



RISING - Zestaw narzędzi do oddziaływania mentoringu

Projekt RISING ma na celu włączenie dobrych praktyk doradztwa do programu szkoleniowego i edukacyjnego oferowanego migrantom oraz dostarczenie zestawu narzędzi, które pomogą trenerom w realizacji warsztatów i szkoleń z migrantami.

Project Number: 2020-1-PL01-KA204-081815

The European Commission support for the production of this publication does not constitute an endorsement of the contents which reflect the views only of the authors, and the Commission cannot be held responsible for any use which may be made of the information contained therein.





Partnerzy

Stowarzyszenie Interwencji Prawnej - Polska
European Association for Social Innovation - Rumuniac
Kadin ve Genc Girisim Merkezi Dernegi - Woman and Young Entrepreneurship
Centre Association - Turcja
Kentro Merimnas Oikogeneias Kai Paidiou - Grecja
San Giuseppe Onlus – Włochy
Aproximar - Portugalia

Autorzy & Współautorzy

Annamaria Agueli
Joao Amaral
Daria Badescu
Elena Balan
Berkcan Bayboru
Liliana Cybulska
Ewa Grzegorzolka
Angela Maria Loporchio
Maria Maleky-Deuar
Şirinşah Özgu
Teresa Sousa
Sefa Emre Yilmazel

Data publikacji

Styczeń 2023

Strona www

<https://www.rising-project.org/>

Facebook

[Rising Project - Publicações | Facebook](#)



SPIS TREŚCI

1. O PAKIECIE NARZĘDZI.....	4
1.1 Jaki jest cel zestawu narzędzi do oddziaływania mentoringu?.....	4
1.2 Glosariusz pojęć... ..	5
2. WPROWADZENIE DO MENTORINGU.....	6
2.1 Czym jest mentoring?.....	6
2.2 Dlaczego mentoring jest tak ważny?	7
2.3 Rodzaje mentoringu: Model Buddy System.....	7
2.4 Co decyduje o udanej relacji mentorskiej?.....	8
2.5 Wyzwania w relacji mentorskiej.....	9
3. KROKI W PROCESIE MENTORINGU.....	11
3.1 Projektowanie programu	11
3.2 Zachęcanie uczestników – Książeczka z historiami sukcesu.....	12
3.3 Łączenie mentorów i podopiecznych - Podręcznik.....	12
3.4 Przewodnik po mentoringu.....	13
3.5 Ocena końcowa.....	16
4. ROLE W MENTORINGU	17

4.1 Rola koordynatora mentorów	17
<ul style="list-style-type: none"> • Wskazówki do rozważenia przy szukaniu koordynatora • Wymagania i umiejętności żeby zostać koordynatorem 	
4.2 Rola mentora	18
<ul style="list-style-type: none"> • Wskazówki do rozważenia przy szukaniu mentora • Wymagania i umiejętności żeby zostać mentorem 	
4.3 Rola podopiecznego	19
<ul style="list-style-type: none"> • Wskazówki dotyczące poszukiwania podopiecznych • Wymagania, żeby zostać podopiecznym 	
5. NARZĘDZIA	20
5. Narzędzie dla mentorów.....	20
<ul style="list-style-type: none"> • Narzędzie do analizy procesu mentoringu • Narzędzie do pomiaru relacji mentorskiej • Narzędzie do ocenienia 	
5.2 Narzędzia dla podopiecznych	26
<ul style="list-style-type: none"> • Rozwój kompetencji społeczno-emocjonalnych podopiecznych • Diagnoza wstępna • Ocena końcowa • Pomiar relacji podczas procesu mentoringu 	
6. KRYTERIA I METODY EWALUACJI (OCENY).....	38
6.1 Jak ustalić metody i kryteria ewaluacji.....	38
6.2 Pomiar procesu mentoringu	39
6.3 Pomiar spodziewanych efektów	41
6.4 Checklist of Mentoring Process: Mentoring Evaluation	42

7. BIBLIOGRAFIA 45

1. O PAKIECIE NARZĘDZI

1.1 Jaki jest cel zestawu narzędzi do oddziaływania mentoringu?

Zestaw narzędzi jest produktem współpracy partnerów w projekcie „RISING - Doradztwo podnoszące motywację migrantów”, którymi są Aproximar, Easi, K-Gem, SIP, KMOP oraz San Giuseppe) Prezentowany tutaj zestaw narzędzi zawiera zebrane informacje i narzędzia wspierająca i systematyzujące pracę mentorów i programy mentorskie skierowane do migrantów. Narzędzie te są także zebrane na potrzeby ewaluacji projektu i szerszego udostępnienia działań w projekcie.

W rzeczywistości, osoby zaangażowane w mentoring często świadczą mentoring w sposób nieformalny. Ostatecznie jednak istnieje potrzeba zebrania i przedstawienia wyników fundatorom i pracy na zebranych informacjach opartych na dowodach. Monitorowanie procesu (nadzór, towarzyszenie mentorom i podopiecznym w procesie, ciągłe szkolenie itp.) i pomiar (wskaźniki kontrolne, ocena umiejętności i postępów, ewaluacja) wydają się być kluczowymi zadaniami dla trwałości i wpływu mentoringu.

Instrumenty, które proponujemy tutaj stworzyć, skupiają się na ocenie ewolucji kompetencji społeczno-emocjonalnych podopiecznych. Przez ocenę kompetencji społeczno-emocjonalnych rozumiemy między innymi ocenę motywacji, zaangażowania, komunikacji, odporności i kreatywności. W tym pakiecie ewaluacji i monitoringu znajdują się narzędzia do wstępnej diagnozy (w momencie przystąpienia: oceniające aktualny stan podopiecznych, w celu dalszego określenia ich ścieżki edukacyjnej) oraz do końcowej oceny wpływu na nabyte treści (tzw. „follow-up”). Narzędzia te będą skonstruowane zgodnie ze wskaźnikami wcześniej zdefiniowanymi przez kraje partnerskie w celu osiągnięcia "konsensusu danych", co pozwoli na dostosowaną analizę wśród wszystkich krajów partnerskich.

Nie tylko mentorzy będą oceniani i monitorowani, ale również włączone zostaną narzędzia do oceny procesu mentoringu, a mianowicie:

- zamierzający analizować sam proces mentoringu, aby kraje partnerskie mogły zobaczyć i ocenić, czy ich programy mentoringu są dobrze dostosowane do kontekstu projektu (migracji);
- zamiar oceny ewentualnych zaleceń dotyczących poprawy w ich programach mentoringu w celu ciągłego procesu aktualizacji i dostosowania do aktualnych potrzeb społecznych.

W zakresie narzędzi będziemy dysponować narzędziami do pomiaru procesów mentoringu, czyli do analizy, czy relacje mentor-podopieczny są zgodne z celami określonymi przez kraje partnerskie i czy rola mentora odpowiada również potrzebom podopiecznych. Wprowadzone zostaną również inne

narzędzia ewaluacji procesu mentoringu w zakresie zbierania i monitorowania wskaźników fizycznych (a także finansowych, jeśli to możliwe).

Ten zestaw narzędzi ma bardzo innowacyjny charakter, ponieważ proponujemy stworzenie solidnego i dobrze zdefiniowanego zestawu narzędzi, który pozwoli nam rozpocząć stosowanie dobrych praktyk w celu pokazania wpływu we wszystkich istniejących programach mentoringu. Ewaluacja jest bardzo ważnym procesem, ponieważ dowodzi, że każde działanie osiągnęło rezultaty: są to wskaźniki, które pokazują (tym, którzy patrzą na naszą pracę po raz pierwszy), co faktycznie osiągnęliśmy dzięki naszej pracy na tym polu. Bez tego aspektu oceny nie moglibyśmy udowodnić naszych wysiłków.

Z tym innowacyjnym aspektem wiąże się również wpływ i potencjał transferowy stworzenia tego zestawu narzędzi. Ponieważ mamy zestaw dobrze zdefiniowanych, innowacyjnych i łatwych do wdrożenia narzędzi, opartych na dobrze skonstruowanych wytycznych, (na poziomie partnerów w projekcie), możliwe jest bezproblemowe dostosowanie tych narzędzi do każdego kontekstu i każdej grupy docelowej, czyniąc w ten sposób te narzędzia powtarzalną dobrą praktyką (na poziomie europejskim) i w ten sposób standaryzując i czyniąc wiarygodnymi wyniki programów mentorskich UE.

1.2. Glosariusz pojęć

Niniejszy glosariusz zawiera obszerną listę terminów i definicji, które uzupełniają materiały dotyczące praktyki mentoringu i wspierają budowanie potencjału i świadomości w tej dziedzinie wiedzy.

- **Podopieczny (mentee):** jest to każda osoba, która "otrzymuje" mentoring i która jest chętna i zmotywowana do poświęcenia czasu i wysiłku, żeby rozwinąć swoje umiejętności osobiste, społeczne i miękkie, przyjmując wsparcie podczas procesu integracji w kraju goszczącym. Należy pamiętać, że w tym zestawie narzędzi, narzędzia koncentrują się szczególnie na podopiecznych o pochodzeniu migracyjnym lub uchodźczym.
- **Mentor:** jest to każda osoba chętna do wykorzystania swojego doświadczenia w celu konstruktywnego i najlepiej dobrowolnego modelowania pozytywnych zachowań podopiecznego.
- **Koordinator mentora:** jest to osoba wewnątrz organizacji, odpowiedzialna za koordynację mentorów i ustanowienie programu mentoringu. Koordinator mentora jest odpowiedzialny za zorganizowanie procedury, odpowiedzenie na ewentualne pytania oraz zapewnienie, że obie strony czują się komfortowo „z dopasowaniem” w procesie mentoringu.
- **System Buddy:** lub "peer-to-peer mentoring", ma na celu pomoc nowym mentorom w dostosowaniu się do działań w ciągu pierwszych kilku miesięcy procesu. Buddy to często rówieśnicy, np. z tego samego działu, którzy pomagają nowym pracownikom przez krótkie okresy i nie wymagają specjalistycznego szkolenia jako buddy. Inny termin, który jest używany to "onboarding".
- **Dopasowanie mentora i podopiecznego:** połączenie mentorów i podopiecznych w ramach programu, w oparciu o preferencje takie jak wykształcenie, poziom kariery, płeć, język i tło kulturowe lub inne.



