

**VODIČ ZA MENTORE POSLODAVCE**

Bar, septembar 2023

**UVOD**

Mentorstvo je formalan ili neformalan odnos uspostavljen između iskusne zaposlene osobe (u ovom slučaju poslodavca) i novozaposlene osobe ili pripravnika.

Cilj i svrha mentorstva je uvođenje i upoznavanje novozaposlenog sa radnim mjestom i radnim zadacima.

Značaj mentora licu koje se prvi put susrelo sa radom, ili radom u određenoj oblasti, treba pravilno vrjednovati. Od toga kakav će odnos uspostaviti mentor i novouposleni i kako će mentor prenijeti svoje znanje i pomoći osobi na praksi da se adaptira radnoj sredini jako utiče na dalji rad. Treba imati na umu da je u većini slučajeva osoba kojoj je potrebno mentorstvo, zapravo osoba koja se prvi put susreće sa tržištem rada, radnim ambijentom i radnim obavezama.

**Pored toga što mentor treba da se postara da se osoba na praksi upozna sa radnim obavezama i na najbolji način prenese svoje znanje, vrlo važno je imati na umu da je neophodno uspostaviti odnos koji se zasniva na dobroj komunikaciji, uzajamnom poštovanju, i povjerenju**.

Osoba koja je po prvi put u radnoj sredini sa nepoznatim ljudima biće vjerovatno uzdržana da postavi pitanje ili da traži neko objašnjenje od kolega, zato je važno uspostaviti odnos sa mentorom kako bi osoba na praktičnom radu mogla da se obrati mentoru za pomoć. Otvoren i iskren odnos između mentora i novouposlenog dovodi do veće produktivnosti. Uz pomoć savjetovanja, usmjeravanja i konstruktivne kritike mentor treba da motiviše ovu osobu da postigne svoj maksimum.

**ZAŠTO JE POSLODAVCIMA VAŽNO MENTORSTVO?**

**ZAŠTO JE POSLODAVCIMA VAŽNO MENTORSTVO**

1. **Od prvog susreta stvoriti i održavati kvalitetnu komunikaciju**

Kao što je već pomenuto, osoba koja se prvi put susreće sa radom ili sa određenim preduzećem, rijetko kada će bez opreza i uzdržanosti postaviti sva pitanja koja je zanimaju ili tražiti dodatnu informaciju. Kako bi se izbegao osjećaj nelagodnosti i veće treme, važno je uspostaviti neku „sigurnu zonu“ gdje će osoba imati osjećaj da može slobodno da priča i da pita. Stoga je važno od samog početka uspostaviti odnos koji se zasniva na uzajamnom poštovanju i povjerenju i koji dozvoljava osobi na praksi da se osjeća komforno da traži informaciju ili savjet.

*Komunikacija je ključ.*

Pored toga što će ovakav odnos biti od izuzetnog značaja osobi na praksi, takođe će pomoći i mentoru kao i samom preduzeću. Osoba koja od straha ili nelagodnosti ne želi da postavi pitanje ili koja ima nepotpunu informaciju, ne može obaviti svoj radni zadatak, samim tim njen doprinos preduzeću je minimalan. Osoba na praksi koje ima povjerenje u svog mentora moći će uspješnije da odgovori na svoje radne zadatke, sa većom sigurnošću i sa većim samopouzdanjem.

1. **Ne zaboravite da je to osoba koja se prvi put susreće sa preduzećem**

Ovo ne mora biti pravilo, može biti da je osoba promijenila položaj unutar same firme, te joj je potreban mentor kako bi što brže savladala i upoznala se sa radnim zadacima i izazovima tog mjesta. Međutim, češći je slučaj da je u pitanju osoba koja se ne samo prvi put susreće sa preduzećem već i sa radom. Bilo da se radi o osobi kojoj je ovo potpuno novo iskustvo ili o osobi koja je od ranije na tržištu rada, preduzeće u koje je došlo je nova sredina na koju se treba adaptirati. Mentor bi već prvog dana trebalo da upozna osobu na praksi sa samim preduzećem, pravilima rada i odgovoriti na eventualna pitanja.

