeen, S.R. (2010). Mentorluğun önemi ve Pakistan'daki profesyonel, yönetici kadınların ilerlemesine yansımaları. Global Business Review, 11(2), 221-238.

* Beller, T., Hoffmeister-Schönfelder, G. (2016) Mentoring - im Tandem zum Erfolg: DasStandardwerkfürMentoren, MenteesundPersonalentwickler. Gabal

* Höppel, D. [ed.] (2016): Aufwind mit Mentoring. WirksamkeitvonMentoring-ProjektenzurKarriereförderungvonFrauen in der Wissenschaft. Nomos, Baden-Baden.

* Kurmeyer, Christine (2012): Mentorluk. Hareket halindeki kadın profesyonelliği. Springer VS / Forschung, Wiesbaden.

* Havenith, Eva, IlseMartin&UlrikePetersen (2003): Mentorluk Programlarının Başarıyla Uygulanması. Üniversite dışı araştırmalar için bir el kitabı. CEWS Bilim ve Araştırmada Kadın Yetkinlik Merkezi, RheinischeFriedrich-Wilhelms-Universität, Bonn.

* Duff, C. (2000). Online mentorluk. *Eğitimsel Liderlik*, *58*(2), 49-52.

* Gower, S., Jeemi, Z., Forbes, D., Kebble, P., &Dantas, JA (2022). Akran MentorluğuKültürel ve Dilsel Açıdan Farklı Mülteci ve Göçmen Kadınlar için Programlar: AnIntegrativeReview. *Uluslararası Çevre Araştırmaları ve Halk Sağlığı Dergisi*, 19(19), 1-18.

* Bekar, P. B., &Muller, C. B. (2001). E-posta ve Mentorluk Birleştiğinde: Creatingmentorluk ve koçluk programının uygulanması. L.K. Stromei (Ed), *Creatingmentoringandcoachingprograms* içinde (ss. 107-122). ASTD Yayınları.

* Fischer, M. – Epe: KOÇLUK. Profesyonel eşlikçiliğin ilke ve teknikleri. Portal, 2006

* Atkinson, M., Chois, RT (2009). Koçluk – bilim ve sanat, İç dinamikler. Yayıncı: Portal, 2009

* Whitmore, John. (2005). Koçluk: kişilik gelişimi ve performans gelişimi, kişilerarası koçluk yöntemi. Prag: Management Press, 2005. 184 s. ISBN 80-7261-101-1

* Dosyalanmış, R. (2012). Yöneticiler için koçluk, Grada, 2012
* Whitmore, J. (2009). Koučování: Yönetim Yayınları, 2009
* Stermensky, M. (2021). Yönetimde koçluk ve mentorluk. Erişim tarihi: 22/01/2023 tarihi: https://www.nocka.sk/wp-content/uploads/2021/05/Koucing-a-mentoring-v-riadeni.pdf
* Zust, CH. (2017). Koçluk ve mentorluk arasındaki farkı bilin. YAYINLANMA TARİHİ: Temmuz 05, 2017 Aquiared tarihinde 22/01/2023 https://www.kent.edu/yourtrainingpartner/know-difference-between-coaching-and-mentoring

# 9 TEST SONUÇLARI

## 9.1 MODÜL 1

| Soru | Cevap |
|---|---|
| Soru 1 | D |
| Soru 2 | A |
| Soru 3 | D |
| Soru 4 | B |
| Soru 5 | C |
| Soru 6 | D |
| Soru 7 | A |
| Soru 8 | D |
| Soru 9 | D |

| | |
|---|---|
| Soru 10 | D |
| Soru 11 | D |
| Soru 12 | A |

## 9.2 MODÜL 2

| Soru | Cevap |
|---|---|
| Soru 1 | E |
| Soru 2 | A |
| Soru 3 | E |
| Soru 4 | D |
| Soru 5 | D |
| Soru 6 | B |
| Soru 7 | B |
| Soru 8 | A |
| Soru 9 | D |
| Soru 10 | D |
| Soru 11 | B |
| Soru 12 | D |

## 9.3 MODÜL 3

| Soru | Cevap |
|---|---|
| Soru 1 | d |
| Soru 2 | d |
| Soru 3 | a |
| Soru 4 | d |
| Soru 5 | b |
| Soru 6 | d |
| Soru 7 | c |
| Soru 8 | d |
| Soru 9 | a |
| Soru 10 | b |
| Soru 11 | c |
| Soru 12 | d |

## 9.4 MODÜL 4

| Soru | Cevap |
|---|---|
| Soru 1 | d |
| Soru 2 | d |

| | |
|---|---|
| Soru 3 | b |
| Soru 4 | a |
| Soru 5 | d |
| Soru 6 | d |
| Soru 7 | d |
| Soru 8 | b |
| Soru 9 | a |
| Soru 10 | d |
| Soru 11 | a |
| Soru 12 | b |

## 9.5 MODÜL 5

| **Soru** | **Cevap** |
|---|---|
| Soru 1 | b |
| Soru 2 | a |
| Soru 3 | d |
| Soru 4 | a |
| Soru 5 | d |
| Soru 6 | d |

| | |
|---|---|
| Soru 7 | d |
| Soru 8 | a |
| Soru 9 | d |
| Soru 10 | b |
| Soru 11 | d |
| Soru 12 | a |

## 9.6 MODÜL 6

| Soru | Cevap |
|---|---|
| Soru 1 | d |
| Soru 2 | b |
| Soru 3 | d |
| Soru 4 | d |
| Soru 5 | d |
| Soru 6 | b |
| Soru 7 | d |
| Soru 8 | a |
| Soru 9 | d |
| Soru 10 | c |

| | |
|---|---|
| Soru 11 | d |
| Soru 12 | a |

## 9.7 MODÜL 7

| Soru | Cevap |
|---|---|
| Soru 1 | a |
| Soru 2 | e |
| Soru 3 | c |
| Soru 4 | g |
| Soru 5 | b |
| Soru 6 | a |
| Soru 7 | b |
| Soru 8 | b |
| Soru 9 | a |
| Soru 10 | c |
| Soru 11 | b |
| Soru 12 | c |

**COMO-TRAIN**

**2021-1-TR01-KA220-ADU-000033474**

# Mentoring-Programm für Fachleute zur Unterstützung der Integration von Zuwanderinnen in Form von Blended-Learning

# 1 Modul Mentoring-Methodik für Fachleute zur Unterstützung der Integration von Zuwanderinnen

## 1.1 Die Bedeutung des Mentorings

Mentoring-Programme zielen darauf ab, erfahrene Fachleute mit denjenigen zusammenzubringen, die von ihrer Anleitung profitieren können. In diesem Zusammenhang werden Mentoring-Dienste in verschiedenen privaten und öffentlichen Einrichtungen, Schulen und am Arbeitsplatz angeboten (Abiddin & Hassan, 2012). Mentoring-Programme helfen beim Aufbau und der Entwicklung von Beziehungen am Arbeitsplatz durch die soziale Interaktion, die bei Mentoring-Diensten für Mentoren erforderlich ist, die bisher nicht miteinander kommuniziert haben. Darüber hinaus schaffen Mentoring-Programme ein kooperatives Lernumfeld zwischen Mentoren und Mentees und erleichtern den Informationsfluss (Abiddin & Hassan, 2012). Dies ermöglicht die Entwicklung anspruchsvoller Mentoren, die ihre Fähigkeiten erweitern, sich an neue Methoden anpassen und ihr Fachwissen ausbauen können. Gleichzeitig kann ein Mentee, der in einem speziellen Mentoring-Programm geschult wurde, seine Erfahrungen weitergeben und in Zukunft als Mentor Gleichgesinnte anleiten, nachdem er die erforderliche Ausbildung absolviert hat. Mentoring-Programme, die von Mentor und Mentee gemeinsam durchgeführt werden, tragen dazu bei, ein kollaboratives Umfeld zu schaffen, indem sie Menschen aus unterschiedlichen Kulturen integrieren. Darüber hinaus werden durch Mentoring Möglichkeiten zur Entwicklung von Zielthemen innerhalb der Gesellschaft durch die Zusammenarbeit von Menschen geschaffen, die Wissen und Fähigkeiten weitergeben.

Mentoring ist eine gemeinnützige Dienstleistung, die sowohl den Mentoren als auch den Teilnehmern viele Vorteile bietet. Mentoring-Dienste können beiden Seiten helfen, neues Wissen zu erwerben, ein soziales Netzwerk aufzubauen und beruflich zu wachsen. In diesem Abschnitt soll die Bedeutung von Mentoring-Diensten bewertet werden. Erstens ist es für diejenigen, die als Mentoren an Mentoring-Diensten teilnehmen, ziemlich bedeutsam, ihre Fähigkeiten zu entwickeln, die Möglichkeit zu haben, mit Innovationen Schritt zu halten, und die Befriedigung zu haben, anderen zu helfen:

- **Entwicklung von Fähigkeiten:** Mentoren haben die Möglichkeit, sich zu organisieren, um einen Teilnehmer zu begleiten, ihre persönlichen Erfahrungen zu teilen und Fähigkeiten zu entwickeln, die es ihnen ermöglichen, zum persönlichen und beruflichen Wachstum des Teilnehmers beizutragen. In diesem Zusammenhang entwickeln die Mentoren ihre Selbstdisziplin, ihre Motivation und ihre Kommunikationsfähigkeiten. Mentoren können auch ihre Führungsqualitäten verbessern.

- **Mit den Innovationen Schritt halten:** Erfahrung und Wissensaustausch sind in der Beziehung zwischen Mentor und Mentee gegenseitig. Die Mentoren helfen den Mentees nicht nur bei ihren Schwierigkeiten, sondern haben auch die Möglichkeit, dank neuer Technologien und Arbeitsmethoden den besten Weg für die Kommunikation mit den Mentees in einer sich verändernden und entwickelnden Welt zu finden.

- **Die Befriedigung, die sich aus der Hilfe für andere ergibt:** Wenn die Mentoren den Mentees das Erreichen ihrer Ziele erleichtern, steigt ihr Selbstvertrauen, und sie fühlen sich mit ihrer Hilfe zufrieden. Dieses Gefühl der Zufriedenheit

steht in engem Zusammenhang mit einer höheren Arbeitszufriedenheit der Mentoren. Das bedeutet höhere Produktivität und bessere Dienstleistungen.

Betrachtet man die Mentoring-Dienste aus der Sicht der Mentees, so ist das Mentoring für die Mentees in Bezug auf den Erfahrungs- und Wissenszuwachs, die Produktivität und das berufliche Fortkommen sehr wichtig:

- **Gewinnung von Erfahrung und Wissen:** ein wirksames Mentoring vermittelt den Mentees neue Fähigkeiten und gibt ihnen Fachwissen und Kenntnisse weiter. Die im Rahmen des Mentoring-Programms erworbenen Fähigkeiten helfen den Mentees dabei, ihre Ziele zu erreichen, und zwar dank der Praxis und der Weitergabe von Erfahrungen und Wissen.

- **Produktivität:** Dank des Feedbacks der Mentoren als Ergebnis der entsprechenden Aktivitäten während des Programms kann die Leistung des Mentees bei der Erledigung seiner Aufgaben gesteigert werden. Mit den auf das Feedback ausgerichteten Beratungsleistungen wird dem Mentee die Möglichkeit geboten, das Ziel schneller zu erreichen.

- **Aufstieg in der Karriere:** Dank des Wissens und der Erfahrung, die unter der Anleitung von Mentoren erworben werden, bringt das Vorankommen auf der Karriereleiter eine Steigerung der Arbeitszufriedenheit und eine Gehaltserhöhung mit sich.

Infolgedessen ermöglichen Mentoring-Programme sowohl den Mentoren als auch den Mentees, ihre persönliche und berufliche Entwicklung selbst in die Hand zu nehmen (Hudson, 2013). Anstatt auf dem Weg zu ihren Zielen passiv zu bleiben, engagieren sich die Mentees mit einem Mentor, so dass sie eine verlässliche Quelle für ihre Beratung haben. Diese Wechselbeziehung trägt dazu bei,

kosteneffiziente und praktikable Programme für die berufliche Weiterentwicklung zu schaffen. Wenn jedoch eine Mentor-Mentee-Beziehung aufgebaut ist, fühlen sich die Mentees unterstützt, weil sie wissen, an wen sie sich bei Problemen wenden können. Darüber hinaus erhöht der Erfolg der Mentees bei der Verwirklichung ihrer Ziele die Arbeitszufriedenheit der Mentoren, wodurch die Produktivität gesteigert und die Kontinuität der gegenseitigen Mentoring-Ausbildung gewährleistet wird. Da Mentoren in der Regel erfahrene Fachleute sind und häufig Führungspositionen haben, machen die Mentees schnellere Fortschritte in ihrem Wachstum. Auf diese Weise stärkt der Mentor seinen Zweck und seine Führungsposition innerhalb des Programms. Schließlich besteht der wichtigste Zweck eines erfolgreichen Mentoring-Programms darin, die Mentees auf ihrem Weg zur Erreichung ihrer Ziele zu unterstützen und sie sogar zu künftigen Mentoren zu machen, indem Mentor-Mentee-Paare optimal aufeinander abgestimmt werden.

## 1.2 Persönlichkeit - Kenntnisse, Fertigkeiten und Kompetenzen des Mentors zur Unterstützung der Integration von Zuwanderinnen

Die Zusammenführung von Mentor und Mentee in einem Mentoring-Programm ist der spannendste, aber auch stressigste Teil. Es reicht nicht aus, dass die Mentoren über das Wissen und die Erfahrung verfügen, um den Mentees die nötige Beratung zu geben. Damit das Programm effektiv durchgeführt werden kann, ist eine gute Kommunikation mit den Mentees während des gesamten Mentorings erforderlich. Eine auf gegenseitigem Vertrauen basierende Kommunikation zwischen Mentor und Mentee ist der Schlüssel zum Erfolg auf dem Weg zum Ziel. Aus diesem Grund können bestimmte Persönlichkeitsmerkmale - Kenntnisse, Fähigkeiten und Fertigkeiten - genannt werden, über die Mentoren

verfügen sollten, um ein geeignetes Matching zwischen Mentoren und Mentees herzustellen.

1. **Effektives Zeitmanagement und Planungsfähigkeiten:** damit die Mentoring-Dienste nachhaltig sind, sollte der Mentor die Mentees anleiten, die im Rahmen des Programms geplanten Aktivitäten selbstdiszipliniert durchzuführen. Auch wenn die Mentees für die Nachbereitung ihrer Arbeit während des Prozesses verantwortlich sind, ist es die Aufgabe des Mentors, den Veranstaltungskalender zu verfolgen und die Treffen zu planen, da die Hauptverantwortung für das Programm beim Mentor liegt. Aus diesem Grund ist es wichtig, dass der Mentor seine Zeit gut einteilt und regelmäßige Planungen vornimmt.

2. **Fähigkeit zum Zuhören:** ein guter Zuhörer während des Mentorings zu sein, ist eine der wichtigsten Eigenschaften, die ein Mentor haben sollte. Wenn der Mentor dem Mentee gut zuhört, zeigt dies, dass er sich um den Mentee kümmert und ihn wertschätzt. Wenn der Mentee das Gefühl hat, dass ihm zugehört wird, ist er offener für Gespräche und vertraut seinem Mentor. Wenn man dem Mentee zuhört, ohne ihn zu verurteilen oder zu unterbrechen, kann er sich besser ausdrücken und mehr von seinem Mentor profitieren. Durch verständnisvolles und urteilsfreies Zuhören kann der Mentee eine engere Bindung zu seinem Mentor aufbauen.

3. **Einfühlungsvermögen:** Einfühlungsvermögen bedeutet nicht, den Mentee angesichts seiner Probleme zu bemitleiden, sondern sie zu verinnerlichen, indem man versucht, seine Erfahrungen und seine Situation zu verstehen. So kann der Mentor, der versucht, die Schwierigkeiten des Mentees zu verstehen und zu begleiten, eine andere Perspektive einnehmen, indem er dem Mentee

erklärt, wie er mit den Ereignissen auf der Grundlage seiner Erfahrungen umgehen sollte. Die tiefe Bindung zwischen Mentor und Mentee, die durch Empathie gestärkt wird, ermöglicht es, die Mentoring-Beziehung in den kommenden Jahren fortzusetzen, auch wenn das Programm endet.

4. **Rückmeldung:** konstruktives Feedback, das die zur Erreichung der Ziele erforderlichen Verhaltensänderungen unterstützt, ist einer der wichtigsten Punkte, die zur Verbesserung des Mentees beitragen. Das Feedback sollte so klar formuliert sein, dass der Mentee es verstehen kann. In Fällen, in denen das Feedback nicht gegeben oder nicht klar ausgedrückt wird, wird es schwierig, das erwartete Verhalten zu erreichen. Darüber hinaus stärkt ein positives Feedback für die korrekten Praktiken des Mentees dessen Selbstvertrauen und wirkt sich positiv auf seine Entwicklung aus. Die Rückmeldung darüber, was die Mentees gut können und was ihnen fehlt, wird sie motivieren, sich in Richtung des Ziels zu verbessern.

5. **Führungsqualitäten:** da die Mentoren für die Durchführung des Programms verantwortlich sind, sollten sie die Mentees oder die Gruppe der Mentees mit ihren Führungsqualitäten anleiten. Zusätzlich zu der engen Beziehung, die sie zu den Mentees aufbauen, sollten die Mentoren Grenzen setzen, damit das Programm effektiv voranschreiten kann. Das Ziehen von Grenzen bringt gegenseitigen Respekt mit sich. Als Führungskraft löst der Mentor mögliche Konflikte in der Gruppe der Mentees. Er motiviert die Mentees, durch aktives Zuhören auf ihre Ziele hinzuarbeiten. Dank der Führung durch den Mentor verläuft das Programm in geordneten Bahnen.

6. **Professionell sein:** die Mentoren sollten während des gesamten Programms ihre Professionalität bewahren, da sie in den Augen der Mentees erfahrene

Führer und Vorbilder sind. Die Mentoren sollten die aufrichtige Bindung, die sie zu den Mentees aufgebaut haben, nicht von ihrer Professionalität ablenken. Der Mentor sollte sich pünktlich mit dem Mentee treffen, wenn es das Programm erfordert, die Ziele klären und die Übungen durchführen lassen. Er gibt auch das nötige Feedback zu den Leistungen des Mentees, so dass der Mentee seine Aufgaben erfüllen kann.

7. **Offen sein für Unterschiede:** die Hauptaufgabe des Mentors im Mentoring-Programm besteht darin, eine verlässliche Beratungsleistung zu erbringen, ohne irgendwelche Meinungen oder Vorurteile aufzudrängen. Der Mentor sollte offen sein für die Kultur, aus der die Mentees kommen, für ihre Lebensweise und für die neuen Ideen, die sie einbringen.

8. **Positiv und geduldig sein:** den Mentees die Zeit zu geben, die sie brauchen, um das zu tun, was sie auf dem Weg zu ihren Zielen tun müssen, und für sie da zu sein, wenn sie feste Schritte machen, erfordert Geduld und Positivität. Auch wenn die Schwierigkeiten, die bei der Verhaltensänderung und den Praktiken auftreten, manchmal die Motivation des Mentors brechen, ist es für die Kontinuität des Programms entscheidend, positiv und geduldig zu bleiben.

9. **Weitergabe von Wissen:** professionelle Mentoren geben ihre grundlegenden beruflichen und persönlichen Erfahrungen an ihre Mentees weiter, ohne mit ihnen zu konkurrieren. Die Mentoren nutzen ihr Wissen und ihre Möglichkeiten zu den Themen, die der Mentee braucht.

Mentoren mit diesen Eigenschaften werden schnell eine für beide Seiten vorteilhafte Beziehung zu den Mentees aufbauen und zu deren Entwicklung beitragen (Hudson, 2013).

## 1.3 Rollen und Verantwortlichkeiten des Mentors

Mentoren sind Ratgeber, die den Mentees während des gesamten Mentoring-Prozesses als Vorbilder dienen. Es gibt viele Punkte, die der Mentor beachten sollte, um die Ziele zu erreichen und am Ende des Programms praktische Ergebnisse zu erzielen. Aus diesem Grund hat der Mentor, der in erster Linie für das Mentoring-Programm verantwortlich ist, viele Pflichten gegenüber den Mentees. Der Mentor fungiert als Führer, der die Mentees anleitet. In diesem Zusammenhang besteht die Hauptaufgabe des Mentors darin, den Zweck und die Ziele des Mentoring-Programms festzulegen (Chang, 2004). Zunächst sollte er die spezifischen Bedürfnisse definieren, die bei der Erstellung des Programms berücksichtigt werden sollen. Beispielsweise kann das Hauptbedürfnis von Zuwanderinnen, die versuchen, sich in die Gesellschaft zu integrieren, darin bestehen, die notwendigen Kenntnisse und Fähigkeiten zu erwerben, um in einem Beruf arbeiten zu können und dann einen Arbeitsplatz zu finden. Zweitens sollten im Rahmen der Struktur des Mentoring-Programms Erfolgskriterien, Fortschrittskriterien und eine Budgetplanung erstellt werden. Durch die Festlegung der Fortschritts- und Erfolgskriterien kann definiert werden, welche Art von Ergebnissen als Ergebnis der einzelnen Aktivitäten und Anwendungen zu erwarten sind. Drittens, nachdem diese Grundlagen innerhalb des Mentoring-Programms geschaffen wurden, kann das Programm durch die Zusammenführung des geeigneten Mentors und Mentees gestartet werden. Wenn das Programm zu laufen beginnt, kann es entsprechend den Bedürfnissen der Mentees auf der Grundlage der Ergebnisse der Aktivitäten und Anwendungen umgestaltet werden. Während des Programms können die Mentoren die Kompatibilität mit den Erfolgs- und Fortschrittskriterien prüfen, indem sie Feedback geben, das zur Entwicklung der Mentees beitragen wird.

Es können viele Punkte genannt werden, die in der Verantwortung des Mentors während des Programms liegen. Erstens sollte der Mentor ein positives Umfeld in der Beziehung zwischen Mentor und Mentee und den Beziehungen zwischen den Mentees schaffen (Butler, 2012). Ein positives Arbeitsumfeld hilft den Mentees, ihre Leistung im Programm zu steigern. Darüber hinaus sorgt eine positive Atmosphäre für gesunde zwischenmenschliche Beziehungen. Der Mentor sollte sicherstellen, dass die Beziehung zum Mentee auf gegenseitigem Vertrauen und Vertraulichkeit beruht. Auf diese Weise wird der gegenseitige Erfahrungsaustausch durch das Engagement von Mentor und Mentee füreinander erleichtert. Der Mentor ist für die Persönlichkeit, das Sozialverhalten und die berufliche Entwicklung des Mentees verantwortlich. Der Mentor gibt dem Mentee während des gesamten Prozesses Feedback und erleichtert es ihm, sich seinen Zielen zu nähern. Der Mentor hilft bei der Festlegung realistischer, realisierbarer, kurz- und langfristiger Ziele, die es erleichtern, sich Schritt für Schritt dem Hauptziel zu nähern. Der Mentor sollte die Hauptverantwortung für den gesamten Mentoring-Prozess tragen und den Mentees Verantwortung übertragen. Auf diese Weise können die Mentees ihr Selbstvertrauen stärken, indem sie die Erfahrung machen, dass sie bei dem Thema, an dem sie gerade arbeiten, selbständig handeln können. Außerdem sollte der Mentor dafür sorgen, dass die Mentees keine Angst haben, Fehler zu machen, indem er ihnen das Gefühl gibt, dass sie sich während des gesamten Mentoring-Prozesses in einem sicheren Umfeld befinden. Auf diese Weise können die Mentees sich weiterentwickeln, indem sie Risiken eingehen. Der Mentor kann kritische Personen in Bezug auf die Hauptthemen einführen, wenn es für den Mentee schwierig ist, diese selbständig zu erreichen. Der Mentor, der über langjährige Erfahrung in der Geschäftswelt verfügt, erweitert das soziale Netz des Mentees. Er öffnet Karrieretüren, die der Mentee nicht kennt, und ermöglicht ihm, mit

Menschen zu kommunizieren, die für die Entwicklung des Mentees von Nutzen sein können.

Die folgenden Punkte sollten Mentoren während des Prozesses beachten:

- *Greifen Sie nicht zu schnell mit Ratschlägen ein*. Mentees müssen durch Versuch und Irrtum lernen.

- *Seien Sie realistisch.* Machen Sie tragfähige, prägnante und realistische Pläne für Ziele. Machen Sie den Mentees keine Versprechungen. Bereiten Sie kein Programm vor, das so schwer ist, dass Sie sich selbst unter Druck setzen. Unerfüllte Versprechen können die Beziehung zwischen Mentor und Mentee beschädigen.

- *Ergreifen Sie nicht Partei, wenn ein Mentee mit einem anderen Mentee oder Mentor in Konflikt gerät.* Ermutigen Sie den Mentee, über das Problem nachzudenken. Ohne als Mentor Partei zu ergreifen, bringen Sie den Mentee dazu, an seinen eigenen Problemen zu arbeiten, indem Sie ihn bitten, Lösungen zu finden, wie er mit dem Problem umgehen kann.

- *Erwarten Sie keine Komplimente.* Erwarten Sie kein häufiges Lob von Mentees oder anderen Mentoren. Der Weg des Mentors selbst ist eine lohnende Erfahrung.

- *Geben Sie keine Ratschläge zu persönlichen Problemen.* Bei einigen persönlichen Problemen der Mentees sind Sie möglicherweise hilflos. Verweisen Sie in solchen Fällen den Mentee an eine Fachperson.

- *Halten Sie Ihre Tür immer offen.* Die Mentees, für die Sie verantwortlich sind, brauchen Sie möglicherweise außerhalb der offiziellen Sitzungszeiten.

Teilen Sie den Mentees mit, zu welchen anderen Zeiten Sie in solchen Situationen zur Verfügung stehen, damit sie sich an Sie wenden können.

- Hören Sie zu. Wenn die Mentees ausreichend motiviert sind, werden sie sich mit vielen Fragen an den Mentor wenden. Mentoren sollten die Fragen ohne Wertung anhören und den Mut der Mentees nicht als Herausforderung interpretieren. Stattdessen sollten die Fragen der Mentees so offen und ehrlich wie möglich beantwortet werden.

- *Konzentrieren Sie sich darauf, Ihren Mentees beim Wachsen zu helfen.* Das Ziel des Mentors sollte es sein, ihnen Orientierung zu geben, nicht sie mit seinem Wissen zu beeindrucken.

- *Bieten Sie den Mentees gleiche Möglichkeiten.* So hat jeder Mentee die Möglichkeit, sich gleichberechtigt weiterzuentwickeln, sowohl in der persönlichen als auch in der beruflichen Entwicklung.

- *Seien Sie flexibel.* Ermutigen Sie die Mentoren, regelmäßige Termine für Treffen oder Telefongespräche zu vereinbaren, aber seien Sie auch bereit, sofortige Hilfe zu leisten. Es kann vorkommen, dass Mentees um einen Termin mit dem Mentor bitten, um eine dringende Angelegenheit zu besprechen.

- *Zerstören Sie bei Konflikten nicht die Beziehung.* Auch wenn Mentor und Mentee noch so sorgfältig aufeinander abgestimmt sind, können die Persönlichkeitsunterschiede manchmal sehr groß sein und die Mentoring-Beziehung beschädigen. Die Mentoren sollten die Unstimmigkeiten mit den Mentees besprechen und dafür sorgen, dass gegebenenfalls ein neuer Mentor ernannt wird.

- *Seien Sie mit Ihrem Verhalten ein Vorbild.* Wenn Mentoren möchten, dass ihre Mentees die empfohlenen und geförderten Verhaltensweisen zeigen, müssen sie diese Verhaltensweisen selbst vorleben, damit die Mentees dieses Verhalten nachahmen können. Wenn der Mentee beispielsweise dazu angehalten wird, geduldig zuzuhören, ohne zu unterbrechen, sollte der Mentor dasselbe Verhalten zeigen und mit gutem Beispiel vorangehen.

- *Seien Sie bereit, zu lernen.* Mentoring geht nicht nur in eine Richtung. Die Mentees können den Mentoren etwas beibringen, genauso wie die Mentoren den Mentees. Durch aufmerksames Zuhören kann der Mentor neue und wertvolle Perspektiven gewinnen.

## 1.4 Vorteile des Mentoring für Mentoren (Fachleute) und Mentees (Migrantinnen)

Mentoren bieten Beratungsdienste für Einzelpersonen an, um deren Ziele zu erreichen, indem sie den Wissensstand und das Selbstvertrauen in dem betreffenden Fachgebiet verbessern. Als Personen, die Beratungsdienste in Anspruch nehmen, befinden sich die Mentees in einer vorteilhaften Position, da sie sich während des gesamten Prozesses verbessern und an das soziale Leben anpassen können. Durch die Nutzung der sozialen Netzwerke, die die Mentoren den Mentees zur Verfügung stellen, lernen sie neue Menschen kennen, mit denen sie sowohl im Privat- als auch im Geschäftsleben kommunizieren können. Es hat viele Vorteile, von jemandem betreut zu werden, der mehr Erfahrung und Erfahrung hat als der Mentee. Die Inanspruchnahme eines Mentors kann das Lernen und die Entwicklung beschleunigen, anstatt nur aus der eigenen Erfahrung zu lernen.

Vorteile einer Mentee im Mentoring-Programm:

- **Gelegenheit, die Kultur kennen zu lernen:** einer der Vorteile von Mentoren in der Arbeit mit Zuwanderern ist, dass sie den Zuwanderern helfen, sich schneller an die Kultur anzupassen. Mentees, die an einem Mentorenprogramm teilnehmen, haben mehr Informationen über die Kultur, das soziale Leben und die Arbeitsmöglichkeiten des Landes, in dem sie sich befinden, als diejenigen, die nicht teilnehmen. Das erhöht die Reichweite des Programms für die Mentees.

- **Gelegenheit zur Entwicklung von Wissen, Fähigkeiten und Fertigkeiten:** die meisten Mentees suchen sich einen Mentor, der ihnen hilft, ihre Karriere voranzutreiben. Durch Beratung und Anleitung hilft der Mentor dem Mitarbeiter, seine Kenntnisse, Fähigkeiten und Fertigkeiten weiterzuentwickeln, indem er Möglichkeiten für den Mentee schafft, sein Potenzial zu nutzen.

- **Gelegenheit zur sozialen Vernetzung:** die Teilnahme an einem Mentoring-Programm ist eine gute Möglichkeit für Mentees, ihre sozialen Netzwerke zu erweitern. Bei der Arbeitssuche kann es schwierig sein, an wichtige Personen heranzukommen, insbesondere für Einwanderer, die versuchen, ein neues Leben zu beginnen. Mentees können durch das Mentoring-Programm früher und leichter Zugang zu wichtigen beruflichen Kontakten erhalten.

Neben den Vorteilen des Mentoring-Prozesses für die Mentees gibt es auch viele Vorteile für die Mentoren (Scheerer, 2006). Die Mentorentätigkeit ist eine wichtige Entwicklungs- und Lernerfahrung. Anderen beim Lernen zu helfen, ist eine der besten Möglichkeiten, die eigene Lernerfahrung zu verbessern. Gleichzeitig werden die Mentoren durch die Leitung von Mentoring-Programmen in ihren Führungs- und Kommunikationsfähigkeiten gestärkt.

Zu den Vorteilen der Mentorentätigkeit gehören:

- **Entwicklung von Führungsqualitäten:** die Vorbildfunktion ermöglicht es den Mentoren, an ihren Führungsqualitäten zu arbeiten. Die Verantwortung, jemanden auf seinem Weg und bei seinen Zielen zu begleiten und zu unterstützen, erfordert vom Mentor, dass er den Mentee auch in schwierigen Situationen motiviert, Lösungen für die aufgetretenen Probleme anbietet und dem Mentee explizites Feedback gibt. All diese Fähigkeiten tragen zur persönlichen und beruflichen Entwicklung des Mentors bei.

- **Als Mentor anerkannt werden:** die Mentoren werden von allen Programmteilnehmern für die von ihnen entwickelten Kommunikationsfähigkeiten, ihre Führungsqualitäten, ihre Anleitung und ihre Motivation, zu helfen, positiv wahrgenommen.

- **Entwicklung von Kommunikationsfähigkeiten:** wie Albert Einstein sagte: "wenn du einem Sechsjährigen etwas nicht erklären kannst, verstehst du es selbst nicht". Ebenso würden Sie wahrscheinlich feststellen, dass Sie Ihre Äußerungen überdenken und klarer formulieren müssen, wenn Sie dem Mentee etwas noch einmal erklären müssten. Mentoren werden zu Beratern, die besser kommunizieren und zuhören können, wenn sie die Verantwortung für die Beziehung zwischen Mentor und Mentee übernehmen.

- **Gewinnung einer neuen Perspektive:** während der Mentor oft in der Lage ist, Informationen an den Klienten weiterzugeben, kann die Mentoring-Beziehung dem Mentor helfen, neue Fähigkeiten zu erlernen. Es kommt häufig vor, dass jüngere Mentees die Rolle des Mentors übernehmen und ihre Erfahrungen im Rahmen des Reverse-Mentoring-Modells an den Mentor weitergeben, um sich über technologische Entwicklungen und Trends

auszutauschen. Dies zeigt, dass der Mentee auch als Lehrer fungieren und den Mentor anleiten kann, eine neue Vorgehensweise zu erlernen.

- **Problemlösungserfahrung:** wenn Mentees, die Anleitung brauchen, auf eine Situation oder ein Problem stoßen, für das sie keine Lösung finden, kann der Mentor die Situation mit seinen Problemlösungskompetenzen retten. Indem man einen jüngeren Mitarbeiter mit einem erfahreneren Mitarbeiter zusammenbringt, lernt der Kunde von der Erfahrung des Mentors.

- **Wissenstransfer:** ein erfahrener Mentor sollte über umfassende Kenntnisse verfügen, einschließlich der Programme und Schulungen, die den Mentees helfen, ihre Ziele zu erreichen. Der Mentor sollte Wissen und Erwartungen über das Programm vermitteln, die sich im Laufe der Zeit entwickelt haben, oder über Richtlinien, die dem Mentee helfen werden, langfristig erfolgreich zu sein. Damit die Mentoren all diese Fähigkeiten erwerben können, müssen sie sowohl eine gute Ausbildung als auch persönliche Erfahrung mitbringen. Personen, die als Mentoren an Mentoring-Programmen teilnehmen, haben den Vorteil, dass sie über eine gute Ausbildung verfügen.

- **Umgekehrte Mentoring-Erfahrung:** der Mentoring-Prozess ist nicht einseitig. Die Mentoring-Kommunikation beruht auf Gegenseitigkeit, so dass die Mentoren von den Erfahrungen ihrer Mentees durch Wissensaustausch profitieren können. Während beispielsweise die jüngere Generation, die an einem Karriereprogramm teilnimmt, die Älteren über die Trends in der Geschäftswelt und die verwendeten technologischen Methoden informieren kann, können die älteren Generationen ihre im Laufe der Jahre gesammelten Erfahrungen mit den neuen Generationen teilen. Da diese Programme auf

Gegenseitigkeit beruhen, entsteht eine starke Bindung zwischen Mentoren und Mentees.

Die Teilnahme an einem Mentoring-Programm hat also nicht nur für den Mentee, sondern auch für den Mentor Vorteile. Die Beziehung zwischen Mentor und Mentee, die auf gegenseitigem Vertrauen und Vertraulichkeit beruht, erleichtert die Erreichung der Ziele, indem sie die Zusammenarbeit während des gesamten Mentoring-Prozesses fördert (Scheerer, 2006). Der Mentor ist nicht nur in erster Linie für den Mentoring-Prozess verantwortlich, sondern überträgt dem Mentee auch Verantwortung und überwacht die übertragenen Fähigkeiten und Erfahrungen. Das Mentoring-Programm, das in Zusammenarbeit mit dem Mentor durchgeführt wird, wird innerhalb des vorgegebenen Rahmens so organisiert, dass die Zielgruppe der Mentees die erwarteten Ergebnisse erzielen und zu ihrer Integration in die Gesellschaft beitragen kann.

## 1.5 Quiz

1. **Welche der folgenden Aussagen drückt die Bedeutung von Mentorendiensten aus?**

a. Mentoring-Dienste erleichtern den Prozess der Eingliederung in die Gesellschaft.

b. Mentoring ist eine Methode des kooperativen Lernens.

c. Das Mentoring-Programm ermöglicht es Menschen aus verschiedenen Kulturen, miteinander in Kontakt zu treten.

d. Alle

2. **Welche der folgenden Aussagen trifft nicht auf die Bedeutung des Mentorings für einen Mentor zu?**

a. Lob für den Mentor

b. Gelegenheit für den Mentor, seine Fähigkeiten zu entwickeln

c. Die Fähigkeit des Mentors, mit Innovationen Schritt zu halten

d. Das Gefühl der Zufriedenheit des Mentors als Ergebnis der Bemühungen

**3. Welche der folgenden Aussagen drückt die Bedeutung des Mentoring-Programms für die Mentees aus?**

a. Produktivität

b. Fortschritte in der Karriere

c. Erfahrung und Wissenszuwachs

d. Alle

**4. Welche der folgenden Eigenschaften sollten Mentoren nicht haben, um eine gesunde Beziehung zu ihren Mentees aufzubauen?**

a. Einfühlungsvermögen

b. Ausführliches Reden über das Privatleben

c. Professionalität bewahren

d. Positives und negatives Feedback geben

**5. Welche der folgenden Aussagen zum Feedback durch den Mentor ist falsch?**

a. Das Geben von Feedback stärkt das Selbstvertrauen des Mentees.

b. Das Feedback sollte klar und deutlich formuliert werden.

c. Nur negatives Feedback trägt zur Entwicklung des Mentees bei.

d. Erwartete Verhaltensweisen treten aufgrund von nicht klar formuliertem Feedback nict auf.

**6. Welche der folgenden Eigenschaften sollte ein Mentor haben?**

a. Effizientes Zeitmanagement und Planung

b. Fähigkeit zum aktiven Zuhören

c. Offenheit für Unterschiede

d. Alle

**7. Da der Mentor die Hauptverantwortung für den gesamten Mentoring-Prozess trägt, sollte er auch den Mentees Verantwortung übertragen.**

a. Richtig

b. Falsch

**8. Welche der folgenden Aufgaben gehören zu den Aufgaben von Mentoren?**

a. Die Festlegung der Ziele des Mentoring-Programms

b. Schaffung eines positiven Umfelds

c. Aufbau der Beziehung zum Mentee auf gegenseitigem Vertrauen und Vertraulichkeit

d. Alle

9. **Welcher der folgenden Punkte ist einer der Punkte, auf die der Mentor während des Prozesses achten sollte?**

a. Keine Ratschläge erteilen oder bei persönlichen Problemen Partei ergreifen

b. Den Mentees ein Beispiel geben

c. Realistische Ziele setzen

d. Schnell mit Ratschlägen eingreifen

10. **Welcher der folgenden Punkte zählt zu den Vorteilen des Mentorings für den Mentor?**

a. Entwicklung von Problemlösungserfahrung

b. Umgekehrte Mentoring-Erfahrung

c. Förderung von Führungsqualitäten

d. Alle

11. **Welcher der folgenden Punkte zählt zu den Vorteilen von Mentoring für den Mentee?**

a. Das Kennenlernen der Kultur

b. Entwicklung von Fähigkeiten und Fertigkeiten

c. Beruflicher Aufstieg

d. Alle

12. **Welche der folgenden Aussagen ist falsch?**

a. Mentoring ist ein einseitiger Prozess; nur der Mentor gibt Informationen an den Mentee weiter.

b. Mentoring ist nicht einseitig; Mentoren können von den Erfahrungen der Mentees profitieren, indem sie diese mit ihnen teilen.

c. Der bidirektionale Charakter des Mentoring schafft eine starke Bindung zwischen Mentoren und Mentees.

d. Alle

# 2 Modul: Aktivitäten

## 2.1 Die Bedeutung des Mentorings

| Aktivitäten. 1.1. | |
|---|---|
| **MODUL** | Mentoring-Methodik für Fachleute zur Unterstützung der Integration von Zuwanderinnen |
| **THEMA** | Die Bedeutung des Mentorings |
| **Titel der Aktivität** | Warum ist Mentoring wichtig? |

| | |
|---|---|
| **Pädagogisches Ziel** | Verständnis für die Bedeutung von Mentoring |
| **Zielgruppe** | Fachleute |
| **Dauer (in Minuten)** | 30 Minuten |
| **Einstellungen** | Klassenraum |
| **Die Größe der Gruppe** | 10-12 Teilnehmer |
| **Methode** | Eins-zu-eins-Anwendung |
| **Tools** | Arbeitsblatt mit Wörtern zum Auswendiglernen, leeres Papier und Bleistift |

**Beschreibung der Aktivität**

Diese Aktivität dient dazu, die Bedeutung von Mentoring-Diensten für die Gemeinschaft, den Mentor und den Mentee zu verstehen. Bei der Erreichung eines Ziels bietet die Unterstützung durch jemanden, der mehr Erfahrung in diesem Bereich hat, einen zeitlichen und operativen Vorteil. Mentoring basiert auf der Zusammenarbeit zwischen dem Mentor und dem Mentee. In dieser Aktivität wird eine Übung durchgeführt, um die Bedeutung der Zusammenarbeit zu verdeutlichen. Die Hälfte der Gruppe nimmt an der Übung als Paar teil, die andere Hälfte als Einzelperson.

Teilen Sie die Teilnehmergruppe in gleich viele Gruppen ein. Bilden Sie aus der Hälfte der Gruppe Paare. Die andere Hälfte nimmt einzeln an der Veranstaltung teil.

Dreißig Wörter werden nach dem Zufallsprinzip für die Aktivität ausgewählt und

schriftlich an alle Teilnehmer verteilt. Die Teilnehmer werden gebeten, sich eine Minute lang mit diesen Wörtern zu beschäftigen, und am Ende der Aktivität werden alle gebeten, die Wörter aufzuschreiben, an die sie sich erinnern.

Am Ende der Aktivität wird die Anzahl der Wörter, an die sich die Paare erinnern, insgesamt ausgewertet, und die einzelnen Teilnehmer werden individuell bewertet.

## Anleitung für Lernende (Fachleute)

1. Der Gruppenleiter teilt die Gruppe in zwei gleiche Teile.
2. Die Hälfte der Gruppe wird gepaart. Die andere Hälfte nimmt einzeln an der Übung teil.
3. Arbeiten Sie 1 Minute lang an dem verteilten Wortpapier. Die Paare arbeiten zusammen, die Einzelteilnehmer arbeiten einzeln.
4. Nach einer Minute werden die Zettel wieder eingesammelt, und es wird eine Pause gemacht, indem eine Minute lang über andere Themen gesprochen wird.
5. Am Ende der Pause wird die Gesamtzahl der Wörter, die sich die Paare gemerkt haben, gemeinsam ausgewertet, und die Einzelteilnehmer werden einzeln bewertet.
6. Es wird diskutiert, ob es einen Unterschied in der Anzahl der Wörter gibt, an die sich die Teilnehmer in der Gruppe und die Einzelteilnehmer erinnern. Die Gründe für einen etwaigen Unterschied (falls vorhanden) zwischen den

| |
|---|
| einzelnen und den gepaarten Gruppen werden ebenfalls erörtert. Diejenigen, die paarweise teilnehmen, werden gefragt, welche Methode sie beim Austausch der Wörter anwenden. |
| **Zusammenfassung** |
| Bei dieser Aktivität geht es vor allem darum, dass die Fachleute den Unterschied zwischen der Arbeit allein und der Arbeit mit einem Kollegen verstehen, um ein Ziel zu erreichen. Dabei wird die Bedeutung der Zusammenarbeit hervorgehoben, da diejenigen, die paarweise teilnehmen, sich mehr Wörter merken, indem sie sich gegenseitig helfen, als diejenigen, die einzeln teilnehmen. |

## 2.2 Persönlichkeit - Kenntnisse, Fertigkeiten und Kompetenzen des Mentors zur Unterstützung der Integration von Zuwanderinnen

| **Aktivität No. 1.2.** | |
|---|---|
| **MODUL** | Mentoring-Methodik für Fachleute zur Unterstützung der Integration von Zuwanderinnen |
| **THEMA** | Persönlichkeit - Kenntnisse, Fertigkeiten und Kompetenzen des Mentors zur Unterstützung der Integration von Zuwanderinnen |
| **Titel der Aktivität** | Warum ist Mentoring wichtig? |
| **Pädagogisches Ziel** | Erforderliche Qualitäten des Mentors |

| | |
|---|---|
| **Zielgruppe** | Fachleute |
| **Dauer (in Minuten)** | 30 Minuten |
| **Einstellungen** | Klassenraum |
| **Die Größe der Gruppe** | 10-12 Teilnehmer |
| **Methode** | Rollenspiel |
| **Tools** | Stuhl und Stoppuhr (die Teilnehmer können ihre Handys benutzen) |

**Beschreibung der Aktivität**

Diese Aktivität zielt darauf ab, zu zeigen, welche Eigenschaften von Mentoren für den Mentoring-Prozess wichtig sind. Diese Aktivität konzentriert sich auf bestimmte Eigenschaften (Zuhörfähigkeit, Feedback, positive Einstellung und Geduld). Bilden Sie eine Gruppe von Teilnehmern mit Paaren. Stellen Sie die Stühle im Klassenzimmer auf und bitten Sie die Teilnehmer, sich so zu setzen, dass sie sich gegenüberstehen. Die Paare wechseln sich als Sprecher und Zuhörer zu einem Thema ab, über das sie sprechen möchten. Der Zuhörer hört der anderen Person etwa 5 Minuten lang zu, ohne zu sprechen, und benutzt dabei nur Gesten und Gesichtsausdrücke. Anschließend äußert sich

dieselbe Person etwa 5 Minuten lang als Sprecher zu der anderen Person. Am Ende der Übung geben sich die Partner gegenseitig Feedback zu mindestens drei Punkten. Das Feedback wird fortgesetzt, indem zuerst positive Aussagen, dann negative Kommentare und schließlich wieder positive Kommentare übermittelt werden. Am Ende der Übung diskutieren die Teilnehmer über Zuhörfähigkeiten, Feedback und Erfahrungen mit positivem/geduldigem Verhalten.

## Anleitung für Lernende (Fachleute)

1. Die Teilnehmer werden mit anderen Mitgliedern gepaart.
2. Die gepaarten Teilnehmer sitzen auf gegenüberstehenden Stühlen.
3. Die gepaarten Teilnehmer werden zum Zuhörer und dann zum Sprecher zu einem Thema ihrer Wahl.
4. Einer der Teilnehmer des Paares hört seinem/ihrem Partner 5 Minuten lang zu und benutzt dabei nur seine/ihre Körpersprache, ohne ihn/sie zu unterbrechen.
5. Dann setzt dieselbe Person ihre Rolle als Sprecher/in für etwa 5 Minuten fort.
6. Geben Sie sich als Partner gegenseitig Feedback zu mindestens drei Aspekten Ihres Auftritts.
7. Passt euer Feedback so an, dass es positiv, negativ und wieder positiv ist.
8. Diskutiert am Ende der Übung eure Erfahrungen in der Klasse.

| Zusammenfassung |
| --- |
| Durch diese Aktivität haben die Mentoren die Möglichkeit, sich im Zuhören, im Feedback, in der positiven Einstellung und in der Geduld zu üben, die zu den wichtigsten Eigenschaften eines Mentors gehören sollten. Außerdem üben sie sich in der Selbsteinschätzung ihrer Leistung. Gleichzeitig können sie sich durch das Feedback, das sie sich gegenseitig geben, in dieser Hinsicht verbessern. |

2.3 Rollen und Verantwortlichkeiten des Mentors 5

| Aktivität No. 1.3. | |
| --- | --- |
| MODUL | Mentoring-Methodik für Fachleute zur Unterstützung der Integration von Zuwanderinnen |
| THEMA | Rollen und Verantwortlichkeiten des Mentors |
| Titel der Aktivität | Rollen und Verantwortlichkeiten des Mentors |
| Pädagogisches Ziel | Erforderliche Qualitäten des Mentors |
| Zielgruppe | Fachleute |
| Dauer (in Minuten) | 60 Minuten |

| | |
|---|---|
| **Einstellungen** | Klassenraum |
| **Die Größe der Gruppe** | 10-12 Teilnehmer |
| **Methode** | Eins-zu-eins-Anwendung |
| **Tools** | Bleistift und Papier |

**Beschreibung der Aktivität**

Der Zweck dieser Aktivität ist es, die Verantwortlichkeiten zu verstehen, die Mentoren während des Mentoring-Prozesses übernehmen. Bitten Sie die Teilnehmer, sich in Gruppen aufzuteilen und ein Mentoring-Programm zu entwerfen, das Zuwanderinnen bei der Suche nach einem Arbeitsplatz unterstützt. Wenn Sie das Programm beschreiben, bitten Sie zunächst darum, Ziele zu setzen. Fragen Sie dann, wie die Schritte zum Erreichen dieser Ziele geplant werden können. Bitten Sie um die Entwicklung von Erfolgs- und Fortschrittsmessungen in Bezug auf die Ziele, damit Sie den Erfolg des Programms messen können.

**Anleitung für Lernende (Fachleute)**

1. Bilden Sie Dreiergruppen.

2. Beschreiben Sie ein Mentorenprogramm für Zuwanderinnen, die einen

| |
|---|
| Arbeitsplatz finden wollen.<br><br>3. Legen Sie zunächst die Ziele des Programms fest.<br><br>4. Beschreiben Sie die Pläne, die Sie zur Erreichung der Ziele ausarbeiten.<br><br>5. Nennen Sie die Kriterien, anhand derer Sie die Fortschritte der Zuwanderinnen im Rahmen des Programms messen werden.<br><br>6. Teilen Sie am Ende der Aktivität den von Ihnen erstellten Plan mit der Gruppe und besprechen Sie die Aufgaben des Mentors während des gesamten Prozesses. |
| **Zusammenfassung** |
| Während des Mentoring-Prozesses besteht die wichtigste Aufgabe eines Mentors darin, die Ziele für die Zielgruppe der Mentees festzulegen, ein geeignetes Programm zu erstellen und die Entwicklung der Mentees zu verfolgen. Durch diese Aktivität werden die Teilnehmer die Verantwortlichkeiten der Mentoren von der Planung des Programms bis zum Ende mit einer praktischen Studie erfahren. |

## 2.4 Vorteile des Mentoring für Mentoren ("Fachleute") und Mentees ("Zuwanderinnen")

| **AktivitätNo. 1.4.** | |
|---|---|
| **MODUL** | Mentoring-Methodik für Fachleute zur |

| | |
|---|---|
| | Unterstützung der Integration von Zuwanderinnen |
| **THEMA** | Vorteile des Mentoring für Mentoren ("Fachleute") und Mentees ("Zuwanderinnen") |
| **Titel der Aktivität** | Vorteile von Mentoring |
| **Pädagogisches Ziel** | Verständnis der Vorteile von Mentoring für Mentor und Mentee |
| **Zielgruppe** | Fachleute |
| **Dauer (in Minuten)** | 30 Minuten |
| **Einstellungen** | Klassenraum |
| **Die Größe der Gruppe** | 10-12 Teilnehmer |
| **Methode** | Individuelle Beratung und Diskussion |
| **Tools** | Bleistift und Papier |
| **Beschreibung der Aktivität** | |
| Diese Aktivität zielt darauf ab, die Themen anzusprechen, von denen sowohl | |

Mentoren als auch Mentees während des Mentoring-Prozesses profitieren. Fordern Sie die Teilnehmer auf, über ein Thema nachzudenken, bei dem Zuwanderinnen Mentoring benötigen. Sie können zum Beispiel das Thema wählen, wie Zuwanderinnen einen Arbeitsplatz finden und aufgrund ihrer Fähigkeiten beruflich vorankommen. Diskutieren Sie, was Zuwanderinnen als Mentees von dem Mentoring-Programm profitieren können. Diskutieren Sie, welchen Nutzen die Mentorinnen aus dem Programm ziehen könnten.

## Anleitung für Lernende (Fachleute)

1. Bilden Sie Dreiergruppen.

2. Notieren Sie, welchen Nutzen das Mentoring-Programm für Zuwanderinnen den Mentees zu einem bestimmten Thema (z. B. Arbeitssuche) bringen wird. Welche Kenntnisse, Fähigkeiten und Kompetenzen kann das Mentoring-Programm den Mentees vermitteln?

3. Achten Sie darauf, wie Mentoren im selben Programm von dem Programm profitieren können. Welche Kenntnisse, Fähigkeiten und Fertigkeiten kann das Mentoring-Programm vermitteln?

4. Teilen Sie Ihre Gruppennotizen mit der Klasse und diskutieren Sie die Gründe für die von Ihnen aufgeschriebenen Vorteile.

## Zusammenfassung

Mentees, die Mentoring-Dienste in Anspruch nehmen, befinden sich in einer vorteilhaften Position, da sie sich während des gesamten Prozesses verbessern und an das gesellschaftliche Leben anpassen können. Andererseits ist die Tätigkeit eines Mentors eine wichtige Entwicklungs- und

| |
|---|
| Lernerfahrung. Anderen beim Lernen zu helfen, ist eine der besten Möglichkeiten, die eigene Lernerfahrung zu verbessern. Durch diese Aktivität werden die Teilnehmer die Vorteile des Mentoring-Programms für Mentoren und Mentees verstehen. |

# 2 Modul. Eigenschaften der Mentees

## 2.1 SWOT-Analyse der Zielgruppe (Immigrantinnen)/Verantwortlichkeiten im Mentoring-Prozess

Eine SWOT-Analyse (Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats) ist ein Instrument, das aufzeigt, was eine Person oder Organisation in der aktuellen Situation am besten macht und was verbessert werden muss (Fisher, 2020). Diese Analyse kann dabei helfen, herauszufinden, inwieweit der Mentee im Mentoring-Prozess Fortschritte gemacht hat und was für den Entwicklungsprozess notwendig ist.

Eine SWOT-Analyse ist nützlich, um die Effizienz zu maximieren, da die einzelnen Personen während des Mentoring-Prozesses Zeit und Mühe aufeinander verwenden (Orr, 2013). Diese Analyse kann individuell durchgeführt werden, oder Mentor und Mentee können gemeinsam ein Brainstorming zur Durchführung der SWOT-Analyse durchführen. Es kann sein, dass der Einzelne seine Schwächen nicht so akribisch ausdrückt und aufschreibt wie seine Stärken. In solchen Fällen können die Mentoren als externe Beobachter Ergänzungen/Korrekturen vornehmen. Die Identifizierung von Stärken und Chancen sowie von Schwächen und Bedrohungen verhindert unrealistische Erkenntnisse wie "alles läuft super". Hier geht es nicht darum, wie perfekt alles läuft, sondern darum, wie gut man die vier Faktoren erkennt. Kurzum, es geht darum, geeignete Strategien für die persönliche Entwicklung zu finden.

Der Beginn einer SWOT-Analyse ist eine Art Listenerstellung. Die SWOT-Analyse gewinnt an Bedeutung und Wert, wenn man bei der Erstellung dieser Listen eine realistische und ehrliche Haltung verinnerlicht. Der Analyseprozess kann zum Beispiel mit einer Auflistung der Stärken des Mentees begonnen werden. Auf diese Weise wird ein erster Schritt unternommen, um Ideen für Schwächen, Chancen und Gefahren zu entwickeln. Wenn diese einzelnen Listen miteinander verglichen werden, lässt sich feststellen, dass es einen Zusammenhang gibt (z. B.: Könnten Ihre Stärken einige Möglichkeiten eröffnen? Oder kann die Beseitigung Ihrer Schwächen zu einigen Chancen führen?) oder Widersprüche zwischen ihnen bestehen, was den Analyseprozess noch einfacher macht. Nach dem Vergleich dieser vier Listen werden Sie feststellen, dass die Listen geändert und auf den neuesten Stand gebracht werden. An diesem Punkt wäre es eine gute Strategie, alle vier Listen gleichzeitig zu erstellen.

In der SWOT-Analyse werden interne und externe Faktoren, die den Entwicklungsprozess beeinflussen, erörtert. Einige dieser Faktoren können kontrolliert werden, andere wiederum nicht. Die ermittelten Stärken und Schwächen stellen interne Faktoren dar, während die Chancen und Gefahren die externen Faktoren hervorheben. Das Ausmaß, in dem diese Faktoren, die die persönliche Entwicklung beeinflussen, entdeckt und analysiert werden, erhöht jedoch den Grad der Kontrolle. Der Mentor mag beispielsweise glauben, die Stärken des Mentees zu kennen, doch wenn er die Schwächen und potenziellen Einschränkungen, die sich auf die persönliche Entwicklung auswirken, nicht kennt, kann er übersehen, dass diese Stärken nicht stimmig sind. In ähnlicher Weise kann der Mentor Bedenken über einen Aspekt des Mentees haben, den er für schwach hält, aber als Ergebnis einer systematischen Analyse können einige zuvor übersehene Möglichkeiten erkannt und die Schwäche im Laufe der Zeit

kompensiert werden. Der Mentor sollte betonen, dass die Schwächen, d. h. die Aspekte, die entwickelt werden müssen, ebenso wie die Stärken ein Teil des Selbst sind. Hier ist es wichtig, dass der Mentor die Bedeutung von Feedback hervorhebt (siehe mehr über die Bedeutung von Feedback im letzten Thema von Modul 4).

Zusätzlich zu den bisher genannten Punkten können noch einige Vorschläge zur SWOT-Analyse gemacht werden. Wir können die wichtigsten Punkte, die bei der Durchführung einer SWOT-Analyse zu beachten sind, wie folgt zusammenfassen:

- Die vorbereiteten Listen sollten nicht zu lang sein. Der Mentor und der Mentee sollten sicherstellen, dass die Antworten auf die Fragen in der Liste für die Zukunft gelten. Zugleich sollten realistische Antworten gegeben werden. Es wäre zum Beispiel sinnlos, für Möglichkeiten zu planen, die sich noch nicht ergeben haben.

- Die Antworten sollten nicht vage sein. Bei der Beantwortung der Fragen sollten sie so konkret wie möglich formuliert werden, damit das Mentor-Mentee-Paar später beim Brainstorming eine produktivere Strategie verfolgen kann.

- Schwächen sollten nicht übersehen werden. Hier hat der Mentor, vor allem als Beobachter, eine große Verantwortung.

- Verlassen Sie sich nicht allein auf die SWOT-Analyse. Es muss sichergestellt werden, dass auch andere Aspekte dieses Projekts (z. B. die Einhaltung ethischer Grundsätze, die Bereitstellung von Feedback usw.) sorgfältig beachtet werden.

## 2.2 Besonderheiten der Bildung von Migrantinnen und praktische Empfehlungen zur Methodik

Es gibt einige wichtige Aspekte, die zu berücksichtigen sind, wenn man sich mit dem Bildungsprozess von Migrantinnen befasst. So wirken sich beispielsweise Faktoren wie die Frage, ob die Erwartungen der Zuwanderer realistisch sind (1), das Niveau der Kenntnisse der offiziell gesprochenen Sprache im Einwanderungsland (2) und die Fähigkeit, mit kulturellen Unterschieden umzugehen (3), auf den Bildungsprozess aus.

1. Bei der Ankunft im Einwanderungsland treffen die Frauen möglicherweise auf eine andere Landschaft als erwartet, was zu psychischen Depressionen führen kann. Beispielsweise kann der Integrationsprozess in eine weniger patriarchalische Gesellschaft für Frauen mit einem Ehepartner, der der Meinung ist, dass die Aufgaben der Frau in der Küche begrenzt sind, schwierig sein.

2. Wenn man in eine neue Umgebung zieht, ist es notwendig, die dort gesprochene Muttersprache zu kennen. Insbesondere Mütter verbringen oft Zeit in der Schule oder beim Einkaufen. In solchen Umgebungen, in denen viel Zeit verbracht wird, kann eine ineffiziente Kommunikation in Fällen, in denen die Muttersprache nicht beherrscht wird, zu einer großen Einschränkung bei der Integration in das öffentliche Leben und beim Zugang zu Dienstleistungen für die Gemeinschaft führen. Infolge dieser Einschränkungen wird es schwierig sein, die Bildungs- und Ausbildungsaktivitäten der Kinder zu überwachen und Zugang zu Dienstleistungen für die Grundbedürfnisse (z. B. Unterkunft und Gesundheitsdienste) zu erhalten. In Fällen, in denen die Muttersprache in

der Region nicht gut bekannt ist, können auch mögliche Beschäftigungsmöglichkeiten für Migrantinnen unerreichbar werden. All dies kann bei Migrantinnen zu negativen psychologischen Folgen wie Zukunftsunsicherheiten, finanziellen und emotionalen Depressionen und dem Gefühl, von der Gesellschaft ausgeschlossen zu sein, führen.

3. Migrantinnen, die Mütter werden, insbesondere wenn ihre Ehemänner arbeiten, müssen unter Umständen die alleinige Verantwortung für die schulischen Bedürfnisse ihrer Kinder übernehmen. In solchen Fällen kann die Kindererziehung in einer neuen Kultur besondere Herausforderungen mit sich bringen, insbesondere für Migrantinnen. Für Frauen, die aus einer kollektivistischen Kultur, in der Kinder weniger autonom erzogen werden, in eine individualistische Gesellschaft migrieren, in der Kinder autonomer erzogen werden, kann ein solcher kultureller Unterschied zum Beispiel zunehmend schwierig werden, vor allem, wenn sie Kinder haben, die in die Schule kommen. Für das Kind, das Gleichaltrige in der Schule beobachtet, kann der Unterschied im Verständnis von zu Hause und der Schule zu Konflikten in der Mutter-Kind-Beziehung führen (z. B. Unterschiede beim Essen, Trinken, Anziehen des Kindes, Sprechen mit Erwachsenen und Gleichaltrigen usw.), wenn die Mutter die Hauptbezugsperson ist.

In Anbetracht der oben genannten Schwierigkeiten benötigen Migrantinnen möglicherweise soziale Unterstützung in vielerlei Hinsicht durch verschiedene Bildungsangebote. Als Ergebnis dieser erzieherischen Unterstützung können bei Migrantinnen positive psychologische Ergebnisse (z. B. mehr Selbstvertrauen, soziale Akzeptanz und Anerkennung sowie ein Gefühl der Zugehörigkeit) beobachtet werden. Praktische Anwendungen zur Erhöhung der

Wahrscheinlichkeit, positive psychologische Ergebnisse zu erzielen, können wie folgt aufgeführt werden:

1. Zunächst muss die Zustimmung der Teilnehmerinnen zur Umsetzung dieser pädagogischen Empfehlungen eingeholt werden. Mit anderen Worten: Es sollte festgestellt werden, ob die Personen den Wunsch und die Absicht haben, Unterstützung zu erhalten. Eingeschränkte Programme werden nicht effizient sein.

2. Es sollte ein Zeitplan für das Mentoring-Programm aufgestellt werden, der mindestens ein Jahr lang gilt und in dem man sich mindestens einmal pro Woche trifft. Dieser Ratschlag gilt auch für Fern-Mentoring-Prozesse. Diese Sozialisierungsmöglichkeit ist fast kostenlos und erfordert weniger Aufwand, so dass sie besonders für Mütter mit Migrationshintergrund, die ein Kind haben, von Vorteil sein wird.

3. In den Gesprächen, die während des Programms geführt werden (unter der Annahme, dass jedes Treffen eine Stunde dauert), sollte sichergestellt werden, dass der Mentee zumindest in den ersten 10 Minuten in der in der Region gesprochenen Amtssprache erzählt, was er z. B. in der letzten Woche gemacht hat, wie es ihm ergangen ist, usw.. Während dieser Zeit sollte der Mentor nur zuhören, ohne sich einzumischen, und dafür sorgen, dass der Mentee das Gefühl hat, sich in einer angenehmen Umgebung zu befinden, während er sich selbst ausdrückt. Auf diese Weise erhält der Mentee die Gelegenheit, das Sprechen einer neuen Sprache regelmäßig zu üben.

4. Es können Aktivitäten durchgeführt werden, die die Anpassung an die kulturelle Vielfalt erleichtern. Wenn zum Beispiel in der Stadt, in der der

Zuwanderer lebt, eine kulturelle oder künstlerische Veranstaltung (z. B. ein Festival) ansteht, kann der Mentor über die Geschichte, den Zweck und den Inhalt dieser Veranstaltung sprechen. Solche Gespräche können nicht nur auf lokaler Ebene stattfinden, sondern auch über bevorstehende wichtige Tage und Daten, die auf nationaler Ebene gefeiert werden.

5. Wenn möglich, kann das wöchentliche Einzel-Mentoring in Gruppen zu bestimmten Zeiten (z. B. einmal im Monat) unter Beteiligung verschiedener Mentor-Mentee-Paare durchgeführt werden. Auf diese Weise erhalten verschiedene Mentees mit ähnlichen Erfahrungen und Voraussetzungen die Möglichkeit, einander zu treffen und ihre sozialen Netzwerke durch Gruppeninteraktion zu erweitern. Auf diese Weise wird zum einen eine mögliche soziale Isolation verhindert, zum anderen haben die Mentees die Möglichkeit, voneinander neue Informationen zu lernen.

6. Die Mentees können gebeten werden, Vorträge zu bestimmten Themen zu halten, oder es können Diskussionsrunden abgehalten werden, insbesondere bei Treffen, bei denen Gruppen zusammenkommen. Die Themen für Präsentationen oder Diskussionen können aus dem täglichen Leben stammen (z. B. kulturspezifische traditionelle Rezepte, traditionelle Gesundheits-/Medizinpraktiken, Strategien zur Kinderbetreuung usw.).

7. Feedback ist wichtig für die persönliche Entwicklung in Bildungs- und Ausbildungsprozessen. In diesem Zusammenhang sollten die Mentoren die Bedeutung von Feedback für die Mentees häufig betonen. Dabei sollten sich die Mentees bewusst sein, dass es sich nicht nur um positives, sondern auch um negatives Feedback handelt oder dass es notwendig ist, um Probleme zu beheben. Die Mentoren sollten nicht vergessen, dass die

Benachrichtigung nicht nützlich ist, wenn das Feedback nicht verfügbar ist. Damit das Feedback im Bildungsprozess effektiver ist, sollte es unmittelbar nach einem bestimmten Ergebnis ohne Verzögerung gegeben werden.

## 2.3 Möglichkeiten der Berufsberatung für Migrantinnen

Eine der effektivsten Möglichkeiten, sich um die Bedürfnisse von Migrantinnen zu kümmern, ist das Angebot von Karrieremöglichkeiten. Zunächst ist der Aufbau einer vertrauensvollen Beziehung zu den Zuwanderinnen von wesentlicher Bedeutung, um die Wirksamkeit des Programms zu erhöhen. Mentoren können den besten Service bieten, indem sie sich die Migrationsgeschichten der Frauen anhören und eine sichere Atmosphäre schaffen, in der die kulturellen Erfahrungen der Frauen wertgeschätzt werden. Mentoren sollten respektvoll und neugierig auf die Kultur, den Charakter, die Ziele und die Bedürfnisse der Frauen sein. Sie sollten sich nach den Erfahrungen der Frauen vor, während und nach der Migration erkundigen, um eine umfassende Lebensgeschichte zu sammeln, die den Mentoren helfen kann, den Ursprung und den Entwicklungsverlauf der Schwierigkeiten der Frauen zu erkennen. Um nicht unhöflich zu sein, können die Mentorinnen den Migrantinnen die Art der Kommunikation während eines Gesprächs vorgeben.

Es ist wichtig, die Erfahrungen vor und nach der Migration zu berücksichtigen, bevor Migrantinnen ihre Karrierechancen einschätzen. Was die Erfahrungen vor der Migration betrifft, so können Zuwanderer, die in ihrem Heimatland Berufe wie Arzt, Akademiker, Apotheker, Ingenieur und Rechtsanwalt ausüben, ihren Beruf in dem Land, in das sie eingewandert sind, möglicherweise nicht ausüben, wenn sie keine Lizenz für ihre Tätigkeit vorweisen können. Dies kann dazu führen, dass Einwanderer nur wenige Beschäftigungsmöglichkeiten haben und in verschiedenen Positionen mit niedrigem Einkommen arbeiten müssen, um ihren

Lebensunterhalt zu verdienen. Eine solche Situation kann für die Zuwanderergruppe ein hohes Maß an Frustration, Stress und Angst bedeuten. Darüber hinaus können die Gründe für die Migration und die negativen Erfahrungen, die sie während der Migration machen, zu ernsthaften Problemen führen, die ihre psychische Gesundheit beeinträchtigen. Es ist wahrscheinlich, dass diese psychischen Probleme die Zuwanderer vor verschiedene Herausforderungen stellen, wenn sie versuchen, ihre berufliche Entwicklung zu verbessern. Im Zusammenhang mit den Erfahrungen nach der Migration erleben sowohl diejenigen, die ihr Heimatland freiwillig verlassen haben, als auch diejenigen, die es verlassen mussten, ähnliche Probleme in den Ländern, in denen sie sich niedergelassen haben. Zu diesen Problemen gehören kulturelle Unterschiede in Bezug auf Überzeugungen, Werte und Weltanschauungen, Sprachbarrieren und Kulturschock. Darüber hinaus können psychosoziale Bedingungen wie Einsamkeit und mangelnde soziale Unterstützung im neuen Land zu einem schlechten Selbstkonzept und zu Problemen mit geringer Selbstwirksamkeit führen. Infolgedessen kann die berufliche Entwicklung von Migrantinnen durch einige der genannten Probleme beeinträchtigt werden.

## Wirksame Strategien für die Berufsberatung

In Anbetracht der Tatsache, dass Zuwanderer aus unterschiedlichen Kulturen stammen, ist es wichtig, die Angemessenheit von Anpassungen des Mentorings zur Förderung einer effektiven Berufsberatung zu berücksichtigen. Kulturell kompetente Mentoren sollten drei Hauptmerkmale aufweisen: Erstens sind sie sich ihrer eigenen Vorurteile, Werte und Weltanschauung sehr bewusst. Diese Kompetenz ist sehr wichtig, da sie das Bewusstsein dafür schärft, wann Mentoren ihr Mentoring für kulturell anders geprägte Mentees ändern sollten und wann sie Mentees an andere Mentoren verweisen sollten. Die zweite Kompetenz

besteht darin, dass die Mentoren die kulturell unterschiedlichen Weltanschauungen der Mentees verstehen. Mit anderen Worten, es ist notwendig, die Werte, Annahmen und Vorurteile der Mentees über menschliches Verhalten zu verstehen. Die dritte Kompetenz besteht darin, dass die Mentoren kulturell relevante und sensible Interventionsstrategien entwickeln und umsetzen. Der Einsatz eines zertifizierten Übersetzers bei Sprachproblemen während des Mentoring-Prozesses zeigt beispielsweise, dass der Mentor einen angemessenen Ansatz verfolgt.

Bei der Planung einer Karriereintervention sind Ansätze zur multikulturellen Beratung eines der wichtigsten Elemente in der Berufsberatung. Dabei sollten die Weltanschauung und die Werte des Klienten berücksichtigt werden, einschließlich des Grades, in dem die Mentees individualistisch oder kollektivistisch sind. Für diejenigen, die aus kollektivistischen Kulturen stammen, kann es beispielsweise wichtig sein, bei der Festlegung eines Berufsziels sowohl die Bedürfnisse der Familie als auch die eigenen Bedürfnisse und Interessen zu berücksichtigen. Darüber hinaus sollten sich Berufsberater der Probleme bei der Entwicklung der sozialen Identität bewusst sein, die bei der Arbeit mit Zuwanderern auftreten können. Diese Probleme können bei jungen Zuwanderern besonders ausgeprägt sein, da sie dazu neigen, Normen und soziale Rollen in Frage zu stellen, während sie versuchen, sich an das gesellschaftliche Leben anzupassen. Aufgrund ihrer kulturellen Identität möchten Zuwanderer möglicherweise ihre kulturellen Merkmale, einschließlich ihrer Traditionen, Speisen, Kleidung und sogar ihrer Sprache, in ihrem Geschäfts- und Gesellschaftsleben so weit wie möglich bewahren. In diesen Fällen sollte der Mentor den Einzelnen bei der Klärung ihrer Identität unterstützen, insbesondere in Bezug auf Einstellungen, Verhaltensweisen und soziale Beziehungen im

Geschäftsleben. Es sollte erklärt werden, wie wichtig es ist, sich an die Kultur des Landes anzupassen, um die Kontinuität und Qualität der Arbeit in ihrem Beruf zu erhalten. Es hilft, eine effektive Kommunikation mit den Kollegen aufzubauen und organisiert zu arbeiten.

## Mögliche Herausforderungen

Zuwanderinnen können die Berufsberatung als Teil ihrer Arbeitssuche oder als Ergebnis der Suche nach Karrieremöglichkeiten aufsuchen. Wie bei jeder Berufsberatung gehört es zu diesem Prozess, Informationen über die Karriereleiter zu vermitteln. Im Falle von Zuwanderern umfasst dieser Prozess grundlegende Beschäftigungskonzepte, einschließlich der Verfahren und Leistungen der Sozialversicherung. In diesem Prozess bieten die über offizielle Kanäle veröffentlichten Informationen wichtige Orientierungshilfen. Dennoch gibt es einige Hindernisse für die Beschäftigung von Zuwanderern. Nach wie vor werden Menschen aufgrund ihres Einwandererstatus diskriminiert. Zuwanderer haben aufgrund ihrer begrenzten Sprachkenntnisse möglicherweise Schwierigkeiten, eine Arbeit zu finden, die viel Interaktion erfordert. Darüber hinaus können Formen der zwischenmenschlichen Kommunikation, die von Zuwanderern in ihrem Herkunftsland akzeptiert werden, im neuen Land als unangemessen angesehen werden. Sie können sogar als arrogant oder beleidigend fehlinterpretiert werden. In solchen Fällen können die Mentoren den Mentees helfen, die kulturelle Situation zu verstehen, indem sie Rollenspiele durchführen, z. B. Bewerbungsgespräche mit zugewanderten Mentees. Doch selbst wenn die oben genannten Probleme angegangen werden, werden Berufsabschlüsse aus dem Ausland in den Ländern, in die die Menschen eingewandert sind, oft nicht anerkannt. Daher sind Zuwanderer, die in ihrem

Land eine berufliche Position innehaben, mit größerer Wahrscheinlichkeit mit Beschäftigungsproblemen und finanziellem Stress konfrontiert.

Zusammenfassend lässt sich sagen, dass der Stress, der durch die Anpassung an eine neue Kultur entsteht, den Stress, der durch Arbeitslosigkeit oder Beschäftigungsprobleme entsteht, noch verstärken kann. Der Verlust von sozialen Unterstützungsnetzen und Kontakten zur Großfamilie kann das Gefühl der Isolation verstärken. Traumatische Erlebnisse vor oder während der Einwanderung können das allgemeine Funktionieren der Mentees beeinträchtigen, was sich wiederum direkt auf ihr arbeitsbezogenes Funktionieren auswirken kann. Wenn Mentoren in der Berufsberatung berufliche Hindernisse im Zusammenhang mit Beschäftigungsdiskriminierung feststellen, sollten sie dem Mentee gegebenenfalls bei der Beschaffung rechtlicher Unterstützung helfen.

## 2.4 Beteiligung von Zuwanderinnen am Arbeitsmarkt

Einer der wichtigsten Schritte im Prozess der Integration von Zuwanderern in die Gesellschaft ist die Beschäftigung von Zuwanderern. Im Zuge der Integration in die Gesellschaft durch Beschäftigung erweitern die Zuwanderer ihre sozialen Kreise, überwinden ihre sprachlichen Probleme und erhalten die Möglichkeit, wirtschaftliche Unabhängigkeit zu erlangen. Abgesehen davon, dass die Zuwanderer arbeiten müssen, um zu überleben, tragen sie in dem Land, in das sie eingewandert sind, sowohl als Produzenten als auch als Konsumenten zur Wirtschaft bei. Rechtliche Beschränkungen, die Zuwanderer daran hindern, während des Migrations- und Integrationsprozesses am Erwerbsleben teilzunehmen, können zu einem Verlust an Arbeitskräften führen, weil sie ihre Arbeit im neuen Land nicht ausüben können. Darüber hinaus ist es unvermeidlich, dass sie aufgrund ihrer Unfähigkeit, einer Beschäftigung

nachzugehen, finanzielle Unterstützung durch die Öffentlichkeit benötigen, so dass die Ausgaben des zuständigen Landes steigen. Die Wettbewerbsbedingungen auf dem Markt, die längere Arbeitszeiten erfordern und flexible und billige Arbeitskräfte verlangen, machen Einwanderer, die mit Beschäftigungsbeschränkungen und -schwierigkeiten konfrontiert sind, zum Ziel des Marktes. Insbesondere ungelernte Arbeitskräfte mit Migrationshintergrund beeinflussen den Wert, die Preisgestaltung und die Arbeitsteilung auf dem bestehenden Markt. Aus diesem Grund sollten die Marktbedingungen unter Berücksichtigung der Arbeitskraft von Einwanderern reguliert werden, um mögliche Konflikte zwischen Einwanderern und der Öffentlichkeit zu vermeiden und auch um den Einwanderern ein Leben auf einem bestimmten Niveau zu ermöglichen.

Was die Beschäftigung anbelangt, so ist die Beschäftigungsquote der Männer im Allgemeinen höher. Im Vergleich zu den zugewanderten Männern gibt es einige Punkte, die zugewanderte Frauen beachten sollten, wenn sie arbeiten wollen. Dazu gehören **die Wahrnehmung der wirtschaftlichen Anforderungen, der Anforderungen im Haushalt, der sozialen Normen und der Erfolgsquoten auf dem Arbeitsmarkt.**

**Wirtschaftliche und häusliche Anforderungen:** Die wirtschaftliche Notwendigkeit der Beteiligung von Frauen am Erwerbsleben hängt häufig mit den Lebensbedingungen ihrer Familien zusammen. Wenn sie in Haushalten mit anderen Einkommensquellen (von Ehepartnern oder Eltern) leben, müssen Zuwanderinnen möglicherweise keinen finanziellen Beitrag leisten. Für Zuwanderer wird es jedoch immer schwieriger, einen Haushalt mit einem einzigen Gehalt zu versorgen, z. B. weil sie viele Kinder haben, was die Zuwanderinnen ermutigt, eine bezahlte Arbeit zu suchen. An dieser Stelle ist zu

prüfen, ob Einwandererfrauen Kinder zu versorgen haben und welche Verantwortung sie für die Hausarbeit haben. Im Allgemeinen haben Einwandererfamilien mehr Kinder als einheimische Familien. Diese Situation wirkt sich direkt auf die Erwerbsbeteiligung von Migrantinnen aus. Viele europäische Länder sind bestrebt, die Beschäftigung von Frauen durch verschiedene politische Maßnahmen zu fördern, z. B. durch finanzielle Unterstützung für die Kinderbetreuung, um insbesondere Mütter zu ermutigen. Die Frage der Beschäftigung von Zuwanderinnen muss jedoch noch gelöst werden. Da Zuwanderer seltener eine große Familie haben, die ihnen bei der Hausarbeit und der Kinderbetreuung hilft, wird es für Frauen schwieriger, außer Haus am Erwerbsleben teilzunehmen.

Soziale Normen: Die Werte und die Weltanschauung, die aus der Kultur der Einwanderer stammen, haben einen erheblichen Einfluss auf die Geschlechterrollen und die soziale Stellung der Frauen. Wenn beispielsweise eine Zuwanderin aus einer Kultur kommt, in der Frauen häufig mit Dienstleistungen wie Hausarbeit und Kinderbetreuung betraut sind, wird die Vorstellung, diese Frauen im öffentlichen Bereich zu beschäftigen, zunächst nicht leicht sein. Die Vielfalt der Arbeitsplätze, die aufgrund gesellschaftlicher Vorurteile ohnehin schon begrenzt ist, wird aufgrund des niedrigeren Bildungsniveaus von Zuwanderinnen, des Mangels an ausreichenden Sprachkenntnissen und Berufserfahrung noch enger. Für Frauen, ihre Ehepartner und ihre Familien mit konservativen Ansichten über die Stellung der Frau auf dem Arbeitsmarkt kann der Lohn, den sie durch ihre Erwerbstätigkeit verdienen, nicht die Leistungen für den Unterhalt des Haushalts ersetzen und somit ihre Teilnahme am Arbeitsmarkt behindern. Diese Probleme führen dazu, dass Zuwanderinnen auf sekundäre Arbeitsmärkte ausweichen. Zu diesen

Geschäftszweigen gehören Haushaltsdienstleistungen, Dienstleistungen im Bereich der Kinder-, Alten- und Behindertenbetreuung sowie Dienstleistungen in der Lebensmittelbranche. Zuwanderinnen, die bereits auf den unteren Ebenen der Arbeitsmöglichkeiten benachteiligt sind, versuchen, sich in die Gesellschaft zu integrieren, indem sie diese Nachteile durch Beschäftigung überwinden.

**Erfolg auf dem Arbeitsmarkt:** Kulturspezifische geschlechtsspezifische Werte können die Entscheidung zur Arbeitssuche beeinflussen. Ein weiterer Aspekt, den Zuwanderinnen bei ihrer Entscheidung für oder gegen den Eintritt in den Arbeitsmarkt berücksichtigen können, ist ihre Einschätzung, wie erfolgreich sie auf dem Arbeitsmarkt sein werden. Diese Wahrnehmung von Migrantinnen beruht hauptsächlich auf ihrer Wahrnehmung von Diskriminierung aufgrund des Geschlechts und der ethnischen Zugehörigkeit, die ihre Chancen auf einen Arbeitsplatz beeinträchtigen kann. Auch wenn diese Wahrnehmungen nicht unbedingt bedeuten, dass es tatsächlich zu Diskriminierungen kommt, so beeinflussen sie doch die Entscheidung, ob die Teilnahme am Erwerbsleben für den Einzelnen wertvoll ist. Daher ist die Entscheidung von Zuwanderinnen, ins Erwerbsleben einzutreten, vielschichtiger und komplexer als die von Zuwanderermännern. Sie sind nicht nur aufgrund ihrer ethnischen Herkunft, sondern auch aufgrund ihres Geschlechts mit möglichen Nachteilen konfrontiert.

In Anbetracht dieser Probleme sollten Mentoren sie auf geeignete Arbeitsplätze hinweisen und die Beschäftigungsmöglichkeiten der Mentees unter Berücksichtigung des wirtschaftlichen Status und der familiären Bedürfnisse der Zuwanderinnen bewerten. Für eine Zuwanderin, deren Kind in die Grundschule geht, können beispielsweise Arbeitszeiten vereinbart werden, die mit den Schulzeiten ihres Kindes übereinstimmen. Für Frauen mit jüngeren Kindern kann es sinnvoller sein, an einem Arbeitsplatz zu arbeiten, der

Kinderbetreuungseinrichtungen bietet. Mentoren können Mentees auf Kurse verweisen, die ihnen helfen, ihre beruflichen Kompetenzen und Sprachkenntnisse zu verbessern. Die Diskriminierung von Migrantinnen aufgrund ihrer ethnischen Zugehörigkeit und ihres Geschlechts kann sich negativ auf die Wahrnehmung ihrer Beteiligung am Erwerbsleben und ihrer Leistung auswirken und sie so davon abhalten, Arbeitsmöglichkeiten wahrzunehmen. Angenommen, es wird festgestellt, dass die beschäftigten Personen gezwungen sind, für niedrige Löhne ohne Sozialversicherungsansprüche zu arbeiten. In diesem Fall sollte der Mentor die notwendigen Vorkehrungen treffen und den Mentee über seine Rechte aufklären. In solchen Fällen sollte der Mentor die Rechte des Mentees verteidigen und den Mentee auf Arbeitsplätze und Branchen verweisen, in denen er keine Diskriminierung erfährt.

Folglich ist die Bedeutung der Beschäftigung für Migrantinnen nicht nur für den Lebensunterhalt oder die wirtschaftliche Existenz wichtig, sondern auch für die Aneignung eines sozialen Umfelds, die Anpassung an die Kultur, die Verbesserung der Sprachkenntnisse und die Beseitigung sexistischer Normen. Die Beschäftigungsmöglichkeiten für Migrantinnen sind jedoch aus vielen Gründen begrenzt. Auf der anderen Seite arbeiten sie meist in ungelernten Berufen mit niedrigen Löhnen und ohne Sozialversicherungsansprüche. Die Diskriminierung, die sie aufgrund ihrer mangelnden Berufserfahrung und ihrer Herkunft aus anderen Kulturen erfahren, zwingt Migrantinnen häufig dazu, in sekundären Beschäftigungsbereichen zu arbeiten. An diesem Punkt besteht die ethische Pflicht der Mentoren darin, die Migrantinnen über ihre Rechte zu informieren und sie anzuleiten, damit sie unter geeigneteren Bedingungen arbeiten können.

## 2.5 QUIZ

1. **Mit Hilfe der SWOT-Analyse wird ermittelt, welche Merkmale die aktuelle Situation von Personen oder Institutionen betreffen.**

a. Bedrohungen

b. Schwachstellen

c. Chancen

d. Stärken

e. Alle

2. **Welche der folgenden Aussagen zur SWOT-Analyse in Mentoring-Prozessen ist falsch?**

a. Es werden nur interne Faktoren berücksichtigt, die den Entwicklungsprozess beeinflussen.

b. Sie kann nützlich sein, um zu ermitteln, was in persönlichen Entwicklungsprozessen benötigt wird.

c. In Entwicklungsprozessen sollte bei der persönlichen Entwicklung nur die SWOT-Analyse beachtet werden.

d. Mentor und Mentee können diese Analyse gemeinsam durchführen.

3. **Welche der folgenden Punkte sollten bei der Erstellung von Listen für die SWOT-Analyse im Mentoring-Prozess berücksichtigt werden?**

a. Die Listen sollten gleichzeitig erstellt werden

b. Bei der Erstellung der Listen sollten Sie realistisch und ehrlich sein.

c. Die Listen sollten nicht zu lang sein

b. Die Antworten auf die Fragen auf den Listen sollten nicht zweideutig sein.

b. Alle

4. **Welcher der folgenden Punkte ist bei der Betrachtung des Bildungsprozesses von Migrantinnen zu berücksichtigen?**

a. Wie realistisch sind die Erwartungen?
b. Das Niveau der Kenntnisse der offiziell gesprochenen Sprache des Landes
c. Die Fähigkeit, mit kulturellen Unterschieden umzugehen
d. Alle

5. **Welche positiven Ergebnisse können bei Migrantinnen infolge der pädagogischen Unterstützung während des Mentoring-Prozesses beobachtet werden?**

a. Steigerung des Selbstwertgefühls
b. Ein Gefühl der sozialen Akzeptanz und Anerkennung
c. Gefühl der Zugehörigkeit
d. Alle

6. **Welche der folgenden Aussagen gehört nicht zu den methodischen Empfehlungen für die Bildung von Migrantinnen?**

a. Um die Empfehlungen umsetzen zu können, muss zunächst die Zustimmung der Teilnehmerinnen eingeholt werden
b. Es kann ignoriert werden, ob die Teilnehmerinnen eine Bereitschaft oder Absicht haben, Unterstützung zu erhalten
c. Es sollten Möglichkeiten geschaffen werden, dass der Mentee die offiziell gesprochene Sprache des Landes, in dem er lebt, anwenden kann
d. Es können Aktivitäten durchgeführt werden, die die Anpassung an die kulturelle Vielfalt erleichtern.

7. **Welche der folgenden Schwierigkeiten gehören nicht zu den Schwierigkeiten, die bei der Berufsberatung von Migrantinnen auftreten?**

a. Diskriminierung
b. Herkunft aus einer kollektivistischen Kultur
c. Begrenzte Sprachkenntnisse
b. Ungültigkeit von beruflichen Dokumenten

8. **Die Mentorinnen verteidigen die Rechte von Zuwanderinnen und helfen ihnen, rechtliche Unterstützung zu erhalten, wenn sie im Zusammenhang mit Diskriminierung am Arbeitsplatz auf berufliche Hindernisse stoßen.**

a. Richtig

b. Falsch

9. **Welche der folgenden Strategien kann zu den wirksamen Strategien der Berufsberatung gezählt werden?**

a. Die Berater sollten sich ihrer eigenen Vorurteile, Werte und Weltanschauung sehr bewusst sein.

b. Mentoren sollten die Weltanschauungen von kulturell unterschiedlichen Mentees verstehen.

c. Mentoren sollten kulturell relevante und sensible Interventionsstrategien entwickeln.

d. Alle

10. **Welcher der folgenden Punkte sollte bei der Bewertung der Beschäftigungschancen von Migrantinnen berücksichtigt werden?**

a. Wirtschaftlicher Bedarf und Haushaltsbedarf

b. Soziale Normen

c. Wahrnehmungen über die Erfolgsquote auf dem Arbeitsmarkt

b. Alle

11. **Zugewanderte Frauen müssen sich an die Anforderungen des Arbeitsplatzes anpassen, an den sie verwiesen werden, und entsprechend arbeiten.**

a. Richtig

b. Falsch

12. **Welcher der folgenden Faktoren erschwert die Teilnahme von Migrantinnen am Erwerbsleben?**

a. Ausgesetztsein gegenüber Diskriminierung

b. Verantwortlichkeiten im Haushalt, die bei den Frauen liegen

c. Mangel an Berufserfahrung

d. Alle

# 2 Modul: Aktivitäten

## 2.1 SWOT-Analyse der Zielgruppe (Immigrantinnen)/Verantwortlichkeiten im Mentoring-Prozess

| AktivitätNo. 1 | |
|---|---|
| **MODUL** | Eigenschaften der Mentees |
| **Thema** | SWOT-Analyse der Zielgruppe (Immigrantinnen)/Verantwortlichkeiten im Mentoring-Prozess |
| **Titel der Aktivität** | Individuelle SWOT-Analyse |
| **PädagogischesZiel** | Verständnis der SWOT-Analyse |
| **Zielgruppe** | Fachleute |
| **Dauer (Minuten)** | 40Minuten |
| **Einstellungen** | Klassenraum |
| **Größe der Gruppe** | 12-16 Teilnehmer + 1 Moderator |
| **Methode** | Individuelle Praxis |
| **Tools** | Stift, A4-Papier |

| Beschreibung der Tätigkeit |
| --- |
| Die SWOT-Analyse (Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats) ist ein Instrument, das aufzeigt, was eine Person oder Institution in der aktuellen Situation am besten macht und was verbessert werden muss. Diese Aktivität zielt darauf ab zu zeigen, wie eine SWOT-Analyse angewendet werden kann, um die persönliche Entwicklung in Mentoring-Prozessen zu erleichtern. |
| **Text der Anleitung für Lernende (Fachleute)** |
| 1. Verteilen Sie an alle Teilnehmer einen Stift und ein DIN-A4-Blatt.<br><br>2. Bitten Sie sie, die verteilten Blätter in vier gleich große Stücke zu unterteilen.<br><br>3. Schreiben Sie die folgenden vier Überschriften getrennt auf die Papiere: Stärken, Schwächen, Chancen und Bedrohungen. Bitten Sie die Teilnehmer, eine 2*2-Matrix zu erstellen (siehe Abbildung 1).<br><br>4. Weisen Sie darauf hin, dass vier Listen erstellt werden sollen (nehmen Sie sich für jede Liste 10 Minuten Zeit).<br><br>5. Bitten Sie die Teilnehmer, die folgenden Fragen auszufüllen, um die Stärken der ersten Liste zu ermitteln: Was mache ich gut? Was halten andere für meine Stärke? Welche einzigartigen Ressourcen habe ich?<br><br>6. Bitten Sie sie, die folgenden Fragen für die Schwächen auf der zweiten Liste auszufüllen: Welchen Aspekt von mir kann ich verbessern? An welchem Punkt habe ich weniger Ressourcen?<br><br>7. Bitten Sie sie, die folgenden Fragen für die Chancen auf der dritten Liste |

auszufüllen: Welche Chancen bieten sich mir? Gibt es Trends, die ich ausnutzen kann? Wie kann ich meine Stärken in Chancen umwandeln?

8. Bitten Sie sie, die folgenden Fragen für die Bedrohungen auf der vierten Liste auszufüllen: Welche Bedrohungen können mir schaden? WelchenBedrohungen bin ich durchmeineSchwächenausgesetzt?

**Abbildung 1. Beispielliste für die SWOT-Analyse**

| Stärken | Schwächen |
|---|---|
| 1. | 1. |
| 2. | 2. |
| 3. | 3. |
| **Möglichkeiten** | **Bedrohungen** |
| 1. | 1. |
| 2. | 2. |
| 3. | 3. |

**Zusammenfassung**

| |
|---|
| Diese Aktivität ermöglicht es den Teilnehmern, die SWOT-Analyse in erster Linie auf sich selbst anzuwenden. Auf diese Weise wird der Einzelne mit dieser Praxis vertrauter, wenn er dieselben Listen für eine andere Person zusammen erstellt. Es wird erwartet, dass ein Bewusstsein dafür entwickelt wird, was bei der Erstellung jeder Liste zu beachten ist (d.h. Stärken, Schwächen, Möglichkeiten und Bedrohungen). |

## 2.2 Besonderheiten der Bildung von Migrantinnen und praktische Empfehlungen zur Methodik

| AktivitätNo.2 | |
|---|---|
| **MODUL** | Eigenschaften der Mentees |
| **Thema** | Besonderheiten der Bildung von Migrantinnen und praktische Empfehlungen zur Methodik |
| **Titel der Aktivität** | Anwendung der neuen Sprache und kulturelle Anpassung |
| **PädagogischesZiel** | Die Herausforderungen bei der Anwendung einer neu erlernten Sprache verstehen und Schritte zur kulturellen Anpassung kennenlernen |
| **Zielgruppe** | Fachleute |
| **Dauer (in Minuten)** | 20Minuten |
| **Klassenraum** | Klassenraum |

| | |
|---|---|
| **Größe der Gruppe** | 12-16 Teilnehmer + 1 Moderator |
| **Methode** | Gruppenarbeit |
| **Tools** | - |

**Beschreibung der Tätigkeit**

Zwei wichtige Aspekte, die bei der Bildung von Zuwanderern zu berücksichtigen sind, sind das Niveau der Kenntnisse der im Einwanderungsland gesprochenen Amtssprache und die Fähigkeit, mit kulturellen Unterschieden umzugehen. Durch diese Aktivität soll die Bedeutung dieser beiden Themen von Fachleuten verstanden und umgesetzt werden.

**Text der Anleitung für Lernende (Fachleute)**

1. Bitten Sie die Teilnehmer, eine Sprache zu wählen, für die sie sich interessieren oder in der sie bereits Anfänger sind.

2. Bitten Sie sie, die folgenden Fragen in der gewählten Sprache stellen zu können und kurze Antworten auf diese Fragen zu geben (Die Anweisungen für diese Aktivität sollten den Teilnehmern im Voraus mitgeteilt werden, damit sie Zeit haben, sich auf die betreffende Aktivität vorzubereiten).

a. Woher kommst du?

b. Wie geht es Ihnen?

c. Was ist dein Lieblingsessen?

d. Welche Hobbys haben Sie?

e. Wie war deine Woche?

f. Was haben Sie diese Woche anders gemacht?

3. Wählen Sie zusätzlich zu den obigen Fragen ein landesweit bedeutsames Datum in einem Land (z. B. Großbritannien), in dem die gewählte Sprache (z. B. Englisch) die offizielle gesprochene Sprache ist (z. B. 29. Oktober für die Türkei). Die folgenden Fragen zu dem wichtigen Datum und die Antworten auf diese Fragen sollten mündlich in der gewählten Sprache vorgetragen werden:

a. Warum ist dieses Datum wichtig?

b. Welche Aktivitäten organisieren die Bürger oder die Regierung zu diesem Zeitpunkt?

4. Nachdem jeder Teilnehmer diese Aktivität individuell durchgeführt hat, bitten Sie alle Teilnehmer, diese Aktivität in Gruppenarbeit zu diskutieren. Sie können beispielsweise darüber diskutieren, wie schwierig sie es finden, solche grundlegenden Fragen in einer neuen Sprache zu stellen und zu beantworten, und welche Gemeinsamkeiten oder Unterschiede es in verschiedenen Kulturen in Bezug auf wichtige Tage und Daten aus verschiedenen Gründen gibt.

## Zusammenfassung

In dieser Aktivität sollen die TeilnehmerInnen einige Sprechübungen aus dem täglichen Leben in einer anderen Sprache als ihrer Muttersprache durchführen und über einige Informationen über die Kultur, in der diese Sprache gesprochen wird, nachdenken. Es wird erwartet, dass die TeilnehmerInnen empathisch erkennen, wie schwierig es sein kann, eine neue Sprache zu

| |
|---|
| lernen und zu üben, indem sie einige grundlegende Dialoge aus dem täglichen Leben sprechen. Darüber hinaus sollen sie die Vielfalt oder Ähnlichkeit zwischen Kulturen erkennen, indem sie einige kulturelle Unterschiede auf einer grundlegenden Ebene erkennen. Es wird erwartet, dass sich diese Erkenntnisse, die auf individueller Ebene bewusst gemacht werden müssen, auch in der zwischenmenschlichen Beziehungsdynamik manifestieren werden. |

## 2.3 Möglichkeiten der Berufsberatung für Immigrantinnen

| AktivitätNo.3 | |
|---|---|
| **MODUL** | Eigenschaften der Mentees |
| **Thema** | Möglichkeiten der Berufsberatung für Immigrantinnen |
| **Titel der Aktivität** | Berufsberatungskompetenzen der Mentoren |
| **PädagogischesZiel** | Förderung der Berufsberatungskompetenzen der Mentoren |
| **Zielgruppe** | Fachleute |
| **Dauer (in Minuten)** | 30Minuten |
| **Einstellungen** | Klassenraum |
| **Größe der Gruppe** | 10-12 Teilnehmer |
| **Methode** | Eins-zu-eins-Anwendung |

| Tools | Bleistift und Papier |
|---|---|

**Beschreibung der Tätigkeit**

Ziel dieser Aktivität ist es, zu üben, wie Mentoren die Möglichkeiten der Berufsberatung für Migrantinnen bewerten. Die Teilnehmer werden in Gruppen eingeteilt und versuchen, durch die Bewertung von Szenarien für mögliche Mentee-Charaktere eine angemessene Berufsberatung zu bieten.

**Text der Anleitung für Lernende (Fachleute)**

1. Bilden Sie Dreiergruppen als Teilnehmer.

2. Erstellen Sie einen Entwurf für die Berufsberatung einer Migrantin, die eine Berufsberatung benötigt.

3. Notieren Sie zunächst die demografischen Daten der zu beratenden Migrantin.

4. Erläutern Sie die Merkmale der Ratsuchenden, wie z. B. Familienstruktur, Anzahl der Kinder, Bildungsstand, Berufserfahrung, Gesundheitszustand und die angestrebten Berufe.

5. Bestimmen Sie die geeigneten Geschäftsbereiche entsprechend den Merkmalen des Mentees.

6. Beurteilung der Kompetenzen, die vom Mentee in den zugewiesenen Berufen erwartet werden.

7. Erstellen Sie einen Plan, wie Sie diese Kompetenzen an den Mentee weitergeben wollen. Die Erwartungen an die Arbeit können sich aufgrund kultureller Unterschiede ändern. Besprechen Sie, wie Sie den Mentee auf die

| |
|---|
| Erwartungen des Landes, in dem er lebt, vorbereiten werden.<br>8. Beurteilen Sie, wie Sie den Mentee auf das Vorstellungsgespräch für die identifizierten Stellen vorbereiten werden. |
| **Zusammenfassung** |
| Contributing to the career counseling of the mentee throughout the mentoring process is very important in the integration of immigrant women into social life. Career counseling is planned individually in the context of the person's characteristics, experiences, and wishes. It is possible for immigrant women to gain their economic independence through a career counseling plan suitable for them while adopting the place they migrated. |

## 2.4 Beteiligung von Zuwanderinnen am Arbeitsmarkt

| **AktivitätNo.4** | |
|---|---|
| **MODULE** | Eigenschaften der Mentees |
| **Thema** | Beteiligung von Zuwanderinnen am Arbeitsmarkt |
| **Titel der Aktivität** | Beschäftigung von Zuwanderinnen |
| **PädagogischesZiel** | Verständnis dafür, in welchen Bereichen die Einwanderinnen je nach ihren Eigenschaften beschäftigt werden können |
| **Zielgruppe** | Fachleute |
| **Dauer (in Minuten)** | 30Minuten |
| **Einstellungen** | Klassenraum |

| | |
|---|---|
| **Größe der Gruppe** | 10-12 Teilmehmer |
| **Methode** | Eins-zu-eins-Anwendung |
| **Tools** | Bleistift und Papier |

**Beschreibung der Tätigkeit**

Das Ziel dieser Aktivität ist es, die Pläne der Mentoren für die Beschäftigung von Migrantinnen zu üben. Die Teilnehmer teilen sich in Gruppen auf und diskutieren die wesentlichen Punkte, die im Rahmen der Beschäftigung von Migrantinnen bewertet werden sollten.

**Text der Anleitung für Lernende (Fachleute)**

1. Bilden Sie Dreiergruppen als Teilnehmer.

2. Erstellen Sie mit Ihrer Gruppe ein Profil einer Einwanderin, das Sie bearbeiten können.

3. Bestimmen Sie die soziodemografischen Merkmale der zu beschäftigenden Zuwanderin und machen Sie sich Notizen.

4. Ermitteln und notieren Sie Wahrnehmungen über wirtschaftliche Anforderungen, Haushaltsbedürfnisse, soziale Normen und Erfolgsquoten auf dem Arbeitsmarkt aus der Sicht von Migrantinnen.

5. Leiten Sie die Migrantinnen bei der Bewertung der Beschäftigungsmöglichkeiten unter Berücksichtigung ihres wirtschaftlichen Status und ihrer familiären Bedürfnisse an die Stellen weiter, die für das von Ihnen erstellte Profil geeignet sind.

6. Ermitteln Sie Bildungs- und Ausbildungsprogramme, die zur Entwicklung von beruflichen Kompetenzen und Sprachkenntnissen beitragen können.

7. Bereiten Sie einen Plan vor, wie die Zuwanderin ihre Rechte einfordern kann, wenn sie in ihrem Arbeitsverhältnis diskriminiert wird.

8. Diskutieren Sie in der Klasse über die von den Gruppen geplanten Schritte, die sich sowohl ähneln als auch unterscheiden, und über die Vorteile dieser Schritte.

**Zusammenfassung**

Für Migrantinnen ist eine Beschäftigung nicht nur wichtig, um das Leben zu erhalten oder wirtschaftlich zu überleben, sondern auch, um sich ein soziales Umfeld zu schaffen, sich an die Kultur anzupassen, die Sprachkenntnisse zu verbessern und sexistische Normen zu durchbrechen. An diesem Punkt besteht die ethische Pflicht der Mentoren darin, die Migrantinnen über ihre Rechte zu informieren und sie anzuleiten, damit sie unter geeigneteren Bedingungen arbeiten können.

# 3 Modul 3:Ziele der Mentoring-Dienste

## 3.1 Aufbau einer effektiven Mentor-Mentee-Beziehung

Die erste Phase für den Erfolg des Mentoring ist das so genannte "Matching" oder "Fitting", das zu einer effektiven Arbeit beitragen kann. Die Fachkraft der Einrichtung, die den Mentoring-Prozess organisiert, kann dem Mentor helfen, indem sie den Mentoring-Prozess vorbereitet und einleitet. Auf diese Weise wird

alles vorbereitet, bevor es zu einem persönlichen Treffen zwischen Mentor und Mentee kommt. Dies kann am effektivsten geschehen, wenn man die Gewohnheiten, Persönlichkeitsmerkmale und Fähigkeiten des Mentors und des Mentees kennt.

Eine wirksame, gegenseitige emotionale, vertrauensvolle und kommunikative Beziehung zwischen den beiden Parteien entwickelt sich in den meisten Fällen über einen längeren Zeitraum hinweg.

Dieses Vertrauensverhältnis funktioniert aber nur optimal durch das Zusammenspiel multifaktorieller Faktoren, von denen ein Teil "nur" die Mentor-Mentee-Beziehung ist, der andere Teil die Persönlichkeit des Mentors, der psycho-sozio-kulturelle Hintergrund und die Geschichte des Mentees.

Der Mentee ist in der Lage, den Stil des Mentors zu übernehmen, der Mentor ist also eine Autoritätsperson, ein Referenzmodell. Dies erfordert von den Mentoren auch, dass sie sich mehr auf ihre eigene Persönlichkeit konzentrieren. Die Mentoren können auch die Werte und Normen des Mentees und sogar dessen Lebenseinstellung nachvollziehen. Aus diesem Grund ist es auch wichtig, dass die Mentoren die Regeln des Mentoring kennen. Das bedeutet jedoch nicht, dass sie übermenschliche Fähigkeiten haben müssen. Ziel ist es, den Mentee mit seiner Persönlichkeit zu beeinflussen und Vertrauen zwischen den beiden Parteien aufzubauen. In jeder Situation muss der Mentor dem Mentee mit Einfühlungsvermögen und Verständnis begegnen. Um dies zu erreichen, müssen die Mentees in der Lage sein, ihre Gefühle mitzuteilen und während der Sitzung offen und aktiv mit dem Mentor zu interagieren. Um den Mentee dazu zu bringen, diese Haltung gegenüber dem Mentoring einzunehmen, muss der Mentor große

Anstrengungen unternehmen. Das Wichtigste dabei ist, dass der Mentee Ziele und Pläne für den Mentoring-Prozess aufstellt.

Während der Mentoring-Aktivitäten ist es wichtig, den richtigen Lernraum zu schaffen, in dem sich die Mentees außerhalb ihrer Komfortzone, aber noch nicht in einer Panikzone befinden und in der Lage sind, neue Herausforderungen zu bewältigen und ihre Erfahrungen zu reflektieren. Dabei unterstützen die Mentoren ihre Mentees angemessen und effektiv. Der Schwerpunkt liegt auf der Effizienz. Während des Prozesses können die Mentoren erleben, dass sie auf den Mentee einwirken, während der Mentee im Rampenlicht steht und in einem positiven Umfeld an den Rückmeldungen wachsen kann, und die Mentoren können erleben, dass ihre Anwesenheit und Unterstützung dem Mentee viel bedeutet. In diesem Beziehungssystem können sich im Idealfall sowohl der Mentor als auch der Mentee entwickeln und über sich selbst lernen, während sie Zugang zu professionellen Inhalten haben. Gleichzeitig kann sich der Fokus leicht verschieben, was zu Problemen führen kann, die die Effektivität des Mentorings und die emotionale Sicherheit der Beteiligten gefährden können. So ist es beispielsweise nicht die Aufgabe des Mentors, Dinge für den Mentee zu erledigen, indem er die Verantwortung für den anderen übernimmt, oder sich übermäßig um den Mentee zu sorgen oder ihn zu beschützen.

Zwar nehmen sich die Mentoren Zeit für ihren Mentee und treffen sich regelmäßig mit ihm, aber diese Zeit wird gemeinsam vereinbart, und es ist nicht die Aufgabe des Mentors, dem Mentee in jeder Situation zu Hilfe zu eilen. Einfühlungsvermögen, aktives Zuhören oder auch offene Fragen sind wirksame Instrumente des Mentoring. Gleichzeitig kann die positive, akzeptierende Atmosphäre, die geschaffen wird, dazu führen, dass z. B. persönliche Themen besprochen

werden, obwohl das Mentoring darauf abzielt, die Integration in den Arbeitsplatz zu unterstützen.

## 3.2 Phasen/Phasen des formalen Mentorings

Die Phasen des Mentoring-Prozesses:

### 1. Abschnitt: Herstellen der Verbindung

Dies ist eine Phase des gegenseitigen Kennenlernens und der Vertrauensbildung. Beim ersten Treffen werden das genaue Ziel und die Erwartungen besprochen, und der Mentee teilt seine Erfahrungen, Interessen und Ziele mit. Der Mentor und der Mentee klären, was sie mit der Mentoring-Beziehung erreichen wollen.

In dieser Phase geht es auch um den Aufbau von Harmonie, wenn der Mentor und der Mentee entscheiden, ob sie zusammenarbeiten wollen. Dieser Schritt ist auch deshalb sehr wichtig, weil sowohl der Mentor als auch der Mentee Vorbehalte gegenüber der Persönlichkeit, der Kommunikation und den Werten des anderen haben können, was die Effektivität der gemeinsamen Arbeit beeinträchtigen kann. Es macht keinen Sinn, eine ehrliche Diskussion zu vermeiden und mögliche Meinungsverschiedenheiten auszuloten. Wie jeder Moderationsprozess ist auch das Mentoring ein freiwilliger Prozess, der jedoch nur dann erfolgreich sein kann, wenn sich beide Parteien voll engagieren.

In dieser Phase wird eine Vereinbarung über Vertraulichkeit und die Häufigkeit der Kontakte getroffen.

**Welche Fragen sollten Sie Ihrem Mentor in dieser Phase stellen?**

- Erzählen Sie uns etwas über sich, Ihre Fähigkeiten und Ihre Ziele.

- Welche Herausforderungen mussten Sie bewältigen?
- Was sind Ihre Erwartungen und warum halten Sie Mentoring für wichtig?

In dieser Phase sind die folgenden Fähigkeiten des Mentors gefragt: aktives Zuhören, Einfühlungsvermögen und Akzeptanz, Offenheit und Vertrauen.

### 2. Abschnitt: Informationen austauschen und Ziele setzen

In der zweiten Phase wird die Beziehung weiter vertieft, es werden mehr Informationen ausgetauscht und konkrete Ziele festgelegt. In dieser Phase sind Zuhörfähigkeit und die Fähigkeit, zu ermutigen, entscheidend.

Ein Mentor kann bei einer Vielzahl von Themen helfen, um die Herausforderungen zu bewältigen, vor denen Sie stehen. So können die Mentees beispielsweise ihre Fähigkeiten in einem bestimmten Bereich verbessern oder sie brauchen Unterstützung bei einer wichtigen Entscheidung. Ziele sind nützlich, weil sie dem Mentee helfen, das große Ganze zu sehen und sich nicht in den alltäglichen Aufgaben und Problemen zu verzetteln. Es ist wichtig, dem Mentee beizubringen, regelmäßig zu seinen Zielen zurückzukehren, sich auf deren Erreichung zu konzentrieren und die Fortschritte zu messen. Der Mentor muss in der Lage sein, den Grad des Engagements des Mentees für seine Ziele einzuschätzen.

Der Mentor kann dem Mentee helfen, indem er die Methode der **SMART-Ziele** anwendet. SMART-Ziele helfen dabei, schnell formulierte Ziele in realistische, messbare und vor allem erreichbare Ziele umzuwandeln:

***S*** *- Spezifisch*

***M*** *- Messbar*

*A - Erreichbar*

*R - Relevant*

*T - Zeitgebunden*

Einige Experten haben das Modell noch erweitert, um die SMARTER-Ziele zu schaffen:

*E - Bewertet*

*R - Überprüft =*

| Schritte der SMART-Planung | |
|---|---|
| 1. Spezifisch, d.h. konkrete Tätigkeit<br><br>Das Ziel sollte klar und präzise sein. | Was wollen Sie erreichen?<br><br>Warum ist dieses Ziel wichtig?<br><br>Welche Personen haben dabei ein Mitspracherecht?<br><br>Wo müssen Sie Fortschritte machen, um Ihr Ziel zu erreichen?<br><br>Welche Ressourcen werden benötigt? |
| 2. Messbar<br><br>Das Ziel sollte leicht zu messen | Wie viel wird es kosten, die Ziele zu erreichen?<br><br>In welchem Umfang benötigen Sie |

| | |
|---|---|
| sein. So können Sie den Fortschritt verfolgen. Es hilft Ihnen, sich zu konzentrieren und Fristen einzuhalten. | Ressourcen?<br><br>Wie schnell wollen Sie das Ziel erreichen?<br><br>Woran werden Sie erkennen, ob Sie Ihre Ziele erreicht haben? |
| 3. Erreichbar<br><br>Das Ziel sollte realistisch und erreichbar sein. | Wie kann ich dieses Ziel erreichen?<br><br>Wie realisierbar ist das Ziel, z. B. in Anbetracht meiner finanziellen Möglichkeiten?<br><br>Verfüge ich über die finanziellen und beruflichen Ressourcen, um das Ziel zu erreichen? |
| 4. Relevant<br><br>Das Ziel ist wirklich wichtig und steht im Einklang mit den anderen Zielen. | Ist es das wert, dafür zu kämpfen?<br><br>Ist dies der richtige Zeitpunkt?<br><br>Steht es im Einklang mit unseren anderen Zielen und Bemühungen?<br><br>Ist dieses Ziel in der derzeitigen sozioökonomischen Situation erreichbar? |
| 5. Zeitgebunden.<br><br>Wir setzen uns eine Frist für das Ziel, und das Erreichen dieser Frist ist eine motivierende Kraft. | Wann kann ich es erreichen?<br><br>Was kann ich in 6 Monaten erreichen?<br><br>Was kann ich in 6 Wochen erreichen?<br><br>Was kann ich heute tun? |

## Abschnitt 1: Fortschritte bei den Zielen, Vertiefung des Engagements

Phase 3 ist in der Regel die längste. Sie umfasst Diskussionen, schriftliches Material, verschiedene Lern- und Entwicklungsaktivitäten, die dem Mentee helfen sollen, seine Ziele zu erreichen. Falls erforderlich, werden in dieser Phase weitere Experten und Unterstützer hinzugezogen. Es ist wichtig, den Mentee immer wieder zu ermutigen, anders zu denken und neue Wege zu beschreiten.

**Es lohnt sich auch, die folgenden Fragen zu klären:**

- Welchen Nutzen hat die Beziehung bisher gehabt? Wo stehen Sie bei der Erreichung Ihrer SMART-Ziele?
- Welche Veränderungen haben Sie bei der Persönlichkeit und der Einstellung des Mentees festgestellt?
- Welche Anpassungen sind erforderlich?

Der Fortschritt ist das Herzstück der Mentoring-Beziehung und erfordert die meiste Zeit und Energie. Die folgenden Punkte sind in dieser Phase wichtig:

- Aufrechterhaltung des Engagements
- Unterstützung des Mentees bei der Übernahme von mehr Verantwortung für den Prozess

Verfügbarkeit und Verständnis seitens des Mentors, um dem Mentee zu helfen, Hindernisse zu überwinden

**Abschnitt 2: Beendigung der formalen Mentoring-Beziehung und Planung für die Zukunft**

Die Beendigung erfolgt, wenn die Beziehung das gewünschte Ergebnis erbracht oder dazu beigetragen hat oder wenn der Mentee beginnt, über den Mentor hinauszuwachsen. Letzteres ist der Fall, wenn die Mentees so sehr in einen Lernprozess oder eine Informationsbeschaffung vertieft sind, dass sie nach einer gewissen Zeit mehr über das Thema wissen als der Mentor. Dies ist eigentlich eines der optimalsten Ergebnisse im Mentoring-Prozess.

**Folgendes sollte am Ende des Mentoring-Prozesses besprochen werden:**

- Reflexion über Erfolge, Herausforderungen und Fortschritte.
- Was war der denkwürdigste Teil des Mentoring-Prozesses?
- Vor welchen Herausforderungen steht der Mentee?

Welche weitere Unterstützung ist erforderlich und in welcher Form wird sie erfolgen?

## 3.3 Bedeutung des Vertrauensaufbaus und der Festlegung von Grenzen

Vertrauen ist einer der Schlüssel zum Mentoring-Prozess. Es kann gestärkt werden, wenn der Mentor den Inhalt von Gesprächen und jeglicher Art von Kommunikation vertraulich behandelt und nicht an Dritte weitergibt. Es ist auch sehr wichtig, dass er geplante Termine und Anrufe einhält, erreichbar ist und seinem Mentee gegenüber kontinuierlichem Interesse, Unterstützung und Ehrlichkeit zeigt.

**Die wichtigsten Merkmale der Mentor-Mentee-Beziehung, die auf dem Prinzip des gegenseitigen Vertrauens beruht, sind**

- gleichberechtigte Partnerschaft,
- gegenseitiges Vertrauen in die Bemühungen des anderen,
- Ehrlichkeit,
- Offenheit,
- Klarheit der Absichten

Wenn die Mentees ihre eigenen Ziele definieren, hält sich der Mentor in der Regel im Hintergrund und unterstützt den Prozess in fachlicher und methodischer Hinsicht, trifft aber keine Entscheidungen. Aber wenn nötig, kann der Mentor ein Problem interpretieren oder eine festgefahrene Situation wieder ins Lot bringen. Der Mentor befindet sich auf Augenhöhe mit dem Mentee: Er arbeitet indirekt, nicht mit direkten Instrumenten. Er vermeidet direkte Beurteilungen und Bewertungen, ist in der Lage, unabhängig von seiner eigenen Meinung zu sein und kann die Meinung des Mentees akzeptieren.

Gleichzeitig muss er die Prozesse, die während des Mentorings in Gang gesetzt werden, kontrollieren, wenn nicht sogar dominieren. Er muss eine Atmosphäre schaffen, in der Ideen frei fließen können und kreatives Denken möglich ist. Diese Atmosphäre ist geprägt von Vertrauen, Verständnis und gegenseitiger Akzeptanz.

Nach Carl Rogers beruht das "Klima", das die individuelle Entwicklung fördert, **auf drei besonderen Fähigkeiten der helfenden Fachkraft, in diesem Fall des Mentors:**

1. **Ehrlichkeit, Aufrichtigkeit, Authentizität, "Kongruenz".** Je mehr die helfenden Fachkräfte während der verschiedenen Veranstaltungen sie selbst sind, desto mehr fördern sie das konstruktive Verhalten der Teilnehmer.

2. **Die Akzeptanz, die Wertschätzung, die bedingungslos positive Einstellung und Haltung**. Akzeptieren Sie bereitwillig die Gefühle der Teilnehmer, ob angenehm oder unangenehm, die während des Prozesses auftauchen. Akzeptanz kann dafür sorgen, dass auch die Mentoren sich selbst annehmen und ihre Gefühle zum Ausdruck bringen.

3. **Empathisches Verstehen, eine einfühlsame, aktive Herangehensweise und Haltung.** Einfühlsames Zuhören schafft die Möglichkeit, dem Fluss der eigenen Gefühle besser zu folgen und ein kongruentes Verhalten zu entwickeln, das den eigenen Erfahrungen besser entspricht.

Einfühlungsvermögen ist eine wesentliche Persönlichkeitseigenschaft für Experten - auch für Mentoren -, die mit Menschen arbeiten. Einfühlungsvermögen in Verbindung mit einer guten charakterlichen Urteilsfähigkeit ermöglicht es uns, die Beschaffenheit und die Bedürfnisse des Einzelnen oder der Gruppe zu verstehen, uns auf die Wellenlänge der Gruppe einzustellen und so die wirksamsten Werkzeuge und Methoden zu finden, die für sie am besten geeignet sind. Man muss die Probleme, die Stimmungsfaktoren, die auftretenden Hindernisse und die emotionalen Fallen erkennen.

Es ist wichtig, dass sich Mentor und Mentee bewusst sind, wie wichtig es ist, Grenzen zu setzen. Mentees, die sehr unsicher oder unsicher sind, erwarten möglicherweise viel mehr Hilfe und Unterstützung. Die Mentoren müssen erkennen, wann sie sich zu sehr engagieren und versuchen, dem Mentee über das normale Maß hinaus zu helfen.

**Was sind die Grenzen des Mentoring?** Die folgenden Grundsätze helfen den Mentoren, Grenzen zu wahren:

- Wir können nur so weit helfen und jemanden begleiten, wie wir selbst gekommen sind.
- Wir können so lange helfen, wie der Empfänger, die Person, die um Hilfe bittet, motiviert, offen und ehrlich ist.
- Wir geben keine Ratschläge oder vorgefertigte Rezepte, denn das wären unsere Lösungen und sind daher ungeeignet, das Problem des Mentees zu lösen.
- Die besten Lösungen werden immer vom Mentee selbst gefunden, die Rolle des Mentors besteht nur darin, bei der Suche nach dem Weg zu helfen, indem er den Wald, das Labyrinth von außen betrachtet.