- Proces mentoringu: korzystna dla obu stron, oparta na współpracy relacja edukacyjna, której głównym celem jest pomoc podopiecznym w nabyciu istotnych kompetencji potrzebnych do osiągnięcia sukcesu w wybranej przez nich karierze. Obejmuje on wykorzystanie osobistego doświadczenia mentora w celu przeprowadzenia innej osoby, tutaj nazywanego podopiecznym, przez doświadczenie, które wymaga osobistego i intelektualnego wzrostu i rozwoju.
- Efektywny Mentoring: mentoring, który promuje relację opartą na zaufaniu, która jest obustronnie korzystna dla mentora i podopiecznego oraz pomaga podopiecznym w dążeniu do ich celów.
- Kompetencje Mentorskie: wiedza i umiejętności niezbędne do stworzenia efektywnej relacji mentorskiej.
- Ocena Kompetencji Mentorskich: narzędzie, które ocenia przyrost umiejętności badawczych w zakresie mentoringu: utrzymywanie efektywnej komunikacji, dopasowanie oczekiwań, ocena zrozumienia, zajęcie się równością i włączeniem, wspieranie niezależności i promowanie rozwoju zawodowego.
- Podręcznik (zwany The Handbook): jest to narzędzie zawierające wskazówki, zadania, słowem zróżnicowane pomoce, przydatne mentorom do wykorzystania podczas pracy z ich podopiecznymi, poprzez ukierunkowanie ich motywacji i zaangażowania podczas całego programu. Podręcznik umocni mentorów w procesie wspiera w ich praktyce mentorskiej, pomagając migrantom w ich integracji społecznej.
- Broszura (zwana The Simplebook of the success stories): jest to zbiór historii i udanych przypadków integracji migrantów z różnych środowisk migracyjnych, które obecnie przebywają w Portugalii, Grecji, Rumunii, Turcji, Włoszech i Polsce. Broszura ta może być postrzegana jako narzędzie motywacyjne do angażowania migrantów w proces mentoringu w celu ich udanej integracji społecznej.

2. WPROWADZENIE DO MENTORINGU

2.1 Czym jest mentoring?

Różne modele mentoringu mają zastosowanie do podopiecznych w różnych sytuacjach. Zgodnie z głównymi celami i kontekstem projektu „RISING”, opracowany model to "Buddy System Model", gdzie mentoring jest stosowany w celu wspierania integracji migrantów i uchodźców. Mentoring jest postrzegany jako proces, który obejmuje interakcję pomiędzy dwiema osobami, w której podopieczny (tj. nowo przybyły migrant lub uchodźca) może skorzystać z wiedzy, umiejętności, zdolności i doświadczenia swojego mentora (MENTORING

METHODOLOGICAL FRAMEWORK: Mentoring for Integration MINT PROJECT, 2019). Jest to model mentoringu jeden do jednego, czyli proces, poprzez który dwie osoby rozwijają relację wsparcia, wpływu, dzielenia się i zaufania, w celu rozwoju osobistego i zawodowego. Mentor to osoba, która jest gotowa wykorzystać swoje własne doświadczenie, żeby w sposób konstruktywny i dobrowolny modelować pozytywne zachowania osobie migrującej. Mentor może być albo rodzimym członkiem społeczeństwa przyjmującego, albo migrantem, który z powodzeniem zintegrował się ze społeczeństwem przyjmującym i jest teraz zaznajomiony z językiem, kulturą i procedurami lokalnych władz.

W tego typu modelu mentoringu, działania charakteryzują się brakiem nierównych ról i przeważnie nieformalnymi relacjami (MENTORING METHODOLOGICAL FRAMEWORK: Mentoring dla integracji MINT PROJECT, 2019).

Działania prowadzone przez mentora nie skupiają się na konkretnych i krótkoterminowych celach, ale powinny być raczej ukierunkowane na pomoc i wsparcie podopiecznego w kilku aspektach jego życia, z uwzględnieniem pełnego zakresu i na zasadzie ciągłości, trwającej w czasie. Rolą mentora jest działanie jako łącznik pomiędzy migrantami a społeczeństwem przyjmującym, zapewniając najlepsze wsparcie na wszystkich poziomach adaptacji, takich jak zakwaterowanie, praca, zdrowie czy edukacja.

Procesy te są ograniczone czasowo i zaprojektowane tak, żeby pomóc jednostkom w fazach przejściowych w ich życiu, najczęściej podczas doświadczania znaczących wydarzeń życiowych (NESTA, 2015).

2.2 Dlaczego mentoring jest ważny?

Wielu migrantów i uchodźców ma trudności z integracją w społeczeństwie przyjmującym i dostępem do szeregu usług. Wyzwania, przed którymi stają, głównie kulturowe, społeczne i ekonomiczne, są często skomplikowane i mają różne podłoże. Mogą wynikać z barier językowych, różnic w kulturze i normach społecznych, braków w edukacji i przeszkód w dostępie do zatrudnienia. Często migranci mogą stanowić "wyzwanie" dla nowego społeczeństwa i z tego powodu doświadczają wykluczenia społecznego, braku bezpieczeństwa, marginalizacji, a nawet aktów przemocy. Wszystkie te elementy mogą prowadzić do izolacji i braku integracji.

Po pierwsze, konieczne jest dalsze tworzenie i wdrażanie polityki społecznej, edukacyjnej i pracy, zwłaszcza w perspektywie długoterminowej, która umożliwi integrację migrantów, a także ich udział w życiu społecznym oraz rozwój zawodowy i ekonomiczny. Jednakże inicjatywy publiczne w tej dziedzinie są nadal niewystarczające zarówno na szczeblu krajowym, jak i europejskim. Projekt „RISING” został stworzony właśnie w odpowiedzi na istniejące luki, wskazując na rolę mentoringu w procesie integracji. To właśnie stąd wynika znaczenie wspierającej postaci, a mianowicie mentora, który będzie działał jako przewodnik dla migranta w jego lepszej i bardziej efektywnej integracji ze społeczeństwem przyjmującym.

2.3 Rodzaje mentoringu: Model Buddy System

Buddy System był głównie promowany w kontekście miejsca pracy; jednak w bardziej ogólnej perspektywie, Buddy System ma na celu zapewnienie "początkującemu mentorowi"

wskazówek i doświadczalnej wiedzy, jak wspierać jednostki w nowym kontekście (M4M, 2019). Termin "Buddying" został zdefiniowany przez Campbella (2015) jako: "Układ, w którym osoby są sparowane, dla wzajemnego bezpieczeństwa lub pomocy" (s. 992). Skupia się "...na rozwoju nieformalnej, ale celowej relacji między ludźmi wokół wspólnych zainteresowań" (NESTA, 2013; s.18).

Podejście Buddy System jest wykorzystywane w wielu sektorach, jako strategia promująca dzielenie się wiedzą z osobami, które mogą z niej skorzystać. Spośród wielu innych sektorów, oto kilka, w których ma ono zastosowanie:

- W sektorze zdrowia: nie tylko jako część systemu integracji i szkolenia personelu medycznego; ale także, jako interwencja wsparcia społecznego dla osób doświadczających chorób (Honey et al., 2012).
- W kontekście edukacyjnym: model ten może przynieść korzyści dzieciom przybywającym do nowej szkoły (lub nawet młodym dorosłym przybywającym na uniwersytet); może być również sposobem wsparcia psychologicznego dla dzieci doświadczających mobbingu lub innych problemów (M4M, 2019).
- W systemie wymiaru sprawiedliwości w sprawach karnych: wspieranie więźniów w radzeniu sobie z wyzwaniem, z którymi mogą się spotkać zarówno w systemie karnym, jak i poza nim (M4M, 2019).
- W integracji migrantów i uchodźców: jako wsparcie w zróżnicowanym środowisku i frustrujących sytuacjach, z którymi mogą się spotkać migranci i uchodźcy (SOFIE, 2017).

2.4 Co decyduje o udanej relacji mentorskiej?

Procesowi Mentoringu powinien przyświecać dobrze zdefiniowany zestaw celów, który powinien uwzględniać wszystkie interakcje, rozwój i sesje pomiędzy mentorem a podopiecznym. Koniecznie należy wziąć pod uwagę perspektywę podopiecznego - jego opinię, potrzeby i cel mentoringu - przy określaniu tych podstawowych celów. Mentoring jest procesem współkonstruowanym, w którym obie strony są zaangażowane w celu wspólnego rozwoju i osiągnięcia głównych celów.

Aby osiągnąć wspomniane główne cele, zestaw działań wykonywanych przez mentora przesuwają się od najbardziej elementarnych - ale niezbędnych - do bardziej złożonych działań, które przynoszą bardziej znaczącą wartość dodaną, ale również wymagają większego wysiłku. Na przykład, mentor może być odpowiedzialny za proste czynności prowadzące do autonomii podopiecznego, takie jak: jak poruszać się po mieście komunikacją miejską, jak zdobyć abonament internetowy lub pokazać, jakie są główne usługi i infrastruktura, do których podopieczny może się zwrócić w razie potrzeby. W tym samym czasie mentorzy, zgodnie z konkretnymi potrzebami swoich podopiecznych, mogą być odpowiedzialni za bardziej złożone działania, takie jak: gdzie znaleźć konkretne usługi publiczne, zapewnić wsparcie w praktykach biurokratycznych, doradzić, jak dobrze wypaść na rozmowie kwalifikacyjnej i zapewnić wsparcie w znalezieniu pracy lub mieszkania. Mentor może również przedstawić się władzom i organizacjom jako osoba kontaktowa w przypadku spraw związanych z podopiecznym, aby ułatwić im komunikację i zrozumienie.

Aby zrealizować wszystkie powyższe działania, mentor jest odpowiedzialny za zaangażowanie się w relację mentorską poprzez tworzenie i uczestnictwo w tzw. sesjach mentoringowych:

kilku spotkaniach, podczas których mentor i podopieczny poznają się nawzajem, a mentor udziela wsparcia podopiecznemu w zakresie jego mocnych i słabych stron, co ułatwia mu szybką integrację w społeczeństwie przyjmującym. Mentor jest odpowiedzialny za przygotowanie, przeprowadzenie i ocenę sesji mentorskich zgodnie z zakresem i celem programu mentoringu oraz specyficznymi potrzebami podopiecznego, które mogą się pojawić.

Jeśli, bez wątplenia, uznaje się, że proces mentoringu ma różne korzyści dla podopiecznych, należy również przyznać, że mentoring jest szczególnie istotny dla mentorów, ponieważ oferuje możliwość rozwoju nie tylko nowej wiedzy zawodowej, ale również umiejętności osobistych. Aby być pomocnym dla migrantów, mentorzy muszą rozwijać takie cechy, jak otwartość, elastyczność i umiejętność dostosowania się do innych, aktywne słuchanie i skuteczna komunikacja, tolerancja wobec różnych kultur i empatia. Mentorzy powinni postrzegać działania mentorskie jako sposób na osiągnięcie własnej skuteczności i możliwość wspólnego rozwoju.

