



## Den Eksterne Mentorordning

### Håndbog for mentorer og mentees

I Homers "Odysseen" betror Odysseus opdragelsen og vejledningen af sit eneste barn til sin nære ven Mentor, før han drager mod Troja. Odysseus har truffet et godt valg, idet Mentor vejleder og underviser sønnen, så denne bliver i stand til at hjælpe sin far med at genvinde tronen, da han vender tilbage til Ithaca. En mentor anvendes i dag - inden for alle professioner og samfundslag - om en person, der råder og vejleder en anden med henblik på personlig udvikling.

Ingeniørhøjskolen i Århus, Dalgas Avenue 2, 8000 Århus C, tlf. 4189 3000

# Indholdsfortegnelse:

	<b>side</b>
<b>Indledning</b>	
<b>Årshjul</b>	3
<b>1. At være mentor eller mentee</b>	3
1.1. Hvorfor være mentor	3
1.2. Mentorens kvalifikationer	4
1.3. Hvorfor være mentee	4
1.4. Mentees rolle i relationen	5
<b>2. Mentorforholdet</b>	5
2.1. Det første møde	6
2.2. Etablering af forholdet	7
2.2.1. Kommunikation	7
2.2.2. Formel/uformel relation	7
2.3. Udvikling af forholdet	7
2.3.1. Evaluering af mentor-/mentee- relationen	8
• Løbende evaluering	8
• Logbog	8
2.4. Afslutning af forholdet	9
 Forslag til punkter i en formel kontrakt	 10

# Årshjul for en mentor-/menteerelation



## Indledning

Det primære formål med **Mentorordningen ved IHA** er, at menteen – gennem samværet med en mere erfaren person - kan udvikle sig personligt ved at få større indsigt i og forståelse for sin identitet som ingeniør.

Mentor-/menteerelationen er et dannelseselement i ingeniøruddannelsen og vurderes som vigtig i bestræbelserne for at fastholde de studerende i deres studieforløb.

Gennem den Interne Studentermentorordning, som omfatter alle studerende på 1. semester, og den Eksterne Mentorordning ønsker IHA at bidrage til at skabe et godt studiemiljø og dermed også være medvirkende til at fremme interessen for ingeniørstudierne.

Mentorordningen er forankret i Studievejledningen på IHA.

Styregruppen består af:

**Projektledere:**

Birgitte Castenskjold Viborg, studieleder, [biv@iha.dk](mailto:biv@iha.dk)

Lene Vinten Madsen, [lvm@iha.dk](mailto:lvm@iha.dk)

**Sekretær:**

Maja Frank, [mf@iha.dk](mailto:mf@iha.dk)

## 1. At være mentor eller mentee

### 1.1. Hvorfor være mentor

Der findes mange forskellige former for mentor-/menteerelationer. Generelt bruges mentorbegrebet i dag om relationer, hvor en oftest yngre medarbejder eller mindre erfaren person i samværet med en ældre og mere moden og erfaren person får mulighed for at udvikle sin personlighed. I erhvervslivet ses oftest formelle mentorrelationer, hvor ældre og erfarne medarbejdere har ansvaret for yngre, nye eller mindre erfarne medarbejders indføring i virksomhedens organisering, værdigrundlag, udvikling, faglighed og kultur.

I mentor-/menteerelationen, som vi ser den her på IHA, er **mentoren** rollemodel, sparringspartner, rådgiver og vejleder for en mindre erfaren studerende.

*Det er vigtigt at fremhæve, at relationens rammer er det magtfri rum.*

Mentorens udbytte af at deltage vil være en personlig udvikling i form af f.eks. ny erkendelse om egen viden og nyt syn på værdien af faglig erfaring baseret på den selvrefleksion, som er nødvendig som mentor. I denne mulighed for selvudvikling må fokus imidlertid aldrig flyttes fra mentee til mentor.

**Fordelene ved at være mentor vil fortrinsvis være:**

- glæden og tilfredsstillelsen ved at hjælpe en studerende til at udvikle sig personligt og nå sine professionelle mål
- at få nye perspektiver og faglig viden om udviklingstendenser
- at blive stimuleret med nye ideer fra menteen
- at blive bedre til at møde udfordringer og derved få større indsigt i egen adfærd
- at udvikle færdigheder og bevidsthed om kommunikative elementer i læringsrelationen til menteen

- at opnå anerkendelse fra andre kolleger eller virksomhedsledelsen for at deltage aktivt som mentor i uddannelsen af kommende ingeniører
- en udvidelse af eget netværk.