**Wichtig:** Psychotherapie liegt außerhalb des Rahmens des Mentorings, es umfasst nicht die Behandlung von Problemen, die eine Psychotherapie erfordern! Wenn Sie also ein psychologisches oder geistiges Problem oder eine Krankheit haben, wie z. B. Depression, Panik, Angst, Sucht, Persönlichkeitsstörung usw., sollten Sie sich an eine qualifizierte Fachkraft wenden, die in der Behandlung solcher Probleme erfahren ist. Der Mentor kann Ihnen dabei helfen, den richtigen Ansprechpartner zu finden.

## 3.4 Konfliktlösungsstrategien im Mentoring-prozess

Ein Konflikt ist eine Auseinandersetzung, die **innerhalb** eines Individuums oder einer Gruppe oder **zwischen** Individuen und Gruppen im Denken, im Fühlen, in den Bedürfnissen oder im Verhalten auftreten kann. Es besteht eine Spannung zwischen den Parteien, und mindestens eine von ihnen hat das Gefühl, dass ihre

Bedürfnisse nicht befriedigt werden. Konflikte und Widersprüche beruhen also oft auf einem unbefriedigten Bedürfnis.

Konflikte können destruktiv sein, wenn die Interessen mindestens einer Partei geschädigt werden und in der Regel ein ernsthaftes Machtgefälle oder mangelndes Vertrauen zwischen den Parteien besteht. Ein Konflikt kann aber auch konstruktiv sein, wenn das Konfliktpotenzial genutzt wird. In solchen Fällen gibt es zwar Meinungsverschiedenheiten und Argumente, aber die beteiligten Parteien versuchen dennoch, eine Lösung zu finden, die für alle Beteiligten funktioniert. Diese Art von Ansatz wird auch **als positives Summenspiel oder als Win-Win-Lösung bezeichnet.**

Mit dem richtigen Konfliktmanagement können Unstimmigkeiten Sie voranbringen! Die Frage ist nur, ob wir ihr Potenzial ausschöpfen können. In diesem Zusammenhang geht es also nicht darum, konfliktfrei zu sein, sondern um kreative Alternativen der Konfliktbewältigung.

**Es gab, gibt und wird Konflikte geben.** Es mag seltsam erscheinen, so etwas zu sagen, angesichts der eher "schlechten Vermarktung" des Wortes, aber wir können sagen, dass es in Ordnung ist!

**Konflikte sind es, die den Unterschied zwischen zwei Menschen ausmachen:**

- deshalb sind wir anders als die anderen,
- sie geben uns unsere Unverwechselbarkeit und Einzigartigkeit, während sie neue Lösungen fördern und Veränderung und Entwicklung unterstützen.

Wenn dies die Haltung des Mentors gegenüber dem Mentee ist, dann wird er viel effektiver mit Konflikten umgehen können, entweder zwischen zwei Parteien oder innerhalb der Gruppe während des Mentoring-Prozesses. Und wenn das Vorhandensein von Konflikten legitim und in vielen Fällen sogar nützlich ist, stellt sich nur die Frage, wie man mit ihnen umgeht. **Die eigentliche Herausforderung ist also, was wir mit einem Konflikt machen, wenn er auftritt: Können wir sein Potenzial nutzen?**

## Arten der Konfliktbewältigung

Die Art und Weise, wie wir auf einen bestimmten Konflikt reagieren, kann von der Konfliktvermeidung bis zur Einschaltung einer dritten Partei reichen. Dabei gibt es Lösungen, die die Situation eher verschlimmern, und andere, die eher helfen.

- **Vermeidung:** Die Parteien vermeiden die Kommunikation und den Konflikt aufgrund ihrer Ängste
- **Eigenständige Entscheidung:** Eine der Parteien beginnt, etwas ohne Kommunikation umzusetzen
- **Verhandlung:** Die Parteien setzen sich zusammen, um mögliche Lösungen zu besprechen
- **Mediation:** Die Parteien ziehen eine unparteiische Person hinzu, die ihnen bei der Kommunikation hilft
- **Einschaltung eines Schiedsrichters:** Die Parteien ziehen eine unparteiische Person hinzu, die für sie entscheidet
- **Gerichtsverfahren:** Die Parteien versuchen, eine Einigung durch ein Gerichtsverfahren zu erreichen

## Konstruktive Konfliktbewältigung

Die Bedingungen für eine konstruktive Konfliktlösung wurden von Morton Deutsch 12 zusammengefasst:

- Die Parteien sollten in der Lage sein, die Art des Konflikts zu bestimmen, in dem sie sich befinden.
- Sie sollten sich über die Ursachen und Folgen des Konflikts im Klaren sein.
- Vermeiden Sie Konflikte nicht, sondern nehmen Sie sie an.
- Respektieren Sie sich selbst und Ihren Partner, respektieren Sie die Bedürfnisse von sich selbst und Ihrem Partner.
- Sie sollten in der Lage sein, zwischen ihren Interessen und den Positionen, die sie vertreten, zu unterscheiden.
- Studieren Sie die Interessen des anderen, um gemeinsame und kompatible Interessen zu erkennen.
- Betrachten Sie die widersprüchlichen Interessen des anderen als ein Problem, das durch Zusammenarbeit gelöst werden kann.
- Achten Sie auf die Kommunikation des anderen und versuchen Sie, Informationen so klar wie möglich zu vermitteln.
- Sie sollten die gegenseitigen Subjektivitäten, Stereotypen, falschen Urteile und Wahrnehmungen kontrollieren, die gemeinsame Merkmale akuter Konflikte sind.
- Sie sollten ihre eigenen Fähigkeiten zur Konfliktbewältigung entwickeln.

- Eine realistische Selbstwahrnehmung haben, ihre eigenen Reaktionen in Konfliktsituationen kennen.
- Während des gesamten Konfliktlösungsprozesses immer ethisch bleiben.

**Im Konfliktfall ist der kürzeste Weg (auch) der direkte, d.h. offene und durchsetzungsfähige Kommunikation. Methoden:**

- Bringen Sie keine ernsten Probleme zur Sprache, wenn jemand gestresst oder in Eile ist. Wenn etwas wichtig ist, vereinbaren Sie einen geeigneten Ort und Zeitpunkt, um es zu besprechen!
- Lassen Sie den Sprecher sagen, was er sagen will, unterbrechen Sie ihn nicht!
- Wenn die andere Person spricht, hören Sie aufmerksam zu und lassen Sie sie wissen, indem Sie nicken, summen oder sogar sagen: "Ich habe verstanden." oder ein Satz, der mit "Wenn ich Sie richtig verstehe, sagen Sie..." beginnt, hilft Ihnen, genau zu verstehen, was die andere Person sagt.
- Wenn Sie nicht verstehen, was die andere Person gemeint hat, können Sie sie zurückfragen. "Was meinen Sie damit?"
- Machen Sie deutlich, dass es in Ordnung ist, anderer Meinung zu sein! Es ist kein Problem, wenn Sie anders denken oder eine andere Meinung haben!
- Sprechen Sie mit der anderen Person, nicht über sie!

- Verwenden Sie Ich-Botschaften, teilen Sie Ihre eigenen Wünsche und Gefühle mit!

Es gibt viele Möglichkeiten, **Ich-Botschaften** zu formulieren, so dass die Kommunikation über sich selbst auf viele verschiedene Arten gestaltet werden kann. Dies ist das 3-Schritte-Modell:

1. **Problem: Sagen Sie uns objektiv, was der Konflikt ist!**
2. **Auswirkung: Sagen Sie uns, welche Auswirkungen er auf Sie hat!**
3. **Lösung: Schlagen Sie eine konkrete Lösung vor!**

Beispiel: Heute sind Sie zum dritten Mal zu spät zu einem Termin gekommen. Das stört mich sehr, denn es bleibt weniger Zeit für die Betreuung und wir kommen mit den gesteckten Zielen nicht voran. Ich schlage vor, dass wir heute über ein effektives Zeitmanagement und dessen Bedeutung sprechen.

## 3.5 Quiz

1. **Was sind die Merkmale einer effektiven Mentor-Mentee-Beziehung?**

a. In den meisten Fällen dauert es länger, bis sich eine effektive, wechselseitige Beziehung entwickelt.

b. Dieses Vertrauensverhältnis funktioniert durch eine Kombination von multifaktoriellen Faktoren.

c. Ein Teil einer effektiven Beziehung ist die Persönlichkeit des Mentors.

d. Alle der oben genannten Faktoren

2. **Was gehört nicht zu den Aufgaben eines Mentors?**

a. Dinge anstelle des Mentees zu erledigen.

b. Die Verantwortung für die Entscheidungen des Mentees zu übernehmen.

c. Dem Mentee in jeder Situation sofort zu Hilfe eilen.

d. Alle der oben genannten Punkte

3. **Was sind die Phasen des Mentoring-Prozesses?**

a. Kontaktaufnahme, Informationsaustausch und Definition von Zielen, Fortschritten, Abschluss und Planung für die Zukunft

b. Entwicklung, Stürmung, Normdefinition, Betrieb

c. Vorbereitung, Unterricht, Berichterstattung, Bewertung

d. Alle der oben genannten Punkte

4. **Was ist kein Element von SMART-Zielen?**

a. Messbar

b. Relevant

c. Zeitgebunden

d. Gutes Verhalten

5. **"Zeitgebunden" bedeutet, dass**

a. Alles sollte so schnell wie möglich erledigt werden.

b. Wir weisen dem Ziel eine Frist zu, deren Einhaltung ein Motivationsfaktor sein kann.

c. Das Ziel ist realistisch.

d. Alle der oben genannten Punkte

**6. Welche Fragen sollten in der Phase der Kontaktaufnahme gestellt werden?**

a. Erzählen Sie uns von sich, Ihren Fähigkeiten und Zielen.

b. Welchen Herausforderungen mussten Sie sich stellen?

c. Was sind Ihre Erwartungen und warum halten Sie Mentoring für wichtig?

d. Alle oben genannten Punkte

**7. Was trifft im Abschnitt "Fortschritte bei der Erreichung der Ziele, Vertiefung des Engagements" nicht zu?**

a. Dieser Abschnitt ist in der Regel der längste.

b. In dieser Phase sind andere Fachleute und Unterstützer beteiligt.

c. Dies ist die Phase des Vertrauensaufbaus.

d. Der Fortschritt steht im Mittelpunkt der Mentoring-Beziehung.

**8. Das Vertrauen kann gestärkt werden, indem der Mentor sicherstellt, dass**

a. den Inhalt von Gesprächen nicht an Dritte weitergibt.

b. die vereinbarten Termine einhält.

c. kontinuierliches Interesse und Unterstützung zeigt.

d. Alle der oben genannten Punkte

9. **Der Mentor ist auf Augenhöhe mit dem Mentee: Er arbeitet indirekt, nicht mit direkten Hilfsmitteln.**

a. Richtig

b. Falsch

10. **Es gehört auch zu den Aufgaben des Mentoring, sich mit den psychischen Problemen des Mentees zu befassen.**

**a.** Richtig

b. Falsch

11. **Was sind die inhaltlichen Elemente der "Ich-Botschaft"?**

a. Selbsterkenntnis, Selbstwertgefühl, Validierung

b. Streit, Benennung der verantwortlichen Partei, Tadel

c. Problem, Auswirkung, Lösung

d. Autorität in allen Situationen zeigen

12. **Was sind die Methoden einer offenen, durchsetzungsfähigen Kommunikation?**

a. Wenn die andere Person spricht, hören Sie zu und geben Sie ihr Feedback, indem Sie nicken, summen oder sogar etwas sagen.

b. Wenn du nicht verstehst, was die andere Person meint, kannst du zurückfragen. "Was meinst du damit?"

c. Machen Sie deutlich, dass es in Ordnung ist, anderer Meinung zu sein! Es ist kein Problem, wenn Sie anders denken oder andere Meinungen haben!

d. Alle der oben genannten Punkte

# 3 Modul: Ziele der Mentoring-Dienste

## 3.1 Aufbau einer effektiven Mentor-Mentee-Beziehung

| AktivitätNo. 3.1. | |
|---|---|
| **MODUL** | Zieleder Mentoring-Dienste |
| **Thema** | Aufbau einer effektiven Mentor-Mentee-Beziehung |
| **Titel der Aktivität** | Einleitung |
| **Pädagogisches Ziel** | Mentoren teilen ihren Mentees relevante Informationen über sich selbst mit |
| **Zielgruppe** | Fachleute |
| **Dauer (in Minuten)** | 90 Minuten |
| **Einstellungen** | Klassenraum |
| **Größe der Gruppe** | 10-12 Teilnehmer |
| **Methode** | Rollenspiel, Diskussion |
| **Tools** | -- |
| **Beschreibung der Tätigkeit** | |
| Die Teilnehmer bilden Paare. Die Mitglieder der Paare stellen sich gegenseitig vor. Jeder hat 5 Minuten Zeit, seinem Partner zu sagen, wer er ist. Nach 5 Minuten tauschen sie die Rollen und das andere Mitglied des Paares sagt, was es über sich selbst für wichtig hält. Es gibt keine vordefinierten Kriterien für die | |

Vorstellung. Nachdem sich die Paare 5 bis 5 Minuten lang gegenseitig vorgestellt haben, wird die Übung in einer großen Gruppe fortgesetzt. Einer nach dem anderen stehen die Gruppenmitglieder auf und stellen sich vor, aber so, als wären sie das andere Mitglied des Paares. Sie erzählen, was sie von ihrem Partner aus der Sicht der ersten Person gehört haben.

Am Ende der Übung denken alle darüber nach, wie es war, auf diese Weise von sich selbst zu hören.

## Text der Anleitung für Lernende (Fachleute)

1. Bilden Sie die Paare.
2. Stellen Sie sich gegenseitig in 5-5 Minuten vor.
3. Es gibt keine Kriterien für die Vorstellung.
4. In einer großen Gruppe stellt jeder seinen Partner so vor, als ob er sich selbst aus der Sicht einer ersten Person vorstellen würde.
5. Fragen an die Gruppenmitglieder am Ende der Übung: Würden Sie den Inhalt Ihrer Vorstellung ändern, nachdem Sie sie von einer anderen Person gehört haben? Hat Ihr Partner hervorgehoben, was für Sie wichtig ist?

## Zusammenfassung

Diese Übung hilft den Mentoren, über die wichtigsten Informationen nachzudenken, die sie ihren Mentees über sich selbst vermitteln wollen, um eine Vertrauensbasis zu schaffen. Mentor zu sein ist eine wichtige Entwicklungs- und Lernerfahrung. Anderen beim Lernen zu helfen, ist eine der besten Möglichkeiten, Erfahrungen aus erster Hand zu sammeln.

## 3.2 Phasen/Stufen der effektiven Mentor-Mentee-Beziehung

| AktivitätNo. 3.2. | |
|---|---|
| **MODUL** | Ziele der Mentoring-Dienste |
| **Thema** | Phasen/Stufen der effektiven Mentor-Mentee-Beziehung |
| **Titel der Aktivität** | Meine Kompetenzen |
| **Pädagogisches Ziel** | Spezifikation der Kompetenzen |
| **Zielgruppe** | Fachleute |
| **Dauer (in Minuten)** | 60 Minuten |
| **Einstellungen** | Klassenraum |
| **Größe der Gruppe** | 10-12 Teilnehmer |
| **Methode** | Verarbeitung durch persönliche Erfahrung |
| **Tools** | der Ball |
| **Beschreibung der Tätigkeit** | |
| Die Teilnehmer haben 5 Minuten Zeit, sich ihren Traumjob vorzustellen. Dann stehen sie herum und spielen sich gegenseitig einen Ball zu. Derjenige, der den Ball gerade hat, sagt laut einer Fähigkeit, die er hat: Kochen, Tippen, Lesen, Putzen, Unterrichten, Organisieren, Notizen machen, Sport, Krankenpflege, Singen, Verkaufen, usw. Nachdem die Runde beendet ist (jeder hatte zweimal den Ball und hat 2 Fähigkeiten genannt), fragt der Trainer | |

jeden Teilnehmer: "Entsprechen die Fähigkeiten, die Sie aufgezählt haben, dem Beruf, den Sie anstreben? Wenn nicht, was würden Sie in dieser Situation tun?"

Nachdem alle die Fragen beantwortet haben, diskutieren sie in großen Gruppen, warum es wichtig ist, sich seiner Fähigkeiten bewusst zu sein. Was können sie gut, und reichen diese Fähigkeiten für den gewünschten Beruf aus?

**Text der Anleitung für Lernende (Fachleute)**

1. Lassen Sie die Mentoren sich ihren Traumjob vorstellen. Sie haben 5 Minuten Zeit.
2. Stellen Sie sich in einen Kreis.
3. Geben Sie sich gegenseitig das Wort, indem Sie den Ball weitergeben.
4. Wenn der Ball von einem der Teilnehmer gefangen wird, muss dieser eine seiner Fähigkeiten nennen, die er für wichtig hält.
5. Alle Teilnehmer müssen die Möglichkeit haben, das 2 Mal zu sprechen.
6. Wenn das Spiel zu Ende ist, setzen sich die Teilnehmer hin.
7. Sie beantworten die folgenden Fragen: "Entsprechen die Fähigkeiten, die Sie aufgelistet haben, dem Beruf, den Sie anstreben? Wenn nicht, was würden Sie in dieser Situation tun?"
8. Weitere Fragen: Warum ist es wichtig, sich über die Fähigkeiten der Mentoren bewusst zu sein? Was können sie gut, und reichen diese Fähigkeiten für den gewünschten Beruf aus?

| |
|---|
| 9. Die Gruppe sollte gemeinsam diskutieren, warum es wichtig ist, sich bei der Arbeitssuche realistische Ziele zu setzen. |
| **Zusammenfassung** |
| Aus eigener Erfahrung wissen die Mentoren, dass es entscheidend ist, ihre Mentees zu ermutigen, sich realistische Ziele zu setzen. Diese Aufgabe kann auch vom Mentor gemeinsam mit den Mentees wahrgenommen werden. Mentor zu sein ist eine wichtige Entwicklungs- und Lernerfahrung. Anderen beim Lernen zu helfen, ist eine der besten Möglichkeiten, um Erfahrungen aus erster Hand zu sammeln. |

## 3.3 Bedeutung des Vertrauensaufbaus und der Festlegung von Grenzen

| **Aktivität No. 3.3.** | |
|---|---|
| **MODUL** | Ziele der Mentoring-Dienste |
| **Thema** | Bedeutung des Vertrauensaufbaus und der Festlegung von Grenzen |
| **Titel der Aktivität** | Verständigung statt Streit |
| **Pädagogisches Ziel** | Üben von einfühlsamem Verhalten |
| **Zielgruppe** | Fachleute |
| **Dauer (in Minuten)** | 40 Minuten |
| **Einstellungen** | Klassenraum |

| | |
|---|---|
| **Größe der Gruppe** | 10-12 Teilnehmer |
| **Methode** | Zuhören, Verstehen, Aufmerksamkeit |
| **Tools** | -- |

**Beschreibung der Tätigkeit**

Die Gruppenmitglieder bilden Paare. Die Paare wählen gemeinsam ein Thema aus, bei dem sie unterschiedlicher Meinung sind. Ziel der Übung ist es, dass der Mentor die Erfahrung macht, wie es ist, den Standpunkt der anderen Person zu akzeptieren und seine eigenen Meinungen und Werte in den Hintergrund zu stellen.

**Text der Anleitung für Lernende (Fachleute)**

1. Bilden Sie die Paare.
2. Finden Sie ein Thema, bei dem Sie nicht einer Meinung sind.
3. Sagen Sie sich gegenseitig, worauf Ihre Meinungen beruhen.
4. Nehmen Sie sich nicht gegenseitig beim Wort, versuchen Sie nicht, sich gegenseitig zu überzeugen.
5. Ermutigen Sie Ihren Partner, seinen Standpunkt und die damit verbundenen Gefühle zu äußern.
6. Wenden Sie die Methode der verstehenden Aufmerksamkeit an.
7. Beobachten Sie Ihre eigene Reaktion.

| |
|---|
| 8. Versetzen Sie sich in die Lage der anderen Person. |
| **Zusammenfassung** |
| Während des Mentoring-Prozesses ist es wichtig, dass der Mentor die Gefühle und Meinungen des Mentees akzeptiert, egal ob sie angenehm oder unangenehm sind. Akzeptanz kann dafür sorgen, dass die betreuten Personen selbst in der Lage sind, ihre Gefühle zu äußern. Mentor zu sein ist eine wichtige Entwicklungs- und Lernerfahrung. Anderen beim Lernen zu helfen, ist eine der besten Möglichkeiten, Erfahrungen aus erster Hand zu sammeln. |

## 3.4 Konfliktlösungsstrategien im Mentoring-Prozess

| **AktivitätNo. 3.4.** | |
|---|---|
| **MODUL** | Ziele der Mentoring-Dienste |
| **Thema** | Konfliktlösungsstrategienim Mentoring-Prozess |
| **Titel der Aktivität** | Ich-Botschaft |
| **Pädagogisches Ziel** | Selbstbewusste Kommunikation mit der Ich-Botschaft-Methode üben |
| **Zielgruppe** | Fachleute |
| **Dauer (in Minuten)** | 30 Minuten |
| **Einstellungen** | Klassenraum |
| **Größe der Gruppe** | 10-12 Teilnehmer |
| **Methode** | Verarbeitung durch persönliche Erfahrung |

| Tools | -- |
|---|---|

**Beschreibung der Tätigkeit**

Ziel der Übung ist es, dass die Mentoren selbstbewusste Kommunikation in Situationen üben, denen die Mentees während ihrer Beschäftigung begegnen könnten. Auf diese Weise können sie nicht nur ihre eigene Kommunikation fördern, sondern auch die ihrer Mentees, indem sie diese Methode mit ihnen teilen.

Die Gruppenmitglieder bilden Paare.

Sie müssen einen vorher einstudierten Satz in einer Konfliktsituation in eine Ich-Botschaft umwandeln: Ihr Chef bittet Sie, die Arbeit Ihres Kollegen zu übernehmen, weil dieser leider mit einem wichtigen Projekt im Rückstand ist. Es ist das dritte Mal in diesem Monat, dass Sie aus verschiedenen Gründen die Arbeit Ihres Kollegen übernehmen.

**Text der Anleitung für Lernende (Fachleute)**

1. Bilden Sie die Paare.
2. Einer von Ihnen ist der Manager, der andere ist der Angestellte.
3. Bitte des Vorgesetzten: Erledigen Sie die Arbeit Ihres Kollegen, weil dieser leider mit einem wichtigen Projekt im Rückstand ist.
4. Die Position des Mitarbeiters ist, dass er die Arbeit jetzt nicht machen kann, weil er wegen eines Familienereignisses keine Überstunden machen kann. Außerdem ist es bereits das dritte Mal in diesem Monat, dass er aus

verschiedenen Gründen die Arbeit eines anderen Kollegen erledigt hat.

5. Der Mentor, der in die Rolle des Mitarbeiters schlüpft, erklärt mit einer Ich-Botschaft, dass er die Aufgabe dieses Mal nicht anstelle des Kollegen übernehmen wird, wobei er das Modell "Problem - Wirkung - Lösung" anwendet.

## Zusammenfassung

Die Tätigkeit eines Mentors ist eine wichtige Entwicklungs- und Lernerfahrung. Anderen beim Lernen zu helfen, ist eine der besten Möglichkeiten, Erfahrungen aus erster Hand zu sammeln.

Eine mögliche gute Lösung für das Problem: Es ist bereits das dritte Mal in diesem Monat, dass ich Überstunden machen muss. Das ist für mich frustrierend und bringt mich in eine sehr schwierige Situation, weil ich zu einem besonders wichtigen Familienereignis erwartet werde. Mein Vorschlag ist, einen dritten Kollegen in die Aufgabe einzubeziehen. Wenn das nicht möglich ist, werde ich den Tag damit beginnen, diese Aufgabe morgen früh zu erledige

# 4 MODUL: Schlüsselelemente eines erfolgreichen Mentorings

## 4.1 Klarheit, Kommunikation, Engagement

Ein Mentoring-Programm kann nicht durch Zufall erfolgreich sein. Um einen erfolgreichen Prozess zu gestalten, sollten sich Mentor und Mentee gegenseitig Zeit und Mühe geben. In diesem Zusammenhang sind die folgenden drei Elemente für einen erfolgreichen Mentoring-Prozess besonders wichtig: Klarheit, Kommunikation und Engagement. Diese drei Elemente sind miteinander verknüpft. So kann beispielsweise die Offenheit und Klarheit des Mentor-Mentee-Paares gegenüber dem anderen die Kommunikationsdynamik zwischen ihnen erleichtern, und das Engagement kann für beide Parteien im Mentoring-Dienstleistungsprozess zunehmen. Die Verantwortung für die Sensibilisierung für diese Elemente liegt vor allem beim Mentor und beim Mentee.

### Klarheit

Zunächst sollten die Ziele des Mentoring-Programms klar sein. Geht es bei dem Programm beispielsweise um die Integration von Zuwanderinnen in das Geschäftsleben, sollte der Mentor dieses Ziel klar formulieren. Auf diese Weise wird nicht nur der Umfang des Prozesses für beide Parteien klarer, sondern es ist auch möglich, realistische Erwartungen/Ziele zu setzen, um genaue Festlegungen zu treffen. Der Mentor sollte zum Beispiel klarstellen, welche psychosozialen Ergebnisse er vom Mentee innerhalb eines Monats erwartet. Solche klar definierten Ziele würden die Mentees motivieren. Wie der berühmte Sozialpsychologe Bandura (1977) feststellte, erhöhen klare Ziele die

Selbstwirksamkeit und motivieren die Person auf diesem Weg. Die Absicht, sich im Laufe der Zeit immer schwierigere Ziele zu setzen und diese zu erreichen, trägt dazu bei, die Fähigkeiten des Einzelnen und die Nachhaltigkeit der Motivation zu steigern.

Wenn andererseits eine Einrichtung/Organisation ein Mentoring-Programm plant, würde die Ermittlung des Bedarfs für den Zweck, dem das Mentoring-Programm dienen soll, auch sicherstellen, dass die richtigen Mentoren erreicht werden. Die Klärung des Umfangs von Mentoring würde insbesondere für Mentees die Frage beantworten, was Mentoring ist und was nicht. Wenn im Vorfeld geklärt wird, dass potenzielle Mentoren bei der Planung des Mentoring-Prozesses über diese Fähigkeiten verfügen sollten, würde dies wesentlich zum Erfolg des Programms beitragen. Eigenschaften, die jeder potenzielle Mentor in einem gezielten Mentoring-Programm im Hinblick auf die Komponente "Klarheit" besitzen oder entwickeln sollte, *sind die Fähigkeit, Intimität und Vertrauen aufzubauen, effektiv zuzuhören und Feedback zu geben* (wie man Feedback gibt, wird in Abschnitt 4.4 ausführlicher behandelt).

Um ein Gefühl der Vertrautheit und des Vertrauens zu schaffen, wäre es für den Mentor von Vorteil, eine Perspektive zu entwickeln, um sich in die Lage des Mentees zu versetzen und einen Ansatz zu verfolgen, der versucht zu verstehen, was der Mentee denkt, wie er sich fühlt und was er will. Darüber hinaus muss ein Mentor ein sehr guter Zuhörer sein. Obwohl ein Mentor mit einschlägigem Fachwissen als Vermittler sprechen sollte, sollte auch die Mentee zu Wort kommen, damit der Mentor die Schwierigkeiten der Mentee aufmerksam anhören kann. Bei diesem Prozess, der auch als aktives Zuhören bezeichnet wird, ist es notwendig, sich sorgfältig auf die gesamte Botschaft des Sprechers zu konzentrieren. Der Zuhörer muss sich auf den Inhalt des Gehörten und den

Tonfall des Sprechers konzentrieren. Ein aktiver Zuhörprozess sollte nicht nur durch das, was die Ohren hören, sondern auch durch das, was die Augen sehen, unterstützt werden; die Gesichts- und Körperbewegungen des Sprechers sollten beobachtet werden. Darüber hinaus würde ein aktiver Zuhörprozess richtig funktionieren, wenn der Zuhörer sich auf die Bedeutung der Botschaft des Sprechers konzentrieren kann und darauf, wie er sich durch seine Instinkte fühlt.

Ein weiterer wichtiger Aspekt zur Klärung der Ergebnisse des Mentoring-Prozesses ist die Fähigkeit, gute Fragen zu stellen. Der wichtigste Punkt dabei ist, dass die Qualität der Antworten, die der Mentee erhält, von der Qualität der Fragen abhängt, die der Mentor stellt. Wenn der Mentor weiß, wie er Fragen formulieren muss, damit die Gedanken klarer hervortreten, kann er tiefer gehende Gespräche führen und so den Mentee besser unterstützen. Schließlich müssen Mentoren in der Lage sein, Feedback zu geben, das die Mentees inspiriert und sie ermutigt, aktiv zu werden.

## Kommunikation

Mentoren sollten egelmäßige Treffen mit Mentees vereinbaren. Die Kommunikation mit den Mentoren ermöglicht es den Mentees, Selbstvertrauen in ihre Fähigkeiten zu gewinnen, und kann sie motivieren, ihr Potenzial zu entwickeln. Die Mentoren müssen eine Haltung einnehmen, die eine offene Kommunikation ermöglicht und den Kommunikationsprozess strafft. Mit offener Kommunikation ist hier gemeint, dass der Mentor offen für Fragen des Mentees ist, d. h. der Mentee fühlt sich frei, sich zu äußern. An diesem Punkt liegt es in der Verantwortung der Mentees, Fragen zu den Themen zu stellen, die sie nicht verstehen. Außerdem sollte der Mentor während des gegenseitigen Kommunikationsprozesses Feedback geben, das ehrlich, aber nicht harsch sein

sollte. Kurz gesagt, ein Mentor muss so lehrreich sein wie ein guter Lehrer/Vorgesetzter und so unterstützend wie ein guter Freund.

Eine unterstützende soziale Beziehung, die das Gefühl der Freundschaft gegenseitig stärkt, ist wichtig für den Aufbau einer langfristigen Kommunikation. Es ist ein wichtiger Teil des Kommunikationsprozesses, die Schwierigkeiten/Probleme, mit denen der Mentee täglich konfrontiert ist, zu untersuchen und ein sensibler Zuhörer zu sein. Das Ausmaß, in dem der Mentor sich für den Mentee interessiert und ihn versteht, ist entscheidend. Wie das Gefühl der Fürsorge definiert wird, kann sich zwischen Mentor und Mentee unterscheiden. So kann ein Mentee zum Beispiel eine freundschaftliche soziale Beziehung zum Mentor erwarten. Mentoren hingegen legen vielleicht mehr Wert auf eine professionelle Beziehung. An diesem Punkt sollte ein Gleichgewicht erreicht werden, und die Mentoren sollten bei Bedarf so unterstützend wie Freunde und so professionell wie Karrierespezialisten sein. In einer professionellen sozialen Beziehung, in der gegenseitiger Respekt und Vertrauen herrschen, wollen die Parteien einander nicht enttäuschen, was das Engagement für den Mentoring-Prozess erhöht - zum Beispiel das pünktliche Erscheinen zu Sitzungen und die Erledigung von Aufgaben. Schließlich kann der Kommunikationsprozess natürlicher und effektiver sein, wenn die gemeinsamen Rollen (z. B. kulturelle Erfahrungen, Sprache) der Beteiligten im Mentoring-Prozess zunehmen. Gemeinsame Merkmale sind jedoch nicht unbedingt erforderlich; ein harmonischer Kommunikationsprozess kann in Abhängigkeit davon gelingen, wie die Vielfalt des sozialen Hintergrunds der Personen im Mentoring-Prozess gehandhabt werden kann (darauf wird in Abschnitt 4.2 noch näher eingegangen).

**Engagement**

Ein weiteres Element, das den Erfolg des Mentoring-Prozesses gewährleisten würde, ist das kontinuierliche Engagement zwischen Mentor und Mentee. Diejenigen, die Mentoring-Dienste anbieten, und diejenigen, die diese Dienste in Anspruch nehmen, sollten sich darüber im Klaren sein, dass sich die konkreten Auswirkungen der Investition in Form von Zeit und Mühe erst mit der Zeit zeigen werden. Die Mentees müssen auf dem Weg zur Erreichung ihrer Ziele die erforderliche Zeit einplanen. Was die Effizienz der Treffen betrifft, so kann die Vorbereitung und das Eintreffen des Mentors im Voraus das Zeitmanagement erleichtern. Außerdem ist es wichtig, bei der Zeiteinteilung flexibel zu sein. In der Sitzung, die auf 50 Minuten festgelegt wurde, sollte der Mentor eventuelle Zeitüberschreitungen tolerieren.

Weitere wichtige Indikatoren für das Engagement sind das Ausmaß, in dem das Mentor-Mentee-Paar vorbereitet zu den Sitzungen kommt, und vor allem die Versuche der Mentees, in der Zeit zwischen den einzelnen Sitzungen aktiv zu werden. Kurz gesagt, dieses Engagement muss im Rahmen einer gegenseitigen Kontinuität erfolgen. In diesem Zusammenhang könnte das Ausmaß, in dem die Sitzungszeiten eingehalten wurden, ein Hinweis auf ein solches Engagement sein, ebenso wie die Tatsache, wie sehr man sich bemüht hat, die Sitzungen nicht abzusagen, und ob der Klient das Programm beenden möchte.

## 4.2 Management der kulturellen Vielfalt

Um zu verstehen, wie die kulturelle Vielfalt gemanagt werden kann, muss zunächst der Begriff der Kultur definiert werden. Kultur kann definiert werden als eine Reihe von Bedeutungen, die von einer Gruppe von Menschen oder einem großen Teil der Gesellschaft gelernt und geteilt werden (Rohner, 1984). Gleichzeitig stellt die Kultur auch eine Lebensweise dar, die von einer Generation

an die nächste weitergegeben werden kann. Man kann sagen, dass kulturelle Identitäten flexible Strukturen sind, die sich verändern können, insbesondere durch individuelle Veränderungsprozesse wie Migration oder den Kontakt mit anderen kulturellen Gruppen. Einer der wichtigsten Faktoren für den Erfolg des Mentoring-Prozesses ist ein Prozessmanagement, das die kulturelle Vielfalt berücksichtigt.

Kulturelle Unterschiede sind subjektiv und dynamisch; beim ersten Zusammentreffen von Mentor und Mentee zum Beispiel können die ersten wahrnehmbaren kulturellen Unterschiede Hautfarbe und Akzent sein, aber wie der Einzelne diese Unterschiede interpretiert, ist subjektiv. Aus diesem Grund sollten Mentoren Mentees mit einem bestimmten kulturellen Hintergrund nicht nach einem einheitlichen Schema bewerten. Zunächst sollte der Mentor versuchen, die persönliche Bedeutung zu erfassen, die sowohl er als auch der Mentee diesen kulturellen Unterschieden zuschreiben. Außerdem können andere Variablen die wahrgenommenen kulturellen Unterschiede beeinflussen (z. B. Geschlecht, sozioökonomischer Status, Alter und Religion). In Anbetracht dieser Unterschiede ist es wichtig zu wissen, wie die Identität und die Erfahrungen des Mentees geformt sind. Eine junge syrische Migrantin sollte beispielsweise nicht nur aufgrund ihrer Migrantenidentität in den Mittelpunkt gestellt werden, sondern auch nicht aufgrund ihrer unterschiedlichen Identitäten (z. B. als junge Frau) und Erfahrungen bewertet werden. Solche unterschiedlichen Identitäten können in einem sozialen Kontext unterschiedliche Bedeutungen haben. Zum Beispiel möchte eine Person als Zuwanderin vielleicht nicht, dass diese Identität so offensichtlich ist, weil sie im Arbeitsumfeld diskriminiert wird, während sie in nachbarschaftlichen Beziehungen keine Probleme hat.

Bevor man sich mit den Einzelheiten des Managements der kulturellen Vielfalt befasst, muss zunächst das Zielpublikum bestimmt werden. Ziele, die manchmal mit guten Absichten begonnen werden, können zu unerwarteten negativen Resultaten führen. Ein Prozess, der mit der Absicht beginnt, die Zielgruppe zu unterstützen, und diese Gruppe ungewollt abwertet oder solche Wahrnehmungen hervorruft, sollte vermieden werden. Ein Beispiel: Obwohl ein Programm initiiert wird, um eine bestimmte Minderheitengruppe (z. B. Einwanderer) sozial zu unterstützen, können einige stereotype Einstellungen und Verhaltensweisen unbeabsichtigt dazu führen, dass sich die Mitglieder dieser Gruppe fragen: "Bin ich nicht gut genug?" und sich selbst als wertlos ansehen. Hier stellt sich die Frage, ob das Mentor-Mentee-Paar aus der gleichen Gruppe (z. B. gleiches Geschlecht, gleiche ethnische Zugehörigkeit usw.) oder aus einer anderen Gruppe stammen sollte. Es ist schwierig, eine klare Antwort auf eine solche Frage zu geben. Wichtig ist, dass sich die Antwort auf diese Frage je nach dem Zweck des Mentoring-Programms ändern kann. Bei einem Prozess, bei dem Personen aus derselben Gruppe zusammenkommen, kann sich beispielsweise eine starke soziale Beziehung und Empathie zwischen dem Mentor und dem Mentee entwickeln (z. B. können sich zwei berufstätige Frauen besser verstehen oder zwei Einwanderer aus derselben ethnischen Gruppe können sich leichter verständigen). Ebenso kann eine afroamerikanische Person von einem Mentor mit demselben ethnischen Hintergrund mehr psychosoziale Unterstützung erhalten (im Gegensatz zu einem anderen Mentor mit einem anderen kulturellen Hintergrund) (Thomas &Alderfer, 1989). Personen aus einer Minderheitenkultur können skeptisch und misstrauisch gegenüber Personen aus der Mehrheit sein (Crocker & Major, 1989). Hier sollte der Mentor betonen, dass die kulturelle Vielfalt tatsächlich eine Bereicherung für beide Parteien darstellt, wenn man sie nicht nur aus der Perspektive des Mentors, sondern auch des

Mentees betrachtet, und dass sich diese Bereicherung auch im gegenseitigen Lernprozess widerspiegeln wird.

Andererseits kann, wenn das Ziel die Entwicklung zwischenmenschlicher sozialer Beziehungen ist, ein höheres Maß an Kommunikation und Verständnis in Bezug auf interkulturelles oder geschlechtsspezifisches Verständnis in einer Organisation/Gesellschaft durch den Aufbau von Beziehungen zwischen den Gruppen erreicht werden; solche Unterschiede können sich in einen Vorteil verwandeln. Mentoren, die eine unterstützende Rolle im Unterstützungsprozess spielen, sollten sich der kulturellen Vielfalt ebenso bewusst sein wie der Mentee. Beispielsweise sollten die Antworten auf Fragen wie die, was ein Stereotyp ist, wie es gebildet wird oder wie verschiedene Menschen aus verschiedenen Kulturen oder Geschlechter an ein und dasselbe Thema herangehen können, bekannt sein. Stereotype sind oft voreingenommene und ungenaue Überzeugungen, die viele Menschen über alle Menschen oder Dinge mit bestimmten Merkmalen haben. Stereotype können das größte Hindernis für den Umgang mit kultureller Vielfalt und den Erfolg des Mentoring-Prozesses sein. Solche Urteile können sich negativ auf das Potenzial einer starken Beziehung auswirken, die zwischen dem Mentor-Mentee-Paar aufgebaut werden kann, ob sie sich dessen bewusst sind oder nicht.

Mentoren sollten versuchen, mögliche negative Stereotypen (falls vorhanden) gegenüber einem Mentee aus einer anderen Kultur beiseite zu schieben und sollten der anderen Person durch ihre Einstellung und ihr Verhalten das Gefühl geben, wertvoll zu sein. Der Mentor muss über ein hohes Maß an Empathie verfügen. Zu diesem Zeitpunkt sollten Mentor und Mentee offen dafür sein, mehr über andere Kulturen zu erfahren, sich der kulturellen Unterschiede bewusst sein und bereit sein, ihr Verhalten zu ändern, um Personen aus anderen Kulturen zu

respektieren. Je positiver die Einstellung der Mentor- und Mentee-Kandidaten zur kulturellen Vielfalt ist, desto stärker wird eine solche Mentoring-Beziehung sein.

Stereotype können jedoch zu Überzeugungen führen, z. B. wenn Personen, die in der Mehrheitskultur leben, denken, dass Personen, die einer Minderheit angehören, weniger Fähigkeiten und Kompetenzen haben. Beispielsweise können Frauen, die einer Minderheitengruppe angehören, aufgrund solcher Stereotypen negativen Einstellungen und Verhaltensweisen im sozialen Leben und im Arbeitsumfeld ausgesetzt sein, insbesondere zu Beginn ihrer beruflichen Entwicklung (Thomas, 1990). In solchen Fällen können die Mentoren ihre Mentees bei der Bewältigung negativer Ergebnisse im sozialen und organisatorischen Umfeld unterstützen. Die Perspektiven der Gruppenmitglieder, die unterstützt werden sollen, sollten einbezogen werden, und der Zweck des Mentoring-Prozesses sollte sorgfältig definiert und geklärt werden (z. B. ob das Ziel darin besteht, zur beruflichen Entwicklung der Zielgruppe beizutragen oder sowohl Unterstützung bei der beruflichen Entwicklung als auch soziale Unterstützung zu bieten). Bei einem Mentoring-Prozess, der einem bestimmten Zweck dient, muss auch sichergestellt werden, dass beide Parteien (Mentor und Mentee) freiwillig an dem Prozess beteiligt sind. Dieser Punkt ist besonders wichtig für Personen, die einen unterschiedlichen kulturellen Hintergrund haben und daher unterschiedliche Perspektiven haben, um einander zuzuhören und zu verstehen.

Der Mentor kann zunächst die wichtigsten kulturellen Unterschiede erwähnen. Mentees zögern möglicherweise, mögliche kulturelle Unterschiede anzusprechen, da Mentoring-Sitzungen eher ein vom Mentor geführter Prozess sind. In diesem Fall sollten die Mentoren von Anfang an zeigen, wie aufgeschlossen sie sind. Auf diese Weise kann die von den Mentees

empfundene Vertrautheit und das Verständnis weiter gefördert werden. Abgesehen von den kulturellen Unterschieden würde es die Aufrichtigkeit und Glaubwürdigkeit des Mentors und das Gefühl des Vertrauens und der Akzeptanz des Mentees erhöhen, wenn der Mentor den ersten Schritt macht und die Gemeinsamkeiten hervorhebt. Der Mentor sollte so viel wie möglich über den Mentee wissen, um Gemeinsamkeiten zu erkennen. Eine der wichtigsten Informationen ist die aktuelle Stimmungslage des Mentees, die gut ermittelt werden muss. Das Ausmaß, in dem der Mentee einen negativen Affekt erlebt, könnte das emotionale Gleichgewicht der Person und damit die Möglichkeit eines positiven Ergebnisses des Dialogs im Mentoring-Prozess verringern. Es ist möglicherweise nicht vorteilhaft, einen Dialog mit negativ gestimmten Mentees zu beginnen, indem man kulturelle Unterschiede oder Gemeinsamkeiten hervorhebt. In einem solchen Fall wäre es vorteilhafter, den Dialog über das Hauptproblem oder -bedürfnis des Mentees zu führen. Andernfalls könnten die Mentees denken, dass der Mentor nicht sensibel genug für die oben genannten Bedürfnisse/Probleme ist und ihre Sorgen nicht teilt. Außerdem kann es sein, dass die Mentees bis zu ihrem nächsten Gespräch negative Erfahrungen (z. B. soziale Ausgrenzung) gemacht haben. In solchen Fällen möchten sie vielleicht nicht über kulturelle Unterschiede sprechen. Deshalb wäre es hilfreich, in jedem Gespräch Fragen zu stellen, z. B. was sie in der Zwischenzeit erlebt haben, wie ihre Woche verlaufen ist usw.

## 4.3 Einhaltung der ethischen Grundsätze bei Mentoring-Diensten

Bei der Durchführung eines adaptiven Mentoring-Prozesses sind ethische Grundsätze zu beachten. Die Einhaltung ethischer Regeln in der Beziehung zwischen Mentor und Mentee vermittelt beiden Parteien ein Gefühl des Vertrauens und Klarheit darüber, worauf im Rahmen des Mentoring-Dienstes zu

achten ist. Bei der Festlegung der ethischen Grundsätze sollte ein Weg beschritten werden, der mit den Zielen des jeweiligen Mentoring-Dienstes in Einklang steht. Eine solche Haltung, die professionelle Beziehungen unterstützt, wird es auch dem Mentor und dem Mentee erleichtern, eine konsistentere und sinnvollere Erfahrung zu machen. Diese ethischen Grundsätze lassen sich wie folgt auflisten:

1. Erstens sollte der Mentor im Voraus festlegen, wie viel Zeit und Mühe er für die persönliche Entwicklung des Mentees aufwenden will. Die Klärung von Fragen wie Dauer und Häufigkeit des Mentorings ist ebenfalls ein ethisches Erfordernis, um Unsicherheiten für den Mentee zu vermeiden.

2. Mentoring kann zu verschiedenen Zwecken durchgeführt werden (z. B. zur emotionalen oder sozialen Unterstützung und zur beruflichen Entwicklung). Unabhängig davon, wie erfahren ein Mentor in seinem Fachgebiet ist, sollte er realistisch und ehrlich einschätzen, welche Art von Dienstleistung/Unterstützung er dem Mentee bieten kann und welche Kapazitäten er hat. Wenn die Person beispielsweise weniger Wissen/Kapazitäten als Mentor hat, als der Mentee benötigt, sollte sich der Mentor dessen bewusst sein und ihn an einen anderen Mentor verweisen, der mehr Fachwissen hat oder mehr Zeit dafür aufbringen kann. Andernfalls könnte der Mentee unbewusst eine Erwartungshaltung haben, und wenn diese Erwartung nicht erfüllt wird, kann dies für den Mentee eine Enttäuschung sein. Der Mentor sollte keine direkten Ratschläge erteilen, wenn er nicht über eine medizinische, therapeutische oder gesetzlich zugelassene Bescheinigung verfügt.

3. Einer der wesentlichen Grundsätze für einen effektiven Weg in der Mentoring-Beziehung besteht darin, einen sicheren Raum für den Mentee zu schaffen. Beim

Aufbau einer Mentoring-Beziehung ist die Wahrnehmung der Privatsphäre der Mentees, dass sie sich in einem sicheren Umfeld befinden, in dem sie ihre kritischen Gefühle (z. B. Furcht, Ängste) offenbaren können, wichtig für den Nutzen des Prozesses. Auf diese Weise haben die Mentees die Möglichkeit, ihre unterschiedlichen Ideen und Bedenken mitzuteilen. Um einen solchen sicheren Raum zu schaffen, sollte der Mentor die Bedeutung der Privatsphäre besonders hervorheben.

4. Wie bereits im vorangegangenen Thema betont, ist es wichtig, sich der kulturellen Vielfalt bewusst zu sein, und Mentoren sollten sich stereotyper Einstellungen und Verhaltensweisen gegenüber Mentees mit unterschiedlichem kulturellem Hintergrund bewusst sein. Mentor und Mentee können unterschiedliche Hintergründe haben (z. B. Alter, Geschlecht, sexuelle Orientierung, sozioökonomischer Status, Rasse, ethnische Zugehörigkeit, Kultur, Religion, eine Person mit einer körperlichen Behinderung). Es sollte eine professionelle Kommunikation hergestellt werden; obszöne und beleidigende Ausdrücke sollten vermieden werden. Die Erfahrungen sollten sensibel angegangen werden, und die Menschen sollten sich gegenseitig zuhören, ohne zu urteilen.

5. Der Mentor sollte sich immer bewusst sein, dass es sich bei der etablierten Beziehung eher um eine professionelle Beziehung handelt. Es ist wichtig, den schmalen Grat zwischen Freundlichkeit und "Freundschaft mit dem Mentee" zu wahren. Es sollte beachtet werden, dass der Mentee, wenn er Unterstützung benötigt, angeleitet werden sollte, im Laufe der Zeit auf eigenen Füßen zu stehen. Auf diese Weise fühlt sich der Mentee nicht vom Mentor abhängig und fühlt sich in dem Bereich, in dem er oder sie Unterstützung benötigt, nicht als verletzlich. Wenn die Beziehung zwischen Mentor und Mentee über das Berufliche hinausgeht, z. B. wenn der Mentor feststellt, dass er romantische Gefühle für den

Mentee hegt, kann die Mitteilung dieser Situation an den Mentee zu Verwirrung und emotionalen Schäden führen. Als alternative Strategie sollte der Mentor eine solche Situation sofort mit einer anderen Fachkraft besprechen und sich beraten lassen, wie er damit umgehen kann. Die sofortige Beendigung des beruflichen Prozesses mit dem Mentee kann beim Mentee Fragen aufwerfen und eine große Enttäuschung hervorrufen, wenn er sich solcher Gefühle bewusst ist. Im Hinblick auf das Machtgleichgewicht sollten Mentoren, die eine Art Moderatorenrolle innehaben, mehr darauf achten, die Grenzen in den zwischenmenschlichen Beziehungen zu wahren.

6. Es ist notwendig, sich in einer Weise zu treffen, die die Machtverhältnisse zwischen Mentor und Mentee berücksichtigt. Wenn z. B. ein Chef einen Mitarbeiter im Geschäftsleben als Mentor betreut, kann dies dazu führen, dass die oben genannten Qualitätsanforderungen ignoriert werden (z. B. kann sich der Mentee nicht sicher fühlen und sich nicht frei äußern können).

7. Es ist notwendig, dem Mentee negatives und positives Feedback zu geben, gemeinsam eine Bewertung vorzunehmen und solche Situationen bei Bedarf nicht zu ignorieren.

8. Mentoren und Mentees sollten sich ihrer Pflicht bewusst sein, mögliche Verhaltensverstöße zu melden. Der Mentor sollte diese Bedeutung zu Beginn der Mentoring-Beziehung betonen. Beide Parteien sollten wissen, wie sie Verstöße gegen ethische Grundsätze oder Verhaltensweisen melden können und dass dies eine Verpflichtung darstellt. Wird diese Pflicht nicht hervorgehoben, weiß der Einzelne möglicherweise nicht, was er tun soll, wenn er Zeuge eines möglichen Verstoßes wird, und derartige Verstöße bleiben möglicherweise für immer geheim.

## 4.4 Praktische Ratschläge für Mentoren (wie man Feedback gibt)

Das Geben von Feedback ist für die Mentoring-Beziehung notwendig. Das Feedback kann auf der Grundlage der Einstellung, des Verhaltens oder der Leistung gegeben werden. Es muss auf die richtige Art und Weise und zum richtigen Zeitpunkt gegeben werden. Es sollte ohne Verzögerung gegeben werden, normalerweise nach einem Ergebnis. Wenn die Person nervös oder emotional ist und andere Personen in der Nähe sind, die die Privatsphäre stören, ist es vielleicht nicht der richtige Zeitpunkt, um negatives Feedback zu geben. Im Idealfall sollte das Feedback systematisch und häufig (wöchentlich oder monatlich) gegeben werden, wobei man sich darauf konzentriert, was gut/positiv oder schlecht/negativ gelaufen ist.

Positives und negatives Feedback ist für die persönliche Entwicklung von Vorteil. Positives Feedback erhöht die Selbstwirksamkeit und das Selbstvertrauen und trägt zur persönlichen Entwicklung des Einzelnen sowohl im sozialen als auch im beruflichen Leben bei. In diesem Zusammenhang können die Erwartungen von Mentor und Mentee an Feedback unterschiedlich sein. Eine Studie zeigte beispielsweise, dass Mentoren sowohl positives als auch negatives Feedback geben sollten, während Mentees sich nur auf positives Feedback konzentrieren (Eller et al., 2014). Dementsprechend ist es verständlich, dass Mentees eine Interaktion in einem sicheren Umfeld ohne Kritik erwarten. Wenn jedoch ständig über die positiven Ergebnisse gesprochen wird und die negativen ignoriert werden, würde dies zu übermäßigem Selbstvertrauen führen, und der Einzelne könnte im Falle eines Misserfolgs mehr Depressionen erleben. Ebenso kann sich die ständige Erörterung negativer Themen negativ auf die psychische Gesundheit auswirken. In diesem Fall sollte eine konstruktive Haltung eingenommen werden, indem ein Gleichgewicht zwischen positivem und

negativem Feedback angestrebt wird. Bei der Erteilung von Feedback ist zu bedenken, dass positives Feedback wichtiger ist als negatives oder korrigierendes Feedback. Korrektives Feedback sollte so gegeben werden, dass eine Änderung der Einstellung und des Verhaltens in Richtung der angestrebten Ergebnisse angestrebt wird. Kommentare, die eher als Kritik denn als Feedback wahrgenommen werden, können Abwehrreaktionen auslösen.

Wie das Feedback gegeben wird, ist wichtiger als ob es positiv oder negativ ist. Wichtig ist, dass die soziale Entwicklung durch konstruktives Feedback gefördert wird, da solche Mitteilungen Informationen enthalten, die sich auf künftige Handlungen auswirken können. Bei positivem Feedback sollte man der Person die Möglichkeit geben, die Aussage im Kopf zu verarbeiten, anstatt sie nacheinander zu kommentieren. Negatives Feedback kann später gegeben werden. In der Zwischenzeit sollte es keine "aber"-Sätze geben. Der Mentor kann zum Beispiel mit folgendem Satz beginnen: "Zunächst einmal war es sehr wichtig, dass Sie diese Aufgabe in Angriff genommen haben; herzlichen Glückwunsch." Dann können negative Punkte mit einer Aussage wie "zweitens sollte ich darauf hinweisen" erwähnt werden. Danach kann die Sitzung mit konstruktivem Feedback abgeschlossen werden.

Der Mentor sollte auch seine Gefühle berücksichtigen, wenn er Feedback gibt. Er sollte sich darüber im Klaren sein, ob er das Feedback nur gibt, weil er sich ärgert, oder ob er es tut, um einen positiven Beitrag zur Situation oder zur Person zu leisten. Der Mentor sollte Feedback zu einem Thema geben, für das er ausgebildet wurde und auf das er spezialisiert ist, anstatt persönliche Gefühle zu äußern. Dabei sollte er so spezifisch und klar wie möglich sein, anstatt das Thema zu umschiffen. Der Mentor sollte so freundlich sein, dass er den Mentee ermutigt, und eine wertende Haltung vermeiden. Diese Haltung kann das

Vertrauensverhältnis stärken und ein Umfeld schaffen, das offener für Feedback ist, auch wenn es negativ ist.

Das Feedback des Mentors hilft dabei, die Fähigkeiten und potenziellen Stärken des Mentees zu entdecken. Angenommen, der Mentee erhält korrigierendes oder negatives Feedback. In diesem Fall sollte er sich darüber im Klaren sein, dass er automatisch in eine Abwehrhaltung geraten kann, und er sollte sich bewusst sein, dass er in einer solchen Situation tief durchatmen und zuhören sollte. Darüber hinaus kann der Mentee nach der Bemerkung um mehr Klarheit zu dem Thema bitten oder seine Ansichten und Gedanken hinzufügen. In solchen Fällen sollte der Mentor auch für die Ansichten und Meinungen des Mentees offen sein, nachdem er ihm ein Feedback gegeben hat, und sich künftige Antworten mit Verständnis anhören. Gerade in solchen Fällen kann die schriftliche Kommunikation zu Missverständnissen führen. Sie sollte so verbal wie möglich sein. Neben dem Blickkontakt ist es wichtig, dass der Körper dem Mentee zugewandt ist und ein vorsichtiger Tonfall verwendet wird. Nach dem Feedback ist es wichtig, ein guter Zuhörer zu sein. Der Mentor sollte dafür sorgen, dass keine Ablenkungen vorhanden sind (z. B. sollten Telefone stumm geschaltet sein).

## 4.5 Quiz

**1. Welcher der folgenden Punkte ist einer der wichtigsten Faktoren für einen erfolgreichen Mentoring-Prozess?**

a. Klarheit

b. Kommunikation

c. Engagement

d. Alle

**2. Welche der folgenden Eigenschaften sollte jeder potenzielle Mentor in einem Mentoring-Programm in Bezug auf die Komponente "Klarheit" haben oder entwickeln?**

a. Intimität und Vertrauen aufbauen

b. Effektives Zuhören

c. Feedback geben

d. Alle

**3. Welche der folgenden Aussagen ist falsch?**

a. Es ist wichtig, dass Mentoren eine Haltung einnehmen, die eine offene Kommunikation ermöglicht.

b. Mentoren sollten sich trauen, alles zu sagen, wenn sie Feedback geben.

c. Das Ausmaß, in dem der Mentor den Mentee versteht, ist entscheidend.

d. Die Ziele des Mentoring-Programms sollten sowohl für den Mentor als auch für den Mentee klar sein.

**4. "Kulturelle Unterschiede sind subjektiv und dynamisch, daher sollten Mentoren Mentees mit einem bestimmten kulturellen Hintergrund nicht standardmäßig bewerten."**

a. Richtig

b. Falsch

**5. Welcher der folgenden Punkte ist für das Management der kulturellen Vielfalt im Mentoring-Programm wichtig?**

a. Die Mentoren sollten für jeden Mentee ein eigenes Programm erstellen, das die kulturellen Unterschiede berücksichtigt.

b. Mentoren sollten stereotype Haltungen und Verhaltensweisen vermeiden.

c. Mentoren sollten über Ressourcen verfügen, um Fragen zu beantworten, z. B. was ein Stereotyp ist, wie es entsteht oder wie verschiedene Menschen aus unterschiedlichen Kulturen oder Geschlechter an dasselbe Thema herangehen können.

d. Alle

**6. Welche der folgenden Aussagen ist im Zusammenhang mit dem Management kultureller Vielfalt falsch?**

a. Mentees können schüchtern sein, wenn es darum geht, über mögliche kulturelle Unterschiede zu sprechen. In diesem Fall sollten die Mentoren von Anfang an zeigen, wie aufgeschlossen sie sind.

b. Bevor der Prozess des Managements kultureller Vielfalt im Detail beschrieben wird, muss die Zielgruppe bestimmt werden.

c. Der Mentor sollte über ein hohes Maß an Einfühlungsvermögen verfügen.

d. Kulturelle Unterschiede spielen beim Matching von Mentor und Mentee keine Rolle.

**7. Welcher der folgenden Punkte gehört zu den ethischen Grundsätzen, die bei Mentoring-Diensten beachtet werden sollten?**

a. Schaffung eines sicheren Umfelds für den Mentee.

b. Sich der kulturellen Vielfalt bewusst sein.

c. Obwohl die Beziehung zwischen Mentor und Mentee auf Aufrichtigkeit beruht, sollte nicht vergessen werden, dass es sich um eine professionelle Beziehung handelt.

d. Alle

**8. "Wenn der Mentee Probleme hat, sollte der Mentor alle Probleme des Mentees lösen."**

a. Richtig

b. Falsch

**9. "Sowohl der Mentor als auch der Mentee sollten wissen, wie sie Verstöße gegen ethische Grundsätze oder Verhaltensweisen melden können und dass sie dafür verantwortlich sind."**

a. Richtig

b. Falsch

**10. Welche der folgenden Aussagen ist falsch?**

a. Sowohl positives als auch negatives Feedback sind für die persönliche Entwicklung von Vorteil.

b. Wenn der Mentor Feedback gibt, sollte er seine eigenen Gefühle überprüfen.

c. Das Feedback des Mentors hilft dabei, die Fähigkeiten und potenziellen Stärken des Mentees zu entdecken.

d. Der Mentee muss dem Feedback des Mentors ohne Fragen folgen.

11. **"Feedback sollte ohne Verzögerung gegeben werden, nachdem eine Leistung oder ein Verhalten stattgefunden hat."**

a. Richtig

b. Falsch

12. **"Es ist nicht notwendig, Aspekte wie Raum, Privatsphäre oder emotionalen Zustand zu berücksichtigen, wenn man Feedback gibt."**

a. Richtig

b. Falsch

# 4 MODUL Aktivitäten

## 4.1 Klarheit, Kommunikation, Engagement

| Aktivität No. 4.1. | |
|---|---|
| **MODUL** | Schlüsselelemente eines erfolgreichen Mentorings |
| **Thema** | Klarheit, Kommunikation, Engagement |
| **Titel der Aktivität** | Aktives Zuhören in Mentoring-Diensten |
| **Pädagogisches Ziel** | Fähigkeiten zum aktiven Zuhören erwerben |

| | |
|---|---|
| **Zielgruppe** | Fachleute |
| **Dauer (in Minuten)** | 45 Minuten |
| **Eistellungen** | Klassenraum |
| **Größe der Gruppe** | 12-16 Teilnehmer + 1 Moderator |
| **Methode** | Gruppenarbeit in Paaren |
| **Tools** | Zwei Stühle (Gruppen von zwei Personen können sich gegenübersitzen) |

**Beschreibung der Tätigkeit**

Aktives Zuhören ist eine Fähigkeit, die in der zwischenmenschlichen Kommunikationsdynamik einen sehr wichtigen Platz einnimmt. Diese Aktivität zielt darauf ab, ein Bewusstsein für die Bedeutung dieser Fähigkeit zu schaffen, indem eine Übung zum aktiven Zuhören durchgeführt wird.

**Text der Anleitung für Lernende (Fachleute)**

1. Alle Teilnehmer sollten in zwei Gruppen aufgeteilt werden (die erste Gruppe mit 6-8 Personen und die zweite Gruppe mit 6-8 Personen).

2. Beide Gruppen sollten in Gruppen mit jeweils zwei Mitgliedern aufgeteilt werden.

3. In der ersten Gruppe wechseln sich die Teilnehmer, die zu zweit sind, beim Sprechen und Zuhören ab, um das aktive Zuhören zu üben. In der zweiten Gruppe spricht nur ein Mitglied, während das zweite Mitglied als Zuhörer fungiert.

4. In der zweiten Gruppe sollte der Moderator die folgenden Anweisungen geben, ohne dass der Sprecher sie kennt: "Schauen Sie uninteressiert, während Sie dem Redner zuhören, schauen Sie ständig auf Ihre Uhr/Ihr Telefon oder in die Gegend, machen Sie einen Ausdruck, als ob Sie sich langweilen würden, sitzen Sie in entspannter Haltung."

5. In der ersten Gruppe spricht jedes Mitglied abwechselnd 3-4 Minuten lang über ein Thema, das ihm wichtig ist. Betonen Sie, wie wichtig es ist, während des Gesprächs mit allen Teilnehmern dieser Gruppe Augenkontakt herzustellen.

6. Der Zuhörer in der ersten Gruppe sollte der anderen Person nur still zuhören, anstatt während dieser 3-4 Minuten zu sprechen.

7. Wenn das Sprechen in der ersten Gruppe beendet ist, lassen Sie den Zuhörer zusammenfassen, was der Sprecher gesagt hat.

8. Der Sprecher der ersten Gruppe klärt oder korrigiert, was er für notwendig hält, und bestätigt die richtigen Aussagen des Zuhörers.

9. Zum Schluss tauschen alle Teilnehmer (die erste und die zweite Gruppe) ihre Erfahrungen aus den Gesprächen mit ihren Paaren aus.

## Zusammenfassung

Hier geht es darum, das Bewusstsein für aktives Zuhören zu schärfen. Die Teilnehmer der ersten Gruppe erhielten Anweisungen, die sie lehren sollten, ihrem Gegenüber geduldig zuzuhören. So sollten sie die Einsicht gewinnen, dass die andere Person beim Sprechen nicht unterbrechen sollte. Darüber hinaus durften die Zuhörer über das, was der Sprecher sagte, nachdenken und es kommentieren. Die Teilnehmer

| |
|---|
| der zweiten Gruppe erhielten Anweisungen, um die Bedeutung der Körpersprache besser zu verstehen. Am Ende der Aktivität sollten sich alle Teilnehmer der Komponenten des aktiven Zuhörens bewusstwerden, indem sie ihre eigenen Erfahrungen in wenigen Minuten zusammenfassen. |

## 4.2 Management der kulturellen Vielfalt

| AktivitätNo. 4.2. | |
|---|---|
| **MODUL** | Schlüsselelemente eines erfolgreichen Mentorings |
| **Thema** | Management der kulturellen Vielfalt |
| **Titel der Aktivität** | Generierung von Argumenten gegen Stereotypen |
| **Pädagogisches Ziel** | Bewusstseinsbildung gegen Stereotypen |
| **Zielgruppe** | Fachleute |
| **Dauer (in Minuten)** | 45 Minuten |
| **Einstellungen** | Klassenraum |
| **Größe der Gruppe** | 12-16 Teilnehmer + 1 Moderator |
| **Methode** | Gruppenarbeit |
| **Tools** | Leere Karten/Papiere |
| **Beschreibung der Tätigkeit** | |

Stereotype sind eines der größten Hindernisse im Umgang mit kultureller Vielfalt im Mentoring-Prozess. Wenn Mentoren in der Lage sind, sich dieser Tatsache bewusst zu werden und ihre Einstellungen und Verhaltensweisen gegen solche Erkenntnisse zu steuern, können sie sowohl für sich selbst als auch für die Mentees positive Ergebnisse erzielen. Mit dieser Aktivität wird erwartet, dass sie verstehen, dass Stereotypen nicht immer gültig sind und zu voreingenommenen Meinungen führen können, und dass sie neue Perspektiven gewinnen.

## 1. Text der Anleitung für Lernende (Fachleute)

1. Lassen Sie alle Teilnehmer nebeneinandersitzen.
2. Geben Sie jedem Teilnehmer ein leeres Blatt Papier. Auf diesen Papieren steht die folgende Liste von Stereotypen als Beispiel zur Verfügung:
3. Blondinen sind nicht intelligent
4. Alle jungen Leute sind Rebellen.
5. Alle Einwanderer sind faul und sind in unserem Land, um die öffentlichen Finanzen auszunutzen.
6. Frauen sind nicht so intelligent wie Männer.
7. Alle Restaurants in Touristengebieten bieten schlechten Service.
8. Keinem Verkäufer kann man trauen.
9. Bitten Sie die Teilnehmer, an einen Stereotyp zu denken, den sie kennen, und es in ein paar Minuten auf das Papier zu schreiben (weisen Sie darauf hin, dass sie von der Stereotypenliste auf den Blättern profitieren können).

10. Sammeln Sie alle Zettel ein und bitten Sie jeden Teilnehmer, nach dem Mischen einen Zettel mit der Vorderseite nach unten zu nehmen. Wenn die Teilnehmer ihr eigenes Papier wählen, bitten Sie sie, es mit der Person neben ihnen zu tauschen.
11. Bitten Sie jeden Teilnehmer, ein Gegenargument/Beispiel gegen das Stereotyp auf seinen Zettel zu schreiben.
12. Bitten Sie einen Freiwilligen unter den Teilnehmern, das Stereotyp auf dem Papier, das er in der Hand hält, und ein Gegenargument/Beispiel, das er geschrieben hat, laut vorzutragen. Fahren Sie fort, bis alle Teilnehmer das auf dem von ihnen ausgewählten Papier Geschriebene mitgeteilt haben.
13. Führen Sie abschließend eine allgemeine Diskussion über die Gedanken der Teilnehmer. Diese Diskussion kann auch Überlegungen zu den Stereotypen und Gegenargumenten beinhalten (z. B.: Was denken Sie über die identifizierten Stereotypen und Beispiele? Welche Gegenbeispiele waren neu und ungewöhnlich?)

| Zusammenfassung |
|---|
| Mit dieser Aktivität soll das Bewusstsein der Teilnehmer für Stereotypen geschärft werden. Das Bewusstsein für Stereotypen und die Bewältigung dieser Kognitionen würde zu empathischem Verständnis und aufmerksamen Zuhören führen. |

## 4.3 Einhaltung der ethischen Grundsätze bei Mentoring-Diensten

| Aktivität No. 4.3. | |
|---|---|
| MODUL | Schlüsselelemente eines erfolgreichen Mentorings |
| Thema | Einhaltung der ethischen Grundsätze bei Mentoring- |

| | |
|---|---|
| | Diensten |
| **Titel der Aktivität** | Wechselseitige ethische Verantwortlichkeiten bei Mentoring-Diensten |
| **Pädagogisches Ziel** | Verständnis grundlegender ethischer Prinzipien in Mentoring-Diensten |
| **Zielgruppe** | Fachleute |
| **Dauer (in Minuten)** | 45 Minuten |
| **Einstellungen** | Klassenraum |
| **Größe der Gruppe** | 12-16 Teilnehmer + 1 Moderator |
| **Methode** | Gruppenarbeit |
| **Tools** | Eine kurze Liste mit ethischen Leitlinien |

**Beschreibung der Tätigkeit**

Es gibt wichtige ethische Grundsätze, die befolgt werden müssen, um die Menschenwürde in den Vordergrund zu stellen und eine vertrauenswürdige soziale Beziehung zwischen dem Mentor-Mentee-Paar aufzubauen. Diese Aktivität zielt darauf ab, die grundlegenden ethischen Prinzipien zu erkennen und zu verstehen.

**Text der Anleitung für Lernende (Fachleute)**

1. Verteilen Sie eine Liste mit den folgenden Leitlinien an alle Teilnehmer und

bitten Sie alle, 15 Minuten lang über die Liste nachzudenken. In dieser Liste sind die ethischen Grundsätze, die Mentoren und Mentees befolgen sollten, getrennt aufgeführt.

Die Erwartungen an die Mentoren sind wie folgt

Identifizieren Sie die Ziele, die der Klient während des Mentoring-Prozesses erreichen möchte.

Unterstützen Sie den Mentee bei der Erreichung der gesetzten Ziele.

Halten Sie die Termine ein und vermeiden Sie Absagen.

Machen Sie den Mentees klar, wie oft Sie mit ihnen in Kontakt treten wollen und wie sie Sie erreichen können. Seien Sie bei der Planung von Treffen flexibel und berücksichtigen Sie, dass sich diese im Laufe der Zeit ändern können.

Seien Sie ein guter Zuhörer und konzentrieren Sie sich auf die besprochenen Themen. Springen Sie nicht von Thema zu Thema.

Achten Sie darauf, eine verlässliche Beziehung zu Ihrem Mentee aufzubauen, indem Sie der Mentoring-Beziehung einen hohen Stellenwert einräumen.

Die Erwartungen an den Mentee sind wie folgt:

Legen Sie die Ziele fest, die Sie erreichen wollen.

Halten Sie die Termine für die Treffen ein und vermeiden Sie Absagen.

Seien Sie spezifisch in Bezug auf die Themen, über die Sie sprechen wollen und für die Sie Unterstützung benötigen.

| |
|---|
| Machen Sie den Mentees klar, wie oft Sie sich mit ihnen austauschen wollen und wie sie Sie erreichen können. Seien Sie bei der Planung von Treffen flexibel und berücksichtigen Sie, dass sich diese im Laufe der Zeit ändern können.<br><br>Seien Sie ein guter Zuhörer und bleiben Sie auf die besprochenen Themen konzentriert. Springen Sie nicht von Thema zu Thema.<br><br>Bauen Sie ein Vertrauensverhältnis auf, indem Sie offen über Ihre persönlichen Erfahrungen sprechen.<br><br>2. Diskutieren Sie diese Grundsätze anschließend in der Gruppe (z. B. können die Teilnehmer gefragt werden, was sie davon halten, welche Punkte sie hinzufügen/korrigieren möchten usw.). |
| **Zusammenfassung** |
| Wie aus der Liste der ethischen Grundsätze hervorgeht, können einige Erwartungen bezüglich der ethischen Grundsätze sowohl für den Mentor als auch für den Mentee gelten. Durch diese Aktivität werden die Teilnehmer erkennen, dass die ethischen Grundsätze im Mentoring-Prozess eine gegenseitige Verantwortung sind. |

## 4.4 Praktische Tipps für Mentoren (wie man Feedback gibt)

| **AktivitätNo. 4** | |
|---|---|
| **MODUL** | Schlüsselelemente eines erfolgreichen Mentorings |
| **Thema** | Praktische Tipps für Mentoren (wie man Feedback gibt) |

| | |
|---|---|
| **Titel der Aktivität** | Positives und negatives Feedback in Mentoring-Diensten |
| **Pädagogisches Ziel** | Verständnis der Bedeutung von positivem und negativem Feedback |
| **Zielgruppe** | Fachleute |
| **Dauer (in Minuten)** | 30 Minuten |
| **Einstellungen** | Klassenraum |
| **Größe der Gruppe** | 12-16 Teilnehmer + 1 Moderator |
| **Methode** | Gruppenarbeit |
| **Tools** | Papiere mit Rückkopplungsmatrix |

**Beschreibung der Tätigkeit**

Die Rückmeldung an den Einzelnen kann positiv oder negativ sein. Dank dieser Aktivität wird erwartet, dass die Menschen sich dieser Unterscheidung bewusst werden, nachdem sie sich selbst positives und negatives Feedback gegeben haben.

**Text der Anleitung für Lernende (Fachleute)**

1. Verteilen Sie Papiere mit der in Abbildung 1 dargestellten Feedback-Matrix an alle

Teilnehmer.

2. Bitten Sie die Teilnehmer, die Matrix auszufüllen und dabei eine wichtige aktuelle Entwicklung/Erfahrung zu berücksichtigen (verschiedene Entwicklungen/Erfahrungen können auch separat bewertet werden).

3. Stellen Sie sich für das Feld A die folgenden Fragen: Wie kann ich diese Fähigkeit/Richtung nutzen, um meine Produktivität zu steigern oder meine sozialen Beziehungen zu verbessern? Wie kann ich diese Fähigkeit nutzen, um Menschen zu helfen, die in diesem Bereich nicht stark genug sind?

4. Für Feld B stellen Sie sich folgende Fragen: Welche Maßnahmen habe ich ergriffen, um dieses Problem zu lösen? Wie erfolgreich waren diese Maßnahmen? Wie wird sich das auf meine Arbeit oder mein Leben auswirken, wenn ich keine Veränderung vornehme?

5. Für Feld C stellen Sie sich folgende Fragen: Warum bin ich überrascht, dies zu hören? Welche früheren Erfahrungen könnten dazu geführt haben, dass ich diese Stärke oder dieses Talent vergessen oder übersehen habe? Wie kann ich diese Fähigkeit nutzen, um mein Leben zu verbessern?

6. Für das Feld D stellen Sie diese Fragen: Welche weiteren Informationen brauche ich, um diese Rückmeldung zu verstehen? Welche Unterstützung, Schulung oder Mentorenschaft brauche ich, um damit umzugehen? Kann ich diese Rückmeldung nutzen, um mehr über mich zu erfahren? Wie wird sich die Entwicklung dieser Eigenschaft auf andere Bereiche meiner Arbeit oder meines Lebens auswirken?

**Bild 1**

| | | |
|---|---|---|
| | Positiv | Negativ |
| Erwartet | A | B |
| Unerwartet | C | D |

**Zusammenfassung**

Feedback ist oft der erste Schritt auf dem Weg zur Veränderung. Solche wertvollen Informationen können erwartete/unerwartete und positive/negative Dimensionen haben. Bei dieser Aktivität wird von den Teilnehmern erwartet, dass sie die Unterscheidung und die Bedeutung dieser Dimensionen auf der Grundlage ihrer eigenen Erfahrungen oder der ihrer Angehörigen erkennen.

# 5 MODUL:Traditionelle Mentoring-Dienste

## 5.1 Die Wichtigkeit der Zielsetzung

Mentoring ist eine wertvolle Unterstützung beim Lernen und bei der Bewältigung großer Veränderungen. Mentoring ist ein Prozess, bei dem eine ältere Person als Mentor fungiert und eine Vielzahl von Funktionen übernimmt, die die jungen Erwachsenen unterstützen, leiten, schützen, aufklären und beraten, damit sie

ihre Arbeit effizient erledigen können (Allen, T.D., & Lentz, E. 2006, Arifeen, S.R,. 2010).

Wenn es um Lernen und Entwicklung geht, unabhängig davon, ob es sich um persönliches oder berufliches Wachstum handelt, ist die Festlegung von Zielen ein entscheidender Faktor für den Erfolg. Mentoring-Beziehungen sind sowohl für Mentoren als auch für Mentees wertvoll, da sie Wissen und Weisheit austauschen und eine vertrauensvolle Beziehung aufbauen, die auf die Förderung der Entwicklung jedes Einzelnen ausgerichtet ist.

Bei der Festlegung von Zielen für Mentoring-Dienste müssen mehrere Faktoren berücksichtigt werden, um Klarheit, Relevanz und Messbarkeit zu gewährleisten. Bei der Festlegung von Mentoring-Zielen empfiehlt es sich, SMART-Ziele zu setzen.

## Was sind SMART-Ziele?

Die Festlegung von Zielen kann sich zu Beginn einer Mentoring-Beziehung wie eine große Herausforderung anfühlen, ist aber, wenn sie einmal festgelegt ist, äußerst vorteilhaft, da sie der Mentoring-Reise Sinn und Richtung verleiht. **SMART-Ziele** sind ein gängiges Modell, das von Menschen auf der ganzen Welt verwendet wird. Es hilft dabei, Ziele zu setzen, die sinnvoll sind und es ermöglichen, echte Fortschritte zu sehen und zu erzielen.

SMART ist ein Akronym für **spezifisch, messbar, erreichbar, relevant und zeitlich begrenzt**(specific, measurable, achievable, relevant and time-bound) und sind alles Faktoren, die Sie bei der Formulierung von Zielen berücksichtigen sollten.

***Spezifisch:*** Wenn es darum geht, Ziele zu formulieren, muss man zunächst sicherstellen, dass das Ziel spezifisch ist. So können Sie Ihre Bemühungen konzentrieren und haben ein klares Endziel vor Augen.

***Messbar:*** Damit ein Ziel als SMART betrachtet werden kann, muss ein Messverfahren vorhanden sein. Damit ein Ziel erfolgreich ist, muss es messbar sein, so dass Sie den Fortschritt verfolgen können, motiviert bleiben und sich weiter engagieren können.

***Erreichbar:*** In diesem Teil des Zielsetzungsprozesses ist es notwendig, einen kleinen Realitätscheck durchzuführen. Wir alle lieben es, uns selbst herauszufordern, aber einer der häufigsten Gründe, warum wir unsere Ziele nicht erreichen, ist, dass sie unerreichbar sind. Bei der Festlegung von Zielen muss man Dinge wie Fähigkeiten, Ressourcen, Zeitrahmen und andere Faktoren berücksichtigen, die sich auf das Ergebnis auswirken können.

***Relevant:*** In diesem Schritt geht es um die Relevanz des Ziels als Ganzes. Es geht darum, einen Schritt zurückzutreten und herauszufinden, warum Sie sich das Ziel überhaupt setzen wollen. Hilft es Ihnen, Ihrem Hauptziel näher zu kommen? Ist es die Zeit und den Aufwand wert? Ist dies der richtige Zeitpunkt? Dies sind nur

einige der Fragen, über die Sie nachdenken sollten, um sicherzustellen, dass Ihr Ziel relevant ist.

***Zeitgebunden:*** Jedes erfolgreiche Ziel hat einen Zeitrahmen, sei es ein Jahr oder ein Monat, wir alle brauchen einen Zeitrahmen, auf den wir hinarbeiten. Jedes Ziel, das Sie sich setzen, muss ein Anfangs- und ein Enddatum haben. Andernfalls besteht die Gefahr, dass die Motivation sinkt und die Dringlichkeit, das betreffende Ziel zu erreichen, nachlässt. Auf diese Weise können Sie auch Ihre Ziele nach Prioritäten ordnen und feststellen, welche für Ihre derzeitige Situation am nützlichsten sind.

Mentoring ist ein gemeinschaftlicher Prozess, daher sollten Sie die Mentees in die Festlegung ihrer eigenen Ziele einbeziehen, um sicherzustellen, dass sie die Verantwortung übernehmen und sich engagieren. Wenn Sie diese Schritte befolgen, können wir sinnvolle und messbare Ziele für Mentoring-Dienste festlegen, die zum Wachstum und Erfolg der Mentees beitragen.

## 5.2 Eins-zu-eins-Mentoring für Migrantinnen/Mentoring-Vereinbarung und Mentoring-Plan

One-to-One-Mentoring, auch bekannt als individuelles Mentoring, ist eine Art von Mentoring-Beziehung, bei der ein Mentor einem einzelnen Mentee Anleitung, Unterstützung und Wissen bietet. Bei diesem Format treffen sich Mentor und Mentee regelmäßig, entweder persönlich oder über verschiedene Kommunikationskanäle wie Telefonanrufe, Videokonferenzen oder E-Mails.

Ziel des One-to-One-Mentoring ist es, eine enge, persönliche Verbindung zwischen Mentor und Mentee aufzubauen, die ein hohes Maß an Vertrauen, gegenseitigem Verständnis und individueller Unterstützung ermöglicht. Dieser personalisierte Ansatz ermöglicht es dem Mentor, auf die spezifischen Bedürfnisse, Ziele und Herausforderungen des Mentees einzugehen, und zwar auf maßgeschneiderte und gezielte Weise.

Eins-zu-eins-Mentoring weist in der Regel die folgenden Merkmale auf:

1. **Individuelle Aufmerksamkeit:** Der Mentor konzentriert sich ausschließlich auf einen Mentee und widmet ihm Zeit und Mühe, um dessen besondere Umstände, Stärken, Schwächen und Wünsche zu verstehen.

2. **Zielgerichtet:** Die Mentoring-Beziehung orientiert sich an den spezifischen Zielen des Mentees, die sich auf die berufliche Entwicklung, den Erwerb von Fähigkeiten, das persönliche Wachstum oder einen anderen Bereich beziehen können, in dem der Mentee Orientierung sucht.

3. **Vertraulichkeit:** Ein One-to-One-Mentoring ist oft mit einem hohen Maß an Vertrauen verbunden, und die Mentoren gewährleisten die Vertraulichkeit der Gespräche und Informationen, die während der Mentoring-Sitzungen ausgetauscht werden.

4. **Persönliche Beratung:** Mentoren bieten persönliche Beratung, Einblicke und Ressourcen, um dem Mentee zu helfen, Herausforderungen zu bewältigen, neue Fähigkeiten zu entwickeln, fundierte Entscheidungen zu treffen und die gewünschten Ergebnisse zu erreichen.

5. **Regelmäßige Interaktionen:** Mentor und Mentee tauschen sich häufig und kontinuierlich aus, um die Dynamik aufrechtzuerhalten, den Fortschritt zu bewerten, Feedback zu geben und Fragen oder Bedenken zu klären.

6. **Unterstützende Beziehung:** Der Mentor fungiert als unterstützender Resonanzboden, der Ermutigung, Motivation und konstruktives Feedback bietet. Er kann seine eigenen Erfahrungen, Sichtweisen und Erkenntnisse mit dem Mentee teilen.

7. **Mentee-gesteuert:** Während der Mentor Anleitung und Fachwissen bietet, übernimmt der Mentee eine aktive Rolle in seiner eigenen Entwicklung, indem er sich Ziele setzt, Rat sucht und die Erkenntnisse des Mentors auf seine spezielle Situation anwendet.

One-to-One-Mentoring kann sehr effektiv sein, um persönliches und berufliches Wachstum zu fördern, indem es dem Mentee eine Vertrauensperson, eine Inspirationsquelle und einen Wegweiser auf dem Weg zur Erreichung seiner Ziele bietet. Der intime Charakter dieses Mentoring-Formats ermöglicht eine maßgeschneiderte Beratung und das Eingehen auf die individuellen Bedürfnisse des Mentees, was zu transformativen Ergebnissen führen kann.

Eine Mentoring-Beziehung ist schwer aufzubauen und aufrechtzuerhalten. Sowohl der Mentor als auch der Mentee haben einen vollen Terminkalender mit persönlichen Projekten, Arbeit und Selbstverwirklichungsmöglichkeiten.

Dies wirft die Frage auf: Wie kann Mentoring funktionieren? Wie lassen sich effiziente Mentoring-Beziehungen aufbauen, wenn wir so wenig Zeit haben?

**Ein Mentoring-Plan**, auch bekannt als Mentoring-Vereinbarung oder Mentoring-Aktionsplan, ist ein Dokument, das die spezifischen Aktivitäten, Meilensteine und Zeitvorgaben für eine Mentoring-Beziehung festlegt. Er dient sowohl dem Mentor als auch dem Mentee als Fahrplan oder Leitfaden, um die Ziele des Mentees zu erreichen.

**Eine Mentoring-Vereinbarung/ein Plan** hilft bei der Beantwortung dieser Fragen. Indem sie eine solide Grundlage für die Beziehung schafft, kann diese wachsen und sich festigen.

Mentoring-Vereinbarungen sind Dokumente, in denen Mentor und Mentee ihre Verpflichtungen festhalten können. Sie gelten für die gesamte Dauer der Zusammenarbeit.

Eine Vereinbarung ist kein bloßes Stück Papier, sondern das Fundament, das die Mentoring-Beziehung trägt. Hier sind einige ihrer Vorteile:

- **Legt klare Erwartungen fest:** Diese Vereinbarungen umreißen die Anforderungen an jede Partei. Sie müssen die Erwartungen festlegen und die Parteien für ihre Verantwortlichkeiten zur Rechenschaft ziehen. Sie hilft, die Bereiche zu identifizieren, in denen beide zusätzliche Unterstützung benötigen.

- **Stellt eine ehrliche Kommunikation her:** Jeder Mentor muss festlegen, wie die Kommunikation ablaufen soll. Dazu gehört auch die Wahl der Kanäle, die zu einem reibungslosen Kommunikationsfluss beitragen müssen.

- **Legt Fristen und Ziele fest:** Legen Sie die Ziele des Mentees fest. Stellen Sie sicher, dass Sie Ziele und Zeitrahmen festlegen, damit Sie die Leistung verfolgen können. Wenn Sie Erfolg haben wollen, müssen Sie wissen, wie dieser aussieht.

Eine Mentoring-Beziehung erfordert Zeit und Hingabe, damit sie funktioniert. Beide Parteien werden ihre eigenen, unabhängigen Zeitpläne haben, die sie miteinander in Einklang bringen müssen. Eine Mentoring-Vereinbarung kann ein Gleichgewicht schaffen, strukturierte Treffen etablieren und Zeitverschwendung vermeiden.

**Was sollte in Vereinbarungen enthalten sein?**

Zunächst müssen Sie die Voraussetzungen schaffen:

- Zeitpläne

- Planung
- Ziele
- Fertigkeiten

Um den Prozess zu vereinfachen, könnten einige Vorlagen mit den entsprechenden Abschnitten erstellt und dann mit den Details ausgefüllt werden.

Der Mentoring-Plan ist ein dynamisches Dokument, das während der gesamten Mentoring-Beziehung als Referenz und Leitfaden dient. Er hilft sowohl dem Mentor als auch dem Mentee, sich auf die Ziele des Mentees zu konzentrieren, dafür einzustehen und sie zu verwirklichen. Die regelmäßige Überprüfung und Aktualisierung des Plans ermöglichen eine fortlaufende Bewertung, Rückmeldung und Anpassung, um die Effektivität der Mentoring-Beziehung zu maximieren.

## 5.3 Mentoring-Dienstleistungen für Gruppen

Beim Gruppen-Mentoring wird im Gegensatz zum Einzel-Mentoring eine Gruppe von Personen gleichzeitig unterstützt und angeleitet. Es bringt einen Mentor und eine Gruppe von Mentees zusammen, die gemeinsame Interessen, Ziele oder Bedürfnisse haben, und schafft so ein unterstützendes Lernumfeld, in dem die Teilnehmer von den gemeinsamen Erkenntnissen und Erfahrungen profitieren können. Gruppen-Mentoring kann in verschiedenen Formen stattfinden, z. B. in Form von Workshops, Schulungen, Seminaren oder regelmäßigen Gruppentreffen.

Gruppen-Mentoring ist eine flexible Variante des traditionellen Mentorings, mit allen zusätzlichen Vorteilen. Bei dieser Mentoring-Methode arbeiten in der Regel 1-2

Mentoren mit einer Gruppe von mehr als 5 Mentees zusammen, um gemeinsam zu lernen und sich weiterzuentwickeln. Der häufigste Zweck dieser Mentoring-Gruppen besteht darin, den Mentees dabei zu helfen, sich Entwicklungsziele zu setzen und gleichzeitig Wissen zu erwerben, und sie werden häufig eingesetzt, wenn während des Onboarding-Prozesses nicht die erforderliche Anzahl von Mentoren zur Verfügung steht.

**Diese Art von Mentoring zeichnet sich häufig durch folgende Merkmale aus:**

- Die Mentees haben ein bestimmtes Ziel (z. B. lernen, wie man eine bestimmte Software benutzt).
- Die Mentees in der Gruppe sind verpflichtet, das Lernen und die Entwicklung der anderen Gruppenmitglieder zu unterstützen.
- Alle Mitglieder treffen sich zur gleichen Zeit, um das Thema zu besprechen.
- Die Mentees sind für ihr eigenes Lernen verantwortlich und rechenschaftspflichtig.

Ähnlich wie das "traditionelle" Mentoring ist das Gruppen-Mentoring für die beteiligten Mentoren und Mentees von Vorteil:

- Es erfordert weniger Ressourcen als 1-zu-1-Mentoring.
- Mentees und Mentoren können Feedback von mehr Personen erhalten.
- Kommunikations- und Teamworkfähigkeiten können in einer Gruppe effektiver verbessert werden.
- Mentoring in der Gruppe eröffnet den Gruppenmitgliedern die Möglichkeit, sich auf mehreren Ebenen mit Wissen und Erfahrung auseinanderzusetzen.

- Es stehen zahlreiche Quellen der Unterstützung zur Verfügung.
- Durch die Arbeit in der Gruppe können sich die Mentees untereinander verbinden und ein Netzwerk aufbauen.
- Durch die größere Vielfalt in den Gruppen kann eine andere Perspektive eingenommen werden, und die Mitglieder können ein tieferes Wissen und einen besseren Einblick in die Vielfalt als Ganzes gewinnen.
- Gruppen können ein Gefühl der Gemeinschaft schaffen. Mentees fühlen sich in der Regel wohler

Gruppen-Mentoring kann verschiedene Formen annehmen, z. B. Workshops, Schulungen, Seminare oder laufende Gruppentreffen:

1. **Gruppendynamik:** Gruppen-Mentoring nutzt die Dynamik einer kollektiven Lernumgebung. Mentees haben die Möglichkeit, sich mit Gleichaltrigen auszutauschen, von den Erfahrungen der anderen zu lernen und ein unterstützendes Netzwerk aufzubauen. Das Gruppenumfeld fördert die Zusammenarbeit, den Ideenaustausch und die Entwicklung zwischenmenschlicher Fähigkeiten.
2. **Anleitung durch einen Mentor:** Ein Mentor oder mehrere Mentoren leiten die Gruppen-Mentoring-Sitzungen und bieten den Mentees Anleitung, Fachwissen und Unterstützung. Sie bieten Einblicke, beantworten Fragen, moderieren Diskussionen und geben den Mentees Orientierung, damit sie ihre individuellen und gemeinsamen Ziele erreichen können.
3. **Lernen unter Gleichen:** Das Gruppen-Mentoring fördert das Peer-Learning, bei dem die Mentees von den Perspektiven, Herausforderungen und Erfolgen der

anderen lernen. Sie können Wissen austauschen, Feedback geben und sich gegenseitig unterstützen, wodurch ein reichhaltiges Lernumfeld entsteht, das über die Mentor-Mentee-Beziehung hinausgeht.

4. Gem**einsame Ziele und Interessen:** Beim Gruppen-Mentoring kommen in der Regel Personen zusammen, die gemeinsame Ziele, Interessen oder Schwerpunkte haben. Dieser gemeinsame Kontext ermöglicht gezielte Diskussionen und Aktivitäten, die auf die spezifischen Bedürfnisse der Gruppenmitglieder abgestimmt sind.

5. **Entwicklung von Fertigkeiten:** Gruppen-Mentoring-Dienste konzentrieren sich häufig auf die Entwicklung spezifischer Fähigkeiten oder Kompetenzen, die für die Ziele der Gruppe relevant sind. Der Mentor fördert Aktivitäten zum Aufbau von Fähigkeiten, stellt Ressourcen zur Verfügung und bietet Anleitung, damit die Mentees ihre Fähigkeiten verbessern können.

6. **Vernetzungsmöglichkeiten:** Das Gruppen-Mentoring bietet den Teilnehmern Möglichkeiten zur Vernetzung. Mentees können Kontakte knüpfen, ihre beruflichen Netzwerke erweitern und von den vielfältigen Erfahrungen und Hintergründen ihrer Kollegen und Mentoren lernen.

7. **Effiziente Nutzung von Ressourcen:** Gruppen-Mentoring ermöglicht eine effiziente Nutzung der Mentoring-Ressourcen, da die Zeit und das Fachwissen des Mentors mehreren Mentees gleichzeitig zugutekommen können. Es kann besonders nützlich sein, wenn eine große Nachfrage nach Mentoring besteht oder wenn eine Gruppe von Personen gemeinsame Herausforderungen und Ziele anstrebt.

8. **Gesteigerte Motivation und Verantwortlichkeit:** Das Gruppenumfeld fördert die Motivation und Verantwortlichkeit der Mentees. Wenn man die Fortschritte und Erfolge der anderen sieht, kann man sich inspirieren und motivieren, auf seine Ziele hinzuarbeiten. Die Gruppenmitglieder können sich auch gegenseitig zur Rechenschaft ziehen, wenn sie Maßnahmen ergreifen und Fortschritte erzielen.

Gruppen-Mentoring kann besonders in Bildungseinrichtungen, Berufsverbänden, Unternehmen oder Gemeindeorganisationen von Vorteil sein, wenn mehrere Personen gleichzeitig betreut werden müssen. Es bietet ein gemeinschaftliches und unterstützendes Lernumfeld, das zu mehr persönlichem Wachstum, Kompetenzentwicklung und besseren Erfolgschancen führen kann.

## 5.4 Bewertung des Erfolgs von Mentoring

Die Evaluierung des Erfolgs von Mentoring ist von entscheidender Bedeutung, um die Effektivität des Mentoring-Programms zu bewerten und Bereiche mit Verbesserungsbedarf zu ermitteln. Der Evaluierungsprozess umfasst in der Regel sowohl die Messung der kurzfristigen als auch der langfristigen Ergebnisse der Mentoring-Beziehung.

Das Erreichen von SMART-Zielen in jeder Mentorenschaft ist ein Indikator dafür, dass die Beziehungen gut verlaufen und Ihre Mentees lernen und sich weiterentwickeln. Beides sind Anzeichen für den Erfolg des Mentorings.

1. **Erreichen der Ziele:** Beurteilen Sie, ob der Mentee die zu Beginn der Mentoring-Beziehung festgelegten Ziele und Vorgaben erreicht hat. Dies kann durch Selbsteinschätzung, Feedback des Mentees und den Vergleich des aktuellen Zustands des Mentees mit seinen ursprünglichen Zielen geschehen.

2. **Leistungsverbesserung:** Messung der Leistungsverbesserung des Mentees, unabhängig davon, ob sie sich auf bestimmte Fähigkeiten, die Arbeitsleistung, akademische Leistungen oder die persönliche Entwicklung bezieht. Dies kann durch Selbsteinschätzung, Feedback von Vorgesetzten oder Lehrern oder durch objektive Leistungskennzahlen geschehen.

3. **Erwerb von Wissen und Fähigkeiten:** Bewerten Sie, ob der Mentee durch die Mentoring-Beziehung neue Kenntnisse und Fähigkeiten erworben hat. Dies kann anhand von Tests, Quizfragen, Demonstrationen oder Selbstauskünften des Mentees beurteilt werden.

4. **Veränderungen im Verhalten:** Achten Sie auf Veränderungen im Verhalten, in den Einstellungen und in der Denkweise des Mentees. Stellen Sie fest, ob der Mentee positive Veränderungen in Bereichen wie Selbstvertrauen, Kommunikationsfähigkeit, Problemlösungsfähigkeit oder Führungsqualitäten gezeigt hat. Dies kann durch Selbsteinschätzung, Feedback von anderen oder durch Beobachtung durch den Mentor oder Programmkoordinator beurteilt werden.

5. **Zufriedenheit des Mentees:** Sammeln Sie Feedback vom Mentee, um seine Zufriedenheit mit der Mentoring-Erfahrung zu bewerten. Nutzen Sie Umfragen, Interviews oder Fokusgruppen, um zu erfahren, wie sie die Mentoring-

Beziehung, die erhaltene Unterstützung und die allgemeinen Auswirkungen auf ihre Entwicklung wahrnehmen.

6. **Feedback der Mentoren:** Holen Sie Feedback von den Mentoren ein, um ihre Wahrnehmung der Fortschritte und der Entwicklung des Mentees zu bewerten. Die Mentoren können Einblicke in die Entwicklung des Mentees, ihre eigenen Erfahrungen als Mentor und etwaige Herausforderungen oder Erfolge während des Mentoring-Prozesses geben.

7. **Langfristige Auswirkungen:** Berücksichtigen Sie die langfristigen Auswirkungen der Mentoring-Beziehung. Beurteilen Sie, ob der Mentee das Gelernte und die Erfahrungen aus der Mentoring-Beziehung auch nach der formalen Mentoring-Phase anwendet. Die langfristigen Auswirkungen können durch Nachbefragungen oder Interviews, die einige Monate oder Jahre nach dem Mentoring-Programm durchgeführt werden, beurteilt werden.

8. **Organisatorische oder akademische Metriken:** Falls zutreffend, bewerten Sie, ob das Mentoring-Programm Auswirkungen auf organisatorische oder akademische Messgrößen hatte. Dazu können Faktoren wie eine höhere Mitarbeiterbindung, bessere Abschlussquoten, eine bessere Teamleistung oder eine höhere Mitarbeiterzufriedenheit gehören.

9. **Qualitatives Feedback:** Sammeln Sie zusätzlich zu den quantitativen Messwerten auch qualitatives Feedback von Mentees und Mentoren. Dies kann wertvolle Einblicke in den Mentoring-Prozess geben, einschließlich Stärken, verbesserungswürdige Bereiche und Aussagen über die Wirkung des Mentoring-Programms.

10. **Kontinuierliche Verbesserung:** Nutzen Sie die Evaluierungsergebnisse, um Verbesserungsmöglichkeiten für das Mentoring-Programm zu ermitteln. Berücksichtigen Sie das Feedback, um Anpassungen vorzunehmen, das Programm zu verfeinern und die Mentoring-Erfahrung für zukünftige Teilnehmer zu verbessern.

Durch die Verwendung einer Kombination aus quantitativen und qualitativen Maßnahmen, Feedback von Mentees und Mentoren und die Konzentration auf kurz- und langfristige Ergebnisse kann der Evaluierungsprozesswertvolle Erkenntnisse über den Erfolg und die Wirksamkeit des Mentoring-Programms.liefern.

## 5.5 Quiz

1. **Warum ist es wichtig, sich ein Ziel für Mentoring-Dienste zu setzen?**

a. Ziele zu setzen ist gerade für einen Mentor wichtig.

b. Das Setzen von Zielen ist ein wichtiger Faktor für den Erfolg.

c. Das Setzen von Zielen ist nur für Mentees wichtig.

d. Alle der oben genannten Punkte

2. **Was sind SMART-Ziele?**

a. SMART steht für spezifisch, messbar, erreichbar, relevant und zeitgebunden.

b. SMART ist spezifisch, nicht messbar, erreichbar, nicht relevant und zeitlich gebunden.

c. SMART ist international, messbar, erreichbar, relevant und zeitlich gebunden.

d. Alle der oben genannten Punkte

**3. Was ist der Zweck des One-to-One-Mentoring?**

a. Eine enge Verbindung zwischen dem Mentor und dem Mentee.

b. Vertrauen und gegenseitiges Verständnis zwischen Mentor und Mentee.

c. Individuelle Unterstützung zwischen Mentor und Mentee.

d. Alle der oben genannten Punkte

**4. Was beinhaltet One-to-One-Mentoring?**

a. Unterstützende Beziehung, regelmäßige Interaktion, persönliche Beratung

b. Zielorientierung, individuelle Aufmerksamkeit, Phantasie

c. Gemeinsame Ziele, seltene Interaktion, gutes Verhalten.

d. Gutes Verhalten, individuelle Aufmerksamkeit

**5. Was ist eine Mentorenvereinbarung?**

a. Eine Verpflichtung zwischen dem Mentor und dem Mentee

b. Die gesamte Dauer der gemeinsamen Arbeit

c. Es unterstützt die Mentoring-Beziehung.

d. Alle der oben genannten Punkte

**6. Was sind die Vorteile eines Mentoring-Plans?**

a. Legt klare Erwartungen fest

b. Etabliert eine ehrliche Kommunikation

c. Legt Fristen und Ziele fest

d. Alle der oben genannten Punkte

**7. Diese Art von Mentoring ist oft gekennzeichnet durch:**

a. Die Mentees haben ein gemeinsames Ziel

b. Die Mentees in der Gruppe sind verpflichtet, das Lernen und die Entwicklung der anderen Gruppenmitglieder zu unterstützen.

c. Alle Mitglieder treffen sich zur gleichen Zeit, um das Thema zu besprechen.

d. Alle der oben genannten Punkte

**8. Beim Gruppen-Mentoring wird im Gegensatz zum Einzel-Mentoring eine Gruppe von Personen gleichzeitig unterstützt und angeleitet.**

a. Richtig

b. Falsch

**9. Gruppen-Mentoring kann verschiedene Formen annehmen, z. B. Workshops, Schulungen, Seminare oder laufende Gruppentreffen:**

a. Gruppendynamik, gemeinsame Ziele und Interessen

b. Anleitung durch den Mentor, Entwicklung von Fähigkeiten, effiziente Nutzung von Ressourcen

c. Peer-Learning, Möglichkeiten zur Vernetzung, erhöhte Motivation und Verantwortlichkeit

d. Alle der oben genannten Punkte.

**10. Die Evaluierung des Erfolgs von Mentoring ist nicht wichtig, um die Wirksamkeit des Mentoring-Programms zu bewerten und Bereiche mit Verbesserungsbedarf zu ermitteln.**

a. Richtig

b. Falsch

**11. Was sind Anzeichen für den Erfolg von Mentoring?**

a. Zielerreichung, Leistungsverbesserung, qualitatives Feedback

b. Erwerb von Wissen und Fähigkeiten, Verhaltensänderungen

c. Zufriedenheit des Mentees, Feedback des Mentors, langfristige Auswirkungen, kontinuierliche Verbesserung

d. Alle der oben genannten Punkte

**12. Durch die Verwendung einer Kombination aus quantitativen und qualitativen Maßnahmen, Feedback von Mentees und Mentoren und die Konzentration auf kurz- und langfristige Ergebnisse kann der Evaluierungsprozess wertvolle Einblicke in den Erfolg und die Wirksamkeit des Mentoring-Programms liefern.**

a. Richtig

b. Falsch

# 5 MODUL :AKTIVITÄTEN

## 5.1 Die Wichtigkeit der Zielsetzung

| Aktivität No. 5.1. | |
|---|---|
| **MODUL** | Traditionelle Mentoring-Dienste |
| **Thema** | Die Wichtigkeit der Zielsetzung |
| **Titel der Aktivität** | Diskussion, Fallstudienmethode |
| **Pädagogisches Ziel** | Mentoren diskutieren über die Bedeutung der Zielsetzung |
| **Zielgruppe** | Fachleute |
| **Dauer (in Minuten)** | 60 Minuten |
| **Einstellungen** | Klassenraum |
| **Größe der Gruppe** | 10-12 Teilnehmer |
| **Methode** | Fallstudie, Diskussion |
| **Tools** | Papier, Stift |
| **Beschreibung der Tätigkeit** | |
| Das Ziel der Aktivität ist es, die Bedeutung der Zielsetzung zu verstehen und ein Ziel für bestimmte Probleme mit der SMART-Methode zu setzen.<br><br>Die Mitglieder der Gruppe bilden Paare. Es wird eine bestimmte Fallstudie gegeben und die Gruppe muss sich Ziele setzen, um das Problem zu lösen, | |

| |
|---|
| das in der Fallstudie angegeben ist. Das Ziel muss nach der SMART-Methode festgelegt werden: spezifisch, messbar, erreichbar, relevant und zeitlich begrenzt, wobei alle Faktoren bei der Festlegung der Ziele berücksichtigt werden sollten. |
| **Text der Anleitung für Lernende (Fachleute)** |
| 1. Bilden Sie Paare.<br>2. Machen Sie sich mit dem Fall vertraut.<br>3. Setzen Sie Ziele nach SMART.<br>4. Setzen Sie sich Ziele entsprechend der Fallstudie.<br>5. Vergleich der Ziele mit anderen Gruppen |
| **Zusammenfassung** |
| Diese Übung hilft Mentoren, über die Bedeutung der Zielsetzung nach SMART nachzudenken. Mentor zu sein ist eine wichtige Entwicklungs- und Lernerfahrung. Anderen beim Lernen zu helfen, ist eine der besten Möglichkeiten, um Erfahrungen aus erster Hand zu sammeln. |

## 5.2 Eins-zu-eins-Mentoring für Migrantinnen/Mentoring-Vereinbarung und Mentoring-Plan

| **AktivitätNo. 5.2.** | |
|---|---|
| **MODUL** | Traditionelle Mentoring-Dienste |
| **THEMA** | Eins-zu-eins-Mentoring für |

| | |
|---|---|
| | Migrantinnen/Mentoring-Vereinbarung und Mentoring-Plan |
| **Titel der Aktivität** | Erstellung eines Mentoring-Plans |
| **Pädagogisches Ziel** | Üben der Erstellung eines Betreuungsplans nach einem vorgegebenen Studienfall |
| **Zielgruppe** | Fachleute |
| **Dauer (in Minuten)** | 60 Minuten |
| **Einstellungen** | Klassenraum |
| **Größe der Gruppe** | 10-12 Teilnehmer |
| **Methode** | Verarbeitung durch persönliche Erfahrung |
| **Tools** | Papier, Stift |
| **Beschreibung der Tätigkeit** | |
| Die Mitglieder werden in Gruppen eingeteilt. Anhand eines bestimmten Falls schreibt jede Gruppe die Ziele auf. Dann sollte der Aktionsplan festlegen, wie | |

genau das Ziel erreicht werden soll. Der Mentoring-Plan sollte klare Erwartungen festlegen: In diesen Vereinbarungen werden die Anforderungen an jede Partei (Mentor und Mentee) beschrieben. Er muss die Erwartungen festlegen und die Parteien für ihre Verantwortlichkeiten zur Rechenschaft ziehen. Er hilft, die Bereiche zu identifizieren, in denen beide zusätzliche Unterstützung benötigen.

Etablieren Sie eine ehrliche Kommunikation: Jeder Mentor muss festlegen, wie die Kommunikation ablaufen soll. Dazu gehört auch die Wahl der Kanäle, die zu einem reibungslosen Kommunikationsfluss beitragen müssen.

Legen Sie Fristen und Ziele fest.

Auch der Vereinbarungsplan sollte besprochen werden: Mentoring setzt ein hohes Maß an Vertrauen voraus, und die Mentoren gewährleisten die Vertraulichkeit der Gespräche und Informationen, die während der Mentoring-Sitzungen ausgetauscht werden.

**Text der Anleitung für Lernende (Fachleute)**

1. Bilden Sie Paare
2. Machen Sie sich mit dem Studienfall vertraut.
3. Machen Sie sich mit den gesetzten Zielen nach SMART vertraut.
4. Legen Sie den Mentoring-Plan fest.
5. Besprechung der Mentoring-Vereinbarung.

**Zusammenfassung**

| |
|---|
| Durch ihre eigenen Erfahrungen lernen die Mentoren, sich selbst zu ermutigen, realistische Mentoring-Pläne mit realistischen Zielvorgaben aufzustellen. Diese Aufgabe kann auch vom Mentor mit den Mentees, in diesem Fall mit Migrantinnen, durchgeführt werden. Mentorin zu sein ist eine wichtige Entwicklungs- und Lernerfahrung. |

## 5.3 Mentoring-Dienste für Gruppen

| Aktivität No. 5.3. | |
|---|---|
| **MODUL** | Traditionelle Mentoring-Dienste |
| **THEMA** | Mentoring-Dienste für Gruppen |
| **Titel der Aktivität** | Erwerb von Gruppen-Mentoring |
| **Pädagogisches Ziel** | Zusammenarbeit mit anderen Mentoren üben |
| **Zielgruppe** | Fachleute |
| **Dauer (in Minuten)** | 0 Minuten |
| **Einstellungen** | Klassenraum |
| **Größe der Gruppe** | 10-12 Teilnehmer |
| **Methode** | Zuhören, Verstehen, Aufmerksamkeit |
| **Tools** | -- |
| **Beschreibung der Tätigkeit** | |

Die Teilnehmer werden in zwei Gruppen aufgeteilt. Die Gruppen wählen gemeinsam ein Thema aus (z. B. Integration in die Gesellschaft, Arbeitssuche), an dem sie mit Migrantinnen arbeiten werden. Die Gruppe besteht aus zwei Mentoren und einer Gruppe von mehr als drei Mentees, die zusammenarbeiten, um zu lernen und sich weiterzuentwickeln. Ziel der Übung ist es, dass die Mentorin/der Mentor die Erfahrung macht, wie es ist, den Standpunkt der anderen Person zu akzeptieren und ihre/seine eigenen Meinungen und Werte in den Hintergrund zu stellen.

## Text der Anleitung für Lernende (Fachleute)

1. Bilden Sie eine Gruppe von 5 Mitgliedern. Zwei werden Mentoren und drei Mentees sein.
2. Finden Sie ein Thema, an dem gearbeitet werden soll.
3. Legen Sie gemeinsam in der Gruppe Ziele fest. Verwenden Sie die SMART-Methode.
4. Treffen Sie gemeinsam eine Mentoring-Vereinbarung.
5. Legen Sie einen Mentoring-Plan fest.
6. Beginnen Sie mit der Arbeit an dem ausgewählten Thema.
7. Tauschen Sie nach 30 Minuten die Rollen.

## Zusammenfassung

Gruppen-Mentoring bringt einen Mentor und eine Gruppe von Mentees zusammen, die gemeinsame Interessen, Ziele oder Bedürfnisse haben. So entsteht ein

| |
|---|
| unterstützendes Lernumfeld, in dem die Teilnehmer von den gemeinsamen Erkenntnissen und Erfahrungen profitieren können.<br><br>Die Tätigkeit eines Mentors ist eine wichtige Entwicklungs- und Lernerfahrung. Anderen beim Lernen zu helfen, ist eine der besten Möglichkeiten, Erfahrungen aus erster Hand zu sammeln. |

## 5.4 Bewertung des Erfolgs von Mentoring

| AktivitätNo. 5.4. | |
|---|---|
| **MODUL** | Traditionelle Mentoring-Dienste |
| **THEMA** | Bewertung des Erfolgs von Mentoring |
| **Titel der Aktivität** | **Zielorientierte Bewertungen** messen, ob die Ziele erreicht wurden (wir empfehlen S.M.A.R.T.-Ziele). **Prozessbasierte Evaluierungen** analysieren Stärken und Schwächen. **Die ergebnisorientierte Bewertung** misst die Ergebnisse. |
| **Pädagogisches Ziel** | Einübung von Bewertungsmethoden. |
| **Zielgruppe** | Fachleute |
| **Dauer (in Minuten)** | 30 Minuten |
| **Einstellungen** | Klassenraum |
| **Größe der Gruppe** | 10-12 Teilnehmer |

| | |
|---|---|
| **Methode** | Verarbeitung durch persönliche Erfahrung |
| **Tools** | -- |

**Beschreibung der Tätigkeit**

Das Ziel der Übung ist es, dass die Mentoren ihren eigenen Mentoring-Prozess und den ihrer Kollegen bewerten.

Die Teilnehmer bilden kleine Gruppen. Die Mentoren diskutieren die gesetzten Ziele (nach der SMART-Methode) für ein ausgewähltes Thema. Die Mentoren besprechen den Mentoring-Plan. Die Teilnehmer bewerten die Erreichung der gesetzten Ziele, Stärken und Schwächen des Mentoring-Prozesses. Der letzte Punkt der Auswertung ist die Diskussion der erzielten Ergebnisse.

**Text der Anleitung für Lernende (Fachleute)**

1. Bilden Sie Gruppen.
2. Diskutieren Sie die gesetzten Ziele (nach der SMART-Methode).
3. Besprechen Sie den festgelegten Mentoring-Plan.
4. Beurteilen Sie nach der Zielsetzung, ob die Ziele in dem gewählten Thema erreicht wurden.
5. Bewertung nach einer prozessbasierten Methode. Analysieren Sie die Stärken und Schwächen des Mentoring-Prozesses.
6. Führen Sie eine Evaluierung nach ergebnisorientierten Methoden durch, um die

| |
|---|
| erzielten Ergebnisse des Mentoring-Prozesses zu messen. |
| **Zusammenfassung** |
| Die Tätigkeit eines Mentors ist eine wichtige Entwicklungs- und Lernerfahrung. Anderen beim Lernen zu helfen, ist eine der besten Möglichkeiten, Erfahrungen aus erster Hand zu sammeln.<br><br>Die Evaluierung des Erfolgs von Mentoring ist von entscheidender Bedeutung, um die Effektivität des Mentoring-Programms zu bewerten und Bereiche mit Verbesserungsbedarf zu ermitteln. Der Evaluierungsprozess umfasst in der Regel die Messung der kurzfristigen und langfristigen Ergebnisse der Mentoring-Beziehung. |

# 6 MODUL Fernbetreuung in Mentoring

## 6.1 Arten von Fernbetreuungsdiensten in Mentoring

Mentoring ist ein Prozess, bei dem verschiedene Strategien vorgestellt werden, um Menschen zum Erfolg zu verhelfen und berufliche Entwicklungsmöglichkeiten zu bieten, insbesondere für benachteiligte Gruppen (z. B. Arbeitslose, Jugendliche und Einwanderer). Diejenigen, die über eine Mentorenqualifikation verfügen, könnten dazu beitragen, den Menschen das Selbstvertrauen, den Zugang zu wertvollen Ressourcen und die Fähigkeiten zu vermitteln, die sie benötigen, um ihr Potenzial auszuschöpfen. So wurde beispielsweise vorgeschlagen, dass der Mentorendienst die Integration erleichtern kann, indem er Zuwanderinnen durch die Erhöhung der wahrgenommenen sozialen Unterstützung und des Selbstvertrauens sozial stärkt (Gover et al., 2022). Mentoring-Dienste, die zur

sozialen Entwicklung des Einzelnen beitragen, können auf drei verschiedene Arten durchgeführt werden. Eins-zu-eins-Mentoring (1), Gruppen-Mentoring (2) und Fern-Mentoring-Dienste (3). Die erste und die zweite Art von Mentoring-Diensten sind eher als traditionelle Mentoring-Dienste bekannt und werden im Folgenden kurz beschrieben.

1. Eins-zu-Eins-Mentoring: Der Mentee und der Mentor kommen im Rahmen eines bestimmten Programms/Projekts oder auf Initiative des Mentors zusammen. Das Mentee-Mentor-Duo nimmt an einem Plan teil, der durch ein formelles Mentoring-Programm/Projekt oder im Rahmen einer Struktur erstellt wurde, in der sie die Zeit und das Programm gemeinsam bestimmen.

2. Gruppen-Mentoring: Hierbei handelt es sich um einen Prozess, bei dem ein einzelner Mentor mit einer Gruppe von Mentees zusammenkommt. Der Mentor ist dafür verantwortlich, wie derselbe Prozess für jeden Einzelnen abläuft, sein Tempo und die Richtung der Aktivitäten, wobei der soziale Hintergrund aller Personen in der Gruppe berücksichtigt wird.

3. Fern-Mentoring-Dienste: Ähnlich wie bei der ersten und zweiten Art von Mentoring-Diensten handelt es sich um einen Mentoring-Prozess, bei dem sich die Mentee/Mentee-Gruppe und der Mentor an verschiedenen Orten befinden. Es kann auch als "virtuelles" Mentoring, "Telementoring" oder "E-Mentoring" bezeichnet werden. Dieser Abschnitt konzentriert sich mehr auf Fernmentoring-Dienste.

Wie in der ersten und zweiten Art von Mentoring-Diensten kurz zusammengefasst, finden traditionelle Mentoring-Dienste statt, bei denen sich Mentor und Mentee physisch treffen und von Angesicht zu Angesicht interagieren. In der heutigen Welt ist dies nicht mehr unbedingt notwendig. Vor allem während der COVID-19-

Pandemie haben die Sperrstundenbeschlüsse, die zur Einschränkung der Kommunikation von Angesicht zu Angesicht getroffen wurden, die Form der zwischenmenschlichen Kommunikation in die digitale Umgebung verlagert, und es hat ein schneller Anpassungsprozess stattgefunden, selbst bei denjenigen, die diese Art der Kommunikation noch nie erlebt haben. Mit den Fortschritten in der Technologie und der unvermeidlichen Zunahme der Anpassung der Menschen an diese Technologien sind neue Möglichkeiten für Mentoring-Dienste entstanden, und die Notwendigkeit, ein Programm für gleichzeitige/persönliche Treffen für solche Dienste zu koordinieren, ist verschwunden (Duff, 2000). E-Mentoring, das sich auf eine Mentoring-Beziehung bezieht, die mit Hilfe von Technologie und nicht von Angesicht zu Angesicht durchgeführt wird, wurde von Single und Muller (2001) wie folgt definiert:

"eine Beziehung zwischen einer erfahreneren Person (Mentor) und einer weniger qualifizierten oder erfahrenen Person (Schützling), die in erster Linie unter Verwendung elektronischer Kommunikationsmittel zustande kommt und darauf abzielt, die Fähigkeiten, das Wissen, das Selbstvertrauen und das kulturelle Verständnis des Schützlings zu entwickeln und auszubauen, um ihm zum Erfolg zu verhelfen, und gleichzeitig die Entwicklung des Mentors zu unterstützen." (s.108)

In Anbetracht der obigen Definition kann man sagen, dass Fernbetreuungsdienste in zwei verschiedenen Arten realisiert werden können, nämlich *synchron* (1) und *asynchron* (2):

1. Beim synchronen Online-Mentoring kommunizieren der Mentee und der Mentor gleichzeitig. Für diese Art der Kommunikation wird eine Software benötigt, die die Nutzung von Sprach-, Text- und Videodiensten für Technologien ermöglicht, die

eine Fernkommunikation erlauben. So kann beispielsweise ein Mentor-Mentee-Paar, das sich an verschiedenen Orten mit Zeitverschiebung befindet, ein für beide Parteien bequemes Online-Treffen anberaumen und sich gleichzeitig per Videochat-Software (z. B. Zoom, Skype) treffen. Da die Kommunikation bei dieser Art von Fernmentoring sofort erfolgt, sind Feedback, Anleitung und Vorschläge des Mentors für den Mentee unmittelbar. Der Sprachfluss ist natürlicher, so dass beide Parteien frei und kontinuierlich kommunizieren können, vor allem, wenn es um unterschiedliche Themen geht oder zusätzlicher Klärungsbedarf besteht. Allerdings können Mentoren und Mentees sehr unterschiedliche Zeitpläne haben; es kann schwierig sein, gemeinsame und konsistente Treffpunkte zu finden. Außerdem kann der Zugang zu technologischen Möglichkeiten eingeschränkt sein oder es bestehen unterschiedliche Präferenzen. Es kann Einschränkungen beim Zugang zu technologischen Möglichkeiten oder unterschiedliche Präferenzen geben. Während eine der Parteien die Nutzung einer der elektronischen Plattformen bevorzugt, kann die andere Partei einen anderen Vorschlag unterbreiten. Außerdem sind viele Telekommunikationstechnologien nur mit bestimmten Geräten kompatibel, so dass es Zeit kosten kann, ein gemeinsames Medium zu finden, um eine Verbindung herzustellen. Der Mentor und der Mentee leben möglicherweise an Orten, an denen der Zeitunterschied erheblich ist (z. B. ist der Zeitunterschied in der Türkei acht Stunden größer als in den Vereinigten Staaten). Aus diesem Grund ist es nicht nur notwendig, eine gemeinsame Zeit für ein Treffen zu finden, sondern auch ein klares Verständnis für das Konzept der unterschiedlichen Zeitzonen zu haben.