Mentor training- Mentoring: basic terms and framework

Mentoring: a personalized and integrated intervention



Tolan et al (2008); Gonçalves & Farcas (2016)

2.5 Wyzwania w relacji mentorskiej

Mentor jest zazwyczaj wolontariuszem, który chce podzielić się swoją wiedzą i doświadczeniem z kimś, kto może skorzystać z tego wsparcia. Bardzo korzystne jest, jeśli mentorem zostaje osoba z doświadczeniem migracyjnym, jednak nie zawsze tak jest. Ponieważ niektórzy wolontariusze nigdy nie mieli żadnych osobistych doświadczeń związanych z migracją, pewne szkolenie na ten temat jest niezbędne, żeby skutecznie mentorować migrantom i uchodźcom. Niemniej jednak, mentor powinien spodziewać się kilku wyzwań podczas rozpoczynania procesu mentoringu:

- Brak komunikacji: często migranci i uchodźcy nie mówią w ojczystym języku kraju goszczącego, a wolontariusze rzadko posługują się językami, które są znane uchodźcom. To zwykle prowadzi do (językowych) nieporozumień. Ważne jest, żeby upewnić się, że obie strony rozumieją się i mogą skutecznie komunikować i dzięki temu osiągnąć swoje cele (M4M, 2019).
- Bariery międzykulturowe: migranci i uchodźcy mogą mieć różne środowiska polityczne, religijne i kulturowe. W niektórych sytuacjach różnice te mogą prowadzić do nieporozumień, a nawet „wstrząsów” czy szoku kulturowego. Mentor powinien być w stanie odłożyć na bok swoje poglądy i obiektywnie zrozumieć postrzeganie sytuacji przez podopiecznego. Jeśli mentor ma trudności ze zrozumieniem, korzystniejsza dla procesu mentoringu może być zmiana mentora (M4M, 2019).
- Stres emocjonalny i wyzwania psychologiczne: tło i historia podopiecznego mogą wpływać na samopoczucie psychiczne mentora. Ważniejsze od pomocy podopiecznemu w pokonywaniu trudności jest upewnienie się, że mentor jest w dobrej formie psychicznej i jest w stanie oferować pomoc poprzez zdystansowanie się od życia osobistego podopiecznego. (M4M, 2019).
- Brak wiedzy na konkretne tematy: mentorom może brakować pewnej wiedzy na temat problemów i wyzwań podopiecznych, które są najczęstsze. Dlatego ważne jest, żeby wszyscy mentorzy odbyli odpowiednie szkolenie (SOFIE, 2017).
- Cross-gender mentoringu: podczas mentoringu z przedstawicielami różnych płci może pojawić się niechęć, spodziewana raczej ze strony podopiecznego, jako osoby dopiero stykającej się z kulturą państwa przyjmującego. Może ona dotyczyć otwarcia się przed mentorem innej płci niż podopieczny, dlatego zawsze należy podkreślać integracyjną stronę procesu. (Stock, 2019).

Jak wspomniano wcześniej, proces mentoringu przynosi korzyści nie tylko podopiecznemu, ale powinien również przynosić korzyści mentorowi. Poniższy segment opisuje korzyści dla każdej ze stron w procesie mentoringu.

<p>Korzyści dla podopiecznych</p>	<p>zwiększona pewność siebie; budowanie umiejętności; zmniejszenie izolacji i wykluczenia; zwiększona samoocena; zwiększone poczucie solidarności; zwiększone możliwości społeczne i kręgi przyjaźni; większa odporność (SOFIE, 2017); wsparcie, zachęta, przyjaźń; wiedza w konkretnych obszarach; dyskusja/dzielenie się pomysłami; konstruktywne informacje zwrotne/krytyka; większa pewność siebie; afirmacja, rozwój kariery i zaangażowanie; refleksja (MPATH, 2016); rozwój potencjałów; rozwój osobowości; doradztwo zawodowe; tworzenie sieci w świecie pracy; zmiana perspektywy; motywacja; wymiana doświadczeń (WKO, 2008).</p>
<p>Korzyści dla mentora</p>	<p>otwartość, współpraca, nawiązywanie kontaktów; Rozwój zawodowy; satysfakcja osobista, rozwój umiejętności interpersonalnych; rozwój/przywrócenie umiejętności praktyki zawodowej; satysfakcja zawodowa (MPATH, 2016); Rozwój umiejętności komunikacyjnych i coachingowych; doświadczenie międzykulturowe; zmiana perspektywy; zwiększenie</p>

<p>autorefleksji; zwiększenie wiedzy na temat rynku pracy; rozszerzenie sieci osobistych kontaktów; Spotkania z innymi mentorami (WKO, 2008)</p>
--

3. KROKI W PROCESIE MENTORINGU

3.1 Projektowanie programu

Aby zaprojektować program mentoringu, musimy najpierw znaleźć odpowiednich kandydatów na mentorów. Na temat mentoringu napisano niezliczone badania i książki, przeprowadzono wiele rozmów. W rzeczywistości ilość dostępnych informacji na temat tego, jak być skutecznym mentorem jest wręcz przytłaczająca. Jednak dla tych, którzy szukają mentora, doświadczenie może być inne. Wydaje się, że istnieje niepisane założenie, że bycie mentorem jest aktywne, podczas gdy bycie podopiecznym jest pasywne. Być może to założenie powinno zostać zakwestionowane. Oto dziesięć działań, które powinni rozważyć podopieczni: (Campbell i MacTaggart, 2020)

1. Kieruj relacją.
2. Zrównoważ formalny i nieformalny mentoring.
3. Szukaj najbardziej osobistych sposobów na nawiązanie kontaktu.
4. Bądź odważny.
5. Jasno wyrażaj swoją prośbę.
6. Postrzegaj informację zwrotną jako dar.
7. Dostarczaj wartości.
8. Bądź przygotowany.
9. Miej realistyczne oczekiwania.
10. Okazuj wdzięczność.

To będą niektóre z kwalifikacji, których będziemy szukać u naszych kandydatów na mentorów. Aby zaprojektować program, musimy również zrozumieć rolę mentora:

Podopieczny

Rolą podopiecznego jest zarządzanie partnerstwem mentoringowym. Ponieważ partnerstwo koncentruje się na celach edukacyjnych podopiecznego, istotne jest, aby potencjalni mentorzy poświęcili czas na sprecyzowanie celów zawodowych i zidentyfikowanie mocnych stron, które będą sprzyjać osiągnięciu tych celów oraz wskazanie obszarów rozwoju, które mogą stanowić przeszkodę.

Mentor

Rolą mentora jest dzielenie się doświadczeniem, spostrzeżeniami i informacjami zwrotnymi, które pomogą podopiecznemu w osiągnięciu jego celów edukacyjnych. Słuchanie odgrywa ważną rolę w

roli mentora - słuchanie, żeby zrozumieć cele i potrzeby podopiecznego i odkryć kluczowe możliwości uczenia się, które wspierają te cele.

Koordinator mentora

Choć nie jest bezpośrednim partnerem w partnerstwie mentorskim, koordinator mentora odgrywa kluczową rolę, ponieważ zarządza codziennym wkładem podopiecznego w pracę, koordinator mentora może być cennym zasobem podczas doświadczenia mentoringu. Osoba ta zapewnia informacje zwrotne i dane dotyczące postępów i osiągnięć, wspiera pracownika w jego rozwoju kariery i zachęca do poświęcenia czasu i wysiłku na mentoring.

3.2 Zachęcanie uczestników – Książeczka z historiami sukcesu

Aby zachęcić i przyciągnąć podopiecznych, przydatna będzie Książeczka. W tej książeczce zostało przedstawionych kilka historii sukcesu osób migrantów, które brały udział w procesie mentoringu. Zrobiono to, żeby pokazać wpływ, jaki mentor może mieć na życie w nowym państwie przyjmującym na życie akademickie, karierę itp. Innym sposobem na przyciągnięcie uczestników może być użycie narzędzi, które obejmują różne rodzaje mentoringu. Na przykład, mentoring transformacyjny to termin używany do opisanie relacji, która oferuje coś istotnego zarówno dla podopiecznego, jak i mentora - i wymaga równej ilości pracy i zaangażowania od obu z nich. *"Jako podopieczny, sztuczka, żeby w pełni zaangażować swojego mentora leży w znalezieniu właściwej osoby: kogoś, z kim możesz zbudować zrelaksowaną, inspirującą relację, napędzaną przez ciekawość, w przeciwieństwie do binarnej wymiany instruktor-uczeń".*

Pomocne na tym etapie, i bardzo inspirujące, może być podanie także większych, znaczących przykładów, takich jak Albert Einstein i jego relacje z Wernerem Heisenbergiem i Nielsem Bohrem. Choć różnili się wiekiem i doświadczeniem, łączyła ich wspólna fascynacja fizyką teoretyczną. Ich szczerą ciekawość i szczerą rozmowę umożliwiły każdemu z nich dokonanie imponujących postępów w tej dziedzinie w czasach, w których także dzięki ich zaangażowaniu, szybko postępowały technologie i innowacje. Przez wiele lat trzej fizycy spotykali się i korespondowali. Nie prowadzili często debat ani nie forsowali konkretnych poglądów; nie próbowali ze sobą rywalizować. Zamiast tego proponowali pomysły, zadawali pytania, proponowali przemyślenia i wspierali się nawzajem w swoich pozornie dzikich pomysłach. (Nour, 2020)

3.3 Łączenie mentorów i podopiecznych – Podręcznik

Pierwszym etapem mentoringu jest dopasowanie mentorów do podopiecznych (mentees). Podczas tego etapu poznacie się nawzajem i zaczniecie budować zaufanie.

Podczas pierwszego spotkania (najlepiej twarzą w twarz) omówicie swoje pochodzenie, doświadczenia, zainteresowania i oczekiwania. Uzgodnicie również zasady poufności i częstotliwości kontaktów.

