



Introduktionsmaterial till Rotarys mentorprogram

1. Mentorskap – vad och varför?

I den grekiska mytologin berättas att Odysseus, strax innan han lämnade ön Ithaka, anförtrodde sin son Telmachos uppfostran åt en man som hette Mentor. Ordet mentor har därigenom kommit att betyda handledare och uppfostrare. Mentorskapet är en möjlighet till reflektion och eftertanke. Det är ett sätt att undvika mindre genomtänkta beslut och dyrköpta lärdomar. Att som adept söka sig till mentorskap som ett sätt att utvecklas på, visar på ett visst mod. Man ska ingå en nära relation med någon man inte känner och man vet inte hur det kommer att bli. Även den som söker sig till mentorsrollen är modig. Ska man räcka till? Ska man bli omskakad? Ifrågasatt?

Tanken med Rotarys mentorprogram är att det ska vara av värde för både mentor och adept. Mentorn kan exempelvis hjälpa sin adept att tänka längre och djupare, att fokusera och fundera över mål, att förstärka positiva och att hantera sina svaga sidor. Samtidigt kan adepten vara en värdefull spegel för mentorn genom att ge uttryck för ett annat synsätt och andra tankar. Ofta leder ett välfungerande mentorskap till utveckling för båda parter på flera plan. Personlig och professionell utveckling går hand i hand. Alla har något att lära – och något att ge!

2. Recept för en givande relation

Det finns ett antal viktiga förutsättningar för att mentorskapet ska bli givande både för mentorn och för adepten. Viljan är en av dem. Adepten måste ha en inneboende vilja att utvecklas och kanske till viss del förändras. Ansvar för utvecklingen kan dock aldrig läggas på en annan person, utan måste komma inifrån hos adepten. Även mentorn måste ha en drivkraft och vilja. Det är viktigt att man inte går in i mentorskapet av upplevd plikt utan av lust och nyfikenhet.

En annan viktig fråga är om man är villig att ta sig tid. Har man väl inlett en mentor/adeptrelation, så är det viktigt att man inte släpper sitt engagemang och låter mentorskapet rinna ut i sanden.

Ett öppet sinne och en vilja att dela med sig är en annan förutsättning för ett lyckat mentorskap.

3. Adeptens roll

Det största tankearbetet ligger på dig som adept. Varför sökte du en mentor? Vad förväntar du dig av din mentor? Vad hoppas du att få ut av programmet? Ju tydligare du är som adept, desto bättre. Man kan dra en liknelse till att du som adept står beredd att trampa framåt i den djupaste regnskog. Snett bakom dig går din mentor och uppmuntrar dig. Så fort du är osäker om vägen så har du någon att diskutera den med. Men du kan aldrig räkna med att din mentor



ska ta täten – det är du som måste gå före med macheten. Din mentor kan bidra med många värdefulla tankar och erfarenheter, men det är alltid upp till adepten att göra något konkret av det som ni kommer fram till under era samtal. Tanken är inte att din mentor skall förse dig med färdiga lösningar och svar, utan snarare att få dig att tänka i nya banor och ifrågasätta sådant som du kanske tidigare inte har reflekterat över.

4. Mentorns roll

Det är viktigt att du som mentor också funderar igenom din situation. Vad det var som gjorde att du erbjöd dig att bli mentor? Vad hoppas du att få ut av programmet? Kan du bidra med det som adepten söker? Försök att se dig själv som en "frigörare" - någon som ska frigöra kraften och sätta igång saker inom en annan människa. Genom att komma med dina perspektiv, ge uppbackning i beslut och vara moraliskt stöd, så bidrar du till mycket. En god mentor är uthållig, tålmodig, samt tar sig tid att lyssna och nysta i saker och ting.

Din roll som mentor är givetvis inte bara att heja på. Du måste, när adepten exempelvis uttrycker oro inför en viss uppgift, inte bara klappa på axeln och säga att det där fixar sig nog. Istället bör du tillsammans med adepten leta efter källan till oro. Du kanske anar en svag punkt hos adepten. Den punkten måste du våga sätta fingret på och fråga om. Släta aldrig över eller blunda för det du tror kan vara ett hinder för adepten att nå sina mål och lösa sina problem, även om du måste vara lite tuff.

Som mentor är du den erfarne, men det betyder inte att du ska leverera svaren. Försök istället att ställa de frågor som behövs för att adepten ska tänka ett varv till. Det spelar ingen roll om du själv har svaret eller inte. Se din mentorsroll som ett bollplank. Någon kastar något emot dig och de får något tillbaka – men inte nödvändigtvis det som förväntades. Gå dock inte till överdrift med att inte leverera din egen ståndpunkt. Då kan du bli hämmad.