2. Auch beim asynchronen Online-Mentoring wird Technologie eingesetzt. Allerdings findet die Kommunikation zwischen Mentor und Mentee in diesem

Prozess nicht zeitgleich statt. Emails und Online-Diskussionsplattformen sind Beispiele für diese Art der Kommunikation. Die Person, die eine Nachricht schreibt (Mentor oder Mentee), muss warten, bis der Empfänger die Nachricht erhält und dann darauf antworten. Bei dieser Art von Mentoring-Service findet die Kommunikation nicht in Echtzeit statt, so dass die Notwendigkeit, gemeinsame Treffen zu planen, entfällt. Die meisten in der asynchronen Kommunikation verwendeten Technologien zeichnen sich durch eine automatische Aufzeichnung aus (z. B. Sprachnachrichten, E-Mails, Online-Diskussionsforen). Mentoren und Mentees, die sich in unterschiedlichen Zeitzonen befinden, können Nachrichten flexibel verfassen und beantworten. Da die Gespräche bei dieser Art von Fernbetreuungsdiensten häufig aufgezeichnet werden, können beide Parteien die Nachrichten noch einmal sorgfältig lesen. Da die gegenseitige Interaktion jedoch nicht gleichzeitig erfolgen kann, kann es zu einer Mentor-Mentee-Beziehung kommen, in der das durch unmittelbare affektive Verhaltensweisen erhaltene Feedback fehlt (z. B. der Ausdruck von Empathie in der Mimik), was zu einer verzögerten oder geringeren Intimität führt. In Fällen, in denen es keine gegenseitige Interaktion gibt, kann sich die Kommunikation nicht in ihrem natürlichen Fluss entwickeln. Folglich können Themen, die im natürlichen Fluss der Interaktion behandelt werden müssen, oberflächlich behandelt werden. Da es in einem asynchronen Mentoring-Prozess keinen strikten Zeitplan für die Treffen gibt, brauchen Mentor und Mentee möglicherweise mehr Selbstdisziplin, um den Prozess rechtzeitig zu verfolgen.

## 6.2 Erstellung von digitalen Inhalten für Mentoring/Vorbereitung

Da Fernmentoring-Dienste darauf abzielen, eine verlässliche und positive Beziehung zum Mentee aufzubauen, ist die Art und Weise, wie der Inhalt dieses Dienstes vorbereitet wird, genauso wichtig wie beim Face-to-Face-Mentoring. Bei der

Vorbereitung der digitalen Inhalte sollte ermittelt werden, für welchen Bedarf das angestrebte Mentoring-Programm entwickelt wurde. Ein gut geführtes Programm verbessert die Genauigkeit und Effizienz, bietet Verlässlichkeit und ermöglicht es Ihnen, Fortschritte zu messen und effektiv Bereiche zu identifizieren, in denen Verbesserungen notwendig sind. Die Planungs- und Vorbereitungsphase digitaler Inhalte ermöglicht es Ihnen, einen Fahrplan zu erstellen, wie Sie Ihr Mentoring-Programm verwalten, umsetzen und bewerten werden. Es sollte nicht vergessen werden, dass sich die Pläne in den folgenden Phasen je nach Bedingungen und Erfahrungen ändern können. Wenn Sie beispielsweise eine Partnerschaft mit einer anderen Agentur oder Gruppe eingehen, werden viele der in dieser Phase getroffenen Entscheidungen davon betroffen sein, da die Wahrscheinlichkeit von Änderungen aufgrund unterschiedlicher Meinungen und Rückmeldungen während des Vorbereitungsprozesses steigen könnte.

Im Rahmen der Ziele, die während der inhaltlichen Vorbereitung festgelegt wurden, sollte bestimmt werden, welche Personengruppe (z. B. Zuwanderer) im Hinblick auf diese Ziele betreut werden muss. Die ermittelte Population sollte hinsichtlich demografischer Merkmale (z. B. Geschlecht und Alter) so genau wie möglich definiert werden (z. B. junge und mittelalte Migrantinnen). Ein weiterer wichtiger Punkt bei der Erstellung digitaler Inhalte ist die Festlegung der Ziele des Mentoring-Programms (z. B. Sozialisierung, berufliche Entwicklung, akademische Unterstützung). Wollen Sie die Alphabetisierungsrate der Zielgruppe erhöhen oder sie akademisch fördern? Oder wollen Sie der Zielgruppe helfen, ihre sozialen Fähigkeiten und Beziehungen zu anderen aufzubauen? Oder konzentrieren Sie sich darauf, sie dabei zu unterstützen, etwas über die Wirtschaft, mögliche Karrierewege und die Fähigkeiten zu lernen, die sie für ihren Erfolg benötigen? Dann sollten Personen/Experten ermittelt

werden, die als Mentoren für die Erreichung der festgelegten Ziele fungieren können. Die Inhalte sollten entsprechend den erwarteten Ergebnissen für Mentoren, Mentees und (falls vorhanden) die Organisationen, die den Prozess sponsern, vorbereitet werden. Wann, wie oft und wie lange die Gespräche zu diesen Inhalten stattfinden werden, sollte zu Beginn festgelegt werden.

Da es beim Fern-Mentoring keine persönliche Kommunikation gibt, kann es schwieriger sein, starke soziale Beziehungen zu entwickeln als bei einem persönlichen Mentoring-Prozess. In Anbetracht dieser Schwierigkeiten bei der Aufbereitung digitaler Inhalte sollte das, was erreicht werden kann, realistisch sein. Zum Beispiel kann ein Hauptaugenmerk auf dem Erreichen von Minimalzielen liegen, wie z. B. der Erstellung eines geplanten und kohärenten Zeitplans für die Treffen. Die Vertraulichkeit und die Privatsphäre der Teilnehmer müssen geschützt werden (dies wird in Abschnitt 6.4. näher erläutert). Es sollte festgelegt werden, wie oft man sich trifft, ob synchron (z. B. eine Stunde an drei Tagen pro Woche) oder asynchron (z. B. mindestens einmal pro Woche, um E-Mails auszutauschen und so eine stärkere soziale Bindung aufzubauen). Beim asynchronen Mentoring, das eine schriftliche Kommunikation (z. B. per E-Mail) erfordert, sollte der Schwerpunkt auf strukturierten Aktivitäten liegen, die sich den Mentees öffnen und sie zum Schreiben anregen können. Ebenso sollte in Fällen, in denen synchronisierte Online-Sitzungen abgehalten werden, ein Prozessmanagement vorhanden sein, das es dem Mentee erleichtert, sich in der für das Mentor-Mentee-Paar vorgesehenen Zeit mehr verbal auszudrücken.

## 6.3 Anbietung von digitalen Mentoring-Diensten

Die Art und Weise, wie diese Dienstleistung erbracht wird, ist ebenso wichtig wie der Prozess der Erstellung der digitalen Inhalte Ihres Mentoring-Programms.

Wichtige Aspekte, die bei diesem Prozess zu berücksichtigen sind, können unter den folgenden vier Überschriften angesprochen werden: 1) Zusammenführung des potenziellen Mentor-Mentee-Paares; 2) gegenseitiges Engagement und Follow-up; 3) zielgerichtete Interaktionen; und 4) persönliche Treffen durch Technologie oder, wenn möglich, gelegentlich.

1. Zunächst ist es notwendig, den Begegnungsprozess durch einen " Garantiegeber " (Person oder Institution) zu erleichtern, dem der Mentor und der Mentee vertrauen. Eine formelle oder informelle Beratung durch eine Person oder eine Institution, die sowohl den Mentee als auch den Mentor kennt, kann das Vertrauen in die Eignung des Treffens stärken. So kann es beispielsweise einfacher sein, die angestrebte Mentor-Mentee-Beziehung über ein von nationalen oder internationalen Institutionen finanziertes Projekt herzustellen. Ein fachkundiger Mentor auf dem Gebiet und jemand, der eine soziale oder institutionelle Beziehung zum Mentee aus der Zielgruppe unterhält, kann dieses Matching initiieren. Bei der Zusammenführung von Mentor und Mentee ist im Allgemeinen von gemeinsamen Fachgebieten auszugehen (z. B. zwei Personen mit Erfahrung in der Wirtschaft). Es ist jedoch nicht notwendig, dass beide Parteien ein solches gemeinsames Fachgebiet haben. Ein Experte und der/die Mentee(s), der/die in dem betreffenden Bereich Unterstützung benötigt/benötigen, können sich auch aufgrund ihres Kommunikationsstils und ihrer kollaborativen Arbeitsweise zusammenfinden, und solche Faktoren können die Bildung eines produktiveren Mentor-Mentee-Paares/einer produktiveren Mentee-Gruppe erleichtern, indem sie potenzielle Konflikte minimieren.

2. Da der Mentor seine Rolle als Teil einer beruflichen Verpflichtung sieht, kann er das Gefühl haben, dass die Verpflichtung erfüllt ist, nachdem die

entsprechenden Aufgaben/Tätigkeiten abgeschlossen sind. Es wird jedoch empfohlen, die Interaktionen mit dem Mentee als eine Verpflichtung und nicht als eine Pflicht zu betrachten. Es wird davon ausgegangen, dass die Betrachtung von Mentoring als Verpflichtung auch zur Verbesserung der Beziehung zwischen Mentee und Mentor beiträgt. Mit anderen Worten: Es wird ein stärker personalisierter Ansatz vorgeschlagen, bei dem der gesamte Prozess als eine Beziehung betrachtet wird, die über den strukturierten Mentoring-Zeitraum hinaus fortgesetzt werden kann. Kurz gesagt, die Mentoren sollten offen dafür sein, auf der bestehenden sozialen Beziehung aufzubauen, die über die strukturierte Dienstzeit hinaus andauert. Ein Prozess, der auf diese Weise durchgeführt werden kann, könnte auch dazu beitragen, ein Gefühl der Partnerschaft zu entwickeln, in dem sich beide Parteien in Dialogen wohl fühlen, in denen gegenseitiges Lernen stattfindet. Darüber hinaus umfassen die Verpflichtungen hier nicht nur abstrakte Aussagen zur Entwicklung sozialer Beziehungen. Der Mentor sollte nämlich betonen, welche konkreten Ergebnisse/Vorteile während der Mentoring-Dienstleistung erzielt werden können. Anschließend sollten die Verpflichtungen nach Prioritäten geordnet werden. Ein sensibles und rechtzeitiges Erfüllen der Verpflichtungen würde dazu beitragen, dass sich der Mentee ständig in den Prozess einbringt und sich umsorgt fühlt. Erfolgreiches Mentoring kann nur dann stattfinden, wenn der Mentee bereit ist, den Mentor um Rat zu bitten, und der Mentor ebenso bereit ist, aufmerksame Anleitung und Rat zu geben. Es wird davon ausgegangen, dass ein solcher Ansatz dazu beiträgt, dass die Mentees eine tiefere Dankbarkeit für die Mentoring-Erfahrung entwickeln, die sich in gegenseitigen Gefühlen der Kollegialität und Freundschaft niederschlagen kann. Auf diese Weise kann der Betreuungsprozess effizienter werden, da das Mentor-Mentee-Paar dazu

gedrängt wird, sich gegenseitig Rechenschaft abzulegen (z. B. ist es weniger wahrscheinlich, dass Treffen aus Gründen abgesagt werden, die von beiden Parteien stammen können).

3. Durch die räumliche Trennung entfällt der Vorteil der geografischen Nähe, die eine leichte Erreichbarkeit ermöglicht. Die Planung und Vorbereitung von Fernmentoring-Sitzungen ist von entscheidender Bedeutung, da es keine Möglichkeit gibt, vorbeizukommen und Fragen zu stellen. Der Erfolg des Mentoring-Dienstes hängt davon ab, dass das Mentor-Mentee-Paar eine enge Beziehung entwickelt und aufrechterhält - was Zeit braucht -, und es sollte sichergestellt werden, dass die Treffzeiten geplant und konsistent sind. Es wird empfohlen, dass sich das Mentor-Mentee-Paar ein Jahr lang mindestens 4 Stunden pro Woche trifft. Ein Instrument wie ein Geschäftsplan kann verwendet werden, um Ziele, Ergebnisse und Fristen festzulegen und so die Fortschritte zu überwachen. So ist es beispielsweise wichtig, dass sowohl der Mentee (falls er/sie berufstätig ist) als auch der Mentor zu Beginn des Gesprächs einen Plan aufstellen, der sich nicht mit den Arbeitszeiten überschneidet. Ebenso sollten verfügbare Zeiten ermittelt und bevorzugt werden, wenn der Mentee für die Hauptbetreuung seines Kindes verantwortlich ist. Dieser Vorbereitungs- und Planungsprozess sollte nicht nur eine Verpflichtung des Mentors sein, sondern auch dem Mentee gegenüber zum Ausdruck gebracht werden. So kann beispielsweise das Überlegen von Fragen oder Themen, die vor den Mentorentreffen besprochen werden sollen, dazu beitragen, die Interaktionen produktiver zu gestalten; daher sollte der Mentor die Mentees zu solchen Initiativen ermutigen. Es ist jedoch anzumerken, dass das Fehlen einer straffen Tagesordnung in geplanter Form Gelegenheit und zusätzliche Zeit für organische Diskussionen über die

Integration von Beruf und Privatleben bieten kann, die zu sinnvollen Gesprächen über verschiedene Themen führen. Daher sollte man sich nicht nur im Voraus vorbereiten, sondern auch offen sein für natürliche Diskussionen/Plaudereien, die sich aus den Treffen ergeben könnten. In einem Kommunikationsprozess, der einem bestimmten Zweck dient, können Mentoring-Sitzungen/Korrespondenz somit zu sicheren Bereichen werden, in denen sowohl der Mentee als auch der Mentor ihre psychosozialen Entwicklungsprozesse (z. B. Vertrauen, Wohlbefinden, Glück) überprüfen können, die nicht ignoriert werden sollten.

4. Bei der Bereitstellung von digitalem Mentoring kann es effizienter sein, Videokonferenzen und Telekonferenzen anstelle von Telefonsitzungen zu nutzen, um die soziale Bindung und die gezielte Aufmerksamkeit beider Gesprächspartner zu fördern. Auf diese Weise kann die Technologie dazu beitragen, die geografische Kluft zwischen Mentor und Mentor beim Fern-Mentoring zu überbrücken. Regelmäßige und konsistente Treffen erleichtern die Kontinuität, und die Terminplanungstechnologie macht es möglich, wiederkehrende Treffen in einem Kalender zu vereinbaren (z. B. mit einer Online-Kalenderanwendung, die nur der Mentee und der Mentor gemeinsam sehen können). Es ist jedoch wichtig, auf die unterschiedlichen Zeitzonen zu achten und die Kalenderplanung entsprechend anzupassen. Wenn man die Person sieht, mit der man interagiert hat, kann man ähnlich wie bei einem persönlichen Treffen Gesichtsausdrücke erkennen und die Körpersprache lesen. Solche Gesprächsumgebungen schränken auch Multitasking-Bemühungen ein, wie z. B. das Senden von Antwort-E-Mails an eine andere Person (z. B. einen anderen Mentee) während der Sitzung. Wenn es jedoch möglich ist, würde ein persönliches Treffen des Mentee-Mentor-Paares die

soziale Bindung fördern. In dieser Hinsicht wäre es von Vorteil, wenn bei eingeladenen Besuchen oder Veranstaltungen Gelegenheiten für ein persönliches Treffen geschaffen würden (falls möglich).

## 6.4 Die Bedeutung des Schutzes personenbezogener Daten

Personenbezogene Daten von Personen, die als Mentees am Mentoring-Programm teilnehmen, werden im Rahmen der Schulungs- und Beratungsaktivitäten erhoben. Als personenbezogene Daten können alle Informationen bezeichnet werden, die eine Person identifizieren. Demografische Informationen wie Name, Alter, Geschlecht, Bildungsstand, Beruf, Adresse, Gesundheitszustand und Familienstand einer Person fallen in die Kategorie der personenbezogenen Daten, ebenso wie Informationen wie Konten in sozialen Medien und E-Mail-Adressen, die durch den technischen Fortschritt entstanden sind. Wenn die Definitionen personenbezogener Daten untersucht werden, könnten die Beschreibungen für verschiedene Aktivitäten/Zwecke weit gefasst sein; es ist nicht genau festgelegt, welche Art von Informationen im Rahmen personenbezogener Daten verwendet werden können. Aus diesem Grund ist es notwendig, Grenzen dafür zu ziehen, welche personenbezogenen Daten je nach Zweck des Mentoring-Programms erhoben und verarbeitet werden. Die Begrenzung der zu erfassenden Daten erleichtert den Mentoren die Datenverarbeitung, den Schutz der Vertraulichkeit des Mentees sowie die Speicherung und Vernichtung personenbezogener Daten.

Die Mentoren haben Zugang zu den persönlichen Daten ihrer Mentees, um geeignete Schulungsaktivitäten für die von ihnen betreuten Mentees zu organisieren. Mentoren sollten ihre Mentees darüber informieren, wie ihre personenbezogenen Daten verarbeitet werden. Informationen darüber, wie

personenbezogene Daten geschützt und verarbeitet werden, erhöhen das Vertrauen sowohl in den Mentor als auch in die Einrichtung. Die vertrauliche Beziehung zwischen Mentor und Mentee trägt dazu bei, die Wirksamkeit des Mentoring-Programms zu erhöhen. Der Mentor sammelt und verwendet die persönlichen Daten der Mentees aus folgenden Gründen;

- **Aufzeichnung von Mentees, die das Gesetz befolgen:** Das Führen eines Verzeichnisses der Mentees ist sowohl bei der Planung der Beratungsaktivitäten als auch bei der regelmäßigen Nachbereitung der Mentees von Vorteil.

- **Verwaltung der Schulungen und Aktivitäten, die im Rahmen der Mentoring-Aktivitäten durchgeführt werden:** Die zu organisierenden Veranstaltungen müssen möglicherweise entsprechend den demografischen Merkmalen der Mentees geplant werden. So kann sichergestellt werden, dass jeder Mentee den besten Service erhält, indem er entsprechend seinen Bedürfnissen betreut wird. Beispielsweise können Mentees in Situationen, in denen die Chancen des Mentees auf ein persönliches Mentoring begrenzt sind, an Fernberatungsdienste verwiesen werden, z. B. wenn der Mentee einer Vollzeitbeschäftigung nachgeht oder ein Kind zu betreuen hat. In dieser Hinsicht ist der Zugang zu persönlichen Daten für den Mentor wichtig.

- **Verfolgung der Entwicklung der betreuten Mentees:** Um die Entwicklung seiner Mentees zu verfolgen, kann der Mentor Tests im Zusammenhang mit den Beratungsdiensten für seine Mentees im Rahmen der personenbezogenen Daten durchführen und eine Bewertung vornehmen. Als Ergebnis dieser Bewertung können je nach Leistung des Mentees Verbesserungsversuche unternommen werden.

Personenbezogene Daten, die erhoben werden, um den Überblick über die an den Mentoring-Aktivitäten teilnehmenden Mentees zu behalten, die Planung der Ausbildung und Beratung der Mentees zu verwalten und die Entwicklung der Mentees zu verfolgen, werden nach bestimmten Regeln verarbeitet und gespeichert. Der Mentor wertet die von ihm gesammelten personenbezogenen Daten nach den folgenden Grundsätzen aus;

- Der Mentor hält die Datenschutzverpflichtungen ein, indem er die personenbezogenen Daten auf dem neuesten Stand hält. Wenn z. B. ein ehemals arbeitsloser Mentee eine Vollzeitbeschäftigung aufnimmt, ist die Aktualisierung des Beschäftigungsstatus von entscheidender Bedeutung, damit der Mentoring-Service, den er erhält, nicht unterbrochen wird. In diesem Fall kann der Mentee vom Face-to-Face-Mentoring zum Fernmentoring wechseln.

- Der Mentor speichert personenbezogene Daten in Übereinstimmung mit den Datenschutzbestimmungen. Die persönlichen Informationen, die der Mentor über den Mentee erhält, und die Gespräche zwischen dem Mentor und dem Mentee während der Beratungsdienste sind vertraulich und können nicht ohne die Zustimmung der Menteeweitergegeben oder verarbeitet werden. Durch die Vertraulichkeit kann eine maximale Effizienz der erbrachten Dienstleistungen erreicht werden, indem ein Vertrauensverhältnis zwischen dem Mentor und dem Mentee aufgebaut wird.

- Der Mentor sammelt nicht mehr persönliche Daten als nötig. So kann eine Datenflut vermieden werden, und das Vertrauensverhältnis wird nicht dadurch beschädigt, dass er nicht zu sehr in die Privatsphäre des Mentees eindringt.

- Der Mentor schützt die persönlichen Daten vor Verlust, Missbrauch und unbefugtem Zugriff. Die persönlichen Daten jedes Mentees sollten nur

denjenigen zugänglich sein, die zur Verarbeitung der Daten in einer sicheren virtuellen oder physischen Umgebung berechtigt sind.

- Der Mentor stellt sicher, dass geeignete technische Maßnahmen zum Schutz personenbezogener Daten getroffen werden. Die Sicherheitsvorkehrungen der virtuellen oder physischen Umgebung, in der die Daten geschützt werden, werden durch verschiedene Mittel gewährleistet.

- Der Mentor vernichtet die personenbezogenen Daten am Ende des festgelegten Zeitraums. Die Daten der Mentees werden nach Beendigung des Mentoring-Dienstes für einen bestimmten Zeitraum aufbewahrt und nach Ablauf dieses Zeitraums entsprechend den Vorschriften vernichtet. Auf diese Weise bleiben die Daten der Mentees sicher.

Während die Mentoren personenbezogene Daten sammeln und verarbeiten, um die Programmplanung zu unterstützen, haben auch die Mentees ein Mitspracherecht hinsichtlich der von ihnen bereitgestellten personenbezogenen Daten. Mentees haben viele Rechte in Bezug auf den Schutz ihrer Daten im Rahmen des Mentoring-Programms. Die Rechte der Mentees sind wie folgt:

- Er/sie kann erfahren, ob personenbezogene Daten verarbeitet werden oder nicht.

- Er/sie kann erfahren, zu welchem Zweck Daten verarbeitet und welche Daten verwendet werden.

- Im Falle einer unvollständigen oder unrichtigen Verarbeitung personenbezogener Daten kann er eine Berichtigung verlangen. Die Qualität und Kontinuität des Dienstes wird durch aktualisierte Daten besser gewährleistet.

- Er kann die Löschung oder Vernichtung von personenbezogenen Daten verlangen.

Er/sie kann die Zustimmung zur Verarbeitung personenbezogener Daten jederzeit während des Programmverlaufs widerrufen. Die Mentees haben das Recht, den Zugriff auf ihre Daten zu unterbinden, wenn sie sich nicht wohl fühlen.

- Er/sie kann wissen wollen, an welche Dritten personenbezogene Daten im In- oder Ausland weitergegeben werden.

In diesem Zusammenhang müssen die Mentoren wissen, was die personenbezogenen Daten der Mentees sind, warum sie gesammelt werden und wie sie geschützt werden sollten. Auch die Mentees haben ein Mitspracherecht bei den erhobenen personenbezogenen Daten. Es ist von großer Bedeutung, dass die Mentoren diese Fragen beantworten und den Mentees helfen, ihre Rechte wahrzunehmen, um die Dienste zu vervollständigen und eine informierte Zustimmung einzuholen, wenn sie Informationen darüber erhalten möchten, wie ihre Daten verwendet und geschützt werden und mit wem sie geteilt werden,

## 6.5 Quiz

**1. Welche der folgenden Arten von Mentoring-Dienstleistungen gibt es?**

a. Gruppen-Mentoring

b. Einzelbetreuung

c. Mentoring auf Distanz

d. Alle

**2. Welche der folgenden Arten von Fernbetreuungsdiensten gibt es?**

a. E-Mentoring

b. Synchrones

c. Telementoring

d. Digitales Mentoring

**3. Welche der folgenden Aussagen über den asynchronen Mentoring-Prozess trifft zu?**

a. Es handelt sich um einen Prozess, bei dem es keine Rückmeldung über unmittelbare affektive Verhaltensweisen (z. B. Gesichtsausdrücke) gibt.

b. Die Kommunikation zwischen Mentor und Mentee ist nicht synchron.

c. Mentor und Mentee müssen möglicherweise mehr Selbstdisziplin aufbringen, um den Prozess pünktlich zu durchlaufen

d. Alle

**4. Welche der folgenden Punkte sollten bei der Vorbereitung von Inhalten während des Fernmentoring-Prozesses berücksichtigt werden?**

a. Es muss ermittelt werden, welche Personen Mentoring benötigen

b. Die Zielgruppe sollte in Bezug auf demografische Merkmale so spezifisch wie möglich definiert werden

c. Der Zweck des Mentoring-Dienstes sollte festgelegt werden

d. Alle

**5. Welcher der folgenden Punkte könnte einer der Zwecke sein, der bei der Vorbereitung von Inhalten für den Fernbetreuungsdienst berücksichtigt werden sollte?**

a. Erhöhung der Alphabetisierungsrate der Zielgruppe

b. Entwicklung der sozialen Fähigkeiten der Zielgruppe

c. Information der Zielgruppe über die für die Wirtschaft erforderlichen Fähigkeiten und mögliche Karrierewege

d. Alle

**6. Welcher der folgenden Punkte muss bei der Vorbereitung von Inhalten für die Fernbetreuung nicht berücksichtigt werden?**

a. Bei der Vorbereitung der Inhalte realistisch sein

b. Die Erstellung eines geplanten und konsistenten Zeitplans für die Treffen sollte zweitrangig sein.

c. Die Vertraulichkeit und Privatsphäre der Teilnehmer muss geschützt werden

d. Je nachdem, ob es sich um asynchrones oder synchrones Fern-Mentoring handelt, können unterschiedliche Strategien verfolgt werden.

7. **Welcher der folgenden Punkte ist bei der Bereitstellung von digitalen Mentoring-Diensten wichtig?**

a. Das potenzielle Mentor-Mentee-Paar zusammenbringen

b. Gegenseitiges Engagement und Nachbereitung

c. Bedeutungsvolle Interaktionen

d. Alle

8. **Welche der folgenden Aussagen über den Prozess der Bereitstellung digitaler Mentoring-Dienstleistungen ist falsch?**

a. Der Mentor sollte das Gefühl haben, dass er seine Verpflichtung erfüllt hat, wenn die Aufgaben/Aktivitäten abgeschlossen sind

b. Der Mentor sollte seine Interaktion mit dem Mentee eher als eine Verpflichtung denn als eine Pflicht ansehen

c. Mentoren sollten offen dafür sein, die bestehenden sozialen Beziehungen mit dem Mentee über den Dienst hinaus zu fördern

d. Alle

9. **Welche der folgenden Aussagen über den Prozess der Bereitstellung eines digitalen Mentoring-Dienstes ist richtig?**

a. Der Einsatz von Videokonferenzen anstelle von Telefonsitzungen kann effizienter sein

b. Es ist wichtig, die verschiedenen Zeitzonen zu beachten und die Termine entsprechend der Zeitverschiebung anzupassen

c. Ein Instrument wie ein Geschäftsplan kann verwendet werden, um Ziele, Ergebnisse und Fristen festzulegen und den Fortschritt zu überwachen

d. Alle

10. **Welche der folgenden Aussagen ist falsch?**

a. Im Rahmen des Mentorings werden personenbezogene Daten der Mentees erhoben

b. Personenbezogene Daten können als alle Informationen definiert werden, die die Person identifizieren

c. Informationen wie Konten in sozialen Medien oder E-Mail-Adressen gelten nicht als personenbezogene Daten

d. Keine

**11. Welche der folgenden Aussagen trifft zu?**

a. Der Mentor kommt den Datenschutzverpflichtungen nach, indem er die personenbezogenen Daten auf dem neuesten Stand hält

b. Der Mentor sammelt nicht übermäßig viele personenbezogene Daten

c. Der Mentor schützt personenbezogene Daten vor Verlust, Missbrauch und unberechtigtem Zugriff

d. Alle

**12. Welche der folgenden Aussagen ist falsch?**

a. Der Mentee kann nicht erfahren, ob seine persönlichen Daten verarbeitet werden oder nicht.

b. Im Falle einer unvollständigen oder unrichtigen Verarbeitung personenbezogener Daten kann der Mentee deren Berichtigung verlangen.

c. Mentees können die Löschung oder Beseitigung ihrer personenbezogenen Daten beantragen

d. Die Mentees können die Zustimmung zur Verarbeitung ihrer personenbezogenen Daten jederzeit während des Programms widerrufen.

# 6 MODUL Aktivitäten

## 6.1 Arten von Fernbetreuungsdiensten in Mentoring

| Aktivität No. 6.1. | |
|---|---|
| **MODUL** | Fernbetreuung in Mentoring |
| **THEMA** | Arten von Fernbetreuungsdiensten in Mentoring |
| **Titel der Tätigkeit** | Grundlagen des Fernbetreuungsdienstes |
| **Pädagogisches Ziel** | Die Arten von Fernbetreuungsdiensten verstehen |
| **Zielgruppe** | Fachleute |
| **Dauer (in Minuten)** | 60 Minuten |
| **Einstellungen** | Klassenraum |
| **Größe der Gruppe** | 10-12 Personen (einschließlich eines erfahrenen |

| | |
|---|---|
| | Mentors) |
| **Methode** | Präsentation |
| **Tools** | Ein Telefon oder Computer (jeder Teilnehmer kann sein eigenes Telefon oder seinen eigenen Computer benutzen) |
| **Beschreibung der Tätigkeit** | |
| Diese Aktivität zielt darauf ab, ein Verständnis für den Unterschied zwischen den Arten von Fernbetreuungsdiensten und traditionellen Betreuungsdiensten zu schaffen. Darüber hinaus soll eine Anwendung so gestaltet werden, dass die Teilnehmer den Unterschied innerhalb der Fernmentoring-Dienste erkennen können. Es ist geplant, dass ein Experte mit mindestens drei Jahren professioneller Mentoring-Erfahrung den Implementierungsprozess leitet. Dabei wird der erfahrene Mentor den Unterschied zwischen den verschiedenen Arten von Mentoring-Diensten durch kurze Anwendungen hervorheben.<br><br>Für das Fernmentoring, das auf zwei verschiedene Arten durchgeführt werden kann, nämlich synchron und asynchron, wird der erfahrene Mentor zunächst eine synchrone Verbindung mit den Teilnehmern herstellen (fünf Minuten mit jedem Teilnehmer). Nachdem die Mailingliste der Teilnehmer an den Mentor | |

weitergegeben wurde, wird ein Zoom-Link an jeden Teilnehmer gesendet. In den fünfminütigen Treffen mit dem Mentor wird den Fachleuten ein sehr kurzes Briefing über die Fernberatungsdienste gegeben (wenn die Teilnehmergruppe größer ist, können die fünfminütigen Treffen in Gruppen von 4-5 Personen stattfinden). Dabei geht es in erster Linie darum, den Unterschied zwischen online/synchroner und asynchroner Kommunikation zu verdeutlichen, nicht um den Inhalt.

Im zweiten Schritt wird jeder Teilnehmer gebeten, eine E-Mail an den Mentor zu senden. Dies wird den Teilnehmern am Ende der synchronen Sitzung mitgeteilt. In dieser E-Mail wird von den Teilnehmern erwartet, dass sie mindestens zwei Fragen zu den Dienstleistungen des Fernmentorings stellen. Es wird darauf hingewiesen, dass diese Fragen spätestens innerhalb von drei Tagen beantwortet werden, und die Teilnehmer werden gebeten, ihre E-Mails zu überprüfen.

**Text der Anleitung für Lernende (Fachleute)**

1. Öffnen Sie Ihre E-Mail-Adresse, die Sie an den Mentor geschickt haben.

2. Loggen Sie sich über den Ihnen zugesandten Zoom-Link ein und warten Sie darauf, dass der Mentor Sie in den Besprechungsraum führt.

3. Senden Sie am Ende des Gesprächs mindestens zwei Fragen an die E-Mail-Adresse des Mentors, die Ihnen mitgeteilt wurde.

4. Überprüfen Sie Ihre E-Mails regelmäßig auf eine Antwort, die Sie spätestens innerhalb von drei Tagen erhalten werden, und antworten Sie auf dieselbe E-Mail, indem Sie dem Mentor für die Rückmeldung danken, dass Sie die E-Mail

| |
|---|
| erhalten haben. |
| **Zusammenfassung** |
| Durch die oben erwähnte Anwendung sollen sich Fachleute ein Bild von der Mentoring-Dienstleistung machen können, die sowohl synchron als auch asynchron durchgeführt werden kann. An dieser Stelle liegt das Hauptaugenmerk auf der Form des Interviews/der Art des Fernmentorings und nicht auf dem Inhalt des Interviews. |

## 6.2 Erstellung von digitalen Inhalten für Mentoring/Vorbereitung

| **AktivitätNo. 6.2.** | |
|---|---|
| **MODUL** | Fernbetreuung in Mentoring |
| **THEMA** | Erstellung von digitalen Inhalten für Mentoring/Vorbereitung |
| **Titel der Tätigkeit** | Vorbereitung digitaler Inhalte für das Mentoring |
| **Pädagogisches Ziel** | Verständnis der wichtigsten Aspekte bei der Vorbereitung digitaler Inhalte |
| **Zielgruppe** | Fachleute |

| | |
|---|---|
| | |
| **Dauer (in Minuten)** | 30 Minuten |
| **Eintellungen** | Klassenraum |
| **Größe der Gruppe** | 10-12 Teilnehmer |
| **Methode** | Individueller Antrag |
| **Tools** | Bleistift und Papier |
| **Beschreibung der Tätigkeit** | |
| Diese Aktivität zielt darauf ab, die wichtigsten Punkte zu implementieren, die Personen, die Fernmentoring-Dienste anbieten, bei der Vorbereitung digitaler Inhalte beachten sollten. Da die Fernbetreuung darauf abzielt, eine verlässliche und positive Beziehung zum Mentee aufzubauen, ist die inhaltliche Vorbereitung dieser Dienstleistung genauso wichtig wie bei der persönlichen Betreuung (Face-to-Face). Ein gut verwaltetes Programm verbessert die Genauigkeit und Effizienz, sorgt für Verlässlichkeit und ermöglicht es Ihnen, Fortschritte zu messen und effektiv Bereiche zu ermitteln, in denen | |

| |
|---|
| Verbesserungen erforderlich sind. |
| **Text der Anleitung für Lernende (Fachleute)** |
| 1. Bestimmen Sie zunächst konkret, aus welcher Bevölkerungsgruppe (z. B. Migrantinnen) die von Ihnen zu betreuenden Personen stammen. Auf diese Weise erfahren Sie, welche Möglichkeiten die zu betreuende Gruppe hat, auf Online-Inhalte zuzugreifen, und können bestimmen, wie detailliert das Thema sein soll.<br><br>2. Legen Sie vor Beginn der Einzeltreffen fest, welche Themen Sie als Mentor unterstützen können, und nennen Sie diese Themen dem Mentee beim ersten Treffen. Wird zum Beispiel die berufliche Entwicklung von Migrantinnen unterstützt, um ihnen die Teilnahme am Geschäftsleben zu ermöglichen? Oder sollen sie nur zu den sozialen Problemen befragt werden, die sie im Alltag erleben?<br><br>3. Stellen Sie beim ersten Treffen fest, welche Art von Dienstleistung der Mentee von Ihnen erwartet, und entscheiden Sie dann, inwieweit diese Erwartungen mit dem übereinstimmen, was Sie zugesagt haben. Hat der Mentee zum Beispiel einen Mentorendienst für seine berufliche Entwicklung beantragt? Welche Leistungen können Sie als Mentor dem Mentee im Hinblick auf die berufliche Entwicklung anbieten?<br><br>4. Erstellen Sie digitale Inhalte auf den Online-Plattformen, auf die der Mentee im Rahmen der von Ihnen festgelegten Themen zugreifen kann, und zwar auf eine Weise, die den Mentee am besten zum Ausdruck bringt. Sie können Ihren Prozess zur Erstellung digitaler Inhalte (wenn möglich) entsprechend Ihren Verpflichtungen und den Erwartungen des Mentees anpassen. |

| Zusammenfassung |
| --- |
| Diese Aktivität zielt darauf ab, die grundlegenden Aspekte zu üben, auf die Fachleute, die Mentoring-Dienste anbieten, bei der Vorbereitung digitaler Inhalte achten sollten. Eine solche grundlegende Planung für den digitalen Vorbereitungsprozess ist von großer Bedeutung, insbesondere für die Qualität des ersten Treffens mit dem Mentee. |

## 6.3 Anbietung von digitalen Mentoring-Diensten

| Aktivität No. 6.3. | |
| --- | --- |
| MODULE | Fernbetreuung in Mentoring |
| TOPIC | Anbietung von digitalen Mentoring-Diensten |
| Titel der Tätigkeit | Bereitstellung von digitalen Mentoring-Diensten |
| Pädagogisches Ziel | Das Gefühl der Mentee, betreut zu werden, während er einen digitalen Mentoring-Service anbietet |
| Zielgruppe | Fachleute |
| Dauer (in Minuten) | 15 Minuten |

| | |
|---|---|
| | |
| **Einstellungen** | Klassenraum |
| **Größe der Gruppe** | 10-12 Teilnehmer |
| **Methode** | Individueller Antrag |
| **Tools** | Ein Telefon oder Computer (jeder Teilnehmer kann sein eigenes Telefon oder seinen eigenen Computer benutzen) |
| **Beschreibung der Tätigkeit** | |
| Diese Aktivität zielt darauf ab, einige wichtige Punkte darüber in Erinnerung zu rufen, wie Fernbetreuungsdienste angeboten werden können. | |
| **Text der Anleitung für Lernende (Fachleute)** | |
| 1. Notieren Sie bei der Vorbereitung digitaler Inhalte, wie oft, in welchen Zeitabständen (in Form von Tagen und Stunden) und für wie lange Sie Interviews planen, und teilen Sie diese Informationen dem Mentee beim ersten Treffen mit. Versuchen Sie, die am besten geeignete gemeinsame Zeitzone zu bestimmen. Wenn es sich bei dem Mentee beispielsweise um eine Frau handelt, versuchen Sie, einen Zeitplan aufzustellen, der Kinder oder eventuelle | |

| |
|---|
| Arbeitszeiten berücksichtigt.<br><br>2. Legen Sie einen realistischen Zeitplan für die Treffen fest, wobei Sie bei der Festlegung der Zeitintervalle und der Häufigkeit der Treffen darauf achten sollten, dass sie planvoll und konsequent sind. Konzentrieren Sie sich eher auf die Konsistenz/Kontinuität der Treffen als auf die Häufigkeit.<br><br>3. Legen Sie am Ende eines jeden Treffens die Termine so fest, dass nur Sie und der Mentee über eine Online-Kalenderanwendung (z. B. Google Calendar) darauf zugreifen können. |
| **Zusammenfassung** |
| Durch diese Aktivität sollen die Mentoren an einige wichtige Punkte erinnert werden, die bei der Erbringung von Dienstleistungen in der digitalen Umgebung zu beachten sind. Es wird davon ausgegangen, dass sich die Mentees durch die oben beschriebene Praxis auch umsorgt fühlen und die anstehenden Termine konsequenter einhalten. |

## 6.4 Die Bedeutung des Schutzes personenbezogener Daten

| **Aktivität No6.4.** | |
|---|---|
| **MODUL** | Fernbetreuung in Mentoring |
| **THEMA** | Die Bedeutung des Schutzes personenbezogener Daten |
| **Titel der Tätigkeit** | Was sind personenbezogene Daten und warum |

| | |
|---|---|
| | sind sie wichtig? |
| **Pädagogisches Ziel** | Verständnis der Bedeutung des Schutzes personenbezogener Daten, die im Rahmen von Betreuungsdiensten erhoben werde |
| **Zielgruppe** | Fachleute |
| **Dauer (in Minuten)** | 15 Minuten |
| **Einstellungen** | Klassenraum |
| **Größe der Gruppe** | 10-12 Teilnehmer |
| **Methode** | Arbeit in Gruppen |
| **Tools** | Bleistift und Papier |
| **Beschreibung der Tätigkeit** | |
| Diese Aktivität zielt darauf ab, zu implementieren, wie die von den Mentees im | |

| |
|---|
| Rahmen des Mentoring-Programms erhobenen personenbezogenen Daten verarbeitet, gespeichert und vernichtet werden, um die Privatsphäre der Mentees zu schützen. Mentoren haben Zugang zu den persönlichen Daten ihrer Mentees, um geeignete Schulungsaktivitäten für die von ihnen betreuten Mentees zu organisieren. Mentoren sollten ihre Mentees darüber informieren, wie ihre persönlichen Daten verarbeitet werden. Informationen darüber, wie personenbezogene Daten geschützt und verarbeitet werden, erhöhen das Vertrauen sowohl in den Mentor als auch in die Einrichtung. Die vertrauliche Beziehung zwischen Mentor und Mentee trägt zur Steigerung der Effektivität des Mentoring-Programms bei. |
| **Text der Anleitung für Lernende (Fachleute)** |
| 1. Ermitteln Sie die persönlichen Daten, die von den Mentees im Rahmen der Mentoring-Aktivitäten benötigt werden, und machen Sie sich Notizen. Identifizieren und notieren Sie anschließend persönliche Daten, die im Rahmen des Programms nicht erhoben werden müssen. Diskutieren Sie in der Gruppe, warum die ermittelten personenbezogenen Daten notwendig sind oder nicht.<br>2. Notieren Sie, welche Verpflichtungen die Mentoren im Zusammenhang mit der Datenschutzrichtlinie haben, und diskutieren Sie in der Gruppe, warum diese Verpflichtungen wichtig sind.<br>3. Notieren Sie auf dem Papier, welche Rechte die Mentees in Bezug auf den Schutz der von ihnen gemeldeten personenbezogenen Daten haben. Diskutieren Sie in der Gruppe, warum diese Rechte wichtig sind. |
| **Zusammenfassung** |

Durch diese Aktivität wiederholen die Mentoren die Informationen über die Daten der Mentees, warum sie gesammelt werden und wie sie geschützt werden sollten. Die Mentoren werden die Bedeutung ihrer Verpflichtungen in Bezug auf den Schutz personenbezogener Daten verstehen und die Fähigkeit erlangen, Daten innerhalb der entsprechend festgelegten Regeln zu verarbeiten, zu schützen und zu speichern. Wenn die Mentees sich über den Schutz ihrer Daten informieren wollen, werden die Mentoren darauf bedacht sein, den Mentees bei der Beantwortung ihrer Fragen und der Wahrnehmung ihrer Rechte zu helfen.

# 7 MODUL:Motivation durch Coaching

## 7.1 Mentoring vs. Coaching

**Coaching**

Nach der Definition der ICF (International Coach Federation) ist Coaching: Partnerschaft mit einem Klienten in einem kreativen Prozess, der sein Denken anregt und ihn inspiriert, sein persönliches und berufliches Potenzial zu maximieren.

Der Begriff Coaching stammt aus dem Sportbereich. Die Aufgabe des Coaches bestand in diesem Zusammenhang darin, immer höhere Ziele, bessere Leistungen und ein besseres Funktionieren des Sportlers oder der Mannschaft zu erreichen. Später wurde dieser Begriff auch in die Terminologie des Personalmanagements übernommen. Es wurde zu einer Form der zwischenmenschlichen Kommunikation - Coaching arbeitet in erster Linie mit

Fragen. Die gesamte Philosophie des Coachings basiert auf der Idee, dass der Coachee am besten weiß, was für ihn gut ist und was er braucht. Er hat in seinem Leben schon viele Situationen bewältigt, was bedeutet, dass er über viele Werkzeuge und Fähigkeiten verfügt, auf deren Grundlage er auch andere Situationen bewältigen kann. Der Coach begleitet den Klienten bei der Suche nach einer Lösung, indem er geeignete Fragen stellt und eine Atmosphäre des Vertrauens schafft. Er wirkt auf die emotionale Komponente der Persönlichkeit ein. Es stärkt Einstellungen, Werte, Denken, Motive und Handlungen. Mit Hilfe des Coachings wird die Selbstständigkeit, der Mut zu Entscheidungen, die Arbeitsproduktivität und das Selbstvertrauen der Klienten nachweislich gesteigert und die Kommunikation verbessert. Ein wesentliches Maß für den Erfolg der Methode ist auch die Zufriedenheit des Klienten mit dem Coaching-Prozess selbst.

**Mentoring:** Hilfe und Unterstützung für einen weniger erfahrenen Kollegen, um seine persönliche und berufliche Entwicklung zu fördern. Mentoring ist auch ein hervorragendes Motivationsinstrument, eine geeignete Form, um Talente zu entwickeln und zu erhalten und Kontakte zu knüpfen.

Der beste Weg, um zu verstehen, wie Coaching- und Mentoring-Beziehungen strukturiert sind, besteht darin, sie Seite an Seite zu vergleichen:

| Thema | Coaching | Mentoring |
|---|---|---|
| Zeitrahmen | Die Beziehung ist eher von kurzer Dauer (bis zu 6 Monaten oder 1 Jahr) und hat ein bestimmtes | Die Beziehung ist in der Regel langfristiger und dauert ein oder zwei Jahre oder sogar länger. |

| | | |
|---|---|---|
| | Ergebnis im Blick. Einige Coaching-Beziehungen können jedoch länger dauern, je nach den erreichten Zielen. | |
| Focus | Coaching ist eher *leistungsorientiert* und zielt darauf ab, die Leistung der Fachkraft am Arbeitsplatz zu verbessern. | Das Mentoring ist stärker *entwicklungsorientiert* und bezieht sich nicht nur auf die derzeitige berufliche Funktion, sondern geht darüber hinaus und verfolgt einen ganzheitlicheren Ansatz für die berufliche Entwicklung. |
| Struktur | Traditionell eher *strukturiert*, mit regelmäßig angesetzten Sitzungen, etwa wöchentlich, zweiwöchentlich oder monatlich. | Im Allgemeinen finden die Treffen eher *informell* statt, je nach Bedarf des Mentees. |
| Fachkenntnisse | Coaches werden aufgrund ihres *Fachwissens* in einem bestimmten Bereich eingestellt, in dem sich der Coachee verbessern möchte. Beispiele: | Im Rahmen von Mentoring-Programmen in Unternehmen verfügen die Mentoren über mehr *Erfahrung* und *Fachwissen* in einem bestimmten Bereich als die Mentees. Der Mentee lernt |

| | | |
|---|---|---|
| | Präsentationsfähigkeiten, Führung, zwischenmenschliche Kommunikation, Verkauf. | von den Erfahrungen des Mentors und lässt sich von ihnen inspirieren. |
| Agenda | Die Coaching-Agenda wird vom *Coach* und dem *Gecoachten gemeinsam* erstellt, um die spezifischen Bedürfnisse des Gecoachten zu erfüllen. | Die Agenda des Mentorings wird *vom Mentee* festgelegt. Der Mentor unterstützt diese Agenda. |
| Befragung | *Das Stellen von Fragen, die zum Nachdenken anregen,* ist ein wichtiges Instrument des Coaches, das dem Coachee hilft, wichtige Entscheidungen zu treffen, Verhaltensänderungen zu erkennen und Maßnahmen zu ergreifen. | In der Mentoring-Beziehung ist der Mentee eher bereit, *mehr Fragen zu stellen* und sich das Fachwissen des Mentors zunutze zu machen. |
| Das Ergebnis | Das Ergebnis einer Coaching-Vereinbarung ist *spezifisch* und *messbar* und zeigt Anzeichen einer Verbesserung oder | Die Ergebnisse einer Mentoring-Beziehung können sich im Laufe der Zeit verändern und wandeln. Es besteht weniger Interesse *an spezifischen, messbaren* |

| | | |
|---|---|---|
| | positiven Veränderung im gewünschten Leistungsbereich. | *Ergebnissen* oder verändertem Verhalten und *mehr Interesse an der Gesamtentwicklung* des Mentees. |

**Kenntnisse über den Ablauf von Vorstellungsgesprächen.**

Theoretisches Wissen, praktische Erfahrung. Anwendung einiger Coaching-Verfahren, z.B. GROW: Ziel - Realität - Optionen - Wille

**Lösungsorientierung**

Dem Coach geht es nicht um das Sammeln von Informationen über das Problem, sondern um die Lösung der Situation, die Suche nach Ressourcen und Alternativen zum Ist-Zustand. Auch die Fragen zur Beschreibung der Realität dienen dazu, die Grundlagen zu beschreiben, wo es Lösungsmöglichkeiten gibt.

**Die Fähigkeit zuzuhören**

Im Coaching bedeutet dies, zuzuhören, ohne zu bewerten, ohne zu selektieren, was wichtig ist und was nicht, ohne eigene Konstruktionen über das gegebene Thema zu erstellen.

**Unvoreingenommenheit**

Die Fähigkeit, sich nicht auf die Seite des anderen zu stellen. Das Gespräch von persönlichen Gefühlen und Meinungen zu befreien, es sei denn, es ist für den Klienten von Vorteil. Nicht die eigenen Lösungen durchsetzen.

**Interesse am Kunden**

Die Bedürfnisse des Kunden wahrnehmen, an seinen Themen und seinem Weg arbeiten. Vertrauen in die Fähigkeit des Klienten, seine eigene Situation zu lösen. Es äußert sich z. B. darin, dass man den Klienten mit Fragen und einer lösungsorientierten Haltung ermutigt.

**Respekt vor der Art und Weise, wie der Klient sich ausdrückt und die Situation bewertet**

Sie äußert sich darin, dass der Coach die Situation nicht in seinen eigenen Worten kommentiert, sondern sich in der Sprache des Klienten ausdrückt. Im Optimalfall verwendet er die gleichen Worte und Ausdrucksmittel wie der Klient (er paraphrasiert nicht).

**Authentizität, ehrlicher Ausdruck der eigenen Gefühle**

Wenn der Coach seine eigene Meinung in das Gespräch einbringen muss oder wenn er Emotionen im Zusammenhang mit der Situation hat, spricht er ehrlich mit dem Klienten darüber, wobei er gleichzeitig versucht, einen Nutzen für den Klienten zu erzielen. Indirekt stärkt er damit auch das Gefühl der Freiheit des Klienten, seine eigenen Emotionen auszudrücken und zu benennen.

**Positive Einstellung**

Die Überzeugung, dass eine Person das Beste tut, was sie zum gegebenen Zeitpunkt tun kann. Die Überzeugung, dass der Klient weiß, was gut für ihn ist, und in der Lage ist, selbst etwas zu ändern, wenn er sich dafür entscheidet.

## 7.2 Coaching-Methoden und -Tools

Das Maß für den Erfolg des Gesprächs ist der Nutzen für den Kunden. Es ist wichtig zu fragen, ob und was genau das Gespräch für den Kunden nützlich war, damit er den Beitrag und seinen eigenen Beitrag zur Lösung erkennt.

Die Rolle des Coaches ist es, den Denkprozess des Coachees zu erleichtern und zu strukturieren. Dazu setzt er verschiedene Instrumente ein. Vor allem aber muss er fragen.

Einige Coaching-Werkzeuge:

1. Zielformulierung und Beobachtung
2. Fragen
3. Zusammenfassungen
4. Schweigen
5. Würdigung, Ermutigung
6. Messung des Gesprächsverlaufs

### Fragen

Fragen sind beim Coaching kein Ausdruck von Unsicherheit und kein Instrument zur Informationsbeschaffung. Sie dienen in erster Linie dazu, die Landkarte des Klienten zu untersuchen, Ziele zu finden, die Möglichkeiten der Problemlösung zu erweitern und neue Gesichtspunkte zu erkunden. Der klassische Ansatz bietet uns zwei Grundtypen von Fragen: offene und geschlossene.

Für den systemischen Ansatz sind die folgenden Arten von Fragen typisch:

- **Instruktiv:** mit dem Ziel, den Klienten zu einer Antwort zu führen (Haben Sie das schon einmal ausprobiert?)

- **Entdeckend:** Ziel ist es, Informationen herauszufinden, die wir nicht haben, von denen wir aber annehmen, dass der Partner sie hat (Haben Sie das schon einmal ausprobiert?)

- Konstruktiv: Wir konstruieren gemeinsam eine eindeutige Antwort (Wie wäre es, wenn Sie...?)

- **Hypothetisch:** Wir nehmen an, dass die Situation bereits geklärt ist, wie würden Sie sich verhalten?

- **Zirkulär:** Was würde Ihr Kollege sagen, wenn er sich die Situation ansehen würde?

- **Wunderbar:** Wenn Sie einen Zauberstab hätten, was würden Sie als Erstes tun?

- **Skalierung:** Wir finden heraus, ob wir uns auf das Ziel zubewegen, wir messen den

Nutzen des Gesprächs für den Klienten (z.B.: Auf einer Skala von 1 bis 10, wie sehr würde Sie dieser Versuch dem Ziel näher bringen?)

Wonach der Coach fragt:

**Zu einem Ziel:**

- Was würden Sie gerne am Ende dieses Gesprächs haben?

- Was sollten wir jetzt anwenden, damit es für Sie nützlich ist?

- Was ist Ihr langfristiges Ziel?

**Zur Beschreibung der Realität:**

- Was genau passiert dann?

- Was genau tun Sie, wenn...?

- Hatten Sie schon einmal mit etwas Ähnlichem zu tun? Wie ist es ausgegangen?

**Zu den Umständen:**

- Wer war außer Ihnen noch da?

- Wie sieht es an anderen Tagen aus?

- Mit wem möchten Sie konkret nicht sprechen?

**Zur Klärung, Meinung:**

- Wie begründen Sie das?

- Was ergibt sich daraus für Sie?

- Wie können andere davon profitieren?

- Wer wird es als erstes bemerken?

**Im Gegensatz zu:**

- Welche Änderungen könnten Sie vornehmen, damit es funktioniert?

- Wie zufrieden sind Sie im Vergleich zu ...?

- Wie sehr hat sich die Situation im Vergleich zu früher verbessert?

- Welche Option ziehen Sie vor?

**Für Ausnahmen:**

- Was machen Sie anders, wenn es Ihnen gut geht?

- Wie war es vor einem Jahr, als Sie es geschafft haben?

- Woran erkennen Sie, dass das Problem gelöst ist?

**Für Ressourcen:**

- Welche Stärken hatten Sie, die Ihnen geholfen haben, das Problem zu lösen?

- Wer könnte Ihnen helfen?

- Wo könnten Sie sonst noch Antworten finden?

**Zusammenfassen**

Es kommt vor, dass der Kunde viele Themen, Bedeutungen und Emotionen, die mit ihnen verbunden sind, zur gleichen Zeit einbringt. Um den Verlauf der Gedanken des Kunden ständig verfolgen zu können, sie zu verbinden und dem Kunden auch zu helfen, sich darin zu orientieren, steht uns zum Beispiel die Zusammenfassung zur Verfügung - das heißt, eine Zusammenfassung der Gedanken. Wir können die Zusammenfassung nutzen, um Prioritäten zu setzen, um festzustellen, welches der Themen für den Klienten am wichtigsten ist, auf welches wir uns weiter konzentrieren werden, oder um neue Verbindungen mit dem Klienten zu finden und das Gespräch dem Ziel ein Stück näher zu bringen.

**Schweigen**

Schweigen gibt uns ein Gefühl der Unsicherheit, das in der Regel unangenehm ist, so dass wir versuchen, es zu vermeiden. Vor allem, wenn wir eine Frage stellen

und der Klient lange Zeit nichts sagt, ist das für uns ein Raum, in dem wir uns Bedeutungen ausmalen können, in dem wir nach einem Fehler in der gestellten Frage suchen... Aber das ist nicht nötig. Im Gegenteil, das Schweigen kann ein Zeichen dafür sein, dass wir die richtige Frage gestellt haben und der Klient einen Raum zum Nachdenken braucht. Wir nehmen die Stille als eine Quelle für neue Ideen und neue Zusammenhänge wahr. Wenn die Stille unangenehm ist und der Klient ebenfalls Signale des Unbehagens sendet, können wir direkt fragen, was die Stille signalisiert, was los ist, welche Gedanken ihm durch den Kopf gehen. Wenn der Klient zum Ausdruck bringt, dass er auf die Frage nicht reagieren kann, können wir die Frage umformulieren oder uns weiter mit dem beschäftigen, was die gestellte Frage für den Klienten schwierig gemacht hat.

### Wertschätzung, Ermutigung

Der Coach kann dieses Instrument jederzeit einsetzen, wenn der Klient die Gelegenheit dazu bietet. Eine ehrliche und spezifische Wertschätzung ist manchmal genau das, was der Klient braucht. Auch die Tatsache, dass der Klient gekommen ist und nach neuen Möglichkeiten sucht, kann eine Gelegenheit für Wertschätzung und Ermutigung des Klienten für die weitere Arbeit an seinen Zielen sein. Wertschätzung und Lob müssen jedoch sehr feinfühlig unterschieden werden. Verwenden Sie subjektive Aussagen: Ich mag..., ich denke, dass das, was Sie getan haben, sehr sinnvoll war... Bewertungen wie: Das hast du gut gemacht! Du bist ausgezeichnet! Sie sind Ausdruck von Kontrolle, d. h., wir sind Experten und loben den Kunden, weil wir wissen, was gut ist und was nicht.

### Messung des Gesprächsfortschritts

Im Coaching werden Skalen verwendet, um das Tempo des Gesprächsfortschritts zu bestimmen, um die Zufriedenheit des Klienten mit dem Gesprächsverlauf zu ermitteln, um den vereinbarten Weg zu bestätigen, um neue Möglichkeiten zu finden usw. Meistens wird eine Skala von 0 bis 10 verwendet, wobei immer zu bedenken ist, dass diese beiden Stufen definiert werden müssen, bevor eine Frage gestellt wird.

Beispiel:

- 0 ist der Zustand, in dem nichts gut läuft...

- 10 ist der Zustand, der idealerweise eintreten sollte, Ihr Wunschzustand...

Bei der Beschreibung des befriedigenden Zustands können wir die Visualisierung sowie einige andere, z. B. Entspannungstechniken zur detaillierten Analyse und Konsolidierung der Idee des Ziels verwenden.

Es können Fragen folgen wie:

- Wo befinden Sie sich im Moment?

- Wo möchten Sie am Ende unseres Treffens sein?

- Was können wir gemeinsam dafür tun?

Skalen sollten während des Gesprächs auf natürliche Weise verwendet werden; sie sollten dem Thema des Kunden folgen. Gut eingesetzte Skalen und Bereiche sind für den Coach eine wertvolle Informationsquelle darüber, ob der Gesprächsverlauf für den Klienten förderlich ist, ein wertvolles Instrument für die Arbeit mit Zielen und auch eine Hilfe für den Gesprächsverlauf selbst.

**Wen man coachen kann:**

Sie können grundsätzlich jeden coachen, der alleine kommt, zum Beispiel mit Fragen wie: Ich brauche Hilfe bei..., Ich muss etwas klären, denke....Ich kann mich nicht entscheiden... und viele andere. Sie können auch selbst Coaching anbieten oder es in andere Gespräche und andere Formen der Arbeit mit dem Klienten einbeziehen.

**Wann man nicht coachen sollte:**

- Wenn es nicht möglich ist, eine vertrauensvolle Atmosphäre zu schaffen und der Klient vorsichtig ist, wenn er seine Gedanken äußert, ist er unsicher und hat keine Lust, sich selbst zu dem Thema zu äußern. Dies ist z. B. der Fall, wenn der Vorgesetzte seinen Untergebenen coachen möchte, dieser aber zu viel Respekt vor ihm empfindet.

- Wenn der Klient nicht den Willen zeigt, an seinen Zielen zu arbeiten, sich nicht mit seinen eigenen Ressourcen auseinandersetzen will, wenn er es vorzieht, geführt zu werden und die Verantwortung für die Lösung auf den Schultern des Beraters belässt.

- Wenn der Klient psychotherapeutische oder andere Hilfe benötigt.

- Wenn er/sie ohne Konsequenz nur gekommen ist, um zu sitzen und zu reden.

## 7.3 Interview mit dem Kunden

**Der Ablauf von einem Interview**

Im Coachingprozess begleiten wir den Coachee auf dem Weg zur Lösung seiner Situation. Wir geben ihm Raum und Zeit zum Nachdenken, um eigene

Strategien, Wunschzustände und Lösungen für die eigene Situation zu entwerfen.

### Der Ablauf von einem Interview

- Einleitung: Bedingungen und Vertrauen schaffen

- Definition des Ziels

- Kenntnis der Realität

- Suche nach Optionen und Alternativen

- Auswahl der Optionen, Genehmigung

- Einen Plan erstellen

- Rekapitulation, Ermutigung, Schlussfolgerung

### Vorbereitung auf ein Interview

Nehmen Sie sich nach dem vorangegangenen Gespräch Zeit, um sich auf den neuen Kunden einzustellen und sein Thema ruhig, positiv und lösungsorientiert aufzugreifen.

### Einleitung: Bedingungen und Vertrauen schaffen

- Vereinbaren Sie mit dem Klienten die Dauer des Gesprächs, in der Regel 1 Stunde, sowie die Art und Weise, wie Sie die Zeit einhalten werden.
- Wählen Sie eine geeignete Umgebung, in der die Vertraulichkeit gewährleistet ist. Sorgen Sie für ein ungestörtes Gespräch, achten Sie auf eine angemessene Beleuchtung und Belüftung des Raums. Es sollten keine ablenkenden Farben oder Geräusche im Raum sein.

- Machen Sie deutlich, dass der Klient im Mittelpunkt des Interesses steht, und bringen Sie zum Ausdruck, dass er/sie die Freiheit hat, den Verlauf des Gesprächs sowie das zu besprechende Thema zu lenken und zu steuern.
- Es ist auch eine gute Idee, die Rolle des Coaches in einem bestimmten Gespräch zu klären und die Erwartungen des Coaches und des Coachees in Einklang zu bringen.
- Teilen Sie dem Klienten mit, ob Sie sich Notizen machen müssen, damit Sie sich besser in die Rede des Klienten hineinversetzen können, damit Sie den Verlauf des Gesprächs mit seinen Worten zusammenfassen und die Einstellung des Klienten besser wahrnehmen und das Ziel des Gesprächs gemeinsam mit ihm verfolgen können.

Teil der Vertrauensbildung ist **der sogenannte Rapport.**

Rapport ist für den Aufbau einer effektiven Beziehung zwischen Coach und Klient von grundlegender Bedeutung, da er das Vertrauen fördert und die Entwicklung von Vertrauen ermöglicht. Manchmal werden Sie feststellen, dass Sie von Natur aus gut mit jemandem auskommen, während es bei anderen möglich ist, Rapport aufzubauen, indem man eine gemeinsame Basis findet und einfühlsam ist. Menschen, die Vertrauen erwecken, passen sich oft unbewusst dem Verhalten und der Sprache ihres Gegenübers an. Sie können dieses Modell auch bewusst trainieren, indem Sie die Körperhaltung, die Stimme oder den Sprachausdruck Ihres Gegenübers beobachten und natürlich imitieren. Solange Sie es natürlich und ohne Zwang tun, können Sie die Einstellung des Kunden besser wahrnehmen und gemeinsam mit ihm das Ziel des Gesprächs verfolgen. Wir raten davon ab, den Rapport mit Gewalt anzuwenden, da dies als Manipulation empfunden werden kann.

## Definition des Ziels

Die Festlegung des Ziels ist der wichtigste Teil des Gesprächs. Manchmal reicht schon die Definition eines Ziels, um die gewünschte Veränderung herbeizuführen. Es ist wichtig, diesem Prozess die nötige Aufmerksamkeit und Zeit zu widmen, damit das Ziel richtig benannt wird.

Das Ziel des Coaching-Gesprächs hat zwei Ebenen:

1. ein Thema, über das der Klient sprechen möchte und das einen längerfristigen Charakter hat
2. ein Thema für ein bestimmtes Gespräch

Der Coach muss beide Ziele im Auge behalten und deren Erreichung überwachen. Bei der Festlegung von Zielen ist es hilfreich, sich auf die gewünschte Veränderung und ihre Erscheinungsformen zu konzentrieren.

## Das Ziel sollte sein:

- S (spezifisch) - konkret
- M (measurable) - messbar
- A (achievable) - erreichbar
- R (realistic) - realistisch
- T (timed) - zeitlich begrenzt

Bei der Formulierung eines Ziels ist wie folgt vorzugehen:

- von Negativformulierungen zu Positivformulierungen

Ich möchtenicht → Ich möchte

- Arbeit mit der Metasprache

Alle beschwerensichüber mich → Wergenau?

- Arbeit an dem, was Sie beeinflussen können

Es stört mich, dass mein Mann raucht. → Was können wir tun, damit es uns weniger stört?

- es sollte sich auf den Anfang und nicht auf das Ende von etwas beziehen

Ich möchteaufhören → Ich möchteanfangen

Empfehlung:

Halten Sie sich an drei Grundsätze der systemischen Hilfe:

- Reparieren Sie nicht, was nicht kaputt ist.

- Tun Sie, was am besten funktioniert.

- Anstatt etwas falsch zu machen, mache etwas anderes.

### Kenntnis der Realität

Der Klient beschreibt seine Situation und sucht mit Hilfe des Coaches nach neuen Perspektiven, rekapituliert vergangene Lösungen, beschreibt die Umstände und mögliche Ressourcen zur Lösung der Situation.

### Suche nach Optionen und Alternativen

In dieser Phase unterstützen wir den Klienten dabei, seine eigenen Wege und Lösungsmöglichkeiten zu finden, wir unterstützen und würdigen seine aktive Herangehensweise und schaffen gemeinsam eine neue Wahrnehmung der Situation. Wir helfen dem Klienten, neue Möglichkeiten und Ressourcen zu finden. Die Rolle des Coaches ist es, den Denkprozess des Coachees zu unterstützen und zu strukturieren. Es gibt viel Raum für Kreativität und die Suche nach einem gemeinsamen Weg mit dem Klienten. Einem Coach stehen viele Werkzeuge zur Verfügung.

### Auswahl der Optionen, Zustimmung

Während des Gesprächs entscheidet sich der Klient für einen Weg zur Lösung seiner Situation. Gemeinsam mit dem Klienten kann der Coach die Angemessenheit der gegebenen Option, ihre Vor- und Nachteile, die Auswirkungen auf den Klienten selbst und sein Umfeld prüfen und so die Motivation des Klienten stärken, den vorgeschlagenen Weg zu gehen. Nach der Auswahl einer Lösungsmöglichkeit für die Situation, folgt die Erstellung des Plans.

### Erstellung eines Plans

Der Coach ermutigt den Klienten, die Sitzung mit einem konkreten Plan oder Vorgehen zu verlassen.

Bei der Erstellung eines Plans kann er fragen:

1. Was wird der erste Schritt sein, den Sie unternehmen werden?
2. Wann werden Sie ihn tun?
3. Was brauchen Sie noch dazu?

Auch eine Skala oder Visualisierung kann in diesem Schritt sinnvoll eingesetzt werden. Nach Absprache mit dem Coachee empfiehlt es sich, die geplanten Aktivitäten und den Fortschritt bei der Lösung der Situation zu protokollieren.

**Rekapitulation, Ermutigung, Schlussfolgerung**

Am Ende ist es angebracht, den Verlauf des Gesprächs zusammenzufassen, um die Ressourcen des Klienten zu würdigen. Im Coaching wird die so genannte Abschlussintervention eingesetzt, die die Möglichkeit bietet, den Klienten in seiner Entscheidung zu bestärken, in der vereinbarten Weise fortzufahren. Es ist möglich, dem Klienten eine Aufgabe vorzuschlagen oder ihn einfach nur zu schätzen und zu ermutigen, bis er zum nächsten Treffen kommt. Der Coach vereinbart einen Termin und ein vorläufiges Thema für das nächste Treffen. Am Ende des Gesprächs ist es wichtig, sich zu vergewissern, dass der Verlauf des Gesprächs für den Klienten sicher war, dass der Klient mit einem Aktionsplan oder einer Idee für eine Lösung geht, dass eine nützliche Veränderung für ihn stattgefunden hat.

## 7.4 Das GROW Coaching Interview Modell

Es gibt verschiedene Coaching-Modelle, eines davon ist GROW:

Das GROW-Modell ist zu Recht eines der etabliertesten und erfolgreichsten Modelle zur persönlichen und beruflichen Weiterentwicklung, das in der Coaching-Branche angeboten wird.

Das GROW-Modell ist ein Akronym, das für (G)oals, (R)eality, (O)ptions und (W)ill steht und die vier wichtigsten Schritte bei der Umsetzung des GROW-Modells hervorhebt. Durch das Durchlaufen dieser vier Stufen schärft das GROW-Modell das Bewusstsein des Einzelnen für seine eigenen Bestrebungen, ein besseres Verständnis für seine aktuelle Situation, die Möglichkeiten, die ihm offen stehen, und die Maßnahmen, die er ergreifen kann, um seine persönlichen und beruflichen Ziele zu erreichen. Durch die Festlegung spezifischer, messbarer und erreichbarer Ziele und eines realistischen Zeitrahmens für deren Verwirklichung fördert das GROW-Modell erfolgreich das Selbstvertrauen und die Eigenmotivation, was zu einer höheren Produktivität und persönlichen Zufriedenheit führt.

## Die Struktur des GROW-Modells

### Schritt 1 des GROW-Modells - Was sind Ihre (G)oals?

- Identifizierung und Klärung der Art des Ziels durch ein Verständnis der Endziele, Leistungsziele und Fortschrittsziele auf dem Weg dorthin.
- Vermittlung eines Verständnisses der wichtigsten Ziele und Bestrebungen.
- Klärung des gewünschten Ergebnisses der Sitzung.

### Schritt 2 des GROW-Modells - Was ist die (R)ealität?:

- Bewertung der aktuellen Situation im Hinblick auf die bisher ergriffenen Maßnahmen.

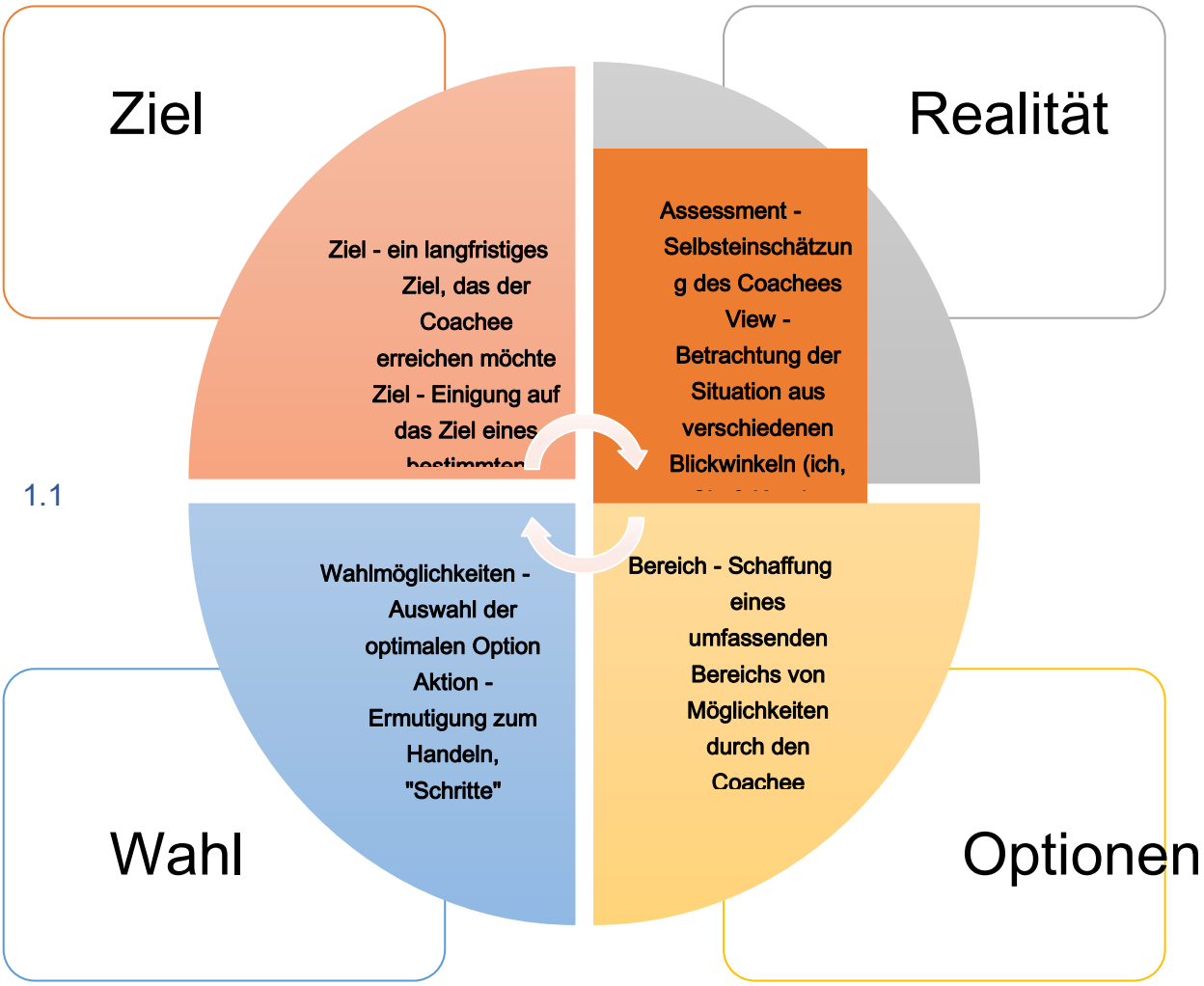
- Klärung der Ergebnisse und Wirkungen der bisher durchgeführten Maßnahmen.
- Ermöglichung eines Verständnisses der internenHindernisse und Blockaden, die derzeit den Fortschritt verhindern oder einschränken.

### Schritt 3 des GROW-Modells - Was sind Ihre (O)ptionen?

- Identifizierung der Möglichkeiten und Alternativen.
- Erläuterung und Hinterfragung einer Vielzahl von Strategien für den Fortschritt.

### Schritt 4 des GROW-Modells - Was (W)ollen Sie tun?

- Vermittlung eines Verständnisses dafür, was gelernt wurde und was verändert werden kann, um die ursprünglichen Ziele zu erreichen.
- Erstellung einer Zusammenfassung und eines Aktionsplans für die Umsetzung der identifizierten Schritte.
- Überblick über mögliche zukünftige Hindernisse.
- Überlegungen zur weiteren Erreichung der Ziele und zur möglicherweise erforderlichen Unterstützung und Entwicklung.
- Bewertung der Sicherheit des Engagements für die vereinbarten Maßnahmen.
- die Methoden zur Sicherstellung der Rechenschaftspflicht und des Erreichens der Ziele aufzeigt




## 7.5 Quiz

1. Ist die Aussage richtig oder falsch?

Coaching: Partnerschaft mit dem Kunden in einem kreativen Prozess, der sein Denken anregt und ihn inspiriert, sein persönliches und berufliches Potenzial zu maximieren.

a. Richtig

b. Falsch

**2. Welche der aufgeführten Kompetenzen gehören zu den Kompetenzen eines Coaches?**

a. Kenntnisse über Interviewverfahren

b. Lösungsorientierung

c. Fähigkeit zum Zuhören

d. Unparteilichkeit

e. Alle von ihnen

**3. Die Fähigkeit zum Zuhören im Coaching bedeutet:**

a. Zuhören ohne zu bewerten, sondern zu selektieren, was wichtig ist und was nicht, in manchen Fällen ist es erlaubt, eigene Konstruktionen über das gegebene Thema zu erstellen.

b. Zuhören und Bewerten, wobei ausgewählt wird, was wichtig ist und was nicht, und eigene Konstruktionen über das gegebene Thema erstellt werden.

c. Zuhören ohne Bewertung, ohne auszuwählen, was wichtig ist und was nicht, ohne eigene Konstrukte über das gegebene Thema zu erstellen.

**4. Welche Werkzeuge werden im Coaching eingesetzt?**

a. Zielformulierung und Interview

b. Fragen

c. Zusammenfassungen

d. Schweigen

e. Würdigung, Ermutigung

f. Messung des Gesprächsfortschritts

g. Alle

**5. Welche Arten von Fragen werden im systemischen Coaching-Ansatz verwendet?**

a. Instruktiv, konstruktiv, hypothetisch, geschlossen

b. Instruktiv, konstruktiv, hypothetisch, zirkulär, wundersam, skalierend

c. Geschlossen, kreisförmig, wundersam, skalierend

**6. Ist die Aussage wahr oder falsch?**

**Coachen Sie nicht, wenn der Klient nicht den Willen zeigt, an seinen Zielen zu arbeiten, wenn er sich nicht mit seinen eigenen Ressourcen auseinandersetzen will, wenn er es vorzieht, geführt zu werden und die Verantwortung für die Lösung auf den Schultern des Coachs belässt.**

a. Richtig

b. Falsch

**7. Bei der Festlegung von Zielen hilft der Coach, sich auf die gewünschte Veränderung und ihre Erscheinungsformen zu konzentrieren. Das Ziel soll sein:**

a. Konkret, real, zeitlich begrenzt.

b. Konkret, messbar, erreichbar, realistisch, zeitlich begrenzt.

c. Erreichbar, realistisch, konkret, messbar.

8. Ist die Aussage wahr oder falsch?

Am Ende des Gesprächs ist es nicht wichtig, sich zu vergewissern, dass der Verlauf des Gesprächs für den Klienten sicher war, dass der Klient mit einem Aktionsplan oder einer Idee für eine Lösung geht, dass eine nützliche Veränderung für ihn stattgefunden hat.

a. Richtig

b. Falsch

9. Bei der Formulierung des Ziels geht der Coach vor:

a. Von negativen Formulierungen zu positiven Formulierungen.

b. Von positiven Formulierungen zu negativen Formulierungen.

c. Beide Antworten sind richtig.

10. Das GROW-Modell ist ein Akronym und steht für:

a. (G)oals, (R)esponsibility, (O)pportunities und (W)ill,

b. (G)oals, (R)eality, (O)bstracles und (W)ill,

c. (G)oals, (R)ealität, (O)ptionen und (W)ill,

11. Schritt 1 des GROW-Modells:

a. Ermöglicht ein Verständnis der inneren Hindernisse und Blockaden, die gegenwärtig das Vorankommen verhindern oder einschränken.

b. Identifizierung und Klärung der Art des Ziels durch ein Verständnis der Endziele, Leistungsziele und Fortschrittsziele auf dem Weg dorthin.

c. Erstellt eine Zusammenfassung und einen Aktionsplan für die Umsetzung der identifizierten Schritte.

**12. Schritt 3 des GROW-Modells:**

a. Klärt die Ergebnisse und Auswirkungen der zuvor ergriffenen Maßnahmen.

b. Skizziert mögliche zukünftige Hindernisse.

c. Skizziert und hinterfragt eine Vielzahl von Strategien für das Vorankommen.

# 7 Modul: Aktivitäten

## 7.1 Mentoring vs. Coaching

| **Aktivität No. 7.1.** | |
|---|---|
| **MODUL** | Motivation durchCoaching |
| **THEMA** | Mentoring vs. Coaching |
| **Titel der Tätigkeit** | Feststellung der Unterschiede zwischen Mentoring und Coaching |
| **Pädagogisches Ziel** | 1. Brainstorming, um eine Lösung für ein bestimmtes Problem zu finden, indem eine Liste von Ideen gesammelt wird, die von den Teilnehmern spontan eingebracht werden. |

| | |
|---|---|
| | 2. Verstehen, wie Coaching- und Mentoring-Beziehungen strukturiert sind |
| **Zielgruppe** | Fachleute |
| **Dauer (in Minuten)** | 30 Minuten |
| **Einstellung** | Klassenraum |
| **Größe der Gruppe** | 10-12 Leute |
| **Methode** | Brainstorming in kleinen Gruppen, Diskussion in einer großen Gruppe |
| **Tools** | Flipchart, Stifte, Papier, Marker |
| **Beschreibung der Tätigkeit** | |
| Der Lektor stellt das Brainstorming als eine Situation vor, in der eine Gruppe von Lernenden zusammenkommt, um neue Ideen und Lösungen für ein | |

bestimmtes Interessengebiet zu entwickeln, indem Hemmungen abgebaut werden. Die Lernenden sind in der Lage, freier zu denken, und sie schlagen so viele spontane neue Ideen wie möglich vor. Alle Ideen werden kritiklos notiert und nach der Brainstorming-Sitzung werden die Ideen bewertet.

Die Teilnehmer werden in zwei Gruppen aufgeteilt. Die Aufgabe der Gruppen besteht darin, die Beziehungen zwischen Mentoring und Coaching in Bezug auf Zeitrahmen, Schwerpunkt, Struktur, Fachwissen, Inhalt, Fragestellung und Ergebnisse zu untersuchen und zu vergleichen. Die erste Gruppe erforscht in Form eines Brainstormings und schreibt die Merkmale von Coaching auf, die zweite Gruppe untersucht und schreibt die Merkmale von Mentoring auf. Abschließend präsentieren und diskutieren beide Gruppen die Ergebnisse in einer großen Gruppe.

**Text der Anleitung für Lernende (Fachleute)**

1. Teilen Sie sich in zwei Gruppen auf.

2. Die Aufgabe der ersten Gruppe besteht darin, innerhalb von 15 Minuten die Merkmale des Coachings in Bezug auf Zeitrahmen, Fokus, Struktur, Fachwissen und Inhalt, Methode des Fragenstellens und Ergebnisse aufzuschreiben.

3. Die Aufgabe der zweiten Gruppe besteht darin, innerhalb von 15 Minuten die Merkmale von Mentoring in Bezug auf Zeitrahmen, Schwerpunkt, Struktur, Fachwissen und Inhalt sowie die Methode des Fragenstellens und die Ergebnisse aufzuschreiben.

4. Schließlich präsentieren und diskutieren beide Gruppen die Ergebnisse in einer

| |
|---|
| großen Gruppe innerhalb von 15 Minuten. |
| **Zusammenfassung** |
| Durch diese Übung werden die Teilnehmer die Beziehungen zwischen Coaching und Mentoring verstehen. Das Brainstorming ermöglicht es ihnen, Ideen freier zu formulieren und Kreativität zu entwickeln.<br><br>Die Übung wird empfohlen, um das im Selbststudium erworbene theoretische Wissen zu üben und es mit Hilfe eines Dozenten in der Praxis zu vertiefen. |

## 7.2 Coaching-Methoden und -Tools

| **Aktivität No. 7.2.** | |
|---|---|
| **MODUL** | Motivation durch Coaching |
| **THEMA** | Coaching-Methoden und -Tools |
| **Titel der Tätigkeit** | SMART-Ziele |
| **Pädagogisches Ziel** | Einübung der Formulierung von Zielen nach der SMART-Methode |
| **Zielgruppe** | Fachleute |
| **Dauer (in Minuten)** | 90 Minuten |

| | |
|---|---|
| | |
| **Einstellung** | Klassenraum |
| **Größe der Gruppe** | 10-12 Leute |
| **Method** | Arbeit in Dreiergruppen, Diskussion in einer großen Gruppe |
| **Tools** | Bleistift, Papier |

**Beschreibung der Tätigkeit**

Die Teilnehmer werden in Kleingruppen von drei Personen aufgeteilt. Von den drei Mitgliedern nimmt ein Teilnehmer die Rolle des Coaches, der zweite die des Klienten und der dritte die des Beobachters ein. Der Kunde beschreibt die Problemsituation (z.B.: Niemand mag mich. Ich bin für alles verantwortlich, was in der Abteilung passiert. Ich will mich mit niemandem mehr streiten.)

Die Rolle des Coaches ist es, Fragen an den Kunden zu formulieren, so dass sein Ziel SMART ist und dass sie gemeinsam in der aktuellen Zeit und im aktuellen Raum daran arbeiten können.

Ein SMART Ziel muss sein:

S - SPECIFIC - spezifisch, um das Ziel so konkret wie möglich zu definieren.

M - MEASURABLE - messbar, am Ende des Ziels muss man wissen, ob man erfolgreich war und was man erreicht hat.

A - ACHIEVABLE - erreichbar, denken Sie über die Methode nach, mit der Sie Ihr Ziel erreichen wollen.

R - RELEVANT - realistisch, bestimmen Sie ein Ziel, das für Sie realistisch und machbar ist.

T - TIME BOUND - zeitlich begrenzt, legen Sie den Anfang und das Ende fest.

Der Beobachter beobachtet den Verlauf des Gesprächs, macht sich Notizen und weist auf Schwachstellen hin, die es zu beheben gilt. Nach 20 Minuten werden die Positionen/Rollen gewechselt, so dass jeder abwechselnd alle Positionen/Rollen innerhalb der Gruppe einnimmt.

Anschließend findet eine Diskussion mit dem Dozenten und anderen Teilnehmern in einer großen Gruppe statt, in der die Erkenntnisse der Beobachter besprochen werden, welche Teile der Zielsetzung bzw. der Formulierung der Fragen nach der SMART-Methode am anspruchsvollsten waren, wie der Coach seine Fähigkeiten in diesen Bereichen weiterentwickeln kann.

**Text der Anleitung für Lernende (Fachleute)**

1. Bilden Sie kleine Gruppen von drei Personen. Vereinbaren Sie miteinander die Rollen in der Gruppe, so dass eines der drei Mitglieder die Position des Coaches, das zweite die des Kunden und das dritte die des Beobachters einnimmt.

2. Wählen Sie ein Thema, bei dem der Teilnehmer in der Kundenposition seine Problemsituation beschreiben kann und wozu er die Hilfe des Coaches benötigt.

3. Die Aufgabe des Coaches ist es, Fragen an den Kunden so zu formulieren, dass sein Ziel SMART ist und dass sie gemeinsam in der aktuellen Zeit und im aktuellen Raum innerhalb von 20 Minuten daran arbeiten können.

4. Verwenden Sie Anlage 1, wenn Sie Ziele nach der SMART-Methode festlegen.

5. Wechseln Sie nach 20 Minuten die Positionen/Rollen und wiederholen Sie die Übung, bis jedes Mitglied der Gruppe alle Positionen/Rollen ausprobiert hat.

6. Die Aufgabe des Beobachters besteht darin, den Prozess der Formulierung von Fragen für den Klienten im Hinblick auf die Schwierigkeit zu analysieren.

7. Diskutieren Sie mit dem Dozenten und den anderen Teilnehmern in einer großen Gruppe die Ergebnisse der Beobachter und die Möglichkeiten zur Weiterentwicklung der Fähigkeiten der Trainer.

**Zusammenfassung**

Die Übung wird empfohlen, um die im Selbststudium erworbenen theoretischen Kenntnisse zu üben und mit Hilfe eines Lektors in der Praxis zu vertiefen.

Anhang 1

| | |
|---|---|
| | |

| Das Ziel soll lauten | Hilfreiche Fragen zur Zielsetzung |
|---|---|
| **1. Spezifisch**<br><br>Das erste objektive Merkmal ist seine Besonderheit. Es handelt sich nicht um irgendeinen unklaren oder leeren Satz, sondern um eine überzeugte, konkrete und vernünftige Entscheidung, die die objektive Richtung bestimmt, z. B. die Suche nach einem Arbeitsplatz. | - Was wollen Sie erreichen?<br><br>- Warum wollen Sie es erreichen?<br><br>- Wie können Sie es erreichen? |
| **2. Messbar**<br><br>Wir wissen, wie wir das Ziel erreichen können, wenn wir es mit Zahlen belegen. Legen Sie die Referenzwerte für die Überprüfung Ihrer Fortschritte fest. Legen Sie fest, wie genau Sie wissen werden, wann Sie Ihr Ziel erreicht haben. | - Wie viel?<br><br>- Wie oft?<br><br>- Wie lange?<br><br>- In welchen Tagen?<br><br>- In welcher Zeit?<br><br>- Bis wann?<br><br>- - Woran werden Sie erkennen, dass Sie Ihre Ziele erreicht haben? |
| **3. Erreichbar** | |

| | |
|---|---|
| Natürlich muss das Ziel realistisch gesetzt werden, damit wir es auch tatsächlich erreichen können. Stellen Sie sicher, dass es realistisch ist, das Ziel innerhalb Ihres Zeitrahmens zu erreichen. Es ist notwendig, auch andere Aufgaben im Auge zu behalten. | - Welche konkreten Schritte können Sie unternehmen?<br>- Was führen Sie als Erstes durch? Was war der zweite, der dritte...?<br>- Wie sieht Ihr Plan aus?<br>- Welche Hindernisse können auftreten? (Finanziell, gesundheitlich, zeitlich...)<br>- Ist es möglich, Ihr Ziel in einem bestimmten Zeitrahmen zu erreichen?<br>- Sind Sie ausreichend motiviert, es zu erreichen? |
| **4. Relevant**<br><br>Der nächste Schritt zum Erfolg besteht darin, sich bewusst zu machen, wie nützlich das Ziel für Sie und Ihr Leben ist. | - Warum ist es sinnvoll, dieses Ziel zu verfolgen?<br>- Ist Ihr Ziel relevant, z. B. im Hinblick auf Ihre Karriere?<br>- Warum ist es für Sie wichtig, es zu erreichen?<br>- Wie verändert es Ihr Leben?<br>- Lohnt es sich für Sie, dafür Ihre Energie, Zeit und Ihr Geld zu |

| | |
|---|---|
| | investieren?<br>- - Welche positiven Veränderungen und Auswirkungen hat das Erreichen des Ziels auf Ihr Leben? |
| **5. Zeitlich begrenzt oder nachvollziehbar**<br><br>Die zeitliche Begrenzung von Zielen ist besonders bei kurzfristigen Zielen wichtig.<br><br>Es ist wichtig, Fristen oder Zeitpläne für Aktivitäten festzulegen. Je länger Sie in die Zukunft planen, desto größer ist das Risiko, dass das Leben Ihre Pläne verändert. Daher ist es bei langfristigen Zielen sinnvoll, Meilensteine festzulegen. | - Wie lange dauert es, bis Sie Ihr Ziel erreichen?<br><br>- Handelt es sich um kurzfristige oder langfristige Ziele?<br><br>- Sind Sie daran interessiert, das Ziel zu erreichen (z. B. die Arbeitsposition zu erhalten) oder das System festzulegen (z. B. Sie wollen etwas regelmäßig tun)?<br><br>- Wann erreichen Sie Ihr Ziel? |

## 7.3 Interview mit dem Kunden

| **AktivitätNo. 7.3.** | |
|---|---|
| **MODUL** | Motivation durch Coaching |
| **THEMA** | Interview mit dem Kunden |

| | |
|---|---|
| **Titel der Tätigkeit** | Das eigene Thema |
| **Pädagogisches Ziel** | Ausprobieren des Selbstcoachings, Anwendung von Coaching-Fragen zum eigenen Thema. |
| **Zielgruppe** | Fachleute |
| **Dauer (in Minuten)** | 30 Minuten |
| **Einstellung** | Heimische Umgebung |
| **Größe der Gruppe** | 10 - 12 Leute |
| **Method** | Hausaufgaben/Individuell |
| **Tools** | Bleistift, Papier |
| **Beschreibung der Tätigkeit** | |
| | |

Ziel der Übung (Hausaufgabe) ist es, anhand einer ausgewählten Problemsituation, mit deren Lösung der Teilnehmer nicht zufrieden war, ein Selbstcoaching zu versuchen. Es gibt empfohlene Fragen, die es Ihnen ermöglichen, die Problemsituation auf eine andere Weise zu lösen.

**Text der Anleitung für Lernende (Fachleute)**

Denken Sie an eine Situation, die Ihnen von Zeit zu Zeit begegnet, mit deren Lösung Sie aber bisher nicht ganz zufrieden waren. Zum Beispiel: Konflikt in der Familie, Kommunikation mit einem Kollegen, ... und versuchen Sie, die folgenden Fragen zu beantworten. Machen Sie sich Notizen darüber, welche der Fragen für Sie nützlich waren oder welche Erkenntnisse Sie aus dem Prozess, wie Sie über Ihr Thema nachgedacht haben, gewonnen haben. Haben Sie etwas Neues entdeckt?

1. Wie würde jemand anderes aus Ihrer Nachbarschaft diese Situation wahrnehmen?
2. Wie würde ein Experte für dieses Thema die Situation wahrnehmen?
3. Was, glauben Sie, ist für Sie und Ihren Partner in dieser Situation wichtig?
4. Was sollte das Ergebnis dieser Situation sein?
5. Was würde dann anders sein?
6. Was könnten Sie tun, um dies zu erreichen?
7. Was könnte noch getan werden?

| |
|---|
| 8. Wie werden Sie diese Situation in 5 Jahren sehen? |
| **Zusammenfassung** |
| Mit Hilfe dieser Aufgabe können die Teilnehmer das im Selbststudium erworbene Wissen in der Praxis anwenden, insbesondere die Formulierung von Fragen in Form von Selbst-Coaching. Es wird dazu beitragen, ihre Coaching-Fähigkeiten zu entwickeln. |

## 7.4 TDas GROW Coaching Interview Modell

| **Aktivität No. 7.4.** | |
|---|---|
| **MODUL** | Motivation durch Coaching |
| **THEMA** | Das GROW Coaching Interview Modell |
| **Titel der Tätigkeit** | Wie führt man ein Coaching-Gespräch nach der GROW-Methode? |
| **Pädagogisches Ziel** | Kenntnisse über die Anwendung der GROW-Methode in der Praxis |
| **Zielgruppe** | Fachleute |
| **Dauer (in Minuten)** | 80 Minuten |

| | |
|---|---|
| | |
| **Einstellung** | Klassenraum |
| **Größe der Gruppe** | 10-12 Leute |
| **Method** | Arbeit in Paaren, Diskussion in einer großen Gruppe |
| **Tools** | Bleistift, Papier |

**Beschreibung der Tätigkeit**

Die Teilnehmer werden in Paare aufgeteilt. Von den Paaren ist ein Teilnehmer in der Position des Coaches, der zweite in der Position des Kunden. Der Kunde beschreibt die Problemsituation.

Die Aufgabe des Coaches ist es, mit Hilfe der GROW-Methode Fragen zu formulieren, damit sie gemeinsam an der beschriebenen Problemsituation arbeiten können.

Eine Rekapitulation der GROW-Methode

Zielsetzung - Zielsetzung

- Identifizierung des Gesprächsbereichs

- Langfristiges Ziel

- Zielsetzung des Gesprächs

o Beschwerde (sie tun ...)

o Bitte (Ich möchte ...)

o Auftrag (und ich brauche von Ihnen=ME+YOU+HERE+NOW "... Was kann ich tun, damit es Ihnen nützt?")

- Prioritäten setzen

- Einigung über die Arbeitsweise

Realität - Realität

- Mit wem hat dieses Thema zu tun? - Realität von allen Seiten abbilden

- Erweiterung des Situationsbewusstseins (zirkuläre Fragen)

- Vergangene Erfolgsquellen entdecken (z.B. auch anhand der Skalierungstechnik...)

- Suchen Sie nach Ausnahmen für das Problem - wenn etwas nicht passiert, was in der Vergangenheit funktioniert hat = Potenzial für eine Lösung in der Zukunft

Optionen - Möglichkeiten

- Brainstorming von Ideen - zur Suche nach Lösungen anregen, es geht um die Menge der Lösungen, nicht um die Bewertung von Vorschlägen

- Achtung, es gibt keine Grenzen, wir setzen die Grenzen

- Frage: "Was noch ...?"

- Bereitstellung von Ideen durch den Coach

Wahl der Lösung (Auswahl)

- Auswahl der am besten geeigneten Lösungsalternative

- Kartierung möglicher Hindernisse/Barrieren + Methoden zu deren Beseitigung

- Erster Schritt: "Was werden Sie als ersten Schritt tun? Wann fangen Sie an?

- Skalierung - Absicht, die gegebene Lösung umzusetzen (Name der Skala, Beschreibung der Skala, Messung)

- Raum für Äußerungen - Was möchte er/sie noch sagen?...

- Feedback zum Treffen ...

- Konvention beim nächsten Treffen

**Text der Anleitung für Lernende (Fachleute)**

1. Bilden Sie Paare. Vereinbaren Sie miteinander die Rollen in der Gruppe, so dass eines der beiden Mitglieder in der Position des Coaches, das zweite in der Position des Kunden ist.
2. Wählen Sie ein Thema, so dass der Teilnehmer in der Kundenposition seine Problemsituation beschreiben kann und was er/sie vom Coach an Hilfe benötigt.

3. Die Aufgabe des Coaches ist es, mit Hilfe der GROW-Methode Fragen an den Klienten zu formulieren, die sie gemeinsam innerhalb von 20 Minuten bearbeiten können.
4. Nach 20 Minuten wechseln Sie die Positionen/Rollen und wiederholen die Übung.
5. Diskutieren Sie mit dem Lehrenden und den anderen Teilnehmern in einer großen Gruppe über Ihre Erfahrungen mit der GROW-Methode.

**Zusammenfassung**

Mit Hilfe dieser Aufgabe können die Teilnehmer das im Selbststudium erworbene Wissen mit Unterstützung eines Lektors in der Praxis anwenden. Nach dem Erwerb praktischer Fähigkeiten werden sie in der Lage sein, die GROW-Methode bei der Arbeit mit einem Klienten anzuwenden.

# 8 References

Abiddin, N. Z., & Hassan, A. (2012). A review of effective mentoring practices for mentees development. *Journal of Studies in Education*, *2*(1), 72-89.

Butler, B. M., & Cuenca, A. (2012). Conceptualizing the roles of mentor teachers during student teaching. *Action in Teacher education*, *34*(4), 296-308.

Chang, S. (2004). The roles of mentors in electronic learning environments. *AACE Review (formerly AACE Journal)*, *12*(3), 331-342.

Hudson, P. (2013). Mentoring as professional development:‘growth for both’mentor and mentee. *Professional development in education*, *39*(5), 771-783.

Scheerer, E. W. (2006). The benefits of mentoring. *Hawaii Dental Journal*, *37*(1), 8-9.

Clutterbuck, David 2001: Everyone Needs a Mentor. CIPD, London.

Lakner, Szilvia 2007: The Rogers approachtotraining and coachingwork in: Journal of Knowledge Management. 8.

MENTOR 2005: HowtoBuild A Successful Mentoring ProgramUsingthe Elements ofEffective Practice. Step-by-step Tool kit forProgrammanager. National Mentoring Partnership, Alexandria

Deutsch, Morton 1977: The Resolution of Conflict: Constructive and DestructiveProcesses (Carl Hovland Memorial Lectures Series)

Vilmányi, Márton – Kazár, Klára (ed.) (2017): Management innovations in thebusiness and nonbusinesssspheres. SZTE Faculty of Economics, Szeged, pp. 379-390.

Bandura, A. Self-efficacy: The Exerciseof Control. Freeman; New York: 1997.

Crocker, J. & Major, B. (1989). Socialstigma and self-esteem: The self-protectiveproperties ofstigma. *Psychological Review, 96*, 906-630.

Eller, L. S., Lev, E. L., &Feurer, A. (2014). Key componentsof an effectivementoring relationship: A qualitative study. *Nurse Education Today*, *34*(5), 815-820.

Rohner, R. P. (1984). Toward a conceptionofcultureforcross-culturalpsychology. *Journalof Cross-Cultural Psychology, 15,* 111–138

Thomas, D. A. (1990). The impactofrace on managers' experiencesofdevelopmental relationships (mentoring and sponsorship): An intra-organizational study. *Journal ofOrganizational Behavior*, *11*(6), 479-492.

Thomas, D. A., &Alderfer, C. P. (1989). The influenceofrace on careerdynamics: Theory and research on minoritycareerexperiences. In M. B. Arthur, D. T. Hall, & B. S.Lawrence (Eds.), *Handbook ofcareertheory* (pp. 133–158). Cambridge UniversityPress.

Allen, T.D., & Lentz, E. (2006). Career successoutcomesassociatedwithmentoringothers: A comparisonofmentors and non mentors. *Journal of Career Development*, *32*(3), 272–285.

Arifeen, S.R. (2010). The significanceofmentoring and itsrepercussions on theadvancementof professional, managerialwomen in Pakistan. *Global Business Review*, *11*(2), 221–238.

Beller, T., Hoffmeister-Schönfelder, G. (2016) Mentoring - im Tandem zum Erfolg: Das Standardwerk für Mentoren, Mentees und Personalentwickler. Gabal

Höppel, D. [Hrsg.] (2016): Aufwind mit Mentoring. Wirksamkeit von Mentoring-Projekten zur Karriereförderung von Frauen in der Wissenschaft. Nomos, Baden-Baden.

Kurmeyer, Christine (2012): Mentoring. Weibliche Professionalität im Aufbruch. Springer VS / Forschung, Wiesbaden.

Havenith, Eva, Ilse Martin & Ulrike Petersen (2003): Mentoring-Programme erfolgreich implementieren. Ein Handbuch für die außeruniversitäre Forschung. CEWS Kompetenzzentrum Frauen in Wissenschaft und Forschung, Rheinische Friedrich-Wilhelms- Universität, Bonn.

Duff, C. (2000). Online mentoring. *Educational Leadership*, *58*(2), 49-52.

Gower, S., Jeemi, Z., Forbes, D., Kebble, P., &Dantas, J. A. (2022). Peer Mentoring ProgramsforCulturally and Linguistically Diverse Refugee and Migrant Women: An Integrative Review. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, *19*(19), 1-18.

Single, P. B., & Muller, C. B. (2001). WhenEmail and Mentoring Unite: The Implementation ofcreatingmentoring and coachingprogram. L.K. Stromei (Ed), *Creatingmentoring and coachingprograms*içinde(ss. 107-122). ASTD Press.

Fischer, M. – Epe: KOUČOVÁNÍ. Zásady a techniky profesního doprovázení. Portál, 2006

Atkinson, M., Chois, R. T. (2009). Koučink – věda i umění, Vnitřní dynamika. Vydavateľstvo: Portál, 2009

Whitmore, John. (2005). Koučování: rozvojosobnosti a zvyšovánívýkonnosti, metodatranspersonálníhokoučování. Praha: Management Press, 2005. 184 s. ISBN 80-7261-101-1

Podaná, R. (2012). Koučování pro manažery, Grada, 2012

Whitmore, J. (2009). Koučování: Management Press, 2009

Štermenský, M. (2021). Koučing a mentoring v riadení. Získané dňa 22/01/2023 z:https://www.nocka.sk/wp-content/uploads/2021/05/Koucing-a-mentoring-v-riadeni.pdf

Zust, CH. (2017). Know the Difference Between Coaching and Mentoring. POSTED: Jul. 05, 2017 Aquiared on 22/01/2023 https://www.kent.edu/yourtrainingpartner/know-difference-between-coaching-and-mentoring

# 9 Antworten

## 9.1 Modul 1

| Fragen | Antworten |
|---|---|
| Frage 1 | D |
| Frage 2 | A |
| Frage 3 | D |
| Frage 4 | B |
| Frage 5 | C |
| Frage 6 | D |
| Frage 7 | A |
| Frage 8 | D |
| Frage 9 | D |
| Frage 10 | D |

| | |
|---|---|
| Frage 11 | D |
| Frage 12 | A |

## 9.2 Modul 2

| Fragen | Antworten |
|---|---|
| Frage 1 | E |
| Frage 2 | A |
| Frage 3 | E |
| Frage 4 | D |
| Frage 5 | D |
| Frage 6 | B |
| Frage 7 | B |
| Frage 8 | A |
| Frage 9 | D |
| Frage 10 | D |
| Frage 11 | B |
| Frage 12 | D |

## 9.3 Modul 3

| Fragen | Antworten |
|---|---|
| Frage 1 | D |
| Frage2 | D |
| Frage3 | A |
| Frage4 | D |
| Frage5 | B |
| Frage6 | D |
| Frage7 | C |
| Frage8 | D |
| Frage9 | A |
| Frage10 | B |
| Frage11 | C |
| Frage12 | D |

## 9.4 Modul 4

| Fragen | Antworten |
|---|---|
| Frage 1 | D |
| Frage2 | D |

| | |
|---|---|
| Frage 3 | B |
| Frage4 | A |
| Frage5 | D |
| Frage6 | D |
| Frage7 | D |
| Frage8 | B |
| Frage9 | A |
| Frage10 | D |
| Frage 11 | A |
| Frage12 | B |

### 9.5 Modul 5

| Fragen | Antworten |
|---|---|
| Frage 1 | B |
| Frage 2 | A |
| Frage 3 | D |
| Frage4 | A |
| Frage 5 | D |
| Frage 6 | D |

| | |
|---|---|
| Frage7 | D |
| Frage8 | A |
| Frage 9 | D |
| Frage10 | B |
| Frage11 | D |
| Frage12 | A |

### 9.6 Modul 6

| Fragen | Antworten |
|---|---|
| Frage 1 | D |
| Frage 2 | B |
| Frage 3 | D |
| Frage 4 | D |
| Question 5 | D |
| Frage 6 | B |
| Frage 7 | D |
| Frage 8 | A |
| Frage 9 | D |
| Frage 10 | C |

| | |
|---|---|
| Frage 11 | D |
| Frage 12 | A |

## 9.7 Modul 7

| Kérdések | Válaszok |
|---|---|
| Kérdés 1 | a |
| Kérdés 2 | e |
| Kérdés 3 | c |
| Kérdés 4 | g |
| Kérdés 5 | b |
| Kérdés 6 | a |
| Kérdés 7 | b |
| Kérdés 8 | b |
| Kérdés 9 | a |
| Kérdés 10 | c |
| Kérdés 11 | b |
| Kérdés 12 | c |

# Mentori program a bevándorló nők beilleszkedését támogató szakembereknek kevert tanulás formájában

# 1 Modul .Mentori módszertan a bevándorló nők beilleszkedését támogató szakembereknek

## 1.1 A mentorálási szolgáltatások fontossága

A mentorprogramok célja, hogy tapasztalt szakembereket állítsanak azok mellé, akik számára hasznos lehet az útmutatásuk. Ebben az értelemben mentorálási szolgáltatásokat kínálnak a különböző magán- és közintézményekben, iskolákban és munkahelyeken (Abiddin & Hassan, 2012). A mentorprogramok a mentori szolgáltatások által megkövetelt társas interakció révén segítik a munkahelyi kapcsolatok kialakítását és fejlesztését azoknak a mentoroknak, akik eddig nem kommunikáltak egymással. A mentorprogramok ezenkívül egy kollaboratív tanulási környezetet alakítanak ki a mentorok és a mentoráltak között, valamint elősegítik az információk áramlását (Abiddin & Hassan, 2012). Ez a feltétel teszi lehetővé, hogy olyan igényes mentorokat fejlesszenek, akik képesek bővíteni készségeiket, alkalmazkodni az új módszerekhez, és fejleszteni a szaktudásukat. Egy bizonyos mentorprogramban képzett mentorált ugyanakkor átültetheti a tapasztalatait és a jövőben irányíthat majd olyan embereket, mint ő maga, miután elvégezte a szükséges képzést. Azok a mentorprogramok, amelyeket a mentor és a mentorált együtt valósít meg, a különböző kultúrákból érkező emberek integrálása által segítik az együttműködő környezet megteremtését. Ezenkívül a mentorálás által, az ismereteket és készségeket átadó emberek együttműködése révén lehetőség nyílik a társadalmon belüli célzott kérdések kidolgozására.

A mentorálás egy olyan közösségi szolgálat, amely mind a mentorok, mind pedig az ügyfelek számára egyaránt sok előnyt biztosít. A mentorálási szolgáltatások mindkét fél számára segíthetnek abban, hogy új ismeretekre tegyenek szert,

kapcsolati hálót építsenek, és szakmailag fejlődjenek. Ebben a részben a mentorálási szolgáltatások fontosságát értékeljük. Először is, a mentorálási szolgáltatásokban mentorként részt vevők számára meglehetősen fontos, hogy fejlesszék készségeiket, hogy képesek legyenek lépést tartani az újításokkal, és hogy elégedettek legyenek azzal, hogy segíthetnek másoknak:

- **Fejleszteni a készségeket:** A mentoroknak lehetőségük nyílik arra, hogy megszervezzék az ügyfél tanácsadását, megosszák személyes tapasztalataikat, és fejlesszék azokat a készségeket, amelyek lehetővé teszik számukra, hogy hozzájáruljanak az ügyfél személyes és szakmai fejlődéséhez. Ezzel összefüggésben a mentoroknak fejleszteniük kell önfegyelmüket, motivációjukat és hatékony kommunikációs készségeiket. A mentorok a mentorprogram jobb megszervezése érdekében fejleszthetik vezetési és irányítási gyakorlatukat is.

- **Lépést tartani az újításokkal:** A mentor és a mentorált közötti kapcsolatban a tapasztalat és a tudásmegosztás kölcsönös. A mentorok nemcsak a nehézségekben segítik a mentoráltakat, hanem arra is lehetőségük nyílik, hogy az új technológiának és munkamódszereknek köszönhetően megtalálják a mentoráltakkal való kommunikálás legjobb módszerét a változó és fejlődő világban.

- **Elégedettnek lenni attól, hogy másokat segítenek:** Mivel mentorok megkönnyítik a mentoráltak számára, hogy elérjék céljaikat, nő az önbizalmuk, és elégedetteknek érzik magukat a segítségükkel. Ez az elégedettségérzet szorosan összefügg a mentorok fokozott munkahelyi elégedettségével. Ez pedig fokozott hatékonyságot és jobb szolgáltatásokat jelent.

Ha a mentorálási szolgáltatásokat a mentoráltak szemszögéből vizsgáljuk, a mentorálás nagyon fontos a mentoráltak számára a tapasztalat- és ismeretszerzés, a hatékonyság, valamint a munkahelyi előmenetel szempontjából:

- **Tapasztalat- és ismeretszerzés:** A hatékony mentorálás új készségeket, valamint szakmai ismereteket és tudást nyújt a mentoráltaknak. A mentorálási program révén elsajátított készségek a gyakorlatnak, valamint a közös tapasztalat és tudás gyakorlásának köszönhetően segítik a mentoráltakat abban, hogy elérjék céljaikat.

- **Termelékenység:** A mentorok visszajelzéseinek köszönhetően, amelyek a program során a megfelelő tevékenységek kimenetét jelentik, a mentorált teljesítménye a célmunka végzése során növelhető. A visszajelzéseknek megfelelően irányított tanácsadási szolgáltatásokkal a mentoráltnak lehetősége nyílik arra, hogy gyorsabban elérje a célt.

- **Előrelépés a karrierben:** A mentorok irányítása alatt szerzett tudásnak és tapasztalatnak köszönhetően a karrierlétrán való előmenetel a munkával való elégedettség növekedésével és a fizetés emelkedésével is jár.

Ennek eredményeképpen a mentorprogramok mind a mentorok, mind pedig a mentoráltak számára lehetővé teszik, hogy magukénak érezzék személyes és szakmai fejlődésüket (Hudson, 2013). Ahelyett, hogy passzívan haladnának a céljaik eléréséhez vezető úton, a mentoráltak együttműködnek egy mentorral annak érdekében, hogy megbízható tanácsadási forrással rendelkezzenek. Ez az egymásra utaltság segít abban, hogy költséghatékony és életképes programokat hozzanak létre a karrierépítéshez. Ha azonban létrejön egy mentor-mentorált kapcsolat, a mentoráltak érzik a támogatást, tudják, kihez fordulhatnak,

ha problémákkal találják szembe magukat. A mentoráltak céljaikban való sikere ráadásul növeli a mentorok munkahelyi elégedettségét, ezáltal növeli a termelékenységet és biztosítja a kölcsönös mentorképzés folytonosságát. Mivel a mentorok általában rangidős szakemberek, és gyakran vezetői pozíciót töltenek be, a mentoráltak gyorsabban fejlődnek. A mentor pedig ily módon megerősíti célját és vezetői pozícióját a programban. Végül, egy sikeres mentorprogram legfontosabb célja, hogy a mentoráltakat támogassa a céljaik eléréséhez vezető úton, és a mentor-mentorált párosok legmegfelelőbb párosításával akár mentorokká is tegye őket a jövőben.

## 1.2 Személyiség – A mentor bevándorló nők támogatásával kapcsolatos tudása, készségei és kompetenciái

Egy mentorprogramban a mentor és a mentorált összepárosítása a legizgalmasabb rész, de ugyanakkor stresszes is. Nem elég, hogy a mentorok rendelkeznek a szükséges tudással és tapasztalattal ahhoz, hogy útmutatást adjanak a szükséges kérdésben. Ahhoz, hogy a programot hatékonyan lehessen végrehajtani, a mentorálás során végig jó kommunikációt kell kialakítani a mentoráltakkal. A mentor és a mentorált közötti, kölcsönös bizalmon alapuló kommunikáció a siker kulcsa a cél felé vezető úton. Ezért a mentorok és a mentoráltak közötti megfelelő párosítás érdekében megemlíthetők bizonyos személyiségjegyek, – tudás, készségek és képességek – amelyekkel a mentoroknak rendelkezniük kell.

1. **Hatékony időbeosztási és tervezési készségek:** Ahhoz, hogy a mentori szolgáltatások fenntarthatóak legyenek, a mentornak arra kell utasítania a mentoráltakat, hogy a program keretében tervezett tevékenységeket fegyelmezetten hajtsák végre. Bár a folyamat során a mentoráltak felelősek a munkájuk nyomon követéséért, az eseménynaptár követése és a találkozók

megtervezése a mentor feladata, mivel a programért elsődlegesen felelős személy a mentor. Ezért elengedhetetlen, hogy a mentor hatékonyan ossza be az idejét, és rendszeresen tervezzen.

2. **Hallgatási készségek:** A mentorálás során jó hallgatóságnak lenni az egyik alapvető tulajdonság, amellyel egy mentornak rendelkeznie kell. Ha a mentor figyelmesen hallgatja meg a mentoráltat, az azt mutatja, hogy törődik a mentorálttal és megbecsüli őt. Az a mentorált, aki úgy érzi, hogy meghallgatják, nyitottabbá, közlékenyebbé válik, és bízik a mentorában. Ha ítélkezés és félbeszakítás nélkül hallgatjuk meg a mentoráltat, akkor jobban ki tudja fejezni magát, és jobban profitálhat a mentor által nyújtott segítségből. A megértő és ítélkezésmentes hallgatás lehetővé teszi a mentorált számára, hogy szorosabb köteléket alakítson ki a mentorral.

3. **Empátia:** Az empátia nem azt jelenti, hogy sajnáljuk a mentoráltat a problémák miatt, hanem azt, hogy átérezzük, úgy, hogy megpróbáljuk megérteni a tapasztalatokat és a helyzetet. Így a mentor, aki megpróbálja megérteni a mentorált nehézségeit és tanácsot adni velük kapcsolatban, más megközelítésben mutatja be azáltal, hogy a mentorált tapasztalatai alapján magyarázza el, hogy hogyan kellene kezelnie az eseményeket. A mentor és a mentorált közötti, az empátia által megerősített mély kötelék lehetővé teszi, hogy a mentori kapcsolat a következő években is folytatódjon, akkor is, ha a program véget ér.

4. **Visszajelzés:** A célok eléréséhez szükséges viselkedésbeli változások ösztönzésére adott konstruktív visszajelzés az egyik legsarkalatosabb pont, amely segíti a tanítvány fejlődését. A visszajelzést világosan kell megfogalmazni, hogy a mentorált megértse. Azokban az esetekben, amikor a

visszajelzés nem történik meg, vagy nem egyértelműen fejezik ki azt, az elvárt viselkedés nehezen alakul ki. Ezen túlmenően, ha pozitív visszajelzést adnak a mentorált helyes gyakorlataira, az növeli az önbizalmát, és pozitívan befolyásolja fejlődését. Ha visszajelzést adunk arról, hogy a miben jók a mentoráltak, és melyek hiányosságaik, az arra fogja motiválni őket, hogy fejlődjenek és haladjanak a cél felé.

5. **Vezetői készségek:** Mivel a mentorok felelősek a program végrehajtásáért, vezetői készségeikkel irányítaniuk kell a mentoráltat vagy a mentoráltak csoportját. A mentoroknak a mentoráltakkal kialakított szoros kapcsolatuk mellett meg kell húzniuk a határokat is, hogy a program eredményesen valósulhasson meg. A határok meghúzása kölcsönös tiszteletet teremt. Vezetőként a mentor megoldja a mentoráltak csoportjában felmerülő esetleges konfliktusokat. Aktív hallgatással motiválja a mentoráltakat, hogy a célok eléréséért dolgozzanak. A mentor vezetésének köszönhetően a program rendben halad.

6. **Legyen profi:** A mentoroknak a program során végig meg kell őrizniük szakmaiságukat, mivel a mentoráltak szemében ők tapasztalt vezetők és példaképek. A mentorok ne tartsák távol a szakmaiságtól azt, hogy őszinte köteléket alakítottak ki a tanítványaikkal. A mentornak a program által előírt időben találkoznia kell a mentoráltjával, tisztáznia kell a célokat, és el kell végeztetnie a gyakorlatokat. Emellett megadja a szükséges visszajelzést a mentorált teljesítményéről, lehetővé téve a mentorált számára, hogy teljesíteni tudja kötelezettségeit.

7. **Nyitottság a másság iránt:** A mentor fő szerepe a mentorprogramban az, hogy megbízható tanácsadási szolgáltatást nyújtson, anélkül, hogy bármilyen

véleményt vagy előítéleteket érvényesítene. A mentornak nyitottnak kell lennie arra a kultúrára, amelyből a mentoráltak érkeznek, arra, ahogyan élnek, valamint azokra az új ötletekre, amelyeket megosztanak.

8. **Legyen pozitív és türelmes:** Adja meg a mentoráltaknak azt az időt, amire szükségük van a céljaik eléréséhez vezető úton, és legyen mellettük, hogy határozott lépéseket tegyenek, ami türelmet és pozitív hozzáállást igényel. Bár a magatartásváltozás és a gyakorlatok során tapasztalt nehézségek néha megtörik a mentor motivációját, a program folytonossága szempontjából elengedhetetlen, hogy pozitív és türelmes maradjon.

9. **Tudásmegosztás**: A hivatásos mentorok anélkül adják át alapvető szakmai és személyes tapasztalataikat a mentoráltjaiknak, hogy versenyeznének velük. A mentorok azokban a témákban használják fel tudásukat és lehetőségeiket, amelyekre a mentoráltnak szüksége van.

Az ilyen tulajdonságokkal rendelkező mentorok gyorsan kölcsönösen előnyös kapcsolatot alakítanak ki a mentoráltakkal, és hozzájárulnak azok fejlődéséhez (Hudson, 2013).