Ustalenie harmonogramu regularnego komunikowania się, czy to osobiście, czy przez telefon, czy przez e-mail. Jest kilka pytań, które możesz chcieć zadać swojemu podopiecznemu podczas drugiego spotkania:

- *Opowiedz mi trochę więcej o sobie, swoich umiejętnościach, organizacji lub społeczności, środowisku politycznym, jakichś kluczowych wyzwaniach, przed którymi stoisz, itp. (Zacznij od odzwierciedlenia kilku kluczowych doświadczeń i zainteresowań, które podopieczny wyraził podczas pierwszego spotkania).*
- *Czy miałeś/aś wcześniej relację mentorską? Jeśli tak, w jaki sposób skorzystał/a Pan/i z innych relacji mentorskich?*
- *Jakie są niektóre z Twoich wstępnych celów dla naszej relacji mentorskiej?*

Generalnie, wszystkie etapy mentoringu można podsumować w 4 etapach:

Etap I: Budowanie relacji

Etap II: Wymiana informacji i wyznaczanie celów

Etap III: Praca nad celami/pogłębianie zaangażowania

Etap IV: Zakończenie formalnej relacji mentoringowej i planowanie na przyszłość (Mentoring Guide: Przewodnik dla mentorów, 2003)

3.4 Przewodnik po mentoringu

Nowi mentorzy i podopieczni: Jak odnieść sukces w nowych partnerstwach mentoringowych [The New Mentors & Mentees: How to Succeed with the New Mentoring Partnerships], a także liczne poradniki i narzędzia dla mentorów i podopiecznych, przeanalizował setki relacji mentor-podopieczny i opracował zestaw podstawowych umiejętności i kompetencji mentorskich. Można je podsumować w poniższym zestawie umiejętności:

KLUCZOWE UMIEJĘTNOŚCI MENTORINGOWE

Aktywne słuchanie
Budowanie zaufania
Określanie celów i budowanie
potencjału
Zachęcanie i inspirowanie

Dodatkowo, aby dopasować się z mentorem czy dopasować się do mentora, należy zadać następujące pytania:

- Czy jest dostępny mentor?
 - Gdzie szukać mentorów?
 - Czego należy szukać u mentora?
- (Mentoring Guide: przewodnik dla mentorów, 2003)

Według Harrimana, 2006, generalnie cechy, których należy szukać u mentora to:

Przewodnik...	Katalizator...
...często opowiada historię w odpowiedzi na pytanie	...często oferuje różne pomysły i zachęca do podzielenia się swoimi przemyśleniami
...zazwyczaj będzie chciał podzielić się doświadczeniami i historią	...może wydawać się, że skacze z tematu na temat, poruszając wiele różnych zagadnień
...będzie zadawał pytania, które sprawią, że zatrzymasz się i pomyślisz	...będzie często prezentował perspektywy kancelarii, które wydają się nowatorskie lub wyjątkowe
Sojusznik	Adwokat
...prawdopodobnie sprawi, że poczujesz się komfortowo dość szybko	...prawdopodobnie będzie chciał poznać Twoje cele zawodowe i aspiracje
...może Cię zaskoczyć, udzielając bardzo szczerych odpowiedzi na Twoje pytania	...może chcieć porozmawiać o tym, jak Twój rozwój wpisuje się w plany kancelarii
...będzie reagował na szeroki zakres komentarzy	...może zapytać o twoją sieć kontaktów i o to, jak chcesz rozwijać swój krąg wpływów

Aby doświadczenie mentoringu było optymalne, musi rozpocząć się od stworzenia solidnych podstaw, wyjaśnienia, jakie są cele i wyboru różnych stylów mentoringu.

Kolejną istotną rzeczą jest samoświadomość, zarówno mentora, jak i podopiecznego: ważne jest, żeby określić, czego oczekuje się od mentoringu i czego się chce, aby był on skuteczny.

Twoje cele powinny być następujące:

Zbudowanie pewności siebie w prowadzeniu prezentacji	Zwiększenie mojego zrozumienia biznesu
Poszerzenie sieci kontaktów	Zwiększenie zdolności do podejmowania ryzyka
Sprecyzować cele swojej kariery zawodowej	Rozwinąć umiejętności osobiste w biznesie
Naucz się nowych umiejętności (np. technicznych)	Rozwiń swoje umiejętności jako menedżer
Rozszerzenie źródeł informacji zwrotnej	Rozwijanie umiejętności zarządzania projektami

(Brown Brothers Harriman, 2006)

Program mentoringu Government Communication Service w *"The mentor and mentee guide"* wyjaśnia, że oczekuje się, że podopieczni:

- przyjmą odpowiedzialność za zarządzanie własnym rozwojem;
- wyznaczą jasne, realistyczne cele i zainicjują działania związane z nauką i rozwojem kariery;
- będą odpowiedzialni za planowanie spotkań i zmianę ich terminu w razie potrzeby;
- będą otwartymi na informacje zwrotne od mentora i otwartymi na nowe pomysły;
- będą okazywać szacunek dla czasu swojego opiekuna;
- będą przestrzegać poufności partnerstwa z mentorem;
- będą utrzymywać zaangażowanie w partnerstwo mentorskie - częstotliwość, struktura i długość partnerstwa zostanie omówiona i uzgodniona z mentorem. W niektórych programach mentorskich, takich jak program Government Communication Services (GCS), jest to zazwyczaj 1-2 godziny miesięcznie przez okres 6 miesięcy, z działaniami edukacyjnymi i rozwojowymi pomiędzy spotkaniami;
- będą informować zespół projektowy o każdym zerwaniu relacji mentorskiej.

Oczekuje się, że mentorzy:

- będą motywować i zachęcać podopiecznego do wzięcia odpowiedzialności za działania związane z uczeniem się i rozwojem kariery zawodowej;
- będą pomagać w identyfikacji możliwości nauki i tworzeniu sieci kontaktów;
- będą dostarczać konstruktywnych informacji zwrotnych i działać jako forum dla pomysłów;
- będą stawiać wyzwania dla podopiecznego, aby przyjął szeroką perspektywę;
- będą wykorzystywać umiejętności słuchania i podejścia ułatwiającego zwiększenia świadomości mocnych i słabych stron podopiecznego;
- będą przestrzegać poufności partnerstwa z mentorem;
- będą utrzymywać zaangażowanie w partnerstwo mentorskie - częstotliwość, struktura i długość partnerstwa zostanie omówiona i uzgodniona z podopiecznym. W niektórych programach mentorskich, takich jak program Government Communication Services (GCS), jest to zazwyczaj 1-2 godziny miesięcznie przez okres 6 miesięcy, z działaniami edukacyjnymi i rozwojowymi pomiędzy spotkaniami;
- będą informować zespół projektowy o każdym załamaniu się relacji mentorskiej.

(The mentor and mentee guide, 2021)

3.5 Ocena końcowa

Na tym etapie współpracy, planowanie dalszych sukcesów podopiecznych, jest zrównoważone z doprowadzeniem formalnej relacji mentorskiej do końca. Jako mentor, pracuj ze swoim podopiecznym, żeby określić rodzaje wsparcia, którego może potrzebować w przyszłości. Być może będziesz chciał połączyć go z dodatkowymi kolegami, którzy mogą zapewnić korzyści inne niż te, które zapewniasz ty. Jest to również dobry moment na zbadanie zainteresowania podopiecznego byciem mentorem w przyszłości.

Wasza końcowa rozmowa powinna być poświęcona następującym kwestiom:

- Refleksji nad osiągnięciami, wyzwaniem i postępami w realizacji celów;
 - Co twój podopieczny zapamięta najbardziej z tej relacji?
 - Jakie wyzwania stoją przed nim lub przed nią?
- Zbadaniu innych rodzajów wsparcia, których może nadal potrzebować;
- Omówieniu, czy relacja będzie kontynuowana nieformalnie i jak to zrealizujecie, oraz wyrażeniu podziękowań i najlepszych życzeń!

(Mentoring Guide: przewodnik dla mentorów, 2003)

Dodatkowo w poniższej tabeli wskazano podstawowe działania mentorskie i ich cel. Dzięki temu można dokonać ewaluacji mentoringu, poprzez sprawdzenie, czy cele zostały osiągnięte:

Tytuł	Cel
Czy byłeś gotowy do bycia podopiecznym (mentee)?	Ocena gotowości do zaangażowania się w relację mentoringową jako podopieczny
Czy byłeś gotowy do bycia mentorem?	Ocena gotowości do zaangażowania się w relację mentoringową jako mentor
Porozumienie o Mentoringu	Ustalenie wspólnego zrozumienia i oczekiwań dotyczących relacji mentorskiej
Liczy się pierwsze spotkanie - podopieczny	Ułatwienie pierwszego spotkania w relacji mentorskiej, z perspektywy podopiecznego
Liczy się pierwsze spotkanie – mentor	Ułatwienie pierwszego spotkania w relacji mentorskiej, z perspektywy mentora
Planowanie efektywnych spotkań	Ułatwienie bieżących spotkań mentorskich
Określenie kroków działania	Określenie celów i odpowiadających im kroków działania
Zakończenie relacji mentorskiej	Refleksja nad relacją z mentorem i określenie kolejnych kroków w celu kontynuacji samorozwoju
Poza słuchaniem i uczeniem się (ćwiczenia)	Pomysły na to, jak skorzystać z relacji mentorskiej, z perspektywy podopiecznego
Poza nauczaniem (ćwiczenia)	Pomysły na to, jak skorzystać z relacji mentorskiej, z perspektywy mentora

(Harriman, 2016)

4. ROLE W MENTORINGU

Aby osiągnąć owocną relację mentorską, należy właściwie zrozumieć główne role w procesie mentoringu. Dlatego też trzy główne pozycje (koordynator mentora, mentor i podopieczny zostaną dokładniej opisane.

4.1 Rola koordynatora mentora

Koordynator jest osobą, która odpowiada za organizację praktyk mentorskich i jest odpowiedzialna za ustanowienie i ustrukturyzowanie programu mentoringu. Mówiąc dokładniej, koordynator mentorów może zorganizować procedurę, odpowiedzieć na ewentualne pytania i zapewnić, że obie strony czują się komfortowo z dopasowaniem osób. Odpowiednio, koordynator tworzy plan rekrutacji mentorów i jest odpowiedzialny za wybór przyszłych mentorów i zapewnienie im skutecznych narzędzi do procesu.

Ponadto koordynator jest odpowiedzialny za wprowadzenie mentorów w to, jak wygląda program mentorski, wyjaśnienie, jakie są jego główne cele i upewnienie się, że są świadomi swoich konkretnych obowiązków. Można to zrobić poprzez serię szkoleń z mentorami, podczas których można wykorzystać takie narzędzia jak Podręcznik RISING [The Handbook] (IO1) i Narzędzia interaktywne (IO2). W tym samym czasie koordynator mentorów musi ocenić profile mentorów i podopiecznych oraz przeprowadzić procedurę dopasowania, doboru osób. Do tego zadania należy dokonać dokładnej analizy profili angażujących się obu stron. Ponadto ostatnim procesem, którym musi zarządzać koordynator, jest nadzorowanie relacji mentorskich. Koordynator musi regularnie kontaktować się z mentorami i upewniać się, że sesje mentorskie przebiegają zgodnie z planem.

- *Wskazówki do rozważenia przy szukaniu koordynatora*

Szukając koordynatora mentorów, można wykorzystać stare sieci mentorów i zaproponować kilku doświadczonym mentorom, którzy już wcześniej dobrze radzili sobie na tym stanowisku. Jeśli tak nie jest i brak nam doświadczonych osób, spróbuj poszukać koordynatora w znanych organizacjach czy społecznościach, które korzystały z programów mentoringu i są zaznajomione z tym procesem.