Mentorns viktigaste verktyg:

- **Tid.** Visa att du verkligen har tid, inte att du har brist på tid som du ger av på nåder.
- **Förmågan att lyssna.** Ofta när vi "lyssnar" så sitter vi och laddar för att komma med motargument och synpunkter. Det är inte att verkligen lyssna. Det blir en utmaning för dig att tänka om, för ju mer vi tycker oss veta desto lättare kopplar vi på motargumentsreflexen. Ladda ur istället. Ta in och hjälp adepten att tänka vidare på egen hand.
- **Tillit.** Utan förmåga att skapa tillit får man aldrig till stånd en ärlig dialog.

5. Det första mötet

Det kan vara bra att börja med att ha ett avstämningsmöte där ni delar med er av era förväntningar och mål. Vad vill ni få ut av det här? Hur ska ni lägga upp träffarna? Hur ofta ska ni träffas? Var? Detta kan även vara ett bra tillfälle att prata lite om sin bakgrund för att ni ska lära känna varandra bättre. Det kan kanske kännas lite stelt och trevande i början, men det är helt i sin ordning. Båda skärper sig säkert för att visa sig från sin bästa sida. Känn efter hur



samtalet er emellan fungerar. Att treva sig fram, småprata och berätta om sig själv är en bra start. Ju mer ni kan sätta ord på vad ni vill ha ut av varandra, desto lättare är det att få en bra kontakt.

Det är bra att även ha pratat igenom de praktiska sidorna av ert utbyte. Hur tillgänglig ska mentorn vara? Finns det några särskilda spelregler såsom sekretess? Vad gör vi om det inte fungerar? Hur utvärderar vi?

6. Struktur

I början kan det kännas lite trevande och då kan det vara vettigt att vara praktisk. Boka gärna in flera möten framåt i tiden. Ett tips är att boka samma veckodag och tid för era möten om det är möjligt. Det ökar känslan av att detta är er öronmärkta tid. Att träffas på morgonen kan vara ett plus, då hjärnan är "ren". Försök avsätta minst en och en halv timme för era möten. Undvik att pressa in andra möten direkt efteråt. Det kan ha dykt upp saker under ert samtal som du behöver smälta.

Alla möten mår bra av förberedelser, så tänk gärna igenom vad som förväntas av dig som mentor. Har du som adept funderat igenom vad du vill ta upp och prata om? Ett förslag är att adepten skickar mentorn ett mejl någon dag innan mötet med punkter att ta upp. Efter mötet kan man höras och berätta hur det gick. Som mentor är man ju främst med och sår tankefrön. Vad som sedan händer med dem ligger på adeptens ansvar. Men som mentor kan det vara givande att få ta del av om och hur adepten har agerat i de ärenden som man har diskuterat.

7. Diskussionsämnen - vart vill vi komma?

Som adept ska du fundera över dina mål, vart du vill komma och vad du vill bli bättre på. Som mentor är din uppgift att hjälpa adepten att formulera de här sakerna. Ju mer konkret man är i början, desto större är sannolikheten att resultatet även märks i slutändan. Låt adeptens personliga mål bli er röda tråd och få inte panik om det känns svårt. Det är bättre att formulera en rad halvdana mål än inga mål alls. Små steg är också steg. Huvudsaken är att ni båda har pratat igenom vart ni vill. Under resans gång kan det sedan komma att hända saker som gör att du som adept kanske behöver revidera målen. Kanske hinner det dyka upp nya saker som känns viktigare att fokusera på. Det finns ingen anledning att drabbas av prestationsångest dock. Du som adept bestämmer själv takten. Om du har svårt att komma på vad dina mål egentligen är, så varför inte ta din mentor till hjälp? Bolla dina tankar med din mentor, fundera tills nästa möte om det känns bättre, eller återknyt med mentorn när ni har sovit på saken. Allt är tillåtet.

Tänk vision...

En vision kan hjälpa dig formulera vad det är du saknar i ditt liv. Hur ser ditt perfekta jobb ut? Vad krävs för att du ska trivas som bäst? Försök måla upp en levande bild för ditt inre. Att prata om sin vision – och om hinder, begränsningar och möjligheter att förverkliga den – kan hjälpa dig att förverkliga visionen och att komma närmare dina mer konkreta mål.



... och landa i mål.

Mål ska vara konkreta och personliga. Tänk inte för snävt. Formulera dem positivt. Tänk ut hur du vill ha det om några år. Det viktiga är *att* det blir gjort, inte hur.