## 1.3 A mentor szerepei és felelősségei

A mentorok olyan vezetők, akikre a mentoráltak példaképként tekintenek a mentorálási folyamat során. A mentornak számos pontra kell odafigyelnie, hogy a program végén elérje a célokat és gyakorlati eredményeket érjen el. Ezért a mentornak, aki elsősorban a mentorálási programért felelős, számos kötelezettsége van a mentoráltakkal szemben. A mentor vezetőként irányítja a mentoráltakat (Chang, 2004). Ebben az összefüggésben a mentor elsődleges feladata, hogy meghatározza a mentorálási program célját és célkitűzéseit. Először is, a program létrehozásakor meg kell határozni azokat a konkrét

szükségleteket, amelyekkel foglalkozni kell. A társadalomba beilleszkedni próbáló bevándorló nők elsődleges szükséglete például az lehet, hogy megszerezzék a munkavégzéshez szükséges ismereteket és készségeket, majd elhelyezkedjenek. Másodszor, a mentorprogram struktúráján belül el kell készíteni a sikerkritériumokat, az előrehaladási kritériumokat, valamint a költségvetés tervezetét. Így az előrehaladási és sikerkritériumok meghatározásával meghatározható, hogy az egyes tevékenységek és alkalmazások eredményeként milyen kimenetek várhatók. Harmadszor, miután a mentorprogramon belül kialakították ezeket az alapokat, a program a megfelelő mentor és mentorált összepárosításával kezdődhet el. Amikor a program elindul, a tevékenységek és a pályázatok eredményei alapján a mentoráltak igényeinek megfelelően azt át lehet alakítani. A program során a mentorok a mentoráltak siker, - és előrehaladási kritériumoknak való megfelelését tesztelhetik oly módon, hogy olyan visszajelzést adnak, amely hozzájárul a mentoráltak fejlődéséhez.

Számos olyan pont említhető, amely a mentor felelőssége a program során. Először is, a mentornak pozitív környezetet kell teremtenie a mentor és a mentorált közötti kapcsolatban, valamint a mentoráltak közötti kapcsolatokban. A pozitív munkakörnyezet segíti a mentoráltakat abban, hogy növeljék teljesítményüket a programban (Butler, 2012). A pozitív légkör ráadásul biztosítja az emberek közötti egészséges kapcsolatokat. A mentornak gondoskodnia kell arról, hogy a mentorálttal való kapcsolata kölcsönös bizalmon és titoktartáson alapuljon. Ily módon a mentor és a mentorált egymás iránti elkötelezettsége megkönnyíti a kölcsönös tapasztalatcserét. A mentor felelős a mentorált személyiségének, szociális viselkedésének és karrierjének fejlődéséért. A mentor a folyamat során végig visszajelzést ad, ami megkönnyíti a mentoráltak számára, hogy céljaik felé haladjanak. A mentor segít reális, megvalósítható, rövid és hosszú távú célokat

kitűzni, így lépésről lépésre könnyebben lehet haladni a fő cél felé. A mentornak kell elsősorban a mentorálási folyamat egészéért felelős személynek lennie, és felelősséggel kell felruháznia a mentoráltakat. Így a mentoráltak növelhetik önbizalmukat azáltal, hogy megtapasztalják, hogy képesek önállóan cselekedni a témában, amin dolgoznak. Ezenkívül a mentornak gondoskodnia kell arról, hogy a mentoráltak ne féljenek attól, hogy hibákat kövessenek el, azáltal, hogy a mentorálási folyamat teljes időtartama alatt azt éreztetik velük, hogy biztonságos környezetben vannak. Ily módon a mentoráltak továbbfejleszthetik magukat azáltal, hogy kockázatot vállalnak. A mentor be tudja mutatni a fő kérdésekkel kapcsolatos legfontosabb személyeket, ha a mentoráltnak nehéz önállóan elérni őket. A mentor, aki sokéves tapasztalattal rendelkezik az üzleti világban, bővíti a mentorált közösségi hálózatát. Olyan karrierlehetőségeket nyit meg, amelyekről a mentorált nem tud, és lehetővé teszi, hogy olyan emberekkel kommunikáljon, akik elősegíthetik a mentorált fejlődését.

A mentoroknak a folyamat során az alábbi szempontokra kell figyelmet fordítaniuk:

- *Ne avatkozzon be túl gyorsan azáltal, hogy tanácsot ad!* A mentoráltaknak úgy kell tanulniuk, hogy próbálkoznak és hibáznak.

- *Legyen reális!* Készítsen megvalósítható, tömör és reális terveket a célokhoz! Ne tegyen ígéreteket a mentoráltaknak! Ne készítsen olyan programot, amely annyira nehéz, hogy saját magát helyezi nyomás alá! A be nem tartott ígéretek tönkre tehetik a mentor-mentorált kapcsolatot.

- *Ne foglaljon állást, ha egy mentorált konfliktusba kerül egy másik mentorálttal, vagy mentorral!* Bíztassa a mentoráltat arra, hogy gondolkodjon el a problémán! Anélkül, hogy mentorként állást foglalna, vegye rá a mentoráltat,

hogy foglalkozzon a saját problémáival, és kérje meg, hogy találjon ki megoldásokat a probléma kezelésére!

- *Ne várjon dicséretet!* Ne várjon gyakori dicséretet a mentoráltaktól, vagy más mentoroktól! Maga a mentorálási út is megtisztelő élmény!

- *Ne adjon tanácsot személyes problémákkal kapcsolatban!* Ilyen esetekben irányítsa a tanítványt szakemberhez, hogy tőle kérjen segítséget!

- *Mindig legyen nyitva az ajtaja!* Azoknak a tanítványoknak, akikért Ön felelős, a hivatalos fogadóórákon kívül is szükségük lehet Önre. Tudassa a mentoráltjaival, hogy máskor is rendelkezésükre áll ilyen helyzetekben, hogy kapcsolatba léphessenek Önnel.

- *Hallgasson!* Ha a mentoráltak kellően motiváltak, sok kérdéssel fordulnak majd a mentorhoz. A mentorok ítélkezés nélkül hallgassák meg a kérdéseket, és ne kihívásként értelmezzék a mentorált bátorságát! Inkább minél nyíltabban és őszintébben válaszolja meg a mentoráltak kérdéseit!

- *Koncentráljon arra, hogy segítse a mentoráltjait abban, hogy fejlődjenek!* A mentor célja, hogy tanácsadást nyújtson, nem pedig az, hogy lenyűgözzön a tudásával.

- *Kínáljon egyenlő esélyeket a mentoráltaknak!* Így minden mentoráltnak lehetősége nyílik arra, hogy egyenlő bánásmódban részesüljön mind a személyes, mind a karrierfejlődés terén.

- *Legyen rugalmas!* Bátorítsa a mentorokat, hogy határozzanak meg rendszeres találkozási vagy telefonbeszélgetési időpontokat, de álljanak készen arra is,

hogy azonnali segítséget nyújtsanak! A mentoráltak néha időpontot kérhetnek a mentortól arra, hogy egy sürgős ügyet megbeszéljenek.

- *Ha konfliktus adódik, ne tegye tönkre a kapcsolatot*! Bármilyen óvatosan is történik a mentor és a mentorált párosítása, néha a személyiségbeli különbségek jelentősek lehetnek, és a mentori kapcsolat sérül. A mentoroknak meg kell beszélniük a mentoráltakkal a nézeteltérést, és gondoskodniuk kell arról, hogy szükség esetén új mentort nevezzenek ki.

- *Állítson példát a magatartásával!* Ha a mentorok azt szeretnék, hogy a mentoráltak a javasolt és ajánlott viselkedést tanúsítsák, akkor maguknak is ilyen viselkedést kell tanúsítaniuk ahhoz, hogy a mentoráltak ezt a magatartást mintázzák. Ha például a mentoráltat arra ösztönzik, hogy türelmesen, félbeszakítás nélkül hallgasson, a mentornak is ugyanilyen magatartást kell tanúsítania, és példát kell mutatnia.

- *Készüljön fel a tanulásra!* A mentorálás nem egyirányú. A mentoráltak taníthatják a mentorokat, ahogyan a mentorok is tanítják a mentoráltakat. Ha a mentor figyelmesen hallgat, új és értékes szempontokra tehet szert.

### 1.4 A mentorálás előnyei mentoroknak (Szakembereknek) és mentoráltaknak (Bevándorló nőknek)

A mentorok tanácsadási szolgáltatásokat nyújtanak az egyéneknek, hogy elérjék céljaikat azáltal, hogy növelik tudásszintjüket és önbizalmukat az adott témában. A tanácsadásban részesülő személyként a mentoráltak előnyös helyzetben vannak, miközben a folyamat során fejleszthetik magukat és alkalmazkodnak a közösségi élethez. A mentorok által a mentoráltak számára biztosított közösségi hálózatok segítségével új embereket ismerhetnek meg, akikkel mind a magánéletben, mind az üzleti életben kommunikálhatnak. Számos előnye van

annak, ha valaki a mentoráltnál tapasztaltabb, és rangidős személytől kap mentorálást. A tanulás és a fejlődés felgyorsulhat, ha ahelyett, hogy csak a saját tapasztalataiból tanulna, mentort vesz igénybe.

A mentorprogramban való részvétel előnyei:

- **Lehetőség a kultúra megismerésére:** Az egyik előnye annak, hogy a bevándorlókkal való munkavégzés során mentorok vesznek részt a programban, az, hogy segítenek a bevándorlóknak abban, hogy gyorsabban alkalmazkodjanak a kultúrához. Azok a mentoráltak, akik részt vesznek egy mentorprogramban, több információval rendelkeznek annak az országnak kultúrájáról, társadalmi életéről és munkalehetőségeiről, amelyikben tartózkodnak, mint azok, akik nem vesznek részt benne. Ez növeli a program hatékonyságát a mentoráltak számára.

- **Lehetőség a tudás, a készségek és a képességek fejlesztésére:** A legtöbb mentorált azért keres mentort, hogy segítsen neki előrelépni a karrierjében. A mentor tanácsadás és iránymutatás által segíti a munkavállalónak abban, hogy fejlessze tudását, készségeit és képességeit azáltal, hogy lehetőségeket teremt a mentorált számára arra, hogy kihasználhassa a benne rejlő tehetséget.

- **Közösségi hálózatépítési lehetőség:** Egy mentorprogramhoz való csatlakozás nagyszerű módja annak, hogy a mentoráltak bővítsék közösségi hálózatukat. Munkakereséskor nehéz lehet elérni a legfontosabb embereket, különösen azoknak a bevándorlóknak, akik új életet próbálnak kezdeni. A mentorprogram révén a mentoráltak korábban és könnyebben juthatnak fontos, karrierrel összefüggő kapcsolatokhoz.

A mentorálási folyamatnak a mentoráltak számára nyújtott előnyei mellett a mentorok számára is számos előnye van (Scheerer, 2006). Mentornak lenni fontos fejlődési és tanulási tapasztalat. Másoknak segíteni a tanulásban az egyik legjobb módja annak, hogy az ember javítsa a saját tanulási élményét. A mentorok ugyanakkor a jártasabbakká válnak mentorprogramok irányítása során a vezetői és kommunikációs készségek terén.

A mentori lét előnyei:

- **Vezetői készségek fejlődése:** A példaképként való szerepvállalás lehetővé teszi a mentorok számára, hogy dolgozzanak vezetői tulajdonságaikon. A felelősség, hogy egyengesse és segítse az egyén karrierjét és céljait, megköveteli a mentortól, hogy még nehéz körülmények közepette is motiválja a mentoráltat, megoldásokat kínáljon a felmerülő problémákra, és egyértelmű visszajelzést adjon a mentoráltnak. Mindezen készségek hozzájárulnak a mentor személyes és szakmai fejlődéséhez.

- **Az, hogy elismerik az embert, mint mentort:** A mentorokat a programban mindenki elismeri majd az általuk fejlesztett kommunikációs készségekért, vezetői képességeikért, útmutatásukért, valamint a segítségnyújtásra való motiváltságukért.

- **Kommunikációs készségek fejlesztése:** Ahogy Albert Einstein mondta, "Ha nem tudod megmagyarázni egy hatévesnek, akkor saját magad sem érted." Hasonlóképpen, ha újra el kellene magyaráznia azt, amit valamikor mondott a tanítványának, valószínűleg rájönne, hogy újra át kell gondolnia, amit mondott, és pontosítania kellene a kijelentését. A mentorok olyan tanácsadók lesznek, akik a kölcsönös mentor-mentorált kapcsolat felelősségének köszönhetően jobban kommunikálnak és jobban figyelnek.

- **Új látásmód megszerzése:** Míg a mentor gyakran van abban a helyzetben, hogy információt adjon át az ügyfélnek, a mentorálási kapcsolat pedig segíthet a mentornak abban, hogy új készségeket sajátítson el. Gyakori, hogy a fiatalabb mentoráltak átveszik a mentor szerepét, és a fordított mentorálási modellen keresztül átadják tapasztalataikat a mentornak, hogy megosszák egymással a technológiai fejlesztéseket és trendeket. Ez azt jelzi, hogy a mentorált is lehet tanár, és segítheti a mentort abban, hogy megtanuljon egy új módszert.

- **Problémamegoldási tapasztalat:** Amikor a tanácsadásra szoruló mentoráltak olyan helyzettel vagy problémával találkoznak, amelyre nem találnak megoldást, a mentorok problémamegoldó készségükkel megmenthetik a helyzetet. Azáltal, hogy egy fiatalabb alkalmazottat egy tapasztaltabb alkalmazottal társítanak, az ügyfél tanul a mentor tapasztalataiból.

- **Tudástranszfer, tudásátadás:** Egy tapasztalt mentornak átfogó ismeretekkel kell rendelkeznie, beleértve azokat a programokat és képzéseket, amelyek segítik a mentoráltakat céljaik elérésében. A mentornak olyan ismereteket és elvárásokat kell közvetítenie a programmal kapcsolatban, amelyek az idők során alakultak ki, illetve olyan irányelveket, amelyek hosszú távon segítik a mentorált sikerességét. Ahhoz, hogy a mentorok mindezeket a készségeket elsajátíthassák, jó képzést kell kapniuk, valamint személyes tapasztalatot kell szerezniük. A mentorprogramokban mentorként részt vevő emberek előnye, hogy jó oktatásban részesülnek.

- **Fordított mentorálási tapasztalat:** A mentorálási folyamat nem egyoldalú. A mentorálási kommunikáció kölcsönös, hogy a mentorok a tudásmegosztás által profitáljanak mentoráltjaik tapasztalataiból. Például, míg a szakmai

karrierprogramban részt vevő újabb generáció tájékoztathatja az idősebbeket az üzleti világban tapasztalható trendekről és az alkalmazott technológiai módszerekről, addig az idősebb generációk az évek során felhalmozott tapasztalataikat oszthatják meg az új generációkkal. E programok kétirányú jellege erős köteléket teremt a mentorok és a mentoráltak között.

Ennek eredményeképpen a mentorprogramban való részvétel nemcsak a mentorált, hanem a mentor számára is előnyös. A kölcsönös bizalomra és titoktartásra épülő mentor-mentorált kapcsolat megkönnyíti a célok elérését azáltal, hogy a mentorálási folyamat során elősegíti az együttműködést. Amellett, hogy a mentor elsődlegesen felelős a mentorálási folyamatért, felelősséget is ad a mentoráltnak, és ellenőrzi az átadott készségeket és tapasztalatokat. A mentorral együttműködve végrehajtott mentorprogramot a meghatározott keretek között úgy szervezik meg, hogy a mentorált célcsoport elérje az elvárt eredményeket, és hozzájáruljon a társadalomba való beilleszkedéséhez.

## 1.5 Teszt

1. **Az alábbiak közül melyik fejezi ki a mentorálási szolgáltatások fontosságát?**

a. A mentorálási szolgáltatások elősegítik a társadalomba való beilleszkedés folyamatát.

b. A mentorálás együttműködő tanulási módszer.

c. A mentorálási program lehetővé teszi, hogy a különböző kultúrákból érkező emberek kapcsolatba léphessenek egymással.

d. Mindegyik

2. **Az alábbiak közül melyik nem fejezi ki a mentorálás fontosságát egy mentor számára?**

a. A mentor dicsérete

b. Az, hogy a mentornak lehetősége nyílik arra, hogy fejlessze a készségeit

c. Az, hogy mentor képes lépést tartani az újításokkal

d. A mentornak az erőfeszítések eredményeképpen érzett elégedettségérzete

3. **Az alábbiak közül melyik fejezi ki a mentorálási program mentoráltak számára való fontosságát?**

a. Termelékenység

b. Előrelépés a karrierben

c. Tapasztalat és tudásszerzés

d. Mindegyik

4. **Az alábbiak közül melyik nem tartozik azok közé a tulajdonságok közé, amelyekkel a mentoroknak rendelkezniük kell ahhoz, hogy egészséges kapcsolatot tudjanak kialakítani a mentoráltakkal?**

a. Empátia

b. A magánéletről való részletekbe menő beszélgetés

c. Szakmaiság megőrzése

d. Pozitív és negatív visszajelzés adása

5. **Az alábbiak közül melyik hamis a mentor által adott visszajelzéssel kapcsolatban?**

a. A visszajelzésadás növeli a mentorált önbizalmát.

b. A visszajelzést világosan kell kifejezni.

c. Csak a negatív visszajelzés járul hozzá a mentorált fejlődéséhez.

d. Az elvárt magatartások nem fordulnak elő olyan visszajelzés miatt, amelyet nem egyértelműen fejeznek ki.

6. **Az alábbiak közül melyik tekinthető olyan tulajdonságnak, amellyel a mentoroknak rendelkezniük kell?**

a. Hatékony időbeosztás és tervezés

b. Aktív hallgatási készségek

c. Nyitottság a másság iránt

d. Mindegyik

7. **Mivel a mentor a teljes mentorálási folyamatért elsődlegesen felelős személy, ezért felelősséget is kell adnia a mentoráltaknak.**

a. Igaz

b. Hamis

8. **Az alábbiak közül melyik tartozik a mentorok felelősségei közé?**

a. A mentorálási program céljainak meghatározása

b. Pozitív környezet kialakítása

c. Az, hogy a mentorálttal való kapcsolata a kölcsönös bizalmon és titoktartáson alapuljon.

d. Mindegyik

**9. Az alábbiak közül melyik az a pont, amelyre a mentornak a folyamat során figyelnie kell?**

a. Ne adjon tanácsot vagy ne foglaljon állást személyes problémákkal kapcsolatban!

b. Mutasson példát a mentoráltaknak!

c. A célok tekintetében legyen reális!

d. Gyorsan avatkozzon be úgy, hogy tanácsot ad!

**10. Az alábbiak közül melyik tartozik a mentorálás előnyei közé egy mentor számára?**

a. Problémamegoldási tapasztalat szerzése

b. Fordított mentorálási tapasztalat

c. Vezetői készségek fejlődése

d. Mindegyik

**11. Az alábbiak közül melyik tartozik a mentorálás előnyei közé egy mentorált számára?**

a. A kultúra megismerése

b. Készségek és képességek fejlesztése

c. Karrierelőmenetel

d. Mindegyik

**12. Az alábbiak közül melyik helytelen?**

a. A mentorálás egyoldalú; csak a mentor nyújt információátadást a mentoráltnak.

b. A mentorálás nem egyoldalú: a mentorok a megosztás által profitálhatnak a mentoráltak tapasztalataiból.

c. A mentorálás kétirányú természete erős köteléket teremt a mentorok és a mentoráltak között.

d. Mindegyik

# 1 MODUL TEVÉKENYSÉGEK

## 1.1 A mentorálási szolgáltatások fontossága

| 1.1. sz. Tevékenység | |
|---|---|
| **MODUL** | Mentori módszertan a bevándorló nők beilleszkedését támogató szakembereknek |
| **TÉMA** | A mentorálási szolgáltatások fontossága |
| **A tevékenység címe** | Miért fontos a mentorálás? |

| | |
|---|---|
| **Pedagógiai célkitűzés** | A mentorálás fontosságának megértése |
| **Célcsoport** | Szakemberek |
| **Időtartam (perc)** | 30 perc |
| **Környezet** | Tanterem |
| **Csoport mérete** | 10-12 résztvevő |
| **Módszer** | Egyéni alkalmazás |
| **Eszközök** | Feladatlap megjegyzendő szavakkal, üres papírés ceruza |

**A tevékenység leírása**

A tevékenység célja, hogy megértesse a közösség, a mentor és a mentorált számára a mentori szolgáltatások fontosságát.Egy cél elérésére való törekvés során az, hogy az adott területen tapasztaltabb személytől kap támogatást, időbeli és működési előnyt jelent.A mentorálás a mentor és a mentorált közötti együttműködésen alapul.E tevékenység során egy feladatot végeznek el annak érdekében, hogy hangsúlyozzák az együttműködés fontosságát.A csoport fele párban, a másik fele pedig önállóan vesz részt a tevékenységben.

Egyenlően ossza fel a résztvevői csoportot!A csoport feléből alkosson párokat! A másik fele pedig egyénileg vesz majd részt az eseményen.

A tevékenységhez véletlenszerűen harminc szót választanak majd ki, s ezeket írásban kiosztják az összes résztvevőnek. A résztvevőket arra kérik majd, hogy egy percen át dolgozzanak ezeken a szavakon, és a tevékenység végén

mindenkit arra fognak kérni, hogy írja le azokat a szavakat, amelyekre emlékszik.

A tevékenység végén összesítve értékelik azoknak a szavaknak a számát, amelyekre a párok emlékeztek, az egyéni résztvevőket pedig egyénileg értékelik.

**A hallgatóknak (szakembereknek) szóló utasítások szövege**

1. A csoportvezető két egyenlő részre osztja a csoportot.
2. A csoport felét párokba rendezi. A másik fele egyénileg vesz részt a feladatban.
3. Dolgozzanak a kiosztott feladatlapon 1 percen át!A párok együtt dolgoznak, az egyéni résztvevők pedig egyénileg dolgoznak.
4. Miután az egy perc letelt, a feladatlapokat beszedik, és egyperces szünetet tartanak, ami alatt más témákról beszélnek.
5. A szünet végén értékelik, hogy a párok együtt összesen hány szóra emlékeztek, az egyéni résztvevőket pedig egyénileg értékelik.
6. Megbeszélik, hogy van-e különbség a megjegyzett szavak számában a csoportban és az egyénileg részt vevők között.Azt is megbeszélik, hogy mi az egyéni és a páros csoportok közötti különbség oka (ha van ilyen). Azoktól, akik párban dolgoztak, megkérdezik majd, hogy milyen módszert alkalmaztak a szavak megosztása során.

**Összefoglalás**

Ennél a tevékenységnél a fő cél az, hogy a szakemberek megértsék a különbséget az önálló munkavégzés és aközött, hogy egy együttműködő féllel dolgoznak együtt egy cél elérése érdekében.A tevékenység az együttműködés fontosságát hangsúlyozza, mivel azok, akik párban vesznek részt, egymás segítése által több szóra emlékeznek, mint azok, akik egyénileg vesznek részt.

## 1.2 Személyiség – A mentor bevándorló nők beilleszkedésének támogatásával kapcsolatos ismeretei, készségei és kompetenciái

| 1.2. sz. tevékenység | |
|---|---|
| **MODUL** | Mentorálási módszertan bevándorló nők beilleszkedését segítő szakembereknek |
| **TÉMA** | Személyiség – A mentor bevándorló nők beilleszkedésének támogatásával kapcsolatos ismeretei, készségei, kompetenciái |
| **A tevékenység címe** | Miért fontos a mentorálás? |
| **Pedagógiai célkitűzés** | A mentor elvárt tulajdonsága |
| **Célcsoport** | Szakemberek |
| **Időtartam (perc)** | 30 perc |
| **Környezet** | Tanterem |
| **Csoport mérete** | 10-12 résztvevő |
| **Módszer** | Szerepjáték |

| | |
|---|---|
| **Eszközök** | Szék és stopperóra (a résztvevők használhatják a telefonjukat) |
| **A tevékenység leírása** | |
| Ennek a tevékenységnek az a célja, hogy bemutassa, a mentorok mely tulajdonságai alapvető fontosságúak a mentorálási folyamatban.Ez a tevékenység a konkrét tulajdonságokra koncentrál (hallgatási készség, visszajelzés, pozitív és türelmes viselkedés).A résztvevők egy csoportjából alkosson párokat!Rendezze el a székeket a tanteremben, és kérje meg őket, hogy üljenek le úgy, hogy egymással szembe nézzenek!A párok felváltva beszélnek és hallgatnak egy-egy tetszőleges témáról, amelyről beszélni szeretnének.A hallgató kb. 5 percig hallgatja a másik személyt anélkül, hogy beszélne, csak gesztusokat és arckifejezéseket használ. Ezután ugyanez a személy kb. 5 percig beszélőként kifejezi magát a másik személynek.A tevékenység végén a párok legalább három szempontból adnak egymásnak visszajelzést.A visszajelzés úgy folytatódik, hogy először pozitív kijelentéseket, majd negatív megjegyzéseket, végül ismét pozitív megjegyzéseket közvetít.A tevékenység végén a résztvevők megvitatják a hallgatási készségeket, a visszajelzéseket, valamint a pozitív/szenvedélyes viselkedéssel kapcsolatos tapasztalatokat. | |
| **A hallgatóknak (szakembereknek) szóló utasítások szövege** | |
| 1. A résztvevők a többi taggal állnak párba.<br>2. A résztvevő párok egymással szembeni székekre ülnek le. | |

3. A résztvevő párokhallgatóvá, majd beszélővé válnak az általuk kívánt témáról.
4. A páros egyik résztvevője 5 percen át csak testbeszédet használva hallgatja a partnerét anélkül, hogy félbeszakítaná.
5. Majd ugyanez a személy beszélőként folytatja a szerepét kb. 5 percig.
6. Mint partnerek, legalább három szempontból adjanak egymásnak visszajelzést a teljesítményükről!
7. Visszajelzését alakítsa úgy, hogy pozitív, negatív, majd ismét pozitív legyen!
8. A tevékenység végén vitassa meg tapasztalatait az órán!

**Összefoglalás**

E tevékenység révén a mentoroknak lehetőségük nyílik arra, hogy gyakorolják a hallgatási készségeket, a visszajelzést, azt, hogy pozitívok és türelmesek legyenek, amelyek a mentor lényeges tulajdonságai közé tartoznak.Azt is gyakorolni fogják, hogy hogyan önértékeljék teljesítményüket. Ugyanakkor képesek lesznek arra, hogy az egymásnak adott visszajelzésnek köszönhetően fejlesszék magukat ebben a tekintetben.

## 1.3 A mentor szerepei és felelősségei

| 1.3. sz. Tevékenység | |
|---|---|
| **MODUL** | Mentorálási módszertan bevándorló nők beilleszkedését segítő szakembereknek |
| **TÉMA** | A mentor szerepei és felelősségei |

| | |
|---|---|
| **A tevékenység címe** | A mentor szerepei és felelősségei |
| **Pedagógiai célkitűzés** | A mentor elvárt tulajdonságai |
| **Célcsoport** | Szakemberek |
| **Időtartam (perc)** | 60 perc |
| **Környezet** | Tanterem |
| **Csoport mérete** | 10-12 résztvevő |
| **Módszer** | Egyéni alkalmazás |
| **Eszközök** | Ceruza és papír |

**A tevékenység leírása**

Ennek a tevékenységnek az a célja, hogy megértsék a mentorok által a mentorálási folyamat során vállalt felelősséget.Ennek érdekében kérje meg a résztvevőket, hogy alkossanak csoportokat, és dolgozzanak ki egy mentorprogramot olyan bevándorló nők segítésére, akik el akarnak helyezkedni.A program felvázolásakor először arra kérje őket, hogy tűzzenek ki célokat! Majd tegye fel a kérdést, hogy hogyan kell megtervezni e célok elérésének lépéseit!Kérje meg őket, hogy dolgozzák ki a célokhoz kapcsolódó siker- és előrehaladási mérőszámokat, hogy mérni tudják a program sikerét.

**A hallgatóknak (szakembereknek) szóló utasítások szövege**

1. Alkosson háromfős csoportokat!

2. Vázoljon fel egy olyan, bevándorló nőknek szóló mentoráló programot, akik

| |
|---|
| el akarnak helyezkedni!<br><br>3. Először tűzze ki a program céljait!<br><br>4. Részletezze az Ön által a célok elérése érdekében készített terveket!<br><br>5. Nevezze meg azokat a kritériumokat, amelyek alapján mérni fogja a programban részt vevő bevándorló nők fejlődését!<br><br>6. A tevékenység végén osszák meg a csoportban készített vázlatot, és beszéljék meg a mentor kötelezettségeit a folyamat során! |
| **Összefoglalás** |
| A mentorálási folyamat során a mentor legfontosabb feladata a mentorálti célcsoportra vonatkozó célok meghatározása, egy megfelelő program kialakítása, valamint a mentoráltak fejlődésének nyomon követése.Ezen a tevékenységen keresztül a résztvevők megtapasztalhatják a mentorok felelősségeit a program tervezésétől a gyakorlati tanulmányok végéig. |

## 1.4 A mentorálás előnyei mentoroknak (Szakembereknek) és mentoráltaknak (Bevándorló nőknek)

| 1.4. sz. tevékenység | |
|---|---|
| **MODUL** | Mentorálási módszertan bevándorló nők beilleszkedését segítő szakembereknek |
| **TÉMA** | A mentorok (szakemberek) és a mentoráltak (bevándorló nők) mentorálásának előnyei |
| **A tevékenység címe** | A mentorálás előnyei |

| | |
|---|---|
| **Pedagógiai célkitűzés** | A mentorálás mind a mentor, mind pedig a mentorált számára egyaránt járó előnyeinek megértése |
| **Célcsoport** | Szakemberek |
| **Időtartam (perc)** | 30 perc |
| **Környezet** | Tanterem |
| **Csoport mérete** | 10-12 résztvevő |
| **Módszer** | Egyéni alkalmazás és megbeszélés |
| **Eszközök** | Ceruza és papír |

**A tevékenység leírása**

E tevékenység célja, hogy olyan kérdésekkel foglalkozzon, amelyek mind a mentorok, mind a mentoráltak számára hasznosak a mentorálási folyamat során.Kérje meg a résztvevőket, hogy gondolkodjanak el egy olyan kérdésen, amelyhez a bevándorló nőknek mentorálásra van szükségük!Például választhatja azt a témát, hogy a bevándorló nők hogyan találnak munkát és képességeik alapján hogyan jutnak előrébb a karrierjükben.Beszéljék meg, hogy a bevándorló nők, mint mentoráltak mit nyerhetnek a mentorprogramból. Beszéljék meg, hogy a mentorok milyen előnyökhöz juthatnak a program által!

**A hallgatóknak (szakembereknek) szóló utasítások szövege**

1. Alkossanak háromfős csoportokat!

2. Vegye számba, hogy a bevándorló nőknek szóló mentorprogram milyen előnyökkel jár a mentoráltak számára egy adott témában (pl. álláskeresés)! Milyen tudást, készségeket és kompetenciákat nyújthat a mentorprogram a mentoráltak számára?

3. Vegye számba, hogy az ugyanabban a programban részt vevő mentorok hogyan profitálhatnak a programból! Milyen ismereteket, készségeket és kompetenciákat biztosíthat a mentorprogram?

4. Ossza meg csoportjegyzeteit az osztállyal, és vitassa meg, hogy milyen okai vannak az Ön által leírt előnyöknek!

**Összefoglalás**

Azok a mentoráltak, akik mentorálási szolgáltatásokat kapnak, előnyös helyzetben vannak, miközben a folyamat során fejlesztik magukat és alkalmazkodnak a közösségi élethez.Másfelől pedig mentornak lenni fontos fejlődési és tanulási tapasztalat.Az, hogy segítünk másoknak tanulni, az egyik legjobb módja annak, hogy bővítsük a saját tanulási tapasztalatainkat.E tevékenység révén a résztvevők megértik a mentorprogrammentorok és a mentoráltak számára járó előnyeit.

# 2 Modul. A tanítványok jellemzői

## 2.1 A célcsoport (bevándorló nők) SWOT-elemzése/Feladatok a mentorálási folyamatban

A SWOT-elemzés (erősségek, gyengeségek, lehetőségek és veszélyek) olyan módszer, amely megmutatja, hogy egy személy vagy szervezet mit csinál a legjobban a jelenlegi helyzetben, és mi az, ami fejlesztésre szorul (Fisher, 2020).

Ez az elemzés segíthet feltárni, hogy a mentorált milyen mértékben haladt előre a mentorálási folyamatban, és mi szükséges a további fejlődési folyamatokhoz.

A SWOT-elemzés hasznos a hatékonyság maximalizálása érdekében, mivel az egyének időt és energiát fordítanak egymásra a mentorálási folyamat során (Orr, 2013). Ezt az elemzést egyénileg is el lehet végezni, vagy a mentor és a mentorált közösen ötletelhetnek a SWOT-elemzés elvégzéséről. Az egyének nem biztos, hogy olyan aprólékosan fejezik ki gyengeségeiket és írják le azokat, mint az erősségeiket. Ilyen esetekben a mentorok mint külső megfigyelők kiegészíthetik/korrigálhatják a mentoráltakat. Az erősségek és lehetőségek, valamint a gyengeségek és veszélyek azonosítása megelőzi az olyan irreális felismeréseket, mint például "minden nagyszerűen megy". Itt nem az számít, hogy mennyire tökéletesen megy minden, hanem az, hogy az emberek mennyire jók a négy tényező felismerésében. Röviden, a lényeg a személyes fejlődésre alkalmas stratégiák azonosítása.

A SWOT-elemzés kezdete egyfajta listakészítés. A SWOT-elemzés akkor nyer értelmet és értéket, ha e listák készítése során egy reális és őszinte hozzáállást internalizálunk. Az elemzési folyamatot például a mentorált erősségeinek felsorolásával lehet kezdeni. Így az első lépés a gyengeségekre, lehetőségekre és veszélyekre vonatkozó ötletek kialakítása lesz. Amikor ezeket a különálló listákat összehasonlítjuk egymással, látható, hogy van összefüggés (például az erősségei valószínűleg megnyitnak bizonyos lehetőségeket? Vagy a gyengeségeid kiküszöbölése vezethet néhány lehetőséghez?) vagy ellentmondások vannak közöttük, ami még könnyebbé teszi az elemzési folyamatot. A négy lista összevetése után látható lesz, hogy a listák módosulnak, és aktuálisabbak lesznek. Ezen a ponton jó stratégia mind a négy listát egyszerre elkészíteni.

A SWOT-elemzés során a fejlesztési folyamatot befolyásoló belső és külső tényezők kerülnek megvitatásra. E tényezők közül néhányat lehet ellenőrizni, míg másokat nem. Az azonosított erősségek és gyengeségek a belső tényezők képviselik, míg a lehetőségek és veszélyek a külső tényezőket emelik ki. Az ellenőrzés szintjét azonban növeli, hogy milyen mértékben fedezik fel és elemzik ezeket a személyes fejlődést befolyásoló tényezőket. A mentor például úgy gondolhatja, hogy tisztában van a mentorált erősségeivel, de ha nem ismeri a gyengeségeket és a személyes fejlődést befolyásoló lehetséges korlátokat, akkor figyelmen kívül hagyhatja, hogy ezek az erősségek nem következetesek. Hasonlóképpen, a mentornak aggályai lehetnek a mentorált egy általa gyengének tartott aspektusával kapcsolatban, de a szisztematikus elemzés eredményeként felismerhető néhány korábban figyelmen kívül hagyott lehetőség, és a gyengeség idővel kompenzálható. A mentornak hangsúlyoznia kell, hogy a gyengeségek, vagyis a fejlesztendő szempontok ugyanúgy az én részei, mint az erősségek. Itt fontos, hogy a mentor hangsúlyozza a visszajelzés fontosságát (a visszajelzés fontosságáról bővebben lásd a 4. modul utolsó témakörében).

→ Az eddig említett pontokon túlmenően a SWOT-elemzéssel kapcsolatban néhány javaslat is megfogalmazható. A SWOT-elemzés elvégzése során figyeembe vehető főbb pontokat a következőképpen foglalhatjuk össze:

- Az elkészített listák nem lehetnek túl hosszúak. A mentornak és a mentoráltnak meg kell győződnie arról, hogy a listán szereplő kérdésekre adott válaszok a jövőre is vonatkoznak. Ezzel párhuzamosan reális válaszokat kell adni. Például értelmetlen lenne olyan lehetőségekre tervezni, amelyek még nem jelentek meg.

- A válaszok nem lehetnek homályosak. A kérdések megválaszolásakor azokat a lehető legkonkrétabban kell megfogalmazni, hogy később a mentor-mentorált pár a válaszok ötletelésénél produktívabb stratégiát követhessen.

- A gyengeségeket nem szabad figyelmen kívül hagyni. Itt, különösen szemlélőként, a mentornak nagy felelőssége van.

- Ne hagyatkozzon kizárólag a SWOT-elemzésre. Meg kell győződni arról, hogy a projektben szereplő egyéb kérdéseket (pl. etikai elvek betartása, visszajelzés stb.) aprólékosan betartják.

## 2.2 A bevándorló nők oktatásának sajátosságai és gyakorlati módszertani ajánlások

Van néhány fontos szempont, amelyet figyelembe kell venni, amikor a migráns nők oktatási folyamatára összpontosítunk. Például az olyan tényezők, mint hogy a bevándorlók elvárásai reálisak-e (1), a bevándorló ország hivatalos beszélt nyelvének ismerete (2) és a kulturális különbségekkel való megbirkózás képessége (3) befolyásolnák az oktatási folyamatot.

1. A bevándorló országba való megérkezéskor a nők a várttól eltérő tájjal találkozhatnak, ami pszichológiai depresszióhoz vezethet. Például egy kevésbé patriarchális társadalomba való beilleszkedési folyamat nehéz lehet olyan nők számára, akiknek a házastársa úgy gondolja, hogy a nő felelőssége a konyhában korlátozott.

2. Ha új környezetbe költözünk, ismerni kell az adott régióban beszélt anyanyelvet. Különösen az anyák gyakran tölthetnek időt az iskolában vagy vásárlással. Ilyen környezetben, ahol időt töltenek, az anyanyelv el nem

sajátítása esetén a nem hatékony kommunikáció nagymértékben korlátozhatja a közéletbe való beilleszkedést és a közösség számára nyújtott szolgáltatásokhoz való hozzáférést. E korlátozások következtében nehéz lesz a gyermekek oktatási és képzési tevékenységének nyomon követése, valamint az alapvető szükségleteket kielégítő szolgáltatásokhoz (pl. hajlék és egészségügyi szolgáltatások) való hozzáférés. Azokban az esetekben, amikor a régióban az anyanyelv nem ismert, a migráns nők számára a lehetséges munkalehetőségek is elérhetetlenné válhatnak. Mindezek következtében a bevándorló nőknél olyan negatív pszichológiai következmények jelentkezhetnek, mint a jövővel kapcsolatos bizonytalanság, pénzügyi és érzelmi depresszió, valamint a társadalomból való kirekesztettség érzése.

3. Az anyává váló migráns nők, különösen, ha a férjük dolgozik, egyedül felelhetnek gyermekeik iskolai szükségleteiért. Ilyen esetekben a gyermeknevelés egy új kultúrában sajátos kihívásokat jelenthet, különösen a bevándorló nők számára. Például a kollektivista kultúrából, ahol a gyermekeket kevésbé önállóan nevelik, egy individualista társadalomba, ahol a gyermekeket önállóbban nevelik, bevándorló nők számára az ilyen kulturális különbség egyre nehezebbé válhat, különösen, ha gyermekeik iskolakezdőek. Az iskolában a kortársaikat figyelő gyermek számára az otthoni és az iskolai megértés különbsége konfliktusokat okozhat az anya-gyermek kapcsolatban (pl. a gyermek étkezése, ivása, öltözködése, felnőttekkel és kortársakkal való beszélgetése stb. terén mutatkozó különbségek) a bevándorló nők esetében, ha az anya az elsődleges gondozó.

Tekintettel a fent felsorolt nehézségekre, a migráns nőknek sokféle módon, különböző képzéseken keresztül szociális támogatásra lehet szükségük. Ezen oktatási támogatások eredményeként pozitív pszichológiai eredmények (pl.

nagyobb önbizalom, társadalmi elfogadás és jóváhagyás, valamint a valahová tartozás érzése) figyelhetők meg a bevándorló nőknél. A pozitív pszichológiai eredmények elérésének valószínűségét növelő gyakorlati alkalmazások a következőkben sorolhatók fel:

1. Először is, a résztvevők beleegyezését be kell szerezni az oktatási ajánlások végrehajtásához. Más szóval, meg kell határozni, hogy az egyéneknek van-e igényük és szándékuk a támogatásra. A korlátozott programok nem lesznek hatékonyak.

2. Meg kell szervezni egy mentorprogram naptárát, amely legalább egy évig tart, és legalább hetente egyszer találkozik. Ez a tanács a távmentorálási folyamatokra is vonatkozik. Ez a szocializációs lehetőség szinte költségmentes és kevesebb erőfeszítést igényel, így különösen előnyös lesz a gyermeket vállaló migráns anyák számára.

3. A program során tartott interjúk során (feltételezve, hogy minden találkozás egy órás) biztosítani kell, hogy a mentorált legalább az első 10 percben a régióban beszélt hivatalos nyelven meséljen például arról, hogy mit csinált az elmúlt héten, hogy volt stb. Ez alatt az idő alatt a mentornak csak a hallgatóság pozíciójában kell lennie, anélkül, hogy közbeavatkozna, és biztosítania kell, hogy a mentorált úgy érezze, hogy kényelmes környezetben van, miközben kifejezi önmagát. Így a mentorált lehetőséget kapna arra, hogy rendszeresen gyakorolja az új nyelv beszélését.

4. A kulturális sokféleséghez való alkalmazkodást elősegítő tevékenységeket lehet végrehajtani. Például, ha a bevándorló lakóhelyének városában van egy közelgő kulturális vagy művészeti tevékenység (pl. fesztivál), a mentor beszélhet a tevékenység történetéről, céljáról és tartalmáról. Ilyen

beszélgetésekre nemcsak helyi szinten kerülhet sor, hanem az országos szinten ünnepelt közelgő fontos napokról és dátumokról is.

5. Ha lehetséges, a heti egy-egy távmentori szolgáltatás bizonyos időszakokban (pl. havonta egyszer) csoportosan is végezhető különböző mentor-mentorált párok részvételével. Ily módon a különböző, hasonló tapasztalatokkal és feltételekkel rendelkező mentoráltak lehetőséget kaphatnak arra, hogy találkozzanak egymással, és a csoportos interakció révén bővítsék szociális hálójukat. Így, miközben az esetleges társadalmi elszigetelődés megelőzhető, a mentoráltaknak lehetőségük van arra is, hogy új információkat tanuljanak egymástól.

6. A tanítványok felkérhetők arra, hogy bizonyos témákban előadásokat tartsanak, vagy vitafórumokat tarthatnak, különösen olyan találkozókon, ahol csoportok találkoznak. Az előadás vagy a megbeszélés témái a mindennapi életből választott témák lehetnek (pl. kulturálisan sajátos hagyományos receptek, hagyományos egészségügyi/orvosi gyakorlatok, gyermekgondozási stratégiák stb.)

## 2.3 Karrier-tanácsadási lehetőségek a bevándorló nők számára

A bevándorló nők igényeinek kielégítésének egyik leghatékonyabb módja a karrierlehetőségek felkínálása. Először is, a bevándorló nőkkel való bizalmi kapcsolat kialakítása elengedhetetlen a program hatékonyságának növeléséhez. A mentorok a legmegfelelőbb szolgáltatást nyújthatják azáltal, hogy meghallgatják a nők migrációs történeteit olyan biztonságos légkör megteremtésével, ahol a nők kulturális tapasztalatait értékelik. A mentoroknak tisztelettudónak és kíváncsiaknak kell lenniük a nők kultúrájára, jellemére, céljaira és szükségleteire. A nők migráció előtti, migrációs és migráció utáni

tapasztalatairól kell kérdezniük, hogy átfogó élettörténetet gyűjtsenek, amely segíthet a mentoroknak azonosítani a nők nehézségeinek eredetét és fejlődési irányát. A durvaság elkerülése érdekében a mentorok hagyhatják, hogy a bevándorló nők irányítsák a kommunikáció módját a beszélgetés során.

A visszajelzés jelentős a személyes fejlődés szempontjából az oktatási és képzési folyamatokban. Ebben az összefüggésben a mentoroknak gyakran hangsúlyozniuk kell a visszajelzés fontosságát a mentee-k számára. Ezen a ponton a menteeseknek tisztában kell lenniük azzal, hogy a visszajelzés nemcsak pozitív, hanem negatív is lehet, vagy a korrigálandó problémák miatt szükséges. A mentoroknak nem szabad elfelejteniük, hogy a nyújtott értesítés nem lesz hasznos, ha a visszajelzés nem áll rendelkezésre. Annak érdekében, hogy a visszajelzés hatékonyabb legyen az oktatási folyamatban, azt egy bizonyos eredmény után azonnal, késedelem nélkül kell megadni.

Fontos figyelembe venni a bevándorlás előtti és utáni tapasztalatokat, mielőtt a bevándorló nők felmérik karrierlehetőségeiket. A bevándorlás előtti tapasztalatokkal összefüggésben a bevándorlók, akik hazájukban olyan szakmákat gyakorolnak, mint az orvos, akadémikus, gyógyszerész, mérnök és jogász, nem biztos, hogy a bevándorló országban tudják gyakorolni a szakmájukat, ha nem tudnak a munkájukhoz kapcsolódó engedélyt felmutatni. Ez ahhoz vezethet, hogy a bevándorlóknak kevés munkalehetőségük van, és különböző alacsony jövedelmű pozíciókban dolgoznak, hogy megélhetésüket megkeressék. Az ilyen helyzetnek való kitettség nagyfokú frusztrációt, stresszt és szorongást okozhat a bevándorlócsoport számára. Emellett a migráció okai és a migráció során szerzett negatív tapasztalatok súlyos problémákat okozhatnak, amelyek kihatnak a mentális egészségükre. Valószínű, hogy ezek a mentális egészségügyi problémák különböző kihívások elé állítják a karrierépítésüket

fokozni próbáló bevándorlókat. A migrációt követő tapasztalatokkal összefüggésben mind azok, akik önként hagyták el hazájukat, mind azok, akiknek el kellett hagyniuk azt, hasonló problémákat tapasztalnak azokban az országokban, ahol letelepedtek. E problémák közé tartoznak a kulturális különbségek a hitek, értékek és világnézetek terén, a nyelvi akadályok és a kultúrsokk. Ezenkívül az új országban tapasztalt pszichoszociális körülmények, mint például a magány és a társadalmi támogatás hiánya, rossz énképhez és alacsony önhatékonysági problémákhoz vezethetnek. Ennek eredményeképpen a bevándorló nők karrierépítését kedvezőtlenül befolyásolhatja az említett problémák némelyike.

## Hatékony karrier-tanácsadási stratégiák

Felismerve, hogy a bevándorlók különböző kultúrákból érkeznek, fontos megfontolni a mentorálási adaptációk megfelelőségét a hatékony karrier-tanácsadás elősegítése érdekében. A kulturálisan kompetens mentoroknak három fő jellemzővel kell rendelkezniük: Először is, nagymértékben tisztában vannak saját előítéleteikkel, értékeikkel és világnézetükkel. Ez a kompetencia nagyon fontos, mivel tudatosítja, hogy a mentoroknak mikor kell változtatniuk a kulturálisan különböző mentoráltaknak nyújtott mentoráláson, és mikor kell a mentoráltakat más mentorokhoz irányítaniuk. A második kompetencia az, hogy a mentorok megértsék a mentoráltak kulturálisan eltérő világnézetét. Más szóval, meg kell érteni a mentoráltak értékeit, feltételezéseit és előítéleteit az emberi viselkedéssel kapcsolatban. A harmadik kompetencia az, hogy a mentorok kulturálisan releváns és érzékeny beavatkozási stratégiákat dolgozzanak ki és alkalmazzanak. Például hitelesített fordító alkalmazása, amikor a mentorálási folyamat során nyelvi problémákkal találkozik, azt jelzi, hogy a mentor megfelelő megközelítést alkalmaz.

A karrierintervenció megtervezésekor a multikulturális tanácsadás megközelítései a karrier-tanácsadás egyik legkritikusabb elemei. Figyelembe kell venni az ügyfél világnézetét és értékrendjét, beleértve azt is, hogy a mentorált individualista vagy kollektivista. Például azok számára, akik kollektivista kultúrából származnak, fontos lehet, hogy a karriercélok meghatározásakor a családi igényeket, valamint a személyes igényeket és érdeklődési köröket is figyelembe vegyék. Ezenkívül a karrier-tanácsadó mentoroknak tisztában kell lenniük a társadalmi identitás fejlődésével kapcsolatos kérdésekkel, amelyek a bevándorlókkal való munka során felmerülhetnek. Ezek a problémák a fiatal bevándorlók esetében még hangsúlyosabbak lehetnek, akik hajlamosak megkérdőjelezni a normákat és a társadalmi szerepeket, miközben próbálnak alkalmazkodni a társadalmi élethez. Kulturális identitásuk miatt a bevándorlók a lehető legnagyobb mértékben meg akarják őrizni kulturális jellemzőiket, beleértve hagyományaikat, ételeiket, ruházatukat, sőt még a nyelvüket is, üzleti és társadalmi életükben. Ezekben az esetekben a mentornak segítenie kell az egyéneket identitásuk tisztázásában, különösen az üzleti életben tanúsított attitűdök, viselkedésmódok és társadalmi kapcsolatok terén. El kell magyarázni az ország kultúrájához való alkalmazkodás fontosságát a szakmájukban végzett munka folyamatosságának és minőségének fenntartása érdekében. Segít a kollégáikkal való hatékony kommunikáció kialakításában és a szervezett munkavégzésben.

Összefoglalva, az új kultúrához való alkalmazkodás stressze növelheti a munkanélküliség vagy a foglalkoztatási problémák okozta stresszt. A szociális támogató hálózatok elvesztése és a kiterjedt családi kapcsolatok fokozhatják az elszigeteltség érzését. A bevándorlás előtti vagy alatti traumás élmények hatással lehetnek a mentoráltak általános működésére, ami viszont közvetlenül befolyásolhatja munkájukkal kapcsolatos működésüket. Végül, amikor a

pályaválasztási tanácsadást nyújtó mentorok azonosítják a foglalkoztatási diszkriminációval kapcsolatos pályaakadályokat, szükség esetén segítséget kell nyújtaniuk a mentorált jogi támogatáshoz.

## 2.4 A bevándorló nők munkaerő-piaci részvétele

A bevándorlók társadalmi integrációjának egyik legfontosabb lépése a bevándorlók foglalkoztatása. A foglalkoztatás révén a társadalomba való beilleszkedés folyamatában a bevándorlók kibővítik társadalmi köreiket, leküzdik nyelvi problémáikat, és lehetőséget kapnak a gazdasági függetlenség kivívására. Amellett, hogy a bevándorlóknak dolgozniuk kell a túlélésért, termelői és fogyasztói szerepük révén is hozzájárultak a gazdasághoz abban az országban, ahol bevándoroltak. Azok a jogi korlátozások, amelyek megakadályozzák a bevándorlók munkaerőpiaci részvételét a migrációs és integrációs folyamatok során, munkaerő-veszteséget okozhatnak, mivel nem tudják ellátni munkájukat az új országban. Emellett elkerülhetetlen, hogy foglalkoztatási képtelenségük miatt lakossági támogatásra szoruljanak, hogy a felelős ország kiadásai növekedjenek. A versenypiaci feltételek – amely megköveteli a hosszabb munkaidőt, valamint a rugalmas és olcsó munkaerő iránti vágyat – a piac látókörébe állítja a foglalkoztatási korlátozásokkal és nehézségekkel küzdő bevándorlókat. Különösen a képzetlen bevándorló munkaerő befolyásolja a meglévő piacon belüli értékét, árképzését és munkamegosztását. Emiatt a piaci viszonyokat a bevándorlók munkaerejének figyelembevételével kell szabályozni, hogy elkerüljük a bevándorlók és a lakosság közötti esetleges konfliktusokat, és hogy a bevándorlók bizonyos színvonalon folytathassák életüket.

A foglalkoztatással összefüggésben a férfiak foglalkoztatási rátája általában magasabb. A bevándorló férfiakkal összehasonlítva van néhány szempont, amelyet a bevándorló nőknek figyelembe kell venniük, ha dolgozni szeretnének.

Ide tartoznak a *gazdasági követelmények, a háztartási követelmények, a társadalmi normák és a munkaerő-piaci sikerességi ráták megítélése.*

*Gazdasági és háztartási követelmények:* A nők munkaerő-piaci részvételének gazdasági szükségessége gyakran összefügg családjaik életkörülményeivel. Azok számára, akik más (házastárstól vagy szülőktől származó) jövedelemforrással rendelkező háztartásban élnek, a bevándorló nők nem kötelesek pénzügyi hozzájárulást nyújtani. A bevándorlók számára azonban egyre nehezebb egyetlen fizetésből eltartani egy háztartást olyan okok miatt, mint a sok gyermek, ami arra ösztönzi a bevándorló nőket, hogy keresnek fizetett állást. Ezen a ponton fel kell mérni, hogy a bevándorló nőknek van-e gyermekükről gondoskodni, és a házimunkával kapcsolatos felelősségüket. Általában a bevándorló családok több gyermeket nevelnek, mint a bennszülött családok. Ez a helyzet közvetlenül érinti a bevándorló nők munkaerő-piaci részvételét. Számos európai ország célja a nők foglalkoztatása különböző politikákkal, például a gyermekgondozás pénzügyi támogatásával, különösen az anyák ösztönzésével. A bevándorló nők foglalkoztatása azonban még megoldásra szorul. Mivel a bevándorlók kevésbé valószínű, hogy nagy családot vállalnak a háztartási munkákban és a gyermekgondozásban, a nők részvétele a munkaerőben az otthontól távol egyre nehezebbé válik.

*Társadalmi normák:* A bevándorlók kultúrájából fakadó értékek és világkép jelentős hatással van a nők nemi szerepeinek és társadalmi helyzetének meghatározására. Például, ha egy bevándorló nő olyan kultúrából származik, ahol a nők gyakran részt vesznek olyan szolgáltatásokban, mint a házimunka és a gyermekgondozás, akkor elsőre nem lesz könnyű az ötlet, hogy ezeket a nőket a közszférában alkalmazzák. A bevándorló nők alacsonyabb iskolai végzettsége, a megfelelő nyelvtudás és szakmai tapasztalat hiánya miatt egyre szűkül a

társadalmi előítéletek miatt amúgy is korlátozott munkakörök száma. A nők munkaerő-piaci helyzetéről konzervatív nézeteket valló nők, házastársuk és családjaik esetében a munkaerő-piaci tevékenységből származó bérek nem helyettesíthetik a háztartás fenntartási juttatásokat, így hátráltathatják munkaerő-piaci részvételüket. Ezek az említett kérdések a bevándorló nőket a másodlagos munkaerőpiacok felé irányítják. Ezek az üzletágak magukban foglalják a háztartási szolgáltatásokat, a gyermek/idős/fogyatékos gondozási szolgáltatásokat és az élelmiszerágazatban történő kiszolgálást. A bevándorló nők, akik amúgy is hátrányos helyzetűek a munkalehetőségek alacsonyabb szintjén, úgy próbálnak beilleszkedni a társadalomba, hogy ezeket a hátrányokat a foglalkoztatás révén leküzdik.

*Siker a munkaerőpiacon:* A kultúra-specifikus nemi értékek befolyásolhatják az álláskeresési döntést. Egy másik kérdés, amelyet a bevándorló nők mérlegelhetnek, amikor arról döntenek, hogy belépnek-e a munkaerőpiacra vagy sem, az az elképzelésük, hogy mennyire lesznek sikeresek a munkaerőpiacon. A bevándorló nőkről alkotott felfogásuk főként a nemi és etnikai hovatartozáson alapuló diszkrimináció felfogásán alapul, ami akadályozhatja álláskeresési esélyeiket. Bár ezek a felfogások nem feltétlenül jelentik azt, hogy tényleges diszkrimináció fog bekövetkezni, befolyásolják azt a döntést, hogy az egyén munkaerő-piaci részvétele egyénileg értékes-e. Ezért a bevándorló nők döntése a munkaerőpiacra lépésről sokrétű és sokkal összetettebb, mint a bevándorló férfiaké. Nemcsak etnikai hovatartozásuk, hanem nemük miatt is hátrányos helyzetbe kerülnek.

E kérdések fényében a mentoroknak megfelelő munkahelyek felé kell irányítaniuk őket, miközben a bevándorló nők gazdasági helyzetét és családi szükségleteit figyelembe véve értékelik a mentoráltak elhelyezkedési lehetőségeit. Például

annak a bevándorló nőnek, akinek a gyermeke általános iskolába jár, a gyermeke iskolai órájának megfelelő munkaidőt lehet kialakítani. A fiatalabb gyermeket nevelő nők számára megfelelőbb lehet olyan munkahelyen dolgozni, ahol bölcsődei lehetőség van. A mentorok olyan kurzusokra irányíthatják a mentoráltakat, amelyek segíthetik őket szakmai kompetenciák és nyelvi készségek fejlesztésében. A bevándorló nőkkel szembeni etnikai és nemi alapú diszkrimináció negatívan befolyásolhatja a munkaerőben való részvételükről és teljesítményükről alkotott elképzeléseiket, ezáltal elriaszthatja őket attól, hogy munkalehetőségekhez csatlakozzanak. Sőt, tegyük fel, hogy meghatározott, hogy a foglalkoztatottak alacsony bérért, társadalombiztosítási jogok nélkül kénytelenek dolgozni. Ebben az esetben a mentornak meg kell tennie a szükséges óvintézkedéseket, és tájékoztatnia kell a mentoráltat jogairól. Ilyen esetekben a mentornak meg kell védenie a mentorált jogait, és olyan munkahelyekre és üzletágakra kell irányítania a mentorált, ahol nem éri diszkrimináció.

Ennek eredményeként a bevándorló nők foglalkoztatásának értelme nemcsak az életfenntartáshoz vagy a gazdasági létezéshez, hanem a társadalmi környezet megszerzéséhez, a kultúrához való alkalmazkodáshoz, a nyelvtudás javításához és a szexista normák felszámolásához is elengedhetetlen. A bevándorló nők foglalkoztatási lehetőségei azonban számos okból korlátozottak. Ezzel szemben a foglalkoztatottak többnyire szakképzetlen, alacsony bérezésű, társadalombiztosítási jogosítványok nélküli munkakörben dolgoznak. A szakmai tapasztalat hiánya és a különböző kultúrákból származó hátrányos megkülönböztetés gyakran arra kényszeríti a bevándorló nőket, hogy másodlagos foglalkoztatási területeken dolgozzanak. Ezen a ponton a mentorok

etikai kötelessége, hogy tájékoztassák a bevándorló nőket jogaikról, és irányítsák őket, hogy megfelelőbb körülmények között dolgozhassanak.

## 2.5 KVÍZ

**1. A SWOT-analízis segítségével megállapítható, hogy mely jellemzők kapcsolódnak az egyének vagy intézmények jelenlegi helyzetéhez?**

a. Fenyegetések

b. Gyengeségek

c. Lehetőségek

d. Erősségek

e. Minden

**2. A mentori folyamatok SWOT-elemzésére vonatkozó alábbi állítások közül melyik hamis?**

a. Csak a fejlesztési folyamatokat befolyásoló belső tényezőket veszik figyelembe.

b. Hasznos lehet annak meghatározásában, hogy mire van szükség a személyes fejlődési folyamatokban.

c. A fejlesztési folyamatokban a személyes fejlődésben csak a SWOT elemzést kell betartani.

d. A mentor és a mentorált együtt végezheti el ezt az elemzést

**3. Az alábbiak közül melyeket kell figyelembe venni a SWOT-elemzés listáinak elkészítésekor a mentori folyamatban?**

a. A listákat egyszerre kell elkészíteni

b. A listák elkészítésekor legyen reális és őszinte.

c. A listák nem lehetnek túl hosszúak

d. A listákon szereplő kérdésekre adott válaszok nem lehetnek kétértelműek.

e. Minden

**4.. Az alábbiak közül melyiket kell figyelembe venni, amikor a bevándorló nők oktatási folyamatára fókuszálunk?**

a. Mennyire reálisak az elvárások

b. Az ország hivatalos beszélt nyelvének tudásszintje

c. A kulturális különbségekkel való megbirkózás készségei

d. Minden

**5. Milyen pozitív eredmények figyelhetők meg a bevándorló nőknél a mentori folyamat során nyújtott oktatási támogatás eredményeként?**

a. Az önbecsülés növekedése

b. A társadalmi elfogadás és jóváhagyás érzése

c. Az összetartozás érzése

d. Minden

**6. Az alábbiak közül melyik nem tartozik a migráns nők oktatására vonatkozó módszertani ajánlások közé?**

a. Az ajánlások megvalósításához először be kell szerezni a résztvevők hozzájárulását

b. Figyelmen kívül hagyható, hogy a résztvevőknek van-e hajlandósága vagy szándéka támogatásra

c. Lehetőséget kell teremteni a mentorált számára, hogy gyakorolhassa annak az országnak a hivatalos beszélt nyelvét, amelyben él

d. Olyan tevékenységeket lehet megvalósítani, amelyek elősegítik a kulturális sokszínűséghez való alkalmazkodást

**7. Az alábbiak közül melyik nem tartozik a nehézségek közé a bevándorló nők karrier-tanácsadása során?**

a. Megkülönböztetés

b. A kollektivista kultúrából származik

c. Korlátozott nyelvtudással

d. Szakmai dokumentumok érvénytelenítése

**8. A mentorok megvédik a bevándorló nők jogait, és segítenek nekik jogi támogatásban részesülni, ha a foglalkoztatási diszkriminációval kapcsolatos karrierbeli akadályokba ütköznek.**

a. Igaz

b. Hamis

**9. Az alábbiak közül melyik sorolható a hatékony pályaválasztási tanácsadási stratégiák közé?**

a. A tanácsadóknak nagyon tisztában kell lenniük saját előítéleteikkel, értékeikkel és világnézetükkel.

b. A mentoroknak meg kell érteniük a kulturálisan sokszínű mentoráltak világnézetét.

c. A mentoroknak kulturálisan releváns és érzékeny beavatkozási stratégiákat kell kidolgozniuk.

d. Minden

**10. Az alábbiak közül melyiket kell figyelembe venni a bevándorló nők elhelyezkedési esélyeinek értékelésekor?**

a. Gazdasági követelmények és háztartási követelmények

b. Társadalmi normák

c. A munkaerő-piaci sikerességről alkotott kép

d. Minden

**11. A bevándorló nőknek hozzá kell igazítaniuk magukat, és a rájuk irányított munka követelményei szerint kell dolgozniuk.**

a. Igaz

b. Hamis

**12. Az alábbiak közül melyik az egyik olyan tényező, amely megnehezíti a bevándorló nők munkaerő-piaci részvételét?**

a. A diszkriminációnak való kitettség

b. Háztartási kötelezettségek, amelyek a nőket illetik

c. Szakmai tapasztalat hiánya

d. Minden

# 2 Modul tevékenység

## 2.1 A célcsoport (bevándorlónők) SWOT-elemzése / Feladatok a mentorálásifolyamatsorán

| 1. tevékenység | |
|---|---|
| **MODUL** | A mentoráltakjellemzői |
| **TÉMA** | A célcsoport (bevándorlónők) SWOT-elemzése / Feladatok a mentorálásifolyamatsorán |
| **Tevékenységcíme** | Egyéni SWOT elemzés |
| **Pedagogical objective** | A SWOT-elemzésmegértése |
| **Célcsoport** | Szakemberek |
| **Időtartam (percben)** | 40 perc |
| **Beállítások** | Tanterem |
| **Csoportlétszáma** | 12-16 résztvevő + 1 moderátor |
| **Módszer** | Egyénigyakorlat |
| **Eszközök** | Toll, A4-es papír |

| A tevékenységleírása |
| --- |
| A SWOT-elemzés (erősségek, gyengeségek, lehetőségekésveszélyek) egyolyaneszköz, amelymegmutatja, hogyegyszemélyvagyintézménymitcsinál a legjobban a jelenlegihelyzetben, és mi az, amifejlesztésreszorul. Ennek a tevékenységnekaz a célja, hogybemutassa, hogyanalkalmazható a SWOT-elemzés a mentorálásifolyamatoksorán a személyesfejlődéselősegítésére. |
| **A tanulóknak (szakembereknek) szólóutasításokszövege** |
| 1. Osszunkkimindenrésztvevőnekegytollatés A4-es méretűpapírt.<br><br>2. Kérjük meg a résztvevőket, hogyosszák a kiosztottlapokatnégyegyenlőméretűdarabra.<br><br>3. Írjákkülön-külön a következőnégycímszót a lapokra: Erősségek, gyengeségek,lehetőségekésveszélyek. Kérjük meg őket, hogykészítsenekegy 2*2-es mátrixot (lásdaz 1. ábrát).<br><br>4. Jelezzük, hogynégylistátfognakkészíteni (Minden listára 10 percetszánjanak).<br><br>5. Kérjük meg őket, hogyazelsőlistánszereplőerősségekazonosításáhoztöltsékki a következőkérdéseket: Mitcsinálokjól? Mittartanakmásokazerősségemnek? Milyenegyedülállóerőforrásaimvannak?<br><br>6. Kérjük meg őket, hogy a másodiklistánszereplőgyengeségekrevonatkozóantöltsékki a következőkérdéseket: Milyentulajdonságomontudnékjavítani? Melyikaz a pont, aholkevesebberőforrásom van?<br><br>7. Kérjük meg őket, hogy a harmadiklistán a lehetőségekrevonatkozóantöltsékki a |

következőkérdéseket: Milyenlehetőségekállnakelőttemnyitva?
Vannakolyantrendek, amelyeketkihasználhatok?
Hogyantudomazerősségeimetlehetőségekkéalakítani?

8. Kérjük meg őket, hogy a negyediklistánszereplőveszélyekrevonatkozóantöltsékki a következőkérdéseket: Milyenfenyegetésekárthatnaknekem? Milyenveszélyeknektesznekki a gyengeségeim?

**1. ábra. Mintalista a SWOT-elemzéshez**

| Erősségek | Gyengeségek |
|---|---|
| 1. | 1. |
| 2. | 2. |
| 3. | 3. |
| **Lehetőségek** | **Veszélyek** |
| 1. | 1. |
| 2. | 2. |
| 3. | 3. |

## Összefoglaló

Ez a tevékenységlehetővéteszi a résztvevőkszámára, hogy a SWOT-elemzéstelsősorbansajátmagukraalkalmazzák. Ígyazegyénekjobbanmegismerikezt a gyakorlatot, miközbenegyüttkészítik el

| |
|---|
| ugyanezeket a listákatvalakimásszámára. Várhatóantudatosítanifogják, hogymitkellfigyelembevenniazegyeslisták (azazazerősségek, gyengeségek, lehetőségekésveszélyek) elkészítésekor. |

## 2.2 A bevándorlónőkoktatásánaksajátosságaiésgyakorlatimódszertaniajánlások

| 2. tevékenység | |
|---|---|
| **MODUL** | A mentoráltakjellemzői |
| **Téma** | A bevándorlónőkoktatásánaksajátosságaiésgyakorlatimódszertaniajánlások |
| **A tevékenységcíme** | Azújnyelvalkalmazásaés a kulturálisadaptáció |
| **Pedagógiaicél** | Azújonnantanultnyelvgyakorlásasoránfelmerülőkihívásokmegértéseés a kulturálisalkalmazkodáslépéseinekmegértése |
| **Célcsoport** | Szakemberek |
| **Időtartam (perc)** | 20 perc |
| **Beéllítások** | Tanterem |
| **Csoportlétszáma** | 12-16 résztvevő + 1 moderátor |
| **Módszer** | Csoportmunka |
| **Eszközök** | - |
| **A tevékenységleírása** | |

A bevándorlókoktatásifolyamatáraösszpontosítvakétfontosszempontotkellfigyelembevenni: a bevándorlóországhivatalosbeszéltnyelvénekismereteés a kulturáliskülönbségekkelvalómegbirkózásképessége. E tevékenységrévén a célaz, hogy e kétkérdésfontosságát a szakemberekmegértsékésfelismerjék.

**A tanulóknak (szakembereknek) szólóutasításokszövege**

1. Kérjük meg a résztvevőket, hogyválasszanakegynyelvet, amelyirántérdeklődnek, vagyamelyetkezdőszintenismernek.

2. Kérjük meg őket, hogy a választottnyelvenlegyenekképesekfeltenni a következőkérdéseket, ésadjanakrövidválaszokatezekre a kérdésekre (A tevékenységhezadottutasításokatelőre meg kellosztani a résztvevőkkel, hogylegyenidejükfelkészülni a szóbanforgótevékenységre).

a. Honnanszármazol?

b. Hogyvagy?

c. Mi a kedvencételed?

d. Mik a hobbijaid?

e. Milyen volt a heted?

f. Mitcsináltálmásképpezen a héten?

3. A fentikérdésekmellettválasszonkiegyországosjelentőségűdátumotegyolyanországban (pl. azEgyesültKirályságban), ahol a választottnyelv (pl. angol) a

hivatalosbeszéltnyelv (pl. Törökországesetébenoktóber 29.). A fontosdátummalkapcsolatoskövetkezőkérdéseketésazezekre a kérdésekreadottválaszokatszóban, a választottnyelvenkellelmondani:

a. Miértfontosez a dátum?

b. Milyentevékenységeketszerveznek a polgárokvagy a kormányzatebbenazidőpontban?

4. Miutánmindenrésztvevőegyénilegelvégezteezt a tevékenységet, kérje meg azösszesrésztvevőt, hogycsoportmunkábanbeszéljék meg ezt a tevékenységet. Olyankérdésekrőllehetbeszélgetéstfolytatni, mint például, hogymennyireérzékelheznekazilyenalapvetőkérdésekfeltevésétésmegválaszolásátegyújnyelven, ésmilyenhasonlóságokvagykülönbségekvannak a különbözőkultúrákban a fontosnapokésdátumoktekintetébenkülönbözőokokmiatt.

## Összegzés

E tevékenységcélja, hogy a résztvevők a mindennapiéletbőlvettbeszédgyakorlatokatmutassanak be azanyanyelvüktőleltérőnyelven, éselgondolkodjanaknéhányinformációnazzal a kultúrávalkapcsolatban, amelybenazadottnyelvetbeszélik. A résztvevőknek a mindennapiéletbőlvettnéhányalapvetőpárbeszédhezkapcsolódóbeszédgyakorlatoksegítségévelempatikusanfelkellismerniük, milyennehézlehetegyújnyelvtanulásaésgyakorlása. Ezentúlmenően a célaz is, hogynéhányalapvetőkulturáliskülönbségfelismerésévelfelismerjék a kultúrákközöttisokféleségetvagyhasonlóságot. Várható, hogyezek a tudatosítások, amelyeketegyéniszintentudatosítanikell, azinterperszonáliskapcsolatokdinamikájában is megnyilvánulnak.

## 2.3 Karrier-tanácsadásilehetőségek a bevándorlónőkszámára

| 3. tevékenység | |
|---|---|
| MODUL | A mentoráltakjellemzői |
| Téma | Karrier-tanácsadásilehetőségek a bevándorlónőkszámára |
| A tevékenységcíme | A mentorokkarrier-tanácsadásikompetenciái |
| Pedagógiaicél | A mentorokkarrier-tanácsadásikészségeinekfejlesztése |
| Célcsoport | Szakemberek |
| Időtartam (perc) | 30 perc |
| Beállítások | Tanterem |
| Csoportlétszám | 10-12 résztvevő |
| Módszer | Egyazegybenalkalmazás |
| Eszközök | Ceruzaéspapír |
| **A tevékenységleírása** | |
| A tevékenységcéljaannakgyakorlása, hogy a mentorokhogyanértékelik a bevándorlónőkszámáranyújtottkarrier-tanácsadásilehetőségeket. A résztvevőkcsoportokralesznekosztva, és a lehetséges mentee- | |

| |
|---|
| karakterekforgatókönyveinekértékelésévelpróbálnakmegfelelőkarrier-tanácsadástnyújtani. |
| **A tanulóknak (szakembereknek) szólóutasításokszövege** |
| 1. Alkossatokháromfőscsoportokatrésztvevőként.<br><br>2. Készítsenekvázlatot a karrier-tanácsadásnyújtásáraegykarrier-tanácsadásraszorulómigránsnőszámára.<br><br>3. Először is írjákfel a tanácsadásraváró mentee demográfiaiadatait.<br><br>4. Fejtseki a mentoráltjellemzőit, például a családszerkezetet, a gyermekekszámát, aziskolaivégzettséget, a munkatapasztalatot, azegészségiállapotot, ésazt, hogymilyenmunkakörbenszeretnedolgozni.<br><br>5. Határozza meg a megfelelőüzletágakat a mentoráltjellemzőinekmegfelelően.<br><br>6. Értékelje a mentoráltról a kijelöltmunkakörökbenelvártkompetenciákat.<br><br>7. Készítsentervetarravonatkozóan, hogyanfogjaezeket a kompetenciákatmegosztani a mentorálttal. A munkahelyielvárások a kulturáliskülönbségekmiattváltozhatnak. Beszélje meg, hogyanfogjafelkészíteni a mentoráltata lakóhelyszerintiországelvárásainakmegfelelően.<br><br>8. Értékelje, hogyanfogjafelkészíteni a tanítványtazállásinterjúraazazonosítottmunkakörökkelkapcsolatban. |
| **Összegzés** |
| A bevándorlónőktársadalmiéletbevalóbeilleszkedéseszempontjábólnagyonfontos, hogy a mentorálásifolyamatsoránhozzájáruljanak a mentoráltkarrier- |

| |
|---|
| tanácsadásához. A karrier-tanácsadástegyénileg, azadottszemélyjellemzőinek, tapasztalatainakéskívánságainakösszefüggésébentervezik meg. A bevándorlónőkszámáralehetővéválik, hogy a számukramegfelelőkarrier-tanácsadásitervrévénelnyerjékgazdaságifüggetlenségüket, miközbenelfogadják a bevándorlásihelyet. |

## 2.4 A bevándorlónőkmunkaerő-piacirészvétele

| 4. tevékenység | |
|---|---|
| **MODULE** | A tanítványokjellemzői |
| **Táma** | A bevándorlónőkmunkaerő-piacirészvétele |
| **A tevékenységcíme** | A bevándorlónőkfoglalkoztatása |
| **Pedagógiaicélkitűzés** | Annakmegértése hogy a bevándorlónőkjellemzőiknekmegfelelőenmelyterületekenfoglalkoztathatóak a bevándorlónők |
| **Célcsoport** | Szakemberek |
| **Időtartam (perc)** | 30 perc |
| **Beállítások** | Tanterem |
| **Csoportlétszáma** | 10-12 résztvevő |
| **Módszer** | Egyazegybenalkalmazás |
| **Eszközök** | Ceruzaéspapír |

| A tevékenységleírása |
| --- |
| A tevékenységcélja, hogybegyakorolja a mentorokterveit a bevándorlónőkfoglalkoztatásáravonatkozóan. A résztvevőkcsoportokraoszlanak, ésmegvitatjákazokat a lényegespontokat, amelyeket a bevándorlónőkfoglalkoztatásánakkeretébenértékelnikell. |
| **A tanulóknak (szakembereknek) szólóutasításokszövege** |
| 1. Alkossatokháromfőscsoportokat.<br><br>2. Készítsetek a csoportotokkalegyüttegybevándorlónőiprofilt, amindolgoznifogtok.<br><br>3. Határozzátok meg a foglalkoztatandóbevándorlónőszociodemográfiaijellemzőit, ésjegyzeteljetek.<br><br>4. Határozzátok meg ésjegyezzétekfel a gazdaságikövetelményekkel, a háztartásiszükségletekkel, a társadalminormákkalés a munkaerőpiaci sikerességgelkapcsolatosfelfogásokat a bevándorlónőkszemszögéből.<br><br>5. Ezenkérdésekfényében, a foglalkoztatásilehetőségekértékelésekorirányítsuk a bevándorlónőtazáltalunklétrehozottprofilnakmegfelelőmunkahelyekre, figyelembevévegazdaságihelyzetétéscsaládiigényeit.<br><br>6. Határozzuk meg azokatazoktatásiésképzésiprogramokat, amelyeksegíthetnek a szakmaikompetenciákés a nyelvtudásfejlesztésében.<br><br>7. Készítsünktervetarravonatkozóan, hogy a bevándorlónőhogyanfogjaérvényesíteni a jogait, ha a foglalkoztatássoránhátrányosmegkülönböztetéséri.<br><br>8. Beszéljétek meg azosztályban a csoportokközötttervezett, |

| |
|---|
| hasonlóéseltérőlépéseket, valamint a lépésekelőnyeit. |
| **Összegzés** |
| A bevándorlónőkszámára a munkavállalásnemcsakazéletfenntartásavagy a gazdaságilétezésszempontjábólfontos, hanem a társadalmikörnyezetmegszerzése, a kultúrához valóalkalmazkodás, a nyelvtudásfejlesztéseés a szexistanormákmegtöréseszempontjából is. Ezen a ponton a mentoroketikaikötelessége, hogytájékoztassák a bevándorlónőket a jogaikrólésirányítsákőket, hogymegfelelőbbkörülményekközöttdolgozhassanak. |

# 3 MODUL A mentori szolgáltatások célkitűzései

## 3.1 A hatékony mentor-mentorált kapcsolat kiépítése

A mentorálás sikerességének első fázisa az úgynevezett “illesztés”, ami segítheti a hatékony munkát. A mentorálási folyamatot szervező intézmény szakembere abban tud a mentor számára segítséget nyújtani, hogy előkészíti és elindítja a mentorálás folyamatát. Ezáltal a mentor és mentorált közötti személyes találkozó előtt minden elő van készítve. Ezt úgy lehet a leghatékonyabban elvégezni, hogy ismerik a mentor és mentorált habitusát, személyiségjegyeit és képességeit.

A két fél közötti hatékony, kölcsönös érzelmi-, bizalmi-, kommunikációs kapcsolat a legtöbb esetben hosszabb idő alatt alakul ki.

Ez a bizalmi kapcsolat azonban multifaktoriális tényezők együtthatása révén működik csak optimálisan, melynek egyik része „csak” a mentor–mentorált kapcsolat,

másik oldala viszont a mentor személyisége, a mentoráltpszicho-szocio kulturális múltja és háttere.

A mentorált képes felvenni a mentor stílusát, ebből kifolyólag a mentor tekintélyszemély, referenciaminta. A mentornak emiatt is jobban oda kell koncentrálnia a saját személyiségére. Továbbá követheti a mentorált érték- és normarendszerét, de akár az az életről való kilátásait is. Emiatt is fontos a mentoroknak tudatában lenniük a mentorálás szabályairól. Mindazonáltal ez nem jelenti azt, hogy szuper képességeknek kell a birtokában lennie. A cél, hogy személyiségével tudjon hatni a mentoráltra és képes legyen kialakítani a bizalmat a két fél között. A mentornak bármilyen helyzetben empátiával, megértéssel szükséges fordulni a mentorálthoz. Ennek megteremtéséhez elengedhetetlen az, hogy a mentorált képes legyen megosztani az érzelmeit és nyitott, aktív módon képes legyen a foglalkozás során együttműködni a mentorral. Ahhoz, hogy a mentorált ilyen hozzáállást mutasson a mentorálás irányába, a mentornak hatalmas erőfeszítéseket kell tennie. A legfontosabb dolog elérni azt, hogy a mentorált célokat tűzzön ki, illetve a mentorálási folyamatottekintve tervek szülessenek.

A mentorálás során elengedhetetlen a megfelelő tanulási tér kialakítása, ahol a mentorált a komfortzónáján kívül, de még nem a pánikzónában van, és képes újabb és újabb kihívásokat megoldani és a tapasztalatokra reflektálni. Ebben a mentorok megfelelő, hatékony támogatást nyújtanak a mentoráltak számára. A hangsúly a hatékonyságon van. Hiszen a folyamat során a mentor azt élheti meg, hogy hatással van a mentoráltra, míg ez utóbbi pedig a figyelem középpontjába kerül, pozitív közegben, visszajelzések mentén képes növekedni, és a mentor is megtapasztalja, hogy jelenléte, támogatása sokat jelent a másik számára. Ebben a kapcsolati rendszerben ideális esetben mind a mentor, mind a

mentorált fejlődhet, tanulhat a szakmai tartalmak mellett saját magáról is. Ugyanakkor a hangsúly könnyen eltolódhat, s ez a mentorálás hatékonyságát és a benne részt vevők érzelmi biztonságát veszélyeztető problémákat eredményezhet. Így például a mentornak nem dolga, hogy a mentorált helyett tegyen meg dolgokat, átválllalva ezáltal a másik felelősségét és megfosztva attól, vagy éppen nem kell túlóvni, túlfélteni őt.

A mentor időt szán ugyan a mentoráltjára, rendszeresen találkozik vele, ugyanakkor ez az idő közösen meghatározott, és nem feladata rögtön a mentorált segítségére sietni minden helyzetben. Hatékony mentori eszköz az empátia, az aktív figyelem vagy éppen a nyitott kérdések használata. Ugyanakkor épp az így kialakult pozitív, elfogadó légkör eredményezheti, hogy például magánéleti kérdésekről is beszélnek, mikor a mentorálás célja a munkahelyi integráció támogatása.

## 3.2 A hivatalos mentorálás fázisai/szakaszai

A mentorálási folyamatszakaszai:

1. **szakasz: A kapcsolat kiépítése**

Ez a megismerkedés és a bizalomépítés fázisa. Az első találkozás annak átbeszélése történik, hogy mi a pontos cél, mik az elvárások, valamint a mentorált megosztja a tapasztalatait, érdeklődési körét és a céljait. A mentor és a mentorált tisztázzák, hogy mit szeretnének kihozni a mentorálási kapcsolatból.

Ez a szakasz az összhang kialakítását is jelenti, amikor a mentor és a mentorált eldönti, hogy akarnak-e egymással dolgozni. Nagyon fontos ez a lépés is, mert a mentornak és a mentoráltnak is lehetnek fenntartásai a másik fél személyiségével, kommunikációjával, értékrendjével kapcsolatban, mely

megakadályozhatja a közös munka eredményességét. Nem megspórolható az őszinte egyeztetés és az esetleges ellenérzések feltárása. Ugyan úgy, mint minden segítő folyamat, a mentorálás folyamata is önkéntes, de csak mindkét fél teljes elköteleződésével lesz eredményes.

Ebben a szakaszban születik egy megállapodás a titoktartásról, valamint a kapcsolattartás gyakoriságáról is.

**Milyen kérdéseket érdemes ebben a szakaszban feltenni a mentoráltnak?**

- Meséljen magáról, a képességeiről, céljairól.
- Milyen kihívásokkal kellett, kell szembenéznie?
- Mik az elvárásai és miért tartja fontosnak a mentori kapcsolatot?

Ebben a fázisban a mentor részéről a következő készségekre van szükség: aktív hallgatás, empatizálás és elfogadás; nyitottság és bizalom nyújtása.

2. **szakasz: Információ csere és a célok kitűzése**

A 2. szakasz során tovább mélyül a kapcsolat, még több információcsere történik és kitűzésre kerülnek a konkrét célok. Ebben a fázisban kulcs szerepe van az értő figyelemnek, valamint a bátorítás készségének.

A mentor a legkülönbözőbb kérdésekben nyújthat segítséget az aktuális kihívásokhoz. Lehet például, hogy a mentorált fejleszteni szeretné a képességeit egy bizonyos területen, vagy szüksége lehet útmutatására egy fontos döntéshez.A célok azért hasznosak, mert segítenek a pártfogoltnak jobban áttekinteni a nagyobb képet, nem beleragadva a mindennapos teendőkbe és problémákba.Fontos a mentoráltat megtanítani arra, hogy rendszeresen térjen vissza kitűzött céljaira, hogy fókuszáljon ezek megvalósítására és mérje is az

előrehaladást. A mentornak fel kell tudnia mérni a mentorált elkötelezettségének szintjét a célok megvalósítása érdekében.

A mentor a **SMART célok** módszerének alkalmazásával tudja segíteni a mentoráltat.A SMART célkitűzés abban nyújt segítséget, hogy a gyorsan lefirkantott célokból reális, mérhető és legfőképpen elérhető célok váljanak:

**S** – *Specific*= specifikus

**M** – *Measurable* = mérhető

**A** – *Achievable* = elérhető

**R** – *Relevant* = releváns

**T** – *Time-bound* = időhöz kötött

Néhány szakember tovább bővítette a modellt, így létrehozva a **SMARTERcélokat**:

**E** – *Evaluated* = Számokban kiértékelt

**R** – *Reviewed* = Áttekintett, felülvizsgált

| A SMART tervezés lépései | |
|---|---|
| 1. Specific, mint pontos tevékenység<br><br>A cél **tisztán és pontosan legyen** | Mit akarsz elérni?<br><br>Miért fontos ez a cél?<br><br>Melyik embereknek van beleszólásuk? |

| | |
|---|---|
| megfogalmazva. | Merre kell haladnod a cél érdekében?<br><br>Milyen erőforrások szükségesek? |
| 2. Measurable<br><br>A cél könnyen mérhető legyen. Így nyomon követhető az előrehaladás. Segít a koncentrálásban és a határidők betartásában. | Mennyibe kerül majd a célok elérése?<br><br>Milyen mértékben van szükséged erőforrásokra?<br><br>Mennyi időn belül akarod megvalósítani a célt?<br><br>Hogyan fogod tudni, hogy elérted a célokat? |
| 3. Achievable<br><br>A cél realisztikus és elérhető legyen. | Hogyan tudom elérni ezt a célt?<br><br>Mennyire megvalósítható a kitűzött cél, ha figyelembe vesszük pl. a pénzügyi erőforrásaimat?<br><br>Lesz elegendő anyagi és szakmai hátterem a sikerhez? |
| 4. Relevant<br><br>A cél tényleg fontos és összhangban áll a többi céllal. | Megéri küzdeni ezért a célért?<br><br>Ez a megfelelő időpont?<br><br>Összhangban van a többi célunkkal és erőfeszítésünkkel?<br><br>Elérhető ez a cél a jelenlegi társadalmi-gazdasági helyzetben? |

| | |
|---|---|
| 5. Time-bound<br><br>A célhoz rendelünkhatáridőt, aminek a betartása motiváló erő. | Mikor érhetem el?<br><br>Mit tudok elérni 6 hónapon belül?<br><br>Mit tudok elérni 6 héten belül?<br><br>Mire vagyok képes ma? |

### 3. szakasz: Előrehaladás a célok elérésében, az elköteleződés elmélyítése

A 3. szakasz jellemzően a leghosszabb. Ennek során beszélgetések, írásbeli anyagok, különféle tanulási, fejlesztő tevékenységek segítik a mentoráltat céljai elérésében. Ebben a fázisban kerül sor szükség esetén más szakemberek, támogatók bevonására is.Elengedhetetlen a mentorált folyamatos bátorítása, hogy merjen másképp gondolkodni, új utakat felfedezni.

**Ilyenkor érdemes az alábbiakat is megvizsgálni:**

- Milyen előnyei voltak az eddigi kapcsolatnak? Hol tart a SMART célok megvalósításában?
- Milyen változások történtek a mentorált személyiségében, hozzáállásában?
- Milyen kiigazításokra van szükség?

Az előrehaladás a mentorálási kapcsolat központi lényege, amely a legtöbb időt és energiát igényli. Ebben a szakaszban fontosak a következők:

- az elköteleződés fenntartása

- a mentorált segítése abban, hogy egyre nagyobb felelősséget vállaljon a folyamatban
- a mentor részéről rendelkezésre állás és megértés tanúsítása, segítve a mentoráltat az akadályokkal való küzdelemben

**4. szakasz: A hivatalos mentori kapcsolat lezárása és a jövő tervezése**

A lezárásra akkor kerül sor, amikor a kapcsolat meghozta vagy segített meghozni a kívánt eredményt, vagy amikor a mentorált elkezd túlnőni a mentoron. Ez utóbbi akkor következik be, mikor a mentorált oly mértékben elmélyül egy-egy tanulási folymatban, információszerzésben, hogy bizonyos idő elteltével többet tud az adott témában a mentoránál. Ez tulajdonképpen az egyik legoptimálisabb kimenet a mentorálási folyamatban.

**A mentorálás zárása során az alábbiakat kell áttekinteni:**

- Az elért eredmények, kihívások és az előrehaladás mérlegelése.
- Mi volt a legemlékezetesebb a mentorálási folyamatban?
- Milyen kihívások előtt áll a mentorált?
- Milyen további támogatásra van szükség és az milyen formában valósul majd meg?

## 3.3 A bizalom megteremtésének és a határok kijelölésének jelentősége

A bizalom a mentorálási folyamat egyik kulcsa. Úgy növelhető, ha a mentor a beszélgetések és minden jellegű kommunikáció tartalmát bizalmasan kezeli, nem adja ki harmadik félnek. Emellett nagyon fontos, hogy tartsa a tervezett megbeszélések és hívások időpontját, rendelkezésre álljon, valamint folyamatos érdeklődést és támogatást mutasson és őszinte legyen mentoráltjával.

**Akölcsönös bizalom elvére építve a mentor és mentorált közötti kapcsolat legfőbb jellemzői:**

- az egyenrangú partnerség,
- kölcsönös hit a másik fél erőfeszítéseiben,
- őszinteség,
- nyitottság,
- a szándékok áttekinthetősége

Amikor amentoráltsaját céljait határozza meg, a mentor általában háttérben marad, nem döntésbeli, hanem technikai, módszertani segítséget nyújt a folyamatban. De ha szükséges, értelmez egy-egy problémát, továbbgördít egy-egy elakadt helyzetet. A mentor egyenrangú viszonyban van a mentorálttal: közvetett, nondirektív eszközökkel dolgozik. Kerüli a direkt értékeléseket, minősítéseket, képes függetleníteni magát saját véleményétől, és képes akceptálni a mentorált véleményét.

Ugyanakkor, ha nem is dominánsan, de irányítania kell a mentorálás során beindult folyamatokat. Olyan légkört kell teremtenie, amelyben lehetőség nyílik a gondolatok szabad áramlására és megvalósulhat az alkotó gondolkodás. A légkört mindvégig a bizalom, a megértés és a kölcsönös elfogadás jellemzi.

Carl Rogers szerint az egyéni fejlődést elősegítő „klíma” **a segítő szakember, jelen esetben a mentor különösen három képességen nyugszik:**

1. **Az őszinteség, a valódiság, a hitelesség, a „kongruencia”.** Minél inkább önmagát adja a segítő szakember a különböző történések során, annál inkább elősegíti a résztvevők konstruktív viselkedését.

2. **Az elfogadás, a megbecsülés, a feltétel nélküli pozitív odafordulás.** Készségesen elfogadja a résztvevők, a folyamat során felszínre kerülő érzéseit, legyen az kellemes vagy kellemetlen. Az elfogadás biztosíthatja, hogy a maga a mentorált is felvállalja önmagát, megfogalmazza érzéseit.

3. **Az empatikus megértés, a szenzitív, tevékeny odafordulás.** Ha egy személyre empatikusan figyelünk, megteremtődik a lehetősége annak, hogy ő maga pontosabban kövesse belső érzéseinek áramlását, és saját élményeinek jobban megfelelő kongruens viselkedést fejleszthet ki.

Az emberekkel foglalkozó szakértők, így a mentorok nélkülözhetetlen személyiségvonása az empátia. Az empátia jó emberismerettel párosulva lehetővé teszi, hogy megértsük az adott egyén vagy csoport összetételét, igényét, ráhangolódjunk a csoport hullámhosszára, ezáltal megtalálva a leghatékonyabb, leginkább nekik szóló eszközöket, módszereket. Fel kell ismerni a problémákat, a hangulati tényezőket, a felmerülő akadályokat, és az érzelmi csapdákat.

A mentor és mentorált számára is fontos, hogy tisztában legyenek a határok kijelölésének fontosságával. A nagyon bizonytalan mentoráltak hajlamosak lehetnek arra, hogy jóval több segítséget, támogatást várjanak el. A mentoroknak pedig fel kell ismerniük, ha túlságosan bevonódtak és feladataikon túl is segíteni próbálják a mentoráltat.

**Meddig terjednek a mentorálás határai?** A következő alapelvek segítenek a mentoroknak a határok megtartásában:

- Odáig vagyunk képesek segíteni, kísérni, ameddig mi magunk eljutottunk.

- Odáig vagyunk képesek segíteni, ameddig a befogadó, segítségkérő részéről ehhez megvan a motiváltság, nyitottság, őszinteség.
- Tanácsokat, kész recepteket nem osztogatunk, mert azok a mi megoldásaink lennének, épp ezért alkalmatlanok a mentorált problémájának megoldására.
- A legjobb megoldásokat, mindig a mentorált találja meg önmagában, a mentor szerepe csupán annyi, hogy az erdőt, a labirintust kívülről látva segíti elő az út megtalálását.

**Fontos!** A mentori munka határain túl van a pszichoterápia, az nem terjed ki a pszichoterápiát igénylő problémák kezelésére! Tehát, aki pszichés, mentális problémával, betegséggel küzd pl. depresszió, pánik, szorongás, szenvedélybetegség, személyiségzavar stb, az feltétlenül ezen problémák kezelésében jártas és jogosult szakembert keressen fel. Hogy kihez érdemes és célszerű fordulni, abban tud a mentor segítséget adni.

## 3.4 Konfliktuskezelési stratégiák a mentorálási folyamatban

A konfliktus azt jelenti, összecsap, amely összecsapás történhet egy egyénen vagy csoporton **belül,** illetve személyek és csoportok **között** gondolatban, érzésben, szükségletben, vagy viselkedésben. A felek között feszültség van, és legalább egy résztvevő közülük azt érzékeli, hogy szükségletei nem tudnak kielégülni. A konfliktusok, ellentétek alapja tehát gyakran valamilyen ki nem elégült szükséglet.

A konfliktusok lehetnek destruktívak, amikor legalább ez egyik fél érdekei sérülnek, és általában komolyabb hatalmi különbség, vagy bizalomhiány van a felek között. A konfliktus ugyanakkor lehet konstruktív, építő jellegű is, ha sikerül kihasználni a benne rejlő lehetőségeket. Ilyenkor van egyet nem értés, vita, de a részt vevő felek ezzel együtt is arra törekednek, hogy találjanak olyan megoldást, ami

mindenki számára megfelelő. Ezt a fajta hozzáállást **nyerő-nyerő, vagy win-win** megoldásnak is nevezik.

Megfelelő konfliktuskezelés segítségével a nézeteltérések előre vihetnek! Az egyetlen kérdés, hogy ki tudjuk-e használni a bennük rejlő lehetőségeket.Ebben a kontextusban tehát nem konfliktusmentesség, hanem a konfliktuskezelés kreatív alternatíváinak jelenléte a cél.

**Konfliktusok voltak, vannak, és lesznek.** A szó meglehetősen “rossz marketingje” mellett talán furcsa lehet ilyet kijelenteni, de mondhatjuk azt, hogy ez nem baj!

**A konfliktusok biztosítják ugyanis a különbözőséget két ember között**:

- emiatt vagyunk mások, mint a többiek,
- ez adja különlegességünket, egyediségünket, miközben új megoldásokat segít elő, és támogatja a változást, a fejlődést.

Ha ezt a hozzáállást képviseli a mentor a mentoráltak felé, akkor sokkal eredményesebb lesz a konfliktusok kezelése, akár két fél között, akár a csoporton belül a mentorálási folyamat során. Ha pedig a konfliktusok jelenléte törvényszerű, és sok esetben hasznos, akkor az egyetlen kérdés az az, hogyan kezeljük őket. **A valódi kihívás tehát az, hogy mit kezdünk egy konfliktussal, ha megjelenik: ki tudjuk-e használni a benne rejlő lehetőségeket?**

## A konfliktuskezelés fajtái

Az, hogy egy adott konfliktusra hogyan reagálunk, igen sokféle lehet a konfliktus elkerülésétől egy harmadik fél bevonásáig. Ezek között vannak olyan megoldási módok, amelyek nagyobb eséllyel rontják a helyzetet, és olyanok, amelyek nagyobb eséllyel segítenek a megoldásban.

- **Elkerülés**: a felek a bennük rejlő félelmek miatt elkerülik a kommunikációt, a konfliktust
- **Független döntés**: a felek közül az egyik kommunikáció nélkül elkezd valamit megvalósítani
- **Tárgyalás**: a felek leülnek egymással megbeszélni a lehetséges megoldásokat
- **Mediáció**: a felek bevonnak egy pártatlan személyt, aki segít a kommunikálásban
- **Döntőbíró bevonása**: a felek bevonnak egy pártatlan személyt, aki döntést hoz számukra
- **Jogi útra terelés**: a felek bírósági eljárás keretében próbálnak megegyezésre jutni

## Konstruktív konfliktuskezelés

A konstruktív konfliktusok megoldási feltételeit Morton Deutsch 12 pontban foglalta össze:

- A felek tudják meghatározni, hogy milyen típusú konfliktusban vesznek részt.
- Legyenek tudatában a konfliktus okainak és következményeinek.
- Ne kerüljék el, hanem vállalják a konfliktust.
- Tiszteljék önmagukat és partnerüket, tiszteljék önmaguk és partnerük szükségleteit.
- Tudjanak különbséget tenni az érdekek és az általuk képviselt álláspontok között.
- Tanulmányozzák kölcsönösen egymás érdekeit, hogy azonosítani tudják a közös és összeegyeztethető érdekeket.

- Úgy közelítsék meg egymás konfliktusban álló érdekeit, mint az együttműködés által megoldható problémát.
- Figyeljenek egymás kommunikációjára, próbálják meg minél érthetőbben közölni az információkat.
- Kontrollálják egymás szubjektivitását, sztereotípiáit, hamis ítéleteit, percepcióit, amelyek az akut konfliktusok gyakori tartozékai.
- Fejlesszék önmaguk konfliktuskezelő képességeit.
- Legyen reális önismeretük, ismerjék saját reakcióikat konfliktushelyzetekben.
- A konfliktuskezelés folyamatában maradjanak mindvégig erkölcsös emberek.

**Konfliktusok estén (is) a legrövidebb út az egyenes,azaz nyílt, asszertív kommunikáció. Módjai:**

- Ne hozz fel komoly megbeszélendő problémákat, amikor valaki stresszes, vagy siet. Ha valami fontos, jelöljetek ki egy megfelelő helyet és időt a megbeszélésre!
- Hagyd, hogy a beszélő elmondja a mondandóját, ne szakítsd félbe!
- Amikor a másik beszél, értő figyelemmel hallgasd, és ezt tudasd is bólogatással, hümmögéssel, vagy akár szavakkal: “Értem.” “Ha jól értem, akkor azt mondod…” kezdetű mondat segít abban, hogy pontosan megértsd a másik fél mondandóját.
- Ha nem érted, hogy mit akart ezzel mondani a másik fél, vissza is kérdezhetsz. „Mit értesz ez alatt?”
- Tedd világossá, hogy rendben van az egyet nem értés! Nem baj, ha mást gondoltok, eltérő a véleményetek!
- Ne a másik emberről, hanem vele beszélj!

- Használj én-üzeneteket, mondd el a saját vágyaidat és érzéseidet!

Sokféle módon lehet megfogalmazni **én-üzenetek**et, tehát a magamról való kommunikáció többféle felépítésű lehet. Ez a 3 lépéses modell:

1. **Probléma**: mondd el objektíven, mi a konfliktus!
2. **Hatás**: mondd el, milyen hatással van ez rád!
3. **Megoldás**: javasolj konkrét megoldást!

Példa: Ma a harmadik alkalom, hogy elkéstél a megbeszélt találkozóról. Ez engem nagyon zavar, mert kevesebb idő jut a mentorálásra és nem haladunk a kitűzött célokkal. Az a javaslatom, hogy ma vegyünk át a hatékony időmenedzsment témakörét és fontosságát.

## 3.5 Kvíz

1. **Mi jellemző a hatékony mentor-mentorált kapcsolat kiépítésére?**

a. A hatékony, kölcsönös kapcsolat a legtöbb esetben hosszabb idő alatt alakul ki.
b. Ez a bizalmi kapcsolat multifaktoriális tényezők együtthatása révén működik.
c. A hatékony kapcsolat része a mentor személyisége.
d. Az előzőek mindegyike

2. **Mi nem dolga a mentornak?**

a. A mentorált helyett tegyen meg dolgokat.
b. Átvállalja a mentorált felelősségét a döntésekért.
c. Rögtön a mentorált segítségére sietni minden helyzetben.
d. Az előzőek mindegyike

3. **Melyek a mentorálási folyamat szakaszai?**

a. a kapcsolat kiépítése, információ csere és a célok kitűzése, előrehaladás, lezárás és a jövő tervezése
b. alakulás, viharzás, normák meghatározása, működés
c. előkészítés, oktatás, számonkérés, értékelés
d. Az előzőek mindegyike

**4. Mi nem eleme a SMART céloknak?**

a. Measurable
b. Relevant
c. Time-bound
d. Jó viselkedés

**5. A "Time bound" azt jelenti, hogy**

a. Mindent a lehető leghamarabb kell elvégezni.
b. A célhoz rendelünk határidőt, aminek a betartása motiváló lehet.
c. A cél realisztikus.
d. Az előzőek mindegyike

**6. Milyen kérdéseket érdemes feltenni a kapcsolat kiépítésének szakaszában?**

a. Meséljen magáról, a képességeiről, céljairól.
b. Milyen kihívásokkal kellett, kell szembenéznie?
c. Mik az elvárásai és miért tartja fontosnak a mentori kapcsolatot?
d. Az előzőek mindegyike

**7. Mi nem igaz az „Előrehaladás a célok elérésében, az elköteleződés elmélyítése" szakaszban?**

a. Ez a szakasz jellemzően a lehosszabb.
b. Ebben a szakaszban kerül sor a más szakemberek, támogatók bevonására.
c. Ez a bizalomépítés fázisa.
d. Az előrehaladás a mentorálási kapcsolat lényege.

8. A bizalom úgy növelhető, hogy a mentor

a. a beszélgetések tartalmát nem adja ki harmadik félnek.
b. tartja a megbeszélések időpontját.
c. folyamatos érdeklődést és támogatást mutat.
d. Az előzőek mindegyike

9. A mentor egyenrangú viszonyban van a mentorálttal: közvetett, nondirektív eszközökkel dolgozik.

a. igaz
b. hamis

10. A mentorálás határain belül van a mentorált pszichés problémájának kezelése is.

a. igaz
b. hamis

11. Melyek az “én-üzenet” tartalmi elemei?

a. Önismeret, önbecsülés, érvényesülés
b. Vita, felelős megjelölése, elmarasztalás
c. Probléma, hatás, megoldás
d. Tekintélytisztelet minden helyzetben

12. Melyek a nyílt, aszertív kommunikáció módjai?

a. Amikor a másik beszél, figyelj rá, és ezt tudasd is bólogatással, hümmögéssel, vagy akár szavakkal.
b. Ha nem érted, hogy mit akart ezzel mondani a másik fél, vissza is kérdezhetsz. „Mit értesz ez alatt?”
c. Tedd világossá, hogy rendben van az egyet nem értés! Nem baj, ha mást gondoltok, eltérő a véleményetek!
d. Az előzőek mindegyike

# 3 MODUL Feladat

## 3.1 A hatékony mentor-mentorált kapcsolat kiépítése

| Feladat No. 3.1. | |
|---|---|
| MODUL | A mentori szolgáltatások célkitűzései |
| TÉMA | A hatékony mentor-tanítvány kapcsolat kiépítése |
| A tevékenységcíme | Bemutatkozás |
| Pedagógiaicél | A mentorok releváns információkat közvetítsenek magukról a mentoráltak felé |
| Célcsoport | Szakemberek |
| Időtartam (perc) | 90 perc |
| Beállítások | terem |
| A csoportmérete | 10-12 fő |

| | |
|---|---|
| **Módszer** | szerepjáték, megbeszéls |
| **Eszközök** | -- |

**A feladat leírása**

A résztvevők párokat alkotnak. A párok tagjai bemutatkoznak egymásnak. Mindenkinek 5 perce van, hogy elmondja a párjának, hogy ki is ő. 5 perc után csere és a pár másik tagja is elmondja, amit fontosnak tart magáról. A bemutatkozáshoz nincsenek előre megadott szempontok. Miután a párok 5-5-percben bemutatták magukat egymásnak, a feladat nagy csoportban folytatódik. A csoporttagok egyesével felállnak és bemutatkoznak, de úgy, mintha ők lennének a pár másik tagja. I/1 személyben mesélik el, amit a párjuktól hallottak.

A feladat végén mindenki reflektál arra, hogy milyen volt saját magáról ilyen módon hallani.

**A tanulóknak (szakembereknek) szóló utasítások szövege**

5. Alkossanak párokat.
6. 5-5 percben mutatkozzanak be egymásnak.
7. A bemutatkozáshoz nincsenek szempontok.
8. Nagy csoportban mindenki mutassa be a párját úgy, mintha saját maga volna, I/1 személyben.
9. Kérdések a csoporttagokhoz a feladat végén: Változtatna valamit a bemutatkozója tartalmán így, hogy azt egy másik ember szájából hallotta? Azt emelte ki a párja, ami Önnek is fontos?

| |
|---|
| **Összefoglaló** |
| Ez a feladat segíti a mentoroknak átgondolni azt, hogy melyek a legrelevánsabb információk, amit közvetíteni szeretnének magukról a mentoráltak felé, hogy megalapozzák a bizalom kiépülését. Mentornak lenni fontos fejlődési és tanulási tapasztalat. Másoknak segíteni a tanulásban az egyik legjobb módja a saját tapasztalatszerzés. |

## 3.2 A hivatalos mentorálás fázisai/szakaszai a mentor-mentorált kapcsolatban

| **Feladat No. 3.2.** | |
|---|---|
| **MODUL** | A mentori szolgáltatások célkitűzései |
| **TÉMA** | A hatékony mentor-mentorált kapcsolat fázisai/szakaszai |
| **A tevékenység címe** | Készségeim |
| **Pedagógiai cél** | A készségek meghatározása |
| **Célcsoport** | szakértők |

| | |
|---|---|
| **Időtartam (perc)** | 60 perc |
| **Beállítások** | terem |
| **A csoportmérete** | 10-12 fő |
| **Módszer** | saját élményű feldolgozás |
| **Eszközök** | Labda |

**A feladat leírása**

A résztvevők 5 percet kapnak, hogy elképzeljék álmaik állását. Majd körbeállnak és egy labdát passzolnak egymásnak. Akinél a labda éppen van, az hangosan kimond egy készséget, amivel rendelkezik: főzés, gépelés, olvasás, takarítás, tanítás, szervezés, jegyzetelés, sportok, betegápolás, éneklés, értékesítés, stb. Miután végetért a kör (mindenkinél kétszer volt a labda és 2 készséget mondott), a tréner minden résztvevőt megkérdez: „Az általad felsorolt készségeid vajon összhangban vannak-e azzal az állással, amire vágysz? Ha nem, akkor mit tennél ebben a helyzetben?”

Miután mindenki válaszolt a kérdésekre, nagy csoportban megbeszélik, hogy miért fontos tisztában lenni azzal, hogy milyen készségekkel rendelkeznek. Ezek a készségek mire teszik őket alkalmassá, és ez elegendő-e a vágyott álláshoz?

**A tanulóknak (szakembereknek) szóló utasítások szövege**

24. A mentorok képzeljék el álmaik állását. 5 perc áll a rendelkezésükre.

25. Álljanak körbe.
26. Labdával passzolják egymásnak a szót.
27. Ahogy a labdát elkapja az egyik résztvevő, mondja ki az egyik, általa fontosnak tartott készségét.
28. Minden résztvevőnek szóhoz kell jutnia, 2 alkalommal.
29. Miután véget ért a körjáték, a résztvevők leülnek.
30. Válaszolják meg a következő kérdéseket:„Az általad felsorolt készségeid vajon összhangban vannak-e azzal az állással, amire vágysz? Ha nem, akkor mit tennél ebben a helyzetben?”
31. További kérdések: Miért fontos tisztában lenni azzal, hogy milyen készségekkel rendelkeznek a mentoráltak? Ezek a készségek mire teszik őket alkalmassá, és ez elegendő-e a vágyott álláshoz?
32. A csoport közösen beszélje meg, hogy miért fontos a realisztikus célok kitűzése a munkakeresésben.

**összefoglalás**

A mentorok saját élményen keresztül tapasztalják meg, hogy rendkívül fontos a mentoráltakat arra ösztönözni, hogy reális célokat tűzzenek ki maguk elé. Ezt a feladatot a mentor a mentoráltakkal is elvégezheti. Mentornak lenni fontos fejlődési és tanulási tapasztalat. Másoknak segíteni a tanulásban az egyik legjobb módja a saját tapasztalatszerzés.

## 3.3 A bizalom megteremtésének és a határok kijelölésének jelentősége

| Feladat No. 3.3. | |
|---|---|
| MODUL | A mentori szolgáltatások célkitűzései |
| TÉMA | A bizalom megteremtésének és a határok |

| | |
|---|---|
| | kijelölésének fontossága |
| **A tevékenység címe** | Vita helyett megértés |
| **Pedagógiai cél** | Empátiás viselkedés gyakorlása |
| **Célcsoport** | Szakértők |
| **Időtartam (perc)** | 40 perc |
| **Beállítások** | Terem |
| **A csoportmérete** | 10-12 fő |
| **Módszer** | meghallgatás, értő figyelem |
| **Eszközök** | -- |
| **A feladat leírása** | |
| A csoport tagjai párokat alkotnak. A párok kijelölnek egymás között egy olyan témát, amiben nem értenek egyet. A feladat lényege, hogy a mentor megtapasztalja azt, hogy milyen a saját véleményét, értékrendjét háttérbe szorítva elfogadni a másik álláspontját. | |
| **A tanulóknak (szakembereknek) szóló utasítások szövege** | |
| 33. Alkossatok párokat. | |

34. Keressetek olyan témát, amiben nincs egyetértés közöttetek.
35. Mondjátok el egymásnak, hogy min alapszik a véleményetek.
36. Ne vágjatok egymás szavába, ne próbáljátok meg meggyőzni a másikat.
37. Bátorítsátok a párotokat az álláspontja és a hozzá kapcsolódó érzelmei megfogalmazására.
38. Használjátok az értő figyelem módszerét.
39. Figyeljétek meg a saját reakciótokat.
40. Helyezkedjetek bele a másik álláspontjába.

**Összefoglalás**

A mentorálási folyamat során fontos, hogy a mentor elfogadja a mentorált felszínre kerülő érzéseit, véleményét, legyen az kellemes vagy kellemetlen. Az elfogadás biztosíthatja, hogy maga a mentorált egyén is felvállalja önmagát, megfogalmazza érzéseit. Mentornak lenni fontos fejlődési és tanulási tapasztalat. Másoknak segíteni a tanulásban az egyik legjobb módja a saját tapasztalatszerzés.

## 3.4 Konfliktuskezelési stratégiák a mentorálási folyamatban

| **Feladat No. 3.4.** | |
|---|---|
| **MODUL** | A mentori szolgáltatások célkitűzései |
| **TÉMA** | Konfliktuskezelési stratégiák a mentorálási folyamatban |
| **A tevékenység címe** | Én-üzenet |

| | |
|---|---|
| **Pedagógiai cél** | Az asszertív kommunikáció gyakorlása az én-üzenet módszerével |
| **Célcsoport** | szakértők |
| **Időtartam (perc)** | 30 perc |
| **Beállítások** | terem |
| **A csoportmérete** | 10-12 fő |
| **Módszer** | saját élményű feldolgozás |
| **Eszközök** | -- |

**A feladat leírása**

A feladat célja, hogy mentorok az asszertív kommunikációt gyakorolják olyan szituáción keresztül, amelybe a mentoráltak is kerülhetnek a munkavállalás során. Ezzel a feladattal nem csak a saját-,de a mentoráltak kommunikációját is segíthetik, amikor megosztják velük ezt a módszert.

A csoport tagjai párokat alkotnak.

Egy előre magadott konfliktushelyzetben elhangzott mondatot kell én-üzenetté átalakítaniuk: Főnököd megkér, hogy végezd el a kollégád munkáját, mert ő most egy fontos projekt miatt sajnos elmaradásban van. Ebben a hónapban harmadszor történik meg, hogy különböző okoknál fogva Te végzed el az ő munkáját.

**A tanulóknak (szakembereknek) szóló utasítások szövege**

10. Alakítsatok párokat.
1. Egyikőtök a főnök, másik a beosztott.
2. A főnök kérése: végezd el a kollégád munkáját, mert ő most egy fontos projekt miatt sajnos elmaradásban van.
3. A beosztott álláspontja: nem tudja most elvégezni a munkát, mert nem tud túlórázni egy családi program miatt. Valamint már ebben a hónapban harmadszor történik meg, hogy különböző okoknál fogva ő végzi el a másik kolléga munkáját.
4. A beosztott szerepét játszó mentor én-üzenetben fogalmazza meg, hogy ezalkalommal nem vállalja a feladatot a kollégája helyett, alkalmazva a "probléma – hatás – megoldás" modellt.

## Összefoglalás

Mentornak lenni fontos fejlődési és tanulási tapasztalat. Másoknak segíteni a tanulásban az egyik legjobb módja a saját tapasztalatszerzés.

A feladat egyik lehetséges jó megoldása: Ez a harmadik alkalom ebben a hónapban, hogy túlóráznom kellene. Ez most frusztrál engem és nagyon nehéz helyzetbe hoz, mert egy különösen fontos családi eseményen várnak. Az a javaslatom, hogy vonjunk be a feladat megoldásába egy harmadik kollégát is. Ha ez nem lehetséges, akkor holnap reggel ennek a feladtak az elvégzésével kezdem a napot.

# 4 MODUL A sikeres mentorálás kulcselemei

## 4.1 Tisztaság, kommunikáció, elkötelezettség

Egy mentori program nem lehet véletlenül sikeres. A sikeres folyamat lebonyolításához a mentor-mentáltnak időt és erőfeszítést kell fordítania egymásra. Ebben az összefüggésben a következő három elem különösen fontos a sikeres mentori folyamathoz: világosság, kommunikáció és elkötelezettség. Ez a három elem összefügg egymással. Például a mentor-mentált pár egymás iránti nyitottsága és tisztasága elősegítheti a köztük lévő kommunikációs dinamikát, és mindkét fél elkötelezettsége nőhet a mentori szolgáltatás folyamatában. Ezen elemek tudatosításának felelőssége különösen a mentort és a mentorált illeti meg.

### Nyilvánvalóság

Először is, a mentori program céljainak és célkitűzéseinek egyértelműnek kell lenniük. Például, ha a program a bevándorló nők üzleti életbe történő integrációjáról szól, a mentornak egyértelműen meg kell határoznia ezt a célt. Így, miközben mindkét fél számára egyértelműbbé válik a folyamat hatóköre, lehetőség nyílik reális elvárások/célok kitűzésére a pontos meghatározásokhoz. Például a mentornak tisztáznia kell, milyen pszichoszociális eredményeket vár el a mentoráltól egy hónap alatt. Az ilyen jól meghatározott célok motiválnák a mentoráltakat. Amint azt a híres szociálpszichológus, Bandura (1977) megjegyezte, a világos célok növelik az önhatékonyságot és motiválják az embert ezen az úton. A nehezebb célok kitűzésében és elérésében való előrehaladás törekvése hozzájárul az egyén kapacitásának növeléséhez és a motiváció fenntarthatóságához.

Másrészt, ha egy intézmény/szervezet mentorprogramot tervez, akkor a mentorprogram céljaira vonatkozó igények meghatározása is biztosítaná a megfelelő mentorok elérését. A mentorálás hatókörének tisztázása választ adna a „mi az/nem mentorálás" kérdésre, különösen a mentoráltak számára. Ha előre tisztázzuk, hogy a potenciális mentoroknak rendelkezniük kell ilyen készségekkel a mentori folyamat tervezése során, az nagyban hozzájárulna a program sikeréhez. Egy célzott mentorprogramban minden potenciális mentornál birtokolni vagy fejleszteni kell a „nyilvánvalóság"-gal kapcsolatban *a bizalom építésének képességét, a hatékony meghallgatást* és *a visszacsatolást* (a visszacsatolásról részletesebben a fejezetben lesz szó. 4.4).

A bizalom érzésének megteremtése érdekében hasznos lenne, ha a mentor olyan perspektívát alakítana ki, amellyel a mentorált helyébe helyezheti magát, és olyan megközelítést alkalmazna, amely megpróbálja megérteni, hogy a mentorált mit gondol, hogyan érez és mit akar. Ezenkívül egy mentornak nagyon jó hallgatónak kell lennie. Bár a megfelelő szakértelemmel rendelkező mentornak facilitátorként kell felszólalnia, a mentorált is meg kell engedni beszélni, hogy a mentor figyelmesen meghallgathassa a mentorált előtt álló nehézségeket. Ebben a folyamatban, amelyet aktív hallgatásnak is neveznek, óvatosan kell összpontosítani a beszélő teljes üzenetére. A hallgatónak a hallottak tartalmára és a hangszínre kell összpontosítania. Az aktív hallgatás folyamatát nemcsak annak kell támogatnia, amit a fül hall, hanem annak is, amit a szem lát; figyelni kell a beszélő arc- és testmozgását. Ezenkívül az aktív hallgatási folyamat akkor működne megfelelően, ha a hallgató ösztönei révén tud összpontosítani a beszélő által átadni kívánt üzenet fontosságára, és arra, hogy az milyen érzéseket kelt benne.

Az intimitás és a bizalom érzésének megteremtése érdekében hasznos lenne, ha a mentor olyan perspektívát alakítana ki, amellyel a mentorált helyébe helyezheti magát, és olyan megközelítést alkalmazna, amely megpróbálja megérteni, hogy a mentorált mit gondol, hogyan érez és mit akar. Ezenkívül egy mentornak nagyon jó hallgatónak kell lennie. Bár a megfelelő szakértelemmel rendelkező mentornak facilitátorként kell felszólalnia, a mentorált is meg kell engedni beszélni, hogy a mentor figyelmesen meghallgathassa a mentorált előtt álló nehézségeket. Ebben a folyamatban, amelyet aktív hallgatásnak is neveznek, óvatosan kell összpontosítani a beszélő teljes üzenetére. A hallgatónak a hallottak tartalmára és a hangszínre kell összpontosítania. Az aktív hallgatás folyamatát nemcsak annak kell támogatnia, amit a fül hall, hanem annak is, amit a szem lát; figyelni kell a beszélő arc- és testmozgását. Ezenkívül az aktív hallgatási folyamat akkor működne megfelelően, ha a hallgató ösztönei révén tud összpontosítani a beszélő által átadni kívánt üzenet fontosságára, és arra, hogy az milyen érzéseket kelt benne.

## Kommunikáció

A mentoroknak rendszeres találkozókat kell szervezniük a mentoráltokkal. A mentorokkal való kommunikáció lehetővé teszi a mentoráltaknak, hogy önbizalmat szerezzenek készségeikben, és motiválhatja őket potenciáljuk fejlesztésére. A mentoroknak olyan attitűddel kell rendelkezniük, amely lehetővé teszi a nyílt kommunikációt és a kommunikációs folyamat szigorítását. Nyílt kommunikáció alatt itt azt értjük, hogy a mentor nyitott a mentorált kérdéseire; más szóval, a mentorált szabadnak érzi magát, miközben kifejezi magát. Ezen a ponton a mentoráltak felelőssége, hogy kérdéseket tegyenek fel olyan kérdésekről, amelyeket nem értenek. Emellett a kölcsönös kommunikációs folyamat során a mentornak visszajelzést kell adnia; őszintének kell lennie, de

nem keménynek. Röviden: a mentornak olyan tanulságosnak kell lennie, mint egy jó tanárnak/felügyelőnek, és olyan támogatónak kell lennie, mint egy jó barátnak.