- *Wymagania i umiejętności, żeby zostać koordynatorem*

Koordynator mentora musi posiadać następujące umiejętności:

- Umiejętność jasnego przekazania tego, co zakłada program mentoringu,
- Bycia zorganizowanym,
- Bycia uważnym na potrzeby podczas prowadzenia całego procesu dobierania, dopasowywania,
- Bycia przyjaznym i otwartym na wspieranie mentorów,
- Bycia konsekwentnym.

Przydatne materiały do szkolenia mentorów (w języku angielskim):

[3 Key Elements to Thriving Mentorship | Janet Phan | TEDxZurich - YouTube](#)

[How to be a Great Mentor | Kenneth Ortiz | TEDxBethanyGlobalUniversity - YouTube](#)

[IO1 handbook | PDF \(scribd.com\)](#)

Koło mentorskie [The Mentoring Wheel] (Munro Turner, 1999)

Koło mentorskie jest użytecznym narzędziem, które pomaga mentorom uchwycić szerszy obraz. Polega ono na analizie miejsca, w którym znajdują się podopieczni ("tutaj") w korelacji z miejscem, w którym chcą się znaleźć ("tam"). Wyjaśnienie każdej kategorii można znaleźć tutaj:

[The-Mentoring-Wheel.pdf \(crowe-associates.co.uk\)](#).

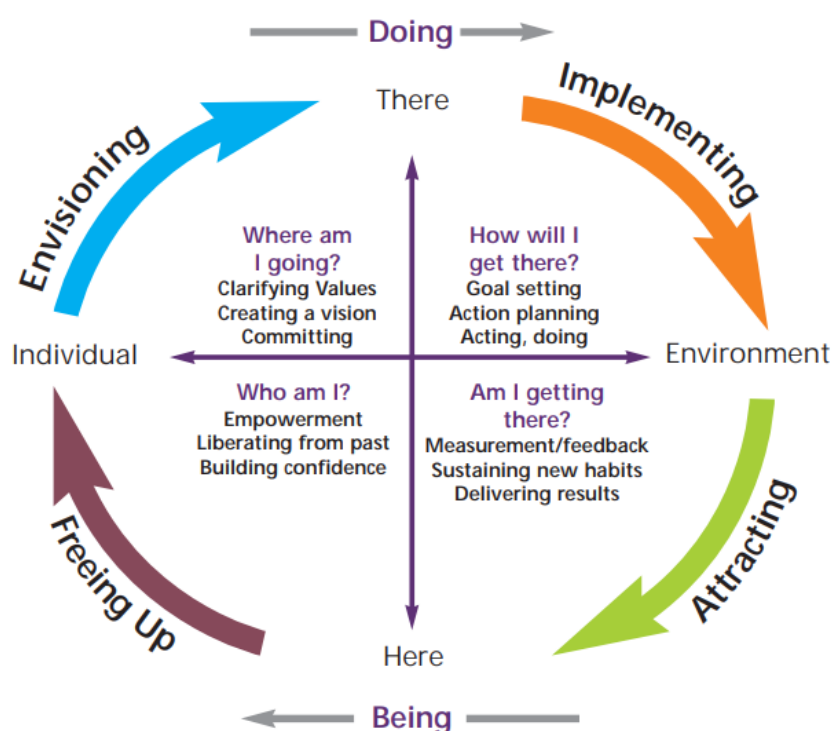


Fig. 1: The Mentoring Wheel (Munro Turner, 1999)

4.1 Rola mentora

Mentor to każda osoba, która jest gotowa wykorzystać swoje doświadczenie, żeby w konstruktywny sposób modelować pozytywne zachowania, najlepiej w sposób dobrowolny, dla podopiecznego. Mentor przeprowadza serię sesji mentorskich mających na celu wsparcie podopiecznego we wszelkich kwestiach dotyczących jego zakwaterowania w kraju przyjmującym.

- *Wskazówki do rozważenia przy szukaniu mentora*

Potencjalnym mentorem może być były podopieczny. Dlatego, jeśli prowadziłeś wcześniejsze programy mentorskie, sprawdź, czy byli podopieczni są zainteresowani zostaniem mentorem i czy odpowiadają profilowi poszukiwanego mentora.

- *Wymagania i umiejętności, żeby zostać mentorem*

Mentor musi mieć pochodzenie migracyjne (opcjonalnie) i posiadać szeroki bagaż doświadczeń jako migrant w kraju przyjmującym. Ponadto, odpowiedni mentor powinien posiadać następujące umiejętności:

- Cierpliwości
- Być wspierającym
- Dobrego i aktywnego słuchania
- Inspirującego charakteru
- Konsekwencji w działaniu
- Adaptacji do sytuacji
- Szczerości podczas udzielania informacji zwrotnej.

Dodatkowo, kierowanie się schematem **3 A wartościowego mentoringu** (Loretto, 2022) może pomóc mentorowi zapamiętać, które wskazówki są najbardziej wartościowe, których musi przestrzegać. **3 A** mentoringu to: dostępność, aktywne słuchanie i analiza.

Dostępność oznacza, że mentor powinien zaoferować lub udostępnić ci swój czas, doświadczenie, zachętę, informacje zwrotne i porady.

Aktywne słuchanie oznacza, że twój mentor powinien być cichy i uważny, kiedy ty mówisz, i nie rozpraszać się.

Analiza oznacza, że dobrzy mentorzy powinni być w stanie przeanalizować to, co mówisz, przetworzyć sytuację, w której się znajdujesz i dostarczyć szczegółowych informacji zwrotnych lub rozwiązań odpowiednio do sytuacji i potrzeb.

4.3 Rola podopiecznego

Podopieczny (mentee) to każda osoba, która "otrzymuje" mentoring i która jest chętna i zmotywowana do poświęcenia czasu i wysiłku w celu rozwinięcia umiejętności osobistych, społecznych i miękkich, aby wspierać swój proces integracji w kraju goszczącym.

- *Wskazówki dotyczące poszukiwania podopiecznych*



Staraj się szukać potencjalnych mentorów w społecznościach wielokulturowych (np. uniwersytety; centra językowe; grupy w mediach społecznościowych dla różnych społeczności; beneficjenci organizacji pozarządowych).

- **Wymagania, żeby zostać podopiecznym**

Podopieczny powinien być nowicjuszem w obecnym kraju zamieszkania mentora i być chętny do otrzymania wskazówek. Podopieczny powinien posiadać także następujące umiejętności:

- Być chętnym do otrzymywania wskazówek,
- Być konsekwentnym,
- Być otwartym.

Według artykułu, zamieszczonego na stronie Uniwersytetu Illinois, główne cechy dobrego podopiecznego to:

- **Osobiste zaangażowanie** - przygotowywanie się do spotkań z mentorem i realizowanie wyznaczonych celów czy zadań, branie odpowiedzialności za naukę.
- **Elastyczność** - dostrzeganie potrzeby dostosowania się do zmian w miarę pojawiania się sytuacji, a jednocześnie koncentrowanie się na ogólnym celu.
- **Otwartość** - gotowość do przyjęcia informacji zwrotnej, omówienia obszarów wymagających poprawy i poproszenia o pomoc, jak również podzielenia się swoimi potrzebami i poglądami z mentorem.
- **Otwartość umysłu** - gotowość do rozważania różnych pomysłów lub opinii, próbowania nowych rzeczy i akceptowania różnych punktów widzenia.
- **Inicjatywa** - zdolność do działania lub przejęcia inicjatywy, w celu zrobienia czegoś bez bycia zachęcany do tego.

5. NARZĘDZIA

5.1 Narzędzia dla mentorów

Poniżej przedstawiamy zestaw narzędzi dla mentorów i dla podopiecznych, które pozwolą ocenić ich odczucia, oczekiwania i pracę w procesie mentoringu.

- **Narzędzie do analizy procesu mentoringu**

Narzędzie do analizy procesu mentoringu zostało opracowane na potrzeby organizacji partnerskich, żeby mogły zobaczyć i ocenić, czy ich programy mentoringu są dobrze dostosowane do kontekstu projektu i pracy z migrantami. Narzędzie to jest przeznaczone do stosowania przez mentora i koordynatora mentora w celu wsparcia i usystematyzowania odpowiedzialności programów mentoringu.

Dziennik mentorski

Każdy mentor powinien prowadzić "**dziennik mentorski**", w którym musi zapisać ocenę każdej sesji, którą prowadzi ze swoimi podopiecznymi. Dziennik ten ma na celu śledzenie rozwoju ich mentoringu, sprawdzenie, jakie metody są owocne, co mogą zmienić w swoim podejściu z jednej sesji na drugą oraz przeprowadzić ponowną ocenę potrzeb podopiecznego. Dziennik mentorski powinien być prowadzony w formie cyfrowej, na przykład przy użyciu aplikacji One Note.

Proponowany Dziennik będzie miał stronę poświęconą każdej sesji, która będzie zawierała następujące informacje:

Data i numer sesji:	
Miejsce:	
Temat sesji (spotkania):	<ul style="list-style-type: none"> • Mentor powinien wpisać tutaj tematy, które chce poruszyć podczas sesji.
Działania do przeprowadzenia:	<ul style="list-style-type: none"> • Mentor powinien zaznaczyć, jakiego typu zajęcia chce przeprowadzić w bieżącej sesji (np. gry, zajęcia praktyczne, ćwiczenia samorozwojowe).
Ocena interakcji:	<p>Mentor powinien odpowiedzieć na następujące pytania:</p> <ul style="list-style-type: none"> • W skali 1-10 (gdzie 1 to "w ogóle nie praktyczne; 10 to "niezwykle praktyczne"), jak przydatna była ta sesja? • W skali 1-10 (gdzie 1 oznacza "w ogóle nie praktyczny; 10 oznacza "niezwykle praktyczny"), jak bardzo podopieczny był otwarty na zajęcia? • Czy uważa Pan/Pani, że cel sesji został osiągnięty? • Czy potrzeby podopiecznego zostały zaspokojone podczas sesji? • Proszę zanotować inne komentarze, które uznają Państwo za przydatne.
Plany na przyszłość:	<ul style="list-style-type: none"> ☑ Mentor powinien krótko odnotować, w jakim kierunku powinny zmierzać kolejne sesje.

Dziennik mentorski powinien być dostępny dla koordynatora mentorów, kiedy tylko o niego poprosi. Zaleca się, żeby koordynator sprawdzał dziennik okresowo, na przykład raz w miesiącu. Ponadto koordynator mentorów może ocenić, jak działa program mentoringu, właśnie na podstawie prowadzonych przez mentorów dzienników.

- **Narzędzie do pomiaru relacji mentorskiej**

Podczas rozwoju procesu mentoringu ważne jest także śledzenie rozwoju relacji mentorskiej. Ponieważ relacja jest głównym aspektem sukcesu programu mentoringu, mentorzy i podopieczni powinni stworzyć okazje do rozmów i refleksji nad ich wzajemnymi powiązaniem. W związku z tym, stworzyliśmy dla tej sekcji jedno narzędzie dla mentora, aby mógł ocenić swoją perspektywę na temat dopasowania obustronnego i ewentualnie czy na tym polu można coś poprawić.

