



## Mentorskab – også mentorer får udbytte

Af Lisa Ott og Birgit Signora Toft, 2021

Gennem mange år har mentorskab været en del af virksomheders lederudviklingstilbud til medarbejdere på forskellige niveauer. Det er en trend, der har udviklet sig gennem de sidste ca. 20 år, hvor vi begge som nogle af de første var med til at sætte mentorskab på dagsordenen i Danmark.

Mentorskaber foregår ofte internt i virksomheder, hvor chefen er vidende om medarbejderens samtale med en mentor fra en anden del af virksomheden. Mentorskab bliver også tilbudt i fagforeninger, hvor medlemmerne får en mentor, hvis de har ønsker om at få et skub til karrieren.

Mentorskab foregår over en bestemt læst og strukturen i årsforløbet er nok en af de faktorer, der sikrer succesen, da både mentorer og mentees er travle mennesker med skarpe deadlines. Strukturen sikrer grundig introduktion til forløbet, hvor deltageren bliver interviewet om sit ønsker og udfordringer. Der bliver holdt øje med, at forløbet er kommet i gang, og at mentorsamtalerne forløber efter planen gennem midtvejs- og slutevalueringer. Hvis noget halter, har vi fingeren på pulsen, så der kan blive rettet op på en relation, som f.eks. endnu ikke er kommet i gang.

### Mentor bruger egne succeser og fiaskoer

Mentorskabet er til for menteen - men vi ved, at mentorernes udbytte også er stort. Det ved vi fra de mange evalueringer, vi har foretaget.

Mentorer bruger deres erfaringer fra både fiaskoer og succeser i deres arbejdsliv i samtalerne. Erfaringer, som omsat til intelligente og følsomme spørgsmål, kan være øjenåbnende for den reflekterende mentee. Selvom det er mentee, der er i fokus, så har både mentor og mentee ansvaret for, at der opstår tillid mellem parterne. Begge må give lidt af sig selv og sørge for at der er tale- og refleksionstid til både mentor og mentee.

### Hvad driver mentorerne?

Motivationen er en stor drivkraft hos både mentorer og mentees, men mens det er indlysende, at den faglige og personlige udvikling er helt konkret for mentees – hvad er det så, der driver mentorerne til at melde sig år efter år?

Mentors motivation kan for nogens vedkommende findes i en altruistisk tilgang. Det kan være en mentor, der selv manglede en mentor at snakke med, da han var nyudnævnt leder. En anden siger, at han selv har fået så meget god sparring i sin karriere, at han gerne vil bidrage med støtte til en, der efterspørger den. En tredje skriver, at det er en glæde at give det videre, som han har brugt så mange år på at oparbejde.

Men der er også inspiration at hente til mentors egen ledelse:

*”Jeg er blevet bedre til at lytte og dermed kvalificere mentees forslag. En evne, som jeg kan bruge i min egen hverdag som leder”.*

*”Jeg lærte meget af min mentee - en højt uddannet vidensmedarbejder - som jeg kunne bruge hjemme på min arbejdsplads til at balancere kreative og selvstændige medarbejdere til en bedre arbejdsplads for både dem og for de øvrige ansatte”.*





*”Gennem det refleksive rum, som vi som mentor og mentee har kunnet skabe, får jeg et frisk pust, som jeg nødig vil undvære. Selvom jeg ofte har meget travlt, sker der ingen aflysninger”.*

*”Jeg har haft lyst til at aflyse pga. travlhed, men opdagede, at det netop ikke måtte ske. Jeg fik, trods manglende overskud til at være der for min mentee, et skærpet overblik over min egen situation”.*

*”De pauser, de månedlige samtaler giver, bidrager til, at jeg er i god balance i mit lidt for travle lederliv. Jeg får et bedre blik for, hvilke behov nye ledere i min egen organisation har og for, hvordan man klæder dem på til at tackle beslutninger og dilemmaer”.*

*”Forløbet har helt klart bidraget til at styrke mine færdigheder omkring ledersparring og supervision af ledere, som er en væsentlig del af mit arbejde”.*

*”Nogle af problemstillingerne ligner noget, jeg selv går og arbejder med i øjeblikket, så jeg får anledning til at reflektere over egen situation også – nogle gange fra et nyt perspektiv”.*

Mentor får altså nye færdigheder gennem samtaler og refleksion, og de færdigheder er brugbare i lederrollen. En mentor skriver ligefrem, at han bruger mentorskabet som et laboratorium, hvor han afprøver forskellige holdninger, indstillinger, ideer og redskaber.

Så det at være mentor er ikke kun et spørgsmål om at bidrage til bedre ledelse for andre, det handler også om, at mentor henter inspiration til sin egen ledelse.

Og det er vist det, man kalder en win-win.



MentorNetværk – Lederudvikling på tværs af virksomheder af Lisa Ott og Birgit Signora Toft.

Udgivet 2019 på [Direction Books](#)