Här är fem exempel på personliga mål och trådar att börja nysta i:

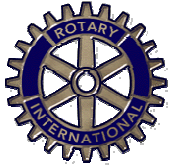
- *Att nå ökad självinsikt.*
Varför reagerar jag alltid på ett visst sätt i en given situation? Hur ska jag bryta mitt mönster i krissituationer? Varför har jag svårt för vissa situationer?
- *Att få ökat självförtroende*
Vad är det som hindrar mig? Vilka styrkor har jag som jag inte ser? Varför ser jag ner på saker hos mig själv?
- *Att sätta gränser*
Varför har jag svårt att säga nej? Vad vinner jag om jag klarar det? Hur ska jag bryta mönstret?
- *Att bli mindre konflikträdd*
Varför ger jag mig? Vad händer inom mig i en konfliktsituation? Hur kan jag bli säkrare?
- *Att bli en tryggare ledare*
När känner jag mig osäker? Vilka svaga sidor har jag som ledare? Vilka starka sidor kan jag bygga vidare på?

Låt målen vara som bakgrundsmusik och återkom till dem. Ha dem i bakhuvudet, men låt dem inte bli ert allt. Samtalen bör ju också kretsa kring vad som finns här och nu. Vardagens alla små och stora utmaningar är ofta tillräckligt för flera timmars samtal.

8. Dialogen ska bära framåt

Ett tips till dig som mentor är att ställa öppna frågor som manar till eftertanke. ”Vad”, ”hur” och ”varför” är frågor som kräver tankemöda för att besvara. Försök samtidigt undvika att ställa ledande frågor.

Det är mentorns uppgift att hjälpa adepten att sortera och belysa olika områden genom sina frågor. Som mentor är det du som ska få tankarna att snurra i adeptens huvud. I era samtal har ni chansen att söka problemets verkliga kärna. Som mentor är dina verktyg dels dina egna erfarenheter av liknande problem, dels alla de frågor du kan ställa som får er att reflektera vidare. Effekten på längre sikt blir att adepten lär sig att ställa dessa frågor själv och får igång sin inre dialog. Låt ”vända-och-vrida-fasen” ta den tid den behöver – det är den som är kärnan i mentorskapet. Om adepten exempelvis känner sig pressad över något, vad är det exakt som är så pressande? Hur tror adepten själv att lösningen ser ut? Varför? Återknyt i ert nästa samtal och reflektera tillsammans. Det är möjligt att nya infallsvinklar har hunnit dyka upp sedan ni pratades vid sist. Som mentor kan du inte styra så att alla kloka idéer som föds i era samtal kommer till användning. Det avgör adepten. Däremot bör du ha lite känsla för vilka frågor som är extra viktiga för adepten. Släpp dem inte, utan följ upp.



Konstruktivt problemlösarprat

- 1) **Definiera problemet.** Fundera över vad som verkligen är grunden till problemet. Undersök vilka lösningar man testat tidigare men som inte har fungerat. Varför? Vad har mentorn för erfarenheter?
- 2) **Beskriv målet.** Vänd och vrid på det. Fundera över hur vägen dit ser ut. Diskutera och reflektera över olika alternativ.
- 3) **Skapa en strategi.** (adeptens ansvar)
- 4) **Agera.** (adeptens ansvar)
- 5) **Återkoppla.** Hur blev det? Vad lär man sig? Hur går man vidare? Om det nu inte gick bra, bör man då definiera om problemet utifrån den nya situationen?
- 6) **Gå till punkt 1.**

9. Att ge och ta kritik

Mentorn blir en väsentlig förebild för hur adepten senare kommer att framför kritik till sina medarbetare. Sträva därför efter att avdramatisera kritiken och istället göra den till en naturlig del av samtalet. Ofta skapas spänsten i era samtal av att adepten får mothugg och måste tänka igenom sina argument. Om du som adept upplever att du får kritik som du inte förstår, fråga efter detaljer så att du bättre förstår exakt vad som ligger bakom mentorns fråga. Var tydlig tillbaka och tala om för din mentor hur du tolkar det du hör. På så vis minimerar ni risken att missuppfatta varandra.

Som mentor ska du inte glömma dina kritiska glasögon, men skapa först tilliten och en god grundtrygghet i er relation. Träna på att våga ifrågasätta och ge motstånd. Det är viktigt att komma ihåg att ingen har mer rätt än den andre. Det råder åsiktsfrihet er emellan och den andre har också rätt till sina åsikter och känslor. Du kan bekräfta dem och visa att du förstår dem, men för den sakens skull behöver du inte hålla med.

Lycka till!