Podsumowując, ankieta ta ma być wypełniona przez mentorów dla oceny relacji mentorskiej. Ocena ta jest ważna ze względu na zrozumienie i analizę kontekstu relacji mentorskiej.



- **Narzędzie do oceniania**

Poniższa tabela jest dedykowana mentorowi do wypełnienia po każdym warsztacie. Odpowiedzi na postawione pytania mają na celu między innymi:

- uporządkowanie wiedzy po warsztacie;
- dopracowanie własnego sposobu prowadzenia spotkań;
- dbanie o jakość spotkań i doskonalenie własnych technik mentorskich;
- upewnienie się, że nadrzędny cel, jakim jest dostarczenie wiedzy, narzędzi i wsparcia dla podopiecznego lub podopiecznej, został osiągnięty.

Szczególnie istotne wydaje się, żeby po warsztacie mentor mógł omówić wyniki tego badania [i powyższe] z koordynatorem mentorów. Wymiana pomysłów, doświadczeń i ogólnie pojęta współpraca, pomoże rozwiązać ewentualne problemy, dopracować pomysły, tak żeby tandem mentor-podopieczny mógł jeszcze efektywniej współpracować.

Poniższy formularz jest przykładem zestawu pytań, które mogą być rozszerzone w zależności od tematu warsztatów, np. więcej o zatrudnieniu, grupie docelowej itp.

Data i numer sesji:		Miejsce:	
1	Czy jesteś zadowolona/y z przeprowadzonych warsztatów? Jeśli nie, proszę opisać dlaczego?	tak	nie
	Proszę podać jakie rozwiązanie lub ulepszenie widzisz dla przyszłych warsztatów?		
2	2 Czy zrealizowałaś/eś wszystkie zaplanowane materiały? Jeśli nie, proszę opisać dlaczego?	tak	nie
	Proszę podać jakie rozwiązanie lub ulepszenie widzisz dla przyszłych warsztatów?		
3	3 Czy udało Ci się nawiązać relacje i zainteresować uczestników (podopiecznych) warsztatem? Jeśli nie, proszę opisać dlaczego?	tak	nie
	Proszę podać jakie rozwiązanie lub ulepszenie widzisz dla przyszłych warsztatów?		
4	Czy uczestnicy (podopieczni) zrozumieli cel warsztatu i aktywnie poszukiwali rozwiązań?	tak	nie
	Jeśli "nie", proszę podać, jakie rozwiązanie lub poprawę widzisz dla przyszłych warsztatów. Jeśli "częściowo" proszę to wskazać i wyjaśnić dlaczego.		



5	5 Czy znałaś/eś podstawowe lub szersze informacje o uczestnikach (podopiecznych) i czy miało to wpływ na przeprowadzenie warsztatu?	tak	nie
	Proszę podać swoje pomocne spostrzeżenia dla przyszłych spotkań:		
6	6 Czy napotkałaś/eś problemy np. komunikacyjne (językowe), brak chęci uczestnictwa, nieśmiałość, brak pewności siebie itp.	tak	nie
	Jeśli "tak", czy udało się rozwiązać problem? Proszę opisać, co pomoże w przyszłych warsztatach.		
7	7 Proszę podać, co według Ciebie było najtrudniejszą częścią warsztatów i czy udało się rozwiązać ten problem.	tak	nie
	Proszę opisać:		
8	Proszę podać, co według Ciebie najlepiej sprawdziło się podczas warsztatów.		
	Proszę opisać:		
9	Proszę zaznaczyć, czy chciałabyś/chciałbyś wprowadzić/zmienić jakiś element warsztatu.	tak	nie
	Proszę opisać:		

5.2 Narzędzia dla podopiecznych

- **Rozwój kompetencji społeczno-emocjonalnych podopiecznych**

Rozwój społeczno-emocjonalny obejmuje zdolność podopiecznych do wyrażania siebie, kontrolowania swoich emocji oraz bycia w harmonii ze środowiskiem i społecznością. Podopieczni dzięki tym umiejętnościom mogą radzić sobie w takich sytuacjach jak nauka, budowanie relacji i rozwiązywanie codziennych problemów. Definicję rozwoju kompetencji społeczno-emocjonalnych na przestrzeni lat można zobaczyć na Rysunku 1.

Rysunek 1: Rozwój definicji kompetencji społeczno-emocjonalnych.

Year	Social–Emotional Competence Definition
1997	Social–emotional competence refers to a person’s knowledge, skills, and motivation required to master social and emotional situations.
2002	A multivariate concept that includes a person’s ability to identify their emotions, to be able to manage their emotions appropriately, to have positive interactions, and to have positive interactions with others.
2003	A set of social and emotional skills to achieve a goal both in the personal and professional spheres.
2007	The ability to appropriately mobilize a set of knowledge, skills, abilities and attitudes to perform different activities with a certain level of quality and efficiency.
2009	A comprehensive set of interrelated skills and processes, including emotional processes (e.g., understanding and regulating emotions, taking others’ perspectives, recognizing their own emotional strengths and weaknesses), social and interpersonal skills (e.g., understanding social cues and interacting positively with others), and cognitive processes (e.g., stress management, impulse control).
2011	A multidimensional concept, cognitive, attitudinal and behavioral, and it involves uncertainty.
2012	Knowledge, skills and social and emotional attitudes, put into practice in real life.
2013	Teacher SEC is understood as a comprehensive set of interrelated skills and processes, including emotional processes (e.g., understanding and regulating emotions, taking others’ perspectives, recognizing their own emotional strengths and weaknesses), social and interpersonal skills (e.g., understanding social cues and interacting positively with others), and cognitive processes (e.g., stress management, impulse control.)
2017	Skills, knowledge, attitudes, and social and emotional dispositions that enable a person to set goals, manage behavior, build relationships, and process information in diverse contexts that intentionally develop these competencies.
2019	Teacher SEC is defined in terms of the five competencies: self-awareness, self-management, social awareness, relationship skills and responsible decision making.
2020	Effective management of intrapersonal and interpersonal social and emotional experiences in ways that foster one’s own and others’ thriving. SEC is operationalized by individuals’ social–emotional basic psychological need satisfaction, motivations, and behaviors.

Źródło: Peña, Sáez-Delgado, López-Angulo, Mella-Norambuena, 2021

Instrument, który proponujemy tutaj stworzyć, koncentruje się na ocenie ewolucji kompetencji społeczno-emocjonalnych podopiecznych. Przez ocenę kompetencji społeczno-emocjonalnych rozumiemy między innymi ocenę motywacji, proaktywności, komunikacji, odporności i kreatywności. To przygotowane przez nas narzędzie dotyczące podopiecznych można zobaczyć w tabeli 1.



Tabela 1: Kwestionariusz kompetencji społeczno-emocjonalnych

(Proszę zaznaczyć, że wszystkie odpowiedzi są wymagane)

**Tabela 1: Kwestionariusz kompetencji społeczno-emocjonalnych
 (Proszę zaznaczyć wszystkie odpowiedzi)**

	Silnie się nie zgadzam	Nie zgadzam się	Nie mam zdania	Zgadzam się	Silnie się zgadzam
1. To, co otrzymuję w wyniku tego, co robię, jest dla mnie ważne.	()	()	()	()	()
2. Praca na rzecz ważnego celu sprawia mi przyjemność.	()	()	()	()	()
3. Ważne jest, żeby zyskać uznanie ludzi wokół mnie.	()	()	()	()	()
4. Kiedy rozmawiam z kimś, mogę go przekonać.	()	()	()	()	()
5. Trudno jest mi wyrazić swoje myśli.	()	()	()	()	()
6. Potrafię właściwie używać języka ciała podczas wypowiedzi.	()	()	()	()	()
7. Oczekuję, że ludzie będą szczerzy podczas rozmowy.	()	()	()	()	()



8. Znalezienie kogoś do rozmowy jest dla mnie łatwe.	()	()	()	()	()
9. Znalezienie czegoś fajnego do zrobienia jest dla mnie łatwe.	()	()	()	()	()
10. Zmiana negatywnych na pozytywne nawyki jest dla mnie łatwa.	()	()	()	()	()
11. Jestem osobą o wyjątkowych pomysłach.	()	()	()	()	()
12. Zawsze postępuję w ten sam sposób/stosuję tę samą metodę podczas robienia czegoś.	()	()	()	()	()
13. Nie lubię zasad, które mnie ograniczają.	()	()	()	()	()
14. Jeśli widzę coś, co mi się nie podoba, poprawiam to.	()	()	()	()	()
15. Identyfikuję możliwości/szanse lepiej niż inni ludzie.	()	()	()	()	()
16. Zwykle jestem osobą ostrożną.	()	()	()	()	()
17. Myślę, że moje poczucie pewności siebie rozwinęło się.	()	()	()	()	()



18. Z łatwością radzę sobie z trudnościami.	()	()	()	()	()
19. Nie jest dla mnie trudne szukanie pomocy u osób z mojego otoczenia.	()	()	()	()	()
20. Jestem pewny swojej zdolności do rozwiązywania problemów.	()	()	()	()	()
21. Jestem na ogół silnie zmotywowany.	()	()	()	()	()

- **Narzędzia do wstępnej diagnozy**

Ewaluację dzieli się zwykle na cztery zadania, które nie są ściśle podzielone: organizacja ewaluacji (oparta na sformułowaniu pytań ewaluacyjnych prowadzących do ogólnej oceny), zbieraniu informacji ilościowych i jakościowych, analizie zebranych informacji oraz ocenie pytań ewaluacyjnych prowadząca do sformułowania wniosków i zaleceń.

Oto kilka ogólnych narzędzi ewaluacyjnych, według [EuropeAid](#) (2005):

- Diagram celów i diagram wpływu
- Diagram problemów
- Diagram decyzyjny
- Wywiad
- Grupa fokusowa
- Ankieta
- Studium przypadku
- Panel ekspertów
- Analiza SWOT
- Wskaźniki kontekstowe
- Analiza wielokryterialna
- Analiza efektywności kosztowej
- Analiza kulturowa i społeczna

(EuropeAid, 2005)

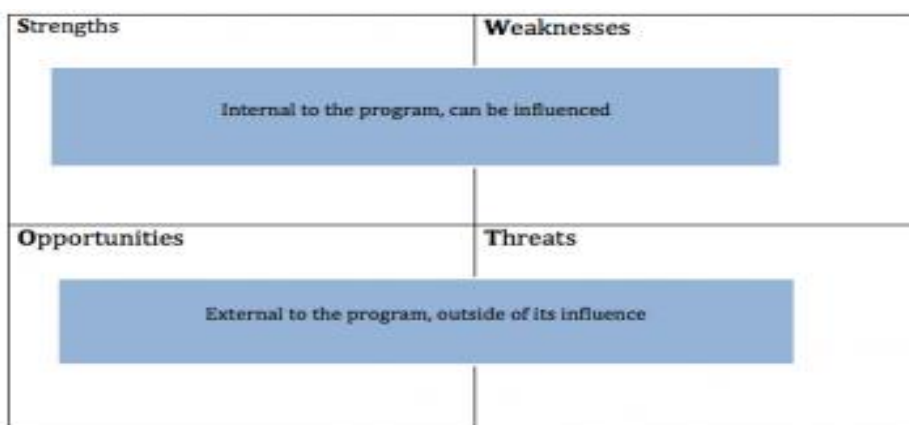
Krok I: Organizacja ewaluacji (oceny)

Wstępna diagnoza postępów podopiecznego będzie zawierała:

- Diagram z celami i ich wpływem, we współzależności.
- Wywiad zarówno z mentorem, jak i podopiecznym - osobno.
- Wnioski dotyczące postępów mentoringu i rekomendacje.