## 1.2. Mentorens kvalifikationer

Som nævnt ovenfor er det vigtigt, at mentoren tager udgangspunkt i mentees ønsker og behov. Mentoren skal være en fortrolig og ærlig samtalepartner og være villig til at lytte, spørge, sparre og guide. Det er også vigtigt, at mentoren er villig til åbne egne netværk og hjælpe menteen til at skabe sit eget netværk ved f.eks. at tage menteen med til faglige arrangementer, på besøg i virksomheden o.lign.

Kort skitseret er det, der kræves for at være en god mentor:

- først og fremmest at være interesseret i at medvirke til en mentees udvikling
- at have lyst til dele egen erfaring og viden
- at kunne hjælpe den studerende med at sætte dennes erfaringer ind i en større kontekst, således at den studerende får et mere præcist billede af ingeniørens arbejdsliv
- at have færdigheder i kommunikation, dvs. være en god lytter, kunne give konstruktiv feedback og forholde sig åbent og ærligt til menteen.

Disse kvalifikationskrav kan synes store, men det kan sagtens lade sig gøre at blive en god mentor, hvis man holder sig fokus for øje. Det mest afgørende er, at mentoren har lyst til at indgå i en mentor-/menteerelation.

## 1.3. Hvorfor være mentee

Som studerende kan det ofte være vanskeligt at forestille sig, hvordan man bruger sin uddannelse i erhvervslivet, selv efter en praktikperiode. Da kontakten til en mentor bygger på en udveksling af idéer, råd, vejledning og information, kan denne hjælpe *menteen* med:

- at få et mere præcist billede af ingeniørens arbejdsliv
- at blive mere bevidst om det fagrelaterede valg
- at tage karrierebeslutninger
- at skabe kontakter, opbygge et formelt og uformelt professionelt netværk
- at håndtere overgangen fra studie til ansættelse.

## 1.4. Mentees rolle i relationen

En mentor-/menteerelation er et gensidigt forhold, som begge parter har udbytte af, som kan være til gensidig vækst, og som forudsætter, at man indgår i forholdet med glæde og tillid. Som mentee skal du huske på, at det også er dit ansvar, at relationen mellem mentor og mentee forløber hensigtsmæssigt, og at det ikke er mentorerne eller projektlederne, der tager initiativet. Formålet med en mentor-/menteerelation er jo bl.a., at menteen derigennem vil få større indsigt i egen adfærd og udvikle evnen til at forvalte sig selv samt tage ansvar for sin udvikling.

Dette forudsætter imidlertid, at menteen har gjort sig sine forventninger til relationen klart, og at han/hun har forstået, at de er forpligtede til at:

- være engagerede i relationen
- lade sig udfordre
- være aktive i udviklingsprocessen
- se læring som en kontinuerlig proces
- gøre fremskridt.

Nedenstående forslag kan måske tjene mentee og mentor som inspiration, når I skal i gang med at etablere relationen.

## 2. Mentorforholdet

Årshjulet for den Eksterne Mentorordning ser typisk ud som vist p. 3.

I visitationssamtalerne har de studerende mulighed for at fremsætte specifikke ønsker til mentorprofilen. På baggrund af bl.a. disse ønsker søger styregruppen at målrette identifikationen af mentorer. Den endelige matchning af mentorer og mentees sker i grupper med én mentor og to til fire mentees på baggrund af de profilskemaer, som både de studerende og mentorerne har udfyldt. Denne matchning foretages af projektlederne, ligesom der sker en gruppering mellem én gruppe og en anden, således at der bliver et forum på 6-10 personer. Ved at sammensætte to grupper opnår man kontinuitet f.eks. i perioder med stort arbejdspress, ligesom man kan forestille sig, at mentees'ene i disse grupper kan få udbytte af hinanden. Med to mentorer fra forskellige firmaer får mentees'ene også mulighed for at få indsigt i forskellige virksomheders organisation og kulturer.