U zavisnosti od veličine, mogućnosti i potreba, mentor bi trebalo da upozna lice na praksi sa svim zaposlenima ili bar sa onima sa kojima će sarađivati. Takođe, lice na praksi treba sprovesti kroz preduzeće i pokazati gdje se šta nalazi. S obzirom na to da se u većini slučajeva radi o neiskusnim osobama, trebalo bi podvući važnost mentora da ovu osobu upozna sa principima ponašanja u kolektivu, odnosima sa klijentima, poslovnim partnerima i strankama, međusobnim odnosima zaposlenih, politikom povjerljivosti i time šta je poslovna tajna, kulturom ponašanja i oblačenja, pozdravljanjem i oslovljavanjem, izgledom poslovnih prostorija i radnim ambijentom kao i sa odgovornošću zaposlenih za nepoštovanje kodeksa.

Važno je na početku postaviti okvire i pusiti novu osobu da se unutar njih oblikuje.

1. **Objasniti koji će biti njen posao i šta se od te osobe očekuje**

Prije samog dolaska osobe na praksu, važno je imati izrađen program i utvrđene radne zadatke koje će ona obavljati. Kako je dinamika poslovanja nepredvidiva i kako je nemoguće striktno se držati unaprijed ustanovljenog programa, biće svakako nerijetkih odstupanja, ali je u interesu osobe na praksi kao i mentora da postoje putokazi kojih će se držati. Mentor bi trebalo da objasni ovoj osobi koje će biti njene obaveze i šta se od nje očekuje. Za sva pitanja i nedoumice treba da joj stoje na raspolaganju, kako bi što efikasnije obavljala svoje zadatke.

*Otvoren i prijateljski odnos mentora i lica na praksi doprinijeće većem samopouzdanju i preuzimanju inicijative uz nadzor mentora.*

Već na početku saradnje bi bilo korisno kada bi osoba na praksi i mentor utvrdili koje su vještine potrebne za obavljanje određenog posla, kako ih steći ili unaprijediti. Svakako treba imati na umu da je lice koje je došlo na praksu lice sa nikakvim ili minimalnim iskustvom i s tim je važno da se program napiše na način da se osoba postepeno uvodi u posao. Kako je cilj da se lice na praksi osposobi za rad i da što efikasnije i uspješnije obavlja svoje radne zadatke, mentor treba biti svjestan činjenice da je tom licu potrebno usmjeravanje i savjetovanje kroz cio proces. Što više lice na praksi postavlja pitanja, angažuje se i prikuplja informacije, to će prije razviti sigurnost u rad koji obavlja.

1. **Redovne konsultacije i razgovori su ključ uspjeha**

Nakon inicijalnog sastanka i uspostavljanja kontakta, od presudnog značaja za dalji tok prakse je redovno sastajanje mentora i lica na praksi. Pod tim se ne smatra zajednički rad ili usputna pitanja i komentari, već namjenski sastanci mentora i osobe na praksi gdje će se razgovarati o poslu, napretku, šta bi moglo da se pobošlja, upućivati zamjerke i sugestije, diskutovati o tome šta se dalje očekuje i ako ima mjesta, uključiti i prijateljske teme.

U nekim firmama ove vrste sastanka nazivaju „kafe sastanak“ gdje se osoba na praksi i mentor uz šolju kafe osrvću na dotadašnji rad, mentor upućuje dobronamjerne savjete, daje povratnu informaciju i ostavlja osobi na praksi prostora da iznese svoje mišljenje i postavi pitanja. Ovaj sastanak treba da predstavlja kreativan prostor za diskusiju i razmjenu mišljenja. Kako bi ovi sastanci bili djelotvorni i proizveli željeni efekat, važno je od samog početka uspostaviti odnos da pripravnik može iskreno da iznese sve svoje nedoumice, postavi pitanja i da traži savjet, a mentor da posavjetuje i uputi konstruktivnu kritiku koju će osoba na praksi uvažiti. U zavisnosti od potreba mentora i lica na praksi, kao i samog radnog mjesta, poželjno je održavati sastanke ovog tipa barem jednom ili najmanje dva puta nedeljno. Svrha ovih sastanaka je pored unapređenja kvaliteta obavljanja radnih zadataka, pomoći licu na praksi da razvije sopstvene stavove, vještine , lični stil i radne kvalitete.

Predlažemo da se na početku prakse održi jedna mentorska sesija na kojoj će mentor i osoba na praksi definisati ciljeve, naglasivši koja očekivanja mentor ima od osobe na praksi i koja očekivanja ta osoba ima od mentora.