Krok II: Informacje ilościowe i jakościowe

W przypadku informacji ilościowych i jakościowych zespół projektujący musi pamiętać o etapach mentoringu, aby dostosować narzędzia w tym zakresie. Po pierwsze, po pierwszych sesjach z podopiecznym, mentor powinien mieć zebrane pewne cele. Cele te zostaną ustalone zgodnie z potrzebami i celami podopiecznego. Następnie mentor sporządzi diagram, podzielony na dwie części. Jedna będzie zawierała cele mentora, a druga wskaże wpływ, jaki te działania mają do tej pory. Oprócz diagramów, do oceny postępów mentora można wykorzystać analizę SWOT, którą zamieszczamy tu w języku angielskim. Analiza SWOT jest klasycznym narzędziem planowania strategicznego wywodzącym się z analizy biznesowej i marketingowej, które zachęca grupy (lub osoby) do zastanowienia się i oceny Mocnych [Strengths], Słabych [Weaknesses], Szans [Opportunities] i Zagrożeń [Threats] danej strategii oraz tego, jak można ją najlepiej zrealizować. Poniższy diagram z BetterEvaluation (2020) może pomóc mentorowi i podopiecznemu we wstępnej strukturze analizy.



(BetterEvaluation, 2020)

Istotne jest, aby podopieczny całkowicie zaufał mentorowi i żeby nawiązali oni więź. Aby to zapewnić, możemy przeprowadzić oddzielne wywiady z podopiecznym i mentorem.

Niektóre z pytań dla mentora mogłyby brzmieć:

- Czy podopieczny otwiera się przed tobą z uczuciem bezbronności lub strachu?

- Czy podopieczny jest podekscytowany waszymi sesjami?
- Czy podopieczny wspomina o wdrożeniu, skorzystaniu z którejś z twoich początkowych sugestii i rad?
- Jak podopieczny reaguje, gdy jest zachęcany do swoich działań? Czy jest otwarty na twoje rady i ocenę swoich działań?

Niektóre z pytań dla podopiecznego mogą brzmieć:

- Czy ty i twój mentor jesteście zgodni co do twoich celów, twoich mocnych i słabych stron?
- Czy stworzyliście strategię, aby osiągnąć swoje cele?
- Czy twój mentoring jest pasywny, czy masz aktywną rolę w jego realizacji?

Krok III: Analiza wyników

Po realizacji kroków, I i II, zespół projektujący mentoring oceni diagramy i analizę oraz stwierdzi, czy wpływ celów jest związany z samymi celami. Bardziej szczegółowo, zespół oceni, która część lub ile celów zostało zrealizowanych i w jakim stopniu, jak również odczucia podopiecznego dotyczące strategii, którą zastosował, aby je zrealizować. Następnie, na podstawie wywiadów z obiema stronami, zespół musi zweryfikować związek pomiędzy mentorem a podopiecznym, scharakteryzować charakter ich relacji i zrozumieć, który aspekt ich współpracy jest produktywny, a który kontrproduktywny. Korzystając z wyników analizy, zespół może uzupełnić wstępną diagnozę o ostatni krok - wnioski.

Krok IV: Wnioski i rekomendacje

W ostatnim kroku, zespół projektujący mentoring musi podsumować postępy podopiecznego w realizacji jego osobistych celów i potrzeb oraz postępy w relacji mentora z podopiecznym. Jeśli wydaje się, że nastąpiła utrata ich połączenia, można podjąć wiele działań, aby je naprawić lub wzmocnić. Zaufanie i akceptacja mentora jako opiekuna jest skomplikowanym procesem i koniecznością dla podopiecznego, aby osiągnąć swoje cele i mieć udany mentoring. Poniżej można znaleźć kilka pomocnych wskazówek, które pomogą stworzyć tego rodzaju relację:

Mentor	Podopieczny
Uzgodnij oczekiwania	Ustal cele SMART <i>konkretne, mierzalne, osiągalne, realistyczne i określone w czasie</i>
Bądź zaangażowany	Pokaż swoje zaangażowanie
Mów wprost	Często się kontaktuj
Dziel się historiami i problemami	Bądź wdzięczny

Nie mów swojemu podopiecznemu, co ma robić, ale słuchaj go i pytaj, co według niego powinien zrobić.	Odwdzięcz się
Połącz swojego podopiecznego z innymi osobami z Twojej sieci	Poproś o informację zwrotną
	Przyjdź przygotowany
	Zastosuj to, czego się nauczyłeś

(Reeves, 2021)

- **Narzędzia do oceny końcowej**

Skuteczne zakończenie relacji mentorskiej jest ważne dla jej przyszłego sukcesu: pierwsze i ostatnie wrażenie to te, które najbardziej pamiętamy o innych. Informacje zwrotne z procesu mentoringu są niezbędne, żeby zrozumieć, czy podopieczni osiągnęli swoje cele i czy mentor pomógł im spełnić oczekiwania. Ponieważ relacja mentorska nie przypomina małżeństwa lub innego stałego zobowiązania, celem jest pomoc podopiecznym w osiągnięciu ich celów zawodowych i życiowych. Poniżej znajduje się tabela wymieniająca wiele korzyści i zalet mentoringu. Aby zrozumieć, czy te korzyści były promowane przez mentorów, każda osoba zaznacza, którą korzyść oceniła jako pozytywną dla swojego doświadczenia w procesie mentoringu.

Lepsze zrozumienie procesu mentoringu przez podopiecznych może pomóc im odnieść sukces po zakończeniu relacji mentorskiej. Poniższe pytania mogą pomóc podopiecznemu w zrozumieniu i ocenie postępów całego procesu.

- Biorąc pod uwagę korzyści, które oceniłeś jako "bardzo ważne", zastanów się, jakie cele lub aspiracje miałeś w relacji mentorskiej.
- Biorąc pod uwagę korzyści, które zaznaczyłeś jako promowane, czy jest jakaś wartość dodana, którą zyskałeś dzięki relacji mentorskiej?
- Przeanalizuj swoją wstępną ocenę; czy były aspekty, których nie uznałeś za korzyści?
- Wymień trzy podstawowe potrzeby, które miałeś/aś, gdy zaczynałeś/aś i powiedz, czy zostały one zaspokojone na obecnym etapie (np. mniejszy stres, większa odpowiedzialność, więcej wyzwań, większy szacunek).



KORZYŚCI Z MENTORINGU	ZAZNACZ KORZYŚĆ, KTÓRĄ UWAŻASZ ZA PROMOWANĄ W PROCESIE
Uczenie się z wizji, doświadczenia i wiedzy innej osoby	
Uzyskanie porady i pomocy w planowaniu	
Większe zaangażowanie w sprawy życiowe	
Uczenie się więcej o sobie	
Uzyskanie pomocy w rozwiązywaniu problemów	
Rozwijanie nowego partnerstwa między dorosłymi	
Posiadanie "bezpiecznej" osoby, z którą można wymieniać się pomysłami	
Zwiększenie umiejętności życiowych	
Zrozumienie kultury organizacyjnej, odpowiednich zachowań, postaw i protokołów	
Poszerzenie perspektywy	
Rozszerzenie sieci kontaktów	
Zachęta i możliwość rozwoju osobistego	
Pomoc w zidentyfikowaniu i uzupełnieniu braków w ogólnych umiejętnościach i wiedzy	
Zwiększenie pewności siebie	

Zwiększenie wydajności i lepsze zarządzanie czasem	
Zachęcanie do konstruktywnych zachowań	
Rozwijanie umiejętności komunikacyjnych	
Rozwijanie samoświadomości	
Dzielenie się różnymi perspektywami	
Rozwijanie rozwoju osobistego	

- **Narzędzia do pomiaru relacji mentorskiej**

Podobnie jak wspomniana wcześniej ankieta, w celu oceny relacji mentorskiej, ta ankieta jest robiona w celu monitorowania postępu/rozwoju dynamiki pomiędzy mentorem a podopiecznymi. W tym przypadku ankieta ma być wypełniona przez podopiecznych.



MENTORING
mentoring relationship evaluation

Mentoring relationship evaluation
This survey is to be filled by mentees, and it aims at evaluating the mentoring relationship. This evaluation is important to understand the context of the Mentoring Relationship, and analyse what needs improvement.

Required

RESEARCH - Mentoring to career motivated migrants



https://www.google.com/forms/d/ejag9m.../form/1.../viewform

- **Narzędzie do pomiaru procesu mentoringu**



N/D	Tak	Nie	Może	Nie wiem	Kryteria Procesu Mentoringu (dla Mentorów)
()	()	()	()	()	Czy Twój podopieczny był łatwy w podejściu i rozmowie?
()	()	()	()	()	Czy Pana/Pani podopieczny brat/-a pod uwagę Twoje rady i przyjmuje od Ciebie zachętę w odniesieniu do jego/jej celów?
()	()	()	()	()	Czy Wasze spotkania były regularne?
()	()	()	()	()	Czy uważasz te spotkania za produktywne?
()	()	()	()	()	Czy pomógłś swojemu podopiecznemu określić kroki do realizacji celów i zadań?
()	()	()	()	()	Czy twój podopieczny szanował twój czas i i granice relacji (np. prywatność, częstotliwość komunikacji)?
()	()	()	()	()	Czy byłeś zadowolony z relacji mentorskiej?



<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Czy Ty i Twój podopieczny zrealizowaliście zaplanowane cele?
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Czy byłeś zadowolony z częstotliwości spotkań?
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Czy byłeś/łaś zadowolony/aś ze stylu mentoringu w Twoim związku?
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Czy związek spełnił Twoje oczekiwania?