I denne forbindelse skal det bemærkes, at styregruppen vil forsøge en hensigtsmæssig og formålstjenlig matchning, men der er ofte problemer med 100% at kunne imødekomme de studerendes ønsker til en mentorprofil, og/eller at sammensætte storgruppernes mentorer, så disse tilsammen imødekommer en del af ønskerne blandt storgruppens mentees til en mentorprofil. Der arbejdes målrettet med identifikationen af mentorer i månederne efter visitationssamtalerne, men mange faktorer er afgørende for, om firmaer eller enkeltpersoner kan/ønsker at påtage sig rollen som mentor. Projektlederne står i nogle tilfælde i et dilemma, når de skal identificere mentorer, fx om man skal vælge at etablere en relation, selv om det kun i mindre omfang er muligt at opfylde ønskerne til en mentorprofil og således til etablering af den ideelle mentor-/mentee relation. Styregruppen har valgt at etablere relationen, da erfaringen viser, at mange relationer kommer til at fungere rigtig godt på trods af den manglende opfyldelse af ønskerne til en specifik mentorprofil. Det kan dog ske, at ikke alle synes, de passer godt sammen, enten med det samme eller senere i forløbet. *I dette tilfælde skal deltagerne kontakte projektlederne.*

På et fællesmøde, Opstartsmødet, mødes mentorer og mentees i de enkelte grupper for sammen at drøfte nogle af de temaer, der er vigtige i forbindelse med at starte en mentorrelation. Det er oplagt at diskutere, f.eks. hvad I selv forbinder med at være mentor/mentee, og hvordan I afklarer og afstemmer både jeres egne og hinandens forventninger og ønsker til samarbejdet.

Nedenfor følger kommentarer til nogle punkter, som I kan bruge som inspiration til at komme i gang og undervejs i forløbet:

- **Det første møde**
- **Etablering af forholdet**
- **Udvikling af forholdet**
- **Afslutning af forholdet**

Til det fælles opstartmøde vil der blive udarbejdet en dagsorden, der forhåbentlig kan facilitere starten på gruppernes mentor-/menteerelation.

## 2.1. Det første møde

Når kontakten mellem mentor og mentees er blevet formidlet ved det fælles opstartmøde, er det en god idé hurtigt at aftale, hvordan I kommer videre. Derfor vil det være formålstjenligt at tænke over egne forventninger til mentor-/menteerelationen og nedfælde disse overvejelser inden mødet, således at I ved fællesmødet frit kan tage udgangspunkt i disse uden i første omgang at blive påvirket af evt. anderledes behov hos din mentor/mentee. (jfr. også afsnit 1.)

*Vær realistisk med hensyn til både de muligheder, men også begrænsninger, du ser i forholdet, også når det drejer sig om tid og energi.*

Det er vigtigt, at mentoren og menteen i starten afstemmer de forventninger og ønsker, de hver især har til mentor-/menteerelationen, (jfr. afsnit 1.1.-1.3). Ved det fælles opstartmøde og i begyndelsen af relationen kan overvejelser og beslutninger om nedenstående punkter hjælpe forholdet godt i vej. Beslutninger vedrørende disse og/eller lignende punkter bør nedfældes skriftligt, så man i tvivlstilfælde kan søge tilbage til disse beslutninger (jfr. også 2.3.1).

- Hvilke forventninger har hhv. mentee og mentor til relationen?
- Hvilke ønsker har parterne?
- Hvilket engagement og hvilken indsats forventer I gensidigt?
- Hvilke begrænsninger er der? Skal relationen f.eks. kun være faglig, eller kan den også være social?
- Skal menteen f.eks. besøge mentorens virksomhed eller andre virksomheder sammen med mentoren?
- Hvad vil I gøre, hvis den ene part ikke holder sin del af aftalen, f.eks. på det kommunikative område?
- Hvordan og hvornår skal forholdet afsluttes?

*En mentor-/menteerelation ved IHA strækker løber fra september til marts/april det følgende år*

Hvis der i gruppen er enighed om at fortsætte mentorrelationen, er I selvfølgelig velkomne til at fortsætte i privat regi.

## 2.2. Etablering af forholdet

### 2.2.1. Kommunikation

Der er fra styregruppens side lagt op til, at mentorer og mentees ved det fælles opstart-møde skal lære hinanden at kende. Det vil også være formålstjenligt, at gruppens medlemmer forpligter sig til at møde fysisk og aftaler datoer for de første 2-3 møder samt bliver enige om, hvordan I i det hele taget kommer videre.

Desuden er det hensigtsmæssigt, hvis man i gruppen aftaler at udveksle et par e-mails om måneden i perioder med mindre hyppig mødeaktivitet. Denne kommunikationsform har helt afgjort fordele af tidsmæssig karakter, men der er imidlertid også nogle faldgruber, idet den kan være relativt uforpligtende, dvs. det er nemmere at udskyde eller glemme at besvare en mail, end det er at udeblive fra et aftalt møde.