A barátság érzését kölcsönösen erősítő, támogató társas kapcsolat fontos a hosszú távú kommunikáció kialakításához. A kommunikációs folyamat fontos része, hogy megvizsgáljuk azokat a nehézségeket/problémákat, amelyekkel a mentorált naponta találkozik, és érzékeny hallgatóság legyen. Kritikus, hogy a mentor mennyire érdeklődik a mentorált iránt, és mennyire megérti őt. A gondoskodás érzésének meghatározása eltérő lehet a mentor és a mentorált között. Például egy mentorált baráti társas kapcsolatra számíthat a mentorral. A mentorok azonban hangsúlyozhatják a szakmaibb kapcsolatot. Ezen a ponton egyensúlyt kell elérni, és a mentoroknak ugyanolyan támogatónak kell lenniük, mint a barátoknak, ha szükséges, és ugyanolyan professzionálisnak kell lenniük, mint a karrierspecialistáknak. Egy olyan szakmai társas kapcsolatban, ahol kölcsönös tisztelet és bizalom létezik, a felek nem akarnak csalódást okozni egymásnak, növelve ezzel a mentori folyamat iránti elkötelezettséget – például a megbeszélésekre való időben történő érkezés és a feladatok elvégzése valószínűleg megnő. Végül a kommunikációs folyamat természetesebb és hatékonyabb lehet, ahogy az egyének megosztott szerepei (pl. kulturális tapasztalatok, nyelv) növekednek a mentori folyamatban. A közös jellemzők azonban nem lényegesek; harmonikus kommunikációs folyamat menedzselhető attól függően, hogy az emberek társadalmi hátterének sokszínűsége hogyan kezelhető a mentori folyamatban (bővebben a 4.2 pontban lesz szó).

### Elkötelezettség

A mentorálási folyamat sikerét biztosító másik elem a mentor és a mentorált közötti folyamatos elkötelezettség. Azoknak, akik mentori szolgáltatásokat fognak nyújtani, és azoknak, akik ezt a szolgáltatást igénybe veszik, tisztában kell lenniük azzal, hogy a befektetés konkrét hatásai idő és erőfeszítés tekintetében idővel jelentkeznek. A mentoráltoknak be kell osztaniuk a szükséges időt a célok felé vezető úton. A találkozók hatékonyságát illetően a mentor előzetes felkészülése és érkezése megkönnyítheti az időgazdálkodást. Az is elengedhetetlen, hogy rugalmasan legyünk a rászabott idő tekintetében. Az előre meghatározott 50 perces megbeszélésen az esetleges mulasztást a mentornak el kell viselnie.

Ezen túlmenően, az elkötelezettség további fontos mutatóira példaként említhető az, hogy a mentor-mentált házaspár milyen mértékben jön el a felkészült találkozókra, és különösen a mentoráltak intézkedési kísérletei a különböző foglalkozások közötti időszakban. Röviden, ezt a kötelezettségvállalást a kölcsönös folytonosság keretein belül kell végrehajtani. Ebben az összefüggésben az, hogy milyen mértékben tartották tiszteletben a találkozási időpontokat az ilyen elkötelezettség jelzéseként, mennyi erőfeszítést tettek a találkozók lemondása érdekében, és hogy az ügyfél be kívánja-e fejezni a programot, a kölcsönös elkötelezettségre utaló jelek lehetnek.

## 4.2 A kulturális sokszínűség kezelése

Ahhoz, hogy megértsük, hogyan kezelhető a kulturális sokszínűség, először is meg kell határozni a kultúra fogalmát. A kultúra úgy definiálható, mint az emberek egy csoportja vagy a társadalom nagy része által megtanult és megosztott jelentések halmaza (Rohner, 1984). Ugyanakkor a kultúra olyan életformát is képvisel, amely nemzedékről nemzedékre továbbadható. Elmondható, hogy a kulturális

identitás rugalmas struktúrák, amelyek változhatnak, különösen az olyan egyéni változási folyamatoknak köszönhetően, mint a migráció vagy a különböző kulturális csoportokkal való érintkezés. A mentori folyamat sikerének egyik fontos tényezője a kulturális sokszínűséget figyelembe vevő folyamatmenedzsment.

A kulturális különbségek szubjektívek és dinamikusak; Például a mentor és a mentorált első találkozásánál az első észrevehető kulturális különbség a bőrszín és az akcentus lehet, de az, hogy az egyének hogyan értelmezik ezeket a különbségeket, szubjektív. Ezért a mentoroknak nem szabad szabványos módon értékelniük az adott kulturális hátterű mentoráltakat. Először is, a mentornak meg kell próbálnia felfogni azt a személyes jelentést, amelyet ő és a mentorált is tulajdonítanak ezeknek a kulturális különbségeknek. Ezenkívül más változók is befolyásolhatják az észlelt kulturális különbségeket (például nem, társadalmi-gazdasági státusz, életkor és vallás). Az ilyen különbségek figyelembevételével tudni kell, hogyan alakul ki a mentorált identitása, tapasztalatai. Például egy fiatal szíriai migráns nőt nem csak a migráns identitása alapján kell összpontosítani, hanem nem is értékelni kell különböző identitásai (vagyis fiatal nőként) és tapasztalatai alapján. Az ilyen eltérő identitások eltérő jelentéssel bírhatnak társadalmi kontextusban. Például bevándorlóként előfordulhat, hogy a munkakörnyezetben tapasztalható diszkrimináció miatt nem akarja, hogy ez az identitás ennyire nyilvánvaló legyen, miközben a szomszédi kapcsolatokban nem tapasztal semmilyen problémát.

Mielőtt belemennénk a kulturális sokszínűség kezelésének részleteibe, először meg kell határozni a célközönséget. Az olykor jó szándékkal elindított célok váratlan negatív következményekkel járhatnak. El kell kerülni az olyan folyamatot, amely a célközönség támogatásának szándékával kezdődik, és ezt a csoportot akaratlanul leértékeli, vagy ilyen észleléseket okoz. Például, bár egy program

indul egy bizonyos kisebbségi csoport (pl. bevándorlók) szociális támogatására, bizonyos sztereotip attitűdök és viselkedések akaratlanul is arra késztethetik a csoport tagjait, hogy „nem vagyok elég jó?" értéktelennek tekintik magukat. Itt az jut eszembe, hogy „a mentor-mentált pár ugyanabba a csoportba tartozzon (pl. azonos nemű, azonos etnikai hovatartozású stb.) vagy egy másik csoportból?" Egy ilyen kérdésre nehéz egyértelmű választ adni. A lényeg az, hogy a kérdésre adott válasz a mentori program céljától függően változhat. Például egy olyan folyamatban, ahol egy csoporthoz tartozó egyének találkoznak, erős szociális kapcsolat és empátia alakulhat ki a mentor és a mentorált között (pl. két dolgozó nő jobban megérti egymást, vagy két bevándorló ugyanabból az etnikai csoportból könnyebben kommunikálhat). Hasonlóképpen, egy afroamerikai egyén több pszichoszociális támogatást kaphat egy azonos etnikai hátterű mentortól (szemben egy másik, eltérő kulturális hátterű mentorral) (Thomas & Alderfer, 1989). A kisebbségi kultúrából származó egyének szkeptikusak és bizalmatlanok lehetnek a többséghez tartozókkal szemben (Crocker és Major, 1989). Itt a mentornak hangsúlyoznia kell, hogy a kulturális sokszínűség valójában mindkét fél számára gazdagság, ha nem csak a mentor, hanem a mentorált szemszögéből is nézzük, és ez a gazdagság a kölcsönös tanulási folyamatban is megmutatkozik.

Másrészt, ha a cél az interperszonális társas kapcsolatok fejlesztése, akkor csoportközi kapcsolatok kialakításával magasabb szintű kommunikáció és megértés valósítható meg az interkulturális vagy nemi megértés szempontjából egy szervezetben/társadalomban; az ilyen sokféleség előnyt jelenthet. A támogatási folyamatban segítő szerepet játszó mentoroknak is tisztában kell lenniük a kulturális sokszínűséggel, mint a mentoráltnak. Ismerni kell például az olyan kérdésekre adott válaszokat, mint például, hogy mi a sztereotípia, hogyan

alakul ki, vagy hogyan közelíthetik meg a különböző kultúrájú vagy nemű emberek ugyanazt a kérdést. A sztereotípiák gyakran elfogult és pontatlan hiedelmek, amelyeket sokan vallanak minden bizonyos jellemzőkkel rendelkező emberről vagy dologról. A sztereotípiák jelenthetik a legnagyobb akadályt a kulturális sokszínűség kezelésében és a mentori folyamat sikerében. Az ilyen ítéletek negatívan befolyásolhatják a mentor-mentált pár között létrejövő erős kapcsolat lehetőségét, akár tudatában vannak, akár nem.

A mentoroknak meg kell próbálniuk félretenni az esetleges negatív sztereotípiákat (ha vannak ilyenek) egy másik kultúrából származó mentorálttal szemben, és hozzáállásukkal és viselkedésükkel értékesnek kell érezniük a másikat. A mentornak magas empátiával kell rendelkeznie. Ezen a ponton a mentornak és a mentoráltnak nyitottnak kell lennie más kultúrák megismerésére, tudatában kell lennie a kulturális különbségeknek, és hajlandónak kell lennie viselkedésük megváltoztatására, hogy tiszteletben tartsa a különböző kultúrákból származó egyéneket. Minél pozitívabb a mentor és a mentorált jelöltek hozzáállása a kulturális sokszínűséghez, annál erősebb lesz egy ilyen mentori kapcsolat.

A sztereotípiák azonban olyan hiedelmeket válthatnak ki, mint például a többségi kultúrában élő egyének, akik azt gondolják, hogy a kisebbséghez tartozók kevesebb készséggel és kompetenciával rendelkeznek, és ebben az esetben a mentorok mentorálthoz való viszonyulásában tudatos vagy tudattalan differenciálódás léphet fel. Például egy kisebbségi csoporthoz tartozó nők negatív attitűdöknek és viselkedéseknek lehetnek kitéve a társadalmi életben és a munkahelyi környezetben az ilyen sztereotípiák miatt, különösen karrierjük kezdetén (Thomas, 1990). Ilyen esetekben a mentorok támogathatják mentoráltjaikat a társadalmi és szervezeti környezet negatív következményeinek kezelésében. Be kell foglalni a támogatásra törekvő csoporttagok szempontjait,

és gondosan meg kell határozni és tisztázni kell a mentorálási folyamat célját (pl. az a cél, hogy hozzájáruljanak a célközönség karrierfejlesztéséhez, vagy mindkettő karriert biztosítsanak). fejlesztési támogatás és szociális támogatás?). A meghatározott célt szolgáló mentorálási folyamatban arra is szükség van, hogy mindkét fél (mentor és mentorált) önkéntesen részt vegyen a folyamatban. Ez a kérdés különösen kritikus a kulturálisan eltérő hátterű egyének számára, ezért eltérő nézőpontjuk van egymás meghallgatására és megértésére.

A mentor kezdetben megemlítheti a legszembetűnőbb kulturális különbségeket. A mentoráltak haboznak megbeszélni a lehetséges kulturális különbségeket, mivel a mentorálás inkább mentor által vezetett folyamat. Ebben az esetben a mentoroknak már az elején jelezniük kell, mennyire nyitottak. Ily módon a mentoráltak által érzékelt intimitás és megértés tovább fokozható. A kulturális különbségek mellett, ha a mentor megtenné az első lépést a közös pontok hangsúlyozása terén, az növelné a mentor őszinteségét, hitelességét, valamint a mentorált bizalmát és elfogadását. A mentornak a lehető legtöbbet tudnia kell a mentoráltról, hogy felismerje a hasonlóságokat. Az egyik létfontosságú információ a mentorált aktuális hangulata, amelyet jól azonosítani kell. Az, hogy a mentorált milyen mértékben tapasztal negatív hatást, csökkentheti az egyén érzelmi egyensúlyát, és ezáltal a párbeszéd jótékony következményeinek lehetőségét a mentori folyamatban. Előfordulhat, hogy nem előnyös párbeszédet létrehozni a kulturális különbségek vagy hasonlóságok hangsúlyozásával a negatív hangulatú mentoráltakkal. Ilyen esetben előnyösebb lenne párbeszédet kialakítani a mentorált fő problémájáról vagy szükségletéről. Ellenkező esetben a mentorált úgy gondolhatja, hogy a mentor nem elég érzékeny a fent említett szükségletekre/problémákra, és nem osztja meg aggályaikat. Emellett a mentoráltaknak lehetnek negatív tapasztalatai (pl. társadalmi kirekesztés) a

következő interjúig. Ilyenkor lehet, hogy nem akarnak kulturális különbségekről beszélni. Éppen ezért minden interjúban hasznos lenne olyan kérdéseket feltenni, mint például, hogy mit tapasztaltak a köztes időszakban, hogyan telt a hetük stb.

### 4.3 Az etikai elvek betartása a mentori szolgáltatásokban

Vannak etikai elvek, amelyeket figyelembe kell venni az adaptív mentori folyamat irányításakor. Az etikai szabályok betartása a mentor és a mentorált kapcsolatában mindkét fél számára bizalomérzetet és egyértelműséget ad, hogy mire kell figyelni a mentori szolgáltatás során. Az etikai alapelvek meghatározása során az adott mentori szolgáltatás céljaival és célkitűzéseivel összhangban álló utat kell követni. Az ilyen, szakmai kapcsolatokat támogató attitűdök a mentor és a mentorált számára is könnyebbé teszik a következetesebb és tartalmasabb tapasztalatszerzést. Ezek az etikai elvek a következők szerint sorolhatók fel:

1. Először is, a mentornak előre meg kell határoznia, hogy mennyi időt és erőfeszítést fordít a mentorált személyes fejlődésére. Az olyan kérdések tisztázása, mint például a mentori szolgáltatás időtartama és gyakorisága, szintén etikai követelmény, hogy elkerüljük a mentorált bizonytalanságát.

2. A mentorálást különféle célokra lehet végezni (pl. érzelmi vagy szociális támogatás és karrierfejlesztés). Bármilyen szakértő is egy mentor a saját területén, reálisnak és őszintének kell lennie azzal kapcsolatban, hogy milyen szolgáltatást/támogatást tud nyújtani a mentoráltnak és milyen képességekkel rendelkezik. Például, ha az illetőnek kevesebb tudása/képessége van mentorként, mint amennyire a mentoráltnak szüksége van, a mentornak tisztában kell lennie ezzel, és egy másik mentorhoz kell irányítania, aki szakértőbb vagy több időt tud rá fordítani. Ellenkező esetben a mentoráltnak

akaratlanul is elvárásai lehetnek, és ha ez az elvárás nem teljesül, az csalódást okozhat a mentorált számára. A mentor nem adhat közvetlen tanácsot orvosi, terápiás vagy jogilag jóváhagyott tanúsítvány nélkül.

3. A mentori kapcsolat hatékony követésének egyik alapvető elve, hogy biztonságos teret kell teremteni a mentorált számára. A mentori kapcsolat kialakítása során fontos a mentoráltak magánéleti érzékelése, hogy biztonságos környezetben vannak, ahol felfedhetik kritikus érzéseiket (pl. félelem, szorongás) a folyamat hasznossága szempontjából. Így a mentorált lehetőséget kap arra, hogy megossza különböző elképzeléseit és aggályait. Egy ilyen biztonságos tér kialakításához a mentornak különösen hangsúlyoznia kell a magánélet fontosságát.

4. Ahogy az előző témakörben is hangsúlyoztuk, fontos a kulturális sokszínűség tudatosítása, a mentoroknak pedig tisztában kell lenniük a különböző kulturális hátterű mentoráltakkal szembeni sztereotip attitűdökkel és magatartásokkal. A mentor és a mentorált különböző háttérrel rendelkezhet (például életkor, nem, szexuális irányultság, társadalmi-gazdasági státusz, faj, etnikai hovatartozás, kultúra, vallás, testi fogyatékos menti). Szakmai kommunikációt kell kialakítani; az obszcén és sértő kifejezéseket kerülni kell. Érzékenyen kell megközelíteni az élményeket, és ítélkezés nélkül hallgassák meg egymást.

5. A mentornak mindig tisztában kell lennie azzal, hogy a kialakult kapcsolat inkább szakmai kapcsolat. Nagyon fontos megőrizni a finom határvonalakat a barátságosság és a „mentorált barátja” között. Figyelembe kell venni, hogy ha a mentorált támogatásra szorul, az idő múlásával rá kell irányítani, hogy álljon meg a saját lábán. Így a mentorált nem érzi magát

függőnek a mentortól, és nem tapasztal kiszolgáltatottságot abban a kérdésben, amelyben támogatásra szorul. Ha a mentor és a mentorált kapcsolata túlmutat a szakmai határokon, például, ha a mentor rájön, hogy romantikus érzelmei vannak a mentorált iránt, egy ilyen helyzet megosztása a mentorálttal zavartsághoz és érzelmi sérülésekhez vezethet. Alternatív stratégiaként a mentornak azonnal meg kell osztania egy ilyen helyzetet egy másik szakemberrel, és felügyeletet kell kapnia a kezeléséhez. Az ilyen érzések tudatában a mentorálttal folytatott szakmai folyamat azonnali befejezése kérdéseket vethet fel a mentorált fejében, és súlyos csalódást okozhat. Az erőviszonyokat tekintve az egyfajta moderátor szerepet betöltő mentoroknak nagyobb figyelmet kell fordítaniuk a határok védelmére az interperszonális kapcsolatokban.

6. A mentor és a mentorált közötti erőviszonyokat figyelembe vevő módon kell összefogni. Például egy alkalmazottat az üzleti életben mentoráló főnök azt eredményezheti, hogy figyelmen kívül hagyja a fent említett minőségi követelményeket (pl. előfordulhat, hogy a mentorált nem érzi magát biztonságban, és nem tudja szabadon kifejezni magát).

7. Negatív és pozitív visszajelzést kell adni a mentoráltnak, közösen kell értékelni, és szükség esetén nem hagyni figyelmen kívül az ilyen helyzeteket.

8. A mentoroknak és a mentoráltaknak tisztában kell lenniük azzal a kötelezettségükkel, hogy jelentsék az esetleges magatartási megsértéseket. A mentornak hangsúlyoznia kell ezt a fontosságot a mentori kapcsolat elején. Mindkét félnek tudnia kell, hogyan jelentse az etika vagy magatartás megsértését, és hogy ez felelősséget jelent. Ilyen kötelezettség-hangsúly hiányában előfordulhat, hogy az egyének nem tudják, mit kell tenniük, ha

szemtanúi egy esetleges jogsértésnek, és az ilyen jogsértések örökre bizalmasak maradhatnak.

### 4.4 Gyakorlati tippek mentoroknak (visszajelzés küldése)

A mentori kapcsolathoz visszacsatolás szükséges. A visszajelzés adható hozzáállás, viselkedés vagy teljesítmény alapján. Ezt a megfelelő módon, a megfelelő időben kell biztosítani. A gyógyszert késedelem nélkül kell beadni, általában az eredményt követően. Ezen a ponton jó megfigyeléseket kell tenni; ha a személy ideges vagy érzelmes, és mások vannak körülötte oly módon, hogy az zavarja a magánéletét, akkor nem biztos, hogy ez a megfelelő alkalom a negatív visszajelzésre. Ideális esetben szisztematikusan és gyakran (hetente vagy havonta) kell visszajelzést adni, arra összpontosítva, hogy mi ment jól/pozitívan vagy rosszul/negatívan.

A pozitív és negatív visszajelzések jótékony hatással vannak a személyes fejlődésre. A pozitív visszajelzés növeli az önhatékonyságot és az önbizalmat, és hozzájárul az egyén személyes fejlődéséhez mind a társadalmi, mind a karrier életében. Ebben az összefüggésben a mentorok és a mentoráltak elvárásai a visszajelzéssel kapcsolatban eltérőek lehetnek. Például egy tanulmány kimutatta, hogy míg a mentoroknak pozitív és negatív visszajelzést is kell adniuk, a mentoráltaknak csak a pozitív visszajelzésekre kell összpontosítaniuk (Eller et al., 2014). Ennek megfelelően érthető, hogy a mentoráltak biztonságos, kritika nélküli interakciót várnak el. Azonban a pozitív kimenetelekről való folyamatos beszéd és a negatívak figyelmen kívül hagyása túlzott önbizalmat okozna, és az egyének kudarc esetén még több depressziót tapasztalhatnak. Hasonlóképpen, a negatív kérdések állandó megvitatása negatívan befolyásolhatja mentális egészségét. Ebben az esetben konstruktív hozzáállást kell kialakítani a pozitív és

negatív visszajelzések közötti egyensúlyra törekedve. A visszacsatolás során figyelembe kell venni, hogy a pozitív visszajelzés több, mint a negatív vagy javító. A helyesbítő visszacsatolást oly módon kell adni, hogy az a hozzáállás és a viselkedés változását célozza a tervezett eredmények felé. A kritikaként, nem pedig visszajelzésként felfogott megjegyzések védekező válaszokat válthatnak ki.

A visszajelzés módja sokkal fontosabb, mint az, hogy pozitív vagy negatív. Fontos, hogy konstruktív visszajelzésekkel ösztönözzük a társadalmi fejlődést, hiszen az ilyen értesítések olyan információkat tartalmaznak, amelyek hatással lehetnek a jövőbeli cselekvésekre. Ahelyett, hogy egymást követő megjegyzéseket tenne, hagyni kell, hogy a személy fejben dolgozza fel ezt a kijelentést, amikor pozitív visszajelzést kap. Negatív visszajelzés utólag is adható. Közben ne legyenek „de” mondatok. Például a mentor a következővel kezdheti: „Először is nagyon fontos volt, hogy megbirkózzunk ezzel a feladattal; Gratulálunk." Ezután a negatív pontokat meg lehet említeni egy olyan kijelentéssel, mint „másodszor, rá kell mutatnom”. Ezt követően a munkamenetet építő visszajelzéssel lehet befejezni.

A mentornak az érzéseit is figyelembe kell vennie, miközben visszajelzést ad. Tisztában kell lennie azzal, hogy a visszajelzés pusztán azért van, mert ingerült, vagy azért csinálja, hogy pozitívan járuljon hozzá a helyzethez vagy a személyhez. A mentornak visszajelzést kell adnia egy olyan témáról, amelyre képzett és szakosodott, nem pedig személyes érzéseit. Ennek során a lehető legpontosabbnak és világosnak kell lennie, ahelyett, hogy körbejárná a témát. A mentornak olyan barátságosnak kell lennie, hogy bátorítsa a mentorált, és kerülje az ítélkező attitűdöket. Ezek az attitűdök erősíthetik a bizalmi kapcsolatot, és nyitottabb környezetet teremthetnek a visszajelzésekre, még ha az negatív is.

A mentor visszajelzése segít felfedezni a mentorált képességeit és potenciális erősségeit. Tegyük fel, hogy a mentorált javító vagy negatív visszajelzést kap. Ebben az esetben tisztában kell lenniük azzal, hogy automatikusan védekező pozícióba kerülhetnek, és tisztában kell lenniük azzal, hogy ilyen helyzetben mély levegőt kell venniük, és figyelniük kell. Ezenkívül a megjegyzés után a mentorált további tisztázást kérhet a témában, vagy hozzáfűzheti nézeteit és gondolatait. Ilyen esetekben a mentornak is nyitottnak kell lennie a mentorált nézeteire és véleményére, miután visszajelzést adott, és megértéssel hallgatta meg a jövőbeli válaszokat. Különösen ilyen esetekben vezethet félreértésekhez az írásbeli kommunikáció. A lehető legverbálisabbnak kell lennie. A szemkontaktus mellett fontos, hogy a testet a mentorált felé fordítsák, és óvatos hangnemet alkalmazzanak. A visszajelzés után fontos, hogy jó hallgató legyen. A mentornak gondoskodnia kell arról, hogy ne legyenek zavaró tényezők a közelben (például a telefon(oka)t le kell némítani).

## 4.5 Kvíz

**1. Az alábbiak közül melyik az egyik fontos tényező a sikeres mentori folyamathoz?**

a. Világosság

b. Kommunikáció

c. Elkötelezettség

d. Minden

**2. Az alábbiak közül melyek azok a tulajdonságok, amelyekkel a mentori programban részt vevő minden potenciális mentornak rendelkeznie kell vagy fejlesztenie kell a „világosság” komponenssel kapcsolatban?**

a. Az intimitás és a bizalom kialakítása

b. Hatékony hallgatás

c. Visszajelzés adása

d. Minden

**3. Melyik helytelen az alábbiak közül?**

a. Fontos, hogy a mentorok olyan attitűddel rendelkezzenek, amelyek lehetővé teszik a nyílt kommunikációt.

b. A mentoroknak keménynek kell lenniük, hogy bármit is mondjanak, amikor visszajelzést adnak.

c. Kritikus, hogy a mentor mennyire érti meg a mentorált.

d. A mentorprogram céljainak és célkitűzéseinek világosnak kell lenniük mind a mentor, mind a mentorált számára.

**4. „A kulturális különbségek szubjektívek és dinamikusak, ezért a mentoroknak nem szabad standard módon értékelniük az adott kulturális hátterű mentoráltakat."**

a. Igaz

b. Hamis

**5. Az alábbiak közül melyik fontos a kulturális sokszínűség kezelése szempontjából a mentori programban?**

a. A mentoroknak külön programokat kell létrehozniuk minden mentorált számára, figyelembe véve a kulturális különbségeket.

b. A mentoroknak kerülniük kell a sztereotip attitűdöket és viselkedéseket.

c. A mentoroknak erőforrásokkal kell rendelkezniük olyan kérdések megválaszolásához, mint például, hogy mi a sztereotípia, hogyan alakul ki, vagy hogyan közelíthetik meg a különböző kultúrájú vagy nemű emberek ugyanazt a kérdést.

d. Minden

**6. Melyik állítás helytelen az alábbiak közül a kulturális sokszínűség kezelésével összefüggésben?**

a. A mentoráltak félénken beszélhetnek a lehetséges kulturális különbségekről. Ebben az esetben a mentoroknak már az elején jelezniük kell, mennyire nyitottak.

b. A kulturális sokszínűség kezelésének folyamatának részletezése előtt meg kell határozni a célközönséget.

c. A mentornak magas empátiával kell rendelkeznie.

d. A kulturális különbségek nem számítanak a mentor-mentált párosításban.

**7. Az alábbiak közül melyik az egyik követendő etikai elv a mentori szolgáltatások során?**

a. Biztonságos környezet megteremtése a mentorált számára.

b. Tisztában lenni a kulturális sokszínűséggel.

c. Bár a mentor és a mentorált kapcsolata az őszinteségen alapul, nem szabad elfelejteni, hogy szakmai kapcsolatról van szó.

d. Minden

8. **„Amennyiben a mentoráltnak problémái vannak, a mentornak meg kell oldania a mentorált összes problémáját.”**

a. Igaz

b. Hamis

9. **„Mind a mentornak, mind a mentoráltnak tudnia kell, hogyan jelentsen bármilyen etikai vagy magatartási szabálysértést, és hogy ez felelősséget jelent.”**

a. Igaz

b. Hamis

10. **Melyik állítás helytelen az alábbi állítások közül?**

a. A pozitív és negatív visszajelzések egyaránt előnyösek a személyes fejlődéshez.

b. A visszajelzés során a mentornak felül kell vizsgálnia saját érzéseit.

c. A mentor visszajelzése segít feltárni a mentorált képességeit és potenciális erősségeit.

d. A mentoráltnak kérdés nélkül követnie kell a mentor visszajelzését.

11. **„Egy előadás vagy viselkedés megtörténte után haladéktalanul visszajelzést kell adni.”**

    a. Igaz

    b. Hamis

12. **„Nem szükséges olyan szempontokat figyelembe venni, mint a tér, a magánélet vagy az érzelmi állapot, amikor visszajelzést adunk.”**

    a. Igaz

    b. Hamis

Mentori program szakemberek számára a bevándorló nők integrációjának támogatására vegyes tanulás formájában

# 4 MODUL – TEVÉKENYSÉGEK

## 4.1 Tisztaság, kommunikáció, elkötelezettség

| Tevékenység 4.1. | |
|---|---|
| **MODUL** | A sikeres mentorálás kulcselemei |
| **Téma** | Tisztaság, kommunikáció és elkötelezettség |
| **A tevékenység címe** | Aktív hallgatás a mentori szolgáltatásokban |
| **Pedagógiai cél** | Aktív hallgatási készségek elsajátítása |
| **Célcsoport** | Szakemberek |
| **Időtartam (perc)** | 45 perc |

| | |
|---|---|
| **Beállítások** | Osztályterem |
| **Csoport létszáma** | 12-16 résztvevő + 1 moderátor |
| **Módszer** | Páros csoportmunka |
| **Eszközök** | Két szék (kétfős csoportok egymással szemben is ülhetnek) |

**A tevékenység leírása**

Az aktív hallgatás készség, és nagyon fontos helyet foglal el az interperszonális kommunikáció dinamikájában. Ennek a tevékenységnek az a célja, hogy tudatosítsa ennek a készségnek a fontosságát azáltal, hogy egy gyakorlatot végez az aktív hallás érdekében.

**A tanulóknak (szakembereknek) szóló utasítások szövege**

1. Minden résztvevőt két csoportra kell osztani (az első csoport 6-8 fő, a második csoport 6-8 fő).

2. Mindkét csoportot két-két tagú csoportokra kell osztani.

3. Az első csoportban a résztvevők, akik párban tagok, felváltva beszélgetnek és meghallgatják egymást, hogy gyakorolják az aktív hallás készségeit. A második csoportban, amíg csak az egyik tag beszél, a második tag hallgató lesz.

4. A második csoportban a moderátornak a következő utasításokat kell adnia anélkül, hogy az előadó ismerné*: „Nézzen érdektelennek, miközben hallgatja a beszélőt, nézzen állandóan az órájára/telefonjára vagy a környékére, tegyen olyan kifejezéseket, mintha unatkozna, üljön nyugodt testtartásban.”*

5. Az első csoportban minden tag felváltva beszél a számára fontos témáról 3-4 percig. Hangsúlyozza a szemkontaktus fontosságát a beszélgetés során a csoport minden résztvevőjével.

6. Az első csoportba tartozó hallgató csak némán hallgassa a másikat ahelyett, hogy beszélne ebben a 3-4 percben.

7. Amikor az első csoportban a beszéd véget ért, engedje meg a hallgatónak, hogy összefoglalja a beszélő által elmondottakat.

8. Az első csoportba tartozó előadó pontosítja vagy kijavítja az általa szükségesnek tartottakat, és megerősíti a hallgató helyes állításait.

9. Végül minden résztvevő (az első és a második csoport) megosztja tapasztalatait a párjaival folytatott beszélgetés során.

## Összegzés

Itt az a cél, hogy felhívják a figyelmet az aktív hallási készségekre. Az első csoport résztvevői utasításokat kaptak, hogy tanítsák meg őket, hogy türelmesen hallgassák meg az előttük álló személyt. Így azt várják tőlük, hogy betekintést nyerjenek abba, hogy a másik személy ne szakítsa félbe beszéd közben. Ezenkívül a hallgatók reflektálhattak az előadó által elmondottakra és kommentálhatták azt. A második csoport résztvevői utasításokat kaptak, hogy jobban megértsék a testbeszéd fontosságát. A tevékenység végén minden résztvevőnek tudatosulnia kell az aktív hallgatás összetevőiben úgy, hogy néhány perc alatt egyenként összefoglalja saját tapasztalatait.

## 4.2 A kulturális sokszínűség kezelése

| Tevékenység No. 4.2. | |
|---|---|
| **MODUL** | A sikeres mentorálás kulcselemei |
| **Téma** | A kulturális sokszínűség kezelése |
| **A tevékenység címe** | Érvek generálása a sztereotípiák ellen |
| **Pedagógiai cél** | Sztereotípiák elleni tudatosság |
| **Célcsoport** | Szakemberek |
| **Időtartam (perc)** | 45 perc |
| **Beállítások** | Tanterem |
| **Csoport létszáma** | 12-16 résztvevő + 1 moderátor |
| **Módszer** | Csoportmunka |
| **Eszközök** | Üres kártyák/papírok |
| **A tevékenység leírása** | |
| A sztereotípiák jelentik az egyik legnagyobb akadályt a kulturális sokszínűség kezelésében a mentori folyamatban. A mentorok azon képessége, hogy felhívják a figyelmet és kezeljék attitűdjüket és viselkedésüket az ilyen felismerések ellen, pozitív szolgáltatási eredményeket tesz lehetővé mind saját maguk, mind a mentoráltak számára. Ezzel a tevékenységgel meg kell érteni, hogy a sztereotípiák | |

nem mindig érvényesek, és elfogult véleményekhez vezethetnek, és új perspektívákhoz vezethetnek.

**A tanulóknak (szakembereknek) szóló utasítások szövege**

1. Minden résztvevő üljön egymás mellé.
2. Adjon minden résztvevőnek egy üres papírlapot. Ezekben a dokumentumokban a sztereotípiák alábbi listája áll rendelkezésre példaként:
3. A szőkék nem intelligensek
4. Minden fiatal lázadó.
5. Minden bevándorló lusta, és azért van hazánkban, hogy kihasználják az államháztartás előnyeit.
6. A nők nem olyan intelligensek, mint a férfiak.
7. A turisztikai területeken minden étterem rossz szolgáltatást nyújt.
8. Egyetlen eladóban sem lehet megbízni.
9. Kérje meg a résztvevőket, hogy gondoljanak egy általuk ismert sztereotípiára, és írják fel néhány perc alatt a papírra (jelezzék rá, hogy a lapokon található sztereotípiák listája hasznos lehet számukra).
10. Gyűjtsd össze az összes papírt, és kérj meg minden résztvevőt, hogy vegyenek egy darab papírt, miután megkeverték őket képpel lefelé. Ha a résztvevők maguk választják ki a papírjukat, kérd meg őket, hogy a mellettük lévő személlyel cseréljék ki.

11.. Kérjen meg minden résztvevőt, hogy írjon a papírjára egy ellenérvet/példát a sztereotípiával szemben.

12. Kérj meg egy önkéntest a résztvevők közül, hogy hangosan ossza meg a papíron lévő sztereotípiát és egy ellenérvet/példát, amit írt. Addig folytasd, amíg mindenki meg nem osztja a kiválasztott papírra írottakat.

13. Végül folytasson általános beszélgetést a résztvevők gondolatairól. Ez a megbeszélés tartalmazhat reflexiókat a sztereotípiákról és ellenérvekről (pl. mi a véleménye a feltárt sztereotípiákról és példákról? Mely ellenpéldák voltak újak és szokatlanok?)

**Összegzés**

Ezzel a tevékenységgel a résztvevők sztereotípiákkal kapcsolatos tudatossága várhatóan növekedni fog. A sztereotípiák tudatosítása és ezekkel a felismerésekkel való megbirkózás empatikus megértést és reagáló hallgatást eredményez.

## 4.3 Az etikai elvek betartása a mentori szolgáltatásokban

| **Tevékenység No. 4.3.** | |
|---|---|
| **MODUL** | A sikeres mentorálás kulcselemei |
| **Téma** | Az etikai elvek betartása a mentori szolgáltatásokban |

| | |
|---|---|
| **A tevékenység címe** | Kölcsönös etikai felelősség a mentori szolgáltatásokban |
| **Pedagógiai cél** | A mentori szolgáltatások alapvető etikai elveinek megértése |
| **Célcsoport** | Szakemberek |
| **Időtartam (perc)** | 45 perc |
| **Beállítások** | Tanterem |
| **Csoport létszáma** | 12-16 résztvevő + 1 moderátor |
| **Módszer** | Csoportmunka |
| **Eszközök** | Az etikai irányelvek rövid listája |

**A tevékenység leírása**

Vannak olyan fő etikai alapelvek, amelyeket követni kell az emberi méltóság előtérbe helyezéséhez és a mentor-mentált pár közötti megbízható társadalmi kapcsolat kialakításához. E tevékenység célja az alapvető etikai elvek felismerése és megértése.

**A tanulóknak (szakembereknek) szóló utasítások szövege**

1. Osszátok ki az alábbi irányelvek listáját az összes résztvevőnek, és kérjetek meg mindenkit, hogy gondolkodjanak el a listán 15 percig. Ebben a listában külön szerepelnek azok az etikai alapelvek, amelyeket a mentoroknak és a mentoráltaknak el kell fogadniuk.

A mentorokkal szemben támasztott elvárások a következők:

Határozza meg azokat a célokat, amelyeket az ügyfél el szeretne érni a mentori folyamat során.

Támogassa a mentorált a kitűzött célok elérésében.

Tartsa be a találkozó időpontját, és kerülje a lemondást.

Világossá tegye a mentoráltaknak, hogy milyen gyakran szeretne kapcsolatba lépni velük, és hogyan érheti el Önt. Legyen rugalmas a találkozók ütemezésekor, és ismerje fel, hogy ezek idővel változhatnak.

Legyen jó hallgató, és összpontosítson a megvitatott témákra. Ne ugráljon témáról témára.

Ügyeljen arra, hogy megbízható kapcsolatot alakítson ki a mentorálttal azáltal, hogy jelentőséget tulajdonít a mentori kapcsolatnak.

A mentorálttal szembeni elvárások a következők:

Állítsa be az elérni kívánt célokat.

Tartsa be a találkozó időpontját, és kerülje a lemondást.

Legyen konkrét azokkal a témákkal kapcsolatban, amelyekről beszélni szeretne, és támogatásra van szüksége.

Világossá tegye a mentoráltaknak, hogy milyen gyakran szeretne kapcsolatba lépni velük, és hogyan érheti el Önt. Legyen rugalmas a találkozók ütemezésekor, és ismerje fel, hogy ezek idővel változhatnak.

| |
|---|
| Legyen jó hallgató, és összpontosítson a megvitatott témákra. Ne ugráljon témáról témára.<br><br>Építs ki bizalmi kapcsolatot személyes tapasztalataid nyílt megosztásával.<br><br>2. Ezután csoportosan beszéljétek meg ezeket az alapelveket (pl. a résztvevőket megkérdezhetik, mit gondolnak róluk, mit szeretnének kiegészíteni/helyesbíteni stb.). |
| **Összegzés** |
| Amint az etikai alapelvek felsorolásából kiderül, az etikai elvekkel kapcsolatos elvárások mind a mentor, mind a mentorált számára közösek lehetnek. Ezen a tevékenységen keresztül a résztvevők felismerik, hogy a mentori folyamat etikai alapelvei kölcsönös felelősséget jelentenek. |

## 4.4 Gyakorlati tippek mentoroknak (visszajelzés küldése)

| **Tevékenység No. 4** | |
|---|---|
| **MODUL** | A sikeres mentorálás kulcselemei |
| **Téma** | Gyakorlati tippek mentoroknak (visszajelzés küldése) |
| **A tevékenység címe** | Pozitív és negatív visszajelzések a mentori szolgáltatásokban |
| **Pedagógiai cél** | A pozitív és negatív visszajelzés fontosságának megértése |

| | |
|---|---|
| **Célcsoport** | Szakemberek |
| **Időtartam (perc)** | 30 perc |
| **Beállítások** | Tanterem |
| **Csoport létszáma** | 12-16 résztvevő + 1 moderátor |
| **Módszer** | Csoportmunka |
| **Eszközök** | Papír és megoldókulcs |

**A tevékenység leírása**

Az egyéneknek adott visszajelzés lehet pozitív vagy negatív. Ennek a tevékenységnek köszönhetően várhatóan az emberek tudatában lesznek ennek a megkülönböztetésnek, miután pozitív és negatív visszajelzést adnak maguknak.

**A tanulóknak (szakembereknek) szóló utasítások szövege**

1. Ossza ki az 1. ábrán látható visszajelzési mátrixot tartalmazó papírokat minden résztvevőnek.
2. Kérje meg a résztvevőket, hogy töltsék ki a mátrixot, figyelembe véve egy fontos közelmúltbeli fejleményt/tapasztalatot (a különböző fejlesztések/tapasztalatok külön is értékelhetők) magukról.
3. Az A mező esetében tedd fel magadnak a következő kérdéseket: Hogyan használhatom ezt a készséget/irányt a termelékenységem növelésére vagy a társas kapcsolataim javítására? Hogyan használhatom ezt a képességet, hogy segítsek azoknak, akik nem elég erősek ezen a területen?

4. A B mező esetében tegye fel magának a következő kérdéseket: Milyen lépéseket tettem a probléma megoldására? Mennyire voltak sikeresek ezek az akciók? Milyen hatással lesz a munkámra vagy az életemre, ha nem változtatok?
5. A C mező esetében tedd fel magadnak a következő kérdéseket: Miért vagyok meglepődve ennek hallatán? Milyen korábbi tapasztalatok vezethettek ahhoz, hogy elfelejtsem vagy figyelmen kívül hagyjam ezt az erőt vagy tehetséget? Hogyan használhatom ezt a képességet életem javítására?
6. A D mezőhöz tegye fel a következő kérdéseket: Milyen egyéb információkra van szükségem a visszajelzés értelmezéséhez? Milyen támogatásra, képzésre vagy mentorálásra van szükségem, hogy ezt kezeljem? Használhatom ezt a visszajelzést arra, hogy többet megtudjak magamról? Hogyan befolyásolja ennek a tulajdonságnak a fejlesztése munkám vagy életem más területeit?

1.ábra

Pozitív negatív

Várható A B

Váratlan C D

## Összegzés

A visszajelzés gyakran az első lépés a változás felé vezető úton. Az ilyen értékes információknak lehetnek várt/váratlan és pozitív/negatív dimenziói. Ezen a tevékenységen keresztül az egyénektől elvárják, hogy saját vagy hozzátartozóik tapasztalatai alapján megértsék e dimenziók megkülönböztetését és fontosságát.

# 5 MODUL Hagyományos mentori szolgáltatások

## 5.1 A célmeghatározás jelentősége

A mentorálás értékes forrás a tanuláshoz és a jelentős változásokkal való megbirkózáshoz. A mentorálás egy olyan folyamat, amelyben egy idősebb személy mentorként tevékenykedik, hogy számos olyan funkciót láthasson el, amelyek támogatják, irányítják, védik, leleplezik és tanácsot adnak a fiatal felnőtteknek a munka hatékony elvégzése érdekében (Allen, T.D. és Lentz, E. 2006). , Arifeen, S.R., 2010).

Ha bármilyen tanulásról és fejlődésről van szó, függetlenül attól, hogy személyes vagy szakmai fejlődésről van szó, a célok kitűzése létfontosságú tényező a siker biztosításában. A mentori kapcsolatok értékesek mind a mentorok, mind a mentoráltak számára, tudást, bölcsességet cserélnek, és bizalmi kapcsolatot építenek ki, amely az egyén fejlődésének támogatására összpontosít.

A mentori szolgáltatások céljának kitűzése több tényezőt is figyelembe vesz az egyértelműség, a relevancia és a mérhetőség biztosítása érdekében. A mentori célok kialakításakor ajánlatos OKOS célokat kitűzni.

*Mik azok az OKOS célok?*

A célok kitűzése kihívást jelentő feladatnak tűnhet a mentori kapcsolat indításakor, de a helyükre kerülve rendkívül előnyös, célt és irányt ad a mentori útnak. Az **OKOS célok** egy általános modell, amelyet az egyének világszerte használnak, és segítenek olyan célokat kitűzni, amelyek értelmesek, és lehetővé teszik a valódi előrelépést.

Az OKOS szó angolul a konkrét, **mérhető, elérhető, releváns és időhöz kötött** kifejezések rövidítése, és ezek mind olyan tényezők, amelyeket figyelembe kell venni a célok kialakításakor.

***Konkrét:*** Amikor a célok kialakításáról van szó, a gyakorlati cél felépítésének első része a konkrét cél biztosítása. Ez lehetővé teszi, hogy összpontosítsa erőfeszítéseit, és világos végcélja legyen.

***Mérhető***: Ahhoz, hogy egy célt SMART-nak lehessen tekinteni, rendelkeznie kell egy mérési folyamattal. Ahhoz, hogy egy cél sikeres legyen, mérhetőnek kell lennie, lehetővé téve az előrehaladás nyomon követését, a motiváltság megőrzését és az elmerülést.

***Elérhető:*** A célmeghatározási folyamat ezen szakasza során egy kis valóságellenőrzést kell végezni. Mindannyian szeretünk kihívásokat támasztani önmagunkkal, de az egyik leggyakoribb oka annak, hogy nem sikerül elérni céljainkat, hogy azok elérhetetlenek. A célok kitűzésekor figyelembe kell venni olyan dolgokat, mint a készségek, erőforrások, időkeretek és egyéb tényezők, amelyek befolyásolhatják az eredményt.

***Releváns:*** Ez a lépés a cél egészének relevanciájáról szól. Az egész arról szól, hogy egy lépést hátra kell lépni, és eldönteni, miért akarja először kitűzni a célt. Segít

közelebb kerülni elsődleges céljához? Megéri az időt és az erőfeszítést? Ez megfelelő időpont? Ez csak néhány a kérdések közül, amelyeket meg kell fontolnia, hogy garantálja, hogy a cél megfelel.

***Időhöz kötött:*** Minden virágzó célnak megvan a maga időkerete, legyen az 1 év vagy 1 hónap, mindannyiunknak szüksége van egy időkeretre, amiért dolgoznunk kell. Minden kitűzött célnak rendelkeznie kell kezdési és befejezési dátummal, ennek hiányában a motiváció csökkenésének és a sürgősség hiányának a kockázata a szóban forgó cél befejezéséhez. Azt is lehetővé teszi, hogy prioritást állítson fel céljainak, és megtudja, melyik előnyösebb az Ön jelenlegi helyzetében.

A mentorálás egy együttműködésen alapuló folyamat, ezért vonja be a mentoráltakat saját céljaik meghatározásába, biztosítva, hogy magukévá váljanak és elkötelezettek legyenek. Ezeket a lépéseket követve értelmes és mérhető célokat tűzhetünk ki a mentori szolgáltatások számára, amelyek hozzájárulnak a mentorált növekedéséhez és sikeréhez.

## 5.2 Személyes mentorálás bevándorló nők számára/Mentori megállapodás és mentori terv

Az egy-egy mentorálás, más néven egyéni mentorálás, a mentori kapcsolat egy olyan fajtája, ahol a mentor útmutatást, támogatást és tudást nyújt egyetlen mentorált számára. Ebben a formátumban a mentor és a mentorált rendszeres személyes interakciókat folytat, akár személyesen, akár különféle kommunikációs csatornákon, például telefonhívásokon, videokonferenciákon vagy e-maileken keresztül.

A személyes mentorálás célja szoros, személyes kapcsolat kialakítása a mentor és a mentorált között, lehetővé téve a mély szintű bizalmat, a kölcsönös megértést és az egyénre szabott támogatást. Ez a személyre szabott megközelítés lehetővé

teszi a mentorok számára, hogy személyre szabottan és fókuszáltan kezeljék a mentorált konkrét igényeit, céljait és kihívásait.

Az egy-egy mentorálás általában a következő jellemzőket tartalmazza:

1. **Egyéni figyelem**: A mentor kizárólag egy mentoráltra összpontosít, időt és erőfeszítést áldoz arra, hogy megértse egyedi körülményeiket, erősségeit, gyengeségeit és törekvéseit.

2. **Célorientált:** A mentori kapcsolat a mentorált által kitűzött konkrét célok köré épül fel, amelyek kapcsolódhatnak a karrierfejlesztéshez, a képességek megszerzéséhez, a személyes fejlődéshez vagy bármely más területhez, ahol a mentorált iránymutatást kér.

3. **Titoktartás**: A személyes mentorálás gyakran magas szintű bizalommal jár, és a mentorok biztosítják a megbeszélések és a mentori ülések során megosztott információk bizalmas kezelését.

4. **Személyre szabott útmutatás**: A mentorok személyre szabott tanácsokat, betekintést és forrásokat nyújtanak, hogy segítsenek a mentoráltnak leküzdeni a kihívásokat, új készségeket fejleszteni, megalapozott döntéseket hozni és elérni a kívánt eredményeket.

5. **Rendszeres interakciók**: A mentor és a mentorált gyakori és következetes interakciót folytat, hogy fenntartsa a lendületet, értékelje a fejlődést, visszajelzést adjon, és válaszoljon minden kérdésre vagy aggályra.

6. **Támogató kapcsolat**: A mentor támogató hangfalként működik, bátorítást, motivációt és építő visszajelzést ad. Megoszthatják saját tapasztalataikat, perspektíváikat és tanulságaikat, hogy irányítsák a mentorált.

7. **Mentorált központú:** Míg a mentor útmutatást és szakértelmet kínál, a mentorált aktív szerepet vállal saját fejlődésében azáltal, hogy célokat tűz ki, tanácsot kér, és alkalmazza a mentor meglátásait saját egyedi helyzetére.

Az egyéni mentorálás rendkívül hatékony lehet a személyes és szakmai fejlődés elősegítésében, megbízható bizalmast, inspirációt és útmutatást nyújtva a mentoráltnak a céljaik elérése felé vezető úton. Ennek a mentori formátumnak a bensőséges természete lehetővé teszi a személyre szabott útmutatást és a mentorált egyéni szükségleteire való odafigyelést, ami átalakuló eredményekhez vezethet.

A mentori kapcsolatot nehéz kiépíteni és fenntartani. Mind a mentor, mind a mentorált csomagolt ütemtervvel rendelkezik, beleértve a személyes projekteket, a munkát és az önfejlesztési utakat.

Ez felvet egy kérdést: hogyan lehet a mentorálást működőképessé tenni? Hogyan fejleszthetünk hatékony mentori kapcsolatokat, amikor olyan kevés időnk van?

***A mentori terv***, más néven mentori megállapodás vagy mentori cselekvési terv, egy olyan dokumentum, amely felvázolja a mentori kapcsolat konkrét tevékenységeit, mérföldköveit és ütemezését. Útitervként vagy útmutatóként szolgál mind a mentor, mind a mentorált számára, amelyet követni kell a mentorált céljainak és célkitűzéseinek elérése érdekében.

A mentori megállapodás/terv segít megválaszolni ezeket a kérdéseket. Ha szilárd alapot biztosít a kapcsolatnak, akkor az erőssé válhat.

A mentori megállapodások olyan dokumentumokra vonatkoznak, amelyekben a mentor és a mentorált vállalhatja kötelezettségeit. Ezek a közös munka teljes időtartamára érvényesek.

A megállapodás nem puszta papír, ez egy alap, amely támogatja a mentori kapcsolatokat. Íme néhány előnye:

Világos elvárásokat fogalmaz meg: Ezek a megállapodások felvázolják az egyes felekre vonatkozó követelményeket. Elvárásokat kell megfogalmaznia, és elszámoltathatóvá kell tennie a részeket a felelősségükért. Segít azonosítani azokat a területeket, ahol mindkettőnek további támogatásra van szüksége.

- • Őszinte kommunikációt alakít ki: Minden mentornak meg kell határoznia, hogy a kommunikáció hogyan fog megtörténni. Ez magában foglalja a csatornák kiválasztását, aminek hozzá kell járulnia a zökkenőmentes kommunikációhoz.
- • Határidőket és célokat határoz meg: A mentorált céljainak meghatározása az, hogy feltétlenül határozzon meg célokat és időkereteket, hogy nyomon tudja követni a teljesítményt. Ha sikert akarsz elérni, tudnod kell, hogy néz ki.

A mentori kapcsolat működéséhez időre és odaadásra van szükség. Mindkét félnek megvan a saját, független menetrendje, amelyet egyensúlyba kell hozniuk. A mentori megállapodás egyensúlyt teremthet, strukturált találkozókat hozhat létre, és elkerülheti az időpazarlást.

**Mit kell belefoglalni a megállapodásokba?**

Először is meg kell határoznia az alapokat:

- Menetrendek
- Tervezés
- Célok
- Készségek

A folyamat egyszerűsítése érdekében létrehozhat néhány sablont a megfelelő részekkel, majd kitöltheti a részletekkel.

A mentori terv egy dinamikus dokumentum, amely referenciaként és útmutatóként szolgál a mentori kapcsolat során. Segít a mentornak és a mentoráltnak is koncentráltnak, elszámoltathatónak és összehangoltnak lenni a mentorált céljainak elérése érdekében tett erőfeszítéseikben. A terv rendszeres

felülvizsgálata és frissítése lehetővé teszi a folyamatos értékelést, visszajelzést és szükség szerinti módosításokat a mentori kapcsolat hatékonyságának maximalizálása érdekében.

### 5.3 Csoportos mentori szolgáltatások

A csoportos mentori szolgáltatások magukban foglalják a mentorálási támogatás és útmutatás egyidejű biztosítását egyének egy csoportja számára, szemben az egyéni mentorálással. Egy mentort és mentorált csoportot hoz össze, akiknek közös érdekei, céljai vagy szükségletei vannak, és olyan támogató tanulási környezetet hoz létre, ahol a résztvevők hasznot húzhatnak a kollektív meglátásokból és tapasztalatokból. A csoportos mentorálás különféle formákat ölthet, mint például workshopok, tréningek, szemináriumok vagy folyamatos csoporttalálkozók.

A csoportos mentorálás a hagyományos mentorálás rugalmas felfogása, minden további előnnyel együtt. Gyakrabban, ebben a mentorálási módszerben 1-2 mentor van egy 5+ mentorált csoporttal, akik közösen jönnek össze, hogy együttműködjenek tanulás és fejlődés céljából. Ezeknek a mentorcsoportoknak a leggyakoribb célja, hogy segítsenek a mentoráltaknak fejlesztési célokat kitűzni az ismeretek megszerzése közben, és gyakran használják őket, amikor a beiskolázási folyamat során nem érhető el megfelelő számú mentor.

**Ezt a mentorálási stílust gyakran a következők jellemzik:**

Kapcsolódó céllal rendelkező mentoráltak (például bizonyos szoftverek használatának megtanulása).

- A csoportban résztvevő mentoráltak kötelesek támogatni a többi csoporttag tanulását és fejlődését.

○ Minden tag egyszerre találkozik, hogy megvitassák a témát.

○ A mentoráltak felelősek és elszámoltathatók saját tanulásukért.

A „hagyományos” mentoráláshoz hasonlóan a csoportos mentorálás is előnyös az érintett mentorok és mentoráltak számára:

○Kevesebb erőforrást igényel, mint az 1-1-hez mentorálás.

○ A mentoráltak és mentorok több személytől kaphatnak visszajelzést.

○ A kommunikációs és csapatmunka készségei hatékonyabban fejleszthetők csoportos környezetben.

○ A csoportos mentorálás lehetővé teszi a csoporttagok számára, hogy több szintű tudással és szakértelemmel rendelkezzenek.

○ Számos támogatási forrás áll rendelkezésre.

○ Csoportmunkával a mentoráltak kötődhetnek és hálózatot építhetnek ki egymással.

○ Mivel a csoportokon belül nagyobb a sokféleség, változatos perspektívát lehet adni, miközben lehetővé teszi a tagok számára, hogy mélyebb ismereteket és betekintést nyerjenek a sokszínűség egészébe.

○ A csoportok közösségi érzést kelthetnek. A mentoráltak általában jobban érzik magukat

A csoportos mentorálás különféle formákat ölthet, mint például workshopok, tréningek, szemináriumok vagy folyamatos csoporttalálkozók:

1. **Csoportdinamika:** A csoportos mentorálás a kollektív tanulási környezet dinamikáját hasznosítja. A mentoráltaknak lehetőségük van arra, hogy

interakcióba lépjenek társaikkal, tanuljanak egymás tapasztalataiból, és támogató hálózatot építsenek ki. A csoportbeállítás ösztönzi az együttműködést, az ötletmegosztást és az interperszonális készségek fejlesztését.

2. **Mentorok irányítása**: A mentor vagy mentorok segítik a csoportos mentori üléseket, és útmutatást, szakértelmet és támogatást nyújtanak a mentoráltoknak. Betekintést nyújtanak, válaszolnak kérdésekre, elősegítik a megbeszéléseket, és útmutatást adnak a mentoráltaknak egyéni és kollektív céljaik elérésében.

3. **Peer learning**: A csoportos mentorálás elősegíti a kortárs tanulást, ahol a mentoráltak egymás nézőpontjából, kihívásaiból és sikereiből tanulnak. Megoszthatják egymással tudásukat, visszajelzést adhatnak és támogatást nyújthatnak egymásnak, így gazdag tanulási környezetet teremthetnek, amely túlmutat a mentor-mentálta kapcsolaton.

4. **Közös célok és érdeklődési körök**: A csoportos mentorálás jellemzően olyan személyeket hoz össze, akiknek közös céljaik, érdeklődési körük vagy fókuszterületük van. Ez a közös kontextus lehetővé teszi a célzott megbeszéléseket és tevékenységeket, amelyek kielégítik a csoporttagok sajátos igényeit.

5. **Képességfejlesztés:** A csoportos mentori szolgáltatások gyakran a csoport céljaihoz kapcsolódó speciális készségek vagy kompetenciák fejlesztésére összpontosítanak. A mentor elősegíti a készségfejlesztő tevékenységeket, forrásokat biztosít, és útmutatást nyújt a mentoráltoknak képességeik fejlesztésében.

6. **Hálózatépítési lehetőségek**: A csoportos mentorálás hálózatépítési lehetőséget biztosít a résztvevők számára. A mentoráltak kapcsolatokat létesíthetnek, bővíthetik szakmai hálózataikat, tanulhatnak társaik és mentoraik változatos tapasztalataiból és hátteréből.

7. **Erőforrások hatékony felhasználása:** A csoportos mentorálás lehetővé teszi a mentori erőforrások hatékony felhasználását, mivel a mentor ideje és szakértelme egyszerre több mentorált számára is előnyös lehet. Különösen hasznos lehet, ha nagy az igény a mentorálásra, vagy ha egy csoport közös kihívásaival és céljaival foglalkozik.

8. **Fokozott motiváció és elszámoltathatóság**: A csoportos összeállítás ösztönzi a mentoráltak motivációját és elszámoltathatóságát. Mások előrehaladásának és eredményeinek látása inspirálhatja és motiválhatja az egyéneket, hogy dolgozzanak céljaik felé. A csoporttagok felelősségre vonhatják egymást a cselekvésért és az előrehaladásért.

A csoportos mentori szolgáltatások különösen hasznosak lehetnek oktatási intézményekben, szakmai egyesületekben, vállalati környezetben vagy közösségi szervezetekben, ahol több személy egyidejű mentorálására van szükség. Együttműködésen alapuló és támogató tanulási környezetet kínál, amely fokozott személyes növekedéshez, készségfejlesztéshez és nagyobb sikerekhez vezethet.

## 5.4 A mentorálás sikerének értékelése

A mentorálás sikerének értékelése kulcsfontosságú a mentori program hatékonyságának felméréséhez és a fejlesztendő területek azonosításához. Az értékelési folyamat jellemzően magában foglalja a mentori kapcsolat rövid és hosszú távú eredményeinek mérését is.

Az OKOS célok teljesítése minden mentorálásban azt jelzi, hogy a kapcsolatok jól mennek, és a mentoráltok tanulnak és fejlődnek. Mindkettő a mentorálás sikerének jele.

1. **Célelérés**: Felméri, hogy a mentorált elérte-e a mentori kapcsolat kezdetén kitűzött célokat és célkitűzéseket. Ez történhet önértékeléssel, mentorált visszajelzéssel, valamint a mentorált jelenlegi állapotának összevetésével a kezdeti céljaival.

2. **Teljesítményjavítás:** Mérje meg a mentorált teljesítményében bekövetkezett javulást, legyen szó konkrét készségekkel, munkahelyi teljesítményről, tanulmányi eredményekről vagy személyes fejlődésről. Ez történhet önértékeléssel, a felügyelőktől vagy tanároktól kapott visszajelzésekkel vagy objektív teljesítménymutatókkal.

3. **Ismeretek és képességek elsajátítása:** Értékelje, hogy a mentorált szerzett-e új ismereteket és készségeket a mentori kapcsolat eredményeként. Ezt tesztekkel, vetélkedőkkel, bemutatókkal vagy a mentorált önbevallásával lehet értékelni.

4. **Viselkedésbeli változások:** Keressen változásokat a mentorált viselkedésében, attitűdjeiben és gondolkodásmódjában. Határozza meg, hogy a mentorált pozitív változásokat mutatott-e be olyan területeken, mint az önbizalom, a kommunikációs készség, a problémamegoldó képesség

vagy a vezetői tulajdonságok. Ezt önértékeléssel, mások visszajelzésével, vagy a mentor vagy a programkoordinátor megfigyelésével lehet értékelni.

5. **Mentorált elégedettség**: Gyűjtsön visszajelzést a mentorálttól, hogy felmérje, mennyire elégedett a mentori tapasztalattal. Használjon felméréseket, interjúkat vagy fókuszcsoportokat, hogy megértse, hogyan vélekednek a mentori kapcsolatról, a kapott támogatásról és a fejlődésükre gyakorolt általános hatásról.

6. **Mentor visszajelzés:** Kérjen visszajelzést a mentoroktól, hogy értékelje a mentorált haladásáról és fejlődéséről alkotott véleményét. A mentorok betekintést nyújthatnak a mentorált növekedésébe, saját mentor tapasztalataiba, valamint a mentori folyamat során tapasztalt kihívásokba vagy sikereikbe.

7. **Hosszú távú hatás:** Vegye figyelembe a mentori kapcsolat hosszú távú hatását. Értékelje, hogy a mentorált továbbra is alkalmazza-e a mentori kapcsolatból levont tanulságokat és tapasztalatokat a formális mentori időszakon túl is. A hosszú távú hatást a mentori program után több hónappal vagy évekkel végzett nyomon követési felmérésekkel vagy interjúkkal lehet értékelni.

8. **Szervezeti vagy tanulmányi mutatók:** Adott esetben értékelje, hogy a mentori program hatással volt-e a szervezeti vagy tanulmányi mutatókra. Ez magában foglalhat olyan tényezőket, mint a megnövekedett alkalmazottak megtartása, a hallgatók jobb végzettségi aránya, a jobb csapatteljesítmény vagy az alkalmazottak magasabb szintű elégedettsége.

9. **Kvalitatív visszacsatolás:** A mennyiségi mérőszámok mellett minőségi visszajelzést kell gyűjteni mind a mentoráltaktól, mind a mentoroktól. Ez értékes betekintést nyújthat a mentori folyamatba, beleértve az erősségeket, a fejlesztendő területeket és a mentori program hatásáról szóló beszámolókat.

10. **Folyamatos fejlesztés:** Használja az értékelési eredményeket a mentori program fejlesztendő területeinek azonosítására. Vegye figyelembe a visszajelzéseket, hogy módosítsa, finomítsa a programot, és javítsa a mentorálási élményt a jövőbeli résztvevők számára.

A mennyiségi és minőségi mérőszámok kombinációjának, a mentoráltak és mentorok visszajelzéseinek felhasználásával, valamint a rövid és hosszú távú eredményekre való összpontosítással az értékelési folyamat értékes betekintést nyújthat a mentori program sikerébe és hatékonyságába.

## 5.5 KVÍZ

1. **Miért fontos célt kitűzni a mentori szolgáltatásokra?**

a. A célok kitűzése csak egy mentor számára fontos.

b. A célok kitűzése létfontosságú tényező a siker biztosításában.

c. A célok kitűzése csak a mentorált számára fontos.

d. A fentiek mindegyike

2. **Mik azok az OKOS célok?**

a. A SMART specifikus, mérhető, elérhető, releváns és időhöz kötött.

b. A SMART specifikus, nem mérhető, elérhető, nem releváns és időhöz kötött.

c. A SMART nemzetközi, mérhető, elérhető, releváns és időhöz kötött.

d. A fentiek mindegyike.

**3. Mi a célja a személyes mentorálásnak?**

a. Szoros kapcsolat a mentor és a mentorált között.

b. Bizalom és kölcsönös megértés a mentor és a mentorált között.

c. Egyéni támogatás a mentor és a mentorált között.

d. A fentiek mindegyike

**4. Mit foglal magában a személyes mentorálás?**

a. Támogató kapcsolat, rendszeres interakció, személyre szabott útmutatás

b. Célorientáció, egyéni figyelem, fantázia

c. Közös célok, ritka interakció, jó viselkedés.

d. Jó magatartás, egyéni odafigyelés

**5. Mi az a mentori megállapodás?**

a. Kötelezettségvállalások a mentor és a mentorált között

b. b. A közös munka teljes időszaka

c. c. Támogatja a mentori kapcsolatokat.

d. d. A fentiek mindegyike

6. **Milyen előnyei vannak a mentori tervnek?**

a. Világos elvárásokat fogalmaz meg

b. Teremtsen őszinte kommunikációt

c. Állítson be határidőket és célokat

d. A fentiek mindegyike

7. **Ezt a mentorálási stílust gyakran a következők jellemzik:**

a. Kapcsolódó céllal rendelkező mentoráltak

b. A csoport mentoráltjai kötelesek támogatni a többi csoporttag tanulását és fejlődését.

c. Minden tag egy időben találkozik, hogy megvitassák a témát.

d. A fentiek mindegyike

8. **A csoportos mentori szolgáltatások magukban foglalják a mentori támogatás és útmutatás egyidejű biztosítását egyének egy csoportja számára, szemben az egyéni mentorálással.**

a. igaz

b. hamis

9. **A csoportos mentorálás különféle formákat ölthet, mint például workshopok, tréningek, szemináriumok vagy folyamatos csoporttalálkozók:**

a. Csoportdinamika, közös célok és érdeklődési körök

b. Mentorvezetés, képességfejlesztés, hatékony erőforrás-felhasználás

c. Peer learning, hálózatépítési lehetőségek, fokozott motiváció és elszámoltathatóság

d. A fentiek mindegyike.

**10. A mentorálás sikerének értékelése nem fontos a mentori program hatékonyságának értékeléséhez és a fejlesztendő területek azonosításához.**

a. igaz

b. hamis

**11. Mik a mentorálás sikerének jelei:**

a. Cél elérése, teljesítményjavítás, minőségi visszajelzés

b. Tudás- és készségek elsajátítása, magatartásbeli változások

c. Mentorált elégedettség, mentor visszajelzés, hosszú távú hatás, folyamatos fejlesztés

d. A fentiek mindegyike

**12. A mennyiségi és minőségi mérőszámok kombinációjának, a mentoráltak és mentorok visszajelzéseinek felhasználásával, valamint a rövid és hosszú távú eredményekre való összpontosítással az értékelési folyamat értékes betekintést nyújthat a mentori program sikerébe és hatékonyságába.**

a. igaz

b. hamis

# 5 MODUL TEVÉKENYSÉGEK

## 5.1 A célmeghatározás fontossága

| 5.1. tevékenység. | |
|---|---|
| **MODUL** | Hagyományos mentori szolgáltatások |
| **TÉMA** | A célmeghatározás fontossága |
| **A tevékenység címe** | Megbeszélés, esettanulmány-módszer |
| **Pedagógiai cél** | A mentorok megvitatják a célmeghatározás fontosságát |
| **Célcsoport** | Szakemberek |
| **Időtartam (perc)** | 60 perc |
| **Beállítások** | Osztályterem |
| **Csoport létszáma** | 10-12 résztvevő |
| **Módszer** | Esettanulmány, vita |
| **Eszközök** | Papír, toll |
| **A tevékenység leírása** | |
| A tevékenység célja a célmeghatározás fontosságának megértése, és a SMART-módszerrel bizonyos problémáknak megfelelő cél kitűzése.<br><br>A csoport tagjai párokat alkotnak. Kap egy bizonyos esettanulmányt, és a csoportnak célokat kell kitűznie az esetnél megadott probléma megoldására. A | |

| |
|---|
| célt a SMART módszer szerint kell kitűzni: **specifikus, mérhető, elérhető, releváns és időhöz kötött**, és minden tényezőt figyelembe kell venni a célok kialakításakor. |
| **A tanulóknak (szakembereknek) szóló utasítások szövege** |
| 1. Alkossunk párokat.<br>2. Ismerkedjetek meg az üggyel.<br>3. Tűzzétek ki a SMART szerinti célokat.<br>4. Állítson fel célt az esettanulmánynak megfelelően<br>5. Célok összehasonlítása más csoportokkal |
| **Összegzés** |
| Ez a gyakorlat segít a mentoroknak elgondolkodni a SMART szerinti célmeghatározás fontosságán. Mentornak lenni fontos fejlődési és tanulási tapasztalat. Másoknak segíteni a tanulásban az egyik legjobb módja annak, hogy első kézből szerezzenek tapasztalatot. |

## 5.2 Egy-egy személyre szóló mentorálás bevándorló nők számára/Mentorálási megállapodás és mentorálási terv

| **5.2. tevékenység.** | |
|---|---|
| **MODUL** | Hagyományos mentori szolgáltatások |
| **TÉMA** | Egy-egy személyre szóló mentorálás bevándorló nők számára/Mentorálási megállapodás és mentorálási terv |

| | |
|---|---|
| **A tevékenység címe** | Mentorálási terv készítése |
| **Pedagógiai cél** | Mentorálási terv készítésének gyakorlása adott tanulmányi eset után |
| **Célcsoport** | Szakemberek |
| **Időtartam (perc)** | 60 perc |
| **Beállítások** | Tanterem |
| **Csoport létszáma** | 10-12 résztvevő |
| **Módszer** | Feldolgozás személyes tapasztalatokon keresztül |
| **Eszközök** | Papír, toll |

**A tevékenység leírása**

A tagok csoportokba vannak osztva. Egy adott esetnek megfelelően minden csoport leírja a célokat. Ezután a cselekvési tervben meg kell határozni, hogy pontosan hogyan fogják a célt elérni. A mentorálási tervnek **egyértelmű elvárásokat** kell megfogalmaznia: ezek a megállapodások körvonalazzák a mindkét féllel (mentor és mentorált) szemben támasztott követelményeket. Meg kell határozni az elvárásokat, és a feleket felelősségre kell vonni a feladataikért. Segít azonosítani azokat a területeket, ahol mindkettőjüknek további támogatásra van szüksége.

**Létre kell hozni az őszinte kommunikációt**: Minden mentornak meg kell határoznia, hogyan fog zajlani a kommunikáció. Ez magában foglalja a csatornák megválasztását is, amelyeknek segíteniük kell a zökkenőmentes kommunikációs áramlást.

**Határidők és célok meghatározása.**

A megállapodás tervét is meg kell beszélni: a mentorálás nagyfokú bizalommal jár, és a mentorok biztosítják a mentorálási ülések során folytatott megbeszélések és megosztott információk bizalmas jellegét.

## A tanulóknak (szakembereknek) szóló utasítások szövege

1. Alkossunk párokat
2. Ismerkedjetek meg a tanulmányi esettel.
3. Ismerkedjetek meg a kitűzött célokkal a SMART szerint.
4. Állítsa fel a mentorálási tervet
5. Beszéljék meg a mentorálási megállapodást.

## Összegzés

A mentorok saját tapasztalataikon keresztül megtanulják, hogy bátorítsák magukat arra, hogy reális mentorálási terveket állítsanak fel a kitűzött reális céloknak megfelelően. Ezt a feladatot a mentor is elvégezheti a mentoráltakkal, jelen esetben a bevándorló nőkkel. . Mentornak lenni fontos fejlődési és tanulási tapasztalat.

## 5.3 Csoportos mentorálási szolgáltatások

| 5.3. tevékenység. | |
|---|---|
| **MODUL** | Hagyományos mentori szolgáltatások |
| **TÉMA** | Csoportos mentorálási szolgáltatások |
| **A tevékenység címe** | Csoportos mentorálás megszerzése |
| **Pedagógiai cél** | Más mentorokkal való közös munka gyakorlása |
| **Célcsoport** | Szakemberek |
| **Időtartam (perc)** | 0 perc |
| **Beállítások** | Tanterem |
| **Csoport létszáma** | 10-12 résztvevő |
| **Módszer** | Hallgatás, megértő figyelem |
| **Eszközök** | -- |
| **A tevékenység leírása** | |
| A résztvevőket két csoportra osztják. A csoportok közösen kiválasztanak egy témát (pl. beilleszkedés a társadalomba, álláskeresés.), amelyen a bevándorló nőkkel együtt fognak dolgozni. A csoportban 2 mentor lesz egy 3+ fős mentorált csoporttal, akik közösen jönnek el, hogy a tanulás és a fejlődés érdekében együttműködjenek. A gyakorlat lényege, hogy a mentor megtapasztalja a munkában, milyen az, amikor a saját véleményét és értékrendjét háttérbe szorítva elfogadja a másik ember nézőpontját. | |

| A tanulóknak (szakembereknek) szóló utasítások szövege |
|---|
| 1. Alakítsunk 5 tagú csoportot. Ketten lesznek a mentorok és hárman a tanítványok.<br>2. Keressenek egy témát, amelyen dolgozni fognak.<br>3. Tűzzék ki közösen a célokat a csoporton belül. Használják a SMART módszert<br>4. Állítsanak össze egy mentori megállapodást.<br>5. Állítson fel egy mentorálási tervet.<br>6. Kezdjenek el dolgozni a kiválasztott témán.<br>7. 30 perc elteltével cseréljék fel a szerepeket. |
| **Összegzés** |
| A csoportos mentorálási szolgáltatások összehozzák a mentort és a mentoráltak egy csoportját, akiknek közösek az érdeklődési köreik, céljaik vagy szükségleteik, és így olyan támogató tanulási környezetet teremtenek, ahol a résztvevők hasznot húzhatnak a közös meglátásokból és tapasztalatokból.<br><br>Mentornak lenni fontos fejlődési és tanulási tapasztalat. Másoknak segíteni a tanulásban az egyik legjobb módja az első kézből származó tapasztalatok megszerzésének. |

## 5.4 A mentorálás sikerének értékelése

| 5.4. tevékenység. | |
|---|---|
| **MODUL** | Hagyományos mentori szolgáltatások |

| | |
|---|---|
| **TÉMA** | A mentorálás sikerének értékelése |
| **A tevékenység címe** | **A célalapú értékelések** azt mérik, hogy a célok megvalósultak-e (nagyon ajánljuk a S.M.A.R.T. célokat). **A folyamatalapú értékelések** az erősségeket és gyengeségeket elemzik. **Az eredményalapú értékelés** az eredményeket méri. |
| **Pedagógiai cél** | Az értékelési módszerek gyakorlása. |
| **Célcsoport** | Szakemberek |
| **Időtartam (perc)** | 30 perc |
| **Beállítások** | Tanterem |
| **Csoport létszáma** | 10-12 résztvevő |
| **Módszer** | Feldolgozás személyes tapasztalatokon keresztül |
| **Eszközök** | -- |
| **A tevékenység leírása** | |
| A gyakorlat célja, hogy a mentorok értékeljék saját mentorálási folyamatukat és a kollégákét is.<br><br>A résztvevők kis csoportokat alkotnak. A mentorok megbeszélik a kitűzött célokat (a SMART-módszer után) egy kiválasztott témára vonatkozóan. A mentorok megvitatják a mentorálási tervet. A résztvevők értékelik a kitűzött célok | |

elérését, a mentorálási folyamat erősségeit és gyengeségeit. Az értékelések utolsó pontja az elért eredmények megvitatása.

## A tanulóknak (szakembereknek) szóló utasítások szövege

1. Alakítsanak csoportokat.
2. Beszéljétek meg a kitűzött célokat (a SMART-módszer után).
3. Beszéljétek meg a kitűzött mentorálási tervet.
4. Készítsenek értékelést a célmeghatározás után, hogy a választott témában sikerült-e elérni azokat.
5. Készítsen értékelést a folyamatalapú módszer után. Elemezze a mentorálási folyamat erősségeit és gyengeségeit.
6. Készítsen értékelést az eredményalapú módszerek után, hogy mérje a mentorálási folyamat elért eredményeit.

## Összegzés

Mentornak lenni fontos fejlődési és tanulási tapasztalat. Másoknak segíteni a tanulásban az egyik legjobb módja annak, hogy első kézből szerezzenek tapasztalatot.

A mentorálás sikerének értékelése elengedhetetlen a mentorprogram hatékonyságának felméréséhez és a fejlesztendő területek azonosításához. Az értékelési folyamat jellemzően magában foglalja a mentori kapcsolat rövid és hosszú távú eredményeinek mérését.

# 6 MODUL Távoli mentorálási szolgáltatások

## 6.1 A távmentori szolgáltatások típusai

A mentorálás egy olyan folyamat, amelyben különböző stratégiák kerülnek bemutatásra, hogy segítsék az emberek sikerét, és szakmai fejlődési lehetőségeket kínáljanak, különösen a hátrányos helyzetű csoportok (pl. munkanélküliek, fiatalok és bevándorlók) számára. A mentori képesítéssel rendelkezők segíthetnek abban, hogy az egyének megkapják az önbizalmat, az értékes erőforrásokhoz való hozzáférést és a képességeiket, amelyekre szükségük van ahhoz, hogy elérjék a bennük rejlő lehetőségeket. Például azt javasolták, hogy a mentorálási szolgáltatás megkönnyítheti az integrációt azáltal, hogy a bevándorló nők társadalmi szerepvállalását az érzékelt társadalmi támogatás és az önbizalom növelésével erősíti (Gover et al., 2022). Az egyének társadalmi fejlődéséhez hozzájáruló mentorálási szolgáltatások három különböző módon végezhetők. Az egyszemélyes mentorálás (1), a csoportos mentorálás (2) és a távmentorálási szolgáltatások (3). A mentorálási szolgáltatások első és második típusát inkább hagyományos mentorálási szolgáltatásként ismerjük, és az alábbiakban röviden ismertetjük;

1. Egy-egy személyre szóló mentorálás: A mentorált és a mentor egy konkrét program/projekt keretében vagy önállóan jönnek össze. A mentee-mentor duó egy hivatalos mentorprogram/projekt által létrehozott tervben vagy egy olyan struktúra keretein belül vesz részt, ahol együtt határozzák meg az időt és a programot.

2. Csoportos mentorálás: Arra a folyamatra utal, amelyben egyetlen mentor összejön a menteek egy csoportjával. A mentor felelős azért, hogy ugyanaz a

folyamat hogyan fog lezajlani minden egyes egyén számára, annak sebessége és a tevékenységek iránya, figyelembe véve a csoportban lévő összes egyén társadalmi hátterét.

3. Távmentori szolgáltatások: Az első és második típusú mentorálási szolgáltatásokhoz hasonlóan olyan mentorálási folyamatra utal, amelyben a mentee/mentorált csoport és a mentor különböző helyszíneken tartózkodik. Nevezhetjük "virtuális" mentorálásnak, "távmentorálásnak" vagy "e-mentorálásnak" is. Ez a szakasz inkább a távmentori szolgáltatásokra összpontosít.

   Amint azt az első és a második mentorálási típusban röviden összefoglaltuk, a hagyományos mentorálási szolgáltatások során a mentor és a mentorált fizikailag találkoznak és személyesen érintkeznek egymással. A mai világban erre már nincs szükség. Különösen a COVID-19 világjárvány idején a személyes kommunikáció csökkentésére hozott kijárási tilalmi döntések a személyközi kommunikáció formáját a digitális környezetbe helyezték át, és gyors alkalmazkodási folyamat zajlott le még azok számára is, akik soha nem tapasztalták ezt a fajta kommunikációt. A technológia fejlődésével és az emberek e technológiákhoz való alkalmazkodásának elkerülhetetlen növekedésével új lehetőségek jelentek meg a mentori szolgáltatások számára, és megszűnt az igény arra, hogy az ilyen szolgáltatásokhoz egy szimultán/szemtől-szembe találkozási programot koordináljanak (Duff, 2000). Az e-mentorálást, amely a nem szemtől szemben, hanem technológia segítségével folytatott mentori kapcsolatra utal, Single és Muller (2001) a következőképpen definiálta:

"olyan kapcsolat, amely egy magasabb rangú személy (mentor) és egy kevésbé képzett vagy tapasztalt személy (pártfogolt) között jön létre, elsősorban elektronikus kommunikáció segítségével, és amelynek célja a pártfogolt készségeinek, tudásának, önbizalmának és kulturális megértésének fejlesztése és gyarapítása, hogy segítse őt a sikerben, miközben a mentor fejlődését is segíti.". (s.108)

A fenti meghatározást figyelembe véve elmondható, hogy *a távmentori szolgáltatások két különböző típusban valósulhatnak meg:* szinkron (1) és aszinkron (2):

1. 1. Az online szinkron mentorálás során a mentorált és a mentor egyszerre kommunikálnak egymással. Ebben a típusú kommunikációban olyan szoftverekre van szükség, amelyek lehetővé teszik a hang-, szöveg- és videoszolgáltatások használatát a távoli kommunikációt lehetővé tevő technológiákhoz. Például a különböző helyeken tartózkodó, időeltolódással rendelkező mentor-mentorált páros mindkét fél számára kényelmesen ütemezhet egy online találkozót, és egyidejűleg találkozhat videócsevegő szoftveren (pl. Zoom, Skype) keresztül. Mivel a kommunikáció a távmentori szolgáltatás ezen típusában azonnali, a mentor visszajelzése, útmutatása és javaslatai a mentorált számára is azonnaliak. A beszédáramlás természetesebb; ez lehetővé teszi mindkét fél számára a szabad és folyamatos kommunikációt, különösen akkor, ha a beszélgetés különböző témákról szól, vagy további pontosításra van szükség. A mentorok és a mentee-k időbeosztása azonban nagyon változó lehet; nehéz lehet közös és következetes találkozási időpontokat találni. Ezenkívül előfordulhat, hogy a technológiai lehetőségekhez korlátozottan férnek hozzá, vagy a preferenciák között különbségek vannak. A technológiai lehetőségekhez való hozzáférés

korlátozott lehet, vagy a preferenciák között különbségek lehetnek. Míg az egyik fél az egyik elektronikus platformot részesíti előnyben, a másik fél más javaslatot tehet. Emellett számos távközlési technológia csak bizonyos eszközökkel kompatibilis, így a kapcsolatteremtéshez szükséges közös közeg megtalálása időbe telhet.A mentor és a tanítvány olyan helyen élhet, ahol az időeltolódás jelentős (például Törökországban az időeltolódás nyolc órával előrébb van, mint az Egyesült Államokban). Emiatt nemcsak közös találkozási időt kell találni, hanem az eltérő időzóna fogalmának világos megértése is szükséges.

2. Technology is also used in the online asynchronous mentoring process. However, the communication between the mentor and the mentee is not simultaneous in this process. Emails and online discussion platforms are examples of this type of communication. The person writing a message (mentor or mentee) would need to wait for the recipient to receive the message and then respond to it. In this type of mentoring service, communication does not occur in real-time, so the need to schedule joint meeting times becomes unnecessary. Most technologies used in asynchronous communication are featured by automatic recording (e.g., voicemails, emails, online discussion boards). Mentors and mentees in different time zones have flexibility in composing and responding to messages. Since conversations are often recorded in this type of distance mentoring service, both parties can return and carefully re-read the messages. However, since mutual interaction cannot be achieved simultaneously, a mentor-mentee relationship that lacks the feedback received through instant affective behaviors (e.g., the expression of empathy in facial expressions) may emerge, leading to delayed or less intimacy. Again, in cases where there is no mutual

interaction, the communication may not progress in its natural flow. Consequently, issues that need to be dealt with in the natural flow of interaction can be passed superficially. Since there is no strict meeting schedule in an asynchronous mentoring process, the mentor and mentee may need more self-discipline to follow the process in a timely manner.

## 6.2 Hogyan készítsünk digitális tartalmat mentoráláshoz/felkészítéshez

A technológiát az online aszinkron mentorálási folyamat során is használják. A mentor és a mentorált közötti kommunikáció azonban ebben a folyamatban nem egyidejű. Az e-mailek és az online vitafórumok példák az ilyen típusú kommunikációra. Az üzenetet író személynek (mentor vagy mentee) meg kell várnia, hogy a címzett megkapja az üzenetet, majd válaszolnia kell rá. Az ilyen típusú mentorálási szolgáltatásban a kommunikáció nem valós időben történik, így szükségtelenné válik a közös találkozási időpontok ütemezése. Az aszinkron kommunikációban használt technológiák többsége automatikus rögzítéssel rendelkezik (pl. hangüzenetek, e-mailek, online vitafórumok). A különböző időzónákban élő mentorok és menteek rugalmasan tudnak üzeneteket írni és válaszolni az üzenetekre. Mivel a beszélgetések gyakran rögzítésre kerülnek az ilyen típusú távmentori szolgáltatásban, mindkét fél visszatérhet és gondosan újraolvashatja az üzeneteket. Mivel azonban a kölcsönös interakció nem valósulhat meg egyszerre, olyan mentor-mentorált kapcsolat alakulhat ki, amelyből hiányzik az azonnali affektív viselkedésen keresztül kapott visszajelzés (pl. az empátia arckifejezésben való kifejezése), ami késleltetett vagy kevésbé intimitáshoz vezet. Ismétlem, azokban az esetekben, amikor nincs kölcsönös interakció, a kommunikáció nem haladhat a maga természetes folyamata szerint. Következésképpen olyan kérdések, amelyekkel az interakció természetes áramlásában kellene foglalkozni, felületesen elhaladhatnak.Ezért a tartalmat a

mentorok, a tanítványok és (ha van ilyen) a folyamatot támogató szervezetek számára várható eredményeknek megfelelően kell elkészíteni. A kezdet kezdetén kell eldönteni, hogy mikor, milyen gyakran és mennyi ideig tartanak interjúkat e tartalmakkal kapcsolatban.

Mivel a távmentori szolgáltatásban hiányzik a személyes kommunikáció, nehezebb lehet erős társas kapcsolatokat kialakítani, mint az egyszemélyes mentorálási folyamatokban. Ezért, figyelembe véve az ilyen nehézségeket a digitális tartalmak előkészítésének folyamatában, reálisnak kell lennie annak, amit el lehet érni. Például elsődlegesen a minimális célok elérésére lehet összpontosítani, mint például egy tervezett és koherens találkozási ütemterv kialakítása. Meg kell védeni a résztvevők titoktartását és magánéletét (erről részletesebben a 6.4. szakaszban lesz szó). Meg kell határozni a szinkron (pl. egy óra, heti három napon) vagy aszinkron (pl. hetente legalább egyszeri levélváltás a szorosabb társas kapcsolat kialakítása érdekében) kommunikáció gyakoriságát. Az aszinkron mentorálási folyamatban, amely írásbeli kommunikációt igényel (pl. e-mail), a hangsúlyt olyan strukturált tevékenységekre kell helyezni, amelyek megnyithatják a mentee-ket, és arra ösztönzik őket, hogy többet írjanak. Hasonlóképpen, azokban az esetekben, amikor szinkronizált online találkozókra kerül sor, olyan folyamatirányításnak kell lennie, amely elősegíti, hogy a mentorált a mentor-mentorált párosra szánt idő alatt jobban kifejezze magát szóban.

## 6.3 Hogyan nyújtsunk digitális mentorálási szolgáltatásokat

A szolgáltatás nyújtásának módja ugyanolyan fontos, mint a mentorprogram digitális tartalmának elkészítési folyamata. Az e folyamat során figyelembe veendő fontos kérdéseket a következő négy címszó alatt lehet tárgyalni: 1) a potenciális

mentor-mentorált páros összehozása; 2) kölcsönös elkötelezettség és nyomon követés; 3) célzott interakciók; és 4) személyes találkozások a technológia segítségével, vagy ha lehetséges, alkalmanként.

1. Először is, a találkozási folyamatot egy olyan "kezes" (személy vagy intézmény) révén kell elősegíteni, akiben a mentor és a tanítvány megbízik. Hivatalos vagy informális tanácsot kell kérni valakitől/egy olyan intézménytől, aki ismeri mind a mentee-t, mind a mentort, hogy növelje a bizalmat a találkozási folyamat megfelelőségét illetően. Könnyebb lehet például a célzott mentor-mentorált kapcsolatot egy nemzeti vagy nemzetközi intézmények által finanszírozott projekt keretében létrehozni. Egy, a terület szakértő mentora és egy olyan személy, aki társadalmi vagy intézményi kapcsolatban áll a célcsoportból származó tanítványával, kezdeményezheti ezt a párosítást. A mentor és a tanítvány párosítása általában várhatóan közös szakterületeken alapul (pl. két, az üzleti életben jártas személy). Nem szükséges azonban, hogy mindkét félnek legyen ilyen közös szakterülete. Egy szakértő és a megfelelő területen támogatást igénylő mentee(k) kommunikációs stílusuk és együttműködési munkamoráljuk alapján is összejöhetnek, és ezek a tényezők a potenciális konfliktusok minimalizálásával elősegíthetik egy eredményesebb mentor-mentorált pár/csoport kialakulását.

2. Mivel a mentor a szerepét a szakmai kötelesség részének tekinti, a mentor úgy érezheti, hogy a vonatkozó feladatok/tevékenységek elvégzése után teljesítette a kötelezettségét. Javasoljuk azonban, hogy a mentoráltal való interakciókra úgy tekintsenek, mint elkötelezettségre, ne pedig kötelezettségre. Úgy gondolják, hogy a mentorálást elkötelezettségnek tekintve a mentorált és a mentorált közötti kapcsolat javítására is

kötelezettséget vállalnak. Más szóval, személyre szabottabb megközelítést javasolnak, ahol az egész folyamatot olyan kapcsolatnak tekintik, amely a strukturált mentorálási időszakon túl is folytatódhat. Röviden, a mentoroknak nyitottnak kell lenniük arra, hogy a meglévő szociális kapcsolatra építsenek, amely a strukturált szolgálati időszakon túl is folytatódik. Egy ilyen módon megvalósítható folyamat segíthet a partnerség érzésének kialakításában is, amelyben mindkét fél jól érzi magát a párbeszédekben, ahol kölcsönös tanulás történik. Ezen túlmenően az itt megfogalmazott kötelezettségvállalások nem csak elvont kijelentéseket tartalmaznak a társadalmi kapcsolatok fejlesztésére. A mentornak ugyanis hangsúlyoznia kell, hogy milyen konkrét eredmények/előnyök érhetők el a mentori szolgáltatás során. Ezt követően a kötelezettségvállalásokat prioritások felállításának kell követnie. Ha a vállalások teljesítése során érzékenyen és időben járunk el, az hozzájárulna ahhoz, hogy a mentorált folyamatosan részt vegyen a folyamatban, és úgy érezze, hogy törődnek veleA sikeres mentorálás csak akkor valósulhat meg, ha a mentorált hajlandó útmutatást és tanácsot kérni a mentortól, és a mentor ugyanilyen kész átgondolt útmutatást és tanácsot adni. Úgy gondolják, hogy egy ilyen megközelítés segít abban, hogy a mentoráltak mélyebb hálát érezzenek a mentorálásért, ami a kollegialitás és a barátság kölcsönös érzéseiben nyilvánulhat meg. Így a szolgáltatási folyamat hatékonyabbá válhat, mivel a mentor-mentorált párost arra ösztönzik, hogy elszámoltathatóak legyenek egymás felé (például kevésbé valószínű, hogy a találkozókat olyan okok miatt mondják le, amelyek mindkettőjüktől származhatnak...)

3. A különböző helyszíneken való elhelyezkedés megszünteti a földrajzi közelség előnyét, amely lehetővé teszi a könnyű elérhetőséget. A

távmentori találkozók előtti tervezés és felkészülés kritikus fontosságú, mivel nincs lehetőség arra, hogy beugorjunk és kérdéseket tegyünk fel. A mentori szolgáltatás sikere attól függ, hogy a mentor-mentorált pár szoros kapcsolatot alakít ki és tart fenn - amihez időre van szükség -, és biztosítani kell, hogy a találkozók időpontjai megtervezettek és következetesek legyenek. A mentor-mentorált párosnak ajánlott egy éven keresztül legalább heti 4 órát találkozni. A célok, eredmények és határidők meghatározásához olyan eszközt lehet használni, mint például egy üzleti terv, amely segít az előrehaladás nyomon követésében. Például a terv elkészítése mind a mentee (ha van munkája), mind a mentor számára úgy, hogy az ne essen egybe a munkaidővel, az interjú legelején az egyik fontos szempont, amit figyelembe kell venni. Hasonlóképpen meg kell határozni a rendelkezésre álló időpontokat, és előnyben kell részesíteni, ha a mentee felelős a gyermeke elsődleges gondozásáért. Ez a felkészülési és tervezési folyamat nem lehet csak a mentor kötelessége, és ezt a mentoráltnak is ki kell fejezni. Például a mentori találkozók előtt a felteendő kérdések vagy megvitatandó témák átgondolása segíthet abban, hogy az interakciók eredményesebbek legyenek; ezért a mentornak ösztönöznie kell a mentoráltakat az ilyen kezdeményezésekre.Meg kell azonban jegyezni, hogy a szoros és tervezett napirend hiánya lehetőséget és plusz időt biztosíthat a munka és a magánélet integrációjáról szóló szerves megbeszélésekre, amelyek különböző témákról folytatott értelmes beszélgetéseket eredményeznek. Ezért az előzetes felkészülés mellett nyitottnak kell lenni az üléseken kialakuló természetes beszélgetésekre/csevegésekre. Ennek eredményeképpen egy konkrét célt szolgáló kommunikációs folyamatban a mentorálási ülések/levelezések olyan biztonságos területekké válhatnak, ahol mind a mentee, mind a

mentor áttekintheti pszichoszociális (pl. bizalomérzet, jólét, boldogság) fejlődési folyamatait, amelyeket nem szabad figyelmen kívül hagyni.

4. A digitális mentorálás során hatékonyabb lehet a telefonos találkozók helyett a videokonferencia- és telekonferencia-technológiát használni a szociális kötődés és a beszélgetés mindkét résztvevőjének jól összpontosított figyelme érdekében. Ily módon a technológia segíthet áthidalni a mentor és a mentorált közötti földrajzi szakadékot a távmentorálásban. A rendszeres és következetes találkozási időpontok elősegítik a folytonosságot, és az ütemezési technológia lehetővé teszi, hogy a naptárban ismétlődő találkozókat szervezzenek (például egy olyan online naptáralkalmazás segítségével, amelyet csak a mentee és a mentor láthat közösen). Fontos azonban figyelni a különböző időzónákra, és a naptártervezést ennek megfelelően módosítani. Az interakcióban részt vevő személy látása lehetővé teheti az arcjelzések felismerését és a testbeszéd olvasását a személyes találkozóhoz hasonló módon. Az ilyen interjúkörnyezetek korlátozzák a multitasking-törekvéseket is, például a válasz e-mailek küldését egy másik személynek (pl. egy másik mentee) az ülés alatt. Ha azonban lehetőség van rá, a szociális kötődést támogatná, ha a mentee-mentor páros számára lehetőséget biztosítanánk a személyes találkozásra. Ebben a tekintetben előnyös lenne a személyes találkozás lehetőségének megteremtése (ha lehetséges) meghívott látogatások vagy rendezvények során.

## 6.4 A személyes adatok védelmének fontossága

A mentorprogramba mentorként bevont személyek személyes adatait a képzési és tanácsadási tevékenységek keretében gyűjtik. Személyes adatnak tekinthető minden olyan információ, amely azonosítja az egyént. Az olyan demográfiai

információk, mint az egyén neve, kora, neme, iskolai végzettsége, foglalkozása, lakcíme, egészségi állapota és családi állapota a személyes adatok kategóriájába tartoznak, valamint a technológia fejlődése révén olyan információk is, mint a közösségi média fiókok és e-mail címek. A személyes adatok meghatározásainak vizsgálatakor a leírások a különböző tevékenységek/célok tekintetében tágak lehetnek; nincs pontosan behatárolva, hogy milyen típusú információk használhatók fel a személyes adatok körén belül. Emiatt a mentorprogram céljának megfelelően meg kell húzni a határokat arra vonatkozóan, hogy milyen személyes adatokat gyűjtenek és dolgoznak fel. Az összegyűjtendő adatok korlátozása megkönnyíti a mentorok számára az adatfeldolgozást, a mentorált titoktartásának védelmét, valamint a személyes adatok tárolását és megsemmisítését.

A mentorok hozzáférnek a mentoráltak személyes adataihoz, hogy megfelelő képzési tevékenységeket szervezhessenek az általuk vezetett mentoráltak számára. A mentoroknak tájékoztatniuk kell a mentoráltjaikat arról, hogy személyes adataikat hogyan dolgozzák fel. A személyes adatok védelméről és feldolgozásáról szóló tájékoztatás növeli a mentor és az intézmény iránti bizalmat. A mentor és a mentorált közötti bizalmas kapcsolat hozzájárul a mentorprogram hatékonyságának növeléséhez. A mentor a következő okokból gyűjti és használja a mentoráltak személyes adatait;

- **Nyilvántartás vezetése a törvényt követő tanítványokról**: A tanítványokról nyilvántartást vezetni mind a tanácsadási tevékenységek tervezése, mind a tanítványok rendszeres nyomon követése során előnyös.

- **A mentori tevékenység keretében végzett képzések és tevékenységek irányítása**: A szervezendő eseményeket a mentoráltak demográfiai

jellemzőinek megfelelően kell megtervezni. Így biztosítható, hogy minden egyes mentee a legjobb szolgáltatást kapja, mivel az igényeinek megfelelően irányítják. Például a mentoráltakat távmentori szolgáltatásokra lehet irányítani olyan helyzetekben, amelyek korlátozzák a mentorált esélyét a személyes mentorálásra, például ha a mentoráltnak teljes munkaidős állása van, vagy ha gyermekéről kell gondoskodnia. Ebben a tekintetben a mentor számára fontos a személyes adatokhoz való hozzáférés.

- **A mentorált tanítványok fejlődésének nyomon követése**: A mentor a mentoráltak fejlődésének nyomon követése érdekében a mentor a személyes adatok körében a mentoráltakkal kapcsolatos tanácsadási szolgáltatásokkal kapcsolatos teszteket alkalmazhat, és értékelést készíthet. Az értékelés eredményeként a mentee teljesítményétől függően javítási kísérleteket lehet tenni.

A mentorálási tevékenységekben részt vevő hallgatók nyomon követése, a hallgatóknak nyújtott képzés és útmutatás tervezésének irányítása, valamint a hallgatók fejlődésének nyomon követése érdekében gyűjtött személyes adatokat bizonyos szabályok szerint kezelik és tárolják. A mentor az általa gyűjtött személyes adatokat az alábbi elvek szerint értékeli;

- A mentor a személyes adatok naprakészen tartásával eleget tesz az adatvédelmi kötelezettségeknek. Ha például egy korábban munkanélküli mentorált teljes munkaidőben kezd dolgozni, a munkahelyi státusz frissítése elengedhetetlen, hogy a mentori szolgáltatás ne szakadjon meg. Ebben az esetben a mentorált a személyes mentorálásról távmentorálásra válthat.

- A mentor a személyes adatokat az adatvédelmi irányelvekkel összhangban tárolja. A mentor által a mentoráltról kapott személyes adatok, valamint a

mentor és a mentorált között a tanácsadási szolgáltatások során folytatott beszélgetések bizalmasak, és a mentorált engedélye nélkül nem oszthatók meg és nem dolgozhatók fel. A titoktartás révén a mentor és a mentorált közötti bizalmi kapcsolat kialakításával maximális hatékonyság érhető el a nyújtott szolgáltatásokból.

- A mentor nem gyűjt a szükségesnél több személyes adatot. Így elkerülhető az adatok zsúfoltsága, és a bizalmi kapcsolat nem sérül azáltal, hogy nem avatkozik bele túlságosan a mentee magánéletébe.

- A Mentor védi a személyes adatokat az elvesztés, a visszaélés és a jogosulatlan hozzáférés ellen. Minden egyes mentorált személyes adataihoz csak azok férhetnek hozzá, akik jogosultak az adatok biztonságos virtuális vagy fizikai környezetben történő feldolgozására.

- A mentor gondoskodik arról, hogy a személyes adatok védelme érdekében megfelelő technikai intézkedéseket tegyenek. Az adatok védelmét szolgáló virtuális vagy fizikai környezet biztonsági intézkedéseit különböző eszközökkel biztosítják.

- A mentor a személyes adatokat a meghatározott időszak végén megsemmisíti. A mentoráltak adatait a mentori szolgáltatás befejezése után egy bizonyos ideig megőrzik, és az időszak végén a szabályok szerint megsemmisítik. Így a mentoráltak adatai biztonságban maradnak.

Míg a mentorok személyes adatokat gyűjtenek és dolgoznak fel a programtervezés segítése érdekében, a tanítványoknak is van beleszólásuk az általuk megadott személyes adatokba. A mentoráltaknak számos joguk van a

mentorprogramon belüli adataik védelmét illetően. A tanítványok jogai a következők:

- Megtudhatja, hogy a személyes adatokat feldolgozzák-e vagy sem.
- Megtudhatja az adatok feldolgozásának célját és azt, hogy milyen adatokat használnak fel.
- A személyes adatok hiányos vagy helytelen feldolgozása esetén kérheti azok helyesbítését. A szolgáltatás minősége és folyamatossága jobban biztosított a naprakész adatok révén.
- Kérheti a személyes adatok törlését vagy megsemmisítését.
- A személyes adatok feldolgozásához való hozzájárulását a programfolyamat során bármikor megszüntetheti. A mentee-nek joga van leállítani az adataihoz való hozzáférést, ha nem érzi jól magát.
- Megismerheti azokat a harmadik feleket, akiknek a személyes adatokat belföldön vagy külföldön továbbítják.

Ebben az összefüggésben a mentoroknak tudniuk kell, hogy mik a mentoráltak személyes adatai, miért gyűjtik őket, és hogyan kell védeniük. A mentoráltaknak is van beleszólásuk az összegyűjtött személyes adatokba. Nagyon fontos, hogy a mentorok válaszoljanak ezekre a kérdésekre, és segítsék a mentee-ket abban, hogy hozzáférjenek a szolgáltatás teljesítéséhez szükséges jogaikhoz, és tájékozott beleegyezést kapjanak azokban az esetekben, amikor tájékoztatást szeretnének kapni arról, hogyan használják és védik az adataikat, és kikkel osztják meg azokat.

## 6.5 Kvíz

**1. Az alábbiak közül melyik a mentori szolgáltatás egyik típusa?**

a. Csoportos mentorálás

b. Egyéni mentorálás

c. Távmentorálás

d. Minden

**2. Az alábbiak közül melyik a távmentori szolgáltatás egyik típusa?**

a. E-mentorálás

b. Szinkron

c. Telementorálás

d. Digitális mentorálás

**3. Az alábbiak közül melyik igaz az aszinkron mentorálási folyamatra?**

a. Ez egy olyan folyamat, amelyből hiányzik a közvetlen affektív viselkedésből (pl. arckifejezés) származó visszajelzés.

b. A mentor és a mentee közötti kommunikáció nem szinkron.

c. A mentornak és a mentee-nek nagyobb önfegyelemre lehet szüksége ahhoz, hogy időben kövessék a folyamatot.

d. Minden

**4. Az alábbiak közül melyeket kell figyelembe venni a távmentori szolgáltatási folyamat során a tartalom előkészítése során?**

a. Meg kell határozni, hogy mely egyéneknek van szükségük mentorálásra.

b. A célcsoportot a demográfiai jellemzők tekintetében a lehető legkonkrétabban kell meghatározni.

c. Meg kell határozni a mentorálási szolgáltatás célját.

d. Minden

**5. Az alábbiak közül melyik lehet az egyik cél, amelyet figyelembe kell venni a távmentori szolgáltatás tartalmi előkészítése során?**

a. A célcsoport írni-olvasni tudásának növelése

b. A célcsoport szociális készségeinek fejlesztése

c. A célcsoport tájékoztatása az üzleti életben szükséges készségekről és a lehetséges karrierlehetőségekről.

d. Minden

**6. Az alábbiak közül melyik nem tartozik azok közé a kérdések közé, amelyeket figyelembe kell venni a távmentori szolgáltatás tartalmi előkészítése során?**

a. Legyen reális a tartalom előkészítése során

b. A tervezett és következetes találkozási ütemterv kialakítása másodlagos kérdés kell, hogy legyen.

c. A résztvevők titoktartását és magánéletét meg kell védeni.

d. Attól függően, hogy a távmentorálás aszinkron vagy szinkron történik-e, különböző stratégiákat lehet követni.

**7. Az alábbiak közül melyik fontos szempont a digitális mentori szolgáltatások nyújtásakor?**

a. A potenciális mentor-mentorált pár összehozása

b. Kölcsönös elkötelezettség és nyomon követés

c. Tartalmas interakciók

d. Minden

**8. Az alábbi állítások közül melyik helytelen a digitális mentori szolgáltatás nyújtásának folyamatával kapcsolatban?**

a. A mentornak a feladatok/tevékenységek elvégzése után úgy kell éreznie, hogy teljesítette kötelezettségét.

b. A mentornak inkább elkötelezettségnek, mint kötelezettségnek kell tekintenie a mentoráltal való interakcióját.

c. A mentoroknak nyitottnak kell lenniük arra, hogy a mentoráltal meglévő társas kapcsolatukat a szolgálaton túl is folytassák.

d. Minden

**9. Az alábbiak közül melyik a helyes állítás a digitális mentori szolgáltatás nyújtásának folyamatáról?**

a. A telefonos megbeszélések helyett hatékonyabb lehet a videokonferencia-technológia használata.

b. Fontos figyelni a különböző időzónákra és az időeltolódásnak megfelelően módosítani a naptári eseményeket.

c. Egy olyan eszköz, mint például az üzleti terv, felhasználható a célok, eredmények és határidők meghatározására, amely segít nyomon követni az előrehaladást.

d. Minden

**10. Az alábbi állítások közül melyik hamis?**

a. A mentoráltak személyes adatainak gyűjtése a mentori szolgáltatások keretében történik.

b. Személyes adatnak minősül minden olyan információ, amely azonosítja az egyént.

c. Az olyan információk, mint a közösségi média fiókok, e-mail címek nem minősülnek személyes adatnak.

d. Egyik sem

**11. Melyik igaz az alábbiak közül?**

a. A mentor a személyes adatok naprakészen tartásával eleget tesz az adatvédelmi kötelezettségeknek.

b. A mentor nem gyűjt túlzottan sok személyes adatot

c. A mentor megvédi a személyes adatokat az elvesztéstől, a visszaéléstől és a jogosulatlan hozzáféréstől.

d. Minden

**12. Melyik hamis az alábbiak közül?**

a. A Mentee nem tudja meg, hogy személyes adatait feldolgozzák-e vagy sem.

b. A személyes adatok hiányos vagy helytelen feldolgozása esetén a mentee kérheti azok helyesbítését.

c. A hallgatók kérhetik személyes adataik törlését vagy megsemmisítését.

d. A hallgatók a program során bármikor megszüntethetik a személyes adataik feldolgozásához való hozzájárulásukat.

# 6 MODUL Tevékenység

## 6.1 6.1. A távmentori szolgáltatások típusai

| Tevékenység 6.1. | |
|---|---|
| **MODUL** | Távoktatási mentori szolgáltatások |
| **Téma** | A távmentori szolgáltatások típusai |
| **Tevékenység címe** | Távoktatási mentorszolgálat alapjai |
| **Pedagógiai cél** | A távmentori szolgáltatások típusainak megismerése |
| **Célcsoport** | Szakemberek |
| **Időtartam (perc)** | 60 perc |
| **Beállítások** | Tanterem |
| **Csoport létszáma** | 10-12 fő (beleértve egy tapasztalt mentort is) |

| | |
|---|---|
| | |
| **Módszer** | Prezentáció |
| **Eszközök** | Egy telefon vagy számítógép (minden résztvevő használhatja telefonját vagy számítógépét) |
| **A tevékenység leírása** | |
| Ennek a tevékenységnek az a célja, hogy megértse a távmentori szolgáltatások típusai és a hagyományos mentori szolgáltatások közötti különbséget. Ezen túlmenően az a cél, hogy a távmentori szolgáltatásokon belül a résztvevők felismerjék a megkülönböztetést. A tervek szerint legalább három éves szakmai mentori tapasztalattal rendelkező szakértő fogja vezetni a megvalósítás folyamatát. Ezen a ponton a tapasztalt mentor rövid pályázatokon keresztül hangsúlyozza a mentori szolgáltatások típusai közötti különbséget.<br><br>A kétféle módon, szinkron és aszinkron módon megvalósítható távmentorszolgáltatás kapcsán a tapasztalt mentor először szinkron kapcsolatot létesít a résztvevőkkel (résztvevőnként öt perc). Miután a résztvevők levelezőlistája meg van osztva a mentorral, minden résztvevőnek elküldjük a Zoom linket. A mentorral való ötperces megbeszéléseken egy nagyon rövid tájékoztatót tartanak a szakembereknek a távmentori szolgáltatásokról (ha nagyobb a résztvevői csoport, az ötperces megbeszélések 4-5 fős csoportokban is történhetnek). Az elsődleges cél itt az online/szinkron és az aszinkron kommunikáció közötti különbség feltárása, nem pedig a tartalom. | |

A második lépésben minden résztvevőt megkérünk, hogy küldjön egy e-mailt a mentornak. Ezt a szinkron értekezlet végén közöljük a résztvevőkkel. Ebben az e-mailben a résztvevőknek legalább két kérdést kell feltenniük a távmentori szolgáltatásokkal kapcsolatban. Azt írják, hogy ezeket a kérdéseket legkésőbb három napon belül visszaküldik, és megkérik őket, hogy nézzék meg az e-maileiket.

## A tanulóknak (szakembereknek) szóló utasítások szövege

1. Nyissa meg a mentornak küldött e-mail címét.

2. Jelentkezzen be a Önnek küldött Zoom hivatkozásra, és várja meg, amíg a mentor elvezeti Önt a tárgyalóterembe.

3. Az interjú végén küldj el legalább két kérdést az Önnel megosztott mentor e-mail címére.

4. Rendszeresen ellenőrizze e-mailjeit, hogy legkésőbb három napon belül megérkezzen-e a válasz, és ugyanerre az e-mailre válaszoljon úgy, hogy megköszöni a mentornak, hogy visszajelzést adott arról, hogy az e-mailt megkapta.

## Összefoglaló

A fent említett alkalmazás révén az a cél, hogy a szakemberek képet kapjanak a szinkron és aszinkron módon is megvalósítható mentori szolgáltatásról. Ezen a ponton a fő hangsúly az interjú formáján/a távmentori szolgáltatás típusán van, nem pedig az interjú tartalmán.

## 6.2 6.2. Hogyan készítsünk digitális tartalmat mentoráláshoz/felkészítéshez

| Tevékenység 6.2. | |
|---|---|
| **MODUL** | Távoktatási mentori szolgáltatások |
| **Téma** | Hogyan készítsünk digitális tartalmat mentoráláshoz/felkészítéshez |
| **Tevékenység címe** | Digitális tartalom előkészítése mentorálásra |
| **Pedagógiai cél** | A digitális tartalom elkészítésének fő szempontjainak megértése |
| **Célcsoport** | Szakemberek |
| **Időtartam (perc)** | 30 perc |
| **Beállítások** | Tanterem |
| **Csoport létszáma** | 10-12 fő |
| **Módszer** | Egyéni jelentkezés |
| **Eszközök** | Ceruza és papír |
| **A tevékenység leírása** | |
| Ennek a tevékenységnek az a célja, hogy megvalósítsa azokat a főbb pontokat, amelyekre a távmentori szolgáltatásokat nyújtó személyeknek figyelniük kell a digitális tartalom készítése során. Mivel a távmentori szolgáltatások célja a mentorálttal való megbízható és pozitív kapcsolat kialakítása, a személyes | |

mentoráláshoz is elengedhetetlen a szolgáltatás tartalmának elkészítése. A jól irányított program javítja a pontosságot és a hatékonyságot, megbízhatóságot biztosít, és lehetővé teszi az előrehaladás mérését és a fejlesztésre szoruló területek hatékony azonosítását.

**A tanulóknak (szakembereknek) szóló utasítások szövege**

1. Először is határozza meg, hogy a mentorált személyek melyik népességből (pl. migráns nők) származnak. Ez az elhatározás segít abban, hogy megismerje a konzultálandó csoport lehetőségeit az online tartalom eléréséhez, és meghatározza, hogy a téma mennyire lesz részletes.

2. Mielőtt elkezdené a személyes találkozókat, határozza meg, mely témákat támogathatja mentorként, és sorolja fel ezeket a kérdéseket a mentoráltnak az első találkozón. Például támogatják-e majd a migráns nők karrierfejlesztését, hogy lehetővé tegyék számukra az üzleti életben való részvételt? Vagy csak a mindennapi életük során tapasztalt társadalmi problémákról készítenek interjút?

3. Az első találkozás alkalmával határozza meg, hogy a mentorált milyen szolgáltatást vár el Öntől, majd döntse el, hogy ezek az elvárások mennyiben egyeznek azzal, amit Ön vállalt. Például jelentkezett-e a mentorált mentorszolgáltatásra karrierfejlesztés céljából? Milyen szolgáltatásokat tud nyújtani a mentoráltnak mentorként a karrierfejlesztés szempontjából?

4. Hozzon létre digitális tartalmat az online platformokon, amelyekhez a mentorált hozzáférhet az Ön által meghatározott témákon belül úgy, hogy az a legjobban kifejezze a mentorált. A digitális tartalom előkészítési folyamatát

| |
|---|
| (ha lehetséges) módosíthatja vállalásainak és a mentorált elvárásainak megfelelően. |
| **Összefoglaló** |
| Ennek a tevékenységnek az a célja, hogy begyakorolja azokat az alapvető kérdéseket, amelyekre a mentori szolgáltatásokat nyújtó szakembereknek figyelniük kell a digitális tartalom készítése során. A digitális felkészülési folyamat ilyen alapvető tervezése nagy jelentőséggel bír, különösen a mentorálttal való első találkozás minősége szempontjából. |

## 6.3 Hogyan nyújtsunk digitális mentori szolgáltatásokat

| **Tevékenység 6.3.** | |
|---|---|
| **MODUL** | Távoktatási mentori szolgáltatások |
| **Téma** | Hogyan nyújtsunk digitális mentori szolgáltatásokat |
| **Tevékenység címe** | Digitális mentori szolgáltatások nyújtása |
| **Pedagógiai cél** | A mentorált úgy érzi, hogy gondoskodnak róla, miközben digitális mentori szolgáltatást nyújt |
| **Célcsoport** | Szakemberek |
| **Időtartam (perc)** | 15 perc |
| **Beállítások** | Tanterem |
| **Csoport létszáma** | 10-12 fő |
| **Módszer** | Egyéni jelentkezés |

| | |
|---|---|
| | |
| **Eszközök** | Egy telefon vagy számítógép (minden résztvevő használhatja telefonját vagy számítógépét) |
| **A tevékenység leírása** | |
| Ennek a tevékenységnek az a célja, hogy emlékeztessen néhány fontos pontra a távmentori szolgáltatások nyújtásának módjáról. | |
| **A tanulóknak (szakembereknek) szóló utasítások szövege** | |
| 1. A digitális tartalom készítése során jegyezze fel, hogy milyen gyakran, milyen időközönként (napok és órák formájában), és mennyi időre tervez interjút, és ezt az információt az első találkozáskor ossza meg a mentorálttal. Próbálja meg meghatározni a legmegfelelőbb közös időzónát. Például, ha a mentorált nő, próbáljon meg beállítani egy órarendet, figyelembe véve a gyermeket vagy a munkaidőt, ha van ilyen.<br>2. Határozzon meg reális ülésterveket, ügyelve a tervszerűségre és a következetességre, miközben meghatározza az időintervallumokat és az ülések gyakoriságát. Fókuszáljon az értekezletek következetességére/folytonosságára a gyakoriság helyett.<br>3. Minden értekezlet végén állítsa be a találkozó időpontját úgy, hogy csak Ön és a mentorált férhessen hozzá egy online naptáralkalmazáson (pl. Google Calendar) keresztül. | |
| **Összefoglaló** | |

| |
|---|
| Ezzel a tevékenységgel arra szeretnénk felhívni a mentorokat, hogy emlékeztessenek néhány fontos szempontra, amelyeket figyelembe kell venni a digitális környezetben történő szolgáltatásnyújtás során. Az előrejelzések szerint a fent említett gyakorlat azt is érezteti majd a mentoráltakkal, hogy gondoskodnak róluk, és következetesebben tartják be a közelgő találkozási időpontokat. |

## 6.4 A személyes adatok védelmének jelentősége

| Tevékenység 6.4. | |
|---|---|
| **MODUL** | Távoktatási mentori szolgáltatások |
| **Téma** | A személyes adatok védelmének jelentősége |
| **Tevékenység címe** | Mit takarnak a személyes adatok és miért fontosak? |
| **Pedagógiai cél** | A mentori szolgáltatások keretében gyűjtött személyes adatok védelmének fontosságának megértése |
| **Célcsoport** | Szakemberek |
| **Időtartam (perc)** | 15 perc |
| **Beállítások** | Tanterem |
| **Csoport létszáma** | 10-12 fő |
| **Módszer** | Csoportmunka |

| | |
|---|---|
| | |
| **Eszközök** | Ceruza, papír |
| **A tevékenység leírása** | |
| E tevékenység célja annak megvalósítása, hogy a mentoráltaktól a mentorprogram keretében gyűjtött személyes adatokat hogyan kell feldolgozni, tárolni és megsemmisíteni a mentorált magánéletének védelme érdekében. A mentorok hozzáférhetnek mentoráltjuk személyes adataihoz, hogy megfelelő képzési tevékenységeket szervezzenek az általuk irányított mentoráltaknak. A mentoroknak tájékoztatniuk kell mentoráltjaikat személyes adataik feldolgozásáról. A személyes adatok védelmével és feldolgozásával kapcsolatos információk növelik a mentor és az intézmény iránti bizalmat. A mentor és a mentorált közötti bizalmas kapcsolat segít növelni a mentori program hatékonyságát. | |
| **A tanulóknak (szakembereknek) szóló utasítások szövege** | |
| 1. A mentori tevékenység keretében a mentoráltaktól kért személyes adatok meghatározása és papíralapú feljegyzések elkészítése. Ezután azonosítsa és írja le azokat a személyes adatokat, amelyeket nem szükséges a program keretében gyűjteni. Beszéljétek meg a csoporton belül, hogy miért szükségesek vagy sem az azonosított személyes adatok.<br>2. Vegye figyelembe, hogy a mentoroknak milyen kötelezettségei vannak az adatvédelmi szabályzattal összefüggésben, és beszéljék meg a csoporton belül, hogy miért fontosak ezek a kötelezettségek. | |

| |
|---|
| 3. Írja fel a papírra, hogy a mentoráltaknak milyen jogai vannak az általuk bejelentett személyes adatok védelmével kapcsolatban. Beszéljétek meg a csoportban, miért fontosak ezek a jogok. |
| **Összefoglaló** |
| Ezen a tevékenységen keresztül a mentorok megismétlik az információkat a mentoráltak adatairól, arról, hogy miért gyűjtik azokat, és hogyan kell védeni azokat. A mentorok megértik a személyes adatok védelmével kapcsolatos kötelezettségeik fontosságát, és képesek lesznek az adatok feldolgozására, védelmére és tárolására az ennek megfelelően meghatározott szabályok szerint. Amikor a mentoráltak információt szeretnének kapni adataik védelméről, a mentorok tudatában vannak annak, hogy segítsenek a mentoráltaknak válaszolni kérdéseikre és hozzáférni jogaikhoz. |

# 7 MODUL Motiváció coaching segítségével

## 7.1 Mentorálás vs. Coaching

### Coaching

Az ICF (International Coach Federation) definíciója szerint a coaching: partnerség az ügyféllel egy kreatív folyamatban, kiváltja gondolkodását és inspirálja személyes és szakmai potenciáljának maximalizálására.

A coaching kifejezés a sport területéről származik. Az edző küldetése ebben az összefüggésben a magasabb és magasabb célok elérése, a jobb teljesítmény, a sportoló vagy a csapat jobb működése volt. Később ezt a kifejezést átvették a

humán erőforrás menedzsment terminológiájába is. Az interperszonális kommunikáció egyik formája lett – a coaching elsősorban kérdésekkel dolgozik. A coaching teljes filozófiája azon az elgondoláson alapul, hogy a coachee tudja a legjobban, mi a jó neki és mire van szüksége. Élete során számos helyzetet kezelt már, ami azt jelenti, hogy számos eszközzel és képességgel rendelkezik, amelyek alapján más helyzeteket is tud kezelni. A coach megfelelő kérdések feltevésével és a bizalom légkörének megteremtésével kíséri az ügyfelet a megoldás keresésében. Hatással van a személyiség érzelmi összetevőire. Erősíti az attitűdöket, az értékeket, a gondolkodást, az indítékokat és a cselekvéseket. A coaching segítségével kimutathatóan nő az ügyfelek önállósága, döntési bátorsága, növekszik a munka produktivitása, az önbizalom, javul a kommunikáció. A módszer sikerének jelentős mércéje az is, hogy a kliens mennyire elégedett magával a coaching folyamattal.