Takođe bi trebalo navesti šta se očekuje od samog mentorskog odnosa, koliko često će se sastajati kao i šta su konkretna očekivanja do iduće sesije. Predlažemo, da se pored prve mentorske sesije na početku prakse, održi i poslednja mentorska sesija, da bi se utvrdilo da li je postignuto sve što je bilo predviđeno, kako se odvijao odnos između mentora i osobe na praksi, da li su postignuti zadovoljavajući rezultati i da bi se ocijenio jcelokupan utisak mentorskog odnosa. U zavisnosti od trajanja i potreba prakse, bilo bi poželjno imati još jednu mentorsku sesiju između inicijalne i završne. Povratna informacija i konstruktivna kritika nikad nijesu na odmet.

U prilogu ovog Vodiča naći ćete predloge pisanih izvještaja sa mentorskih sesija između mentora i osobe na praksi.

IZVJEŠTAJ SA PRVE MENTORSKE SESIJE IZMEĐU MENTORA I OSOBE NA PRAKSI

**Mentor:**

**Osoba na praksi:**

**Datum održavanja prve sesije:**

Na prvoj mentorskoj sesiji mentor i osoba na praksi zajedno utvrđuju aktivnosti za naredni period, postavljaju okvire na kojima će se bazirati njihova saradnja i profesionalni odnos, definišu opšte i specifične ciljeve, dogovaraju tempo sastajanja i ostala relevantna pitanja.

* Opšti cilj koji želimo da postignemo:
* Specifični ciljevi koje želimo da postignemo:
* Vještine koje smatramo da osoba na praksi treba razviti, odnosno unaprijediti:
* Predlog načina kako razviti, odnosno unaprijediti spomenute vještine:
* Oblast u kojoj je licu na praksi potrebno dodatno znanje:
* Do naredne mentorske sesije očekujemo da smo postigli:

Mentor i osoba na praksi su saglasni da barem jednom nedjeljno održe mentorski sastanak čija je svrha unaprjeđenje kvaliteta obavljanja radnih zadataka, takođe pomaganje osobi na praksi da razvije sopstvene stavove, vještine, lični stil i profesionalne kvalitete.

IZVJEŠTAJ SA DRUGE MENTORSKE SESIJE IZMEĐU MENTORA I LICA NA PRAKSI

**Mentor:**

**Osoba na praksi:**

**Datum održavanja druge sesije:**

Na drugoj mentorskoj sesiji mentor i osoba na praksi zajedno utvrđuju da li su postignuti definisani ciljevi sa prve mentorske sesije, definišu nove ciljeve i aktivnosti i ocjenjuju dosadašnju saradnju kao i rad osobe na praksi.

* Da li su postignuti definisani opšti i posebni ciljevi sa prve mentorske sesije:
* Ako jesu, da li smatrate da je pristup i način rada koji ste do sada koristili bio adekvatan ili bi trebalo prilagoditi pristup?
* Ako nijesu, zbog čega smatrate da nije došlo do očekivanog rezultata?
* Da li smatrate da osoba na praksi na odgovarajući način stiče potrebne vještine i znanje?
* Ako ne, zbog čega smatrate da je tako?
* Da li ste zadovoljni odnosom koji imate sa mentorom/osobom na praksi i rezultatima koje ste do sada postigli?
* Do naredne mentorske sesije očekujemo da smo postigli:

Mentor i lice na praksi su saglasni da barem jednom nedeljno održe mentorski sastanak čija je svrha unaprjeđenje kvaliteta obavljanja radnih zadataka, takođe pomaganje osobi na praksi da razvije sopstvene stavove, vještine , lični stil i profesionalne kvalitete.

IZVJEŠTAJ SA POSLEDNJE MENTORSKE SESIJE IZMEĐU MENTORA I OSOBE NA PRAKSI

**Mentor:**

**Lice na praksi:**

**Datum održavanja poslednje sesije:**

Na poslednjoj mentorskoj sesiji mentor i lice na praksi zajedno utvrđuju da li su postignuti definisani ciljevi sa prethodnih mentorskih sesija, ocjenjuju dosadašnju saradnju i rad osobe na praksi, kao i opšti utisak prakse.

