

Workshop management mentoring skills

*Voor ervaren managers die als mentor (gaan) fungeren.
In company, op maat.*

Waarom management mentoring?

“Managen” is vak dat geleerd moet worden. Om goed te managen zijn kennis en vaardigheden nodig. Beginnend managers leren die aan in opleidingen en ontwikkelen ze verder in het praktisch handelen. Door praktisch handelen, *doen*, ontwikkelt de manager zich. Maar niet zo maar en niet zonder meer. Er zijn twee voorwaarden waaraan voldaan moet worden om het leren succesvol te laten zijn. Ten eerste moet er voldoende ervaring opgedaan worden op een breed terrein. Ten tweede is er reflectie of terugspiegeling nodig om te begrijpen waarom een ‘management-daad’ goed uitpakt of niet goed uitpakt, en er werkelijk van te leren. Door inzet van een mentor kan het leerproces sneller en kwalitatief beter doorlopen worden dan via ‘vallen en opstaan’.

Wat is management mentoring?

Management mentoring is het welbewuste proces waarbij een aankomend of beginnend manager, de mentee, gedurende enige tijd wordt begeleid door een ervaren manager, de mentor. Mentoring is het delen of overbrengen van kennis en ervaring door de mentor. Ook helpt de mentor de mentee zich bewust te worden van het eigen handelen. De mentor biedt suggesties, aanwijzingen en tactieken, persoonlijke/sociale steun en een netwerk aan de mentee. Door dit alles stimuleert de mentor verbreding van het handelingsrepertoire en ontplooiing van talenten van de mentee. Dat wil niet zeggen dat de relatie alleen eenzijdig verloopt van mentor naar mentee. Op zijn of haar beurt biedt de mentee de mentor een venster op andere opvattingen en nieuwe handelingsmogelijkheden. De mentor leert ook, via zogenaamde ‘reverse mentoring’

Wanneer management mentoring?

Gestructureerde management mentoring is belangrijk om talentontwikkeling en competentieontwikkeling te versterken. Door het regelmatig contact tussen mentor en mentee biedt mentoring een hoog en langdurig leerrendement. Bij managers die al een leercurve doorlopen hebben is een mentor nog steeds waardevol als klankbord en sparring partner. Reverse mentoring krijgt hier meer gewicht. Management mentoring is vooral aangewezen om ‘tacit knowledge’ (niet vastgelegde kennis) over te brengen. Dat geldt zeker in organisaties en afdelingen waar ongeschreven regels (cultuur) en people management belangrijk zijn.

Hoe gaat mentoring in zijn werk?

Een mentoring relatie wordt bij voorkeur vrijwillig aangegaan binnen het beleid dat door de organisatie is vastgesteld¹. Na kennismaking en wederzijdse bevestiging van het mentorschap stellen mentor en mentee doelstellingen vast en maken afspraken over de duur van de mentorrelatie, de frequentie en wederzijdse prestaties.

De verantwoordelijkheid van de mentee is om het leerproces te voeden met leervragen. De leervragen kunnen zowel voortkomen uit de doelstellingen als uit incidenten en dagelijkse ervaringen. De mentor is verantwoordelijk voor de kennisoverdracht vanuit de overeengekomen doelstellingen en ten behoeve van het leerproces van de mentee.

¹ Het mentoring beleid omvat doelstellingen en evaluatie criteria voor de mentorrelatie. Ook zijn de voorwaarden voor het aangaan, onderhouden en beëindigen van de mentorrelatie vastgelegd om te garanderen dat een niet geslaagde relatie geen schade oplevert voor mentor en mentee.

Mentoring skills

Ervaren managers beschikken al in zekere mate over de kwaliteiten en vaardigheden die nodig zijn voor effectieve mentoring. Zij hebben kennis en ervaring, een stevig sociaal netwerk en de vaardigheid om ideeën en gedachten op anderen over te brengen. Om succesvol mentor te zijn moet de mentor over drie soorten vaardigheden beschikken, namelijk belangeloze belangstelling, het regisseren van het leerproces van de mentee, en nabijheid met behoud van distantie. Belangeloze belangstelling of empathie betekent kunnen waarnemen met de blik van de mentee zonder die over te nemen. Het regisseren van het leerproces vraagt om soepel switchen tussen 'meeleven' 'overzien' en 'sturen'. De sociale verstandhouding met de mentee tenslotte is die van een persoonlijke relatie, zonder dat echter de zakelijkheid van de betrekking in het geding komt. Mentoring stelt dus stevige eisen aan de mentor als leidsman en begeleider.

Workshop Mentoring skills

Net zoals management skills ontwikkelen mentoring skills zich op basis van kennis, ervaring en praktisch handelen. Daarom bestaat de workshop uit twee bijeenkomsten. Een basisbijeenkomst van één dag en de reflectiebijeenkomst van een halve dag. Op de basisbijeenkomst wordt geoefend met: reflectie op eigen handelen, het aangaan, onderhouden en beëindigen van de mentoring relatie, belangeloos communiceren, de eigen persoonlijke sociale stijl en die van de mentee onderkennen, en omgaan met hindernissen en struikelblokken. De dag wordt afgesloten met formuleren van persoonlijke doelstellingen. De reflectiebijeenkomst volgt in principe twee maanden later en is gewijd aan de ervaringen van de mentoren. Het gaat dan om evaluatie van individuele mentordoelstellingen, reflectie op, en analyse van, succes en falen, en formuleren van individuele verbeterpunten.

Voor wie is de workshop mentoring skills bestemd?

De workshop mentoring skills is bestemd voor ervaren c.q. senior managers die als mentor optreden of als mentor willen gaan functioneren en hun handelingsrepertoire willen verbreden. Er wordt van uitgegaan dat de deelnemers aan de workshop reeds beschikken over basiskennis van mechanismen van intermenselijke communicatie en bijbehorende vaardigheden. Voorafgaand aan de workshop wordt de inhoud van de workshop ingevuld op basis van de bekwaamheden en de leerwensen van de deelnemers.

Belangstelling?

Neem contact op per e-mail ad@vandermadeconsulting.nl of telefoon (020) 638 1238.