**Mentorálás:** segítség és támogatás nyújtása egy kevésbé tapasztalt kolléga számára személyes és szakmai fejlődésének elősegítése érdekében. A mentorálás kiváló motivációs eszköz, alkalmas formája a tehetségek fejlesztésének, megőrzésének, kapcsolatteremtésnek.

A legjobb módja annak, hogy megértsük, hogyan épülnek fel a coaching és a mentori kapcsolatok, ha egymás melletti összehasonlítást vzünk:

| Téma | Coaching | Mentorálás |
|---|---|---|
| Időkeret | Valószínűbb, hogy a kapcsolat tartás *rövid távú* (legfeljebb 6 hónapig vagy 1 évig), egy konkrét eredményt szem | A kapcsolat tartás általában *hosszabb távú,* egy-két évig, sőt még tovább is tart. |

| | | |
|---|---|---|
| | előtt tartva. Néhány coaching kapcsolat azonban hosszabb ideig tarthat, az elért céloktól függően. | |
| Fókusz | A coaching inkább *teljesítményközpontú*, célja a szakember munkahelyi teljesítményének javítása. | A mentorálás inkább *a fejlesztésre irányul,* és nem csak a szakember jelenlegi munkakörét vizsgálja, hanem azon túl is, holisztikusabb megközelítést alkalmazva a karrierfejlesztéshez. |
| Szerkezet | Hagyományosan *strukturáltabb*, rendszeresen ütemezett értekezletekkel, például hetente, kéthetente vagy havonta. | Általában a találkozók inkább *informálisak,* a mentorált igénye szerint. |
| Szakvélemény | A coach-okat egy adott területen szerzett *szakértelmük*ért veszik fel, amelyen a coacholt fejlődni szeretne. Példák: prezentációs készségek, vezetés, interperszonális | A szervezeti mentorprogramokon belül a mentorok nagyobb *szolgálati idővel és szakértelemmel* rendelkeznek egy adott területen, mint a mentoráltaknak. A mentorált tanul a mentor tapasztalataiból, |

| | | |
|---|---|---|
| | kommunikáció, értékesítés. | és inspirálja őket. |
| Napirend | A coaching napirendjét *a coach és a coach-olt személy közösen készíti el* annak érdekében, hogy megfeleljen a coachee speciális igényeinek. | A mentorálás napirendjét *a mentorált határozza meg*. A mentor támogatja ezt a napirendet. |
| Kérdésfeltevés | *Az elgondolkodtató kérdések feltevése a coach legfontosabb eszköze*, amely segíti a coacholt fontos döntések meghozatalát, a viselkedésbeli változások felismerését és a cselekvést. | A mentori kapcsolatban *a mentorált* nagyobb valószínűséggel *tesz fel több kérdést*, kihasználva a mentor szakértelmét. |
| Eredmény | A coaching megállapodás eredménye *konkrét és mérhető*, és a javulás vagy pozitív változás jeleit mutatja a kívánt teljesítményterületen. | A mentori kapcsolat eredménye idővel változhat és változhat. Kisebb az érdeklődés a konkrét, mérhető eredmények vagy a megváltozott viselkedés iránt, *nagyobb az érdeklődés a mentorált általános fejlődése iránt*. |

## A coach kompetenciái

### Az interjú eljárásának ismerete.

Elméleti tudás, gyakorlati tapasztalat. Egyes coaching eljárások alkalmazásával, pl. GROW: Cél – Valóság – Lehetőségek – Akarat

### Megoldás orientáció

A coach nem a problémával kapcsolatos információgyűjtéssel foglalkozik, hanem a helyzet megoldásával, erőforrások és alternatívák keresésével a jelenlegi állapotra. Már a valóság leírásával kapcsolatos kérdések is az alapok leírását szolgálják, ahol van megoldási lehetőség.

### Hallgatás képessége

A coachingban azt jelenti, hogy értékelés nélkül hallgassunk, anélkül, hogy kiválogatnánk, mi a fontos és mi nem, anélkül, hogy az adott témáról saját konstrukciókat készítenénk.

### Pártatlanság

Az a képesség, hogy ne álljak valaki oldalára. Szabadítsa meg az interjút a személyes érzésektől és véleményektől, hacsak nem előnyös az ügyfél számára. Nem erőlteti a saját megoldásait.

### Érdeklődés az ügyfél iránt

A kliens igényeinek észrevétele, témáinak, útjain való munka. Bizalom abban, hogy az ügyfél képes megoldani saját helyzetét. Megnyilvánul például a kliens kérdésekkel való bátorításában és a megoldáskereséshez való hozzáállásban.

**Tisztelet az ügyfél által a helyzet kifejezésének és értékelésének módjának**

Ez abban nyilvánul meg, hogy a coach nem saját szavaival kommentálja a helyzetet, hanem a kliens nyelvén fejezi ki magát. Optimális esetben ugyanazokat a szavakat és kifejezési eszközöket használja, mint a kliens (nem fogalmaz át).

**A hitelesség, az érzelmek őszinte kifejezése**

Ha a coachnak saját véleményét kell bevinnie az interjúba, vagy ha érzelmei kapcsolódnak a helyzethez, akkor őszintén beszél róla a klienssel, egyúttal igyekszik hasznot húzni a kliens számára. Közvetve a kliens szabadságérzetét is erősíti saját érzelmei kifejezésében, megnevezésében.

**Pozitív hozzáállás**

Az a meggyőződés, hogy az ember az adott pillanatban a tőle telhető legjobbat teszi. Az a meggyőződés, hogy a kliens tudja, mi a jó neki, és saját maga is képes változtatni, ha úgy dönt.

## 7.2 Coaching módszerek és eszközök

Az interjú sikerének mércéje az ügyfél számára való hasznosság. Fontos feltenni a kérdést, hogy az interjú hasznos volt-e, és konkrétan mi az, hogy az ügyfél felismerje a hozzájárulást és a saját hozzájárulását a megoldáshoz.

A coach feladata, hogy elősegítse és strukturálja a coacholt gondolkodási folyamatát. Ennek érdekében különféle eszközöket használ. Mindenekelőtt kérdeznie kell.

Néhány coaching eszköz:

1. Objektív megfogalmazás és megfigyelés

2. Kérdések

3. Összegzés

4. Csend

5. Megbecsülés, bátorítás

6. Az interjú előrehaladásának mérése

**Kérdések**

A kérdések a coaching esetében nem a bizonytalanság kifejezését jelentik, vagy nem az információgyűjtés eszközei. Elsősorban a kliens térképének vizsgálatára, a célok megtalálására, a problémamegoldási lehetőségek bővítésére, új nézőpontok feltárására szolgálnak. A klasszikus megközelítés két alapvető kérdéstípust kínál számunkra: nyitott és zárt.

A rendszerszemléletű megközelítésben a következő típusú kérdések jellemzőek:

- **Tanulságos**: azzal a céllal, hogy válaszra terelje az ügyfelet (Próbáltad már ezt?)

- **Felfedezés**: a cél olyan információk megszerzése, amelyekkel nem rendelkezünk, de feltételezzük, hogy a partner rendelkezik (próbáltad már?)

- **Konstruktív**: közösen alkotunk meg egy egyedi választ (Hogy lenne, amikor megpróbáltad...?)

- **Hipotetikus**: Feltételezzük, hogy a helyzet már megoldódott, hogyan viselkedik?

- **Körkörös**: Mit szólna a kollégája, amikor ezt a helyzetet nézte?

- **Csodálatos**: Amikor volt egy varázspálcád, mit tennél először?

- **Méretezés**: megtudjuk, hogy a cél felé haladunk-e, mérjük az interjú hasznosságát a kliens számára (pl.: 1-től 10-ig terjedő skálán, ennek kipróbálása mennyire mozdítana el a cél felé?)

**A valóság leírásával kapcsolatban:**

→ Mi történik akkor pontosan?

→ Pontosan mit csinálsz, amikor…?

→ Foglalkoztál már hasonlóval? Hogy derült ki?

**A körülményekről:**

→ Kik voltak még ott rajtad kívül?

→ Hogy néz ki más napokon?

→ Kivel nem akarsz konkrétan beszélni?

**A pontosítás kedvéért vélemény:**

→ Ezt mivel magyarázod?

→ Mit jelent ez számodra?

→ Hogyan profitálhatnak belőle mások?

→ Ki veszi észre elsőként?

**Ellentétben:**

→ Milyen módosításokat tudna végrehajtani, hogy működjön?

→ Mennyire elégedett a …-hez képest?

→ Mennyit javult a helyzet a múlthoz képest?

→ Melyik opciót részesíti előnyben?

**Kivételek esetén:**

→ Mit csinálsz másképp, ha jól csinálod?

→ Milyen volt egy éve, amikor sikerült?

→ Honnan tudod, hogy a probléma megoldódott?

**Forrásokért:**

→ Milyen erősségei voltak, amelyek segítettek a probléma megoldásában?

→ Ki tudna segíteni?

→ Hol találhatna még választ?

**Összegzés**

Előfordul, hogy a kliens egyszerre sok témát, jelentést, érzelmet hoz magával. Annak érdekében, hogy a kliens gondolatainak előrehaladását folyamatosan nyomon tudjuk követni, összekapcsolni és a klienst is segítsük, tájékozódni tudjunk bennük, rendelkezésünkre áll például az összegzés - vagyis a gondolatok összefoglalása. Az összegzés segítségével fontossági sorrendet állíthatunk fel, meghatározhatjuk, hogy a kliens számára melyik téma a legfontosabb, melyikre fókuszálunk tovább, vagy új kapcsolatokat találhatunk a klienssel, és kicsit közelebb vihetjük az interjút a célhoz.

**Csend**

A csend bizonytalanság érzését kelti bennünk, ami általában kellemetlen, ezért igyekszünk elkerülni. Főleg, ha felteszünk egy kérdést, és a kliens sokáig nem mond semmit, ez egy tere számunkra, hogy jelentéseket képzeljünk el, hibát keressünk a feltett kérdésben... De nem szükséges. Éppen ellenkezőleg, a csend azt jelezheti, hogy helyesen kérdeztük, és az ügyfélnek gondolkodási térre

van szüksége. A csendet új ötletek, új összefüggések forrásaként fogjuk fel. Ha kényelmetlen a csend, és a kliens is kellemetlen jelzéseket küld, közvetlenül megkérdezhetjük, mit jelez a csend, mi történik, milyen gondolatok járnak a fejében. Ha az ügyfél úgy nyilatkozik, hogy nem tud a kérdésre reagálni, akkor a kérdést újrafogalmazhatjuk, vagy tovább foglalkozhatunk azzal, ami az adott kérdést megnehezítette az ügyfél számára.

### Megbecsülés, biztatás

A coach bármikor használhatja ezt az eszközt, amikor az ügyfél lehetőséget ad. Az őszinte és konkrét megbecsülés néha éppen az, amire az ügyfélnek szüksége van. Már az a tény is, hogy az ügyfél eljött és új lehetőségeket keres, alkalmat jelenthet az ügyfél megbecsülésére és bátorítására, hogy tovább dolgozzon a céljain. Az elismerést és a dicséretet azonban nagyon érzékenyen kell megkülönböztetni. Használj szubjektív állításokat: szeretem…, szerintem sok értelme volt annak, amit csináltál… Olyan értékelések, mint: Jól tetted! Kiváló vagy! Ezek a kontroll megnyilvánulása, vagyis az, hogy szakértők vagyunk, és dicsérjük az ügyfelet, mert tudjuk, mi a jó és mi nem.

### Az interjú előrehaladásának mérése

Példa:

→ A 0 az az állapot, amikor semmi sem megy jól...

→ A 10 az az állapot, amelynek ideális esetben bekövetkeznie kell, a kívánt állapot…

A kielégítő állapot leírásánál a vizualizációt, valamint néhány más, például relaxációs technikát használhatunk a cél gondolatának részletes elemzésére és megszilárdítására.

**Ilyen kérdéseket követhet:**

→ -Hol vagy most?

→ Hol szeretnél lenni a találkozásunk végén?

→ Mit tehetünk érte együtt?

Az interjú során természetesen skálát kell használni; követniük kell az ügyfél témáját. A jól használható skálák és tartományok értékes információforrást jelentenek a coach számára arról, hogy az interjú menete előnyös-e a kliens számára, értékes eszköze-e a célokkal való munkavégzésnek, illetve magának az interjúnak a menetét is segíti.

**Kit lehet coach-olni:**

Alapvetően bárkit lehet coacholni, aki egyedül jön, például olyan kérdésekkel, mint: Segítségre van szükségem..., tisztáznom kell, gondolkoznom kell....nem tudok választani... és még sokan mások. Ön is felajánlhatja a coachingot, vagy bevonhatja az ügyféllel folytatott egyéb beszélgetésekbe és más munkaformákba.

**Mikor nem lehet coach-olni:**

→ Ha nem lehet bizalmi légkört kialakítani, és a kliens óvatosan fogalmaz gondolatait, akkor elbizonytalanodik, nincs kedve hozzászólni a témához. Ez történik például akkor, ha a vezető edzeni akarja a beosztottját, de ez túl nagy tiszteletet érez iránta.

→ Ha az ügyfél nem mutat hajlandóságot a céljaival való munkavégzésre, nem akar a saját erőforrásaival foglalkozni, ha inkább az irányítottságot választja, és a megoldás felelősségét a tanácsadó vállára bízza .

→ Ha a kliensnek pszichoterápiás vagy egyéb segítségre van szüksége.

→ Ha következmény nélkül csak leülni és beszélgetni jött.

## 7.3 Interjú az ügyféllel

### Az interjú menete

A coaching folyamatban elkísérjük az edzőt a helyzet megoldása felé vezető úton. Teret és időt adunk neki a gondolkodásra; saját helyzetére saját stratégiáit, kívánt állapotait és megoldásait kialakítani.

### Az interjú mentee

→ Bevezetés: Feltételek és bizalom meghatározása
→ A cél meghatározása
→ A valóság ismerete
→ Lehetőségek és alternatívák keresése
→ Opció kiválasztása, jóváhagyása
→ Terv készítése
→ Összefoglaló, biztatás, következtetés

### Hogyan készüljünk fel az interjúra

Hagyjon időt az előző találkozás után, hogy ráhangolódjon a bejövő kliensre, és higgadtan, pozitívan, megoldási irányultsággal kezelje a témáját.

### Bevezetés: Feltételek beállítása és bizalom

→ Egyezzen meg az ügyféllel az interjú időtartamáról, általában 1 óra, valamint arról, hogyan fogja betartani az időt.

→ Válasszon megfelelő környezetet, ahol garantált a titoktartás. Gondoskodjon a zavartalan interjúról, ügyeljen a helyiség megfelelő megvilágítására és szellőztetésére. A helyiségben nem lehetnek zavaró színek vagy hangok.

→ Tegye egyértelművé, hogy az ügyfél az érdeklődés középpontjában van, fejezze ki, hogy szabadon irányíthatja és irányíthatja az interjú menetét, valamint a megvitatni kívánt témát.

→ Az is jó ötlet, hogy egy adott interjúban tisztázzuk a coach szerepét, összehangoljuk a coach és a coachee elvárásait.

→ Mondja el az ügyfélnek, ha jegyzetelnie kell, hogy jobban kapcsolódhasson az ügyfél beszédéhez, hogy szavaival összefoglalhassa az interjú menetét, és jobban érzékelje az ügyfél környezetét, és vele együtt kövesse az interjú célját. /neki.

A bizalom megteremtésének része az úgynevezett **Rapport**.(Összhang)

A kapcsolat alapvető fontosságú a coach és az ügyfél közötti hatékony kapcsolat kialakításában, mivel elősegíti a bizalmat és lehetővé teszi a bizalom kialakulását. Néha azt tapasztalod, hogy természetesen jól kijössz valakivel, míg másokkal a közös pontok megtalálása és az empatikusság révén lehet kapcsolatot kialakítani. Az önbizalmat keltő emberek gyakran öntudatlanul alkalmazkodnak a beszélgetőpartner viselkedéséhez és beszédéhez. Ezt a modellt tudatosan is gyakorolhatja, ha figyeli partnere testtartását, hang- vagy beszédkifejezését, és természetesen utánozza azt. Mindaddig, amíg ezt természetesen és erőltetés nélkül teszi, lehetővé teszi, hogy jobban érzékelje az ügyfél környezetét, és vele együtt kövesse az interjú célját. A hatályos rapport alkalmazását nem javasoljuk, manipulációként fogható fel.

## A cél meghatározása

A cél meghatározása az interjú legfontosabb része. Néha csak egy cél meghatározása hozza meg a kívánt változást. Fontos, hogy megfelelő figyelmet és időt fordítsunk erre a folyamatra, hogy a célt helyesen nevezzük el.

A coaching interjú célja két szintből áll:

1. olyan téma, amelyről a kliens szeretne beszélni, és hosszabb távú jellegű
2. egy adott interjú témája

Az edzőnek mindkét célt szem előtt kell tartania, és figyelemmel kell kísérnie azok teljesülését. A célok kitűzésekor segít a kívánt változásra és annak megnyilvánulásaira koncentrálni.

A cél várhatóan a következő lesz:

→ S (specifikus) – beton
→ M (mérhető) - mérhető
→ A (elérhető) - elérhető
→ R (realisztikus) - reális
→ T (időzített) – időben korlátozott

A cél megfogalmazásakor a következőképpen járjon el:

→ a negatív megfogalmazásoktól a pozitív megfogalmazásokig

Nem akarom Akarom

- metanyelvvel dolgozni

Mindenki rám panaszkodik → Ki konkrétan?

- dolgozzon azon, amit befolyásolni tud

Azt bánom, hogy a férjem dohányzik → Mit tehetünk, hogy kevesebbet foglalkozzunk vele?

- valaminek az elejére és nem a végére kell utalnia

Abba akarom hagyni → El akarom kezdeni

Ajánlást:

Tartsa szem előtt a rendszeres segítségnyújtás három alapelvét:

→ Ne javítsd meg, ami nem romlott el.

→ Tedd azt, ami a legjobban működik.

→ Ahelyett, hogy valamit rosszul csinálsz, csinálj valami mást.

## A valóság ismerete

Az ügyfél leírja helyzetét, és a coach segítségével új perspektívákat keres rá, összefoglalja a múltbeli megoldásokat, ismerteti a körülményeket és a lehetséges forrásokat a helyzet megoldásához.

## Lehetőségek és alternatívák keresése

Ebben a fázisban támogatjuk az ügyfelet saját útjainak és megoldási lehetőségeinek megtalálásában, támogatjuk és értékeljük aktív hozzáállását, és közösen kialakítjuk a helyzet új percepcióját. Segítünk ügyfelet új lehetőségek és források megtalálásában. A coach feladata, hogy elősegítse és strukturálja a coacholt gondolkodási folyamatát. Rengeteg tere van a kreativitásnak és a közös út megtalálásának az ügyféllel. Egy edzőnek számos eszköz áll a rendelkezésére.

### Opció kiválasztása, jóváhagyása

Az interjú során a kliens eldönti, hogyan oldja meg helyzetét. A coach a klienssel együtt megvizsgálhatja az adott lehetőség megfelelőségét, előnyeit és hátrányait, magára az ügyfélre és környezetére gyakorolt hatást, és ezzel erősítheti az ügyfél motivációját a javasolt módon történő továbblépésre. A helyzet valamilyen megoldási lehetőségének kiválasztása után következik a terv elkészítése.

### Terv készítése

A coach arra ösztönzi az ügyfelet, hogy egy konkrét tervvel vagy cselekvési tervvel hagyja el a foglalkozást.

### Terv készítésekor megkérdezheti:

1. Mi lesz az első lépés, amit meg fog tenni?
2. Mikor fogod megtenni?
3. Mi kell még hozzá?

Ebben a lépésben egy skála vagy vizualizáció is hasznosan használható. A coachee-val történt egyeztetés után javasolt a tervezett tevékenységekről és a helyzet megoldásának előrehaladásáról nyilvántartást vezetni.

### Összefoglaló, biztatás, következtetés

A végén célszerű összefoglalni az interjú menetét, megbecsülni a kliens erőforrásait. A coaching az úgynevezett végső beavatkozást alkalmazza, amely lehetőséget ad arra, hogy tovább erősítse az ügyfél azon döntését, hogy a megbeszélt módon haladjon tovább. Lehetőség van feladatot javasolni az ügyfélnek, vagy csak megbecsülni, bátorítani arra az időszakra, amíg meg nem jön a következő találkozásra. Az edző egyezteti a következő találkozó időpontját és előzetes témáját. Az interjú végén fontos megbizonyosodni arról, hogy az interjú menete biztonságos volt-e az ügyfél számára, hogy az ügyfél cselekvési tervvel vagy megoldási ötlettel távozzon, hogy a számára hasznos változás történt-e

## 7.4 A GROW Coaching Interjúmodell

Számos coaching modell létezik, ezek közül az egyik a GROW:

A GROW Modell méltán az egyik legmegbízhatóbb és legsikeresebb modell a személyes és szakmai fejlesztések terén a coaching iparágban.

A GROW modell a (G)célok, (R)reality, (O)options és (W)ill rövidítése, amely kiemeli a GROW modell megvalósításának négy kulcsfontosságú lépését. Ezen a négy szakaszon keresztül a GROW modell felhívja az egyén figyelmét saját törekvéseire, jobban megérti jelenlegi helyzetét, a számára nyitva álló lehetőségeket, valamint azokat a lépéseket, amelyeket személyes és szakmai céljainak elérése érdekében megtehet. Konkrét, mérhető és elérhető célok kitűzésével, valamint azok elérésének reális időkeretével a GROW Modell sikeresen elősegíti az önbizalmat és az önmotivációt, ami a termelékenység növekedéséhez és a személyes elégedettséghez vezet.

### A GROW modellstruktúra

### A GROW modell 1. lépése – Mik a (G)célok?:

- - Azonosítja és tisztázza a cél típusát a végső célok, a teljesítménycélok és a haladási célok megértése révén.
- - A fő célok és törekvések megértését biztosítja.
- - Tisztázza a munkamenet kívánt eredményét.

A GROW modell 2. lépése – Mi a (R)valóság?:

- - Felméri a jelenlegi helyzetet az eddigi intézkedések szempontjából.
- - Tisztázza a korábban megtett intézkedések eredményeit és hatásait.
- - Megértést biztosít a belső akadályokról és blokkokról, amelyek jelenleg megakadályozzák vagy korlátozzák a fejlődést.

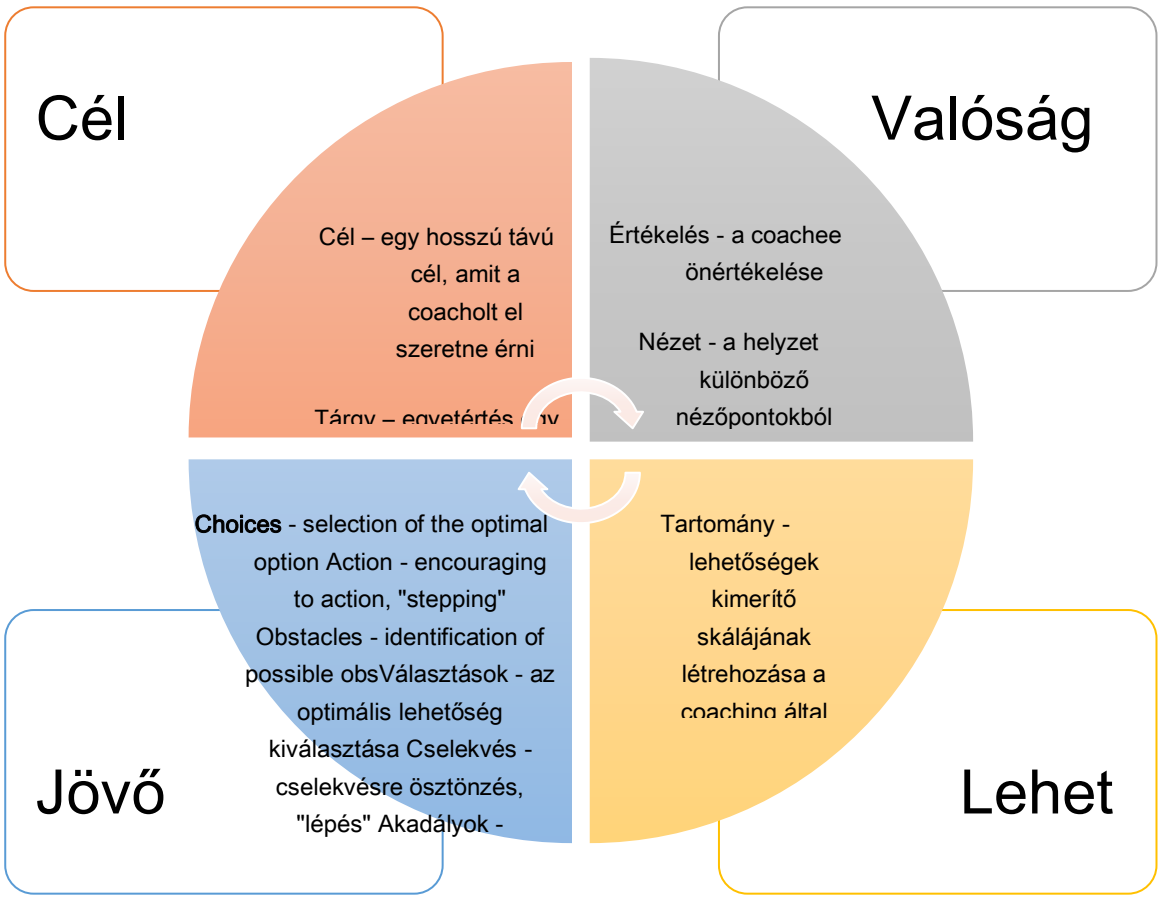
A GROW modell 3. lépése – Milyen (O)lehetőségei vannak?:

- - Azonosítja a lehetőségeket és az alternatívákat.
- - Felvázolja és megkérdőjelezi a fejlődés különféle stratégiáit.

A GROW modell 4. lépése – Mit (Mit) tenne?:

→ Megértést ad arról, hogy mit tanultunk, és mi az, ami megváltoztatható a kezdeti célok elérése érdekében.
→ Összefoglalót és cselekvési tervet készít az azonosított lépések végrehajtásához.
→ Felvázolja a lehetséges jövőbeni akadályokat.
→ Figyelembe veszi a célok folyamatos elérését, az esetlegesen szükséges támogatást, fejlesztést.
→ Becsli az elfogadott cselekvések iránti elkötelezettség bizonyosságát.

→ Kiemeli, hogyan lesz biztosított az elszámoltathatóság és a célok elérése



## 7.5 Kvíz

**1. Igaz vagy hamis az állítás?**

Coaching: partnerség az ügyféllel egy kreatív folyamatban, provokálja gondolkodását, és inspirálja őt személyes és szakmai potenciáljának maximalizálására.

a. Igaz

b. Hamis

**2. A felsorolt kompetenciák közül melyek tartoznak az edzői kompetenciák közé?**

a. Az interjú eljárások ismerete

b. Megoldás orientáció

c. Hallgatás képessége

d. Pártatlanság

e. Mindegyikük

**3. A hallgatás képessége a coachingban azt jelenti:**

a. Értékelés nélkül hallgatni, de kiválogatni, hogy mi a fontos és mi nem, adott esetben megengedhető, hogy az adott témáról saját konstrukciókat alkossunk.

b. Meghallgatás és értékelés, kiválasztva, hogy mi a fontos és mi nem, saját konstrukciók készítése az adott témáról.

c. Értékelés nélkül hallgatni, nem szelektálni, hogy mi a fontos és mi nem, anélkül, hogy az adott témáról saját konstrukciókat alkotnánk.

**4. Milyen eszközöket használnak a coachingban?**

a. Objektív megfogalmazás és interjú

b. Kérdések

c. Összegzés

d. Csend

e. Megbecsülés, biztatás

f. Az interjú előrehaladásának mérése

g. Minden

**5. Milyen típusú kérdéseket használnak a rendszerszintű coaching megközelítésben?**

a. Tanulságos, építő, hipotetikus, zárt

b. Tanulságos, építő, hipotetikus, körkörös, csodás, léptékező

c. Zárt, körkörös, csodás, pikkelyes

**6. Igaz vagy hamis az állítás?**

Ne coacholjon, ha az ügyfél nem akar dolgozni a céljaival, nem akar a saját erőforrásaival foglalkozni, ha inkább az irányítottságot szereti, és a megoldás felelősségét a coach vállára hagyja .

a. Igaz

b. Hamis

**7. A célok kitűzésekor a coach segít a kívánt változásra és annak megnyilvánulásaira koncentrálni. A cél várhatóan a következő lesz:**

a. Konkrét, valódi, időben korlátozott.

b. Konkrét, mérhető, elérhető, reális, időhöz kötött.

c. Elérhető, reális, konkrét, mérhető.

**8. Igaz vagy hamis az állítás?**

Az interjú végén nem fontos megbizonyosodni arról, hogy a kliens számára biztonságos volt-e az interjú menete, hogy az ügyfél valamilyen akciótervvel, megoldási ötlettel távozik, számára hasznos változás történt.

a. Igaz

b. Hamis

**9. A cél megfogalmazásakor az edző a következők szerint jár el:**

a. A negatív megfogalmazásoktól a pozitív megfogalmazásokig.

b. A pozitív megfogalmazásoktól a negatív megfogalmazásokig.

c. Mindkét válasz helyes.

**10. A GROW modell a következő mozaikszó:**

a. (G)célok, (R)felelősség, (O)lehetőségek és (W)betegség,

b. (G)célok, (R)valóság, (O)bstracles és (W)ill,

c. (G)célok, (R)valóság, (O)opciók és (W)ill,

**11. A GROW modell 1. lépése:**

a. Megérteni a belső akadályokat és blokkokat, amelyek jelenleg megakadályozzák vagy korlátozzák a fejlődést.

b. Azonosítja és tisztázza a cél típusát a végső célok, a teljesítménycélok és a haladási célok megértése révén.

c. Összefoglalót és cselekvési tervet készít az azonosított lépések végrehajtásához

**12. A GROW modell 3. lépése:**

a. Tisztázza a korábban megtett intézkedések eredményeit és hatásait.

b. Felvázolja a jövőbeni lehetséges akadályokat.

c. Felvázolja és megkérdőjelezi a fejlődés különféle stratégiáit.

# 7 MODUL Tevékenység

## 7.1 Mentorálás vs. Coaching

**Tevékenység 7.1.**

| | |
|---|---|
| **MODUL** | Motiváció a coaching segítségével |
| **Téma** | Mentorálás vs. Coaching |
| **Tevékenység címe** | A mentorálás és a coaching közötti különbségek azonosítása |
| **Pedegógiai szempont** | 1. Ötletbörze alkalmazása egy konkrét probléma konklúziójának megállapítására, összegyűjtve a résztvevők által spontán ötleteket.<br>2. A coaching és mentorálási kapcsolatok felépítésének megértése |
| **Célcsoport** | Szakemberek |
| **Időtartam (perc)** | 30 perc |
| **Beállítások** | Tanterem |
| **Csoport létszáma** | 10-12 fő |
| **Módszer** | Ötletgyűjtés kiscsoportban, beszélgetés nagycsoportban |
| **Eszközök** | Flipchart, tollak, papír, markerek |
| **Tevékenység leírása** | |
| Az előadó az ötletrohamot olyan helyzetként mutatja be, amikor a tanulók egy | |

csoportja találkozik, hogy a gátlások feloldásával új ötleteket és megoldásokat generáljon egy adott érdeklődési körben. A tanulók szabadabban tudnak gondolkodni, és minél több spontán új ötletet javasolnak. Minden ötletet kritika nélkül lejegyzünk, majd az ötletbörze után az ötleteket értékeljük.

A résztvevőket két csoportra osztják. A csoportok feladata a mentorálás és a coaching közötti kapcsolatok feltárása és összehasonlítása lesz az időkeret, a fókusz, a struktúra, a szakértelem, a tartalom, a kérdezés és a kimenetek tekintetében. Az első csoport a brainstorming formájával kutat és a coaching jellemzőit írja le, a második csoport pedig a mentorálás jellemzőit vizsgálja és írja le. Végül mindkét csoport nagy csoportban bemutatja és megvitatja az eredményeket.

**A tanulóknak (szakembereknek) szóló utasítások szövege**

1. Oszd két csoportra.
2. Az első csoport feladata, hogy 15 percen belül megírja a coaching jellemzőit az időkeret, a fókusz, a struktúra, a szakértelem és a tartalom, a kérdésfeltevés módszere és a kimenetek tekintetében.
3. A második csoport feladata, hogy 15 percen belül megírja a mentorálás jellemzőit időkeret, fókusz, struktúra, szakértelem és tartalom, kérdésfeltevés módszer és output tekintetében.
4. Végül mindkét csoport 15 percen belül nagy csoportban bemutatja és megvitatja az eredményeket.

**Összegzés**

A gyakorlaton keresztül a résztvevők megértik a coaching és a mentorálás közötti kapcsolatokat. Az ötletbörze lehetővé teszi számukra, hogy szabadabban

| |
|---|
| fogalmazzanak meg ötleteket és fejleszthessék kreativitását.<br><br>A gyakorlat az önálló tanulás során megszerzett elméleti ismeretek gyakorlására, oktatói segítséggel történő gyakorlati erősítésére ajánlott. |

## 7.2 Coaching módszerek és eszközök

| Tevékenység 7.2. | |
|---|---|
| **MODUL** | Motiváció a coaching segítségével |
| **Téma** | Coaching módszerek és eszközök |
| **Tevékenység címe** | SMART célok |
| **Pedegógiai szempont** | Célok megfogalmazásának gyakorlása a SMART módszer szerint |
| **Célcsoport** | Szakemberek |
| **Időtartam (perc)** | 90 perc |
| **Beállítások** | Tanterem |
| **Csoport létszáma** | 10-12 fő |
| **Módszer** | Munka háromfős csoportokban, beszélgetés nagycsoportban |
| **Eszközök** | Ceruza és papír |

| | |
|---|---|
| **Tevékenység leírása** | |
| A résztvevőket három fős kis csoportokra osztják. A három tagból egy résztvevő coach, a második kliens, a harmadik pedig megfigyelő posztot tölt be. Az ügyfél leírja a problémahelyzetet (pl.: Senki sem szeret engem. Mindenért, ami az osztályon történik, én vagyok a felelős. Nem akarok többé vitatkozni senkivel.)<br><br>A coach szerepe az, hogy kérdéseket fogalmazzon meg az ügyfél számára, hogy célja SMART legyen, és az aktuális időben és térben együtt tudjanak dolgozni ezen.<br><br>A SMART célnak a következőnek kell lennie:<br><br>S - SPECIFIC – specifikus, a cél minél konkrétabb meghatározása.<br><br>M - MÉRHETŐ – mérhető, a cél végén tudni kell, hogy sikerült-e és mit ért el.<br><br>A – ELÉRHETŐ – elérhető, gondoljon arra, hogy milyen módszerrel szeretné elérni célját.<br><br>R – RELEVANT – reális, határozzon meg egy olyan célt, amely reális és megvalósítható az Ön számára.<br><br>T - TIME BOUND – időben korlátozott, a kezdet és a vég beállítása.<br><br>A megfigyelő megfigyeli az interjú menetét, jegyzeteket ír, rámutat a fejlesztésre szoruló gyenge pontokra. 20 perc elteltével a pozíciók/szerepek megváltoznak, így mindenki felváltva tölti be a csoporton belüli összes pozíciót/szerepet. | |

Ezt követően nagy csoportban megbeszélésre kerül sor az előadóval és a többi résztvevővel, és megvitatják a megfigyelők megállapításait, hogy a célok kitűzésének mely részei, illetve a SMART módszerrel történő kérdések megfogalmazása volt a legigényesebb, hogyan fejlesztheti-e az edző képességeit ezeken a területeken.

**A tanulóknak (szakembereknek) szóló utasítások szövege**

1. Alkossatok háromfős kis csoportokat. Egyezzenek meg egymással a csoportban betöltött szerepekről úgy, hogy a három tag közül az egyik coach, a második kliens, a harmadik pedig megfigyelő pozícióban legyen.
2. Válasszon témát, hogy a kliens pozícióban résztvevő le tudja írni problémás helyzetét, és miben van szüksége a coach segítségére.
3. A coach feladata, hogy olyan kérdéseket fogalmazzon meg a kliens számára, hogy a célja SMART legyen, és 20 percen belül az aktuális időben és térben együtt tudjanak dolgozni.
4. Használja az 1. mellékletet a célok SMART módszerrel történő beállításához.
5. 20 perc elteltével váltson pozíciót/szerepet, és ismételje meg a gyakorlatot, amíg a csoport minden tagja ki nem próbálta az összes pozíciót/szerepet.
6. A megfigyelő feladata az lesz, hogy elemezze a kérdések megfogalmazásának folyamatát a kliens számára nehézségi szempontból.
7. Nagy csoportban vitassák meg az előadóval és a többi résztvevővel a megfigyelők megállapításait, az edzők képességeinek fejlesztési

| |
|---|
| lehetőségeit. |
| **Összegzés** |
| A gyakorlat az önálló tanulás során megszerzett elméleti ismeretek gyakorlására, oktatói segítséggel történő gyakorlati erősítésére ajánlott. |

1. melléklet

| Várható cél | Segítő kérdések a célmeghatározáshoz |
|---|---|
| 1.Speciális<br><br>Az első objektív jellemző a sajátossága. Nem egy tisztázatlan vagy üres mondat, hanem egy meggyőző, konkrét és ésszerű döntés határozza meg az objektív irányt, például az álláskeresést. | - - Mit szeretnél elérni?<br>- -Miért akarod elérni?<br>- - Hogyan érheted el? |
| 2. Mérhető<br><br>Tudjuk, hogyan érjük el az akkori célt, ha hozzáadjuk a számokat. Hozzon létre referenciaszinteket az előrehaladás ellenőrzéséhez. Határozza meg, milyen pontosan fogja tudni, mikor érték el a kitűzött célt. | - Mennyi?<br>- Milyen gyakran?<br>- Meddig?<br>- Milyen napokon?<br>- Mennyi idő alatt?<br>- Meddig? |

| | |
|---|---|
| | - Honnan tudhatod, hogy a kitűzött céljaid megvalósultak? |
| 3. Elérhető<br><br>Természetesen a célt reálisan kell kitűzni, sikerült-e ténylegesen elérni. Győződjön meg arról, hogy reálisan éri el a célt a megadott időkereten belül. Szükséges, hogy más kötelességek is legyenek a fejedben | - Milyen konkrét lépéseket tud tenni?<br><br>- Mit csinálsz elsőként? Mi volt a második, harmadik...?<br><br>- -Mi a terved?<br><br>- Milyen akadályok adódhatnak? (Pénzügyi, egészségügyi, időbeli...)<br><br>- Elérhető-e a cél egy adott időhorizontban?<br><br>- Elég motivált vagy ahhoz, hogy elérd? |
| . 4. Releváns<br><br>A siker következő lépése az, hogy tisztában legyünk azzal, hogy a cél az Ön és élete számára milyen előnyös | - Miért jövedelmező ezt a célt követni?<br><br>- Releváns a célkitűzése például a karrier szempontjából? |

| | |
|---|---|
| | - Miért fontos, hogy elérd?<br>- Hogyan változtatja meg az életedet?<br>- Megtérülő Önnek, ha energiáját, idejét, pénzét belefekteti?<br>- Milyen pozitív változások és hatások eredményezik a cél elérését az életedben? |
| 5. Időhöz kötött vagy nyomon követhető<br><br>A célok időbeli behatárolása különösen a rövid távú célok esetében fontos.<br><br>Fontos meghatározni a feltételeket vagy a tevékenységek időbeosztását. Minél hosszabb időt tervezel a jövő felé, annál nagyobb a kockázat, ha az élet megváltoztatja terveidet. Ezért hosszú távú célokra alkalmas a mérföldkövek meghatározása. | - Mikor bizonyítja, hogy eléri a célját?<br>- Rövid vagy hosszú távú célokról van szó?<br>- Érdekel a cél elérése (pl. munkahely megszerzése) vagy a rendszer beállítása (pl. rendszeresen szeretne valamit csinálni)?<br>- Mikor éri el a kitűzött célt? |

## 7.3 Interjú az ügyféllel

| Tevékenység 7.3. | |
|---|---|
| **MODUL** | Motiváció a coaching segítségével |
| **Téma** | Interjú az ügyféllel |
| **Tevékenység címe** | Az én témám |
| **Pedegógiai szempont** | Öncoaching kipróbálása, coaching kérdések alkalmazása saját témában. |
| **Célcsoport** | Szakemberek |
| **Időtartam (perc)** | 30 perc |
| **Beállítások** | Otthoni környezet |
| **Csoport létszáma** | 10 - 12 fő |
| **Módszer** | Házi feladat/egyéni |
| **Eszközök** | Cezuza, papír |
| **Tevékenység leírása** | |
| A gyakorlat (házi feladat) célja, hogy egy kiválasztott problémahelyzet alapján próbálja ki az önálló coachingot, amelynek megoldásával a résztvevő nem volt elégedett. Vannak ajánlott kérdések, amelyek lehetővé teszik a problémahelyzet más módon történő megoldását. | |
| **A tanulóknak (szakembereknek) szóló utasítások szövege** | |

Gondolj egy olyan helyzetre, amely időről időre megtörténik veled, de eddig nem voltál teljesen elégedett a megoldásával. Például: konfliktus a családban, kommunikáció egy kollégával,… és próbáljon válaszolni a következő kérdésekre. Jegyezze fel, hogy a kérdések közül melyek voltak hasznosak az Ön számára, vagy hogy milyen betekintést nyerhettek a folyamatból, hogyan gondolkodott a témáról. Felfedeztél valami újat?

1. Hogyan látná a környezetedből valaki más ezt a helyzetet?
2. Hogyan látná a téma szakértője?
3. Mit gondolsz, mi a fontos neked és párodnak ebben a helyzetben?
4. Mi legyen ennek a helyzetnek a következménye?
5. Mi lenne akkor másképp?
6. Mit tehetne ennek elérése érdekében?
7. Mit lehetne még tenni?
8. Hogyan látja ezt a helyzetet 5 év múlva?

**Összegzés**

A feladat segítségével a résztvevők az önálló tanulás során megszerzett tudást a gyakorlatban is gyakorolhatják, különös tekintettel a kérdések megfogalmazására ön-coaching formájában. Hozzájárul az edzői készségeik fejlesztéséhez.

## 7.4 A GROW Coaching interjúmodell

| Tevékenység 7.4. | |
|---|---|
| **MODUL** | Motiváció a coaching segítségével |
| **Téma** | A GROW Coaching Interjúmodell |
| **Tevékenység címe** | Hogyan készítsünk coaching interjút a GROW módszerrel? |
| **Pedegógiai szempont** | Ismerje meg a GROW módszer használatát a gyakorlatban |
| **Célcsoport** | Szakemberek |
| **Időtartam (perc)** | 80 perc |
| **Beállítások** | Tanterem |
| **Csoport létszáma** | 10-12 fő |
| **Módszer** | Páros munka, beszélgetés nagy csoportban |
| **Eszközök** | Ceruza, papír |
| **Tevékenység leírása** | |
| A résztvevőket párokra osztják. A párból az egyik résztvevő coach, a második kliens pozícióban lesz. Az ügyfél leírja a problémás helyzetet.<br><br>A coach feladata a GROW módszerrel kérdések megfogalmazása, hogy együtt | |

tudjanak dolgozni a leírt problémahelyzeten.

A GROW módszer összefoglalása

Célok – Célkitűzés

- Az interjú területének meghatározása
- Hosszú távú cél
- A találkozó célja
  - Panasz (ezek...)
  - Kérés (akarom...)
  - Rendelés (és szükségem van tőled=ÉN+TE+ITT+MOST "... Mit tehetek, hogy hasznos legyen számodra?")

→ Prioritások meghatározása

→ Megállapodás a munkavégzés módjáról

Valóság – Valóság

→ Kihez/mihez kapcsolódik ez a téma? - térképezze fel a valóságot minden oldalról

→ A helyzetfelismerés bővítése (körkérdések)

→ Fedezze fel a múltbeli sikerforrásokat (pl. a skálázási technika alapján is...)

→ Keressen kivételeket a probléma alól - ha valami nem történik meg, mi működött a múltban = lehetőség a jövőbeni megoldásra

Opciók – Lehetőségek

→ Ötletgyűjtés - megoldáskeresés ösztönzése, a megoldások mennyiségéről van szó, nem a javaslatok értékeléséről

→ Figyelem, nincsenek határok, mi szabjuk meg a határokat

→ Kérdés: "Mi más...?"

→ Ötletadás az edzőtől

**Akarat – A megoldás kiválasztása (választás)**

→ - A legmegfelelőbb megoldási alternatíva kiválasztása

→ - Lehetséges akadályok/akadályok feltérképezése + eltávolításuk módszerei

→ - Első lépés: „Mit fog tenni első lépésként? Mikor kezdesz?'

→ - Méretezés – Az adott megoldás megvalósítási szándéka (Skála neve, Skála leírása, Mérés)

→ - Kifejezési tér - Mit szeretne még mondani?...

→ - Visszajelzés a találkozóról...

→ - Konvent a következő ülésen

**A tanulóknak (szakembereknek) szóló utasítások szövege**

1. Hozzon létre párokat. Állapodjanak meg egymással a csoportban betöltött szerepekről úgy, hogy a két tag közül az egyik coach, a másik pedig kliens pozícióban legyen.
2. Válasszon témát, hogy a kliens pozícióban résztvevő le tudja írni problémás helyzetét, és miben van szüksége a coach segítségére.
3. A coach feladata, hogy a GROW módszerrel kérdéseket fogalmazzon meg a kliens számára, hogy azokat 20 percen belül közösen fel tudja dolgozni.
4. 20 perc elteltével váltson pozíciót/szerepet, és ismételje meg a gyakorlatot.

| |
|---|
| 5. Beszélje meg az előadóval és a többi résztvevővel egy nagy csoportban a GROW módszerrel szerzett tapasztalatait. |
| **Összegzés** |
| E feladat segítségével a résztvevők az önálló tanulás során megszerzett tudást a gyakorlatban is gyakorolhatják majd előadó segítségével. A gyakorlati ismeretek elsajátítása után képesek lesznek a GROW módszert alkalmazni az ügyféllel való munka során. |

# 8 Hivatkozások

Abiddin, N. Z., & Hassan, A. (2012). A review of effective mentoring practices for mentees development. *Journal of Studies in Education*, *2*(1), 72-89.

Butler, B. M., & Cuenca, A. (2012). Conceptualizing the roles of mentor teachers during student teaching. *Action in Teacher education*, *34*(4), 296-308.

Chang, S. (2004). The roles of mentors in electronic learning environments. *AACE Review (formerly AACE Journal)*, *12*(3), 331-342.

Hudson, P. (2013). Mentoring as professional development:'growth for both'mentor and mentee. *Professional development in education*, *39*(5), 771-783.

Scheerer, E. W. (2006). The benefits of mentoring. *Hawaii Dental Journal*, *37*(1), 8-9.

Fisher, Greg, John E. Wisneski, and Rene M. Bakker (2020). 'SWOT' *Strategy in 3D: Essential Tools to Diagnose, Decide, and Deliver*. Oxford Academic.

Orr, B. (2013). Conducting a SWOT Analysis for Program Improvement. *Online Submission*, *3*(6), 381-384.

Clutterbuck, David 2001: EveryoneNeeds a Mentor. CIPD, London.

Lakner, Szilvia 2007: A Rogers-i szemlélet a tréning- és a coaching munkában in: Tudásmenedzsment folyóirat. 8.

MENTOR 2005: HowtoBuild A Successful Mentoring Program UsingtheElements of EffectivePractice. Step-by-stepTool kit for Program manager. National Mentoring Partnership, Alexandria

Deutsch, Morton 1977: The Resolution of Conflict: Constructive and DestructiveProcesses (Carl HovlandMemorialLectures Series)

Vilmányi, Márton – Kazár, Klára (szerk.) 2017: Menedzsment innovációk az üzleti és a nonbusiness szférákban. SZTE Gazdaságtudományi Kar, Szeged, 379–390. o.

Bandura, A. Self-efficacy: The Exercise of Control. Freeman; New York: 1997.

Crocker, J. & Major, B. (1989). Social stigma and self-esteem: The self-protective properties of stigma. *Psychological Review, 96*, 906-630.

Eller, L. S., Lev, E. L., & Feurer, A. (2014). Key components of an effective mentoring relationship: A qualitative study. *Nurse Education Today*, *34*(5), 815-820.

Rohner, R. P. (1984). Toward a conception of culture for cross-cultural psychology. *Journal of Cross-Cultural Psychology, 15,* 111–138.

Thomas, D. A. (1990). The impact of race on managers' experiences of developmental relationships (mentoring and sponsorship): An intra-organizational study. *Journal of Organizational Behavior*, *11*(6), 479-492.

Thomas, D. A., & Alderfer, C. P. (1989). The influence of race on career dynamics: Theory and research on minority career experiences. In M. B. Arthur, D. T. Hall, & B. S. Lawrence (Eds.), *Handbook of career theory* (pp. 133–158). Cambridge University Press.

Allen, T.D., & Lentz, E. (2006). Career success outcomes associated with mentoring others: A comparison of mentors and non mentors. *Journal of Career Development*, *32*(3), 272–285.

Arifeen, S.R. (2010). The significance of mentoring and its repercussions on the advancement of professional, managerial women in Pakistan. *Global Business Review*, *11*(2), 221–238.

Beller, T., Hoffmeister-Schönfelder, G. (2016) Mentoring - im Tandem zum Erfolg: Das Standardwerk für Mentoren, Mentees und Personalentwickler. Gabal

Höppel, D. [Hrsg.] (2016): Aufwind mit Mentoring. Wirksamkeit von Mentoring-Projekten zur Karriereförderung von Frauen in der Wissenschaft. Nomos, Baden-Baden.

Kurmeyer, Christine (2012): Mentoring. Weibliche Professionalität im Aufbruch. Springer VS / Forschung, Wiesbaden.

Havenith, Eva, Ilse Martin & Ulrike Petersen (2003): Mentoring-Programme erfolgreich implementieren. Ein Handbuch für die außeruniversitäre

Forschung. CEWS Kompetenzzentrum Frauen in Wissenschaft und Forschung, Rheinische Friedrich-Wilhelms- Universität, Bonn.

Duff, C. (2000). Online mentoring. *Educational Leadership*, *58*(2), 49-52.

Gower, S., Jeemi, Z., Forbes, D., Kebble, P., & Dantas, J. A. (2022). Peer Mentoring Programs for Culturally and Linguistically Diverse Refugee and Migrant Women: An Integrative Review. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, *19*(19), 1-18.

Single, P. B., & Muller, C. B. (2001). When Email and Mentoring Unite: The Implementation of creating mentoring and coaching program. L.K. Stromei (Ed), *Creating mentoring and coaching programs* içinde(ss. 107-122). ASTD Press.

Fischer, M. – Epe: KOUČOVÁNÍ. Zásady a techniky profesního doprovázení. Portál, 2006

Atkinson, M., Chois, R. T. (2009). Koučink – věda i umění, Vnitřní dynamika. Vydavateľstvo: Portál, 2009

Whitmore, John. (2005). Koučování: rozvoj osobnosti a zvyšování výkonnosti, metoda transpersonálního koučování. Praha: Management Press, 2005. 184 s. ISBN 80-7261-101-1

Podaná, R. (2012). Koučování pro manažery, Grada, 2012

Whitmore, J. (2009). Koučování: Management Press, 2009

Štermenský, M. (2021). Koučing a mentoring v riadení. Získané dňa 22/01/2023 z: https://www.nocka.sk/wp-content/uploads/2021/05/Koucing-a-mentoring-v-riadeni.pdf

Zust, CH. (2017). Know the Difference Between Coaching and Mentoring. POSTED: Jul. 05, 2017 Aquiared on 22/01/2023 https://www.kent.edu/yourtrainingpartner/know-difference-between-coaching-and-mentoring

# 9 Tesztválaszok

## 9.1 Modul 1

| Kérdések | Válaszok |
|---|---|
| 1. Kérdés | d |
| 1. Kérdés | a |
| 2. Kérdés | d |
| 4. Kérdés | b |
| 5. Kérdés | c |
| 6. Kérdés | d |
| 7. Kérdés | a |
| 8. Kérdés | d |
| 9. Kérdés | d |
| 10. Kérdés | d |

| | |
|---|---|
| 11. Kérdés | d |
| 12. Kérdés | a |

## 9.2 Modul 2

| Kérdések | Válaszok |
|---|---|
| 1. Kérdés | e |
| 3. Kérdés | a |
| 4. Kérdés | e |
| 4. Kérdés | d |
| 13. Kérdés | d |
| 14. Kérdés | b |
| 15. Kérdés | b |
| 16. Kérdés | a |
| 17. Kérdés | d |
| 18. Kérdés | d |
| 19. Kérdés | b |
| 20. Kérdés | d |

## 9.3 Modul 3

| Kérdések | Válaszok |
|---|---|
| 1.kérdés | D |
| 2.kérdés | D |
| 3. kérdés | A |
| 4. kérdés | D |
| 5.kérdés | B |
| 6. kérdés | D |
| 7. kérdés | C |
| 8. kérdés | D |
| 9. kérdés | A |
| 10. kérdés | B |
| 11. kérdés | C |
| 12. kérdés | D |

## 9.4 Modul 4

| Kérdések | Válaszok |
|---|---|
| Kérdés 1 | D |
| Kérdés 2 | D |

| | |
|---|---|
| Kérdés 3 | B |
| Kérdés 4 | A |
| Kérdés 5 | D |
| Kérdés 6 | D |
| Kérdés 7 | D |
| Kérdés 8 | B |
| Kérdés 9 | A |
| Kérdés 10 | D |
| Kérdés 11 | a |
| Kérdés 12 | b |

### 9.5 Modul 5

| **Kérdések** | **Válaszok** |
|---|---|
| Kérdés 1 | b |
| Kérdés 2 | a |
| Kérdés 3 | d |
| Kérdés 4 | a |
| Kérdés 5 | d |
| Kérdés 6 | d |

| | |
|---|---|
| Kérdés 7 | d |
| Kérdés 8 | a |
| Kérdés 9 | d |
| Kérdés 10 | b |
| Kérdés 11 | d |
| Kérdés 12 | a |

## 9.6 Modul 6

| Kérdések | Válaszok |
|---|---|
| Kérdés 1 | d |
| Kérdés 2 | b |
| Kérdés 3 | d |
| Kérdés 4 | d |
| Kérdés 5 | d |
| Kérdés 6 | B |
| Kérdés 7 | D |
| Kérdés 8 | A |
| Kérdés 9 | d |
| Kérdés 10 | c |

| | |
|---|---|
| Kérdés 11 | d |
| Kérdés 12 | a |

## 9.7 Modul 7

| Kérdések | Válaszok |
|---|---|
| Kérdés 1 | a |
| Kérdés 2 | e |
| Kérdés 3 | c |
| Kérdés 4 | g |
| Kérdés 5 | b |
| Kérdés 6 | a |
| Kérdés 7 | b |
| Kérdés 8 | b |
| Kérdés 9 | a |
| Kérdés 10 | c |
| Kérdés 11 | b |
| Kérdés 12 | c |

# Mentorský program pre odborníkov na podporu integrácie prisťahovalkýň formou kombinovaného vzdelávania

# 1 Modul . Metodika mentoringu pre odborníkov na podporu integrácie prisťahovalkýň

## 1.1 Význam mentorských služieb

Cieľom mentorských programov je spájať skúsených odborníkov s osobami, ktorí môžu mať prospech z ich poradenstva. V tejto súvislosti sa mentorské služby ponúkajú v rôznych súkromných a verejných inštitúciách, školách a na pracoviskách (Abiddin & Hassan, 2012). Mentorské programy pomáhajú nadväzovať a rozvíjať vzťahy na pracovisku prostredníctvom sociálnej interakcie, ktorú si mentorské služby vyžadujú pre mentorov, ktorí spolu doteraz nekomunikovali. Okrem toho mentoringové programy vytvárajú prostredie spolupráce medzi mentormi a mentorovanými a uľahčujú tok informácií (Abiddin & Hassan, 2012). Tento stav umožňuje rozvoj sofistikovaných mentorov, ktorí môžu zvyšovať svoje zručnosti, prispôsobovať sa novým metódam a rozvíjať svoje odborné znalosti. Zároveň mentee (mentorovaný) vyškolený v konkrétnom mentoringovom programe môže po absolvovaní potrebnej odbornej prípravy odovzdať svoje skúsenosti a viesť ľudí, ako je on sám, v budúcnosti ako mentor. Mentorské programy, ktoré mentor a mentorovaný vedú spoločne, pomáhajú vytvárať prostredie spolupráce prostredníctvom integrácie ľudí z rôznych kultúr. Okrem toho sa prostredníctvom mentoringu vytvárajú príležitosti na rozvoj cieľových problémov v spoločnosti vďaka spolupráci ľudí, ktorí si odovzdávajú vedomosti a zručnosti

Mentoring je komunitná služba, ktorá prináša mnoho výhod pre mentorov aj klientov. Mentorské služby môžu obom stranám pomôcť získať nové vedomosti, vybudovať sociálnu sieť a profesionálne rásť. V tejto časti sa zhodnotí význam mentorských služieb. Po prvé, pre tých, ktorí sa zúčastňujú na mentorských

službách ako mentori, je dosť významný rozvoj ich zručností, možnosť držať krok s inováciami a uspokojenie z pomoci druhým:

- **Rozvoj zručností:** Mentori majú možnosť zorganizovať vedenie klienta, podeliť sa o svoje osobné skúsenosti a rozvíjať zručnosti, ktoré im umožnia prispieť k osobnému aj profesionálnemu rastu klienta. V tejto súvislosti mentori sami rozvíjajú svoju sebadisciplínu, motiváciu a efektívne komunikačné zručnosti. Mentori môžu tiež zlepšiť svoje postupy vedenia a riadenia s cieľom lepšie organizovať mentoringový program.

- **Držať krok s inováciami:** Vo vzťahu medzi mentorom a mentee dochádza k vzájomnému zdieľaniu skúseností a poznatkov. Mentori nielenže usmerňujú mentorovaných v ťažkostiach, ale vďaka novým technológiám a pracovným metódam majú tiež možnosť nájsť najlepší spôsob komunikácie s mentorovanými v meniacom sa a rozvíjajúcom sa svete.

- **Uspokojenie, ktoré pramení z pomoci druhým:** Keďže mentori uľahčujú mentorovanému dosiahnuť jeho ciele, zvyšuje sa jeho sebadôvera a cíti sa spokojný so svojou pomocou. Tento pocit spokojnosti úzko súvisí so zvýšenou pracovnou spokojnosťou mentorov. To znamená vyššiu produktivitu a kvalitnejšie služby.

Ak sa na mentorské služby pozrieme z pohľadu mentorovaných, mentoring je pre mentorovaných veľmi dôležitý z hľadiska získavania skúseností a vedomostí, produktivity a kariérneho postupu:

- **Získavanie skúseností a vedomostí:** Účinný mentoring poskytuje mentorovaným nové zručnosti, ako aj prenos skúseností a vedomostí. Zručnosti získané v rámci mentoringového programu pomáhajú

mentorovaným dosahovať svoje ciele vďaka praxi a uplatňovaniu zdieľaných skúseností a znalostí.

- **Produktivita:** Vďaka spätnej väzbe od mentorov ako výstupu príslušných činností počas celého programu sa môže zvýšiť výkonnosť mentorovaného pri vykonávaní cieľovej práce. Vďaka poradenským službám zameraným v súlade s poskytnutou spätnou väzbou sa mentorovanému ponúka možnosť rýchlejšie dosiahnuť cieľ.

- **Kariérny postup:** Vďaka vedomostiam a skúsenostiam získaným pod vedením mentorov prináša postup v kariérnom rebríčku zvýšenie spokojnosti s prácou a zvýšenie platu.

Výsledkom je, že mentoringové programy umožňujú mentorom aj mentorovaným prevziať zodpovednosť za svoj osobný a profesionálny rozvoj (Hudson, 2013). Namiesto toho, aby boli mentorovaní pasívni na ceste k svojim cieľom, spolupracujú s mentorom, takže majú spoľahlivý zdroj poradenstva. Tento vzájomný vzťah pomáha vytvárať nákladovo efektívne a životaschopné programy kariérneho rastu. Keď sa však vytvorí vzťah mentor - mentee, mentorovaní pociťujú podporu, pretože vedia, na koho sa môžu obrátiť, keď sa stretnú s problémami. Okrem toho úspech mentorovaných pri dosahovaní ich cieľov zvyšuje pracovné uspokojenie mentorov, čím sa zvyšuje produktivita a zabezpečuje kontinuita vzájomného mentorského vzdelávania. Keďže mentori sú spravidla starší odborníci a často pôsobia na vedúcich pozíciách, mentorovaní dosahujú rýchlejšie pokroky vo svojom raste. Mentor tak posilňuje svoj cieľ a vedúce postavenie v rámci programu. A napokon, najdôležitejším účelom úspešného mentoringového programu je podporovať mentorovaných na ceste k

dosiahnutiu ich cieľov a dokonca z nich v budúcnosti urobiť mentorov tým, že sa čo najvhodnejšie zosúladia páry mentor - mentor.

## 1.2 Osobnosť - vedomosti, zručnosti a kompetencie mentora na podporu integrácie prisťahovalkýň

Spájanie mentora a mentorovaného v mentoringovom programe je najzaujímavejšia časť, ale je to aj stresujúce. Nestačí, aby mentori mali vedomosti a skúsenosti, ktoré im pomôžu poradiť v potrebnej problematike. Aby program prebiehal efektívne, je potrebné nadviazať dobrú komunikáciu s mentorovanými počas celého mentoringu. Komunikácia založená na vzájomnej dôvere medzi mentorom a mentorovaným je kľúčom k úspechu na ceste k cieľu. Z tohto dôvodu možno na vytvorenie vhodných súladov medzi mentorom a mentorovanými spomenúť určité osobnostné vlastnosti - vedomosti, zručnosti a schopnosti -, ktoré by mal mať mentor.

1. **Efektívny časový manažment a plánovanie:** Aby boli mentorské služby udržateľné, mentor by mal viesť mentorovaných k tomu, aby aktivity naplánované v rámci programu vykonávali sebadisciplinovane. Aj keď mentorovaní sú zodpovední za sledovanie svojej práce počas procesu, je povinnosťou mentora sledovať kalendár podujatí a plánovať stretnutia, pretože hlavnou osobou zodpovednou za program je mentor. Z tohto dôvodu je nevyhnutné, aby mentor efektívne hospodáril s časom a pravidelne plánoval.

2. **Zručnosti počúvania:** Byť dobrým poslucháčom počas mentoringu je jednou zo základných vlastností, ktoré by mal mentor mať. Keď mentor účinne počúva mentorovaného, dáva tým najavo, že mu na mentorovanom záleží a že si ho váži. Mentorovaný, ktorý sa cíti počúvaný, sa stáva otvorenejším pri zdieľaní a

dôveruje svojmu mentorovi. Počúvanie mentorovaného bez posudzovania a prerušovania mu umožňuje lepšie sa vyjadrovať a mať z mentora väčší úžitok. Počúvanie s porozumením a bez posudzovania umožní mentorovanému vytvoriť si silnejšie puto s mentorom.

3. **Empatia:** Empatia nie je ľútosť nad problémami mentorovaného, ale jeho zvnútornenie tým, že sa snaží pochopiť jeho skúsenosti a situáciu. Mentor, ktorý sa snaží pochopiť a usmerniť ťažkosti mentorovaného, tak môže predstaviť iný pohľad tým, že na základe skúseností mentorovaného vysvetlí, ako by mal mentorovaný riešiť udalosti. Hlboké puto medzi mentorom a mentorovaným posilnené empatiou umožňuje, aby mentorský vzťah pokračoval aj v nasledujúcich rokoch, aj keď sa program skončí.

4. **Spätná väzba:** Konštruktívna spätná väzba na podporu zmien v správaní potrebných na dosiahnutie cieľov je jedným z najdôležitejších bodov, ktoré pomáhajú mentorovanému zlepšiť sa. Spätná väzba by mala byť vyjadrená jasne, aby ju mentorovaný pochopil. V prípadoch, keď sa spätná väzba neposkytuje alebo nie je jasne vyjadrená, očakávané správanie sa ťažko objavuje. Okrem toho poskytnutie pozitívnej spätnej väzby za správne postupy mentorovaného zvýši jeho sebadôveru a pozitívne ovplyvní jeho rozvoj. Poskytovanie spätnej väzby o tom, v čom sú mentorovaní dobrí a čo im chýba, ich bude motivovať, aby sa zlepšovali smerom k cieľu.

5. **Vodcovské zručnosti:** Keďže mentori sú osobami zodpovednými za realizáciu programu, mali by svojimi vodcovskými schopnosťami viesť mentorovaného alebo skupinu mentorovaných. Okrem úzkeho vzťahu, ktorý nadviažu s mentorovanými, by mentori mali stanoviť hranice, aby program prebiehal efektívne. Vytýčenie hraníc prináša vzájomný rešpekt. Mentor ako vedúci rieši

prípadné konflikty v skupine mentorovaných. Aktívnym počúvaním motivuje mentorovaných k práci na dosiahnutí cieľov. Vďaka mentorovmu vedeniu program postupuje usporiadane.

6. **Byť profesionálom:** Mentori by si mali zachovať profesionalitu počas celého programu, pretože sú skúsenými sprievodcami v očiach mentorovaných a vzormi. Mentori by nemali udržiavať úprimné puto, ktoré nadviazali s mentorovanými, mimo profesionality. Mentor by sa mal s mentorovaným stretnúť načas, keď to program vyžaduje, vyjasniť si ciele a nechať si urobiť prax. Poskytuje tiež potrebnú spätnú väzbu o výkone mentorovaného, čím mentorovanému umožňuje plniť si svoje povinnosti.

7. **Otvorenosť voči odlišnostiam:** Hlavnou úlohou mentora v mentorskom programe je poskytovať spoľahlivé poradenstvo bez toho, aby vnucoval svoje názory alebo predsudky. Mentor by mal byť otvorený kultúre, z ktorej mentorovaní pochádzajú, spôsobu ich života a novým myšlienkam, ktoré zdieľajú.

8. **Byť pozitívny a trpezlivý:** Poskytnúť mentorovaným čas, ktorý potrebujú na to, aby urobili to, čo potrebujú na ceste k svojim cieľom, a byť tu pre nich, aby mohli robiť pevné kroky, si vyžaduje trpezlivosť a pozitívnu náladu. Hoci ťažkosti, ktoré sa vyskytujú pri zmene správania a postupov, niekedy lámu motiváciu mentora, zostať pozitívny a trpezlivý je pre kontinuitu programu nevyhnutné.

9. **Zdieľanie vedomostí:** Profesionálni mentori odovzdávajú svoje základné odborné a osobné skúsenosti svojim mentorovaným bez toho, aby s nimi súťažili. Mentori využívajú svoje vedomosti a možnosti v témach, ktoré mentorovaný potrebuje.

Mentori s týmito vlastnosťami rýchlo nadviažu vzájomne prospešný vzťah s mentorovanými a prispievajú k ich rozvoju (Hudson, 2013).

## 1.3 Úlohy a povinnosti mentora

Mentori sú sprievodcovia, ktorých mentorovaní vnímajú ako vzory počas celého procesu mentoringu. Existuje mnoho bodov, ktorým by mal mentor venovať pozornosť, aby dosiahol ciele a praktické výstupy na konci programu. Z tohto dôvodu má mentor, ktorý je primárne zodpovedný za mentoringový program, voči mentorovaným veľa povinností. Mentor pôsobí ako vedúci, ktorý vedie mentorovaných (Chang, 2004). V tejto súvislosti je primárnou úlohou mentora určiť účel a ciele mentorského programu. Najprv by mal začať definovaním konkrétnych potrieb, ktoré sa majú pri vytváraní programu riešiť. Napríklad primárnou potrebou imigrantiek, ktoré sa snažia integrovať do spoločnosti, môže byť získanie potrebných vedomostí a zručností na prácu v zamestnaní a následné nájdenie si zamestnania. Po druhé, v rámci štruktúry mentorského programu by sa mali pripraviť kritériá úspešnosti, kritériá pokroku a plánovanie rozpočtu. Stanovením kritérií pokroku a úspešnosti sa tak môže definovať, aké výstupy možno očakávať ako výsledok každej činnosti a aplikácie. Po tretie, po vytvorení týchto základov v rámci mentoringového programu sa môže program začať tým, že sa priradí vhodný mentor a mentorovaný. Keď program začne slúžiť, môže sa na základe výsledkov aktivít a aplikácií pretvárať podľa potrieb mentorovaných. Počas programu môžu mentori testovať kompatibilitu s kritériami úspešnosti a pokroku poskytovaním spätnej väzby, ktorá prispeje k rozvoju mentorovaných.

Možno spomenúť mnoho bodov, za ktoré je zodpovedný mentor počas celého programu. Po prvé, mentor by mal vytvoriť pozitívne prostredie vo vzťahu medzi mentorom a mentee a vo vzťahoch medzi mentorovanými (Butler, 2012).

Pozitívne pracovné prostredie pomáha mentorovaným zvyšovať ich výkonnosť v programe. Okrem toho pozitívna atmosféra zabezpečuje zdravé vzťahy medzi ľuďmi. Mentor by mal zabezpečiť, aby bol vzťah s mentee založený na vzájomnej dôvere a dôvernosti. Týmto spôsobom sa uľahčuje vzájomná výmena skúseností vďaka vzájomnej oddanosti mentora a mentee. Mentor je zodpovedný za formovanie osobnosti mentorovaného, jeho sociálne správanie a kariérny rozvoj. Mentor poskytuje počas celého procesu spätnú väzbu, čo mentorovanému uľahčuje napredovanie smerom k jeho cieľom. Mentor pomáha stanoviť realistické, uskutočniteľné, krátkodobé a dlhodobé ciele, čím uľahčuje postupné približovanie sa k hlavnému cieľu. Mentor by mal byť osobou, ktorá je primárne zodpovedná za celý proces mentoringu a mala by mentorovaným odovzdať zodpovednosť. Mentorovaní si tak môžu zvýšiť sebadôveru tým, že zažijú, že môžu v téme, na ktorej pracujú, konať samostatne. Okrem toho by mal mentor zabezpečiť, aby sa mentorovaní nebáli robiť chyby tým, že im dá pocítiť, že sú v bezpečnom prostredí počas celého procesu mentoringu. Takto sa mentorovaní môžu ďalej rozvíjať tým, že budú riskovať. Mentor môže predstaviť kritické osoby súvisiace s hlavnými problémami, keď je pre mentorovaného ťažké dostať sa k nim samostatne. Mentor, ktorý má dlhoročné skúsenosti vo svete podnikania, rozširuje sociálnu sieť mentorovaného. Otvára kariérne dvere, o ktorých mentorovaný nevie, a umožňuje mu komunikovať s ľuďmi, ktorí môžu byť prínosom pre rozvoj mentorovaného.

Body, ktorým by mentori mali venovať pozornosť počas procesu, sú nasledovné:

- *Nezasahujte príliš rýchlo a nedávajte rady.* Mentorovaní sa musia učiť metódou pokusov a omylov.

- *Buďte realistický..* Vytvorte si životaschopné, stručné a realistické plány cieľov. Nedávajte mentorovaným sľuby. Nepripravujte program, ktorý je taký náročný, že by ste sa dostali pod tlak. Nesplnené sľuby môžu poškodiť vzťah mentora a mentorovaného.

- *Nestavajte sa na stranu, keď má mentorovaný konflikt s iným mentorovaným alebo mentorom.* Povzbuďte mentorovaného, aby sa nad problémom zamyslel. Bez toho, aby ste sa ako mentor postavili na jednu zo strán, prinúťte mentorovaného pracovať na jeho vlastných problémoch tým, že ho požiadate, aby prišiel s riešením, ako problém zvládnuť.

- *Neočakávajte komplimenty.* Neočakávajte časté pochvaly od mentorovaných alebo iných mentorov. Samotná mentorská cesta je obohacujúca skúsenosť.

- *Neraďte o osobných problémoch*. Voči niektorým osobným problémom mentorovaných môžete byť bezmocní. V týchto prípadoch odporučte mentorovanému, aby získal podporu od odborníka.

- *Dvere majte vždy otvorené.* Mentorovaní, za ktorých ste zodpovední, vás môžu potrebovať aj mimo oficiálnych hodín stretnutí. Informujte mentorovaných o iných termínoch, kedy môžete byť v takýchto situáciách k dispozícii, aby vás mohli kontaktovať.

- *Počúvajte.* Keď budú mentorovaný dostatočne motivovaní, budú sa s mentorom radiť o mnohých otázkach. Mentori by mali otázky vypočuť bez posudzovania a nemali by si odvahu mentorovanému vysvetľovať ako výzvu. Naopak, na otázky mentorovaných by mali odpovedať čo najotvorenejšie a najúprimnejšie.

- *Zamerajte sa na pomoc svojim mentorovaným pri raste.* Cieľom mentora by malo byť poskytovanie poradenstva, nie ohromovanie svojimi vedomosťami.

- *Ponúknite mentorovaným rovnaké príležitosti.* Každý mentorovaný tak má možnosť napredovať s rovnakým prístupom v osobnom aj kariérnom rozvoji.

- *Buďte flexibilný..* Povzbudzujte mentorov, aby si stanovili pravidelný čas stretnutia alebo telefonického rozhovoru, ale aby boli pripravení poskytnúť aj okamžitú pomoc. Mentorovaný môžu niekedy požiadať o stretnutie s mentorom, aby prediskutovali naliehavú záležitosť.

- *Ak dôjde ku konfliktu, neničte vzťah.* Bez ohľadu na to, ako opatrne sa mentor a mentorovaný zhodujú, niekedy môžu byť osobnostné rozdiely výrazne veľké a mentorský vzťah sa poškodí. Mentori by mali nezhody prediskutovať s mentorovanými a v prípade potreby zabezpečiť vymenovanie nového mentora.

- *Svojím správaním choďte príkladom.* Ak mentori chcú, aby mentorovaní prejavovali odporúčané a podporované správanie, musia sami prejavovať toto správanie, aby mentorovaní mohli toto správanie modelovať. Ak sa napríklad mentorovaný odporúča trpezlivo počúvať bez prerušovania, mentor by mal prejavovať rovnaké správanie a ísť príkladom.

- *Pripravte sa na učenie.* Mentoring neprebieha jednosmerne. Mentorovaní môžu učiť mentorov, rovnako ako mentori učia mentorovaných. Pozorným počúvaním môže mentor získať nové a cenné pohľady.

## 1.4 Prínosy mentoringu pre mentorov (odborníkov) a mentorovaných (prisťahovalkyne)

Mentori poskytujú poradenské služby jednotlivcom pri dosahovaní ich cieľov prostredníctvom zvyšovania úrovne vedomostí a sebadôvery v príslušnom predmete. Mentori ako osoby, ktorým sa poskytujú poradenské služby, sú vo výhodnej pozícii pri zdokonaľovaní sa a prispôsobovaní sa spoločenskému životu počas celého procesu. Využívaním sociálnych sietí, ktoré mentorovaným poskytujú mentori, sa stretávajú s novými ľuďmi, s ktorými môžu komunikovať v osobnom aj pracovnom živote. Získanie mentorstva od osoby skúsenejšej a služobne staršej ako mentorovaný má mnoho výhod. Využívanie mentora, namiesto toho, aby ste sa učili len z vlastných skúseností, môže urýchliť učenie a rozvoj.

Výhody mentorovaného v mentoringovom programe:

- **Príležitosť spoznať kultúru:** Jednou z výhod mentorov v programe pri práci s prisťahovalcami je to, že pomáhajú prisťahovalcom rýchlejšie sa prispôsobiť kultúre. Mentori, ktorí sa zúčastňujú na mentorskom programe, majú viac informácií o kultúre, spoločenskom živote a pracovných príležitostiach krajiny, v ktorej sa nachádzajú, ako tí, ktorí sa ho nezúčastňujú. To zvyšuje dosah programu na mentorovaných.

- **Príležitosť rozvíjať vedomosti, zručnosti a schopnosti:** Väčšina mentorovaných hľadá mentora, ktorý by im pomohol v kariérnom postupe. Prostredníctvom rád a usmernení mentor pomáha zamestnancovi rozvíjať jeho vedomosti, zručnosti a schopnosti tým, že mentorovanému vytvára príležitosti na využitie jeho potenciálu.

- **Možnosť nadväzovania sociálnych kontaktov:** Zapojenie sa do mentorského programu je pre mentorovaných skvelým spôsobom, ako rozšíriť svoje sociálne siete. Oslovenie kľúčových ľudí môže byť pri hľadaní práce ťažké,

najmä pre prisťahovalcov, ktorí sa snažia začať nový život. Prostredníctvom mentorského programu sa mentorovaní môžu skôr a ľahšie dostať k dôležitým kariérnym kontaktom.

Okrem prínosov mentorského procesu pre mentorovaných existuje aj mnoho prínosov pre mentorov (Scheerer, 2006). Byť mentorom je dôležitá skúsenosť v oblasti rozvoja a vzdelávania. Pomáhať druhým učiť sa je jedným z najlepších spôsobov, ako zlepšiť vlastné skúsenosti s učením. Mentori sa zároveň pri vedení mentorských programov zdokonaľujú vo vodcovských a komunikačných zručnostiach.

Medzi výhody mentorovania patria:

- **Rozvoj vodcovských zručností:** Byť v pozícii vzoru umožňuje mentorom pracovať na svojich vodcovských schopnostiach. Zodpovednosť za vedenie a pomoc pri dosahovaní kariéry a cieľov si vyžaduje, aby mentor motivoval mentorovaného aj za ťažkých okolností, ponúkal riešenia vzniknutých problémov a poskytoval mentorovanému jednoznačnú spätnú väzbu. Všetky tieto zručnosti prispievajú k osobnému a kariérnemu rozvoju mentora.

- **Aby bol mentor uznávaný:** Mentor bude pozitívne uznávaný všetkými účastníkmi programu za komunikačné zručnosti, ktoré rozvíja, za svoje vodcovské schopnosti, vedenie a motiváciu pomáhať.

- **Rozvíjanie komunikačných zručností:** Ako povedal Albert Einstein: "Ak niečo nedokážete vysvetliť šesťročnému dieťaťu, sami tomu nerozumiete." Podobne, ak by ste museli znovu vysvetľovať, keď ste niečo povedali mentorovanému, pravdepodobne by ste zistili, že musíte prehodnotiť, čo hovoríte, a objasniť svoje vyjadrenie. Mentori budú konzultantmi, ktorí lepšie

komunikujú a počúvajú so zodpovednosťou vzájomného vzťahu mentor - mentorovaný.

- **Získanie novej perspektívy:** Hoci mentor je často v pozícii, keď môže klientovi odovzdať informácie, mentorský vzťah môže pomôcť mentorovi osvojiť si nové zručnosti. Je bežné, že mladší mentorovaní preberajú úlohu mentora a odovzdávajú skúsenosti mentorovi prostredníctvom modelu reverzného mentoringu, aby sa podelili o technologický vývoj a trendy. To naznačuje, že mentorovaný môže byť aj učiteľom a viesť mentora k tomu, aby sa naučil nový spôsob, ako niečo robiť.

- **Skúsenosti s riešením problémov:** Keď sa mentorovaní, ktorí potrebujú poradenstvo, stretnú so situáciou alebo problémom, na ktorý nevedia nájsť riešenie, mentori môžu situáciu zachrániť svojimi schopnosťami riešiť problémy. Tým, že mladší zamestnanec spolupracuje so skúsenejším zamestnancom, klient sa učí zo skúseností mentora.

- **Prenos znalostí:** Skúsený mentor by mal mať komplexné znalosti vrátane programov a školení, ktoré pomôžu mentorovaní dosiahnuť ich ciele. Mentor by mal sprostredkovať vedomosti a očakávania týkajúce sa programu, ktoré sa časom vytvorili, alebo politiky, ktoré pomôžu mentorovanému byť dlhodobo úspešný. Na to, aby mentori získali všetky tieto zručnosti, musia mať kvalitné vzdelanie, ako aj osobné skúsenosti. Ľudia, ktorí sa budú zúčastňovať na mentorských programoch ako mentori, budú mať výhodu, že majú dobré vzdelanie.

- Skúsenosti s reverzným mentoringom: Proces mentoringu nie je jednostranný. Mentorská komunikácia je vzájomná, takže mentori môžu prostredníctvom výmeny poznatkov využívať skúsenosti svojich mentorov. Napríklad, zatiaľ čo

novšia generácia, ktorá sa zúčastňuje na profesijnom kariérnom programe, môže informovať staršiu generáciu o trendoch vo svete podnikania a používaných technologických metódach, staršia generácia sa môže podeliť s novou generáciou o svoje rokmi nazbierané skúsenosti. Obojstranný charakter týchto programov vytvára silné puto medzi mentormi a mentorovanými.

Zapojenie do mentorského programu má teda výhody nielen pre mentorovaného, ale aj pre mentora. Vzťah medzi mentorom a mentorovaným, ktorý je založený na vzájomnej dôvere a dôvernosti, uľahčuje dosahovanie cieľov tým, že podporuje spoluprácu počas celého procesu mentoringu. Okrem toho, že mentor je primárne zodpovedný za proces mentorovania, dáva mentorovanému aj povinnosti a monitoruje odovzdávané zručnosti a skúsenosti. Mentorský program realizovaný v spolupráci s mentorom je organizovaný v stanovenom rámci tak, aby cieľová skupina mentorovaných mohla dosiahnuť očakávané výstupy a prispieť k svojej integrácii do spoločnosti.

## 1.5 Test

1. **Ktorá z nasledujúcich možností vyjadruje význam mentorských služieb?**

a. Mentorské služby uľahčujú proces začlenenia do spoločnosti.

b. Mentoring je metóda učenia sa na základe spolupráce.

c. Mentoringový program umožňuje interakciu ľudí z rôznych kultúr.

d. Všetky

2. **Ktorá z nasledujúcich možností nevyjadruje význam mentoringu pre mentora?**

a. Pochvala mentora

b. Príležitosť pre mentora rozvíjať svoje zručnosti

c. Schopnosť mentora držať krok s inováciami

d. Pocit uspokojenia mentorovaného ako výsledok vynaloženého úsilia

**3. Ktorá z nasledujúcich možností vyjadruje význam mentorského programu pre mentorovaných?**

a. Produktivita

b. Pokrok v kariére

c. Získanie skúseností a vedomostí

d. Všetky

**4. Ktorá z nasledujúcich vlastností nepatrí medzi vlastnosti, ktoré by mal mať mentor, aby si vytvoril zdravý vzťah s mentorovanými?**

a. Empatia

b. Hovoriť podrobne o súkromnom živote

c. Zachovanie profesionality

d. Poskytovanie pozitívnej a negatívnej spätnej väzby

**5. Ktorá z nasledujúcich možností je nepravdivá, pokiaľ ide o spätnú väzbu, ktorú poskytuje mentor**

a. Poskytovanie spätnej väzby zvyšuje sebadôveru mentorovaného.

b. Spätná väzba by mala byť vyjadrená jasne.

c. K rozvoju mentorovaného prispieva len negatívna spätná väzba.

d. Očakávané správanie sa nevyskytuje v dôsledku spätnej väzby, ktorá nie je jasne vyjadrená.

**6. Ktoré z nasledujúcich vlastností by mali mať mentori?**

a. Efektívny manažment času a plánovanie

b. Schopnosť aktívne počúvať

c. Otvorenosť voči odlišnostiam

d. Všetky

**7. Keďže mentor je osobou, ktorá je v prvom rade zodpovedná za celý proces mentoringu, mal by mentorovaným udeliť aj zodpovednosť.**

a. Veta je pravdivá.

b. Veta je nepravdivá.

**8. Ktorá z nasledujúcich možností patrí medzi povinnosti mentorov?**

a. Určenie cieľov mentorského programu

b. Vytvorenie pozitívneho prostredia

c. Budovanie vzťahu s mentorovaným na základe vzájomnej dôvery a dôvernosti

d. Všetky

9. **Ktorý z nasledujúcich bodov je jedným z tých, ktorým by mal mentor venovať pozornosť počas procesu?**

a. Neposkytovať rady ani sa nepostaviť na stranu osobných problémov

b. Dávať mentorovaným príklad

c. Nastaviť realistické ciele

d. Rýchlo zasiahnuť poradenstvom

10. **Ktorá z nasledujúcich možností patrí medzi výhody mentoringu pre mentora?**

a. Rozvoj skúseností s riešením problémov

b. Skúsenosti s reverzným mentoringom

c. Rozvoj vodcovských zručností

d. Všetky

11. **Ktorá z nasledujúcich možností patrí medzi výhody mentoringu pre mentorovaného?**

a. Poznanie kultúry

b. Rozvoj zručností a schopností

c. Kariérny postup

d. Všetky

12. **Ktorá z nasledujúcich možností je nesprávna?**

a. Mentoring je jednosmerný; len mentor poskytuje informácie mentorovaného.

b. Mentoring nie je jednostranný; mentor môže mať prospech zo skúseností mentorovaných prostredníctvom zdieľania.

c. Obojsmerný charakter mentoringu vytvára silné puto medzi mentorom a mentorovanými.

d. Všetky

# 1 MODUL - AKTIVITY

## 1.1 Význam mentorských služieb

| Aktivita č. 1.1. | |
|---|---|
| **MODUL** | Metodika mentoringu pre odborníkov na podporu integrácie prisťahovalkýň |
| **TÉMA** | Význam mentorských služieb |
| **Názov activity** | Prečo je mentoring dôležitý? |
| **Pedagogický cieľ** | Pochopenie prínosov mentoringu |
| **Cieľová skupina** | Odborníci |
| **Trvanie (v minútach)** | 30 minút |
| **Prostredie** | Trieda |
| **Veľkosť skupiny** | 10-12 účastníkov |
| **Metóda** | Individuálne aplikácia a diskusia |

| Nástroje | Hárok so slovami na zapamätanie, prázdny papier a ceruzka |
|---|---|

**Opis aktivity**

Cieľom tejto aktivity je pochopiť význam mentorských služieb pre komunitu, mentora a mentorovaného. Pri snahe dosiahnuť cieľ poskytuje získanie podpory od niekoho skúsenejšieho v danej oblasti časovú a prevádzkovú výhodu. Mentoring je založený na spolupráci medzi mentorom a mentorovaným. V tejto aktivite sa uskutoční cvičenie, ktoré zdôrazní význam spolupráce. Polovica skupiny sa zúčastní na aktivite ako dvojica a druhá polovica ako jednotlivec.

Rozdeľte skupinu účastníkov na rovnaký počet. Z polovice skupiny vytvorte dvojice. Druhá polovica sa zúčastní podujatia jednotlivo.

Náhodne sa vyberie tridsať slov na aktivitu, ktoré sa písomne rozdajú všetkým účastníkom. Účastníci budú požiadaní, aby na týchto slovách minútu pracovali, a na konci aktivity budú všetci požiadaní, aby zapísali slová, ktoré si zapamätali.

Na konci aktivity sa vyhodnotí celkový počet slov, ktoré si dvojice zapamätali, a jednotliví účastníci budú hodnotení individuálne.

**Text inštrukcií pre účastníkov vzdelávania (Odborníkov)**

10. Vedúci skupiny rozdelí skupinu na dve rovnaké časti.
11. Polovica skupiny sa spáruje. Druhá polovica sa zúčastní cvičenia individuálne.

| |
|---|
| 12. Na rozdanom papieri so slovami pracujte 1 minútu. Dvojice budú pracovať spoločne a jednotliví účastníci budú pracovať individuálne.<br>13. Po uplynutí 1 minúty sa papiere pozbierajú späť a vytvorí sa prestávka, počas ktorej sa bude minútu hovoriť o iných témach.<br>14. Na konci prestávky sa vyhodnotí celkový počet slov, ktoré si dvojice zapamätali, spoločne a jednotliví účastníci sa vyhodnotia individuálne.<br>15. Bude sa diskutovať o tom, či existuje rozdiel v počte zapamätaných slov medzi tými, ktorí sa zúčastňujú ako skupina, a tými, ktorí sa zúčastňujú individuálne. Diskutovať sa bude aj o dôvodoch prípadného rozdielu (ak existuje) medzi jednotlivými skupinami a skupinami v pároch. Tých, ktorí sú v dvojiciach, sa opýtame, akou metódou sa riadia pri zdieľaní slov. |
| **Zhrnutie** |
| Hlavným cieľom tejto aktivity je, aby odborníci pochopili rozdiel medzi samostatnou prácou a prácou so spolupracovníkom pri dosahovaní cieľa. Zdôrazní sa dôležitosť spolupráce, pretože tí, ktorí sa zúčastňujú vo dvojiciach, si zapamätajú viac slov tým, že si navzájom pomáhajú, ako tí, ktorí sa zúčastňujú individuálne. |

## 1.2 Osobnosť - vedomosti, zručnosti a kompetencie mentora na podporu integrácie prisťahovalkýň

| Aktivita č. 1.2. | |
|---|---|
| **MODUL** | Metodika mentoringu pre odborníkov na podporu integrácie prisťahovalkýň |

| | |
|---|---|
| **TÉMA** | Osobnosť - vedomosti, zručnosti a kompetencie mentora na podporu integrácie prisťahovalkýň |
| **Názov activity** | Prečo je mentoring dôležitý? |
| **Pedagogický cieľ** | Požadované vlastnosti mentorov |
| **Cieľová skupina** | Odborníci |
| **Trvanie (v minútach)** | 60 minút |
| **Prostredie** | Trieda |
| **Veľkosť skupiny** | 10-12 účastníkov |
| **Metóda** | Hranie rolí |
| **Nástroje** | Stolička a stopky (účastníci môžu použiť svoje telefóny) |
| **Opis aktivity** | |
| Cieľom tejto aktivity je ukázať, ktoré vlastnosti mentorov sú v procese mentoringu podstatné.Táto aktivita sa zameria na konkrétne vlastnosti (schopnosť počúvať, spätná väzba, pozitívny prístup a trpezlivosť).Vytvorte skupinu účastníkov s dvojicami. Rozložte v triede stoličky a požiadajte ich, aby si sadli oproti sebe. Osoby vo dvojiciach sa budú striedať v úlohe poslucháča a hovorcu na akúkoľvek tému, o ktorej chcú hovoriť.Poslucháč bude počúvať druhú osobu približne 5 minút bez toho, aby hovoril, pričom bude používať len gestá a mimiku. Potom sa tá istá osoba bude približne 5 minút vyjadrovať k druhej osobe ako hovorca. Na konci aktivity si osoby vo dvojici navzájom | |

poskytnú spätnú väzbu aspoň k trom bodom. Spätná väzba bude pokračovať tak, že najprv sa budú odovzdávať pozitívne výroky, potom negatívne komentáre a nakoniec opäť pozitívne komentáre. Po skončení aktivity budú účastníci diskutovať o zručnostiach počúvania, spätnej väzbe a skúsenostiach s pozitívnym/trpezlivým prístupom.

**Text inštrukcií pre účastníkov vzdelávania (Odborníkov)**

1. Vytvorte dvojčlenné skupiny.
2. Účastníci v pároch sedia na opačných stoličkách.
3. Účastníci vo dvojici sa stanú poslucháčmi a potom hovorcami na požadovanú tému.
4. Jeden zo spárovaných účastníkov počúva svojho partnera 5 minút len pomocou reči tela bez toho, aby ho prerušoval.
5. Potom tá istá osoba pokračuje vo svojej úlohe hovorcu približne 5 minút.
6. Ako partneri si navzájom poskytnite spätnú väzbu na aspoň tri aspekty svojho vystúpenia.
7. Upravte svoju spätnú väzbu tak, aby bola pozitívna, negatívna a opäť pozitívna.
8. Na konci aktivity prediskutujte svoje skúsenosti v triede.

**Zhrnutie**

Prostredníctvom tejto aktivity budú mať mentori príležitosť precvičiť si schopnosť počúvať, poskytovať spätnú väzbu, byť pozitívny a trpezlivý, čo sú jedny zo základných vlastností, ktoré by mal mentor mať. Taktiež si precvičia sebahodnotenie svojho výkonu. Zároveň sa budú môcť v tomto smere zlepšiť

| |
|---|
| vďaka spätnej väzbe, ktorú si navzájom poskytnú. |

## 1.3 Úlohy a povinnosti mentora

| Aktivita č. 1.3. | |
|---|---|
| **MODUL** | Metodika mentoringu pre odborníkov na podporu integrácie prisťahovalkýň |
| **TÉMA** | Úlohy a povinnosti mentora |
| **Názov aktivity** | Úlohy a povinnosti mentora |
| **Pedagogický cieľ** | Požadované vlastnosti mentorov |
| **Cieľová skupina** | Odborníci |
| **Trvanie (v minútach)** | 60 minút |
| **Prostredie** | Trieda |
| **Veľkosť skupiny** | 10-12 účastníkov |
| **Metóda** | Individuálne aplikácia a diskusia |
| **Nástroje** | Pero a papier |
| **Opis aktivity** | |
| Cieľom tejto aktivity je pochopiť povinnosti, ktoré mentori preberajú počas celého procesu mentoringu. Za týmto účelom požiadajte účastníkov, aby sa rozdelili do skupín a navrhli mentorský program na pomoc migrantkám, ktoré sa chcú zamestnať. Pri načrtnutí programu najprv požiadajte o stanovenie cieľov. Potom sa opýtajte, ako naplánovať kroky na dosiahnutie týchto cieľov. | |

| |
|---|
| Požiadajte o vypracovanie opatrení na dosiahnutie úspechu a pokroku súvisiacich s cieľmi, aby ste mohli merať úspešnosť programu. |
| **Text inštrukcií pre účastníkov vzdelávania (Odborníkov)** |
| 1. Vytvorte trojčlenné skupiny.<br>2. Načrtnite mentorský program pre prisťahovalkyne, ktoré si chcú nájsť prácu.<br>3. Najprv stanovte ciele programu.<br>4. Podrobne opíšte plány, ktoré pripravíte na dosiahnutie cieľov.<br>5. Určite kritériá, ktoré budete používať na meranie pokroku prisťahovalkýň v programe.<br>6. Na konci aktivity sa podeľte o osnovu, ktorú ste vytvorili ako skupina, a prediskutujte zodpovednosti mentora počas celého procesu. |
| **Zhrnutie** |
| Počas procesu mentoringu je najdôležitejšou úlohou mentora určiť ciele pre cieľovú skupinu mentorovaných, vytvoriť vhodný program a sledovať vývoj mentorovaných. Prostredníctvom tejto aktivity si účastníci vyskúšajú zodpovednosti mentorov od plánovania programu až po jeho ukončenie pomocou praktického štúdia. |

## 1.4 Prínosy mentoringu pre mentorov (odborníkov) a mentorovaných (prisťahovalkyne)

| **Aktivita č. 1.4.** | |
|---|---|
| **MODUL** | Metodika mentoringu pre odborníkov na podporu integrácie prisťahovalkýň |

| | |
|---|---|
| | |
| **TÉMA** | Prínosy mentoringu pre mentorov (odborníkov) a mentorovaných (prisťahovalkyne) |
| **Názov aktivity** | Prínosy mentoringu |
| **Pedagogický cieľ** | Pochopenie prínosov mentoringu pre mentora aj mentorovaného |
| **Cieľová skupina** | Odborníci |
| **Trvanie (v minútach)** | 30 minút |
| **Prostredie** | Trieda |
| **Veľkosť skupiny** | 10-12 účastníkov |
| **Metóda** | Individuálne aplikácia a diskusia |
| **Nástroje** | Pero a papier |
| **Opis aktivity** | |
| Cieľom tejto aktivity je venovať sa otázkam, ktoré počas mentorského procesu využívajú mentori aj mentorované ženy. Vyzvite účastníkov, aby sa zamysleli nad problémom, na ktorý potrebujú mentoring imigrantky. Môžete si napríklad vybrať tému, ako imigrantky nájdu prácu a ako budú postupovať v kariére na základe svojich schopností. Diskutujte o tom, čo môžu prisťahovalkyne získať z mentoringového programu ako mentorované ženy. Diskutujte o tom, aké | |

| |
|---|
| výhody by mohli mentorky v rámci programu dosiahnuť.. |
| **Text inštrukcií pre účastníkov vzdelávania (Odborníkov)** |
| 1. Vytvorte torjčlenné skupiny.<br>2. Všimnite si, aké výhody mentoringový program pre mentorované prisťahovalkyne poskytne na konkrétnu tému (napr. hľadanie práce). Aké vedomosti, zručnosti a kompetencie môže mentoringový program poskytnúť mentorovaným ženám?<br>3. Všimnite si, aký prínos môže mať program pre mentorov v tom istom programe. Aké vedomosti, zručnosti a kompetencie môže mentoringový program poskytnúť mentorovaným?<br>4. Podeľte sa o svoje skupinové poznámky s triedou a prediskutujte dôvody, ktoré stoja za výhodami, ktoré ste napísali. |
| **Zhrnutie** |
| Mentorované osoby, ktorí dostávajú mentorské služby, sú vo výhodnejšej pozícii, pričom sa počas celého procesu zdokonaľujú a prispôsobujú spoločenskému životu. Na druhej strane, byť mentorom je dôležitá skúsenosť rozvoja a učenia sa. Pomáhať druhým učiť sa je jedným z najlepších spôsobov, ako zlepšiť vlastné skúsenosti s učením. Prostredníctvom tejto aktivity účastníci pochopia výhody mentorského programu pre mentorov a mentorované osoby. |

# 2 MODUL Charakteristika mentorovaných osôb

## 2.1 SWOT analýza cieľovej skupiny (prisťahovalkyne) a zodpovednosti v procese mentoringu

SWOT analýza (silné stránky, slabé stránky, príležitosti a hrozby) je nástroj, ktorý odhaľuje, čo človek alebo organizácia v súčasnej situácii robí najlepšie a čo je potrebné zlepšiť (Fisher, 2020). Táto analýza môže pomôcť odhaliť, do akej miery mentorovaný pokročil v procese mentoringu a čo je potrebné pre rozvojové procesy.

SWOT analýza by bola užitočná na dosiahnutie maximálnej efektívnosti, keďže jednotlivci počas procesu mentoringu venujú čas a úsilie jeden druhému (Orr, 2013). Túto analýzu je možné vykonať individuálne alebo mentor a mentorovaná osoba môžu spoločne uskutočniť brainstorming a vykonať SWOT analýzu. Jednotlivci nemusia byť pri vyjadrovaní svojich slabých stránok a ich zapisovaní takí dôslední, ako pri uvádzaní svojich silných stránok. V takýchto prípadoch by mentorovia ako externí pozorovatelia mohli vykonať doplnenia/opravy. Identifikácia silných stránok a príležitostí, ako aj slabých stránok a hrozieb zabráni nerealistickým poznatkom, ako napríklad "všetko ide skvele". V tomto prípade nie je dôležité, ako dokonale všetko ide, ale ako dobre sú ľudia schopní odhaliť tieto štyri faktory. Stručne povedané, dôležité je identifikovať stratégie vhodné pre osobný rozvoj.

Začiatok analýzy SWOT je druh prípravy zoznamu. Analýza SWOT získa zmysel a hodnotu, ak sa pri zostavovaní týchto zoznamov zvnútorní realistický a úprimný postoj. Proces analýzy sa môže začať napríklad zostavením zoznamu silných stránok mentorovanej osoby. Takto sa urobí prvý krok na vytvorenie myšlienok pre slabé stránky, príležitosti a hrozby. Keď sa tieto jednotlivé zoznamy

navzájom porovnajú, možno vidieť, že existuje súvislosť (napríklad: Je pravdepodobné, že vaše silné stránky otvoria nejaké príležitosti? Alebo môže odstránenie vašich slabých stránok viesť k niektorým príležitostiam?") alebo rozpory medzi nimi, čím sa proces analýzy ešte viac uľahčí. Po porovnaní týchto štyroch zoznamov bude vidieť, že zoznamy sa zmenia a stanú sa najaktuálnejšími. V tomto bode by bolo dobrou stratégiou pripraviť všetky štyri zoznamy súčasne.

V analýze SWOT sa diskutuje o vnútorných a vonkajších faktoroch, ktoré ovplyvňujú proces vývoja. Niektoré z týchto faktorov možno kontrolovať, iné nie. Identifikované silné a slabé stránky predstavujú vnútorné faktory, zatiaľ čo príležitosti a hrozby upozorňujú na vonkajšie faktory. Avšak rozsah, v akom sú tieto faktory ovplyvňujúce osobný rozvoj odhalené a analyzované, zvýši úroveň kontroly. Mentor si napríklad môže myslieť, že pozná silné stránky mentorovanej osoby, ale ak si neuvedomuje jej slabé stránky a potenciálne obmedzenia, ktoré ovplyvnia osobný rozvoj, môže prehliadnuť, že tieto silné stránky nie sú v súlade. Podobne môže mať mentor obavy z niektorého aspektu mentorovanej osoby, ktorý považuje za slabý, ale v dôsledku systematickej analýzy sa môžu identifikovať niektoré predtým prehliadané príležitosti a slabá stránka sa môže časom kompenzovať. Mentor by mal zdôrazniť, že slabé stránky, alebo inými slovami, aspekty, ktoré treba rozvíjať, sú tiež súčasťou seba, rovnako ako silné stránky. Tu je dôležitý mentorský dôraz na dôležitosť spätnej väzby (viac o dôležitosti spätnej väzby nájdete v poslednej téme modulu 4).

Okrem doteraz uvedených bodov možno uviesť niekoľko návrhov týkajúcich sa analýzy SWOT. Hlavné body, ktoré je potrebné zohľadniť pri vykonávaní analýzy SWOT, môžeme zhrnúť takto:

- Pripravené zoznamy by nemali byť príliš dlhé. Mentor a mentorovaná osoba by sa mali uistiť, že odpovede na otázky uvedené v zozname sa vzťahujú na budúcnosť. Zároveň by sa mali uvádzať realistické odpovede. Napríklad by bolo zbytočné plánovať príležitosti, ktoré sa ešte neobjavili.

- Odpovede by nemali byť vágne. Pri odpovediach na otázky by mali byť uvedené čo najkonkrétnejšie, aby neskôr dvojica mentor - mentor mohla pri brainstormingu týchto odpovedí postupovať podľa produktívnejšej stratégie.

- Slabé stránky by sa nemali prehliadať. Tu má mentor, najmä ako pozorovateľ, veľkú zodpovednosť.

- Nespoliehajte sa len na SWOT analýzu. Je potrebné dbať na to, aby sa dôsledne dodržiavali aj ďalšie otázky zahrnuté v tomto projekte (napr. dodržiavanie etických zásad, poskytovanie spätnej väzby atď.).

## 2.2 Špecifiká vzdelávania prisťahovalkýň a praktické metodické odporúčania

Pri zameraní sa na proces vzdelávania migrantiek je potrebné zvážiť niekoľko dôležitých aspektov. Vzdelávací proces by mohli ovplyvniť napríklad také faktory, ako sú realistické očakávania imigrantov (1), úroveň znalosti úradného jazyka používaného v krajine prisťahovalectva (2) a schopnosť vyrovnať sa s kultúrnymi rozdielmi (3).

1. Po príchode do krajiny prisťahovalectva sa ženy môžu stretnúť s iným prostredím, než očakávali, čo môže viesť k psychickej depresii. Napríklad proces integrácie do menej patriarchálnej spoločnosti môže byť ťažký pre ženy s manželom, ktorý si myslí, že povinnosti ženy sú v kuchyni obmedzené.

2. Pri sťahovaní do nového prostredia je potrebné poznať materinský jazyk, ktorým sa v danom regióne hovorí. Najmä matky môžu často tráviť čas v škole

alebo na nákupoch. V takomto prostredí, kde sa trávi čas, môže v prípade neovládania materinského jazyka neefektívna komunikácia spôsobiť veľké obmedzenie pri začleňovaní do verejného života a pri prístupe k službám pre komunitu. V dôsledku týchto obmedzení bude ťažké monitorovať aktivity detí v oblasti vzdelávania a odbornej prípravy a prístup k službám pre základné potreby (napr. prístrešie a zdravotné služby). V prípadoch, keď materinský jazyk v regióne nie je dobre známy, môžu byť pre migrantky nedostupné aj možné pracovné príležitosti. V dôsledku toho všetkého sa u migrantiek môžu vyskytnúť negatívne psychologické dôsledky, ako je neistota ohľadom budúcnosti, finančná a emocionálna depresia a pocit vylúčenia zo spoločnosti.

3. Migrantky, ktoré sa stanú matkami, najmä ak ich manželia pracujú, môžu byť výlučne zodpovedné za školské potreby svojich detí. V takýchto prípadoch môže výchova detí v novej kultúre predstavovať špecifické výzvy, najmä pre prisťahovalkyne. Napríklad pre ženy migrujúce z kolektivistickej kultúry, kde sú deti vychovávané menej samostatne, do individualistickej spoločnosti, kde sú deti vychovávané samostatnejšie, môže byť takýto kultúrny rozdiel čoraz ťažší, najmä ak majú deti, ktoré začínajú chodiť do školy. Pre dieťa, ktoré pozoruje svojich rovesníkov v škole, môže rozdiel v chápaní doma a v škole spôsobiť konflikty vo vzťahu matka - dieťa (napr. rozdiely v jedení, pití, obliekaní, rozhovore s dospelými a rovesníkmi atď. u prisťahovalkýň, keď je matka primárnou opatrovateľkou.

Vzhľadom na uvedené ťažkosti môžu migrantky potrebovať sociálnu podporu v mnohých smeroch prostredníctvom rôznych druhov odbornej prípravy. V dôsledku tejto vzdelávacej podpory možno u migrantiek pozorovať pozitívne psychologické výsledky (napr. väčšiu sebadôveru, spoločenské prijatie a uznanie

a pocit spolupatričnosti). Praktické aplikácie na zvýšenie pravdepodobnosti získania pozitívnych psychologických výsledkov možno vymenovať nasledovne:

1. Najprv je potrebné získať súhlas účastníkov s realizáciou týchto vzdelávacích odporúčaní. Inými slovami, malo by sa zistiť, či majú jednotlivci túžbu a zámer získať podporu. Obmedzené programy nebudú účinné.

2. Mal by sa zorganizovať kalendár mentoringového programu, ktorý bude trvať aspoň jeden rok a stretávať sa aspoň raz týždenne. Táto rada sa vzťahuje aj na procesy mentoringu na diaľku. Táto možnosť socializácie je takmer bez nákladov a vyžaduje si menej úsilia, takže bude prospešná najmä pre migrujúce matky, ktoré majú dieťa.

3. V rozhovoroch, ktoré sa konajú počas programu (za predpokladu, že každé stretnutie trvá jednu hodinu), by sa malo zabezpečiť, aby mentorovaná osoba aspoň prvých 10 minút rozprávala v úradnom jazyku, ktorým sa hovorí v regióne, napríklad o tom, čo robila v uplynulom týždni, ako sa mala atď. Počas tohto času by mal byť mentor len v pozícii poslucháča bez toho, aby zasahoval, a mal by sa uistiť, že mentorovaná osoba má pri vyjadrovaní sa pocit, že je v príjemnom prostredí. Mentorovaná osoba by tak našiel príležitosť pravidelne si precvičovať hovorenie novým jazykom.

4. Je možné realizovať aktivity, ktoré môžu uľahčiť prispôsobenie sa kultúrnej rozmanitosti. Napríklad, ak sa v meste, kde prisťahovalec žije, chystá kultúrna alebo umelecká aktivita (napr. festival), mentor môže hovoriť o histórii, účele a obsahu tejto aktivity. Takéto rozhovory môžu

prebiehať nielen na miestnej úrovni, ale aj o nadchádzajúcich významných dňoch a dátumoch oslavovaných na národnej úrovni.

5. Ak je to možné, týždenné individuálne služby mentoringu na diaľku sa môžu vykonávať v skupinách v určitých obdobiach (napr. raz mesačne) za účasti rôznych dvojíc mentor - mentor. Takto môžu rôzni mentorované osoby s podobnými skúsenosťami a podmienkami získať príležitosť stretnúť sa navzájom a rozšíriť svoje sociálne siete prostredníctvom skupinovej interakcie. Takto sa síce predchádza možnej sociálnej izolácii, ale mentorované osoby majú zároveň možnosť dozvedieť sa nové informácie jedna od druhej.

6. Mentorované osoby môžu byť požiadaní, aby predniesli prezentácie na určité témy, alebo sa môžu konať diskusné stretnutia, najmä na stretnutiach, kde sa stretávajú skupiny. Témy na prezentáciu alebo diskusiu možno zvoliť na témy z každodenného života (napr. kultúrne špecifické tradičné recepty, tradičné zdravotné/lekárske postupy, stratégie starostlivosti o deti atď.)

7. Spätná väzba je dôležitá pre osobný rozvoj v procese vzdelávania a odbornej prípravy. V tejto súvislosti by mentori mali mentorovaným osobám často zdôrazňovať význam spätnej väzby. V tomto bode by si mentorované osoby mali uvedomiť, že spätná väzba nie je len pozitívna, ale aj negatívna, alebo je potrebná pre problémy, ktoré je potrebné odstrániť. Mentori by nemali zabúdať, že poskytnuté oznámenie nebude užitočné, ak spätná väzba nebude k dispozícii. Aby bola spätná väzba vo vzdelávacom procese účinnejšia, mala by sa

poskytovať bezprostredne po dosiahnutí určitého výsledku bez oneskorenia.

## 2.3 Možnosti kariérneho poradenstva pre prisťahovalkyne

Jedným z najúčinnejších spôsobov, ako sa postarať o potreby prisťahovalkýň, je ponúknuť kariérne príležitosti. V prvom rade je na zvýšenie účinnosti programu nevyhnutné nadviazať dôverný vzťah s prisťahovalkyňami. Mentori môžu poskytovať najvhodnejšie služby tým, že si vypočujú migračné príbehy žien vytvorením bezpečnej atmosféry, v ktorej sa cenia kultúrne skúsenosti žien. Mentori by mali byť úctiví a zvedaví na kultúru, charakter, ciele a potreby žien. Mali by sa pýtať na skúsenosti žien pred migráciou, po migrácii a po migrácii, aby získali komplexnú životnú históriu, ktorá môže mentorom pomôcť identifikovať pôvod a priebeh vývoja ťažkostí žien. Aby sa mentori vyhli nezdvorilosti, môžu počas rozhovoru nechať prisťahovalkyne riadiť spôsob komunikácie.

Predtým, ako imigrantky zhodnotia svoje kariérne možnosti, je dôležité zohľadniť skúsenosti pred migráciou a po nej. V kontexte predmigračných skúseností imigrantky, ktoré vo svojej krajine vykonávajú profesie, ako je lekár, akademik, farmaceut, inžinier a právnik, nemusia byť schopné vykonávať svoju profesiu v krajine, do ktorej sa prisťahovali, ak nemôžu poskytnúť licenciu súvisiacu s ich prácou. To môže viesť k tomu, že prisťahovalci majú málo pracovných príležitostí a pracujú na rôznych pozíciách s nízkym príjmom, aby si zarobili na živobytie. Vystavenie sa takejto situácii môže skupine prisťahovalcov priniesť vysokú mieru frustrácie, stresu a úzkosti. Okrem toho dôvody migrácie a negatívne skúsenosti, ktoré majú počas migrácie, môžu priniesť vážne problémy, ktoré ovplyvňujú ich duševné zdravie. Je pravdepodobné, že tieto problémy s duševným zdravím budú predstavovať rôzne výzvy pre prisťahovalcov, ktorí sa snažia zlepšiť svoj kariérny rozvoj. V súvislosti so skúsenosťami po migrácii zažívajú podobné

problémy v krajinách, kde sa usadili, tak tí, ktorí opustili svoju vlasť dobrovoľne, ako aj tí, ktorí museli odísť. Medzi tieto problémy patria kultúrne rozdiely vo viere, hodnotách a svetonázore, jazykové bariéry a kultúrny šok. Okrem toho psychosociálne podmienky, ako napríklad osamelosť a nedostatok sociálnej podpory, ktoré zažívajú v novej krajine, môžu viesť k zlému sebapoznaniu a problémom s nízkou sebaúčinnosťou. V dôsledku toho môžu mať niektoré z uvedených problémov nepriaznivý vplyv na kariérny rozvoj prisťahovalkýň.

## Efektívne stratégie kariérového poradenstva

Keďže si uvedomujeme, že prisťahovalci pochádzajú z rôznych kultúr, je dôležité zvážiť vhodnosť prispôsobenia mentoringu na podporu efektívneho kariérového poradenstva. Kultúrne zdatní mentori by mali mať tri hlavné charakteristiky: Po prvé, sú si vysoko vedomí svojich vlastných predsudkov, hodnôt a svetonázoru. Táto kompetencia je veľmi dôležitá, pretože zvyšuje povedomie o tom, kedy by mentori mali urobiť zmeny v mentoringu, ktorý poskytujú kultúrne odlišným zverencom, a kedy by mali mentorovaných odkázať na iných mentorov. Druhou kompetenciou je, že mentori rozumejú kultúrne rôznorodým svetonázorom zverencov. Inými slovami, je potrebné pochopiť hodnoty, predpoklady a predsudky zverencov o ľudskom správaní. Treťou kompetenciou je pre mentorov rozvíjať a implementovať kultúrne relevantné a citlivé intervenčné stratégie. Napríklad použitie certifikovaného prekladateľa, keď sa počas mentorského procesu stretnete s jazykovými problémami, naznačuje, že mentor používa vhodný prístup.

Pri plánovaní kariérovej intervencie sú prístupy k multikultúrnemu poradenstvu jedným z najdôležitejších prvkov kariérového poradenstva. Mal by brať do úvahy klientov svetonázor a hodnoty, vrátane miery individualizmu alebo kolektivizmu

zverencov. Napríklad pre tých, ktorí pochádzajú z kolektivistických kultúr, môže byť pri stanovovaní kariérneho cieľa dôležité brať do úvahy rodinné potreby, ako aj osobné potreby a záujmy. Okrem toho by si mentori kariérového poradenstva mali byť vedomí problémov rozvoja sociálnej identity, ktoré môžu nastať pri práci s imigrantmi. Tieto problémy môžu byť výraznejšie u mladých prisťahovalcov, ktorí majú tendenciu spochybňovať normy a sociálne roly, keď sa snažia prispôsobiť sa spoločenskému životu. Vzhľadom na svoju kultúrnu identitu si prisťahovalci môžu chcieť zachovať svoje kultúrne charakteristiky, vrátane tradícií, jedla, oblečenia a dokonca aj jazyka, čo najviac vo svojom obchodnom a spoločenskom živote. V týchto prípadoch by mal mentor pomáhať jednotlivcom pri objasňovaní ich identity, najmä v postojoch, správaní a sociálnych vzťahoch v ich obchodnom živote. Je potrebné vysvetliť dôležitosť prispôsobenia sa kultúre krajiny, aby sa zachovala kontinuita a kvalita práce v ich profesii. Pomáha nadviazať efektívnu komunikáciu s kolegami a pracovať organizovane.

## Možné výzvy

Prisťahovalkyne môžu vyhľadať kariérne poradenstvo ako súčasť hľadania zamestnania alebo ako výsledok hľadania kariérnych príležitostí. Ako pri každom kariérovom poradenstve, súčasťou procesu je poskytovanie informácií o kariérnom rebríčku. V prípade prisťahovalcov tento proces zahŕňa základné koncepcie zamestnania vrátane postupov sociálneho zabezpečenia a dávok. V tomto procese poskytujú informácie publikované oficiálnymi kanálmi dôležité informácie. Pri zamestnávaní imigrantov však existujú určité prekážky. Ľudia sú naďalej diskriminovaní pre svoj štatút prisťahovalca. Prisťahovalci môžu mať problémy nájsť si prácu, ktorá si vyžaduje veľa interakcie, kvôli ich obmedzeným jazykovým znalostiam. Okrem toho, formy medziľudskej komunikácie akceptované prisťahovalcami v ich krajine pôvodu môžu byť v novej krajine

považované za nevhodné. Môžu byť dokonca nesprávne interpretované ako arogantné alebo urážlivé. V takýchto prípadoch môžu mentori pomôcť zverencom pochopiť kultúrnu situáciu pomocou scenárov na hranie rolí, ako sú pracovné pohovory so zverencami z radov imigrantov. Avšak aj keď sa riešia vyššie uvedené problémy, odborné certifikáty zo zahraničia často nie sú uznávané v krajinách, do ktorých sa ľudia prisťahovali. Preto je pravdepodobnejšie, že prisťahovalci, ktorí v ich krajine zastávajú profesionálne pozície, budú čeliť problémom so zamestnaním, ako aj finančnému stresu.

Stručne povedané, stres z prispôsobenia sa novej kultúre môže zvýšiť stres spôsobený nezamestnanosťou alebo problémami so zamestnanosťou. Strata sociálnych sietí a kontaktov so širšou rodinou môže zvýšiť pocity izolácie. Traumatické skúsenosti pred alebo počas imigrácie môžu ovplyvniť celkové fungovanie zverencov, čo môže následne priamo ovplyvniť ich fungovanie súvisiace s prácou. Nakoniec, keď mentori poskytujúci kariérové poradenstvo identifikujú kariérne bariéry súvisiace s diskrimináciou v zamestnaní, mali by v prípade potreby pomôcť zverencovi získať právnu podporu.

## 2.4 Účasť imigrantiek na trhu práce

Jedným z najdôležitejších krokov v procese integrácie imigrantov do spoločnosti je zamestnávanie imigrantov. V procese začleňovania sa do spoločnosti prostredníctvom zamestnania si imigranti rozširujú svoje sociálne okruhy, prekonávajú svoje jazykové problémy a získavajú možnosť dosiahnuť ekonomickú nezávislosť. Okrem toho, že prisťahovalci musia pracovať, aby prežili, prispeli k ekonomike prostredníctvom úloh výrobcov aj spotrebiteľov v krajine, do ktorej migrovali. Právne obmedzenia, ktoré imigrantom bránia zapojiť sa do pracovného procesu počas migračných a integračných procesov, môžu spôsobiť stratu pracovnej sily z dôvodu ich neschopnosti vykonávať svoju prácu

v novej krajine. Okrem toho je nevyhnutné, aby z dôvodu ich neschopnosti zamestnať sa potrebovali finančnú podporu od verejnosti, aby sa výdavky zodpovednej krajiny zvýšili. Konkurenčné podmienky na trhu – ktoré si vyžadujú pracovať dlhší čas a chcú flexibilnú a lacnú pracovnú silu – stavajú prisťahovalcov, ktorí čelia obmedzeniam a ťažkostiam v zamestnaní, do centra pozornosti trhu. Najmä nekvalifikovaná pracovná sila prisťahovalcov ovplyvňuje hodnotu, ceny a deľbu práce v rámci existujúceho trhu. Z tohto dôvodu by sa trhové podmienky mali regulovať zohľadnením práce prisťahovalcov, aby sa predišlo možným konfliktom medzi prisťahovalcami a verejnosťou a aby prisťahovalci pokračovali vo svojom živote podľa určitých noriem.

V kontexte zamestnanosti je miera zamestnanosti mužov vo všeobecnosti vyššia. V porovnaní s prisťahovaleckými mužmi existuje niekoľko bodov, ktoré by prisťahovalkyne mali zvážiť pri práci. Patria sem vnímanie ekonomických požiadaviek, požiadaviek domácností, sociálnych noriem a miery úspešnosti na trhu práce.