Kommunikationen er vigtig, men det er som sagt ovenfor også vigtigt, at denne kommunikation ikke udelukkende sker via e-mails, da

*dialogen mellem mennesker er det redskab, der fører til ny erkendelse.*

Desuden skal man huske, at al kommunikation mellem parterne er fortrolig.

Den løbende kommunikation mellem grupperne og projektledere sker via **CampusNettet**, hvor gruppen: **Mentorordning** oprettes (jfr. også p. 8).

### 2.2.2. Formel/uformel relation

Det er som sagt en god idé forud for det fælles opstartsmøde at nedfælde svarene på de ønsker og forventninger, man som mentor og mentee har til relationen, og afstemme dem ved mødet. Om disse skal indgå i en mere formel aftale kan der være forskellige holdninger til, idet nogle vil opfatte en kontrakt som for formel, og andre vil synes, det er en god måde at forpligte sig på.

Hvis man vælger at udarbejde en samarbejdsaftale, bør den sige noget om, hvad målet med den konkrete mentor-/menteerelation er, ligesom den skal indeholde rammerne for forventninger, muligheder og begrænsninger i mentor-/menteerelationen. Det kan være svært at nå alle disse punkter ved opstartsmødet, hvorfor man nok også skal afsætte i hvert fald det første møde til at drøfte disse.

På side 10 finder I et forslag til, hvilke punkter en formel samarbejdsaftale kunne indeholde. Det vigtigste - set med projektledernes øjne - er, at man under etableringsfasen får diskuteret tingene igennem, således at man senere kan undgå misforståelser, der kan ødelægge relationen.

## 2.3. Udvikling af forholdet

Der er som ovenfor nævnt fra projektledernes side lagt op til fysiske møder samt udveksling af E-mails, og selvfølgelig gælder det, at både mentee og mentor har ansvar for at holde kontakten til hinanden.

Generelt påhviler som nævnt tidligere det begge parter, at forholdet forløber hensigtsmæssigt. Begge parter har en travl arbejdsdag, så ind imellem vil der helt naturligt gå længere tid mellem kontakterne. Det er imidlertid en god idé ikke at lade al for megen tid passere, idet det kan føre til dårlig samvittighed og evt. frustrationer, der kan få en negativ indflydelse på forholdet.

Noget af drivkraften for at deltage som mentor i en mentor-/menteerelation er måske glæden ved at fortælle om sit fag og job, sin virksomhed, sine egne overvejelser om karriere og familie samt interessen for at videregive sine erfaringer.

Ud fra dette følger nogle forslag til *samtaleemner*:

- hvad mentorens arbejde præcist består i
- mentorens fremtidsperspektiver, subjektive oplevelser af arbejdet og karriere
- erfaringer med jobsøgning og overgangen fra studie til job
- balancen mellem arbejde og privat-/familieliv
- mentorens indsigt i uskrevne regler på arbejdspladsen eller mere generelt i faget
- menteens faglige interesser, erfaringer med studiet, praktikperiode, ophold i udlandet og evt. job
- menteens karriereønsker
- menteens fagrelaterede valg.

Afhængig af tid og interesse vil det ud over de fysiske møder også være givende sammen at deltage i andre aktiviteter som f.eks.:

- besøg på mentorens arbejdsplads
- faglige møder
- møder mellem mentorer og mentees på tværs af grupperne.

Fra projektledernes side er der ikke fastlagt andre fællesmøder end opstartsmødet, en midtvejsevaluering, en slutevaluering samt en personlighedstest.

### **2.3.1. Evaluering af mentor-/menteerelationen**

#### **Løbende evaluering**

Det er en god idé løbende at evaluere relationen for at holde fokus. Desuden vil der fra styregruppens side blive stillet krav om, at gruppen løbende kort informerer projektlederne om møder og lign. via CampusNet.

#### **Logbog**

Da fokus ligger på menteens *udvikling*, er logbogen (en slags dagbog) et godt redskab for menteen (og måske også for mentor) til at fastholde tanker i processen. Undervejs i relationen vil der dukke mange tanker op og være meget stof at reflektere over. Derfor vil det være godt hele tiden at have en logbog eller dagbog ved hånden, hvori man kan nedfælde tanker og ideer - også ud fra en erkendelse om, at de fleste tanker er flygtige og selv de vigtigste tanker kan vi glemme et kort øjeblik efter, vi har haft dem.