* Da li su postignuti definisani opšti i posebni ciljevi sa prethodnih mentorskih sesija:
* Da li smatrate da je pristup i način rada koji ste koristili bio prilagođen vama i adekvatan za vrstu posla koji ste obavljali?
* Da li smatrate da je osoba na praksi stekla potrebne vještine i znanje?
* Da li smatrate da su održane mentorske sesije i sastanci bili korisni?
* Da li ste zadovoljni odnosom koji ste imali sa mentorom/osobom na praksi i rezultatima koji ste do sada postigli?
* Opšti utisak mentorskog odnosa:
* Opšti utisak cjelokupne prakse:

Pored poslednjeg izvještaja sa mentorske sesije, mentor bi trebalo da uradi evaluaciju u kojoj procjenjuje uspjeh osobe na praksi, znanje i vještine koje je stekla, kao i njen doprinos organizaciji, što je značajno za neku buduću praksu ili zaposlenje kao i za samog mentora i organizaciju.

*Važno je da mentor razmotri evaluaciju zajedno sa osobom na praksi.*

Nakon završetka prakse mentor bi trebalo da napiše pismo preporuke za lice koje je bilo na praksi.

FORMULAR ZA EVALUACIJU LICA NA PRAKSI

*Popunjava mentor*

**Ime lica na praksi:**

**Vremenski period u kom je lice bilo na praksi:**

Poštovani/a,

Molimo Vas da odvojite malo vremena i iskreno odgovorite na sva pitanja koja se nalaze pred Vama. Vaši odgovori su od velikog značaja licu kome ste bili mentor za neku buduću praksu ili zaposlenje.

* Molimo Vas da opišite ukratko čime se osoba na praksi bavila tokom boravka u Vašem preduzeću:

1. Da li smatrate da je lice na praksi bilo aktivno tokom trajanja prakse? – odaberite odgovarajuću ocjenu

A purple outline of a thumb down

Description automatically generated 1 2 3 4 5 A purple outline of a hand giving a thumbs up

Description automatically generated

1. Da li smatrate da je lice na praksi bilo motivisano i zainteresovano za obavljanje radnih obaveza?

A purple outline of a thumb down

Description automatically generated 1 2 3 4 5 A purple outline of a hand giving a thumbs up

Description automatically generated

1. Da li smatrate da je lice na praksi bilo uspješno u obavljanju radnih zadataka?

A purple outline of a thumb down

Description automatically generated 1 2 3 4 5 A purple outline of a hand giving a thumbs up

Description automatically generated

1. Da li smatrate da je lice na praksi postupalo u skladu sa etičkim standardima, principima ponašanja u kolektivu i pravilima rada?

A purple outline of a thumb down

Description automatically generated 1 2 3 4 5 A purple outline of a hand giving a thumbs up

Description automatically generated

1. U kojoj mjeri ste zadovoljni uspostavljenim mentorskim odnosom sa licem na praksi?

A purple outline of a thumb down

Description automatically generated 1 2 3 4 5 A purple outline of a hand giving a thumbs up

Description automatically generated

1. U kojoj mjeri ste zadovoljni komunikacionim vještinama osobe na praksi?

A purple outline of a thumb down

Description automatically generated 1 2 3 4 5 A purple outline of a hand giving a thumbs up

Description automatically generated

1. Da li smatrate da je lice na praksi prihvatalo Vaše savjete, konstruktivan feedback i i postupalo u skladu sa njima?

A purple outline of a thumb down

Description automatically generated 1 2 3 4 5 A purple outline of a hand giving a thumbs up

Description automatically generated

1. Kako procjenjujete doprinos osobe na praksi Vašem preduzeću?

A purple outline of a thumb down

Description automatically generated 1 2 3 4 5 A purple outline of a hand giving a thumbs up

Description automatically generated

1. Da li smatrate da je lice na praksi pokazalo inicijativu za obavljanje samostalanog rada uz Vaš nadzor?

A purple outline of a thumb down

Description automatically generated 1 2 3 4 5 A purple outline of a hand giving a thumbs up

Description automatically generated

* Napišite ukratko Vaše mišljenje kako je osoba na praksi obavljala svoje radne zadatke
* Na koji način bi lice na praksi moglo da unaprijedi kvalitet obavljanja radnih zadataka