*Ekonomické požiadavky a požiadavky na domácnosť:* Ekonomická nevyhnutnosť účasti žien na trhu práce často súvisí so životnými podmienkami ich rodín. Od prisťahovalkýň, ktoré žijú v domácnostiach s inými zdrojmi príjmu (od manželského partnera alebo rodičov), sa nemusí vyžadovať, aby finančne prispievali. Pre prisťahovalcov je však čoraz ťažšie uživiť domácnosť z jedného platu z dôvodov, ako je veľký počet detí, čo podnecuje prisťahovalkyne hľadať si platenú prácu. V tomto bode je potrebné zhodnotiť, či imigrantky majú deti, o ktoré sa musia starať, a ich povinnosti voči domácim prácam. Vo všeobecnosti majú rodiny prisťahovalcov viac detí ako pôvodné rodiny. Táto situácia priamo ovplyvňuje účasť žien prisťahovalkýň na trhu práce. Mnohé európske krajiny sa snažia zamestnávať ženy prostredníctvom rôznych politík, ako je poskytovanie

finančnej podpory na starostlivosť o deti, najmä na podporu matiek. Stále však treba vyriešiť zamestnávanie imigrantiek. Keďže u prisťahovalcov je menej pravdepodobné, že budú mať veľkú rodinu, ktorá im pomôže s domácimi prácami a starostlivosťou o deti, účasť žien na pracovnom trhu mimo domova sa stáva zložitejšou.

*Sociálne normy:* Hodnoty a svetonázor vychádzajúci z kultúry imigrantov majú významný vplyv na určovanie rodových rolí a sociálneho postavenia žien. Napríklad, ak imigrantka pochádza z kultúry, kde sa ženy často zapájajú do služieb, ako sú domáce práce a starostlivosť o deti, myšlienka zamestnať tieto ženy vo verejnej sfére nebude spočiatku jednoduchá. Rôznorodosť zamestnaní, ktorá je už aj tak obmedzená spoločenskými predsudkami, sa zužuje z dôvodu nižšej úrovne vzdelania prisťahovalkýň, nedostatku dostatočných jazykových znalostí a odborných skúseností. Pre ženy, ich manželov a manželky a ich rodiny s konzervatívnymi názormi na postavenie žien na trhu práce nemusí mzda získaná aktívnou účasťou na trhu práce nahradiť výhody na udržanie domácnosti, a preto môže brániť ich účasti na trhu práce. Uvedené problémy smerujú prisťahovalkyne na sekundárne trhy práce. Tieto obchodné línie zahŕňajú služby v oblasti domácich prác, služby starostlivosti o deti/starších ľudí/zdravotne postihnutých a služby v potravinárskom sektore. Prisťahovalkyne, ktoré sú už znevýhodnené na nižších úrovniach pracovných príležitostí, sa snažia integrovať do spoločnosti tak, že tieto nevýhody prekonávajú zamestnaním.

*Úspech na trhu práce:* Rodové hodnoty špecifické pre kultúru môžu ovplyvniť rozhodnutie hľadať si prácu. Ďalšou otázkou, ktorú môžu prisťahovalkyne zvážiť pri rozhodovaní, či vstúpiť na trh práce alebo nie, je ich vnímanie toho, ako úspešné budú na trhu práce. Toto vnímanie imigrantiek je založené najmä na ich

vnímaní diskriminácie na základe pohlavia a etnickej príslušnosti, čo môže brániť ich šanciam nájsť si prácu. Aj keď tieto predstavy nemusia nevyhnutne znamenať, že dôjde k skutočnej diskriminácii, ovplyvňujú rozhodnutie, či je účasť jednotlivca na pracovnej sile individuálne hodnotná. Preto je rozhodnutie imigrantiek vstúpiť do pracovného procesu mnohostranné a oveľa zložitejšie ako u prisťahovalcov. Čelia možným znevýhodneniam nielen z dôvodu etnickej príslušnosti, ale aj z dôvodu pohlavia.

Vo svetle týchto problémov by ich mentori mali nasmerovať na vhodné pracovné miesta a zároveň zhodnotiť možnosti zamestnania mentorovaných zvažovaním ekonomického postavenia a rodinných potrieb prisťahovalkýň. Napríklad pre prisťahovalkyňu, ktorej dieťa chodí do základnej školy, možno dohodnúť pracovný čas vhodný pre školský čas jej dieťaťa. Pre ženy s mladšími deťmi môže byť vhodnejšie pracovať na pracovisku, ktoré ponúka zariadenia škôlky. Mentori môžu nasmerovať účastníkov na kurzy, ktoré im môžu pomôcť rozvíjať odborné kompetencie a jazykové zručnosti. Diskriminácia prisťahovalkýň na základe etnickej príslušnosti a pohlavia môže negatívne ovplyvniť ich vnímanie ich účasti na trhu práce a ich výkon, čím ich odradí od vstupu do práce. Okrem toho predpokladajme, že je stanovené, že zamestnaní jednotlivci sú nútení pracovať za nízke mzdy bez práv sociálneho zabezpečenia. V takom prípade by mal mentor prijať potrebné opatrenia a informovať zverenca o jeho právach. V takýchto prípadoch by mal mentor brániť práva zverenca a nasmerovať zverenca na pracoviská a do oblastí podnikania, kde sa nestretne s diskrimináciou.

Z toho vyplýva, že zmysel zamestnania pre prisťahovalkyne je nevyhnutný nielen pre udržanie života alebo pre ekonomickú existenciu, ale aj pre získanie sociálneho prostredia, prispôsobenie sa kultúre, zlepšenie jazykových znalostí a odstránenie sexistických noriem. Pracovné príležitosti pre prisťahovalkyne sú

však z mnohých dôvodov obmedzené. Na druhej strane zamestnaní jednotlivci väčšinou pracujú v nekvalifikovaných zamestnaniach s nízkymi mzdami a bez práv sociálneho zabezpečenia. Diskriminácia, ktorú zažívajú v dôsledku nedostatku odborných skúseností a pochádzajúcej z odlišných kultúr, často núti prisťahovalkyne pracovať v sekundárnych oblastiach zamestnania. V tomto bode je etickou povinnosťou mentorov informovať imigrantky o ich právach a viesť ich tak, aby mohli pracovať vo vhodnejších podmienkach.

## 2.5 Test

**1. SWOT analýza sa používa na určenie, ktoré charakteristiky súvisia so súčasnou situáciou jednotlivcov alebo inštitúcií?**

a. Hrozby

b. Slabé stránky

c. Príležitosti

d. Silné stránky

e. Všetky

**2. Ktoré z nasledujúcich tvrdení o SWOT analýze v procesoch mentoringu je nepravdivé?**

a. Zohľadňujú sa iba vnútorné faktory ovplyvňujúce vývojové procesy.

b. Môže to byť užitočné pri určovaní toho, čo je potrebné v procesoch osobného rozvoja.

c. V rozvojových procesoch by sa v rámci osobného rozvoja mala dodržiavať len SWOT analýza.

d. Mentor a zverenec môžu túto analýzu vykonať spoločne

3. Ktoré z nasledujúcich by sa mali zvážiť pri príprave zoznamov na analýzu SWOT v procese mentoringu?

a. Zoznamy by sa mali pripraviť súčasne

b. Pri príprave zoznamov buďte realistickí a úprimní.

c. Zoznamy by nemali byť príliš dlhé

d. Odpovede na otázky v zoznamoch by nemali byť nejednoznačné.

e. Všetky

4. Ktorú z nasledujúcich otázok je potrebné zvážiť pri zameraní sa na vzdelávací proces prisťahovalkýň?

a. Aké realistické sú očakávania

b. Úroveň znalosti oficiálneho hovoreného jazyka v krajine

c. Schopnosť vyrovnať sa s kultúrnymi rozdielmi

d. Všetky

5. Aké pozitívne výsledky možno pozorovať u imigrantiek ako výsledok podpory vzdelávania počas procesu mentoringu?

a. Zvýšenie sebaúcty

b. Pocit spoločenského prijatia a súhlasu

c. Pocit spolupatričnosti

d. Všetky

6. Ktoré z nasledujúcich nie je jedným z metodických odporúčaní pre vzdelávanie migrantiek?

a. Na implementáciu odporúčaní je potrebné najskôr získať súhlas účastníkov

b. Je možné ignorovať, či účastníci majú ochotu alebo úmysel získať podporu

c. Pre zverenca by sa mali vytvoriť príležitosti precvičiť si oficiálny hovorený jazyk krajiny, v ktorej žije

d. Je možné realizovať aktivity, ktoré uľahčia prispôsobenie sa kultúrnej rozmanitosti

7. Ktorá z nasledujúcich možností nepatrí medzi ťažkosti, s ktorými sa stretávajú pri kariérnom poradenstve pre prisťahovalkyne?

a. Diskriminácia

b. Pochádza z kolektivistickej kultúry

c. Majú obmedzené jazykové znalosti

d. Zneplatnenie odborných dokladov

8. Mentori budú obhajovať práva imigrantiek a pomôžu im získať právnu podporu, ak čelia kariérnym prekážkam súvisiacim s diskrimináciou v zamestnaní.

a. Pravda

b. Nepravdivé

9. Ktoré z nasledujúcich možno zaradiť medzi efektívne stratégie kariérového poradenstva?

   a. Poradcovia by si mali byť dobre vedomí svojich vlastných predsudkov, hodnôt a svetonázoru.

   b. Mentori by mali rozumieť svetonázorom kultúrne odlišných zverencov.

   c. Mentori by mali rozvíjať kultúrne relevantné a citlivé intervenčné stratégie.

   d. Všetky

10. Ktorý z nasledujúcich bodov by sa mal brať do úvahy pri hodnotení pracovných príležitostí pre prisťahovalkyne?

    a. Ekonomické požiadavky a požiadavky domácnosti

    b. Sociálne normy

    c. Názory na mieru úspešnosti na trhu práce

    d. Všetky

11. Prisťahovalkyne sa musia prispôsobiť a pracovať podľa požiadaviek práce, na ktorú sú nasmerované.

    a. Pravda

    b. Nepravdivé

12. Ktorý z nasledujúcich faktorov je jedným z faktorov, ktoré imigrantkám sťažujú účasť na trhu práce?

    a. Vystavenie diskriminácii

b. Povinnosti v domácnosti, ktoré patria ženám

c. Nedostatok odborných skúseností

d. Všetky

# 2 MODUL - AKTIVITY

## 2.1 SWOT analýza cieľovej skupiny (prisťahovalkyne) a zodpovednosti v procese mentoringu

| Aktivita č.2.1. | |
|---|---|
| **MODUL** | Charakteristika mentorovaných osôb |
| **TÉMA** | SWOT analýza cieľovej skupiny (prisťahovalkyne) a zodpovednosti v procese mentoringu |
| **Názov aktivity** | Úvod |
| **Pedagogický cieľ** | Mentori poskytujú svojim mentorovaným relevantné informácie o sebe. |
| **Cieľová skupina** | Odborníci |
| **Trvanie (v minútach)** | 90 minút |
| **Prostredie** | Trieda |
| **Veľkosť skupiny** | 10-12 účastníkov |
| **Metóda** | Hranie rolí, diskusia |

| Nástroje | -- |
|---|---|

**Opis aktivity**

Účastníci vytvoria dvojice. Členovia dvojíc sa navzájom predstavia. Každý má 5 minút na to, aby povedal svojmu partnerovi, kto je. Po 5 minútach si vymenia úlohy a druhý člen dvojice povie, čo si o sebe myslí, že je dôležité. Pre predstavenie nie sú vopred stanovené žiadne kritériá. Po tom, čo sa dvojice navzájom predstavili počas 5-5 minút, cvičenie pokračuje vo veľkej skupine. Členovia skupiny sa jeden po druhom postavia a predstavia sa, ale tak, ako keby boli druhým členom dvojice. Povedia, čo počuli od svojho partnera z aspektu prvej osoby.

Na konci cvičenia sa každý zamyslí nad tým, aké to bolo počuť o sebe takýmto spôsobom.

**Text inštrukcií pre účastníkov vzdelávania (Odborníkov)**

1. Vytvorte dvojice.
2. Predstavte sa navzájom v priebehu 5-5 minút.
3. Na predstavenie nie sú stanovené žiadne kritériá.
4. Vo veľkej skupine každý predstaví svojho partnera ako seba samého v prvej osobe.
5. Otázky pre členov skupiny na konci cvičenia: Urobili by ste nejaké zmeny v obsahu svojho predstavenia po tom, čo by ste ho počuli od inej osoby? Zdôraznil váš partner to, čo je pre vás dôležité?

| |
|---|
| **Zhrnutie** |
| Toto cvičenie pomáha mentorom zamyslieť sa nad najdôležitejšími informáciami, ktoré chcú o sebe odovzdať svojim mentorovaným, aby vytvorili základ dôvery. Byť mentorom je dôležitá rozvojová a vzdelávacia skúsenosť. Pomáhať iným učiť sa je jedným z najlepších spôsobov, ako získať skúsenosti z prvej ruky. |

## 2.2 Špecifiká vzdelávania prisťahovalkýň a praktické metodické odporúčania

| **Aktivita č.2.2.** | |
|---|---|
| **MODUL** | Charakteristika mentorovaných osôb |
| **TÉMA** | Špecifiká vzdelávania prisťahovalkýň a praktické metodické odporúčania |
| **Názov aktivity** | Individuálna SWOT analýza |
| **Pedagogický cieľ** | Pochopenie SWOT analýzy |
| **Cieľová skupina** | Odborníci |
| **Trvanie (v minútach)** | 60 minút |
| **Prostredie** | Trieda |
| **Veľkosť skupiny** | 12-16účastníkov a 1 moderátor |
| **Metóda** | Individuálna práca |
| **Nástroje** | Papier A4, pero |

| | |
|---|---|
| **Opis aktivity** | |
| SWOT analýza (Strengths, Weaknesses, Opportunities, and Threats) je nástroj, ktorý odhaľuje, čo človek alebo inštitúcia robí v súčasnej situácii najlepšie a čo potrebuje zlepšiť.Cieľom tejto aktivity je ukázať, ako možno použiť SWOT analýzu na uľahčenie osobného rozvoja v procesoch mentoringu. | |
| **Text inštrukcií pre účastníkov vzdelávania (Odborníkov)** | |
| 1. Rozdajte všetkým účastníkom pero a papier veľkosti A4.<br>2. Požiadajte ich, aby rozdelili rozložené hárky na štyri rovnako veľké kusy.<br>3. Na papier napíšte oddelene nasledujúce štyri nadpisy: Silné stránky, slabé stránky, príležitosti a ohrozenia. Požiadajte ich, aby vytvorili maticu 2*2 (pozri obrázok 1).<br>4. Oznámte, žebudepotrebnévytvoriťštyrizoznamy (každému zoznamu venujte 10 minút).<br>5. Požiadajte ich, aby vyplnili nasledujúce otázky na identifikáciu silných stránok na prvom zozname: Čo robím dobre? Čosiostatnímyslia, žesúmojesilnéstránky? Aké jedinečné zdroje mám?<br>6. Požiadajte ich, aby vyplnili nasledujúce otázky týkajúce sa slabých stránok na druhom zozname: Ktorú moju stránku môžem zlepšiť? V ktorombode mámmenejzdrojov?<br>7. Požiadajte ich, aby vyplnili nasledujúce otázky týkajúce sa príležitostí na treťom zozname: Aké príležitosti sa mi otvárajú? Existujú nejaké trendy, ktoré môžem využiť? Ako môžempremeniťsvojesilnéstránkynapríležitosti?<br>8. Požiadajte ich, aby vyplnilinasledujúceotázky pre | |

ohrozenianaštvrtomzozname: Akéohrozenia mi môžuublížiť? Akýmohrozeniamsomvystavenákvôlimojimslabýmstránkam?

Obrázok 1. Príklad Zoznam pre SWOT analýzu

| Silné stránky | Slabé stránky |
|---|---|
| 1. | 1. |
| 2. | 2. |
| 3. | 3. |
| **Príležitosti** | **Ohrozenia** |
| 1. | 1. |
| 2. | 2. |
| 3. | 3. |

**Zhrnutie**

Táto aktivita umožní účastníkom aplikovať SWOT analýzu predovšetkým na seba.

| |
|---|
| Jednotlivci sa tak lepšie oboznámia s týmto postupom pri spoločnej príprave rovnakých zoznamov pre niekoho iného. Očakáva sa, že sa získa povedomie o tom, čo treba zohľadniť pri príprave jednotlivých zoznamov (t. j. silné a slabé stránky, príležitosti a hrozby). |

## 2.3 Možnosti kariérneho poradenstva pre prisťahovalkyne

| Aktivita č.2.3. | |
|---|---|
| **MODUL** | Charakteristika mentorovaných osôb |
| **TÉMA** | Možnosti kariérneho poradenstva pre prisťahovalkyne |
| **Názov aktivity** | Porozumenie prostredníctvom argumentácie |
| **Pedagogický cieľ** | Nácvik empatického správania |
| **Cieľová skupina** | Odborníci |
| **Trvanie (v minútach)** | 40 minút |
| **Prostredi** | Trieda |
| **Veľkosť skupiny** | 10-12 účastníkov |
| **Metóda** | Počúvanie, porozumenie, pozornosť |
| **Nástroje** | -- |
| **Opis aktivity** | |
| Členovia skupiny vytvoria dvojice. Dvojice si spoločne vyberú tému, na ktorej sa nezhodnú. Zmyslom tohto cvičenia je, aby mentor zažil, aké to je prijať názor | |

| |
|---|
| druhej osoby, pričom svoje vlastné názory a hodnoty odsunie do úzadia. |
| **Text inštrukcií pre účastníkov vzdelávania (Odborníkov)** |
| 1. Vytvorte dvojice.<br>2. Nájdite tému, na ktorej sa nezhodnete.<br>3. Povedzte si navzájom, na čom sú založené vaše názory.<br>4. Neberte si navzájom slovo, nesnažte sa jeden druhého presvedčiť.<br>5. Povzbudzujte partnera, aby vyjadril svoj názor a s ním súvisiace pocity.<br>6. Používajte metódu porozumenia pozornosti.<br>7. Pozorujte svoju vlastnú reakciu.<br>8. Vžite sa do situácie druhej osoby. |
| **Zhrnutie** |
| Počas procesu mentoringu je dôležité, aby mentor akceptoval pocity a názory mentorovaného, či už príjemné alebo nepríjemné. Akceptácia môže zabezpečiť, aby mentorovaní sami dokázali vyjadriť svoje pocity. Byť mentorom je dôležitá rozvojová a vzdelávacia skúsenosť. Pomáhať iným učiť sa je jedným z najlepších spôsobov, ako získať skúsenosti z prvej ruky. |

## 2.4 Účasť imigrantiek na trhu práce

| **Aktivita č.2.4** | |
|---|---|
| **MODUL** | Charakteristika mentorovaných osôb |
| **TÉMA** | Účasť imigrantiek na trhu práce |

| | |
|---|---|
| | |
| **Názov aktivity** | Ja –výrok |
| **Pedagogický cieľ** | Nácvik asertívnej komunikácie pomocou metódy Ja – výrok |
| **Cieľová skupina** | Odborníci |
| **Trvanie (v minútach)** | 30 minút |
| **Prostredie** | Trieda |
| **Veľkosť skupiny** | 10-12 účastníkov |
| **Metóda** | Spracovanie informácií na základe osobnej skúsenosti |
| **Nástroje** | -- |
| **Opis aktivity** | |
| Cieľom cvičenia je, aby si mentori precvičili asertívnu komunikáciu prostredníctvom situácií, s ktorými sa mentorovaní môžu stretnúť počas svojho zamestnania. Týmto spôsobom môžu pomôcť nielen svojej vlastnej komunikácii, ale aj komunikácii svojich mentorovaných tým, že sa s nimi podelia o túto metódu.<br><br>Členovia skupiny vytvoria dvojice.<br><br>Ich úlohou je premeniť vopred nacvičenú vetu v konfliktnej situácii pomocou ja-výroku: Váš šéf vás požiada, aby ste urobili prácu za svojho kolegu, pretože on bohužiaľ nestíha dôležitý projekt. Tento mesiac sa to stalo už tretíkrát, že z | |

rôznych dôvodov robíte jeho prácu.

## Text inštrukcií pre účastníkov vzdelávania (Odborníkov)

1. Vytvorte dvojice.
2. Jeden z vás je manažér, druhý je zamestnanec.
3. Požiadavka manažéra: urobte prácu za svojho kolegu, pretože bohužiaľ nestíha dôležitý projekt.
4. Stanovisko zamestnanca: prácu teraz nemôže urobiť, pretože nemôžete robiť nadčasy kvôli rodinnej udalosti. Zároveň je to tento mesiac už tretí raz, čo z rôznych dôvodov robíte prácu za iného kolegu.

Mentor, ktorý hrá úlohu zamestnanca, uvedie pomocou Ja-výroku, že tentoraz úlohu namiesto svojho kolegu neprevezme, pričom použije model "problém - dopad - riešenie".

## Zhrnutie

Byť mentorom je dôležitá skúsenosť v oblasti rozvoja a učenia sa. Pomáhať iným učiť sa je jedným z najlepších spôsobov, ako získať skúsenosti z prvej ruky.

Jedno z možných dobrých riešení problému: Tento mesiac je to už tretíkrát, čo musím vykonávať nadčasy. Je to pre mňa frustrujúce a stavia ma to do veľmi ťažkej situácie, pretože ma očakávajú na mimoriadne dôležitej rodinnej udalosti. Môj návrh je zapojiť do tejto úlohy tretieho kolegu. Ak to nebude možné, začnem ďalší deň tým, že túto úlohu budem robiť zajtra ráno.

# 3 MODUL A mentori szolgáltatások célkitűzései

## 3.1 A hatékony mentor-mentorált kapcsolat kiépítése

A mentorálás sikerességének első fázisa az úgynevezett “illesztés”, ami segítheti a hatékony munkát. A mentorálási folyamatot szervező intézmény szakembere abban tud a mentor számára segítséget nyújtani, hogy előkészíti és elindítja a mentorálás folyamatát. Ezáltal a mentor és mentorált közötti személyes találkozó előtt minden elő van készítve. Ezt úgy lehet a leghatékonyabban elvégezni, hogy ismerik a mentor és mentorált habitusát, személyiségjegyeit és képességeit.

A két fél közötti hatékony, kölcsönös érzelmi-, bizalmi-, kommunikációs kapcsolat a legtöbb esetben hosszabb idő alatt alakul ki.

Ez a bizalmi kapcsolat azonban multifaktoriális tényezők együtthatása révén működik csak optimálisan, melynek egyik része „csak” a mentor–mentorált kapcsolat, másik oldala viszont a mentor személyisége, a mentoráltpszicho-szocio kulturális múltja és háttere.

A mentorált képes felvenni a mentor stílusát, ebből kifolyólag a mentor tekintélyszemély, referenciaminta. A mentornak emiatt is jobban oda kell koncentrálnia a saját személyiségére. Továbbá követheti a mentorált érték- és normarendszerét, de akár az az életről való kilátásait is. Emiatt is fontos a mentoroknak tudatában lenniük a mentorálás szabályairól. Mindazonáltal ez nem jelenti azt, hogy szuper képességeknek kell a birtokában lennie. A cél, hogy személyiségével tudjon hatni a mentoráltra és képes legyen kialakítani a bizalmat a két fél között. A mentornak bármilyen helyzetben empátiával, megértéssel szükséges fordulni a mentorálthoz. Ennek megteremtéséhez elengedhetetlen az, hogy a mentorált képes legyen megosztani az érzelmeit és nyitott, aktív módon képes legyen a foglalkozás során együttműködni a

mentorral. Ahhoz, hogy a mentorált ilyen hozzáállást mutasson a mentorálás irányába, a mentornak hatalmas erőfeszítéseket kell tennie. A legfontosabb dolog elérni azt, hogy a mentorált célokat tűzzön ki, illetve a mentorálási folyamatottekintve tervek szülessenek.

A mentorálás során elengedhetetlen a megfelelő tanulási tér kialakítása, ahol a mentorált a komfortzónáján kívül, de még nem a pánikzónában van, és képes újabb és újabb kihívásokat megoldani és a tapasztalatokra reflektálni. Ebben a mentorok megfelelő, hatékony támogatást nyújtanak a mentoráltak számára. A hangsúly a hatékonyságon van. Hiszen a folyamat során a mentor azt élheti meg, hogy hatással van a mentoráltra, míg ez utóbbi pedig a figyelem középpontjába kerül, pozitív közegben, visszajelzések mentén képes növekedni, és a mentor is megtapasztalja, hogy jelenléte, támogatása sokat jelent a másik számára. Ebben a kapcsolati rendszerben ideális esetben mind a mentor, mind a mentorált fejlődhet, tanulhat a szakmai tartalmak mellett saját magáról is. Ugyanakkor a hangsúly könnyen eltolódhat, s ez a mentorálás hatékonyságát és a benne részt vevők érzelmi biztonságát veszélyeztető problémákat eredményezhet. Így például a mentornak nem dolga, hogy a mentorált helyett tegyen meg dolgokat, átválllalva ezáltal a másik felelősségét és megfosztva attól, vagy éppen nem kell túlóvni, túlfélteni őt.

A mentor időt szán ugyan a mentoráltjára, rendszeresen találkozik vele, ugyanakkor ez az idő közösen meghatározott, és nem feladata rögtön a mentorált segítségére sietni minden helyzetben. Hatékony mentori eszköz az empátia, az aktív figyelem vagy éppen a nyitott kérdések használata. Ugyanakkor épp az így kialakult pozitív, elfogadó légkör eredményezheti, hogy például magánéleti kérdésekről is beszélnek, mikor a mentorálás célja a munkahelyi integráció támogatása.

## 3.2 A hivatalos mentorálás fázisai/szakaszai

A mentorálási folyamatszakaszai:

5. **szakasz: A kapcsolat kiépítése**

Ez a megismerkedés és a bizalomépítés fázisa. Az első találkozás annak átbeszélése történik, hogy mi a pontos cél, mik az elvárások, valamint a mentorált megosztja a tapasztalatait, érdeklődési körét és a céljait. A mentor és a mentorált tisztázzák, hogy mit szeretnének kihozni a mentorálási kapcsolatból.

Ez a szakasz az összhang kialakítását is jelenti, amikor a mentor és a mentorált eldönti, hogy akarnak-e egymással dolgozni. Nagyon fontos ez a lépés is, mert a mentornak és a mentoráltnak is lehetnek fenntartásai a másik fél személyiségével, kommunikációjával, értékrendjével kapcsolatban, mely megakadályozhatja a közös munka eredményességét. Nem megspórolható az őszinte egyeztetés és az esetleges ellenérzések feltárása. Ugyan úgy, mint minden segítő folyamat, a mentorálás folyamata is önkéntes, de csak mindkét fél teljes elköteleződésével lesz eredményes.

Ebben a szakaszban születik egy megállapodás a titoktartásról, valamint a kapcsolattartás gyakoriságáról is.

**Milyen kérdéseket érdemes ebben a szakaszban feltenni a mentoráltnak?**

- Meséljen magáról, a képességeiről, céljairól.
- Milyen kihívásokkal kellett, kell szembenéznie?
- Mik az elvárásai és miért tartja fontosnak a mentori kapcsolatot?

Ebben a fázisban a mentor részéről a következő készségekre van szükség: aktív hallgatás, empatizálás és elfogadás; nyitottság és bizalom nyújtása.

## 6. szakasz: Információ csere és a célok kitűzése

A 2. szakasz során tovább mélyül a kapcsolat, még több információcsere történik és kitűzésre kerülnek a konkrét célok. Ebben a fázisban kulcs szerepe van az értő figyelemnek, valamint a bátorítás készségének.

A mentor a legkülönbözőbb kérdésekben nyújthat segítséget az aktuális kihívásokhoz. Lehet például, hogy a mentorált fejleszteni szeretné a képességeit egy bizonyos területen, vagy szüksége lehet útmutatására egy fontos döntéshez.A célok azért hasznosak, mert segítenek a pártfogoltnak jobban áttekinteni a nagyobb képet, nem beleragadva a mindennapos teendőkbe és problémákba.Fontos a mentoráltat megtanítani arra, hogy rendszeresen térjen vissza kitűzött céljaira, hogy fókuszáljon ezek megvalósítására és mérje is az előrehaladást. A mentornak fel kell tudnia mérni a mentorált elkötelezettségének szintjét a célok megvalósítása érdekében.

A mentor a **SMART célok** módszerének alkalmazásával tudja segíteni a mentoráltat.A SMART célkitűzés abban nyújt segítséget, hogy a gyorsan lefirkantott célokból reális, mérhető és legfőképpen elérhető célok váljanak:

**S** – *Specific*= specifikus

**M** – *Measurable* = mérhető

**A** – *Achievable* = elérhető

**R** – *Relevant* = releváns

**T** – *Time-bound* = időhöz kötött

Néhány szakember tovább bővítette a modellt, így létrehozva a **SMARTERcélokat**:

**E** – *Evaluated* = Számokban kiértékelt

**R** – *Reviewed* = Áttekintett, felülvizsgált

| A SMART tervezés lépései | |
|---|---|
| 6. Specific, mint pontos tevékenység<br><br>A cél **tisztán és pontosan legyen megfogalmazva.** | Mit akarsz elérni?<br><br>Miért fontos ez a cél?<br><br>Melyik embereknek van beleszólásuk?<br><br>Merre kell haladnod a cél érdekében?<br><br>Milyen erőforrások szükségesek? |
| 7. Measurable<br><br>A cél könnyen mérhető legyen. Így nyomon követhető az előrehaladás. Segít a koncentrálásban és a határidők betartásában. | Mennyibe kerül majd a célok elérése?<br><br>Milyen mértékben van szükséged erőforrásokra?<br><br>Mennyi időn belül akarod megvalósítani a célt?<br><br>Hogyan fogod tudni, hogy elérted a célokat? |
| 8. Achievable<br><br>A cél realisztikus és elérhető legyen. | Hogyan tudom elérni ezt a célt?<br><br>Mennyire megvalósítható a kitűzött cél, ha figyelembe vesszük pl. a pénzügyi erőforrásaimat?<br><br>Lesz elegendő anyagi és szakmai hátterem a |

| | |
|---|---|
| | sikerhez? |
| 9. Relevant<br>A cél tényleg fontos és összhangban áll a többi céllal. | Megéri küzdeni ezért a célért?<br>Ez a megfelelő időpont?<br>Összhangban van a többi célunkkal és erőfeszítésünkkel?<br>Elérhető ez a cél a jelenlegi társadalmi-gazdasági helyzetben? |
| 10. Time-bound<br>A célhoz rendelünkhatáridőt, aminek a betartása motiváló erő. | Mikor érhetem el?<br>Mit tudok elérni 6 hónapon belül?<br>Mit tudok elérni 6 héten belül?<br>Mire vagyok képes ma? |

**7. szakasz: Előrehaladás a célok elérésében, az elköteleződés elmélyítése**

A 3. szakasz jellemzően a leghosszabb. Ennek során beszélgetések, írásbeli anyagok, különféle tanulási, fejlesztő tevékenységek segítik a mentoráltat céljai elérésében. Ebben a fázisban kerül sor szükség esetén más szakemberek, támogatók bevonására is.Elengedhetetlen a mentorált folyamatos bátorítása, hogy merjen másképp gondolkodni, új utakat felfedezni.

**Ilyenkor érdemes az alábbiakat is megvizsgálni:**

- Milyen előnyei voltak az eddigi kapcsolatnak? Hol tart a SMART célok megvalósításában?
- Milyen változások történtek a mentorált személyiségében, hozzáállásában?
- Milyen kiigazításokra van szükség?

Az előrehaladás a mentorálási kapcsolat központi lényege, amely a legtöbb időt és energiát igényli. Ebben a szakaszban fontosak a következők:

- az elköteleződés fenntartása
- a mentorált segítése abban, hogy egyre nagyobb felelősséget vállaljon a folyamatban
- a mentor részéről rendelkezésre állás és megértés tanúsítása, segítve a mentoráltat az akadályokkal való küzdelemben

8. szakasz: A hivatalos mentori kapcsolat lezárása és a jövő tervezése

A lezárásra akkor kerül sor, amikor a kapcsolat meghozta vagy segített meghozni a kívánt eredményt, vagy amikor a mentorált elkezd túlnőni a mentoron. Ez utóbbi akkor következik be, mikor a mentorált oly mértékben elmélyül egy-egy tanulási folymatban, információszerzésben, hogy bizonyos idő elteltével többet tud az adott témában a mentoránál. Ez tulajdonképpen az egyik legoptimálisabb kimenet a mentorálási folyamatban.

A mentorálás zárása során az alábbiakat kell áttekinteni:

- Az elért eredmények, kihívások és az előrehaladás mérlegelése.
- Mi volt a legemlékezetesebb a mentorálási folyamatban?
- Milyen kihívások előtt áll a mentorált?

- Milyen további támogatásra van szükség és az milyen formában valósul majd meg?

### 3.3 A bizalom megteremtésének és a határok kijelölésének jelentősége

A bizalom a mentorálási folyamat egyik kulcsa. Úgy növelhető, ha a mentor a beszélgetések és minden jellegű kommunikáció tartalmát bizalmasan kezeli, nem adja ki harmadik félnek. Emellett nagyon fontos, hogy tartsa a tervezett megbeszélések és hívások időpontját, rendelkezésre álljon, valamint folyamatos érdeklődést és támogatást mutasson és őszinte legyen mentoráltjával.

**Akölcsönös bizalom elvére építve a mentor és mentorált közötti kapcsolat legfőbb jellemzői:**

- az egyenrangú partnerség,
- kölcsönös hit a másik fél erőfeszítéseiben,
- őszinteség,
- nyitottság,
- a szándékok áttekinthetősége

Amikor amentoráltsaját céljait határozza meg, a mentor általában háttérben marad, nem döntésbeli, hanem technikai, módszertani segítséget nyújt a folyamatban. De ha szükséges, értelmez egy-egy problémát, továbbgördít egy-egy elakadt helyzetet. A mentor egyenrangú viszonyban van a mentorálttal: közvetett, nondirektív eszközökkel dolgozik. Kerüli a direkt értékeléseket, minősítéseket, képes függetleníteni magát saját véleményétől, és képes akceptálni a mentorált véleményét.

Ugyanakkor, ha nem is dominánsan, de irányítania kell a mentorálás során beindult folyamatokat. Olyan légkört kell teremtenie, amelyben lehetőség nyílik a

gondolatok szabad áramlására és megvalósulhat az alkotó gondolkodás. A légkört mindvégig a bizalom, a megértés és a kölcsönös elfogadás jellemzi.

Carl Rogers szerint az egyéni fejlődést elősegítő „klíma” **a segítő szakember, jelen esetben a mentor különösen három képességen nyugszik:**

1. **Az őszinteség, a valódiság, a hitelesség, a „kongruencia”.** Minél inkább önmagát adja a segítő szakember a különböző történések során, annál inkább elősegíti a résztvevők konstruktív viselkedését.

2. **Az elfogadás, a megbecsülés, a feltétel nélküli pozitív odafordulás.** Készségesen elfogadja a résztvevők, a folyamat során felszínre kerülő érzéseit, legyen az kellemes vagy kellemetlen. Az elfogadás biztosíthatja, hogy a maga a mentorált is felvállalja önmagát, megfogalmazza érzéseit.

3. **Az empatikus megértés, a szenzitív, tevékeny odafordulás.** Ha egy személyre empatikusan figyelünk, megteremtődik a lehetősége annak, hogy ő maga pontosabban kövesse belső érzéseinek áramlását, és saját élményeinek jobban megfelelő kongruens viselkedést fejleszthet ki.

Az emberekkel foglalkozó szakértők, így a mentorok nélkülözhetetlen személyiségvonása az empátia. Az empátia jó emberismerettel párosulva lehetővé teszi, hogy megértsük az adott egyén vagy csoport összetételét, igényét, ráhangolódjunk a csoport hullámhosszára, ezáltal megtalálva a leghatékonyabb, leginkább nekik szóló eszközöket, módszereket. Fel kell ismerni a problémákat, a hangulati tényezőket, a felmerülő akadályokat, és az érzelmi csapdákat.

A mentor és mentorált számára is fontos, hogy tisztában legyenek a határok kijelölésének fontosságával. A nagyon bizonytalan mentoráltak hajlamosak

lehetnek arra, hogy jóval több segítséget, támogatást várjanak el. A mentoroknak pedig fel kell ismerniük, ha túlságosan bevonódtak és feladataikon túl is segíteni próbálják a mentoráltat.

**Meddig terjednek a mentorálás határai?** A következő alapelvek segítenek a mentoroknak a határok megtartásában:

- Odáig vagyunk képesek segíteni, kísérni, ameddig mi magunk eljutottunk.
- Odáig vagyunk képesek segíteni, ameddig a befogadó, segítségkérő részéről ehhez megvan a motiváltság, nyitottság, őszinteség.
- Tanácsokat, kész recepteket nem osztogatunk, mert azok a mi megoldásaink lennének, épp ezért alkalmatlanok a mentorált problémájának megoldására.
- A legjobb megoldásokat, mindig a mentorált találja meg önmagában, a mentor szerepe csupán annyi, hogy az erdőt, a labirintust kívülről látva segíti elő az út megtalálását.

**Fontos!** A mentori munka határain túl van a pszichoterápia, az nem terjed ki a pszichoterápiát igénylő problémák kezelésére! Tehát, aki pszichés, mentális problémával, betegséggel küzd pl. depresszió, pánik, szorongás, szenvedélybetegség, személyiségzavar stb, az feltétlenül ezen problémák kezelésében jártas és jogosult szakembert keressen fel. Hogy kihez érdemes és célszerű fordulni, abban tud a mentor segítséget adni.

## 3.4 Konfliktuskezelési stratégiák a mentorálási folyamatban

A konfliktus azt jelenti, összecsap, amely összecsapás történhet egy egyénen vagy csoporton **belül,** illetve személyek és csoportok **között** gondolatban, érzésben, szükségletben, vagy viselkedésben. A felek között feszültség van, és legalább egy résztvevő közülük azt érzékeli, hogy szükségletei nem tudnak kielégülni. A

konfliktusok, ellentétek alapja tehát gyakran valamilyen ki nem elégült szükséglet.

A konfliktusok lehetnek destruktívak, amikor legalább ez egyik fél érdekei sérülnek, és általában komolyabb hatalmi különbség, vagy bizalomhiány van a felek között. A konfliktus ugyanakkor lehet konstruktív, építő jellegű is, ha sikerül kihasználni a benne rejlő lehetőségeket. Ilyenkor van egyet nem értés, vita, de a részt vevő felek ezzel együtt is arra törekednek, hogy találjanak olyan megoldást, ami mindenki számára megfelelő. Ezt a fajta hozzáállást **nyerő-nyerő, vagy win-win** megoldásnak is nevezik.

Megfelelő konfliktuskezelés segítségével a nézeteltérések előre vihetnek! Az egyetlen kérdés, hogy ki tudjuk-e használni a bennük rejlő lehetőségeket.Ebben a kontextusban tehát nem konfliktusmentesség, hanem a konfliktuskezelés kreatív alternatíváinak jelenléte a cél.

**Konfliktusok voltak, vannak, és lesznek.** A szó meglehetősen “rossz marketingje” mellett talán furcsa lehet ilyet kijelenteni, de mondhatjuk azt, hogy ez nem baj!

**A konfliktusok biztosítják ugyanis a különbözőséget két ember között**:

- emiatt vagyunk mások, mint a többiek,
- ez adja különlegességünket, egyediségünket, miközben új megoldásokat segít elő, és támogatja a változást, a fejlődést.

Ha ezt a hozzáállást képviseli a mentor a mentoráltak felé, akkor sokkal eredményesebb lesz a konfliktusok kezelése, akár két fél között, akár a csoporton belül a mentorálási folyamat során. Ha pedig a konfliktusok jelenléte törvényszerű, és sok esetben hasznos, akkor az egyetlen kérdés az az, hogyan

kezeljük őket. **A valódi kihívás tehát az, hogy mit kezdünk egy konfliktussal, ha megjelenik: ki tudjuk-e használni a benne rejlő lehetőségeket?**

## A konfliktuskezelés fajtái

Az, hogy egy adott konfliktusra hogyan reagálunk, igen sokféle lehet a konfliktus elkerülésétől egy harmadik fél bevonásáig. Ezek között vannak olyan megoldási módok, amelyek nagyobb eséllyel rontják a helyzetet, és olyanok, amelyek nagyobb eséllyel segítenek a megoldásban.

- **Elkerülés**: a felek a bennük rejlő félelmek miatt elkerülik a kommunikációt, a konfliktust
- **Független döntés**: a felek közül az egyik kommunikáció nélkül elkezd valamit megvalósítani
- **Tárgyalás**: a felek leülnek egymással megbeszélni a lehetséges megoldásokat
- **Mediáció**: a felek bevonnak egy pártatlan személyt, aki segít a kommunikálásban
- **Döntőbíró bevonása**: a felek bevonnak egy pártatlan személyt, aki döntést hoz számukra
- **Jogi útra terelés**: a felek bírósági eljárás keretében próbálnak megegyezésre jutni

## Konstruktív konfliktuskezelés

A konstruktív konfliktusok megoldási feltételeit Morton Deutsch 12 pontban foglalta össze:

- A felek tudják meghatározni, hogy milyen típusú konfliktusban vesznek részt.

- Legyenek tudatában a konfliktus okainak és következményeinek.
- Ne kerüljék el, hanem vállalják a konfliktust.
- Tiszteljék önmagukat és partnerüket, tiszteljék önmaguk és partnerük szükségleteit.
- Tudjanak különbséget tenni az érdekek és az általuk képviselt álláspontok között.
- Tanulmányozzák kölcsönösen egymás érdekeit, hogy azonosítani tudják a közös és összeegyeztethető érdekeket.
- Úgy közelítsék meg egymás konfliktusban álló érdekeit, mint az együttműködés által megoldható problémát.
- Figyeljenek egymás kommunikációjára, próbálják meg minél érthetőbben közölni az információkat.
- Kontrollálják egymás szubjektivitását, sztereotípiáit, hamis ítéleteit, percepcióit, amelyek az akut konfliktusok gyakori tartozékai.
- Fejlesszék önmaguk konfliktuskezelő képességeit.
- Legyen reális önismeretük, ismerjék saját reakcióikat konfliktushelyzetekben.
- A konfliktuskezelés folyamatában maradjanak mindvégig erkölcsös emberek.

**Konfliktusok estén (is) a legrövidebb út az egyenes,azaz nyílt, asszertív kommunikáció. Módjai:**

- Ne hozz fel komoly megbeszélendő problémákat, amikor valaki stresszes, vagy siet. Ha valami fontos, jelöljetek ki egy megfelelő helyet és időt a megbeszélésre!
- Hagyd, hogy a beszélő elmondja a mondandóját, ne szakítsd félbe!

- Amikor a másik beszél, értő figyelemmel hallgasd, és ezt tudasd is bólogatással, hümmögéssel, vagy akár szavakkal: “Értem.” “Ha jól értem, akkor azt mondod…” kezdetű mondat segít abban, hogy pontosan megértsd a másik fél mondandóját.
- Ha nem érted, hogy mit akart ezzel mondani a másik fél, vissza is kérdezhetsz. „Mit értesz ez alatt?”
- Tedd világossá, hogy rendben van az egyet nem értés! Nem baj, ha mást gondoltok, eltérő a véleményetek!
- Ne a másik emberről, hanem vele beszélj!
- Használj én-üzeneteket, mondd el a saját vágyaidat és érzéseidet!

Sokféle módon lehet megfogalmazni **én-üzeneteket**, tehát a magamról való kommunikáció többféle felépítésű lehet. Ez a 3 lépéses modell:

4. **Probléma**: mondd el objektíven, mi a konfliktus!
5. **Hatás**: mondd el, milyen hatással van ez rád!
6. **Megoldás**: javasolj konkrét megoldást!

Példa: Ma a harmadik alkalom, hogy elkéstél a megbeszélt találkozóról. Ez engem nagyon zavar, mert kevesebb idő jut a mentorálásra és nem haladunk a kitűzött célokkal. Az a javaslatom, hogy ma vegyünk át a hatékony időmenedzsment témakörét és fontosságát.

## 3.5 Kvíz

1) Mi jellemző a hatékony mentor-mentorált kapcsolat kiépítésére?
   a) A hatékony, kölcsönös kapcsolat a legtöbb esetben hosszabb idő alatt alakul ki.
   b) Ez a bizalmi kapcsolat multifaktoriális tényezők együtthatása révén működik.
   c) A hatékony kapcsolat része a mentor személyisége.

d) Az előzőek mindegyike

2) Mi nem dolga a mentornak?

a) A mentorált helyett tegyen meg dolgokat.

b) Átvállalja a mentorált felelősségét a döntésekért.

c) Rögtön a mentorált segítségére sietni minden helyzetben.

d) Az előzőek mindegyike

3) **Melyek a mentorálási folyamat szakaszai?**

a) a kapcsolat kiépítése, információ csere és a célok kitűzése, előrehaladás, lezárás és a jövő tervezése

b) alakulás, viharzás, normák meghatározása, működés

c) előkészítés, oktatás, számonkérés, értékelés

d) Az előzőek mindegyike

4) **Mi nem eleme a SMART céloknak?**

**a)** Measurable

**b)** Relevant

**c)** Time-bound

**d)** Jó viselkedés

5) **A "Time bound" azt jelenti, hogy**

**a)** Mindent a lehető leghamarabb kell elvégezni.

**b)** A célhoz rendelünk határidőt, aminek a betartása motiváló lehet.

**c)** A cél realisztikus.

**d)** Az előzőek mindegyike

6) **Milyen kérdéseket érdemes feltenni a kapcsolat kiépítésének szakaszában?**

**a)** Meséljen magáról, a képességeiről, céljairól.

**b)** Milyen kihívásokkal kellett, kell szembenéznie?

**c)** Mik az elvárásai és miért tartja fontosnak a mentori kapcsolatot?

**d)** Az előzőek mindegyike

7) **Mi nem igaz az „Előrehaladás a célok elérésében, az elköteleződés elmélyítése” szakaszban?**
   - **a)** Ez a szakasz jellemzően a lehosszabb.
   - **b)** Ebben a szakaszban kerül sor a más szakemberek, támogatók bevonására.
   - **c)** Ez a bizalomépítés fázisa.
   - **d)** Az előrehaladás a mentorálási kapcsolat lényege.

8) A bizalom úgy növelhető, hogy a mentor
   - a) a beszélgetések tartalmát nem adja ki harmadik félnek.
   - b) tartja a megbeszélések időpontját.
   - c) folyamatos érdeklődést és támogatást mutat.
   - d) Az előzőek mindegyike

9) A mentor egyenrangú viszonyban van a mentorálttal: közvetett, nondirektív eszközökkel dolgozik.
   - a) Igaz
   - b) hamis

10) A mentorálás határain belül van a mentorált pszichés problémájának kezelése is.
   - a) Igaz
   - b) hamis

11) **Melyek az “én-üzenet” tartalmi elemei?**
   - **a)** Önismeret, önbecsülés, érvényesülés
   - **b)** Vita, felelős megjelölése, elmarasztalás
   - **c)** Probléma, hatás, megoldás
   - **d)** Tekintélytisztelet minden helyzetben

12) **Melyek a nyílt, aszertív kommunikáció módjai?**
   - **a)** Amikor a másik beszél, figyelj rá, és ezt tudasd is bólogatással, hümmögéssel, vagy akár szavakkal.
   - **b)** Ha nem érted, hogy mit akart ezzel mondani a másik fél, vissza is kérdezhetsz. „Mit értesz ez alatt?”

c) Tedd világossá, hogy rendben van az egyet nem értés! Nem baj, ha mást gondoltok, eltérő a véleményetek!

d) Az előzőek mindegyike

# 3 MODUL Feladat

## 3.1 A hatékony mentor-mentorált kapcsolat kiépítése

| Feladat No. 3.1. | |
|---|---|
| MODUL | A mentori szolgáltatások célkitűzései |
| TÉMA | A hatékony mentor-tanítvány kapcsolat kiépítése |
| A tevékenységcíme | Bemutatkozás |
| Pedagógiaicél | A mentorok releváns információkat közvetítsenek magukról a mentoráltak felé |
| Célcsoport | Szakemberek |
| Időtartam (perc) | 90 perc |
| Beállítások | terem |
| A csoportmérete | 10-12 fő |
| Módszer | szerepjáték, megbeszéls |
| Eszközök | -- |
| **A feladat leírása** | |
| A résztvevők párokat alkotnak. A párok tagjai bemutatkoznak egymásnak. | |

Mindenkinek 5 perce van, hogy elmondja a párjának, hogy ki is ő. 5 perc után csere és a pár másik tagja is elmondja, amit fontosnak tart magáról. A bemutatkozáshoz nincsenek előre megadott szempontok. Miután a párok 5-5-percben bemutatták magukat egymásnak, a feladat nagy csoportban folytatódik. A csoporttagok egyesével felállnak és bemutatkoznak, de úgy, mintha ők lennének a pár másik tagja. I/1 személyben mesélik el, amit a párjuktól hallottak.

A feladat végén mindenki reflektál arra, hogy milyen volt saját magáról ilyen módon hallani.

**A tanulóknak (szakembereknek) szóló utasítások szövege**

16. Alkossanak párokat.
17. 5-5 percben mutatkozzanak be egymásnak.
18. A bemutatkozáshoz nincsenek szempontok.
19. Nagy csoportban mindenki mutassa be a párját úgy, mintha saját maga volna, I/1 személyben.
20. Kérdések a csoporttagokhoz a feladat végén: Változtatna valamit a bemutatkozója tartalmán így, hogy azt egy másik ember szájából hallotta? Azt emelte ki a párja, ami Önnek is fontos?

**Összefoglaló**

Ez a feladat segíti a mentoroknak átgondolni azt, hogy melyek a legrelevánsabb információk, amit közvetíteni szeretnének magukról a mentoráltak felé, hogy megalapozzák a bizalom kiépülését. Mentornak lenni fontos fejlődési és tanulási tapasztalat. Másoknak segíteni a tanulásban az egyik legjobb módja a saját tapasztalatszerzés.

## 3.2 A hivatalos mentorálás fázisai/szakaszai a mentor-mentorált kapcsolatban

| Feladat No. 3.2. | |
|---|---|
| **MODUL** | A mentori szolgáltatások célkitűzései |
| **TÉMA** | A hatékony mentor-mentorált kapcsolat fázisai/szakaszai |
| **A tevékenység címe** | Készségeim |
| **Pedagógiai cél** | A készségek meghatározása |
| **Célcsoport** | szakértők |
| **Időtartam (perc)** | 60 perc |
| **Beállítások** | terem |
| **A csoportmérete** | 10-12 fő |
| **Módszer** | saját élményű feldolgozás |
| **Eszközök** | Labda |
| **A feladat leírása** | |
| A résztvevők 5 percet kapnak, hogy elképzeljék álmaik állását. Majd körbeállnak és egy labdát passzolnak egymásnak. Akinél a labda éppen van, az hangosan kimond egy készséget, amivel rendelkezik: főzés, gépelés, olvasás, takarítás, tanítás, szervezés, jegyzetelés, sportok, betegápolás, éneklés, értékesítés, stb. Miután végetért a kör (mindenkinél kétszer volt a labda és 2 készséget mondott), a tréner minden résztvevőt megkérdez: „Az általad felsorolt | |

készségeid vajon összhangban vannak-e azzal az állással, amire vágysz? Ha nem, akkor mit tennél ebben a helyzetben?”

Miután mindenki válaszolt a kérdésekre, nagy csoportban megbeszélik, hogy miért fontos tisztában lenni azzal, hogy milyen készségekkel rendelkeznek. Ezek a készségek mire teszik őket alkalmassá, és ez elegendő-e a vágyott álláshoz?

**A tanulóknak (szakembereknek) szóló utasítások szövege**

1. A mentorok képzeljék el álmaik állását. 5 perc áll a rendelkezésükre.
2. Álljanak körbe.
3. Labdával passzolják egymásnak a szót.
4. Ahogy a labdát elkapja az egyik résztvevő, mondja ki az egyik, általa fontosnak tartott készségét.
5. Minden résztvevőnek szóhoz kell jutnia, 2 alkalommal.
6. Miután véget ért a körjáték, a résztvevők leülnek.
7. Válaszolják meg a következő kérdéseket:„Az általad felsorolt készségeid vajon összhangban vannak-e azzal az állással, amire vágysz? Ha nem, akkor mit tennél ebben a helyzetben?”
8. További kérdések: Miért fontos tisztában lenni azzal, hogy milyen készségekkel rendelkeznek a mentoráltak? Ezek a készségek mire teszik őket alkalmassá, és ez elegendő-e a vágyott álláshoz?
9. A csoport közösen beszélje meg, hogy miért fontos a realisztikus célok kitűzése a munkakeresésben.

**összefoglalás**

A mentorok saját élményen keresztül tapasztalják meg, hogy rendkívül fontos a mentoráltakat arra ösztönözni, hogy reális célokat tűzzenek ki maguk elé. Ezt a

| |
|---|
| feladatot a mentor a mentoráltakkal is elvégezheti. Mentornak lenni fontos fejlődési és tanulási tapasztalat. Másoknak segíteni a tanulásban az egyik legjobb módja a saját tapasztalatszerzés. |

## 3.3 A bizalom megteremtésének és a határok kijelölésének jelentősége

| Feladat No. 3.3. | |
|---|---|
| **MODUL** | A mentori szolgáltatások célkitűzései |
| **TÉMA** | A bizalom megteremtésének és a határok kijelölésének fontossága |
| **A tevékenység címe** | Vita helyett megértés |
| **Pedagógiai cél** | Empátiás viselkedés gyakorlása |
| **Célcsoport** | szakértők |
| **Időtartam (perc)** | 40 perc |
| **Beállítások** | terem |
| **A csoportmérete** | 10-12 fő |
| **Módszer** | meghallgatás, értő figyelem |
| **Eszközök** | -- |
| **A feladat leírása** | |
| A csoport tagjai párokat alkotnak. A párok kijelölnek egymás között egy olyan témát, amiben nem értenek egyet. A feladat lényege, hogy a mentor megtapasztalja azt, hogy milyen a saját véleményét, értékrendjét háttérbe | |

| |
|---|
| szorítva elfogadni a másik álláspontját. |
| **A tanulóknak (szakembereknek) szóló utasítások szövege** |
| 1. Alkossatok párokat.<br>2. Keressetek olyan témát, amiben nincs egyetértés közöttetek.<br>3. Mondjátok el egymásnak, hogy min alapszik a véleményetek.<br>4. Ne vágjatok egymás szavába, ne próbáljátok meg meggyőzni a másikat.<br>5. Bátorítsátok a párotokat az álláspontja és a hozzá kapcsolódó érzelmei megfogalmazására.<br>6. Használjátok az értő figyelem módszerét.<br>7. Figyeljétek meg a saját reakciótokat.<br>8. Helyezkedjetek bele a másik álláspontjába. |
| **Összefoglalás** |
| A mentorálási folyamat során fontos, hogy a mentor elfogadja a mentorált felszínre kerülő érzéseit, véleményét, legyen az kellemes vagy kellemetlen. Az elfogadás biztosíthatja, hogy maga a mentorált egyén is felvállalja önmagát, megfogalmazza érzéseit. Mentornak lenni fontos fejlődési és tanulási tapasztalat. Másoknak segíteni a tanulásban az egyik legjobb módja a saját tapasztalatszerzés. |

## 3.4 Konfliktuskezelési stratégiák a mentorálási folyamatban

| **Feladat No. 3.4.** | |
|---|---|
| **MODUL** | A mentori szolgáltatások célkitűzései |
| **TÉMA** | Konfliktuskezelési stratégiák a mentorálási |

| | |
|---|---|
| | folyamatban |
| **A tevékenység címe** | Én-üzenet |
| **Pedagógiai cél** | Az asszertív kommunikáció gyakorlása az én-üzenet módszerével |
| **Célcsoport** | szakértők |
| **Időtartam (perc)** | 30 perc |
| **Beállítások** | terem |
| **A csoportmérete** | 10-12 fő |
| **Módszer** | saját élményű feldolgozás |
| **Eszközök** | -- |

**A feladat leírása**

A feladat célja, hogy mentorok az asszertív kommunikációt gyakorolják olyan szituáción keresztül, amelybe a mentoráltak is kerülhetnek a munkavállalás során. Ezzel a feladattal nem csak a saját-,de a mentoráltak kommunikációját is segíthetik, amikor megosztják velük ezt a módszert.

A csoport tagjai párokat alkotnak.

Egy előre magadott konfliktushelyzetben elhangzott mondatot kell én-üzenetté átalakítaniuk: Főnököd megkér, hogy végezd el a kollégád munkáját, mert ő most egy fontos projekt miatt sajnos elmaradásban van. Ebben a hónapban harmadszor történik meg, hogy különböző okoknál fogva Te végzed el az ő

munkáját.

**A tanulóknak (szakembereknek) szóló utasítások szövege**

1. Alakítsatok párokat.
2. Egyikőtök a főnök, másik a beosztott.
3. A főnök kérése: végezd el a kollégád munkáját, mert ő most egy fontos projekt miatt sajnos elmaradásban van.
4. A beosztott álláspontja: nem tudja most elvégezni a munkát, mert nem tud túlórázni egy családi program miatt. Valamint már ebben a hónapban harmadszor történik meg, hogy különböző okoknál fogva ő végzi el a másik kolléga munkáját.
5. A beosztott szerepét játszó mentor én-üzenetben fogalmazza meg, hogy ezalkalommal nem vállalja a feladatot a kollégája helyett, alkalmazva a “probléma – hatás – megoldás” modellt.

**Összefoglalás**

Mentornak lenni fontos fejlődési és tanulási tapasztalat. Másoknak segíteni a tanulásban az egyik legjobb módja a saját tapasztalatszerzés.

A feladat egyik lehetséges jó megoldása: Ez a harmadik alkalom ebben a hónapban, hogy túlóráznom kellene. Ez most frusztrál engem és nagyon nehéz helyzetbe hoz, mert egy különösen fontos családi eseményen várnak. Az a javaslatom, hogy vonjunk be a feladat megoldásába egy harmadik kollégát is. Ha ez nem lehetséges, akkor holnap reggel ennek a feladtak az elvégzésével kezdem a napot.

# 4 MODUL Kľúčové prvky úspešného mentoringu

## 4.1 Jasnosť, komunikácia, záväzok

Mentorský program nemôže byť úspešný náhodou. Na to, aby bol proces úspešný, by mal mentor a mentee venovať vzájomne čas a úsilie. V tejto súvislosti sú pre úspešný mentoringový proces dôležité najmä tieto tri prvky: jasnosť, komunikácia a odhodlanie. Tieto tri prvky sú navzájom prepojené. Napríklad otvorenosť a jasnosť dvojice mentor-mentee voči sebe navzájom môže uľahčiť dynamiku komunikácie medzi nimi a záväzok sa môže zvýšiť pre obe strany v procese mentorskej služby. Zodpovednosť za zvyšovanie povedomia o týchto prvkoch nesie spolu s mentee najmä mentor.

### Jasnosť

Po prvé, ciele a úlohy mentorského programu by mali byť jasné. Ak je napríklad cieľom programu integrácia prisťahovalkýň do podnikateľského života, mentor by mal tento cieľ jasne uviesť. Takto bude rozsah procesu pre obe strany jasnejší a zároveň bude možné stanoviť realistické očakávania/ciele, aby bolo možné urobiť presné určenia. Napríklad mentor by mal objasniť, aké psychosociálne výsledky očakáva, že sa mentorovanému zlepšia v priebehu jedného mesiaca. Takéto dobre definované ciele by mentorovaných motivovali. Ako poznamenal známy sociálny psychológ Bandura (1977), jasné ciele zvyšujú sebaúčinnosť a motivujú osobu na tejto ceste. Zameranie sa na postup v čase pri stanovovaní a dosahovaní náročnejších cieľov prispieva k zvyšovaniu schopnosti jednotlivca a udržateľnosti motivácie.

Na druhej strane, ak inštitúcia/organizácia plánuje mentoringový program, určenie potrieb pre účel, ktorému bude mentoringový program slúžiť, by tiež zabezpečilo oslovenie správnych mentorov. Objasnenie rozsahu mentoringu by dalo odpoveď

na otázku "čo je/nie je mentoring" najmä pre mentorovaných. Vopred si ujasniť, že potenciálni mentori by mali mať pri plánovaní procesu mentoringu takéto zručnosti, by výrazne prispelo k úspechu programu. Vlastnosti, ktoré by mal mať alebo rozvíjať, pokiaľ ide o zložku "jasnosti", každý potenciálny mentor v cielenom mentoringovom programe, sú schopnosť budovať intimitu a dôveru, efektívne počúvanie a poskytovanie spätnej väzby (O tom, ako poskytovať spätnú väzbu, sa podrobnejšie zmienime v časti 4.4).

Na vytvorenie pocitu intimity a dôvery by bolo pre mentora prospešné, keby si vytvoril perspektívu, aby sa dokázal vžiť do situácie mentorovaného a aby sa snažil pochopiť, čo si mentorovaný myslí, ako sa cíti a čo chce. Okrem toho mentor musí byť veľmi dobrým poslucháčom. Hoci mentor s príslušnými odbornými znalosťami by mal hovoriť ako sprostredkovateľ, mentorovaný by mal mať tiež možnosť hovoriť, aby mentor mohol pozorne počúvať ťažkosti, ktorým mentorovaný čelí. Pri tomto procese, ktorý sa nazýva aj aktívne počúvanie, je potrebné pozorne sa sústrediť na celé posolstvo hovoriaceho. Posluchač sa musí sústrediť na obsah počúvaného a na tón hlasu. Proces aktívneho počúvania by mal byť podporený nielen tým, čo počujú uši, ale aj tým, čo vidia oči; treba pozorovať pohyby tváre a tela rečníka. Okrem toho by proces aktívneho počúvania správne fungoval, ak by sa posluchač dokázal prostredníctvom svojich inštinktov sústrediť na dôležitosť posolstva, ktoré sa mu rečník snaží odovzdať, a na to, ako sa pri ňom cíti.

Ďalším dôležitým aspektom na objasnenie výstupov mentorského procesu je schopnosť klásť dobré otázky. Najdôležitejším bodom, ktorý si tu treba zapamätať, je, že kvalita odpovedí získaných od mentorovaného závisí od kvality otázok, ktoré kladie mentor. Vedieť, ako vyjadriť otázky, ktoré umožnia jasnejšie vyjaviť myšlienky, umožňuje mentorom viesť hĺbkové rozhovory, a tak

poskytovať mentorovanému väčšiu podporu. Napokon mentori musia byť schopní poskytnúť spätnú väzbu, ktorá môže mentorovaných inšpirovať a povzbudiť ich k činnosti.

## Komunikácia

Mentori by mali organizovať pravidelné stretnutia s mentorovanými. Komunikácia s mentormi umožňuje mentorovaným získať sebadôveru vo svoje schopnosti a môže ich motivovať k rozvoju ich potenciálu. Mentori musia mať postoj, ktorý umožní otvorenú komunikáciu a sprísni proces komunikácie. Pod otvorenou komunikáciou sa tu myslí to, že mentor je otvorený otázkam mentorovaného, inými slovami, mentorovaný sa cíti slobodný pri vyjadrovaní sa. V tomto bode je zodpovednosťou mentorovaného klásť otázky o otázkach, ktorým nerozumie. Okrem toho by mal mentor počas procesu vzájomnej komunikácie poskytovať spätnú väzbu; mala by byť úprimná, ale nie tvrdá. Stručne povedané, mentor musí byť poučný ako dobrý učiteľ/nadriadený a podporujúci ako dobrý priateľ.

Podporný sociálny vzťah, ktorý vzájomne posilňuje pocit priateľstva, je dôležitý pre nadviazanie dlhodobej komunikácie. Dôležitou súčasťou komunikačného procesu je skúmať ťažkosti/problémy, s ktorými sa mentorovaný denne stretáva, a byť citlivým poslucháčom. Rozhodujúce je, do akej miery sa mentor zaujíma o mentorovanému a rozumie mu. To, ako je definovaný pocit starostlivosti, sa môže u mentora a mentorovaného líšiť. Napríklad mentorovaný môže očakávať priateľský spoločenský vzťah s mentorom. Mentori však môžu klásť dôraz na profesionálnejší vzťah. V tomto bode by sa mala dosiahnuť rovnováha a mentori by mali byť v prípade potreby podporní ako priatelia a profesionálni ako odborníci na kariéru. V profesionálnom spoločenskom vzťahu, kde existuje vzájomný rešpekt a dôvera, sa strany nechcú navzájom sklamať, čím sa zvýši

angažovanosť v mentorskom procese - napríklad príchod na stretnutia načas a plnenie úloh by sa pravdepodobne zvýšili. A napokon, proces komunikácie môže byť prirodzenejší a efektívnejší, pretože v procese mentoringu sa zvyšujú spoločné úlohy jednotlivcov (napr. kultúrne skúsenosti, jazyk). Spoločné črty však nie sú nevyhnutné; harmonický komunikačný proces sa dá zvládnuť v závislosti od toho, ako sa dá v mentoringovom procese zvládnuť rôznorodosť sociálneho zázemia ľudí (podrobnejšie sa o nej bude hovoriť v časti 4.2).

### Záväzok

Ďalším prvkom, ktorý by zabezpečil úspech procesu mentoringu, je trvalý záväzok medzi mentorom a mentorovaným. Ľudia, ktorí budú poskytovať mentorské služby, a tí, ktorí túto službu prijímajú, by si mali byť vedomí toho, že konkrétne účinky investície z hľadiska času aj úsilia sa prejavia až po čase. Mentorovaní si musia vyčleniť potrebný čas na ceste k cieľom. Pokiaľ ide o efektívnosť stretnutí, príprava a príchod mentora vopred môže uľahčiť riadenie času. Je tiež nevyhnutné byť flexibilný, pokiaľ ide o vyhradený čas. Pri stretnutí, ktoré bolo vopred stanovené na 50 minút, by mal mentor prípadný výpadok tolerovať.

Okrem toho ako príklad ďalších dôležitých ukazovateľov angažovanosti možno uviesť mieru, do akej dvojica mentor - mentorovaný prichádza na stretnutia pripravená, a najmä pokusy mentorovaných podniknúť kroky v období medzi jednotlivými stretnutiami. Stručne povedané, tento záväzok sa musí uskutočňovať v rámci vzájomnej kontinuity. V tomto kontexte by indíciami odrážajúcimi vzájomný záväzok mohlo byť to, do akej miery sa dodržiaval čas stretnutí, ako veľmi sa vynakladalo úsilie na to, aby sa stretnutia nerušili, a či si klient želá ukončiť program.

## 4.2 Riadenie kultúrnej rozmanitosti

Aby sme pochopili, ako možno riadiť kultúrnu rozmanitosť, je potrebné najprv definovať pojem kultúry. Kultúru možno definovať ako súbor významov, ktoré si osvojila a zdieľa skupina ľudí alebo veľká časť spoločnosti (Rohner, 1984). Kultúra zároveň predstavuje aj spôsob života, ktorý sa môže odovzdávať z generácie na generáciu. Dá sa povedať, že kultúrne identity sú flexibilné štruktúry, ktoré sa môžu meniť, a to najmä vďaka individuálnym procesom zmeny, ako je migrácia alebo kontakt s rôznymi kultúrnymi skupinami. Jedným z dôležitých faktorov úspechu procesu mentoringu je zabezpečenie riadenia procesov, ktoré zohľadňuje kultúrnu rozmanitosť.

Kultúrne rozdiely sú subjektívne a dynamické; napríklad pri prvom stretnutí mentora a mentorovaného môžu byť prvými viditeľnými kultúrnymi rozdielmi farba pleti a prízvuk, ale to, ako jednotlivci interpretujú tieto rozdiely, je subjektívne. Mentori by preto nemali mentorovaní z určitého kultúrneho prostredia hodnotiť štandardným spôsobom. Mentor by sa mal najprv pokúsiť pochopiť osobný význam, ktorý on aj mentorovaný pripisujú týmto kultúrnym rozdielom. Okrem toho môžu vnímané kultúrne rozdiely ovplyvniť aj iné premenné (napr. pohlavie, sociálno-ekonomický status, vek a náboženstvo). Vzhľadom na takéto rozdiely je potrebné vedieť, ako sa formuje identita a skúsenosti mentorovaného. Napríklad mladá sýrska migrantka by sa nemala zameriavať len na základe svojej migrantskej identity, ale nemala by byť hodnotená aj na základe svojich odlišných identít (t. j. ako mladá žena) a skúseností. Takéto rôzne identity môžu mať v sociálnom kontexte rôzne významy. Napríklad ako imigrantka nemusí chcieť, aby táto identita bola taká zjavná kvôli diskriminácii, ktorú môže zažívať v pracovnom prostredí, zatiaľ čo v susedských vzťahoch žiadne problémy nezažíva.

Predtým, ako prejdeme k podrobnostiam riadenia kultúrnej rozmanitosti, je potrebné najprv určiť cieľovú skupinu. Ciele, ktoré sa niekedy začínajú s dobrými úmyslami, môžu mať za následok neočakávané negatívne výsledky. Treba sa vyhnúť procesu, ktorý sa začína so zámerom podporiť cieľovú skupinu a neúmyselne túto skupinu znehodnotí alebo spôsobí takéto vnímanie. Napríklad, hoci sa program začína s cieľom poskytnúť sociálnu podporu určitej menšinovej skupine (napr. prisťahovalcom), niektoré stereotypné postoje a správanie môžu neúmyselne spôsobiť, že členovia tejto skupiny sa budú pýtať: "Nie som dosť dobrý?" Vnímajú sa ako bezcenní. Tu prichádza na myseľ otázka: "Mal by byť pár mentor - mentorovaný z rovnakej skupiny (napr. rovnakého pohlavia, rovnakej etnickej príslušnosti atď.) alebo z inej skupiny?". Na takúto otázku je ťažké dať jednoznačnú odpoveď. Dôležité je, že odpoveď na túto otázku sa môže meniť v závislosti od účelu mentoringového programu.Napríklad v procese, kde sa stretávajú jednotlivci z rovnakej skupiny, môže medzi mentorom a mentorovaným vzniknúť silný sociálny vzťah a empatia (napr. dve pracujúce ženy si môžu lepšie porozumieť alebo dvaja prisťahovalci z rovnakej etnickej skupinymôžu ľahšie komunikovať).Podobne môže afroamerický jednotlivec dostať viac psychosociálnej podpory od mentora z rovnakého etnického prostredia (na rozdiel od iného mentora z iného kultúrneho prostredia) (Thomas &Alderfer, 1989).Jednotlivci z menšinovej kultúry môžu byť skeptickí a nedôverčiví voči tým z väčšiny (Crocker& Major, 1989).Tu by mal mentor zdôrazniť, že kultúrna diverzita je vlastne bohatstvom pre obe strany tým, že sa na ňu pozerá nielen z pohľadu mentora, ale aj mentorovaného a toto bohatstvo sa prejaví aj v procese vzájomného učenia sa.

Na druhej strane, ak je cieľom rozvoj medziľudských sociálnych vzťahov, možno v organizácii/spoločnosti dosiahnuť vyššiu úroveň komunikácie a porozumenia v

zmysle medzikultúrneho alebo rodového porozumenia prostredníctvom nadviazania medziskupinových vzťahov;takáto rôznorodosť sa môže zmeniť na výhodu.Mentori, ktorí zohrávajú podpornú úlohu v procese podpory, by si mali byť vedomí kultúrnej rozmanitosti rovnako ako mentorovaní.Dobre známe by mali byť napríklad odpovede na otázky, čo je stereotyp, ako sa tvorí alebo ako môžu rôzni Ľudia z rôznych kultúr či pohlaví pristupovať k rovnakej problematike.Stereotypy sú často neobjektívne a nepresné presvedčenia, ktoré mnohí Ľudia zastávajú o všetkých Ľuďoch alebo veciach s určitými vlastnosťami.Stereotypy môžu byť najväčšou prekážkou pri zvládaní kultúrnej rozmanitosti a úspechu mentorského procesu.Takéto úsudky môžu negatívne ovplyvniť potenciál silného vzťahu, ktorý sa môže vytvoriť medzi párom mentor – mentorovaný, či už si to uvedomujú alebo nie.

Mentori by sa mali snažiť odložiť možné negatívne stereotypy (ak nejaké existujú) voči mentorovanému z inej kultúry a mali by dať tomu druhému pocítiť, že je hodnotný svojimi postojmi a správaním.Mentor musí mať vysoký zmysel pre empatiu.V tomto bode by mentor a mentorovaný mali byť otvorení spoznávaniu iných kultúr, mali by si byť vedomí kultúrnych rozdielov a byť ochotní zmeniť svoje správanie tak, aby rešpektovali jednotlivcov z rôznych kultúr.Čím pozitívnejší postoj mentor a kandidáti na mentorovaných majú ku kultúrnej rozmanitosti, tým silnejší bude takýto mentorský vzťah.

Stereotypy však môžu vyvolať presvedčenie, že jednotlivci žijúci vo väčšinových kultúrach si myslia, že tí, ktorí sú v menšine, môžu mať menej zručností a kompetencií, a v tomto prípade môže dochádzať k vedomej alebo nevedomej diferenciácii v postojoch mentorov k mentorovanému.Napríklad ženy z menšinovej skupiny môžu byť vystavené negatívnym postojom a správaniu v spoločenskom živote a pracovnom prostredí kvôli takýmto stereotypom, najmä

na začiatku procesov ich kariérneho rozvoja (Thomas, 1990).V takýchto prípadoch môžu mentori podporiť svojich mentorovaných pri riešení negatívnych výsledkov v sociálnom a organizačnom prostredí.Mali by byť zahrnuté perspektívy členov skupiny, ktorí sa snažia byť podporovaní, a účel mentorského procesu by mal byť dôkladne definovaný a objasnený (napr. je cieľom prispieť k rozvoju kariéry cieľového publika alebo poskytnúť oboje kariérupodpora rozvoja a sociálna podpora?).V procese mentoringu, ktorý slúži špecifickému účelu, je tiež potrebné zabezpečiť, aby sa obe strany (mentor a mentorovaný) zapojili do procesu dobrovoľne.Tento problém je obzvlášť dôležitý pre jednotlivcov z kultúrne odlišného prostredia, a preto majú rôzne perspektívy na počúvanie a vzájomné porozumenie.

Mentor môže na začiatku spomenúť najvýraznejšie kultúrne rozdiely.Mentorovaní môžu váhať s diskusiou o možných kultúrnych rozdieloch, keďže mentorské stretnutia sú skôr procesom vedený mentormi.V tomto prípade by mentori mali od začiatku naznačovať, nakoľko sú otvorení.Týmto spôsobom možno ďalej posilniť intimitu a porozumenie vnímané mentorovanými.Okrem kultúrnych rozdielov by to, že mentor urobí prvý krok pri zdôrazňovaní spoločných bodov, zvýšilo by úprimnosť mentora, dôveryhodnosť a pocit dôvery a prijatia mentorovaného.Mentor by mal vedieť o mentorovanom čo najviac, aby mohol identifikovať podobnosti.Jednou z dôležitých informácií je aktuálna nálada mentorovaného, ktorú je potrebné dobre identifikovať.Rozsah, v akom mentorovaná osoba zažíva negatívny vplyv, by mohol znížiť emocionálnu rovnováhu jednotlivca, a tým aj možnosť prospešných výsledkov z dialógu v procese mentoringu.Nemusí byť prospešné nadviazať dialóg zdôrazňovaním kultúrnych rozdielov alebo podobností s mentorovanými, ktorí sú negatívne naladení.V takom prípade by bolo prospešnejšie nadviazať dialóg o hlavnom

probléme alebo potrebe mentorovaného.V opačnom prípade si účastníci môžu myslieť, že mentor nie je dostatočne citlivý na vyššie uvedené potreby/problémy a nezdieľa ich obavy.Okrem toho účastníci mohli mať negatívne skúsenosti (napr. sociálne vylúčenie) až do ich nasledujúceho pohovoru.V takýchto prípadoch možno nechcú hovoriť o kultúrnych rozdieloch.Preto by bolo užitočné pri každom rozhovore klásť otázky, ako napríklad to, čo zažili v medziobdobí, ako prešiel ich týždeň atď.

### 4.3 Dodržiavanie etických zásad v mentoringových službách

Pri riadení procesu adaptívneho mentoringu je potrebné zvážiť etické princípy.Dodržiavanie etických pravidiel vo vzťahu medzi mentorom a mentorovaným poskytuje obom stranám pocit dôvery a jasno v tom, čomu je potrebné venovať pozornosť v rámci mentorskej služby.Pri určovaní etických princípov by sa mala sledovať cesta, ktorá je v súlade s cieľmi a zámermi príslušnej mentorskej služby.Takéto postoje, ktoré podporujú profesionálne vzťahy, tiež uľahčia mentorovi a mentorovanémukonzistentnejší a zmysluplnejší zážitok.Tieto etické princípy možno vymenovať takto:

9. Najprv by mal mentor vopred určiť, koľko času a úsilia vynaloží na osobný rozvoj mentorovaného. Etickou požiadavkou, aby sa predišlo neistote mentorovaného, je objasnenie otázok, ako napríklad ako dlho bude mentorská služba trvať a ako často sa bude konať.
1. Mentoring môže byť vedený na rôzne účely (napr. emocionálna alebo sociálna podpora a rozvoj kariéry). Bez ohľadu na to, aký odborník je mentor vo svojom odbore, mal by byť realistický a čestný v tom, aký druh služby/podpory môže mentorovanému a jeho kapacite poskytnúť. Napríklad, ak má osoba menšie znalosti/kapacitu ako mentor, ako mentorovaný potrebuje, mentor by si to mal

uvedomiť a odporučiť ho inému mentorovi, ktorý je odbornejší alebo mu môže venovať viac času. V opačnom prípade môže mať mentorovaný nevedomky očakávanie, a keď sa toto očakávanie nenaplní, môže to byť pre mentorovaného sklamanie. Mentor by nemal poskytovať priame rady bez lekárskeho, terapeutického alebo zákonom schváleného osvedčenia.

2. Jedným zo základných princípov nasledovania efektívnej cesty v mentorskom vzťahu je vytvorenie bezpečného priestoru pre mentorovaného. Pri vytváraní mentorského vzťahu je pre užitočnosť tohto procesu dôležité vnímanie súkromia mentorovaných, že sú v bezpečnom prostredí, kde môžu odhaliť svoje kritické pocity (napr. strach, úzkosť). Mentorovaný tak môže nájsť príležitosť podeliť sa o svoje rôzne nápady a obavy. Na vytvorenie takéhoto bezpečného priestoru by mentor mal obzvlášť zdôrazniť dôležitosť, ktorú pripisuje súkromiu.
3. Ako bolo zdôraznené v predchádzajúcej téme, je dôležité uvedomiť si kultúrnu rozmanitosť a mentori by si mali byť vedomí stereotypných postojov a správania voči mentorovaným z rôznych kultúrnych prostredí. Mentor a mentorovaný môžu pochádzať z rôznych prostredí (napr. vek, pohlavie, sexuálna orientácia, socioekonomický status, rasa, etnická príslušnosť, kultúra, náboženstvo, menti s telesným postihnutím). Mala by sa vytvoriť profesionálna komunikácia; treba sa vyhýbať obscénnym a urážlivým výrazom. K zážitkom treba pristupovať citlivo a ľudia by sa mali navzájom počúvať bez súdenia.
4. Mentor by si mal vždy uvedomiť, že nadviazaný vzťah je skôr profesionálnym vzťahom. Zachovanie jemných hraníc medzi priateľským prístupom a „priateľstvom mentorovaného“ je rozhodujúce. Treba poznamenať, že ak mentorovaný potrebuje podporu, mal by byť vedený k tomu, aby sa časom postavil na vlastné nohy. Mentorovaný sa teda necíti závislý od mentora a nepociťuje vnímanú zraniteľnosť v záležitosti, v ktorej potrebuje podporu. Ak vzťah medzi mentorom a mentorovaným presahuje profesionálnu úroveň, ak si mentor napríklad uvedomí,

že má k mentorovanému romantické city, zdieľanie takejto situácie s mentorovaným môže viesť k zmätku a emocionálnemu poškodeniu. Ako alternatívna stratégia by mal mentor okamžite zdieľať takúto situáciu s iným odborníkom a získať supervíziu, ako ju zvládnuť. S vedomím takýchto pocitov môže okamžité ukončenie profesionálneho procesu s mentorovaným vyvolať otázky v mysli mentorovaného a spôsobiť vážne sklamanie. Čo sa týka mocenských pomerov, mentori, ktorí sú v akejsi moderátorskej úlohe, by mali viac dbať na ochranu hraníc v medziľudských vzťahoch.

5. Je potrebné spojiť sa spôsobom, ktorý zohľadní mocenské vzťahy medzi mentorom a mentorovaným. Napríklad šéf mentorujúci zamestnanca v obchodnom živote môže viesť k ignorovaniu vyššie uvedených požiadaviek na kvalitu (napr. mentorovaný sa nemusí cítiť bezpečne a môže sa slobodne vyjadrovať).
6. Mentorovanému je potrebné poskytnúť negatívnu aj pozitívnu spätnú väzbu, spoločne hodnotiť a neignorovať takéto situácie, keď je to potrebné.
7. Mentori a mentorovaní by si mali byť vedomí svojej povinnosti hlásiť možné porušenia správania. Mentor by mal zdôrazniť túto dôležitosť na začiatku mentorského vzťahu. Obe strany by mali vedieť, ako nahlásiť každé porušenie etiky alebo správania a že ide o zodpovednosť. Pri absencii takéhoto dôrazu na povinnosť jednotlivci nemusia vedieť, čo majú robiť, keď sú svedkami možného porušenia, a takéto porušenia môžu zostať navždy dôverné.

### 4.4 Praktické tipy pre mentorov (ako poskytovať spätnú väzbu)

Poskytovanie spätnej väzby je pre mentorský vzťah nevyhnutné. Spätná väzba môže byť poskytnutá na základe postoja, správania alebo výkonu. Musí sa poskytovať správnym spôsobom v správnom čase. Mala by sa podať bezodkladne, zvyčajne po výsledku. V tomto bode je potrebné urobiť dobré pozorovania; ak je daná

osoba nervózna alebo emocionálna a v jej blízkosti sú iní tak, že to narúša súkromie, nemusí byť ten správny čas poskytnúť negatívnu spätnú väzbu. V ideálnom prípade by sa spätná väzba mala poskytovať systematicky a často (týždenne alebo mesačne) so zameraním na to, čo sa darilo dobre/pozitívne alebo zle/negatívne.

Pozitívna a negatívna spätná väzba je prospešná pre osobný rozvoj. Pozitívna spätná väzba zvyšuje sebaúčinnosť a sebadôveru a prispieva k osobnému rozvoju jednotlivca v spoločenskom aj kariérnom živote. V tomto kontexte sa očakávania mentora a mentorovaného týkajúce sa spätnej väzby môžu líšiť. Jedna štúdia napríklad ukázala, že zatiaľ čo mentori by mali dávať pozitívnu aj negatívnu spätnú väzbu, mentorovaní sa zameriavajú iba na pozitívnu spätnú väzbu (Eller et al., 2014). V súlade s tým možno pochopiť, že zverenci očakávajú interakciu v bezpečnom prostredí bez kritiky. Neustále rozprávanie o pozitívnych výsledkoch a ignorovanie negatívnych by však spôsobilo prílišnú sebadôveru a jednotlivci môžu zažiť viac depresie v prípadoch zlyhania. Podobne neustále diskutovanie o negatívnych otázkach môže negatívne ovplyvniť duševné zdravie človeka. V tomto prípade by sa mal zaujať konštruktívny postoj a snažiť sa o rovnováhu medzi pozitívnou a negatívnou spätnou väzbou. Pri poskytovaní spätnej väzby je potrebné zvážiť, že pozitívna spätná väzba je viac ako negatívna alebo korektívna. Korektívna spätná väzba by mala byť poskytovaná spôsobom, ktorý sa zameriava na zmenu postoja a správania smerom k zamýšľaným výsledkom. Komentáre vnímané skôr ako kritika než spätná väzba môžu vyvolať obranné reakcie.

Spôsob poskytovania spätnej väzby je dôležitejší ako to, či je pozitívna alebo negatívna. Dôležité je podporovať sociálny rozvoj konštruktívnou spätnou väzbou, pretože takéto oznámenia obsahujú informácie, ktoré by ovplyvnili

budúce akcie. Skôr než robiť po sebe idúce komentáre, človek by mal mať možnosť spracovať toto vyhlásenie vo svojej mysli, keď dostane pozitívnu spätnú väzbu. Negatívna spätná väzba môže byť poskytnutá neskôr. Medzitým by nemali existovať vety „ale“. Mentor môže začať napríklad takto: „V prvom rade bolo veľmi dôležité, aby ste sa pustili do tejto práce; gratulujem.” Potom môžu byť negatívne body uvedené s vyhlásením, ako napríklad „po druhé, mal by som poukázať“. Potom môže byť relácia ukončená konštruktívnou spätnou väzbou.

Mentor by mal pri poskytovaní spätnej väzby zvážiť aj svoje pocity. Mal by si uvedomiť, či je spätná väzba len preto, že je podráždený, alebo to robí preto, aby pozitívne prispel k situácii alebo človeku. Mentor by mal poskytnúť spätnú väzbu na tému, na ktorú bol vyškolený a na ktorú sa špecializoval, a nie dávať osobné pocity. Pri tom by mal byť čo najkonkrétnejší a najjasnejší, namiesto toho, aby obchádzal tému. Mentor by mal byť priateľský spôsobom, ktorý povzbudzuje mentorovaného a vyhýba sa odsudzujúcim postojom. Tieto postoje môžu posilniť vzťah dôvery a vytvoriť prostredie, ktoré je otvorenejšie spätnej väzbe, aj keď je negatívna.

Spätná väzba od mentora pomáha objaviť zručnosti a potenciálne silné stránky mentorovaného. Predpokladajme, že mentorovaný dostane opravnú alebo negatívnu spätnú väzbu. V tom prípade by si mali uvedomiť, že sa môžu automaticky dostať do obranného postavenia a mali by si uvedomiť, že v takejto situácii by sa mali zhlboka nadýchnuť a počúvať. Okrem toho môže účastník po komentári požiadať o viac objasnenia témy alebo pridať svoje názory a myšlienky. V takýchto prípadoch by mal byť mentor otvorený aj názorom a názorom mentorovaného po poskytnutí spätnej väzby a s porozumením si vypočuť budúce odpovede. Najmä v takýchto prípadoch môže písomná komunikácia viesť k nedorozumeniam. Malo by to byť čo najviac verbálne.

Okrem očného kontaktu je dôležité, aby bolo telo otočené smerom k mentorovanému a bol použitý opatrný tón hlasu. Po spätnej väzbe je dôležité byť dobrým poslucháčom. Mentor by sa mal uistiť, že v okolí nie sú žiadne rušivé prvky (napríklad telefón(y) by mali byť stlmené).

## 4.5 Test

**1. Ktorý z nasledujúcich je jedným z dôležitých faktorov úspešného mentorského procesu?**

a. Jasnosť

b. Komunikácia

c. Viazanosť

d. Všetky

**2. Ktorá z nasledujúcich vlastností patrí medzi charakteristiky, ktoré by mal mať alebo rozvíjať každý potenciálny mentor v mentorskom programe v súvislosti s komponentom „jasnosti“?**

a. Budovanie intimity a dôvery

b. Efektívne počúvanie

c. Poskytovanie spätnej väzby

d. Všetky

**3. Ktorá z nasledujúcich možností je nesprávna?**

a. Je dôležité, aby mentori mali prístup, ktorý umožňuje otvorenú komunikáciu.

b. Mentori by pri poskytovaní spätnej väzby mali byť ťažké povedať čokoľvek.

c. Rozhodujúca je miera, do akej mentor rozumie mentorovanému.

d. Ciele a zámery mentoringového programu by mali byť jasné tak mentorovi, ako aj zverencovi.

4. **„Kultúrne rozdiely sú subjektívne a dynamické, preto by mentori nemali hodnotiť mentorovaných z konkrétneho kultúrneho prostredia štandardným spôsobom.“**

a. Pravdivý

b. Nepravdivý

5. **Ktorá z nasledujúcich možností je dôležitá pre riadenie kultúrnej diverzity v programe mentoringu?**

a. Mentori by mali vytvoriť odlišné programy pre každého mentorovaného, berúc do úvahy kultúrne rozdiely.

b. Mentori by sa mali vyhýbať stereotypným postojom a správaniu.

c. Mentori by mali mať zdroje na zodpovedanie otázok, ako napríklad čo je stereotyp, ako sa tvorí alebo ako môžu rôzni ľudia z rôznych kultúr alebo pohlaví pristupovať k rovnakému problému.

d. Všetky

6. **Ktoré z nasledujúcich tvrdení je nesprávne v kontexte manažmentu kultúrnej diverzity?**

a. Mentorovaní sa môže hanbiť hovoriť o možných kultúrnych rozdieloch. V tomto prípade by mentori mali od začiatku naznačovať, nakoľko sú otvorení.

b. Pred podrobným popisom procesu riadenia kultúrnej rozmanitosti je potrebné určiť cieľové publikum.

c. Mentor by mal mať vysoký zmysel pre empatiu.

d. Kultúrne rozdiely nehrajú pri párovaní mentor-mentorovanýžiadnu rolu.

**7. Ktorý z nasledujúcich je jedným z etických princípov, ktorý treba dodržiavať pri mentorských službách?**

a. Vytvorenie bezpečného prostredia pre mentorovaného.

b. Uvedomiť si kultúrnu rozmanitosť.

c. Aj keď je vzťah medzi mentorom a mentorovaným založený na úprimnosti, netreba zabúdať, že ide o profesionálny vzťah.

d. Všetky

**8. "V prípade, že má mentorovaný problémy, mentor by mal vyriešiť všetky problémy mentorovaného."**

a. Pravdivý

b. Nepravdivý

**9. "Mentor aj mentorovaný by mali vedieť, ako nahlásiť akékoľvek etické alebo behaviorálne porušenie a že je to zodpovednosť."**

a. Pravda

b. Nepravdivé

**10. Ktoré z nasledujúcich tvrdení je nesprávne?**

a. Pozitívna aj negatívna spätná väzba je prospešná pre osobný rast.

b. Pri poskytovaní spätnej väzby by mentor mal prehodnotiť svoje vlastné pocity.

c. Spätná väzba od mentora pomáha objaviť zručnosti a potenciálne silné stránky mentorovaného.

d. Mentorovaný musí bez otázok sledovať spätnú väzbu mentora.

11. **„Spätná väzba by mala byť poskytnutá bezodkladne po tom, ako došlo k výkonu alebo správaniu.“**

a. Pravdivý

b. Nepravdivý

12. **„Pri poskytovaní spätnej väzby nie je potrebné brať do úvahy aspekty ako priestor, súkromie alebo emocionálny stav.“**

a. Pravdivý

b. Nepravdivý

# 4 MODUL - AKTIVITY

## 4.1 Jasnosť, komunikácia, záväzok

| Aktivita č. 4.1. | |
|---|---|
| **MODUL** | Kľúčové prvky úspešného mentoring |
| **TÉMA** | Jasnosť, komunikácia, záväzok |
| **Názov aktivity** | Aktívne počúvanie v mentoringových službách |

| | |
|---|---|
| | |
| **Pedagogický cieľ** | Získanie zručnosti aktívneho počúvania |
| **Cieľová skupina** | Odborníci |
| **Trvanie (v minútach)** | 45 minút |
| **Prostredie** | Trieda |
| **Veľkosť skupiny** | 12-16 účastníkov + 1 moderátor |
| **Metóda** | Práca vo dvojici |
| **Nástroje** | Dve stoličky (páry môžu sedieť oproti sebe) |

**Opis aktivity**

Aktívne počúvanie je zručnosť a má veľmi dôležité miesto v dynamike medziľudskej komunikácie. Cieľom tejto aktivity je poskytnúť informovanosť o dôležitosti tejto zručnosti prostredníctvom cvičenia na aktívne počúvanie.

**Text inštrukcií pre účastníkov vzdelávania (Odborníkov)**

1. Všetci účastníci sa rozdelia do dvoch skupín (prvá skupina 6-8 ľudí a druhá skupina 6-8 ľudí).
2. Obe skupiny sa rozdelia do dvojíc.
3. V prvej skupine sa účastníci, ktorí sú členmi vo dvojiciach, budú striedať v rozprávaní a počúvaní, aby si precvičili zručnosti aktívneho počúvania. V druhej skupine, kým bude hovoriť len jeden člen, druhý člen bude poslucháčom.
4. V druhej skupine by mal moderátor dávať nasledujúce pokyny bez toho, aby ho

hovoriaci poznal: *"Počas počúvania rečníka sa tvárite nezaujato, neustále sa pozerajte na hodinky/telefón alebo okolo seba, nasadzujte výrazy, akoby ste sa nudili, seďte v ležiacej polohe."*

5. V prvej skupine sa každý člen striedavo vyjadruje k téme, ktorá je pre neho dôležitá, a to počas 3 - 4 minút. Zdôraznite dôležitosť udržiavania očného kontaktu počas rozhovoru so všetkými účastníkmi tejto skupiny.
6. Poslucháč v prvej skupine by mal počas tohto 3-4-minútového obdobia iba ticho počúvať druhého účastníka namiesto toho, aby hovoril.
7. Keď sa rozprávanie v prvej skupine skončí, umožnite poslucháčovi zhrnúť, čo hovoriaci povedal.
8. Hovoriaci v prvej skupine objasní alebo opraví to, čo považuje za potrebné, a potvrdí správne tvrdenia poslucháča.
9. Nakoniec sa všetci účastníci (prvá a druhá skupina) podelia o svoje skúsenosti počas rozhovorov v rámci dvojíc.

## Zhrnutie

Cieľom je zvýšiť povedomie o zručnostiach aktívneho počúvania. Účastníci v prvej skupine dostali inštrukcie, ktoré ich mali naučiť trpezlivo počúvať osobu pred sebou. Očakáva sa teda, že získajú prehľad o tom, že druhá osoba by nemala počas rozprávania prerušovať. Okrem toho sa poslucháči mohli zamyslieť nad tým, čo im hovoriaci odovzdal, a vyjadriť sa k tomu. Účastníci druhej skupiny dostali inštrukcie, aby lepšie pochopili význam reči tela. Na konci aktivity si mali všetci účastníci uvedomiť zložky aktívneho počúvania tým, že v priebehu niekoľkých minút postupne zhrnú svoje vlastné skúsenosti.

## 4.2 Riadenie kultúrnej rozmanitosti

| Aktivita č. 4.2. | |
|---|---|
| **MODUL** | Kľúčové prvky úspešného mentoring |
| **TÉMA** | Riadenie kultúrnej rozmanitosti |
| **Názov aktivity** | Vytváranie argumentov proti stereotypom |
| **Pedagogický cieľ** | Informovanosť proti stereotypom |
| **Cieľová skupina** | Odborníci |
| **Trvanie (v minútach)** | 45 minút |
| **Prostredie** | Trieda |
| **Veľkosť skupiny** | 12-16 účastníkov + 1 moderátor |
| **Metóda** | Skupinová práca |
| **Nástroje** | Prázdne karty/papiere |
| **Opis aktivity** | |
| Stereotypy sú jednou z najväčších prekážok riadenia kultúrnej rozmanitosti v procese mentoringu. Schopnosť mentorov získať povedomie a riadiť svoje postoje a správanie voči takýmto kogníciám umožní pozitívne výsledky služby pre nich samotných aj pre mentorovaných. Vďaka tejto aktivite sa očakáva pochopenie, že stereotypy nie sú vždy platné a môžu viesť k zaujatým názorom, a získanie nových perspektív. | |

| Text inštrukcií pre účastníkov vzdelávania (Odborníkov) |
| --- |
| 1. Nechajte všetkých účastníkov sedieť vedľa seba.<br>2. Každému účastníkovi dajte prázdny list papiera. Na týchto papieroch je k dispozícii nasledujúci zoznam stereotypov ako príklad:<br>3. Blondínky nie sú inteligentné<br>4. Všetci mladí ľudia sú rebeli.<br>5. Všetci prisťahovalci sú leniví a sú v našej krajine, aby využívali verejné financie.<br>6. Ženy nie sú také inteligentné ako muži.<br>7. Všetky reštaurácie v turistických oblastiach poskytujú zlé služby.<br>8. Žiadnemu predajcovi sa nedá dôverovať.<br>9. Požiadajte účastníkov, aby si počas niekoľkých minút spomenuli na stereotyp, ktorý poznajú, a napísali ho na papier (naznačte, že môžu využiť zoznam stereotypov na hárkoch).<br>10. Zhromaždite všetky papiere a požiadajte každého účastníka, aby si po ich zamiešaní vzal jeden papier lícom nadol. Ak si účastníci vyberú vlastný papier, požiadajte ich, aby si ho vymenili s osobou vedľa nich.<br>11. Požiadajte každého účastníka, aby na svoj papier napísal protiargument/príklad oproti stereotypu.<br>12. Požiadajte dobrovoľníka spomedzi účastníkov, aby sa nahlas podelil o stereotyp na papieri, ktorý drží, a o protiargument/príklad, ktorý napísal. Pokračujte, kým sa všetci nepodelia o to, čo je napísané na papieri, ktorý si vybrali.<br>13. Nakoniec uskutočnite všeobecnú diskusiu o myšlienkach účastníkov. Táto |

| |
|---|
| diskusia môže zahŕňať úvahy o stereotypoch a protiargumentoch (napr. aké sú vaše názory na identifikované stereotypy a príklady? Ktoré proti príklady boli nové a nezvyčajné?) |
| **Zhrnutie** |
| Očakáva sa, že vďaka tejto aktivite sa zvýši povedomie účastníkov o stereotypoch. Uvedomenie si stereotypov a vyrovnanie sa s týmito kogníciami by prinieslo empatické porozumenie a citlivé počúvanie. |

## 4.3 Dodržiavanie etických zásad v mentoringových službách

| **Aktivitač. 4.3.** | |
|---|---|
| **MODUL** | Kľúčové prvky úspešného mentoringu |
| **TÉMA** | Dodržiavanie etických zásad v mentoringových službách |

| | |
|---|---|
| **Názov aktivity** | Vzájomná etická zodpovednosť v mentoringovýchslužbách |
| **Pedagogický cieľ** | Pochopenie základných etických princípov v mentoringových službách |
| **Cieľová skupina** | Odborníci |
| **Trvanie (v minútach)** | 45 minút |
| **Prostredie** | Trieda |
| **Veľkosť skupiny** | 12-16 účastníkov + 1 moderátor |
| **Metóda** | Práca v skupine |
| **Nástroje** | Stručný zoznam etických usmernení |

**Opis aktivity**

Existujú hlavné etické zásady, ktoré je potrebné dodržiavať, aby sa uprednostnila ľudská dôstojnosť a vytvoril dôveryhodný sociálny vzťah medzi párom mentor - mentor. Cieľom tejto aktivity je uvedomiť si a pochopiť základné etické zásady.

**Text inštrukcií pre účastníkov vzdelávania (Odborníkov)**

1. Rozdajte všetkým účastníkom zoznam nasledujúcich usmernení a požiadajte ich, aby sa nad ním 15 minút zamýšľali. V tomto zozname sú etické zásady, ktoré by si mali mentori a mentees osvojiť, uvedené samostatne.

Očakávania od mentorov sú nasledovné:

Identifikujte ciele, ktoré chce klient počas mentorského procesu dosiahnuť.

Podporovať menteeho pri dosahovaní stanovených cieľov.

Dodržiavať časy stretnutí a vyhýbať sa ich rušeniu.

Dajte mentees jasne najavo, ako často s nimi chcete komunikovať a spôsoby, ako vás zastihnúť. Pri plánovaní stretnutí buďte flexibilní a uvedomte si, že sa časom môžu zmeniť.

Buďte dobrým poslucháčom a sústreďte sa na diskutované témy. Nepreskakujte z témy na tému.

Dbajte na to, aby ste si s mentorovanou osobou vytvorili spoľahlivý vzťah tým, že budete mentorskému vzťahu pripisovať dôležitosť.

Očakávania od mentorovanej osoby sú nasledovné:

Stanovte si ciele, ktoré chcete dosiahnuť.

Dodržiavajte časy stretnutí a vyhýbajte sa ich rušeniu.

Buďte konkrétni v témach, o ktorých chcete hovoriť a potrebujete podporu.

Dajte mentorovanej osobe jasne najavo, ako často s ňou chcete komunikovať, a spôsoby, ako vás môže zastihnúť. Pri plánovaní stretnutí buďte flexibilní a uvedomte si, že sa časom môžu zmeniť.

Buďte dobrým poslucháčom a sústreďte sa na diskutované témy. Nepreskakujte z témy na tému.

| |
|---|
| Vybudujte si vzťah založený na dôvere tým, že sa otvorene podelíte o svoje osobné skúsenosti.<br>2. Potom o týchto zásadách diskutujte v skupine (napr. účastníkov sa môžete opýtať, čo si o nich myslia, aké body by chceli doplniť/opraviť atď.). |
| **Zhrnutie** |
| Ako vyplýva zo zoznamu etických zásad, niektoré očakávania týkajúce sa etických zásad môžu byť spoločné pre mentora aj mentorovanú osobu. Prostredníctvom tejto aktivity si účastníci uvedomia, že etické zásady v procese mentorovania sú vzájomnou zodpovednosťou. |

## 4.4 Praktické tipy pre mentorov (ako poskytovať spätnú väzbu)

| **Aktivita č. 4.4.** | |
|---|---|
| **MODUL** | Kľúčové prvky úspešného mentoringu |
| **TÉMA** | Praktické tipy pre mentorov (ako poskytovať spätnú väzbu) |
| **Názov aktivity** | Pozitívna a negatívna spätná väzba v mentorských službách |
| **Pedagogický cieľ** | Pochopenie významu pozitívnej a negatívnej spätnej väzby |
| **Cieľová skupina** | Odborníci |
| **Trvanie (v minútach)** | 30 minút |

| | |
|---|---|
| | |
| **Prostredie** | Trieda |
| **Veľkosť skupiny** | 12-16 účastníkov + 1 moderátor |
| **Metóda** | Skupinová práca |
| **Nástroje** | Dokumenty s maticou spätnej väzby |
| **Opis aktivity** | |
| Spätná väzba poskytovaná jednotlivcom môže byť pozitívna alebo negatívna. Vďaka tejto aktivite sa očakáva, že ľudia si po poskytnutí pozitívnej a negatívnej spätnej väzby sami sebe uvedomia tento rozdiel. | |
| **Text inštrukcií pre účastníkov vzdelávania (Odborníkov)** | |
| 1. Rozdajte všetkým účastníkom papiere s maticou spätnej väzby uvedenou na obrázku 1.<br>2. Požiadajte účastníkov, aby vyplnili maticu, pričom zohľadnia dôležitú nedávnu skúsenosť (rôzne skúsenosti možno hodnotiť aj samostatne) o sebe.<br>3. V prípade oblasti A si položte tieto otázky: Ako môžem využiť túto zručnosť/usmernenie na zvýšenie svojej produktivity alebo zlepšenie svojich sociálnych vzťahov? Ako môžem túto zručnosť využiť na pomoc ľuďom, ktorí nie sú v tejto oblasti dostatočne silní?<br>4. V prípade oblasti B si položte tieto otázky: Aké kroky som podnikol(a) na odstránenie tohto problému? Nakoľko boli tieto opatrenia úspešné? Ako ovplyvní moju prácu alebo život, ak neurobím zmenu?<br>5. V prípade oblasti C si položte tieto otázky: Prečo ma to prekvapilo? Aké | |

predchádzajúce skúsenosti ma mohli viesť k tomu, že som na túto silnú stránku alebo talent zabudol alebo ich prehliadol? Ako môžem túto schopnosť využiť na zlepšenie svojho života?

6. V prípade oblasti D si položte tieto otázky: Aké ďalšie informácie potrebujem, aby som pochopil túto spätnú väzbu? Akú podporu, školenie alebo mentoring potrebujem, aby som sa s tým vyrovnal? Môžem túto spätnú väzbu využiť na to, aby som o sebe zistil viac? Ako rozvoj tejto vlastnosti ovplyvní iné oblasti mojej práce alebo života?

Obrázok 1

| | Pozitívna | Negatívna |
|---|---|---|
| Očakávaná | A | B |
| Neočakávaná | C | D |

## Zhrnutie

Spätná väzba je často prvým krokom na ceste k zmene. Tieto cenné informácie môžu mať očakávaný/neočakávaný a pozitívny/negatívny rozmer. Prostredníctvom tejto aktivity sa očakáva, že jednotlivci pochopia rozdiel a dôležitosť týchto dimenzií na základe vlastných skúseností alebo skúseností svojich príbuzných.

# 5 MODUL Tradičné mentorské služby

## 5.1 Dôležitosť stanovenia cieľov

Mentoring je cenným zdrojom učenia a zvládania veľkých zmien. Mentoring je proces, v ktorom viac staršia osoba pôsobí ako mentor, ktorý poskytuje rôzne funkcie, ktoré podporujú, usmerňujú, chránia, odhaľujú a radia mladým dospelým, aby mohli efektívne vykonávať prácu (Allen, T.D., &Lentz, E. 2006, Arifeen, S.R,. 2010).

Pokiaľ ide o akékoľvek vzdelávanie a rozvoj, bez ohľadu na to, či ide o osobný alebo profesionálny rast, stanovenie cieľov zohráva dôležitý faktor pri zabezpečovaní úspechu. Mentorské vzťahy sú cenné pre mentorov aj mentorovaných, vymieňajú si vedomosti, múdrosť a budujú dôverný vzťah zameraný na podporu rozvoja každého jednotlivca.

Stanovenie cieľa pre mentorské služby zahŕňa zváženie niekoľkých faktorov, aby sa zabezpečila jasnosť, relevantnosť a merateľnosť. Pri vytváraní cieľov mentoringu sa odporúča stanoviť ciele SMART.

### *Čo sú ciele SMART?*

Stanovenie cieľov sa môže zdať ako náročná úloha na začiatku mentorského vzťahu, ale po ich stanovení sú veľmi prospešné a poskytujú cieľ a smer mentorskej cesty. **Ciele SMART** sú bežným modelom, ktorý používajú jednotlivci na celom svete a ktorý pomáha stanoviť ciele, ktoré sú zmysluplné a umožňujú vidieť a dosiahnuť skutočný pokrok.

SMART je skratka pre **špecifické (S), merateľné (M), dosiahnuteľné (A), relevantné (R) a časovo ohraničené (T)** ciele a sú to všetko faktory, ktoré by ste mali zvážiť pri tvorbe cieľov.

**Špecifické/Konkrétne:** Pri tvorbe cieľov je potrebné v prvom rade zabezpečiť, aby bol cieľ konkrétny. To vám umožní sústrediť úsilie a mať jasný konečný cieľ, ktorý chcete dosiahnuť.

**Merateľný:** Aby sa cieľ považoval za SMART, musí mať zavedený proces merania. Aby bol cieľ úspešný, musí byť merateľný, čo vám umožní sledovať pokrok, udržať si motiváciu a zostať ponorený.

**Dosiahnuteľný:** Počas tejto časti procesu stanovovania cieľov je potrebné trochu preveriť realitu. Všetci máme radi výzvy, ale jedným z najčastejších dôvodov nesplnenia našich cieľov je, že sú nedosiahnuteľné. Pri stanovovaní cieľov je potrebné zvážiť také veci, ako sú zručnosti, zdroje, časový rámec a ďalšie faktory, ktoré môžu ovplyvniť výsledok.

**Relevantné:** Tento krok sa týka relevantnosti cieľa ako celku. Ide o to, aby ste urobili krok späť a určili, prečo si vôbec chcete cieľ stanoviť. Pomáha vám priblížiť sa k vášmu hlavnému cieľu? Stojí to za vynaložený čas a úsilie? Je na to vhodný čas?

To sú len niektoré z otázok, nad ktorými sa musíte zamyslieť, aby ste zaručili, že váš cieľ je relevantný.

**Časovo ohraničený:** Každý prosperujúci cieľ má časový rámec, či už je to 1 rok alebo 1 mesiac, všetci potrebujeme časový rámec, ku ktorému sa chceme dopracovať. Každý cieľ, ktorý si stanovíte, musí mať dátum začiatku a konca, bez toho riskujete pokles motivácie a nedostatok naliehavosti dokončiť daný cieľ. Umožní vám to tiež určiť si priority a zistiť, ktoré ciele sú pre vašu súčasnú situáciu výhodnejšie.

Mentoring je proces spolupráce, preto zapojte mentorovaných do stanovovania ich vlastných cieľov a zabezpečte, aby boli za ne zodpovední a angažovaní. Dodržiavaním týchto krokov môžeme stanoviť zmysluplné a merateľné ciele mentorských služieb, ktoré prispejú k rastu a úspechu mentorovaných.

## 5.2 Individuálny mentoring pre prisťahovalkyne/zmluva o mentoringu a plánmentoringu

Individuálny mentoring, známy aj ako individuálny mentoring, je typ mentorského vzťahu, v ktorom mentor poskytuje poradenstvo, podporu a vedomosti jednému mentorovanému. V tomto formáte mentor a mentorovaný pravidelne komunikujú jeden na jedného, a to buď osobne, alebo prostredníctvom rôznych komunikačných kanálov, ako sú telefonáty, videokonferencie alebo e-maily.

Cieľom individuálneho mentoringu je podporiť úzke, osobné spojenie medzi mentorom a mentorovaným, ktoré umožňuje hlbokú úroveň dôvery, vzájomného porozumenia a individuálnej podpory. Tento individuálny prístup umožňuje mentorom riešiť špecifické potreby, ciele a výzvy mentorovaného individuálnym a cieleným spôsobom.

Individuálny mentoring zvyčajne zahŕňa tieto charakteristiky:

1. **Individuálny prístup:** Mentor sa venuje výlučne jednému mentorovanému, pričom venuje čas a úsilie tomu, aby pochopil jeho jedinečné okolnosti, silné a slabé stránky a túžby.
2. **Orientácia na cieľ:** Mentorský vzťah je štruktúrovaný na základe konkrétnych cieľov stanovených mentorovaným, ktoré sa môžu týkať kariérneho rozvoja, získavania zručností, osobného rastu alebo akejkoľvek inej oblasti, v ktorej mentorovaný hľadá poradenstvo.
3. **Dôvernosť:**Mentoring jeden na jedného často zahŕňa vysokú úroveň dôvery a mentori zabezpečujú dôvernosť diskusií a informácií zdieľaných počas mentorských stretnutí.
4. **Individuálne poradenstvo:** Mentori poskytujú personalizované rady, postrehy a zdroje, ktoré pomáhajú mentorovanému prekonávať výzvy, rozvíjať nové zručnosti, prijímať informované rozhodnutia a dosahovať želané výsledky.
5. **Pravidelné interakcie:** Mentor a mentorovaný sa často a dôsledne stretávajú s cieľom udržať dynamiku, posúdiť pokrok, poskytnúť spätnú väzbu a riešiť akékoľvek otázky alebo obavy.
6. **Podporný vzťah:** Mentor pôsobí ako podporná rada, poskytuje povzbudenie, motiváciu a konštruktívnu spätnú väzbu. Môže sa podeliť o svoje vlastné skúsenosti, pohľady a získané poznatky, aby mentorovaného usmernil.
7. **Mentor je riadený mentorom:** Mentor ponúka poradenstvo a odborné znalosti, mentorovaný sa však aktívne podieľa na svojom vlastnom rozvoji tým, že si stanovuje ciele, hľadá rady a aplikuje poznatky mentora na svoju jedinečnú situáciu.

Individuálny mentoring môže byť veľmi účinný pri uľahčovaní osobného a profesionálneho rastu, pretože poskytuje mentorovanému dôveryhodného dôverníka, zdroj inšpirácie a sprievodcu na ceste k dosiahnutiu ich cieľov. Intímna povaha tejto formy mentoringu umožňuje prispôsobiť poradenstvo a venovať pozornosť individuálnym potrebám mentorovaného, čo môže viesť k transformujúcim výsledkom.

Mentorský vzťah je ťažké vybudovať a udržať. Mentor aj mentorovaný majú nabitý rozvrh vrátane osobných projektov, práce a cesty sebarozvoja.

To prináša otázku: ako dosiahnuť, aby mentoring fungoval? Ako podporiť efektívne mentorské vzťahy, keď máme tak málo času?

***Plán o mentoringu*,** známy aj ako dohoda o mentoringu alebo akčný plán mentoringu, je dokument, v ktorom sú uvedené konkrétne činnosti, míľniky a časové harmonogramy mentorského vzťahu. Slúži ako plán alebo sprievodca, ktorým sa mentor aj mentorovaný riadia, aby dosiahli ciele a úlohy mentorovaného.

***Dohoda/Plán o mentoringu*** pomáha odpovedať na tieto otázky. Tým, že poskytuje pevný základ pre vzťah, môže sa stať silným.

Mentorské dohody sú dokumenty, v ktorých si mentor a mentorovaný môžu stanoviť svoje záväzky. Tieto dohody platia počas celého obdobia ich spolupráce.

Dohoda nie je len kus papiera, je to základ, ktorý podporuje mentoringové vzťahy. Tu sú niektoré z jej výhod:

- **Stanovuje jasné očakávania:** Tieto dohody načrtávajú požiadavky na každú stranu. Musí stanoviť očakávania a stanoviť zodpovednosť jednotlivých častí za ich povinnosti. Pomáha identifikovať tie oblasti, v ktorých obaja potrebujú dodatočnú podporu.
- **Zavádza úprimnú komunikáciu:** Každý mentor musí určiť, ako bude prebiehať komunikácia. To zahŕňa výber kanálov, ktoré musia pomôcť dosiahnuť hladký priebeh komunikácie.
- **Stanoví termíny a ciele:** Stanovenie cieľov mentorovaného je Nezabudnite stanoviť ciele a časové rámce, aby ste mohli sledovať výkon. Ak chcete dosiahnuť úspech, musíte vedieť, ako vyzerá.

Mentorský vzťah si vyžaduje čas a odhodlanie, aby fungoval. Obe strany budú mať svoje vlastné nezávislé plány, ktoré budú musieť vyvážiť. Mentorská dohoda môže vytvoriť rovnováhu, stanoviť štruktúrované stretnutia a zabrániť plytvaniu časom.

## Čo zahrnúť do dohody?

Najskôr je potrebné stanoviť základy:

- Rozvrhy
- Plánovanie
- Ciele
- Zručnosti

Na zjednodušenie procesu by sa mohlo vytvoriť niekoľko šablón s príslušnými oddielmi, ktoré sa potom vyplnia podrobnosťami.

Plán mentoringu je dynamický dokument, ktorý slúži ako referencia a sprievodca počas celého mentorského vzťahu. Pomáha mentorovi aj mentorovanému zostať sústredeným, zodpovedným a zosúladeným v úsilí o dosiahnutie cieľov mentorovaného. Pravidelná kontrola a aktualizácia plánu umožňuje priebežné hodnotenie, spätnú väzbu a úpravy podľa potreby s cieľom maximalizovať účinnosť mentorského vzťahu.

## 5.3 Skupinové mentorské služby

Skupinové mentorské služby zahŕňajú poskytovanie mentorskej podpory a poradenstva skupine jednotlivcov súčasne, na rozdiel od individuálneho mentorstva. Spája mentora a skupinu mentorovaných, ktorí majú spoločné záujmy, ciele alebo potreby, čím sa vytvára podporné vzdelávacie prostredie, v ktorom môžu účastníci využívať spoločné poznatky a skúsenosti. Skupinový mentoring môže mať rôzne formy, napríklad workshopy, školenia, semináre alebo priebežné skupinové stretnutia.

Skupinový mentoring je flexibilnou podobou tradičného mentoringu so všetkými pridanými výhodami. Pri tomto spôsobe mentoringu sa najčastejšie stretávajú 1 - 2 mentori so skupinou viac ako 5 mentorovaných, ktorí prichádzajú spoločne

spolupracovať na účely vzdelávania a rozvoja. Najčastejším účelom týchto mentorských skupín je pomôcť mentorovaným stanoviť si rozvojové ciele a zároveň získavať vedomosti a často sa využívajú v prípade, že nie je k dispozícii potrebný počet mentorov, počas nástupného procesu.

Tento štýl mentoringu sa často vyznačuje:

- Mentorovaní majú príbuzný cieľ (napríklad naučiť sa používať konkrétny softvér).
- Mentorovaní v skupine sú povinní podporovať učenie a rozvoj ostatných členov skupiny.
- Všetci členovia sa stretávajú v rovnakom čase, aby diskutovali o danej téme.
- Mentorovaní sú zodpovední a ručia za svoje vlastné učenie.

Podobne ako "tradičný" mentoring je skupinový mentoring prínosný pre zúčastnených mentorov a mentorovaných:

- Vyžaduje menej zdrojov ako individuálny mentoring.
- Mentorovaní a mentori môžu získať spätnú väzbu od viacerých osôb.
- V skupinovom prostredí sa dajú efektívnejšie zlepšiť komunikačné zručnosti a tímová práca.
- Skupinový mentoring otvára členom skupiny možnosť lepšie sa oboznámiť s viacerými úrovňami vedomostí a odborných znalostí.
- K dispozícii je množstvo zdrojov podpory.
- Vďaka práci v skupine sa mentorovaní môžu navzájom spájať a budovať si sieť kontaktov.

- Keďže v skupinách je väčšia rozmanitosť, možno poskytnúť rôznorodý pohľad a zároveň umožniť členom získať hlbšie znalosti a vhľad do rozmanitosti ako celku.
- Skupiny môžu vytvárať pocit spoločenstva. Mentorovaní sa zvyčajne cítia príjemnejšie.

Skupinový mentoring môže mať rôzne formy, napríklad workshopy, školenia, semináre alebo priebežné skupinové stretnutia:

1. Skupinová dynamika: Skupinový mentoring využíva dynamiku kolektívneho učebného prostredia. Mentorovaní majú možnosť komunikovať s rovesníkmi, učiť sa zo skúseností ostatných a budovať podpornú sieť. Skupinové prostredie podporuje spoluprácu, zdieľanie nápadov a rozvoj medziľudských zručností.
2. Mentorské vedenie: Mentor alebo mentori facilitujú skupinové mentoringové stretnutia a poskytujú mentorovaným poradenstvo, odborné znalosti a podporu. Ponúkajú postrehy, odpovedajú na otázky, uľahčujú diskusie a poskytujú usmernenie s cieľom pomôcť mentorovaným dosiahnuť ich individuálne a kolektívne ciele.
3. Vzájomné učenie: Skupinový mentoring podporuje vzájomné učenie, pri ktorom sa mentorovaní učia z perspektív, výziev a úspechov ostatných. Môžu si navzájom vymieňať poznatky, poskytovať spätnú väzbu a poskytovať si podporu, čím sa vytvára bohaté prostredie na učenie, ktoré presahuje rámec vzťahu mentor - mentorovaný.
4. Spoločné ciele a záujmy: Skupinový mentoring zvyčajne spája osoby, ktoré majú spoločné ciele, záujmy alebo oblasti zamerania. Tento spoločný

kontext umožňuje cielené diskusie a aktivity, ktoré uspokojujú špecifické potreby členov skupiny.

