

## DET GODE LÆRINGSMILJØ: BRUG MENTORORDNINGER

En mentorordning går ud på, at en erfaren kollega (en mentor) stiller sin erfaring og faglighed til rådighed for en mindre erfaren kollega (en mentee). De knyttes sammen i et partnerskab med det formål, at menteen kan trække på mentorens erfaring, få råd og vejledning og vende ideer og udfordringer. Mentorordninger kan både etableres mellem kolleger, der arbejder inden for samme område, og også mellem kolleger, der laver noget helt forskelligt.

Mentorens råd og vejledning kan derfor både være knyttet til menteens konkrete arbejdsopgaver, men den kan også være en mere generel erfaring, som menteen har gavn af at trække på. Mentoren kan f.eks. være en erfaren leder, projektleder eller én, der løser sine opgaver på en særlig måde, som menteen gerne vil tilegne sig ift. sit eget arbejdsområde.

Man skelner ofte mellem faglig mentoring og karriere-mentoring. Hvis sigtet er karriereudvikling, er det en fordel, at mentoren er en person med erfaringer og netværk og mulighed for ”at åbne døre” for menteen.

### Hvordan gør man det?

Kunsten er at etablere et stærkt match. Man kan fx oprette en databank på medarbejdere, der gerne vil have, eller være, mentorer, samt deres uddannelser, spidskompetencer og jobberfaringer. Man kan ligeledes skabe kontakt til institutioner, som er oplagte at etablere tværgående mentorordninger med, som fx uddannelsesinstitutioner, partnerskabsinstitutioner el. lign. Flere faglige organisationer såsom DJØF og HK har organiseret mentorordninger eller mentoruddannelser for deres medlemmer.

**Inden mentorordningen starter:** Det er vigtigt at fastlægge, hvad sigtet er med mentorordningen. Er det i forbindelse med løsning af konkrete arbejdsopgaver, eller er det i en mere generel sammenhæng? Skal ordningen bruges til faglig sparring, karrierevejledning, eller begge dele? Herefter bør man overveje, hvilken slags mentor, der er velegnet til at vejlede indenfor en afgrænset sparringsopgave.

**Lav en kontrakt:** Når mentoren er valgt, bør man indledningsvist lave en ’psykologisk kontrakt’ mellem mentor og mentee. Hertil bør man drøfte fælles forventninger til ordningen, - herunder antallet af møder, hvem der har initiativpligten (det er ofte menteen, der har den), graden af fortrolighed, hvor og hvordan man mødes, om møder skal tematiseres, eller om de bare skal være til fri snak.

### Kompetencetilvækst og organisatorisk udbytte

Udbyttet ved at arbejde med mentorordninger kan være stort og forekomme på flere niveauer.

**For arbejdspladsen:** For organisationen er mentoring først og fremmest en metode, der kan øge medarbejdernes performance og motivation til at udføre det daglige arbejde. En effektiv mentorordning kan desuden gøre arbejdspladsen mere attraktiv for medarbejdere, både i rekrutteringen af nye medarbejdere (employerbranding) og i fastholdelsen af de eksisterende medarbejdere. Gode muligheder for sparring og støtte omkring arbejdet kan desuden skabe større trivsel blandt medarbejderne og i sidste ende reducere sygefraværet. Mentorordninger kan desuden inddrages som en del af et tilbud om kompetenceudvikling i MUS samtaler.

**Som mentee:** En mentor kan bane vej for nye perspektiver på, hvordan ens viden og kompetencer effektivt kan bringes i spil i praksis. Mentoren kan derudover hjælpe med at skabe en bevidsthed omkring styrker og mål, samt et blik for de nærmeste udviklingstrin på vejen til at nå dem. Samtidig kan en mentor bidrage med sparring omkring den slags arbejdsudfordringer, der er vanskelige, sårbare eller konfliktfyldte at vende med ledere eller kolleger. Medarbejderen kan desuden styrke sit netværk ved at kunne trække på mentorens kontakter inden for relevante områder.

**Som mentor:** I en dialog med en mentee kan man som mentor også få nye ideer og vinkler fra en person med et andet perspektiv og en nyere uddannelse. Samtidig får man italesat sine egne kompetencer og reflekteret over sin egen praksis, hvilket kan give anledning til videre udvikling og inspiration.

### God kemi og hjælp til selvhjælp

Det er afgørende, at der er god kemi imellem mentor og mentee, for at der opstår en meningsfuld og udbytterig samarbejdsalliance. Mentorordninger adskiller sig fra følorder og sidemandsoplæring i, at den sparring der gives, foregår i et lukket rum, på afstand af hverdagens praksis, og med fortrolighed imellem mentor og mentee. Der forekommer en dialogbaseret læring, som forudsætter, at mentee bringer refleksion over praksis ind, og efterfølgende omsætter ny indsigt eller viden til handling. Mentoring og vejledning kan variere i forhold til, hvor rådgivende eller spørgsmålsdrevet den er. Da medarbejdere i vid udstrækning skaber deres egne handlemuligheder, er det afgørende, at mentoren stimulerer til medarbejderens selvstændige problemløsning og initiativ.