Logbogen er en privat sag, men den er også en vigtig støtte til at opnå de mål, man har sat sig for sin udvikling. Logbogen kan bruges til at holde styr på f.eks.

- om de forventninger, man havde i starten, bliver indfrie
- om de har ændret sig
- om der er sket forandringer i de ydre omstændigheder, der påvirker relationen
- om der bør ske justeringer i relationen, inden tingene bliver for vanskelige.

Den er desuden en vigtig støtte til evaluering af mentorrelationen.

## 2.4. Afslutning af forholdet

Mentorrelationen etableres formelt for ca. 8 måneder i IHAs regi. Efter denne periode er det op til de enkelte mentorer og mentees eventuelt at fortsætte forholdet mere uformelt.

Hvis mentor-/menteforholdet afbrydes utidigt, *skal* projektledelsen informeres. Årsagerne kan være mange: urealistiske forventninger, "dårlig kemi", manglende tid og prioritering. Hvis du/I finder ud af, at en af parterne af en eller anden grund gerne vil afslutte forholdet, er det vigtigt at gøre det på en måde, der er ordentlig både for mentor og menteen. Det betyder, at man bør give sine bevæggrunde til, hvorfor man ønsker at stoppe og meddele disse til sin mentor/mentee og ved samme lejlighed orientere projektlederne om, at relationen er ophørt.

### Hold projektledelsen orienteret om forandringer

I det hele er det vigtigt at holde projektledelsen orienteret om forandringer. Har du/I spørgsmål eller uklarheder, er I altid velkomne til at henvende jer til projektlederne, pr. mail, brev, telefon eller personligt. Det er vigtigt, at projektlederne har føling med, om forholdene fortsat kører, om der er frafald blandt de studerende mv.

Vi håber, vi med denne lille håndbog har givet gode råd og vejledninger til at få udbytte af mentorordningen og håber, at alle parter vil få stor glæde af ordningen. Skulle du have kritik, ideer eller forslag til flere, andre eller anderledes punkter i denne håndbog, håber vi, du vil tage dig tid til at kommunikere dem til os.

"God vind"

Birgitte Castenskjold Viborg

Lene Vinten Madsen

Maja Frank

Studievejleder

[biv@iha.dk](mailto:biv@iha.dk)

tlf.dir.: 4189 3140

Projektleder

[lvm@iha.dk](mailto:lvm@iha.dk)

tlf.dir.: 4189 3131

Studiesekretær

[mf@iha.dk](mailto:mf@iha.dk)

tlf.dir.: 4189 3070

## Forslag til en mentor-/menteesamarbejdsaftale

Det er væsentligt, at parternes forventninger afstemmes, før man udarbejder en samarbejdsaftale. Hvad aftalen helt præcist skal indeholde, kan være vanskeligt at fastlægge i detaljer fra styregruppens side, men den bør afspejle de forventninger, muligheder og begrænsninger, parterne har til eller ser i mentor-/menteerelationen, f.eks. punkter vedrørende:

- **Forventet udbytte**
- **Kommunikation**, f.eks. antal e-mails om måneden, personlige møder med/uden dagsorden og referat
- Afklaring af spørgsmålet om relationen kun skal være **faglig**, eller om den også kan være **social**
- **Afslutning** af relationen

Disse punkter er efter vor opfattelse vigtige punkter, der skal afklares i startfasen og under etablering af relationen. Men det står grupperne frit for at ændre og tilføje andre punkter.

Hvis samarbejdsaftalen bruges som et formelt dokument underskrives den af begge parter. Sammen med logbogen kan aftalen tages frem og bruges i den løbende evaluering af mentor-/menteerelationen.

## Kalender for den Eksterne Mentorordning 2011-12

Separat møde med Mentorer	25.8.:	kl. 17-19
Separat møde med Mentees	29.8.:	kl. 16-18
Opstartsmøde, Mentorer og Mentees	7.9.:	kl. 17.70-ca.20.00
Deadline for elektronisk Midtvejs-Evaluering	21.12.2011	
Midtvejsevalueringssmøde	1.2. 2012	kl. 17.30- ca. 20.00
JTI test	Februar	
JTI fællesmøde	Februar/marts	kl. 17-2
Deadline for elektronisk Slutevaluering	Medio marts	
Slutevalueringssmøde	29. marts	kl. 17.30-19.30