5. Rozvoj zručností: Skupinové mentoringové služby sa často zameriavajú na rozvoj špecifických zručností alebo kompetencií relevantných pre ciele skupiny. Mentor uľahčuje aktivity zamerané na rozvoj zručností, poskytuje zdroje a ponúka poradenstvo, aby pomohol mentorovaným zvýšiť ich schopnosti.
6. Príležitosti na vytváranie sietí: Skupinový mentoring poskytuje účastníkom príležitosti na nadväzovanie kontaktov. Mentorovaný môžu nadviazať kontakty, rozšíriť svoje profesionálne siete a učiť sa z rôznych skúseností a zázemia svojich rovesníkov a mentorov.
7. Efektívne využívanie zdrojov: Skupinový mentoring umožňuje efektívne využívať zdroje mentoringu, keďže čas a odborné znalosti mentora môžu využívať viacerí mentorovaný súčasne. Môže byť obzvlášť užitočný v prípade vysokého dopytu po mentoringu alebo pri riešení spoločných výziev a cieľov skupiny osôb.
8. Zvýšená motivácia a zodpovednosť: Skupinové prostredie podporuje motiváciu a zodpovednosť mentorovaných. Vidieť pokrok a úspechy ostatných môže jednotlivcov inšpirovať a motivovať k práci na dosiahnutí svojich cieľov. Členovia skupiny sa tiež môžu navzájom brať na zodpovednosť za podnikanie krokov a dosahovanie pokroku.

Služby skupinového mentoringu môžu byť obzvlášť prospešné vo vzdelávacích inštitúciách, profesijných združeniach, podnikových prostrediach alebo komunitných organizáciách, kde je potrebné mentorovať viacero osôb súčasne. Ponúka prostredie spolupráce a podpory pri učení, ktoré môže viesť k posilneniu osobného rastu, rozvoju zručností a zvýšeniu príležitostí na úspech.

## 5.4 Hodnotenie úspešnosti mentoringu

Hodnotenie úspešnosti mentoringu je nevyhnutné na posúdenie účinnosti mentorského programu a identifikáciu oblastí, ktoré je potrebné zlepšiť. Proces hodnotenia zvyčajne zahŕňa meranie krátkodobých aj dlhodobých výsledkov mentorského vzťahu.

Splnenie cieľov SMART v každom mentoringu je ukazovateľom toho, že vzťahy prebiehajú dobre a vaši mentorovaní sa učia a rozvíjajú. Oboje je znakom úspešnosti mentoringu.

1. Dosahovanie cieľov: Posúďte, či mentorovaný dosiahol ciele a úlohy stanovené na začiatku mentorského vzťahu. To možno vykonať prostredníctvom sebahodnotenia, spätnej väzby od mentorovaného a porovnania súčasného stavu mentorovaného s jeho pôvodnými cieľmi.
2. Zlepšenie výkonnosti: Zmerajte akékoľvek zlepšenie výkonu mentorovaného, či už sa týka konkrétnych zručností, pracovného výkonu, študijných výsledkov alebo osobného rastu. Môže sa to uskutočniť prostredníctvom sebahodnotenia, spätnej väzby od nadriadených alebo učiteľov alebo objektívnych ukazovateľov výkonnosti.
3. Získavanie vedomostí a zručností: Zhodnoťte, či mentorovaný získal v dôsledku mentorského vzťahu nové vedomosti a zručnosti. Toto možno hodnotiť prostredníctvom testov, kvízov, ukážok alebo sebahodnotenia mentorovaného.

4. Zmeny správania: Hľadajte zmeny v správaní, postojoch a myslení mentorovaného. Zistite, či mentorovaný preukázal pozitívne zmeny v oblastiach, ako je sebadôvera, komunikačné zručnosti, schopnosť riešiť problémy alebo vodcovské vlastnosti. Toto možno hodnotiť prostredníctvom sebahodnotenia, spätnej väzby od iných alebo pozorovania mentorom alebo koordinátorom programu.
5. Spokojnosť mentorovaného: Získajte spätnú väzbu od mentorovaného s cieľom posúdiť jeho spokojnosť so skúsenosťami s mentoringom. Použite prieskumy, rozhovory alebo fokusové skupiny, aby ste pochopili ich vnímanie mentorského vzťahu, získanej podpory a celkového vplyvu na ich rozvoj.
6. Spätná väzba od mentora: Mentori si od nich vyžiadajú spätnú väzbu, aby zhodnotili, ako vnímajú pokrok a rozvoj mentorovaného. Mentori môžu poskytnúť náhľad na rast mentorovaného, svoje vlastné skúsenosti ako mentorov a akékoľvek výzvy alebo úspechy, s ktorými sa počas procesu mentorovania stretli.
7. Dlhodobý vplyv: Zvážte dlhodobý vplyv mentorského vzťahu. Zhodnoťte, či mentorovaný naďalej uplatňuje získané poznatky a skúsenosti z mentorského vzťahu aj po skončení formálneho obdobia mentoringu. Dlhodobý vplyv možno posúdiť prostredníctvom následných prieskumov alebo rozhovorov uskutočnených niekoľko mesiacov alebo rokov po skončení mentoringového programu.
8. Organizačné alebo akademické metriky: Ak je to relevantné, posúďte, či mal mentoringový program nejaký vplyv na organizačné alebo akademické metriky. Môže to zahŕňať faktory, ako je zvýšená miera udržania zamestnancov, zlepšená miera ukončenia štúdia, zvýšená výkonnosť tímu alebo vyššia miera spokojnosti zamestnancov.

9. Kvalitatívna spätná väzba: Okrem kvantitatívnych meraní zbierajte aj kvalitatívnu spätnú väzbu od mentorovaných aj mentorov. To môže poskytnúť cenné poznatky o procese mentoringu vrátane silných stránok, oblastí na zlepšenie a svedectiev o vplyve mentorského programu.
10. Neustále zlepšovanie: Výsledky hodnotenia využite na identifikáciu oblastí, ktoré je potrebné v mentoringovom programe zlepšiť. Zohľadnite spätnú väzbu s cieľom vykonať úpravy, zdokonaliť program a zlepšiť skúsenosti s mentoringom pre budúcich účastníkov.

Využitím kombinácie kvantitatívnych a kvalitatívnych meraní, spätnej väzby od mentorov aj mentorovaných a zameraním sa na krátkodobé aj dlhodobé výsledky môže proces hodnotenia poskytnúť cenné poznatky o úspešnosti a účinnosti mentoringového programu.

## 5.5 Test

1. **Prečo je dôležité stanoviť si cieľ mentorských služieb?**

   a. Stanovenie cieľov je dôležité práve pre mentora.

   b. Stanovenie cieľov zohráva dôležitú úlohu pri zabezpečení úspechu.

   c. Stanovenie cieľov je dôležité len pre mentorovaných.

   d. Všetko z uvedeného

2. **Čo sú ciele SMART?**

   a. SMART je špecifický, merateľný, dosiahnuteľný, relevantný a časovo ohraničený.

b. SMART je špecifický, nemerateľný, dosiahnuteľný, nerelevantný a časovo ohraničený.

c. SMART je medzinárodný, merateľný, dosiahnuteľný, relevantný a časovo ohraničený.

d. Všetky vyššie uvedené

3. **Aký je účel individuálneho mentoringu?**

a. Úzke spojenie medzi mentorom a mentorovaným.

b. Dôvera a vzájomné porozumenie medzi mentorom a mentorovaným.

c. Individuálna podpora medzi mentorom a mentorovaným.

d. Všetky vyššie uvedené.

4. **Čo zahŕňa individuálny mentoring?**

a. Podporný vzťah, pravidelná interakcia, individuálne vedenie

b. Orientácia na cieľ, individuálna pozornosť, fantázia

c. Spoločné ciele, zriedkavá interakcia, dobré správanie.

d. Dobré správanie, individuálna pozornosť.

5. **Čo je dohoda o mentoringu?**

a. Záväzky medzi mentorom a mentee

b. Celé obdobie spoločnej práce

c. Podporuje mentorský vzťah.

d. Všetko z uvedeného

6. **Aké sú výhody plánu mentoringu?**

a. Stanovuje jasné očakávania

b. Zavádza úprimnú komunikáciu

c. Stanovenie termínov a cieľov

d. Všetko z uvedeného

7. **Skupinový štýl mentoringu sa často vyznačuje nasledujúcimi charakteristikami:**

a. Mentorovaní majú príbuzný cieľ.

b. Mentorovaný v skupine sú povinní podporovať učenie a rozvoj ostatných členov skupiny.

c. Všetci členovia sa stretávajú v rovnakom čase, aby diskutovali o danej téme.

d. Všetko z uvedeného.

8. **Služby skupinového mentoringu zahŕňajú poskytovanie mentorskej podpory a poradenstva skupine jednotlivcov súčasne, na rozdiel od mentoringu jeden na jedného.**

a. Pravdivý

b. Nepravdivý

9. **Skupinový mentoring môže mať rôzne formy, napríklad workshopy, školenia, semináre alebo priebežné skupinové stretnutia:**

   a. Skupinová dynamika, spoločné ciele a záujmy

   b. Mentorské vedenie, rozvoj zručností, efektívne využívanie zdrojov

   c. Vzájomné učenie, možnosti vytvárania sietí, zvýšená motivácia a zodpovednosť

   d. Všetky uvedené možnosti.

10. **Hodnotenie úspešnosti mentoringu nie je dôležité na posúdenie účinnosti mentorského programu a identifikáciu oblastí, ktoré je potrebné zlepšiť.**

    a. Pravda

    b. nepravdivé

11. **Aké sú znaky úspešnosti mentoringu:**

    a. Dosiahnutie cieľa, zlepšenie výkonu, kvalitatívna spätná väzba

    b. Získanie vedomostí a zručností, zmeny v správaní

    c. Spokojnosť mentorovaného, spätná väzba mentora, dlhodobý vplyv, neustále zlepšovanie

    d. Všetky vyššie uvedené

12. **Využitím kombinácie kvantitatívnych a kvalitatívnych meraní, spätnej väzby od mentorovaných aj mentorov a zameraním sa na krátkodobé aj dlhodobé**

**výsledky môže proces hodnotenia poskytnúť cenné poznatky o úspešnosti a účinnosti mentoringového programu.**

a. Pravdivý

b. Nepravdivý

# 5 MODUL - AKTIVITY

## 5.1 Dôležitosť stanovenia cieľov

| Aktivita č. 5.1. | |
|---|---|
| **MODUL** | Tradičné mentorské služby |
| **TÉMA** | Dôležitosť stanovenia cieľov |
| **Názov aktivity** | Diskusia, metóda prípadovej štúdie |
| **Pedagogický cieľ** | Mentori diskutujú o dôležitosti stanovovania cieľov |
| **Cieľová skupina** | Odborníci |
| **Trvanie (v minútach)** | 60 minút |
| **Prostredie** | Trieda |
| **Veľkosť skupiny** | 10-12 účastnikov |
| **Metóda** | Prípradováštúdi, diskusia |
| **Nástroje** | Papier, pero |
| **Opis aktivity** | |

Cieľom aktivity je pochopiť význam stanovovania cieľov a stanoviť si cieľ podľa určitých problémov metódou SMART.

Členovia skupiny vytvoria dvojice. Dostane určitú prípadovú štúdiu a skupina si musí stanoviť ciele na vyriešenie problému, ktorý je uvedený v prípade. Cieľ sa musí stanoviť podľa metódy SMART: špecifický, merateľný, dosiahnuteľný, relevantný a časovo ohraničený, pričom pri tvorbe cieľov by sa mali zohľadniť všetky faktory.

## Text inštrukcií pre účastníkov vzdelávania (Odborníkov)

1. Vytvortedvojice.
2. Zoznámte sa s prípadom.
3. Stanovte si ciele podľa SMART.
4. Stanovte ciele podľa prípadovej štúdie.
5. Porovnajte ciele s inými skupinami.

## Zhrnutie

Toto cvičenie pomáha mentorom zamyslieť sa nad dôležitosťou stanovovania cieľov podľa metódy SMART. Byť mentorom je dôležitý rozvoj a učenie sa. Pomáhať iným učiť sa je jedným z najlepších spôsobov, ako získať skúsenosti z prvej ruky.

## 5.2 Individuálny mentoring pre prisťahovalkyne/zmluva o mentoringu a plán mentoringu

| Aktivita č. 5.2. | |
|---|---|
| **MODUL** | Tradičné mentorské služby |
| **TÉMA** | Individuálny mentoring pre prisťahovalkyne/zmluva o mentoringu a plán mentoringu |
| **Názov aktivity** | Tvorba mentoringového plánu |
| **Pedagogický cieľ** | Nácvik vytvorenia mentorského plánu podľa daného prípadu |
| **Cieľová skupina** | Odborníci |
| **Trvanie (v minútach)** | 60 minút |
| **Prostredie** | Trieda |
| **Veľkosť skupiny** | 10-12 účastnikov |
| **Metóda** | Spracovanie informácií na základe osobnej skúsenosti |
| **Nástroje** | Papier, pero |
| **Opis aktivity** | |
| Členovia sú rozdelení do skupín. Každá skupina si podľa daného prípadu zapíše ciele. Potom by sa v akčnom pláne malo určiť, ako presne sa cieľ splní. V pláne mentoringu by sa mali stanoviť **jasné očakávania:** v týchto dohodách sú | |

uvedené požiadavky na každú stranu (mentora a mentorovaného). Musia stanoviť očakávania ako aj stanoviť zodpovedné osoby za jednotlivé časti za ich povinnosti. Plán pomáha identifikovať tie oblasti, v ktorých obaja potrebujú dodatočnú podporu.

**Zabezpečiť úprimnú komunikáciu:** Každý mentor musí určiť, ako bude prebiehať komunikácia. To zahŕňa výber kanálov, ktoré musia pomôcť dosiahnuť hladký priebeh komunikácie.

Stanovte termíny a ciele.

**Je potrebné prediskutovať aj plán dohody:** Mentoring zahŕňa vysokú úroveň dôvery a mentori zabezpečujú dôvernosť diskusií a informácií zdieľaných počas mentorských stretnutí.

## Text inštrukcií pre účastníkov vzdelávania (Odborníkov)

1. Vytvortedvojice
2. Zoznámte sa s prípadom.
3. Zoznámte sa so stanovenými cieľmi podľa SMART.
4. Stanovte plán mentoringu
5. Prediskutujte dohodu o mentoringu.

## Zhrnutie

Prostredníctvom vlastných skúseností sa mentori učia povzbudzovať sa k tomu, aby si stanovili realistické mentorské plány podľa reálne stanovených cieľov. Túto úlohu môže mentor vykonávať aj s mentorovaným, v tomto prípade s

| |
|---|
| imigrantkami. Byť mentorom je dôležitá rozvojová a vzdelávacia skúsenosť. |

## 5.3 Skupinové mentorské služby

| Aktivita č. 5.3. | |
|---|---|
| **MODUL** | Tradičné mentorské služby |
| **TÉMA** | Skupinové mentorské služby |
| **Názov aktivity** | Skupinovýmentoring |
| **Pedagogický cieľ** | Nácvik spolupráce s ostatnými mentormi |
| **Cieľová skupina** | Odborníci |
| **Trvanie (v minútach)** | 60 minút |
| **Prostredie** | Trieda |
| **Veľkosť skupiny** | 10-12 účastníkov |
| **Metóda** | Počúvanie, pochopenie pozornosti |
| **Nástroje** | -- |
| **Opis aktivity** | |
| Účastníci sú rozdelení do dvoch skupín. Skupiny si spoločne vyberú tému (napr. integrácia do spoločnosti, hľadanie práce.), na ktorej budú pracovať s prisťahovalkyňami. V skupine budú 2 mentori so skupinou viac ako 3 mentorovanými, ktoré budú spoločne spolupracovať za účelom vzdelávania a rozvoja. Zmyslom cvičenia je, aby mentor zažil na vlastnej koži, skupinový | |

| |
|---|
| mentoring. |
| **Text inštrukcií pre účastníkov vzdelávania (Odborníkov)** |
| 1. Vytvorte skupinu 5 členov. Dvaja budú mentori a traja mentorované osoby.<br>2. Nájdite tému, na ktorej sa bude pracovať.<br>3. V rámci skupiny si spoločne stanovte ciele. Použite metódu SMART<br>4. Stanovte si spoločne mentorskú dohodu.<br>5. Stanovte plán mentoringu.<br>6. Začnite pracovať na vybranej téme.<br>7. Po 30 minútach si vymeňte roly. |
| **Zhrnutie** |
| Skupinové mentoringové služby spájajú mentora a skupinu mentorovaných, ktorí majú spoločné záujmy, ciele alebo potreby, čím sa vytvára podporné vzdelávacie prostredie, v ktorom môžu účastníci využívať spoločné poznatky a skúsenosti.<br><br>Byť mentorom je dôležitá rozvojová a vzdelávacia skúsenosť. Pomáhať iným učiť sa je jedným z najlepších spôsobov, ako získať skúsenosti z prvej ruky. |

## 5.4 Hodnotenie úspešnosti mentoringu

| **Aktivitač. 5.4.** | |
|---|---|
| **MODUL** | Tradičné mentorské služby |

| | |
|---|---|
| **TÉMA** | Hodnotenie úspešnosti mentoringu |
| **Názov aktivity** | **Hodnotenie** založené na meraní dosiahnutých cieľov (odporúčame ciele S.M.A.R.T.). **Hodnotenia** založené na procese analyzujúcej silné a slabé stránky. **Hodnotenie** založené na meraní výsledkov. |
| **Pedagogický cieľ** | Precvičovanie metód hodnotenia. |
| **Cieľová skupina** | Odborníci |
| **Trvanie (v minútach)** | 30 minút |
| **Prostredie** | Trieda |
| **Veľkosť skupiny** | 10-12 účastníkov |
| **Metóda** | Spracovanie informácií na základe osobnej skúsenosti |
| **Nástroje** | -- |
| **Opis aktivity** | |
| Cieľom cvičenia je, aby mentori zhodnotili svoj vlastný proces mentoringu a mentoringový proces svojich kolegov. Účastníci vytvoria malé skupiny.Mentori diskutujú o stanovených cieľoch (podľa metódy SMART) pre zvolenú tému.Mentori diskutujú o mentorskom pláne.Účastníci hodnotia dosahovanie stanovených cieľov, silné a slabé stránky procesu mentoringu.Posledným bodom hodnotení je diskusia o dosiahnutých výsledkoch. | |

| |
|---|
| **Text inštrukcií pre účastníkov vzdelávania (Odborníkov)** |
| 1. Vytvorte skupiny.<br>2. Diskutujte o stanovených cieľoch (podľa metódy SMART).<br>3. Diskutujte o nastavenom mentoringovom pláne.<br>4. Po stanovení cieľov vykonajte vyhodnotenie, či boli dosiahnuté vo zvolenej téme.<br>5. Vykonajte hodnotenie podľa metódy založenej na procese. Analyzujte silné a slabé stránky mentorského procesu.<br>6. Vykonajte hodnotenie založené na meraní výsledkov procesu mentoringu. |
| **Zhrnutie** |
| Byť mentorom je dôležitá skúsenosť s rozvojom a učením.Pomáhať druhým učiť sa je jedným z najlepších spôsobov, ako získať skúsenosti z prvej ruky. Hodnotenie úspešnosti mentoringu je kľúčové pre posúdenie účinnosti mentoringového programu a identifikáciu oblastí na zlepšenie.Proces hodnotenia zvyčajne zahŕňa meranie krátkodobých aj dlhodobých výsledkov mentorského vzťahu. |

# 6 MODUL Mentorské služby na diaľku

## 6.1 Typymentorskýchslužiebnadiaľku

Mentoring je proces, v ktorom sa prezentujú rôzne stratégie, ktoré pomáhajú ľuďom uspieť a ponúkajú príležitosti na profesionálny rozvoj, najmä znevýhodneným skupinám (napr. nezamestnaným, mladým ľuďom a prisťahovalcom). Tí, ktorí majú kvalifikáciu mentora, by mohli jednotlivcom pomôcť dodať sebadôveru,

prístup k cenným zdrojom a zručnostiam, ktoré potrebujú na to, aby dosiahli svoj potenciál. Napríklad sa navrhlo, že mentorská služba môže uľahčiť integráciu tým, že sociálne posilní prisťahovalkyne zvýšením vnímanej sociálnej podpory a sebadôvery (Gover a kol., 2022). Mentorské služby, ktoré prispievajú k sociálnemu rozvoju jednotlivcov, možno vykonávať tromi rôznymi spôsobmi. Individuálny mentoring (1), skupinový mentoring (2) a služby mentoringu na diaľku (3). Prvý a druhý typ mentorských služieb sú častejšie známe ako tradičné mentorské služby a sú stručne opísané nižšie;

4. Individuálny mentoring: Mentor a mentee sa stretávajú v rámci konkrétneho programu/projektu alebo samostatne. Dvojica mentorovaný-mentor sa zúčastňuje na pláne vytvorenom formálnym mentoringovým programom/projektom alebo v rámci štruktúry, kde si spoločne určujú čas a program.
5. Skupinový mentoring: Vzťahuje sa na proces, v ktorom sa jeden mentor stretáva so skupinou mentorovaných. Mentor je zodpovedný za to, ako bude rovnaký proces prebiehať pre každého jednotlivca, jeho rýchlosť a smerovanie aktivít, pričom sa berie do úvahy sociálne zázemie všetkých jednotlivcov v skupine.
6. Služby mentoringu na diaľku: Podobne ako prvý a druhý typ mentorských služieb sa vzťahuje na mentorský proces, v ktorom sa skupina mentorovaných/mentorovaný a mentor nachádzajú na rôznych miestach. Môže sa nazývať aj "virtuálny" mentoring, "telementoring" alebo "e-mentoring". Táto časť sa viac zameriava na služby mentoringu na diaľku.

Ako sme stručne zhrnuli v prvom a druhom type mentorských služieb, tradičné mentorské služby sa poskytujú, keď sa mentor a mentorovaný fyzicky stretávajú a komunikujú tvárou v tvár. V dnešnom svete to už nie je nevyhnutnosťou. Najmä

počas pandémie COVID-19 prijaté rozhodnutia o kuratele, ktoré obmedzili komunikáciu tvárou v tvár, preniesli formu medziľudskej komunikácie do digitálneho prostredia a nastal rýchly proces adaptácie aj u tých, ktorí sa s týmto typom komunikácie nikdy nestretli. S technologickým pokrokom a nevyhnutným nárastom adaptácie ľudí na tieto technológie sa objavili nové možnosti mentorských služieb a potreba koordinovať program simultánnych/osobných stretnutí pre takéto služby zanikla (Duff, 2000). E-mentoring, ktorý sa vzťahuje na mentorský vzťah uskutočňovaný pomocou technológií namiesto osobného stretnutia, definovali Single a Muller (2001) takto:

"vzťah, ktorý je nadviazaný medzi skúsenejším jednotlivcom (mentorom) a menej kvalifikovaným alebo skúseným jednotlivcom (chránencom), predovšetkým pomocou elektronickej komunikácie, a ktorého cieľom je rozvíjať a zvyšovať zručnosti, vedomosti, sebadôveru a kultúrne porozumenie chránenca, aby mu pomohol uspieť, a zároveň pomáhať v rozvoji mentorovi". (s.108)

Vzhľadom na vyššie uvedenú definíciu je možné povedať, že služby mentoringu na diaľku sa môžu realizovať v dvoch rôznych typoch, t. j. synchrónne (1) a asynchrónne (2):

3. Pri synchrónnom online mentoringu komunikujú mentorovaný a mentor súčasne. Pri tomto type komunikácie je potrebný softvér, ktorý umožňuje používať hlasové, textové a video služby pre technológie, ktoré umožnia komunikáciu na diaľku. Napríklad dvojica mentor - mentorovaný, ktorá sa nachádza na rôznych miestach, kde je časový rozdiel, môže naplánovať online stretnutie, ktoré je vhodné pre obe strany, a stretnúť sa súčasne prostredníctvom softvéru na videochat (napr. Zoom, Skype). Keďže pri tomto type služby mentoringu na diaľku je komunikácia okamžitá, spätná väzba

mentora, usmernenie a návrhy pre mentorovaného sú okamžité. Tok reči je prirodzenejší; to umožňuje obom stranám komunikovať voľne a nepretržite, najmä ak sa rozhovor týka rôznych tém alebo je potrebné dodatočné objasnenie. Mentori a mentorovaní však môžu mať veľmi variabilné rozvrhy; nájsť spoločné a konzistentné časy stretnutí môže byť ťažké. Okrem toho môže byť obmedzený prístup k technologickým možnostiam alebo rozdiely v preferenciách. Prístup k technologickým možnostiam môže byť obmedzený alebo môžu existovať rozdiely v preferenciách. Zatiaľ čo jedna zo strán uprednostňuje používanie jednej z elektronických platforiem, druhá strana môže predložiť iný návrh. Okrem toho mnohé telekomunikačné technológie sú kompatibilné len s určitými zariadeniami, takže nájdenie spoločného prostriedku na nadviazanie spojenia môže trvať dlhšie. Mentor a mentorovaný môžu žiť na miestach, kde je značný časový rozdiel (napríklad časový rozdiel v Turecku je osem hodín pred Spojenými štátmi). Z tohto dôvodu je potrebné nielen nájsť spoločný čas stretnutia, ale aj jasne chápať koncept rozdielneho časového pásma.

4. Technológia sa využíva aj v procese online asynchrónneho mentoringu. Komunikácia medzi mentorom a mentorovaným však v tomto procese nie je simultánna. Príkladom tohto typu komunikácie sú e-maily a online diskusné platformy. Osoba, ktorá píše správu (mentor alebo mentorovaný), by mala počkať, kým príjemca správu dostane, a potom na ňu odpovedať. Pri tomto type mentorských služieb komunikácia neprebieha v reálnom čase, takže potreba plánovať čas spoločných stretnutí sa stáva zbytočnou. Väčšina technológií používaných v asynchrónnej komunikácii sa vyznačuje automatickým nahrávaním (napr. hlasové správy, e-maily, online diskusné fóra). Mentori a mentorovaní v rôznych časových pásmach majú flexibilitu pri zostavovaní správ a odpovedaní na ne. Keďže v tomto type služby mentoringu

na diaľku sa konverzácie často nahrávajú, obe strany sa môžu k správam vrátiť a pozorne si ich znovu prečítať. Keďže však nemožno dosiahnuť vzájomnú interakciu súčasne, môže vzniknúť vzťah mentor - mentorovaný, ktorému chýba spätná väzba získaná prostredníctvom okamžitého afektívneho správania (napr. vyjadrenie empatie vo výraze tváre), čo vedie k oneskorenej alebo menšej intimite. Aj v prípadoch, keď nedochádza k vzájomnej interakcii, komunikácia nemusí prebiehať prirodzeným spôsobom. V dôsledku toho sa otázky, ktoré je potrebné riešiť v prirodzenom toku interakcie, môžu prejsť povrchne. Keďže v procese asynchrónneho mentoringu neexistuje prísny harmonogram stretnutí, mentor a mentorovaný môžu potrebovať viac sebadisciplíny, aby proces sledovali včas.

## 6.2 Ako vytvoriť digitálny obsah pre mentoring/prípravu

Keďže cieľom služieb mentoringu na diaľku je nadviazať spoľahlivý a pozitívny vzťah s mentorovaným, je rovnako ako pri mentoringu tvárou v tvár dôležité, ako je pripravený obsah tejto služby. Pri príprave digitálneho obsahu by sa malo určiť, pre akú potrebu vznikol cielený mentoringový program. Dobre riadený program zvyšuje presnosť a efektívnosť, poskytuje spoľahlivosť a umožňuje merať pokrok a účinne identifikovať oblasti, v ktorých je potrebné zlepšenie. Fáza plánovania a prípravy digitálneho obsahu vám umožňuje vytvoriť plán, ako budete riadiť, realizovať a vyhodnocovať mentoringový program. Netreba zabúdať, že plány sa môžu v nasledujúcich fázach meniť podľa podmienok a skúseností. Ak napríklad spolupracujete s inou agentúrou alebo skupinou, mnohé rozhodnutia prijaté v tejto fáze by boli ovplyvnené, pretože by sa mohla zvýšiť pravdepodobnosť zmien v dôsledku odlišných názorov a spätnej väzby počas procesu prípravy.

V rámci cieľov stanovených počas procesu prípravy obsahu by sa malo určiť, z ktorej populácie (napr. prisťahovalci) jednotlivci potrebujú mentoring v súlade s týmito cieľmi. Určená populácia by mala byť čo najpresnejšie definovaná, pokiaľ ide o demografické charakteristiky (napr. pohlavie a vek) (napr. mladé ženy a ženy v strednom veku z radov migrantov). Ďalšou prioritnou otázkou pri príprave digitálneho obsahu je určenie cieľov mentoringového programu (napr. socializácia, kariérny rozvoj, akademická podpora). Je vaším cieľom zvýšiť mieru gramotnosti cieľovej skupiny alebo ju akademicky rozvíjať? Alebo chcete cieľovej skupine pomôcť budovať jej sociálne zručnosti a vzťahy s ostatnými? Alebo sa zameriavate na pomoc pri získavaní informácií o podnikaní, potenciálnych kariérnych cestách a zručnostiach, ktoré budú potrebovať na dosiahnutie úspechu? Potom by sa mali určiť ľudia/odborníci, ktorí môžu poskytnúť mentoring na dosiahnutie stanovených cieľov. Obsah by sa teda mal pripraviť podľa predpokladaných výstupov pre mentorov, mentorovaných a (ak existujú) organizácie, ktoré proces sponzorujú. Na začiatku by sa malo rozhodnúť, kedy, ako často a ako dlho budú prebiehať rozhovory o týchto obsahoch.

Keďže pri dištančnom mentoringu chýba komunikácia tvárou v tvár, môže byť ťažšie vytvoriť silné sociálne vzťahy ako pri mentoringu jeden na jedného. Preto by vzhľadom na takéto ťažkosti v procese prípravy digitálneho obsahu malo byť to, čo sa dá dosiahnuť, realistické. Primárne sa možno zamerať napríklad na dosiahnutie minimálnych cieľov, ako je vytvorenie plánovaného a uceleného harmonogramu stretnutí. Je potrebné chrániť dôvernosť a súkromie účastníkov (podrobnejšie sa o tom bude hovoriť v časti 6.4.). Je potrebné rozhodnúť o frekvencii stretávania sa v rámci synchrónneho stretnutia (napr. jedna hodina, tri dni v týždni) alebo asynchrónnej komunikácie (napr. aspoň raz týždenne na výmenu pošty na rozvoj silnejších sociálnych väzieb). V procese asynchrónneho

mentoringu, ktorý si vyžaduje komunikáciu prostredníctvom písania (napr. e-mailom), by sa mal klásť dôraz na štruktúrované aktivity, ktoré môžu mentorovaných otvoriť a povzbudiť ich, aby viac písali. Podobne aj v prípadoch, keď sa konajú synchronizované online stretnutia, by malo existovať riadenie procesu, ktoré uľahčí menteeovi vyjadrovať sa viac verbálne v čase určenom pre dvojicu mentor - menovaný.

### 6.3 Ako poskytovať mentorské služby na diaľku

Spôsob poskytovania tejto služby je rovnako dôležitý ako proces prípravy digitálneho obsahu vášho mentorského programu. Dôležité otázky, ktoré treba v tomto procese zvážiť, možno rozobrať v nasledujúcich štyroch okruhoch: 1) spojenie potenciálneho páru mentor - mentor; 2) vzájomný záväzok a následné opatrenia; 3) účelné interakcie a 4) osobné stretnutia prostredníctvom technológie alebo, ak je to možné, príležitostne.

1. Po prvé, je potrebné uľahčiť proces stretnutia prostredníctvom "garanta" (osoby alebo inštitúcie), ktorému mentor a mentorovaný dôverujú. Je potrebné požiadať o formálne alebo neformálne poradenstvo niekoho a/alebo inštitúciu, ktorá pozná mentorovaného aj mentora, aby sa zvýšila dôvera, že zhoda je v procese stretnutia vhodná. Napríklad môže byť jednoduchšie nadviazať cielený vzťah medzi mentorom a mentorovaným prostredníctvom projektu financovaného národnými alebo medzinárodnými inštitúciami. Odborník mentor v danej oblasti a osoba so sociálnym alebo inštitucionálnym vzťahom k mentorovanému z cieľovej skupiny môžu iniciovať toto stretnutie. Vo všeobecnosti možno očakávať, že dvojice mentora a mentorovaného budú založené na spoločných oblastiach odborných znalostí (napr. dve osoby so skúsenosťami v oblasti podnikania). Nie je však nevyhnutné, aby obe strany

mali takúto spoločnú oblasť odborných znalostí. Odborník a mentorovaný/-í, ktorí potrebujú podporu v príslušnej oblasti, sa môžu stretnúť aj v súlade so svojím komunikačným štýlom a pracovnou etikou spolupráce a takéto faktory môžu uľahčiť vytvorenie produktívnejšieho páru/skupiny mentorovaných .mentor tým, že minimalizujú potenciálne konflikty.

2. Keďže človek vníma svoju úlohu ako súčasť profesionálnej povinnosti, mentor môže mať po splnení príslušných úloh/činností pocit, že povinnosť bola splnená. Odporúča sa však, aby sa interakcie s mentorovaným vnímali ako záväzok, nie ako povinnosť. Predpokladá sa, že vnímanie mentoringu ako záväzku zaväzuje aj k zlepšeniu vzťahu medzi mentorovaným a mentorom. Inými slovami, navrhuje sa ponúknuť individuálnejší prístup, v ktorom sa celý proces vníma ako vzťah s potenciálom pokračovať aj po skončení štruktúrovaného obdobia mentoringu. Stručne povedané, mentori by mali byť otvorení budovaniu existujúceho sociálneho vzťahu, ktorý pokračuje aj po skončení štruktúrovaného obdobia služby. Takto realizovaný proces by mohol tiež pomôcť rozvíjať zmysel pre partnerstvo, v ktorom sa obe strany cítia dobre v dialógoch, v ktorých dochádza k vzájomnému učeniu sa. Okrem toho tu záväzky nezahŕňajú len abstraktné vyhlásenia o rozvoji sociálnych vzťahov. Konkrétne by mal mentor zdôrazniť, aké konkrétne výstupy/prínosy možno počas mentorskej služby dosiahnuť. Potom by mali nasledovať záväzky s určením ich priorít. Citlivé a včasné plnenie záväzkov by prispelo k tomu, aby sa mentorovaný neustále zapájal do procesu a cítil, že je o neho postarané. Úspešný mentoring sa môže uskutočniť len vtedy, keď je mentorovaný ochotný hľadať usmernenie a radu u mentora a mentor je rovnako pripravený poskytnúť premyslené usmernenie a radu. Predpokladá sa, že takýto prístup pomáha rozvíjať hlbšiu vďačnosť mentorovaných za skúsenosť s mentoringom, čo sa môže premietnuť do vzájomných pocitov kolegiality a

priateľstva. Proces poskytovania služieb sa tak môže stať efektívnejším, pretože dvojica mentor - mentorovaný bude tlačená k vzájomnej zodpovednosti (napríklad menej pravdepodobné zrušenie stretnutí z dôvodov, ktoré môžu pochádzať od oboch strán).

3. Tým, že sa nachádzajú na rôznych miestach, odpadá výhoda geografickej blízkosti, ktorá umožňuje ľahkú dostupnosť. Plánovanie a príprava pred stretnutiami s mentormi na diaľku sú veľmi dôležité, pretože neexistuje možnosť zastaviť sa a položiť otázky. Úspech mentorskej služby závisí od toho, či sa medzi dvojicou mentor - mentorovaný vytvorí a udrží blízky vzťah - čo si vyžaduje čas - a je potrebné zabezpečiť, aby časy stretnutí boli plánované a konzistentné. Odporúča sa, aby sa dvojica mentor-mentorovaný stretávala aspoň 4 hodiny týždenne počas jedného roka. Na stanovenie cieľov, výsledkov a termínov, ktoré pomôžu monitorovať pokrok, možno použiť nástroj, ako je napríklad podnikateľský plán. Napríklad zostavenie plánu pre mentorovaného (ak má zamestnanie) aj mentora tak, aby sa nezhodoval s pracovným časom na samom začiatku rozhovoru, je jednou z dôležitých otázok, ktoré treba zvážiť. Podobne by sa mali určiť a uprednostniť dostupné časy, ak je mentorovaný zodpovedný za primárnu starostlivosť o svoje dieťa. Tento proces prípravy a plánovania by nemal byť len povinnosťou mentora, čo by sa malo vyjadriť aj voči mentorovanému. Napríklad premýšľanie o otázkach, ktoré položíte, alebo o témach, o ktorých budete diskutovať, pred mentorskými stretnutiami môže prispieť k tomu, že interakcie budú produktívnejšie; preto by mal mentor povzbudzovať mentorovaných k takýmto iniciatívam. Treba však poznamenať, že absencia pevného programu plánovaným spôsobom môže poskytnúť príležitosť a dodatočný čas na organické diskusie o integrácii pracovného a súkromného života, ktoré vyústia do zmysluplných rozhovorov na rôzne témy. Preto by mal byť človek okrem

prípravy vopred otvorený aj prirodzeným diskusiám/rozhovorom, ktoré by mohli zo stretnutí vyplynúť. Výsledkom je, že v komunikačnom procese, ktorý slúži konkrétnemu účelu, sa mentorské stretnutia/korešpondencia môžu stať bezpečným priestorom, kde mentorovaný aj mentor môžu prehodnotiť svoje psychosociálne (napr. pocit dôvery, pohody, šťastia) vývojové procesy, ktoré by sa nemali ignorovať.

5. Pri poskytovaní digitálneho mentoringu môže byť efektívnejšie používať videokonferencie a telekonferenčné technológie namiesto telefonických stretnutí, aby sa podporilo sociálne prepojenie a dobre sústredená pozornosť oboch účastníkov rozhovoru. Týmto spôsobom môže technológia pomôcť preklenúť geografickú priepasť medzi mentorom a mentorovaným pri mentoringu na diaľku. Pravidelné a konzistentné časy stretnutí uľahčujú kontinuitu a technológia plánovania umožňuje dohodnúť opakujúce sa stretnutia v kalendári (napríklad pomocou aplikácie online kalendára, ktorý vidia spoločne len mentorovaný a mentor). Je však dôležité venovať pozornosť rôznym časovým pásmam a prispôsobiť tomu plánovanie kalendára. Vidieť osobu, ktorá komunikuje, by mohlo umožniť rozpoznať náznaky tváre a čítať reč tela podobne ako pri osobnom stretnutí. Takéto prostredie rozhovoru tiež obmedzuje úsilie o multitasking, ako je napríklad posielanie e-mailov s odpoveďami inej osobe (napr. inému mentorovanému) počas zasadnutia. Ak je to však možné, poskytnutie príležitosti na osobné stretnutie dvojice mentorovaný-mentor by podporilo sociálne puto. V tomto ohľade by bolo prospešné vytvárať príležitosti na osobné stretnutia (ak je to možné) počas pozvaných návštev alebo podujatí.

## 6.4 Význam ochrany osobných údajov

Osobné údaje osôb, ktoré sú do mentorského programu zaradené ako mentorovaní, sa zhromažďujú v rámci činností odbornej prípravy a poradenstva. Osobné údaje možno vyjadriť ako akékoľvek informácie, ktoré identifikujú jednotlivca. Do kategórie osobných údajov patria demografické informácie, ako je meno, vek, pohlavie, vzdelanie, povolanie, adresa, zdravotný stav a rodinný stav jednotlivca, a vďaka technologickému pokroku aj informácie, ako sú účty na sociálnych sieťach a e-mailové adresy. Pri skúmaní definícií osobných údajov by opisy mohli byť široké pre rôzne činnosti/účely; nie je presne vymedzené, ktorý typ informácií možno použiť v rámci osobných údajov. Z tohto dôvodu je potrebné stanoviť hranice toho, aké osobné údaje sa budú zhromažďovať a spracúvať podľa účelu mentorského programu. Obmedzenie zhromažďovaných údajov uľahčuje mentorom spracovanie údajov, ochranu dôvernosti mentorovaných osôb a uchovávanie a likvidáciu osobných údajov.

Mentori majú prístup k osobným informáciám svojich mentorovaných, aby mohli organizovať vhodné vzdelávacie aktivity pre mentorov, ktorých vedú. Mentori by mali svojich mentorovaných informovať o tom, ako sa spracúvajú ich osobné údaje. Informácie o tom, ako sú osobné údaje chránené a spracúvané, zvyšujú dôveru v mentora aj v inštitúciu. Dôverný vzťah medzi mentorom a mentorovaným pomáha zvyšovať účinnosť mentorského programu. Mentor zhromažďuje a používa osobné údaje mentorovaných z nasledujúcich dôvodov;

- **Vedenie záznamov o mentorovaných osobách, ktoré dodržiavajú zákon:** Vedenie záznamov o mentorovaných je prospešné pri plánovaní poradenských aktivít aj pri pravidelnom sledovaní mentorovaných.

- **Riadenie odbornej prípravy a činností vykonávaných v rámci mentorských činností:** Podujatia, ktoré sa majú organizovať, môže byť potrebné plánovať podľa demografických charakteristík mentorovaných. Takto možno zabezpečiť, aby každý mentee dostal najlepšie služby tým, že bude vedený podľa svojich potrieb. Napríklad mentorovaní môžu byť odkázaní na služby mentoringu na diaľku v situáciách, ktoré obmedzujú šance mentorovaného na získanie mentoringu tvárou v tvár, napríklad keď má mentorovaný prácu na plný úväzok alebo sa musí starať o dieťa. V tejto súvislosti je pre mentora dôležitý prístup k osobným údajom.
- **Sledovanie vývoja mentorovaných:** Mentor môže na sledovanie vývoja svojich mentorov v rámci osobných údajov použiť testy týkajúce sa poradenských služieb pre svojich mentorov a vykonať hodnotenie. Výsledkom tohto hodnotenia môžu byť pokusy o zlepšenie v závislosti od výkonu mentorovaného.

Osobné údaje zhromaždené na účely sledovania mentorovaných, ktorí sa zúčastňujú na mentorských aktivitách, na riadenie plánovania odbornej prípravy a poradenstva poskytovaného mentees a na sledovanie vývoja mentees sa spracúvajú a uchovávajú podľa určitých pravidiel. Mentor vyhodnocuje osobné údaje, ktoré zhromažďuje, v súlade s týmito zásadami;

Mentor dodržiava povinnosti týkajúce sa ochrany údajov tým, že osobné údaje aktualizuje. Napríklad, keď predtým nezamestnaný mentorovaný začne pracovať na plný úväzok, aktualizácia pracovného statusu je nevyhnutná, aby sa nenarušila mentorská služba, ktorú dostáva. V tomto prípade môže mentorovaný prejsť z osobného mentorovania na mentorovanie na diaľku.

Mentor uchováva osobné údaje v súlade so zásadami ochrany osobných údajov. Osobné údaje, ktoré mentor získa o mentorovanom, a rozhovory medzi mentorom a mentorovaným počas poradenských služieb sú dôverné a bez súhlasu mentorovaného ich nemožno poskytnúť ani spracovať. Prostredníctvom dôvernosti možno dosiahnuť maximálnu účinnosť poskytovaných služieb vytvorením vzťahu dôvery medzi mentorom a mentorovaným.

Mentor nezhromažďuje osobné údaje vo väčšom rozsahu, ako je potrebné. Takto sa dá predísť zahlteniu údajmi a vzťah dôvery nie je narušený tým, že by sa mentorovaný príliš nedostal do svojho súkromia.

Mentor chráni osobné údaje pred stratou, zneužitím a neoprávneným prístupom. K osobným údajom každého mentorovaného by mali mať prístup len osoby oprávnené na spracovanie údajov v bezpečnom virtuálnom alebo fyzickom prostredí.

Mentor zabezpečuje prijatie vhodných technických opatrení na ochranu osobných údajov. Bezpečnostné opatrenia virtuálneho alebo fyzického prostredia, v ktorom sú údaje chránené, sa zabezpečujú rôznymi prostriedkami.

Mentor po uplynutí stanoveného obdobia osobné údaje zlikviduje. Údaje mentorovaných osôb sa uchovávajú počas určitého obdobia po skončení mentorskej služby a na konci tohto obdobia sa zničia podľa pravidiel. Údaje mentorovaných osôb tak zostávajú v bezpečí.

Zatiaľ čo mentori zhromažďujú a spracúvajú osobné údaje na pomoc pri plánovaní programu, mentorovaní majú tiež možnosť vyjadriť sa k osobným údajom, ktoré poskytujú. Mentorovaní majú mnoho práv týkajúcich sa ochrany ich údajov v rámci mentoringového programu. Mentorovaní majú tieto práva:

- Môže sa dozvedieť, či sa osobné údaje spracúvajú alebo nie.
- Môže sa dozvedieť, na aký účel sa údaje spracúvajú a ktoré údaje sa používajú.
- V prípade neúplného alebo nesprávneho spracovania osobných údajov môže požiadať o opravu. Kvalita a kontinuita služieb sú lepšie zabezpečené prostredníctvom aktualizovaných údajov.
- Môže požiadať o vymazanie alebo zničenie osobných údajov.
- Súhlas so spracovaním osobných údajov môže kedykoľvek počas procesu programu vypovedať. Podporované osoby majú právo zastaviť prístup k svojim údajom, ak sa necítia dobre.
- Môže chcieť poznať tretie strany, ktorým sa osobné údaje prenášajú v tuzemsku alebo do zahraničia.

V tejto súvislosti musia mentori vedieť, čo sú osobné údaje mentorovaných, prečo sa zhromažďujú a ako by sa mali chrániť. Mentorovaní majú tiež právo vyjadriť sa k zhromažďovaným osobným údajom. Je veľmi dôležité, aby mentori odpovedali na tieto otázky a pomohli mentorovaným získať prístup k ich právam na dokončenie služieb a získať informovaný súhlas v prípadoch, keď chcú získať prístup k informáciám o tom, ako sa ich údaje používajú a chránia a s kým sa zdieľajú,

## 6.5 Test

**1. Ktorá z nasledujúcich možností je typom mentorskej služby?**

a. Skupinový mentoring

b. Individuálny mentoring

c. Mentoring na diaľku

d. Všetky

**2. Ktorá z nasledujúcich možností je typom služby mentoringu na diaľku?**

a. E-mentoring

b. Synchrónny

c. Telementoring

d. Digitálny mentoring

**3. Ktorá z nasledujúcich možností je pravdivá o asynchrónnom mentoringu?**

a. Je to proces, pri ktorom chýba spätná väzba z bezprostredného afektívneho správania (napr. výraz tváre).

b. Komunikácia medzi mentorom a mentorovaným nie je synchrónna.

c. Mentor a mentorovaný môžu potrebovať viac sebadisciplíny, aby proces dodržiavali načas.

d. Všetky

**4. Ktorú z nasledujúcich možností je potrebné zohľadniť pri príprave obsahu počas procesu mentorskej služby na diaľku?**

a. Je potrebné identifikovať, že ktoré osoby potrebujú mentoring

b. Cieľová skupina by mala byť definovaná čo najkonkrétnejšie z hľadiska demografických charakteristík

c. Mal by sa určiť účel mentorskej služby

d. Všetky

**5. Ktorý z nasledujúcich účelov je potrebné zohľadniť pri príprave obsahu pre službu mentoringu na diaľku?**

a. Zvýšenie gramotnosti cieľovej skupiny

b. Rozvoj sociálnych zručností cieľovej skupiny

c. Informovanie cieľovej skupiny o zručnostiach potrebných pre podnikanie a možných kariérnych cestách

d. Všetky

**6. Ktorá z nasledujúcich otázok nepatrí medzi tie, ktoré je potrebné zohľadniť pri príprave obsahu služby mentoringu na diaľku?**

a. Pri príprave obsahu buďte realistickí

b. Vytvorenie plánovaného a konzistentného harmonogramu stretnutí by malo byť druhoradou záležitosťou.

c. Je potrebné chrániť dôvernosť a súkromie účastníkov

d. V závislosti od toho, či ide o asynchrónne alebo synchrónne mentorovanie na diaľku, možno postupovať podľa rôznych stratégií.

**7. Ktorá z nasledujúcich možností je dôležitá pri poskytovaní služieb digitálneho mentoringu?**

a. Spájanie potenciálnej dvojice mentor - mentorovaný

b. Vzájomný záväzok a následná kontrola

c. Zmysluplné interakcie

d. Všetky

8. Ktoré z nasledujúcich tvrdení o procese poskytovania služby digitálneho mentoringu je nesprávne?

a. Mentor by mal mať po splnení úloh/činností pocit, že svoju povinnosť splnil

b. Mentor by mal svoju interakciu s mentorovaným vnímať skôr ako záväzok než ako povinnosť

c. Mentor by mal byť otvorený napredovaniu existujúceho sociálneho vzťahu s mentorovaným, ktorý pokračuje aj po skončení služby

d. Všetky

9. Ktoré z nasledujúcich tvrdení je správne o procese poskytovania služby digitálneho mentoringu?

a. Používanie videokonferenčnej technológie namiesto telefonických stretnutí môže byť efektívnejšie

b. Je dôležité venovať pozornosť rôznym časovým pásmam a prispôsobiť kalendár udalostí podľa časového rozdielu

c. Na stanovenie cieľov, výstupov a termínov možno použiť nástroj, ako je napríklad podnikateľský plán, ktorý pomôže monitorovať pokrok

d. Všetky

10. Ktoré z nasledujúcich tvrdení je nepravdivé?

a. Osobné údaje mentorovaných sa zhromažďujú v rámci mentorských služieb

b. Osobné údaje možno definovať ako akékoľvek informácie, ktoré identifikujú jednotlivca

c. Informácie ako účty na sociálnych sieťach, e-mailové adresy sa nepovažujú za osobné údaje

d. Žiadne

**11. Ktorá z nasledujúcich možností je pravdivá?**

a. Mentor dodržiava povinnosti týkajúce sa ochrany údajov tým, že aktualizuje osobné údaje

b. Mentor nezhromažďuje osobné údaje nadmerne

c. Mentor chráni osobné údaje pred stratou, zneužitím a neoprávneným prístupom

d. Všetky stránky

**12. Ktorá z nasledujúcich možností je nepravdivá?**

a. Mentorovaný sa nemôže dozvedieť, či sa jeho osobné údaje spracúvajú alebo nie.

b. V prípade neúplného alebo nesprávneho spracovania osobných údajov môže mentorovaný požiadať o ich opravu.

c. Mentorovaní môžu požiadať o vymazanie alebo likvidáciu svojich osobných údajov

d. Mentorovaní môžu kedykoľvek počas programu vypovedať súhlas so spracovaním svojich osobných údajov.

# 6 MODULE - AKTIVITY

## 6.1 Typymentorskýchslužiebnadiaľku

| Aktivita č. 6.1. | |
|---|---|
| **MODUL** | Mentorské služby na diaľku |
| **TÉMA** | Typy mentorských služieb na diaľku |
| **Názov aktivity** | Základy mentorských služieb na diaľku |
| **Pedagogický cieľ** | Pochopenie typov mentorských služieb na diaľku |
| **Cieľová skupina** | Odborníci |
| **Trvanie (v minútach)** | 60 minút |
| **Prostredie** | Trieda |
| **Veľkosť skupiny** | 10-12 účastníkov vrátane mentora |
| **Metóda** | Prezentácia |
| **Nástroje** | Jeden telefón alebo počítač (každý účastník môže používať svoj telefón alebo počítač) |
| **Opis aktivity** | |
| Táto aktivita je zameraná na pochopenie rozdielov medzi typmi služieb mentoringu na diaľku a tradičnými službami mentoringu. Okrem toho je zameraná na aplikáciu takým spôsobom, aby si účastníci mohli uvedomiť rozdiel v rámci | |

služieb mentoringu na diaľku. Plánuje sa, že proces implementácie povedie odborník s minimálne trojročnými profesionálnymi skúsenosťami v oblasti mentoringu. V tomto bode skúsený mentor zdôrazní rozdiel medzi typmi služieb mentoringu prostredníctvom krátkej aplikácie.

Pokiaľ ide o služby mentoringu na diaľku, ktoré možno realizovať dvoma rôznymi spôsobmi, synchrónnym a asynchrónnym, skúsený mentor najprv nadviaže s účastníkmi synchrónne spojenie (päť minút s každým účastníkom). Po tom, ako sa mentorovi sprístupní zoznam účastníkov, každému účastníkovi sa pošle odkaz na Zoom. Počas päťminútových stretnutí s mentorom sa odborníkom poskytne veľmi krátka informácia o službách mentoringu na diaľku (ak je skupina účastníkov väčšia, päťminútové stretnutia môžu byť v skupinách po 4 - 5 ľudí). Primárnym cieľom je tu skôr odhaliť rozdiel medzi online/synchrónnou a asynchrónnou komunikáciou než obsah.

V druhom kroku bude každý účastník požiadaný o zaslanie e-mailu mentorovi. Ten bude účastníkom oznámený na konci synchrónneho stretnutia. V tomto e-maile sa od účastníkov bude očakávať, že položia aspoň dve otázky týkajúce sa služieb mentoringu na diaľku. Bude uvedené, že tieto otázky im budú vrátené najneskôr do troch dní, a budú požiadaní, aby si skontrolovali svoje e-maily.

**Text inštrukcií pre účastníkov vzdelávania (Odborníkov)**

1. Otvorte si e-mailovú adresu, ktorá bola zaslaná mentorovi.
2. Prihláste sa na odkaz Zoom, ktorý vám bol zaslaný, a počkajte, kým vás mentor zavedie do miestnosti na stretnutie.
3. Na konci rozhovoru pošlite aspoň dve otázky na e-mailovú adresu mentora, ktorá vám bola zdieľaná.

| |
|---|
| 4. Pravidelne kontrolujte svoje e-maily, aby ste dostali odpoveď, ktorá vám bude doručená najneskôr do troch dní, a odpovedzte na ten istý e-mail poďakovaním mentorovi za poskytnutie spätnej väzby, že ste e-mail dostali. |
| **Zhrnutie** |
| Prostredníctvom uvedenej aplikácie je cieľom, aby odborníci mohli získať predstavu o služieb mentoringu, ktoré sa môžu vykonávať synchrónne aj asynchrónne. V tomto cvičení sa hlavný dôraz kladie na formu rozhovoru/typ služby mentoringu na diaľku, a nie na obsah rozhovoru. |

## 6.2 Ako vytvoriť digitálny obsah pre mentoring

| **Aktivita č. 6.2** | |
|---|---|
| **MODUL** | Mentorské služby na diaľku |
| **TÉMA** | Ako vytvoriť digitálny obsah pre mentoring |
| **Názov aktivity** | Príprava digitálneho obsahu pre mentoring |
| **Pedagogický cieľ** | Pochopenie kľúčových aspektov prípravy digitálneho obsahu |
| **Cieľová skupina** | Odborníci |
| **Trvanie (v minútach)** | 30 minút |
| **Prostredie** | Trieda |
| **Veľkosť skupiny** | 10-12 účastníkov |
| **Metóda** | Individuálne použitie |

| Nástroje | Pero a papier |
|---|---|

## Opis aktivity

Cieľom tejto aktivity je implementovať hlavné body, ktorým by mali ľudia, ktorí budú poskytovať služby mentoringu na diaľku, venovať pozornosť pri príprave digitálneho obsahu. Keďže cieľom služieb mentoringu na diaľku je nadviazať spoľahlivý a pozitívny vzťah s mentorovaným, je rovnako ako pri mentoringu tvárou v tvár dôležité, ako sa pripraví obsah tejto služby. Dobre zvládnutý program zvyšuje presnosť a účinnosť, poskytuje spoľahlivosť a umožňuje merať pokrok a účinne identifikovať oblasti, v ktorých je potrebné zlepšenie.

## Text inštrukcií pre účastníkov vzdelávania (Odborníkov)

1. Najskôr konkrétne určte, z akej populácie (napr. migrantky) pochádzajú ľudia, ktorých budete mentorovať. Toto určenie vám pomôže zistiť možnosti skupiny, s ktorou sa bude konzultovať prístup k online obsahu, a určiť, ako podrobne bude téma spracovaná.
2. Pred začatím individuálnych stretnutí určte, ktoré témy môžete ako mentor podporiť, a vymenujte tieto témy mentorovaným na prvom stretnutí. Napríklad, bude sa podporovať kariérny rozvoj migrantiek, aby sa mohli zapojiť do podnikateľského života? Alebo sa budú viesť rozhovory len o sociálnych problémoch, s ktorými sa stretávajú v každodennom živote?
3. Na prvom stretnutí zistite, aký druh služieb od vás mentorované osoby očakávajú, a potom rozhodnite, do akej miery sa tieto očakávania zhodujú s tým, k čomu ste sa zaviazali. Napríklad, požiadal menovaná osoba o službu mentoringu v oblasti kariérneho rozvoja? Aké služby môžete mentorovanej osobe ponúknuť ako mentor v oblasti kariérneho rozvoja?

| |
|---|
| 4. Vytvorte digitálny obsah na online platformách, ku ktorému má mentorovaná osoba prístup v rámci tém, ktoré ste určili, spôsobom, ktorý najlepšie vystihuje mentorovanú osobu. Proces prípravy digitálneho obsahu môžete upraviť (ak je to možné) podľa svojich záväzkov a očakávaní mentorovanej osoby. |
| **Zhrnutie** |
| Cieľom tejto aktivity je precvičiť základné otázky, ktorým by mali odborníci, ktorí budú poskytovať služby mentoringu, venovať pozornosť pri príprave digitálneho obsahu. Takéto základné plánovanie procesu prípravy digitálneho obsahu má veľký význam najmä pre kvalitu prvého stretnutia s mentorovanými. |

## 6.3 Ako poskytovať mentorské služby na diaľku

| **Aktivita č. 6.3.** | |
|---|---|
| **MODUL** | Mentorské služby na diaľku |
| **TÉMA** | Ako poskytovať mentorské služby na diaľku |
| **Názov aktivity** | Poskytovanie mentorskýchslužieb na diaľku |
| **Pedagogický cieľ** | Pocit starostlivosti o mentorovanú osobu pri poskytovaní mentorských služieb na diaľku |
| **Cieľová skupina** | Odborníci |
| **Trvanie (v minútach)** | 15 minút |
| **Prostredie** | Trieda |

| | |
|---|---|
| **Veľkosť skupiny** | 10-12 účastníkov |
| **Metóda** | Individuálne použite |
| **Nástroje** | Jeden telefón alebo počítač (každý účastník môže použiť svoj telefón alebo počítač) |

**Opis aktivity**

Cieľom tejto aktivity je pripomenúť niektoré dôležité body o tom, ako možno poskytovať služby mentoringu na diaľku.

**Text inštrukcií pre účastníkov vzdelávania (Odborníkov))**

1. Pri príprave digitálneho obsahu si zaznamenajte, ako často, v akých časových intervaloch (v podobe dní a hodín) a ako dlho plánujete rozhovory, a tieto informácie zdieľajte s mentorovanou osobou na prvom stretnutí. Pokúste sa určiť najvhodnejšie spoločné časové pásmo. Ak je mentorovanou osobou napríklad žena, pokúste sa stanoviť časový rozvrh s ohľadom na dieťa alebo prípadný pracovný čas.
2. Určite realistický harmonogram stretnutí, pričom dbajte na plánovitosť a dôslednosť pri určovaní časových intervalov a frekvencie stretnutí. Zamerajte sa skôr na konzistenciu/kontinuitu stretnutí ako na ich frekvenciu.
3. Na konci každého stretnutia si dohodnite čas stretnutia tak, aby ste k nemu mali prístup len vy a mentorovaná osoba prostredníctvom aplikácie online kalendára (napr. Kalendár Google).

**Zhrnutie**

Cieľom tejto aktivity je pripomenúť mentorom niektoré dôležité body, ktoré by mali

| |
|---|
| zohľadniť pri poskytovaní služieb v digitálnom prostredí. Predpokladá sa, že vďaka uvedenému postupu budú mať aj mentorované osoby pocit, že je o nich postarané, a budú dôslednejšie dodržiavať nadchádzajúce časy stretnutí. |

## 6.4 Význam ochrany osobných údajov

| Aktivita č. 6.4. | |
|---|---|
| **MODUL** | Mentorské služby na diaľku |
| **TÉMA** | Význam ochrany osobných údajov |
| **Názov aktivity** | Čo zahŕňajú osobné údaje a prečo sú dôležité? |
| **Pedagogický cieľ** | Pochopenie dôležitosti ochrany osobných údajov zhromaždených v rámci mentorských služieb |
| **Cieľová skupina** | Odborníci |
| **Trvanie (v minútach)** | 15 minút |
| **Prostredie** | Trieda |
| **Veľkosť skupiny** | 10-12 účastníkov |
| **Metóda** | Skupinová práca |
| **Nástroje** | Pero, papier |
| **Opis aktivity** | |
| Cieľom tejto aktivity je zaviesť spôsob spracovania, uchovávania a likvidácie osobných údajov získaných od mentorovaných osôb v rámci mentoringového | |

programu s cieľom chrániť súkromie mentorovaných osôb. Mentori majú prístup k osobným údajom svojich mentorovaných, aby mohli organizovať vhodné vzdelávacie aktivity pre mentorovaných. Mentori by mali svojich mentorovaných informovať o tom, ako sa spracúvajú ich osobné údaje. Informácie o tom, ako sú osobné údaje chránené a spracúvané, zvyšujú dôveru v mentora aj v inštitúciu. Dôverný vzťah medzi mentorom a mentorovaným pomáha zvyšovať účinnosť mentorského programu.

## Text inštrukcií pre účastníkov vzdelávania (Odborníkov)

1. Určite osobné údaje, ktoré sa vyžadujú od mentorovaných v rámci mentorských aktivít, a urobte si poznámky na papier. Ďalej identifikujte a zapíšte si osobné údaje, ktoré sa v rámci programu nevyžadujú. V rámci skupiny prediskutujte, prečo sú určené osobné údaje potrebné alebo nie.
2. Zaznamenajte si, aké povinnosti majú mentorovaní v súvislosti s ochranou osobných údajov, a v rámci skupiny prediskutujte, prečo sú tieto povinnosti dôležité.
3. Napíšte na papier, aké práva majú mentorovaní v súvislosti s ochranou osobných údajov, ktoré nahlasujú. V skupine diskutujte o tom, prečo sú tieto práva dôležité.

## Zhrnutie

Prostredníctvom tejto aktivity si mentori zopakujú informácie o údajoch mentorovaných, prečo sa zbierajú a ako by sa mali chrániť. Mentori pochopia dôležitosť svojich povinností týkajúcich sa ochrany osobných údajov a získajú schopnosť spracúvať, chrániť a uchovávať údaje v rámci primerane stanovených pravidiel. Keď mentorovaní budú chcieť získať informácie o tom,

ako sú ich údaje chránené, mentori budú uvedomelo pomáhať mentorovaným odpovedať na ich otázky a pomáhať s prístupom k ich právam.

# 7 MODUL Motivácia prostredníctvom koučingu

## 7.1 Mentoringvs. Koučing

### Koučovanie

Podľa definície ICF (International Coach Federation) je koučovanie: partnerstvo s klientom v tvorivom procese, provokujúcom jeho premýšľanie a inšpirujúcom ho k tomu, aby maximalizoval svoj osobný a profesionálny potenciál.

Pojem koučing pochádza z oblasti športu. Poslaním kouča v tomto kontexte bolo dosahovanie čoraz vyšších cieľov, lepšieho výkonu, lepšieho fungovania športovca, alebo tímu. Neskôr bol tento pojem prevzatý aj do terminológie riadenia ľudských zdrojov. Stal sa formou medziľudskej komunikácie – koučing prioritne pracuje s otázkami. Celá filozofia koučingu je postavená na myšlienke, že koučovaný najlepšie vie, čo je pre neho dobré, čo potrebuje. Už zvládol počas života množstvo situácií, čiže má v sebe množstvo nástrojov, schopností, na základe ktorých môže zvládnuť aj ďalšie situácie. Kouč sprevádza klienta pri hľadaní riešenia kladením vhodných otázok a navodením atmosféry dôvery. Pôsobí na emocionálnu zložku osobnosti. Posilňuje postoje hodnoty, myslenie, motívy aj konanie. Pomocou koučovania sa u klientov preukázateľne zvyšuje samostatnosť, odvaha rozhodovať sa, zvyšuje sa produktivita práce, sebavedomie, zlepšuje sa komunikácia. Významnou mierou úspechu metódy je tiež spokojnosť klienta so samotným procesom koučovania.

**Mentoring:** poskytovanie asistencie a podpory menej skúsenému kolegovi s cieľom podporiť jeho osobný a kariérny rast. Mentoring je taktiež vynikajúcim nástrojom motivácie, vhodná forma rozvíjania a udržiavania talentov a vytvárania kontaktov.

Najlepším spôsobom, ako pochopiť, ako sú vzťahy medzi koučingom a mentorstvom štruktúrované, je ich porovnanie:

| Téma | Koučing | Mentoring |
|---|---|---|
| **Časový rámec** | Vzťah je skôr *krátkodobý* (do 6 mesiacov alebo 1 roka) s ohľadom na konkrétny výsledok. Niektoré koučovacie vzťahy však môžu trvať dlhšie, v závislosti od dosiahnutých cieľov. | Vzťah má tendenciu byť *dlhodobejší*, trvá rok alebo dva a dokonca aj dlhšie. |
| **Zámer** | Koučovanie je viac *orientované na výkon* a je navrhnuté tak, aby zlepšilo výkon odborníka na pracovisku. | Mentoring je viac *orientovaný na rozvoj*, pričom sa nepozerá len na súčasnú pracovnú funkciu odborníka, ale aj mimo nej, pričom ku kariérnemu rozvoju pristupuje holistickejšie. |
| **Štruktúra** | Tradične *štruktúrovanejšie*, s pravidelne naplánovanými | Vo všeobecnosti majú stretnutia tendenciu byť |

| | | |
|---|---|---|
| | stretnutiami, ako sú týždenné, dvojtýždenné alebo mesačné. | *informálnejšie*, podľa potreby, ktorú vyžaduje mentorovaný. |
| **Odbornosť** | Kouči sú najímaní pre svoju *odbornosť* v danej oblasti, v ktorej sa koučovaný chce zlepšiť. Príklady: Prezentačné schopnosti, vedenie, medziľudská komunikácia, predaj. | V rámci programov mentoringuv organizáciách mentori majú viac *skúseností a odbornosti* v konkrétnej oblasti ako mentorovaní. Mentorovaný sa učí zo skúseností mentora a inšpiruje sa nimi. |
| **Agenda** | Agendu koučingu *spoluvytvárajú kouč a koučovaný* tak, aby zodpovedal špecifickým potrebám koučovaného. | Agendu mentoringu*určuje mentorovaný*. Mentor túto agendu podporuje. |
| **Otázky** | *Kladenie otázok na zamyslenieje špičkovým nástrojom kouča,* ktorý koučovanému pomáha robiť dôležité rozhodnutia, rozpoznávať zmeny správania a konať. | V mentorskom vzťahu je pravdepodobnejšie, že *mentorovaný bude klásť viac otázok,* pričom využije odbornosť mentora. |
| **Výsledok** | Výsledok dohody o koučovaní je *špecifický a merateľný*, | Výsledok mentorského vzťahu sa môže časom meniť. |

| | | |
|---|---|---|
| | vykazuje známky zlepšenia alebo pozitívnej zmeny v požadovanej oblasti výkonu. | Menší záujem je kladený o konkrétne, merateľné výsledky alebo zmenené správanie a *väčší záujem o celkový rozvoj mentorovaného*. |

## Kompetencie kouča

### Znalosť postupu pri vedení rozhovoru.

Teoretické znalosti, praktické skúsenosti. Využívanie niektorých koučovacích postupov napr. GROW: Goal –Reality - Options-Will

### Orientácia na riešenie

Kouč sa nezaoberá zhromažďovaním informácií o probléme, ale na riešenie situácie, hľadanie zdrojov a alternatív k súčasnému stavu. Aj otázky na opis reality slúžia na opis základov, kde sa nachádzajú možnosti na riešenie.

### Schopnosť počúvať

V koučingu znamená počúvať bez hodnotenia, bez selektovania, čo je dôležité a čo nie, bez vytvárania vlastných konštruktov o danej téme.

### Nezaujatosť

Schopnosť nestavať sa na niečiu stranu. Oslobodiť rozhovor od osobných pocitov a názorov, pokiaľ to nie je prospešné pre klienta. Nepodsúvanie vlastných riešení.

### Záujem o klienta

Všímanie si klientových potrieb, práca na jeho témach a jeho spôsobom. Dôvera v klientove schopnosti riešiť vlastnú situáciu. Prejavuje sa napríklad povzbudzovaním klienta otázkami a postojom k hľadaniu riešení.

**Rešpekt ku klientovým spôsobom vyjadrovania a posudzovania situácie**

Prejavuje sa tým, že kouč nekomentuje situáciu vlastnými slovami, vyjadruje sa jazykom klienta. V ideálnom prípade používa tie isté slová a výrazové prostriedky, ktoré používa klient (neparafrázuje).

**Autentickosť, úprimné vyjadrovanie vlastných emócií**

Ak kouč má potrebu vniesť do rozhovoru vlastný názor, alebo má so situáciou spojené nejaké emócie, úprimne o nich hovorí s klientom, zároveň sa snaží vyťažiť pre klienta úžitok. Nepriamo tak posilňuje aj u klienta pocit slobody v prejavovaní a pomenovaní vlastných emócií.

**Pozitívny postoj**

Viera, že človek robí v danej chvíli to najlepšie, čo dokáže. Presvedčenie, že klient vie, čo je pre neho dobré a je schopný sám uskutočniť zmenu, ak sa tak rozhodne.

## 7.2 Koučovacie metódy a nástroje

Mierou úspešnosti rozhovoru je užitočnosť pre klienta. Je dôležité sa opýtať, či a čím konkrétne bol rozhovor pre klienta užitočný, aby si uvedomil prínos a svoj vlastný podiel na riešení.

Nástroje koučingu:

Úlohou kouča je pomáhať uľahčovať a štruktúrovať proces myslenia koučovaného. Aby sa to mohlo diať, využíva rôzne nástroje. Predovšetkým sa potrebuje pýtať.

Niektoré nástroje koučingu:

1. Formulácia a sledovanie cieľa
2. Otázky
3. Sumarizácia
4. Mlčanie
5. Ocenenie, povzbudenie
6. Meranie pokroku v rozhovore

## Otázky

Otázky v prípade koučovania nie sú prejavom neistoty, ani nástrojom zhromažďovania informácií. Slúžia predovšetkým na preskúmanie klientovej mapy, nachádzanie cieľov, rozšírenie možností riešenia problémov, skúmanie nových uhlov pohľadu. Klasický prístup nám ponúka dva základné druhy otázok: otvorené a zatvorené.

V systemickom prístupe sú typické tieto druhy otázok:

- **Inštruktívne:** s cieľom naviesť klienta na odpoveď (A toto si už vyskúšal?)
- **Zisťovacie:** cieľom je zistiť informácie, ktoré nemáme, ale predpokladáme, že partner ich má (A vyskúšal si už toto?)
- **Konštruktívne:** konštruujeme spolu jedinečnú odpoveď (Aké by to bolo, keby si vyskúšal...?)
- **Hypotetické:** Predpokladajme, že situácie je už vyriešená, ako sa správate?
- **Cirkulárne:** Čo by povedal váš kolega, keby sa pozeral na túto situáciu?
- **Zázračné:** Keby ste mali zázračnú paličku, čo by ste urobili ako prvé?

- **Škálovacie:** zisťujeme, či smerujeme k cieľu, meriame užitočnosť rozhovoru pre klienta (napr.: Na stupnici od 1 do 10, ako veľmi by vás vyskúšanie tohoto posunulo k cieľu?)

Na čo sa kouč pýta:

**Na cieľ:**

- Čo by ste chceli na konci tohoto rozhovoru?
- Čomu by sme sa mali teraz venovať, aby to bolo pre vás užitočné?
- Aký je váš dlhodobý cieľ?

**Na popis reality:**

- Čo sa vtedy presne deje?
- Čo presne robíte keď…?
- Už ste niečo podobné riešili? Ako to dopadlo?

**Na okolnosti:**

- Kto tam ešte bol okrem vás?
- Ako to vyzerá v iné dni?
- S kým konkrétne nechcete hovoriť?

**Na vysvetlenie, názor:**

- Ako si to vysvetľujete?
- Čo z toho pre vás vyplýva?
- Aký úžitok z toho môžu mať ostatní?
- Kto si to všimne prvý?

**Na rozdiel:**

- Aké úpravy by ste mohli urobiť, aby to fungovalo?
- Nakoľko ste spokojný v porovnaní s…?
- Nakoľko sa situácia zlepšila oproti minulosti?
- Ktorá možnosť sa vám viac pozdáva?

Na výnimky:

- Čo robíte vtedy inak, keď sa vám to darí?
- Aké to bolo pred rokom, keď ste to zvládali?
- Podľa čoho spoznáte, že problém je vyriešený?

Na zdroje:

- Aké vaše silné stránky prispeli k tomu, že ste problém vyriešili?
- Kto by vám mohol pomôcť?
- Kde ešte by ste mohli nájsť odpovede?

Sumarizácia

Stáva sa, že klient prináša naraz množstvo tém, s nimi spojených významov a emócií. Aby sme dokázali stále sledovať chod klientových myšlienok, prepájať ich a pomáhať aj klientovi, orientovať sa v nich, máme k dispozícii napríklad sumarizáciu- čiže zhrnutie myšlienok. Sumarizáciu môžeme použiť na prioritizovanie, určenie, ktorá z tém má pre klienta najväčší význam, ktorej sa budeme ďalej venovať, alebo nájsť s klientom nové súvislosti a posunúť rozhovor o kúsok bližšie k cieľu.

Mlčanie

Mlčanie v nás vyvoláva pocit neistoty a ten je väčšinou nepríjemný, preto sa mu snažíme vyhnúť. Najmä pokiaľ položíme otázku a klient dlhšiu dobu nič nehovorí,

je to priestor na to, aby sme si domýšľali významy, hľadali chybu v položenej otázke,…Nie je to však nutné. Ticho môže byť naopak signálom, že sme položili tú správnu otázku a klient potrebuje priestor na premýšľanie. Ticho vnímame ako zdroj nových nápadov, nových súvislostí. Pokiaľ je ticho nepríjemné a klient tiež vysiela signály o nepohode, môžeme sa priamo opýtať, čo to ticho signalizuje, čo práve prebieha, aké myšlienky mu idú hlavou. Pokiaľ sa klient vyjadrí, že na otázku nedokáže reagovať, môžeme otázku preformulovať, alebo sa ďalej zaoberať tým, čím bola daná otázka pre klienta náročná.

## Ocenenie, povzbudenie

Kouč môže tento nástroj využívať kedykoľvek, keď na to klient poskytne príležitosť. Úprimné a konkrétne ocenenie je niekedy práve to, čo klient potrebuje. Už aj to, že klient prišiel a hľadá nové možnosti môže byť príležitosťou pre ocenenie a povzbudenie klienta pre ďalšiu prácu na svojich cieľoch. Veľmi citlivo však treba rozlišovať ocenenie a pochvalu. Používajte subjektívne vyjadrenia: Páči sa mi…, Myslím, že to, čo ste urobili malo veľký zmysel,…Hodnotenia ako: To si urobil dobre! Si výborný! Sú prejavom kontroly, teda toho, že my sme experti a klienta chválime, pretože my vieme, čo je dobré a čo nie.

## Meranie pokroku v rozhovore

Na zisťovanie miery napredovania v rozhovore, pre zisťovanie miery spokojnosti klienta s priebehom rozhovoru, na potvrdenie dohodnutej cesty, nachádzanie nových možností,…na to všetko sa v koučovaní používajú stupnice. Najčastejšie sa využíva stupnica 0- 10, pričom vždy musíme mať na pamäti, že tieto dva stupne treba zadefinovať predtým, než položíme otázku.

Príklad:

- 0 je stav, že sa vám nič nedarí…
- 10 je stav, ktorý by mal v ideálnom prípade nastať, váš želaný stav…

Pri popise vyhovujúceho stavu môžeme využívať vizualizáciu ako aj niektoré iné napríklad relaxačné techniky na detailné rozobratie a upevnenie predstavy cieľa.

Nasledovať môžu otázky ako:

- Kde sa momentálne nachádzate?
- Kde by ste chceli byť na konci nášho stretnutia?
- Čo môžeme pre to spolu urobiť?

Stupnice by mali byť prirodzene využívané v priebehu rozhovoru, mali by nadväzovať na klientovu tému. Dobre používané stupnice a škály poskytujú cenný zdroj informácií pre kouča o tom, či je priebeh rozhovoru pre klienta prínosný, je cenným nástrojom pre prácu s cieľmi a je aj pomôckou pre samotný priebeh rozhovoru.

### Koho koučovať:

Koučovať môžete v podstate každého, kto prichádza sám napríklad s otázkami ako: Potrebujem pomoc s…., Potrebujem si ujasniť, premyslieť….Neviem si vybrať…a mnohými inými. Rovnako môžete koučovanie sami ponúknuť alebo ho zahrnúť do iných rozhovorov a iných foriem práce s klientom.

### Kedy nekoučovať:

- Pokiaľ sa nepodarí nastaviť atmosféru dôvery a klient je opatrný pri vyjadrovaní svojich myšlienok, je neistý, nemá chuť sa k téme vyjadrovať. Stáva sa to napríklad, ak chce koučovať manažér svojho podriadeného, ale tento k nemu cíti priveľký rešpekt.

- Ak klient neprejavuje vôľu pracovať so svojimi cieľmi, nechce sa zaoberať vlastnými zdrojmi, ak sa radšej nechá usmerniť a prenecháva zodpovednosť za riešenie na pleciach poradcu.
- Ak klient potrebuje psychoterapeutickú alebo inú pomoc.
- Ak si prišiel len tak posedieť a porozprávať sa.

## 7.3 Rozhovor s klientom

### Priebeh rozhovoru

V procese koučovania sprevádzame koučovaného na ceste k riešeniu jeho situácie. Poskytujeme mu priestor a čas na rozmýšľanie, na navrhnutie vlastných stratégií, želaných stavov a riešení jeho vlastnej situácie.

Priebeh rozhovoru

- Úvod: Nastavenie podmienok a dôvery
- Definovanie cieľa
- Poznanie reality
- Hľadanie možností a alternatív
- Výber možnosti, schválenie
- Tvorba plánu
- Rekapitulácia, povzbudenie, záver

### Ako sa pripraviť na rozhovor

Nechajte si čas po predchádzajúcom stretnutí na naladenie sa na prichádzajúceho klienta a prijatie jeho témy pokojne, pozitívne, s orientáciou na riešenie.

### Úvod: Nastavenie podmienok a dôvery

- Dohodnite sa s klientom na dobe trvania rozhovoru, obyčajne 1 hodina ako aj na tom, akým spôsobom budete čas sledovať.
- Vyberte vhodné prostredie, kde bude zaručená dôvernosť. Zabezpečte nerušený priebeh rozhovoru, dbajte na primerané osvetlenie, vetranie miestnosti. V miestnosti by nemali byť rušivé farby, či zvuky.
- Objasnite, že klient je v centre záujmu, vyjadrite, že má slobodu usmerňovať a riadiť priebeh rozhovoru, ako aj tému, o ktorej sa bude hovoriť.
- Je dobré tiež vyjasniť si úlohu kouča v danom konkrétnom rozhovore a zladiť očakávania kouča a koučovaného.
- Povedzte klientovi, ak si potrebujete zapisovať poznámky, aby ste sa dokázali lepšie napájať na reč klienta, aby ste vedeli jeho slovami sumarizovať priebeh rozhovoru a lepšie vnímať nastavenie klienta a sledovať cieľ rozhovoru spolu s ním.

Súčasťou vytvárania dôvery je tzv. **Raport.**

Raport je základom budovania efektívneho vzťahu medzi koučom a klientom, pretože podporuje dôveru a umožňuje rozvoj dôvery. Niekedy zistíte, že s niekým prirodzene vychádzate dobre, zatiaľ čo s ostatnými je možné vybudovať si vzťah tým, že nájdete spoločnú reč a budete empatickí. Ľudia, ktorí vzbudzujú dôveru sa mnohokrát nevedome prispôsobujú správaniu a reči toho, s kým sa rozprávajú. Tento model môžete aj natrénovať a robiť ho vedome, tak, že sledujete držanie tela partnera ako aj hlasový, či rečový prejav a prirodzene ho napodobníte. Pokiaľ to robíte prirodzene a nenásilne, umožní vám to lepšie vnímať klientove nastavenie a sledovať cieľ rozhovoru spolu s ním.Nedopočujeme raport uplatňovať nasilu, môže byť vnímaný ako manipulácia.

## Definovanie cieľa

Definovanie cieľa je najdôležitejšia časť rozhovoru. Niekedy len samotné definovanie cieľa nastolí želanú zmenu. Dôležité je venovať tomuto procesu náležitú pozornosť a čas, aby bol cieľ správne pomenovaný.

Cieľ koučovacieho rozhovoru má dve roviny:

1. tému o ktorej chce klient rozprávať a má dlhodobejší charakter
2. tému pre jeden konkrétny rozhovor

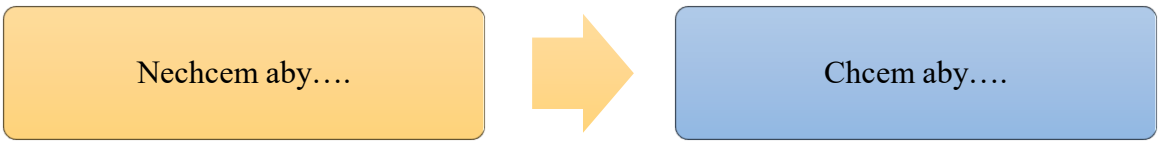
Kouč musí mať na zreteli oba ciele a sledovať ich napĺňanie. Pri stanovovaní cieľov pomáha sústrediť sa na želanú zmenu a jej prejavy.

Cieľ má byť:

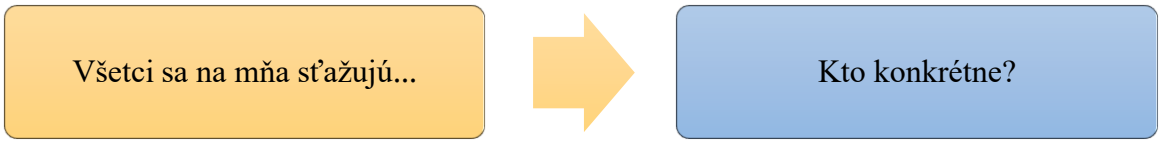
- S (specific) – konkrétny
- M (measurable)- merateľný
- A (achievable)- dosiahnuteľný
- R (realistic)- reálny
- T (timed) – časovo ohraničený

Pri formulovaní cieľa postupujte:

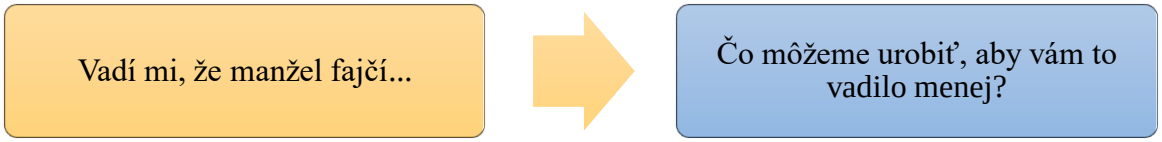
- od negatívnych formulácií k pozitívnym formuláciám



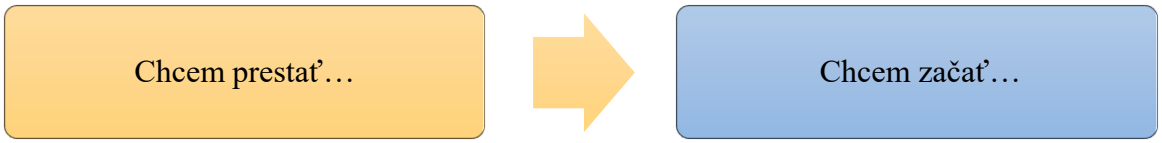

- pracujte s metajazykom




- pracujte na tom, čo môžete ovplyvniť




- má sa týkať začiatku a nie konca niečoho




Odporúčanie:

Majte na pamäti tri zásady systemického pomáhania:

- Neopravujte to, čo nie je pokazené.
- Robte to, čo sa darí.
- Namiesto toho, čo sa nedarí, robte niečo iné.

### Poznanie reality

Klient popisuje svoju situáciu a s pomocou kouča hľadá nové pohľady na ňu, rekapituluje minulé riešenia, popisuje okolnosti a prípadné zdroje na riešenie situácie.

### Hľadanie možností a alternatív

V tejto fáze podporujeme klienta pri hľadaní vlastných ciest a možností riešenia, podporujeme a oceňujeme jeho aktívny prístup, spoluvytvárame nové vnímanie

situácie. Napomáhame hľadaniu nových možností a zdrojov klienta. Úlohou kouča je pomáhať uľahčovať a štruktúrovať proces myslenia koučovaného. Je tu veľký priestor pre kreativitu a hľadanie spoločnej cesty s klientom. Kouč má k dispozícii mnohé nástroje.

### Výber možnosti, schválenie

Klient sa v priebehu rozhovoru rozhodne pre nejaký spôsob riešenia svojej situácie. Kouč môže spolu s klientom skúmať vhodnosť danej možnosti, jej výhody a nevýhody, dopad na klienta samotného a jeho okolie a tak upevňovať motiváciu klienta postupovať navrhnutým spôsobom. Po výbere niektorej možnosti riešenia situácie nasleduje tvorba plánu.

### Tvorba plánu

Kouč podporuje klienta k tomu, aby odchádzal zo stretnutia s konkrétnym plánom alebo postupom.

Pri tvorbe plánu sa môže pýtať:

1. Aký bude prvý krok, ktorý urobíte?
2. Kedy ho urobíte?
3. Čo k tomu ešte potrebujete?

V tomto kroku je možné užitočne využiť ešte stupnicu alebo vizualizáciu. Po dohode s koučovaným sa doporučuje viesť záznam o plánovaných aktivitách a o priebehu riešenia situácie.

### Rekapitulácia, povzbudenie, záver

V závere je vhodné zosumarizovať priebeh rozhovoru, oceniť klientove zdroje. V koučingu sa využíva tzv. záverečná intervencia, ktorá dáva príležitosť ešte upevniť klientove rozhodnutie postupovať dohodnutým spôsobom. Je možné navrhnúť klientovi nejakú úlohu, alebo len oceniť a povzbudiť ho na obdobie, kým príde na ďalšie stretnutie. Kouč si dohodne termín a predbežnú tému ďalšieho stretnutia. Na záver rozhovoru je dôležité sa ubezpečiť, že priebeh rozhovoru bol pre klienta bezpečný, že klient odchádza s nejakým akčným plánom alebo nápadom na riešenie, že sa udiala pre neho užitočná zmena.

## 7.4 Model koučovacieho rozhovoru GROW

Existuje niekoľko modelov Koučingu, jedným z nich je GROW:

GROW Model je zaslúžene jedným z najetablovanejších a najúspešnejších modelov osobného a profesionálneho rozvoja ponúkaných v koučingue.

GROW Model je skratka pre (G)oals, (R)eality, (O)options and (W)ill, pričom zdôrazňuje štyri kľúčové kroky pri implementácii GROW modelu. Prepracovaním týchto štyroch etáp model GROW zvyšuje povedomie jednotlivca o jeho vlastných ašpiráciách, lepšie pochopenie ich súčasnej situácie, možností, ktoré sa im otvárajú, a krokov, ktoré by mohli podniknúť na dosiahnutie svojich osobných a profesionálnych cieľov. Stanovením konkrétnych, merateľných a dosiahnuteľných cieľov a realistického časového rámca na ich dosiahnutie model GROW úspešne podporuje sebadôveru a sebamotiváciu, čo vedie k zvýšeniu produktivity a osobnej spokojnosti.

### Štruktúra modelu GROW

**Krok 1 modelu GROW – Aké sú vaše ciele? — stanovenie cieľa (Goals):**

- Identifikuje a objasňuje typ cieľa prostredníctvom pochopenia konečných cieľov, výkonnostných cieľov a cieľov napredovania.
- Poskytuje pochopenie hlavných cieľov a túžob.
- Objasňuje požadovaný výsledok z koučingu.

**Krok 2 modelu GROW – Aká je realita?: - mapovanie reality (Reality):**

- Posudzuje súčasnú situáciu z hľadiska doteraz prijatých opatrení.
- Objasňuje výsledky a účinky predchádzajúcich akcií.
- Poskytuje pochopenie vnútorných prekážok a blokov, ktoré v súčasnosti bránia alebo obmedzujú progresiu.

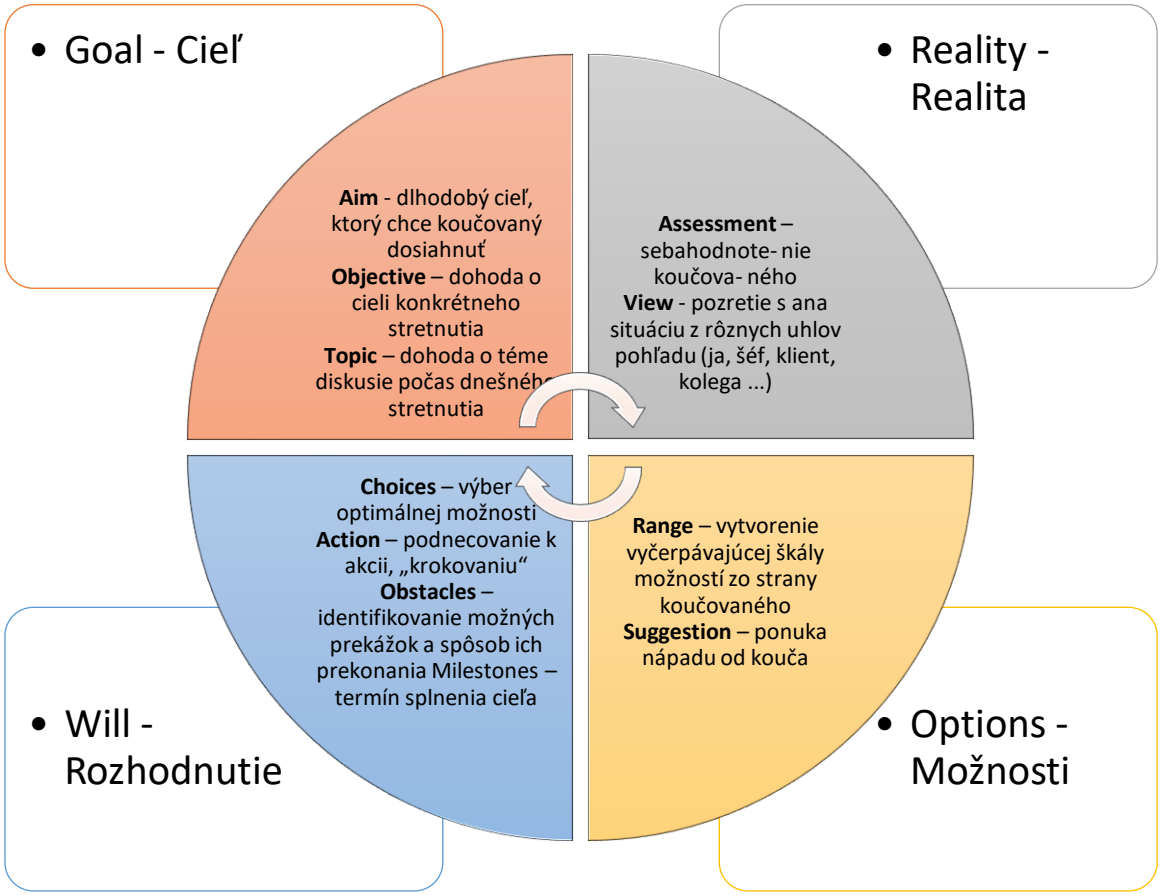
**Krok 3 modelu GROW – Aké sú vaše možnosti?– Hľadanie možností riešenia (Options):**

- Identifikuje možnosti a alternatívy.
- Načrtáva a spochybňuje rôzne stratégie progresie.

**Krok 4 modelu GROW – Čo urobíte/vykonáte?- Výber najvhodnejšieho riešenia/Akčný plán (Will):**

- Poskytuje pochopenie toho, čo ste sa naučili a čo možno zmeniť na dosiahnutie počiatočných cieľov.
- Vytvára zhrnutie a akčný plán na realizáciu identifikovaných krokov.
- Načrtáva možné budúce prekážky.

- Zvažuje pokračujúce dosahovanie cieľov a podporu a rozvoj, ktoré môžu byť potrebné.
- Odhaduje istotu záväzku k dohodnutým akciám.
- Zdôrazňuje, ako bude zabezpečená zodpovednosť a dosiahnutie cieľov.



## 7.5 Test

**1. Je tvrdenie pravdivé alebo nepravdivé?**

Koučovanie: partnerstvo s klientom v tvorivom procese, provokujúcom jeho premýšľanie a inšpirujúcom ho k tomu, aby maximalizoval svoj osobný a profesionálny potenciál.

a. pravdivé

b. nepravdivé

**2. Ktoré z uvedených kompetencií patria medzi kompetencie kouča?**

a. Znalosť postupu pre vedení rozhovoru

b. Orientácia na riešenie

c. Schopnosť počúvať

d. Nezaujatosť

e. Všetky

**3. Schopnosť počúvať v koučingu znemená:**

a. počúvať bez hodnotenia, ale selektovať, čo je dôležité a čo nie, v niektorých prípadoch je povolené vytváranie vlastných konštruktov o danej téme.

b. počúvať aj hodnotiť, so selektovaním, čo je dôležité a čo nie, s vytváraním vlastných konštruktov o danej téme.

c. počúvať bez hodnotenia, bez selektovania, čo je dôležité a čo nie, bez vytvárania vlastných konštruktov o danej téme.

**4. Ktoré nástroje sa používajú v koučingu?**

a. Formulácia a sledovanie cieľa

b. Otázky

c. Sumarizácia

d. Mlčanie

e. Ocenenie, povzbudenie

f. Meranie pokroku v rozhovore

g. Všetky

**5. Ktoré typy otázok sa používanú v systemickom prístupe koučingu?**

a. Inštruktívne, konštruktívne, hypotetické, zatvorené

b. Inštruktívne, konštruktívne, hypotetické, cirkulárne, zázračné, škálovacie

c. Zatvorené, cirkulárne, zázračné, škálovacie

**6. Je tvrdenie pravdivé alebo nepravdivé?**

Nekoučovať, ak klient neprejavuje vôľu pracovať so svojimi cieľmi, nechce sa zaoberať vlastnými zdrojmi, ak sa radšej nechá usmerniť a prenecháva zodpovednosť za riešenie na pleciach poradcu.

a. pravdivé

b. nepravdivé

7. Pri stanovovaní cieľov kouč pomáha sústrediť sa na želanú zmenu a jej prejavy. Cieľ má byť:

a. konkrétny, reálny, časovo ohraničený

b. konkrétny, merateľný, dosiahnuteľný, reálny, časovo ohraničený

c. dosiahnuteľný, reálny, konkrétny, merateľný

8. Je tvrdenie pravdivé alebo nepravdivé?

Na záver rozhovoru nie je dôležité sa ubezpečiť, že priebeh rozhovoru bol pre klienta bezpečný, že klient odchádza s nejakým akčným plánom alebo nápadom na riešenie, že sa udiala pre neho užitočná zmena.

a. pravdivé

b. nepravdivé

9. Pri formulovaní cieľa kouč postupuje:

a. od negatívnych formulácií k pozitívnym formuláciám

b. od pozitívnych formulácií k negatívnym formuláciám

c. obidve odpovede sú správne

10. GROW Model je skratka pre:

a. (G)ciele, (R)zodpovednosť, (O)príležitosti a (W)vykonanie

b. (G)ciele, (R)realita, (O)prekážky a (W)vykonanie

c. (G)ciele, (R)realita, (O)možnosti and (W)výber najvhodnejšieho riešenia/akčný plán

**11. Krok 1 modelu GROW:**

a. Poskytuje pochopenie vnútorných prekážok a blokov, ktoré v súčasnosti bránia alebo obmedzujú progresiu.

b. Identifikuje a objasňuje typ cieľa prostredníctvom pochopenia konečných cieľov, výkonnostných cieľov a cieľov napredovania.

c. Vytvára súhrn a plán činnosti na realizáciu identifikovaných krokov.

**12. Krok 3 modelu GROW:**

a. Objasňuje výsledky a účinky predchádzajúcich akcií.

b. Načrtáva možné budúce prekážky.

c. Načrtáva a spochybňuje rôzne stratégie progresie.

# 7 MODUL - AKTIVITY

## 7.1 Mentoringvs. Koučing

| Aktivita č.7.1. | |
|---|---|
| **MODUL** | Motivácia prostredníctvom koučingu |
| **TÉMA** | Mentoringvs. Koučing |
| **Názov aktivity** | Identifikácia rozdielov medzi |

| | |
|---|---|
| | mentoringoma koučingom |
| **Pedagogický cieľ** | 3. Použitie brainstormingu na nájdenie záverov pre konkrétny problém zhromaždením zoznamu spontánnych nápadov účastníkov<br>4. Pochopenie ako sú štruktúrované vzťahy medzi koučovaním a mentorstvom |
| **Cieľová skupina** | Odborníci |
| **Trvanie (v minútach)** | 30 minút |
| **Prostredie** | Trieda |
| **Veľkosť skupiny** | 10-12 účastníkov |
| **Metóda** | Brainstormingv malých skupinách, diskusia vo veľkej skupine |
| **Nástroje** | Flipchart, perá, papier, zvýrazňovače |
| **Description of theactivity** | |
| Účastníci sa rozdelia do dvoch skupín. Úlohou skupín bude preskúmať a porovnaťvzťahy medzi mentoringom a koučingom z hľadiska časového rámca, zamerania, štruktúry, odbornosti, obsahu, kladenia otázok a výstupov. Prvá skupina preskúmava formou brainstormingu a napíše charakteristiky koučingu a druhá preskúmava a napíše charakteristiky mentoringu. Záverom obidve skupiny prezentujú a diskutujú zistenia vo veľkej skupine. | |
| **Text inštrukcií pre účastníkov vzdelávania (Odborníkov)** | |
| 1. Rozdeľte sa do dvoch skupín. | |

| |
|---|
| 2. Úlohou prvej skupiny bude v priebehu 15 minút napísať charakteristiky koučingu z hľadiska časového rámca, zamerania, štruktúry, odbornosti, obsahu, spôsobukladenia otázok a výstupov.<br>3. Úlohou druhej skupiny bude v priebehu 15 minút napísať charakteristiky mentoringuz hľadiska časového rámca, zamerania, štruktúry, odbornosti, obsahu, spôsobukladenia otázok a výstupov.<br>4. Záverom obidve skupiny prezentujú a diskutujú zistenia vo veľkej skupine v rozsahu 15 minút. |
| **Zhrnutie** |
| Prostredníctvom cvičenia účastníci pochopia vzťahy medzi koučingom a mentoringom. Brainstorming im umožní voľnejšiu formuláciu myšlienok a rozvíjanie kreativity.<br><br>Cvičenie sa odporúča na precvičenie teoretických vedomostí získaných samoštúdiom a ich upevnenie v praxi za pomoci lektora. |

## 7.2 Koučovacie metódy a nástroje

| **Aktivita č.7.2.** | |
|---|---|
| **MODUL** | Motivácia prostredníctvom koučingu |
| **TÉMA** | Koučovacie metódy a nástroje |
| **Názov aktivity** | SMART ciele |
| **Pedagogický cieľ** | Nácvik formulácie cieľov podľa metódy SMART |
| **Cieľová skupina** | Odborníci |

| | |
|---|---|
| **Trvanie (v minútach)** | 30 minút |
| **Prostredie** | Trieda |
| **Veľkosť skupiny** | 10-12 účastníkov |
| **Metóda** | Práca v trojčlenných skupinách, diskusia vo veľkej skupine. |
| **Nástroje** | Pero a papier |

**Opis aktivity**

Účastníci sa rozdelia do trojčlenných malých skupín. Z troch členov jeden účastník bude v pozícii kouča, druhý v pozícii klienta a tretí v pozícii pozorovateľa. Klient popíše problémovú situáciu (napr. Nikto ma nemá rád. Ja nesiem zodpovednosť za všetko, čo sa na oddelení deje. Nechcem sa už s nikým hádať.)

Úlohou kouča je sformulovanie otázok pre klienta tak, aby bol jeho cieľ SMART a aby na ňom vedeli spoločne pracovať v aktuálnom čase a priestore.

SMART cieľ musí byť:

S - SPECIFIC – špecifický, definovať cieľ čo najkonkrétnejšie.

M - MEASURABLE – merateľný, na konci cieľa je potrebné vedieť, či ste uspeli a čo ste dosiahli.

A - ACHIEVABLE – dosiahnuteľný, zamyslieť sa nad spôsobom, ako chcete dosiahnuť váš cieľ.

R - RELEVANT – realistický, určiť si cieľ, ktorý je pre vás reálny, uskutočniteľný.

T - TIME BOUND – časovo ohraničený, stanoviť si začiatok aj koniec.

Pozorovateľ pozoruje priebeh rozhovoru, zapisuje poznámky, poukazuje na slabé miesta, ktoré je potrebné rozvíjať. Po 20 minútach sa menia pozície/role, tak aby sa každý vystriedal v rámci skupiny vo všetkých pozíciách/roliach.

Následne sa uskutoční diskusia s lektorom a ostatnými účastníkmi vo veľkej skupine, a diskutuje sa o zisteniach pozorovateľov, ktoré časti stanovenia cieľa resp. formulácie otázok metódou SMART boli najnáročnejšie, ako môže kouč rozvíjať svoje zručnosti v týchto oblastiach.

**Text inštrukcií pre účastníkov vzdelávania (Odborníkov)**

1. Vytvorte trojčlenné malé skupiny. Dohodnite sa navzájom o roliach v skupine tak, aby z troch členov jeden účastník bol v pozícii kouča, druhý v pozícii klienta a tretí v pozícii pozorovateľa.
2. Vyberte tému tak, aby účastník v pozícii – klienta vedel popísať svoju problémovú situáciu a to, v čom potrebuje pomoc od kouča.
3. Úlohou kouča je sformulovanie otázok pre klienta tak, aby bol jeho cieľ SMART a aby vedeli na ňom pracovať spolu v aktuálnom čase a priestorev priebehu 20 minút.
4. Pri stanovení cieľov metódou SMART použite prílohu 1.
5. Po 20 minútach vymeňte pozície/role a opakujte cvičenie dovtedy, kým každý člen skupiny nevyskúša všetky pozície/roly.
6. Úlohou pozorovateľa bude analyzovať priebeh sformulovania otázok pre klienta z hľadiska náročnosti.

| |
|---|
| 7. Diskutujte s lektorom a ostatnými účastníkmi vo veľkej skupine o zisteniach pozorovateľov a možnostiach rozvíjania zručností koučov. |
| **Zhrnutie** |
| Cvičenie sa odporúča na precvičenie teoretických vedomostí získaných samoštúdiom a ich upevnenie v praxi za pomoci lektora. |

**Príloha 1**

| **Cieľ má byť** | **Pomocné otázky na stanovanie cieľa** |
|---|---|
| **1. Špecifický (Specific)**<br><br>Prvá charakteristika cieľa je jeho špecifickosť. Nie je to žiadna nejasná, prázdna veta, ale rukolapné, konkrétne a zdôvodniteľné rozhodnutie, ktoré určuje smer cieľa, napr. hľadania zamestnania. | - Čo chcete dosiahnuť?<br>- Prečo to chcete?<br>- Ako by ste to mohli docieliť? |
| **2. Merateľný (Measurable)**<br><br>Cieľ vieme dosiahnuť efektívnejšie vtedy, ak si k nemu pridáme čísla.<br><br>Vytvorte referenčné hodnoty na kontrolu vášho pokroku. Určte, ako presne | - Koľko?<br>- Ako často?<br>- Ako dlho?<br>- V ktoré dni?<br>- V aký čas? |

| | |
|---|---|
| budete vedieť, kedy bol váš cieľ dosiahnutý. | - Dokedy?<br>- Podľa čoho budete vedieť, že ste dosiahli svoj cieľ? |
| **3. Dosiahnuteľný (Achievable)**<br><br>Samozrejme, cieľ musí byť stanovený realisticky, aby sme ho skutočne mohli dosiahnuť. Uistite sa, že je realistické dosiahnuť cieľ vo vašom časovom rámci. Je potrebné mať na pamäti aj ďalšie povinnosti. | - Aké konkrétne kroky môžete urobiť?<br>- Čo urobíte ako prvé? Čo ako druhé, tretie,...?<br>- Aký je váš plán?<br>- Aké prekážky sa môžu vyskytnúť? (finančné, zdravotné, časové,...)<br>- Dá sa váš cieľ dosiahnuť vo danom časovom horizonte?<br>- Ste dostatočne motivovaní, aby ste ho dosiahli? |
| **4. Relevantný (Relevant)**<br><br>Ďalším krokom k úspechu je uvedomiť si, ako je pre vás a váš život tento cieľ prínosný. | - Prečo sa oplatí ísť si za týmto cieľom?<br>- Je váš cieľ relevantný napr. z |

| | |
|---|---|
| | hľadiska kariéry?<br>- Prečo je pre vás dôležité, aby ste to dosiahli?<br>- Ako to zmení váš život?<br>- Oplatí sa vám do toho investovať energiu, čas, peniaze?<br>- Akú pozitívnu zmenu a vplyv vytvorí vo vašom živote dosiahnutie cieľa? |
| **5. Časovo ohraničený alebo sledovateľný (Time-bound/Trackable)**<br><br>Časové ohraničenie cieľa je dôležité najmä pre krátkodobé ciele.<br><br>Je dôležité určiť si termíny alebo časový harmonogram činností. Čím ďalej do budúcnosti plánujete, tým je väčšie riziko, že život vaše plány zmení. Preto pre dlhodobé ciele je vhodné stanoviť si míľniky. | - Za aký čas dokážete dosiahnuť svoj cieľ?<br>- Ide o krátkodobý alebo dlhodobý cieľ?<br>- Ide vám o dosiahnutie cieľa (napr. získanie pracovnej pozície) alebo nastavenie systému (napr. chcete robiť niečo pravidelne)?<br>- Kedy dosiahnete svoj cieľ? |

## 7.3 Rozhovor s klientom

| Aktivita č.7.3. | |
|---|---|
| **MODUL** | Motivácia prostredníctvom koučingu |
| **TÉMA** | Rozhovor s klientom |
| **Názov aktivity** | Moja téma |
| **Pedagogický cieľ** | Vyskúšanie seba koučovania, aplikovanie koučovacích otázok na vlastnej téme. |
| **Cieľová skupina** | Odborníci |
| **Trvanie (v minútach)** | 30 minút |
| **Prostredie** | Domáce prostredie |
| **Veľkosť skupiny** | 10-12 účastníkov |
| **Metóda** | Individuálna domáca úloha |
| **Nástroje** | Pero, papier |
| **Opis aktivity** | |
| Cieľom cvičenia (domácej úlohy) je vyskúšanie sebakoučovania na základe vybranej problémovej situácie, ktorej riešením účastník nebol spokojný. Doporučené sú otázky, ktoré umožnia riešiť problémovú situáciu iným spôsobom. | |
| **Text inštrukcií pre účastníkov vzdelávania (Odborníkov)** | |

Zamyslite sa nad situáciou, ktorá sa u vás občas opakuje, ale doteraz ste s jej riešením neboli celkom spokojní. Napríklad: konflikt v rodine, komunikácia s kolegom,…a skúste si odpovedať na nasledujúce otázky. Robte si poznámky o tom, ktoré z otázok boli pre vás užitočné, prípadne akékoľvek postrehy z procesu, akým ste nad svojou témou premýšľali. Objavili ste niečo nové?

Ako by vnímal túto situáciu niekto iný z vášho okolia?

1. Ako by ju vnímal expert na túto tému?
2. Čo je v tejto situácii podľa vás dôležité pre vás a pre vášho partnera?
3. Aký by mal byť výsledok tejto situácie?
4. Čo by bolo vtedy iné?
5. Čo by ste mohli urobiť, aby ste to dosiahli?
6. Čo ešte iné by sa dalo urobiť?
7. Ako sa budete na túto situáciu pozerať o 5 rokov?

| Zhrnutie |
|---|
| Pomocou tejto úlohy účastníci budú môcť precvičovať vedomostí získaných samoštúdiom v praxi, najmä formuláciu otázok formou sebakoučovania. Prispeje to k rozvíjaniu ich koučovacích zručností. |

## 7.4 Model koučovacieho rozhovoru GROW

| Aktivitač.7.4. | |
|---|---|
| **MODUL** | Motivácia prostredníctvom koučingu |
| **TÉMA** | Model koučovacieho rozhovoru GROW |

| | |
|---|---|
| **Názov aktivity** | Ako viesť koučovací rozhovor metódou GROW? |
| **Pedagogický cieľ** | Vedieť používať metódu GROW v praxi |
| **Cieľová skupina** | Odborníci |
| **Trvanie (v minútach)** | 80 minút |
| **Prostredie** | Trieda |
| **Veľkosť skupiny** | 10-12 účastníkov |
| **Metóda** | Práca vo dvojici, diskusia vo veľkej skupine |
| **Nástroje** | Pero, papier |

**Opis aktivity**

Účastníci sa rozdelia do dvojíc. Z dvojice jeden účastník bude v pozícii kouča, druhý v pozícii klienta Klient popíše problémovú situáciu.

Úlohou kouča je sformulovanie otázok pomocou metódy GROW, tak aby vedeli spoločne pracovať na popísanej problémovej situácii.

**Rekapitulácia metódy GROW**

**Goals – Stanovenie cieľa**

- Identifikovanie oblasti rozhovoru
- Dlhodobý cieľ
- Cieľ stretnutia
  - Sťažnosť (oni robia ...)

- Žiadosť (ja chcem, aby ...)
- Objednávka (a od teba potrebujem=JA+TY+TU+TERAZ „... Čo môžem ja urobiť, aby to bolo pre teba užitočné?“)

- Stanovenie priorít
- Dohoda o spôsobe práce

**Reality - Realita**

- S kým/čím všetkým, táto téma súvisí? - zmapovať realitu zo všetkých strán
- Rozšíriť uvedomenie situácie (cirkulárne otázky)
- Objaviť minulé zdroje úspechu (napr. aj na základe techniky škálovania...)
- Hľadať výnimky z problému – kedy sa niečo nedeje, čo zabralo v minulosti = potenciál riešenia v budúcnosti

**Options - Možnosti**

- Brainstorming nápadov – povzbudzovať hľadať riešenia, ide o kvantitu riešení, nehodnotiť návrhy
- Pozor, hranice neexistujú, hranice si kladieme my
- Otázka: „Čo ešte ...?“
- Podávanie nápadov od kouča

**Will – Výber riešenia (voľba)**

- Výber najvhodnejšej alternatívy riešenia
- Mapovanie prípadných prekážok/bariér + spôsoby ich odstránenia
- Prvý krok: „Čo urobíte ako prvý krok? Kedy začnete?“
- Škálovanie – Odhodlanie zrealizovať dané riešenie (Názov stupnice, Popis škály, Zmeranie)

- Priestor na vyjadrenie – Čo chce ešte povedať ?...
- Spätná väzba na stretnutie ...
- Dohovor na ďalšom stretnutí

**Text inštrukcií pre účastníkov vzdelávania (Odborníkov)**

- Vytvorte dvojice. Dohodnite sa navzájom o roliach v skupine tak, aby z dvoch členov jeden účastník bol v pozícii kouča, druhý v pozícii klienta.
- Vyberte tému tak, aby účastník v pozícii – klienta vedel popísať svoju problémovú situáciu a to, v čom potrebuje pomoc od kouča.
- Úlohou kouča je sformulovanie otázok pre klienta pomocou metódy GROW, aby vedeli na ňom pracovať spolu v priebehu 20 minút.
- Po 20 minútach vymeňte pozície/role a opakujte cvičenie.
- Diskutujte s lektorom a ostatnými účastníkmi vo veľkej skupine o vašich skúsenostiach pri používaní metódy GROW.

**Zhrnutie**

Pomocou tejto úlohy účastníci budú môcť precvičovať vedomostí získaných samoštúdiom v praxi za pomoci lektora. Po získaní praktických zručností budú vedieť aplikovať metódu GROW pri práci s klientom.

# 8 iteratúra

Abiddin, N. Z., & Hassan, A. (2012). A review of effective mentoring practices for mentees development. *Journal of Studies in Education*, *2*(1), 72-89.

Butler, B. M., & Cuenca, A. (2012). Conceptualizing the roles of mentor teachers during student teaching. *Action in Teacher education*, *34*(4), 296-308.

Chang, S. (2004). The roles of mentors in electronic learning environments. *AACE Review (formerly AACE Journal)*, *12*(3), 331-342.

Hudson, P. (2013). Mentoring as professional development:'growth for both'mentor and mentee. *Professional development in education*, *39*(5), 771-783.

Scheerer, E. W. (2006). The benefits of mentoring. *Hawaii Dental Journal*, *37*(1), 8-9.

Fisher, Greg, John E. Wisneski, and Rene M. Bakker (2020). 'SWOT' *Strategy in 3D: Essential Tools to Diagnose, Decide, and Deliver*. Oxford Academic.

Orr, B. (2013). Conducting a SWOT Analysis for Program Improvement. *Online Submission*, *3*(6), 381-384.

Clutterbuck, David 2001: EveryoneNeeds a Mentor. CIPD, London.

Lakner, Szilvia 2007: A Rogers-i szemlélet a tréning- és a coaching munkában in: Tudásmenedzsment folyóirat. 8.

MENTOR 2005: HowtoBuild A Successful Mentoring Program UsingtheElements of EffectivePractice. Step-by-stepTool kit for Program manager. National Mentoring Partnership, Alexandria

Deutsch, Morton 1977: The Resolution of Conflict: Constructive and DestructiveProcesses (Carl HovlandMemorialLectures Series)

Vilmányi, Márton – Kazár, Klára (szerk.) 2017: Menedzsment innovációk az üzleti és a nonbusiness szférákban. SZTE Gazdaságtudományi Kar, Szeged, 379–390. o.

Allen, T.D., &Lentz, E. (2006). Careersuccessoutcomesassociatedwithmentoringothers: A comparison of mentors and nonmentors. *Journal of CareerDevelopment*, *32*(3), 272–285.

Arifeen, S.R. (2010). Thesignificance of mentoring and itsrepercussions on theadvancement of professional, managerialwomen in Pakistan. *Global Business Review*, *11*(2), 221–238.

Beller, T., Hoffmeister-Schönfelder, G. (2016) Mentoring - im Tandem zumErfolg: Das StandardwerkfürMentoren, MenteesundPersonalentwickler. Gabal

Höppel, D. [Hrsg.] (2016): AufwindmitMentoring. Wirksamkeit von Mentoring-ProjektenzurKarriereförderung von Frauen in der Wissenschaft. Nomos, Baden-Baden.

Kurmeyer, Christine (2012): Mentoring. WeiblicheProfessionalität im Aufbruch. Springer VS / Forschung, Wiesbaden.

Havenith, Eva, Ilse Martin &UlrikePetersen (2003): Mentoring-Programmeerfolgreichimplementieren. EinHandbuchfürdieaußeruniversitäreForschung. CEWS KompetenzzentrumFrauen in WissenschaftundForschung, Rheinische Friedrich-Wilhelms- Universität, Bonn.

Duff, C. (2000). Online mentoring. *EducationalLeadership*, *58*(2), 49-52.

Gower, S., Jeemi, Z., Forbes, D., Kebble, P., &Dantas, J. A. (2022). PeerMentoring ProgramsforCulturally and LinguisticallyDiverseRefugee and Migrant Women: An IntegrativeReview. *International Journal of EnvironmentalResearch and Public Health*, *19*(19), 1-18.

Single, P. B., &Muller, C. B. (2001). When Email and MentoringUnite: TheImplementation of creatingmentoring and coaching program. L.K. Stromei (Ed), *Creatingmentoringand coachingprograms*içinde(ss. 107-122). ASTD Press.

Fischer,M. – Epe: KOUČOVÁNÍ. Zásady a techniky profesníhodoprovázení. Portál, 2006

Atkinson, M.,Chois, R. T. (2009).Koučink – věda i umění, Vnitřní dynamika. Vydavateľstvo: Portál, 2009

Whitmore, John. (2005).Koučování: rozvoj osobnosti a zvyšování výkonnosti, metodatranspersonálníhokoučování. Praha: Management Press, 2005. 184 s. ISBN 80-7261-101-1

Podaná, R. (2012).Koučování pro manažery, Grada, 2012

Whitmore, J. (2009). Koučování: Management Press, 2009

Štermenský, M. (2021). Koučing a mentoring v riadení. Získané dňa 22/01/2023 z: https://www.nocka.sk/wp-content/uploads/2021/05/Koucing-a-mentoring-v-riadeni.pdf

Zust, CH. (2017). KnowtheDifferenceBetweenCoaching and Mentoring. POSTED: Jul. 05, 2017 Aquiared on 22/01/2023 https://www.kent.edu/yourtrainingpartner/know-difference-between-coaching-and-mentoring

# 9 Odpovede na otázky

## 9.1 Modul 1

| Otázka | Odpoveď |
|---|---|
| Otázka 1 | d |
| Otázka 2 | a |
| Otázka 3 | d |
| Otázka 4 | B |
| Otázka 5 | C |
| Otázka 6 | D |
| Otázka 7 | A |
| Otázka 8 | D |
| Otázka 9 | D |
| Otázka 10 | D |
| Otázka 11 | D |
| Otázka 12 | A |

## 9.2 Modul 2

| Otázka | Odpoveď |
|---|---|
| Otázka 1 | e |
| Otázka 2 | a |
| Otázka 3 | e |
| Otázka 4 | d |
| Otázka 5 | d |
| Otázka 6 | b |
| Otázka 7 | b |
| Otázka 8 | a |
| Otázka 9 | d |
| Otázka 10 | d |
| Otázka 11 | b |
| Otázka 12 | d |

## 9.3 Modul 3

| Kérdések | Válaszok |
|---|---|
| 1.kérdés | d |
| 2.kérdés | d |

| | |
|---|---|
| 3. kérdés | a |
| 4. kérdés | d |
| 5.kérdés | b |
| 6. kérdés | d |
| 7. kérdés | c |
| 8. kérdés | d |
| 9. kérdés | a |
| 10. kérdés | b |
| 11. kérdés | c |
| 12. kérdés | d |

### 9.4 Modul 4

| Otázka | Odpoveď |
|---|---|
| Otázka 1 | d |
| Otázka 2 | d |
| Otázka 3 | b |
| Otázka 4 | a |
| Otázka 5 | d |
| Otázka 6 | d |

| | |
|---|---|
| Otázka 7 | d |
| Otázka 8 | b |
| Otázka 9 | a |
| Otázka 10 | d |
| Otázka 11 | a |
| Otázka 12 | b |

## 9.5 Modul 5

| Otázka | Odpoveď |
|---|---|
| Otázka 1 | b |
| Otázka 2 | a |
| Otázka 3 | d |
| Otázka 4 | a |
| Otázka 5 | d |
| Otázka 6 | d |
| Otázka 7 | d |
| Otázka 8 | a |
| Otázka 9 | d |
| Otázka 10 | b |

| | |
|---|---|
| Otázka 11 | d |
| Otázka 12 | a |

### 9.6 Modul 6

| Otázka | Odpoveď |
|---|---|
| Otázka 1 | d |
| Otázka 2 | b |
| Otázka 3 | d |
| Otázka 4 | d |
| Otázka 5 | d |
| Otázka 6 | b |
| Otázka 7 | d |
| Otázka 8 | a |
| Otázka 9 | d |
| Otázka 10 | c |
| Otázka 11 | d |
| Otázka 12 | a |

### 9.7 Modul 7

| Otázka | Odpoveď |
|---|---|

| | |
|---|---|
| Otázka 1 | a |
| Otázka 2 | e |
| Otázka 3 | c |
| Otázka 4 | g |
| Otázka 5 | b |
| Otázka 6 | a |
| Otázka 7 | b |
| Otázka 8 | b |
| Otázka 9 | a |
| Otázka 10 | c |
| Otázka 11 | b |
| Otázka 12 | c |