Źródło: National Institute of Health [Narodowy Instytut Zdrowia], (2022)

N/D	Tak	Nie	Może	Nie wiem	Kryteria Procesu Mentoringu (dla Podopiecznych)
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Czy Pana/Pani mentor był łatwy w podejściu i rozmowie?
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Czy mentor oferował/oferuje Panu/Pani porady i zachętę w odniesieniu do Pana/ Pani niezależnych celów?



()	()	()	()	()	Czy spotykaliście się regularnie?
()	()	()	()	()	otrzymywał lub otrzymuje Pan/Pani regularnie informacje zwrotne?
()	()	()	()	()	Pana/Pani mentor był uważnym obserwatorem w procesie mentoringu i udzielał informacji zwrotnej?
()	()	()	()	()	Czy Pan/Pani razem z mentorem zrealizowaliście zaplanowane cele?
()	()	()	()	()	Czy był Pan, była Pani zadowolony/a z częstotliwości spotkań?
()	()	()	()	()	Czy był Pan/ była Pani zadowolony/a ze stylu mentoringu?
()	()	()	()	()	Czy relacja mentorska spełniła Pana/Pani oczekiwania?
()	()	()	()	()	Czy chciałby Pan/chciałaby Pani żeby znajomi migranci uczestniczyli w procesie mentoringu?

Źródło: Uniwersytet w Kansas, (2022)

6. KRYTERIA I METODY EWALUACJI (OCENY)

6.1 Jak ustalić kryteria i metody oceny?

Pięć kryteriów ewaluacji **DAC** opiera się na założeniu, że ewaluacja to ocena "w celu określenia adekwatności i realizacji celów, wydajności rozwojowej, skuteczności, wpływu i trwałości" działań wspieranych przez agencje pomocowe (Chianca, 2008).

1. Efektywność: Oceniając skuteczność programu lub projektu, warto rozważyć następujące pytania:

- W jakim stopniu cele zostały osiągnięte lub prawdopodobnie zostaną osiągnięte?
- Jakie były główne czynniki wpływające na osiągnięcie lub nieosiągnięcie celów?

2. Skuteczność: Oceniając efektywność programu lub projektu, warto rozważyć następujące pytania:

- Czy działania były efektywne kosztowo?
- Czy cele zostały osiągnięte na czas?
- Czy program lub projekt był realizowany w najbardziej efektywny sposób w porównaniu z alternatywami?

3. Trafność: Oceniając trafność programu lub projektu, warto rozważyć następujące pytania:

- W jakim stopniu cele programu są nadal aktualne?
- Czy działania i produkty programu są spójne z ogólnym celem i osiągnięciem jego celów?
- Czy działania i produkty programu są zgodne z zamierzonymi wpływami i efektami?

4. Oddziaływanie: Oceniając wpływ programu lub projektu, warto rozważyć następujące pytania:

- Co się stało w wyniku realizacji programu lub projektu? Jaką realną różnicę działanie przyniosło beneficjentom? Jak wielu ludzi zostało dotkniętych?

5. Trwałość: Projekty muszą być zrównoważone zarówno pod względem środowiskowym, jak i finansowym. Oceniając trwałość programu lub projektu, warto rozważyć następujące pytania:

- W jakim stopniu korzyści z programu lub projektu były kontynuowane po zaprzestaniu finansowania przez donatorów?
- Jakie były główne czynniki, które wpłynęły na osiągnięcie lub nieosiągnięcie trwałości programu lub projektu?

"Aby zaplanować ewaluację w zgodzie z najbardziej odpowiednią metodą ewaluacji, konieczne jest zrozumienie różnicy między rodzajami ewaluacji." 2 Według badań CDC

Evaluation Types	When to use	What it shows	Why it is useful
Formative Evaluation Evaluability Assessment Needs Assessment	<ul style="list-style-type: none"> • During the development of a new program. • When an existing program is being modified or is being used in a new setting or with a new population. 	<ul style="list-style-type: none"> • Whether the proposed program elements are likely to be needed, understood, and accepted by the population you want to reach. • The extent to which an evaluation is possible, based on the goals and objectives. 	<ul style="list-style-type: none"> • It allows for modifications to be made to the plan before full implementation begins. • Maximizes the likelihood that the program will succeed.
Process Evaluation Program Monitoring	<ul style="list-style-type: none"> • As soon as program implementation begins. • During operation of an existing program. 	<ul style="list-style-type: none"> • How well the program is working. • The extent to which the program is being implemented as designed. • Whether the program is accessible and acceptable to its target population. 	<ul style="list-style-type: none"> • Provides an early warning for any problems that may occur. • Allows programs to monitor how well their program plans and activities are working.
Outcome Evaluation Objectives-Based Evaluation	<ul style="list-style-type: none"> • After the program has made contact with at least one person or group in the target population. 	<ul style="list-style-type: none"> • The degree to which the program is having an effect on the target population's behaviors. 	<ul style="list-style-type: none"> • Tells whether the program is being effective in meeting its objectives.
Economic Evaluation: Cost Analysis, Cost-Effectiveness Evaluation, Cost-Benefit Analysis, Cost-Utility Analysis	<ul style="list-style-type: none"> • At the beginning of a program. • During the operation of an existing program. 	<ul style="list-style-type: none"> • What resources are being used in a program and their costs (direct and indirect) compared to outcomes. 	<ul style="list-style-type: none"> • Provides program managers and funders a way to assess cost relative to effects. "How much bang for your buck."
Impact Evaluation	<ul style="list-style-type: none"> • During the operation of an existing program at appropriate intervals. • At the end of a program. 	<ul style="list-style-type: none"> • The degree to which the program meets its ultimate goal on an overall rate of STD transmission (how much has program X decreased the morbidity of an STD beyond the study population). 	<ul style="list-style-type: none"> • Provides evidence for use in policy and funding decisions.

Źródło: (CDC,2022)

Ewaluacja procesu zapewnia wczesne ostrzeżenie w przypadku wystąpienia jakichkolwiek problemów oraz szansę na monitorowanie procesu. Listy kontrolne do wykorzystania przed i w trakcie procesu mentoringu zapewnią zorientowanie na cel, a informacje zwrotne otrzymane w trakcie procesu sprawią, że proces będzie znacznie bardziej efektywny.

Ocena wpływu dostarcza dowodów do wykorzystania w decyzjach dotyczących polityki i finansowania. Ewaluacja wpływu jest potrzebna, ponieważ projekt RISING jest projektem współfinansowanym przez Program Erasmus+ Unii Europejskiej.

Ocena wyników mówi, czy program jest skuteczny w osiągnięciu swoich celów. Informacje i informacje zwrotne pochodzące z narzędzi projektowych są przydatne do zrozumienia, jak osiągnięto wyniki programu.

6.2 Pomiar procesu mentoringu

Mierzenie sukcesu naszego programu mentoringu zapewnia uczestnikom i interesariuszom wysoką jakość programu. "Szczera i regularna ewaluacja relacji mentorskiej pomoże Mentorowi i Podopiecznemu pozostać skupionym, efektywnym i produktywnym. Wszystkie narzędzia do oceny procesu mentoringu zostały zebrane w poprzednim rozdziale.

6.3 Mierzenie oczekiwanych rezultatów

Mierzenie rezultatów pomaga projektom sprawdzić, co robią i zwiększyć ich wpływ. Oczekiwane rezultaty tego projektu to: świadomość znaczenia motywacji dla imigrantów, zwiększenie liczby mentorów, poprawa umiejętności mentorów dla imigrantów, podręcznik zasobów dla sesji mentorskich, zwiększenie motywacji i proaktywności wśród mentorów imigrantów oraz poprawa relacji pomiędzy mentorami i mentorami. W tym projekcie proces mentoringu będzie mierzony za pomocą kwestionariuszy rozdawanych mentorom i podopiecznym, będzie śledzony za pomocą list kontrolnych i będzie poddawany wnioskowi statystycznym. Statystycznie, średnia i odchylenie standardowe dla każdego kraju, w którym te ankiety są stosowane, zostaną obliczone i dokonana zostanie ogólna ocena procesu. W ten sposób ujawnione zostaną wskaźniki efektywności/produktywności w odniesieniu do poszczególnych krajów.

Tak, zgadzam się	Raczej się zgadzam	Nie mam zdania	Raczej się nie zgadzam	Nie zgadzam się	Pomiar oczekiwanych wyników
()	()	()	()	()	Projekt osiągnął przewidywane cele i zadania
()	()	()	()	()	Materiał został określony w wykorzystanym projekcie i zastosowanej metodzie
()	()	()	()	()	Podopieczni i mentorzy w pełni realizowali się podczas procesu mentoringu



()	()	()	()	()	Interakcja pomiędzy podopiecznym i mentorem została wdrożona
()	()	()	()	()	Czas był zaplanowany w wystarczającym zakresie
()	()	()	()	()	Podopieczni rozumieli różnicę między mentoringiem a coachingiem
()	()	()	()	()	Podopieczni podnieśli znacznie swoją wiedzę o mentoringu
()	()	()	()	()	Podopieczni podjęli działania w kierunku osiągnięcia swoich celów
()	()	()	()	()	Mentorzy pozytywnie postrzegali bycie mentorem

6.4 Lista kontrolna procesu mentoring: Ewaluacja Mentoringu

Proces mentoringu obejmuje wstępne i bieżące spotkania kontrolne. Używanie listy kontrolnej i udzielanie informacji zwrotnej prowadzi zarówno mentora, jak i podopiecznego do postępu zgodnie z celami i zapewnia długoterminowe relacje mentorskie. Listy kontrolne



będą miały stronę poświęconą każdej sesji (wstępnej i bieżącej), która będzie zawierała następujące elementy:

Wstępna lista kontrolna dla podopiecznego:

	Omówienie swoich potrzeb i praca nad mierzalnymi celami z mentorem.
	Ustalenie obowiązków zarówno podopiecznego jak i mentora oraz uzgodnienie metod komunikacji i częstotliwości spotkań.
	Podziel się swoimi zainteresowaniami - omów je i rozwiń
	Poznaj swoje mocne i słabe strony

Wstępna Lista Kontrolna Mentora:

	Wspólne omówienie potrzeb swoich i podopiecznego. Pracuj z podopiecznym nad mierzalnymi celami z ramami czasowymi.
	Ustalenie obowiązków zarówno podopiecznego, jak i mentora oraz uzgodnienie metod komunikacji i częstotliwości spotkań.
	Poznaj mocne i słabe strony swojego podopiecznego.



	Wypełnij Dziennik Mentoringu dla każdego spotkania
--	---

Lista Kontrolna Stałych Spotkań Mentoringowych

	Monitoruj stan emocjonalny swojego podopiecznego i zapisuj.
	Zachęcaj podopiecznego do mówienia o jego słabościach i planuj nowe działania w tym zakresie. Mów tylko pozytywne lub neutralne komentarze.
	Informuj podopiecznego o najnowszych wiadomościach/rozwiązaniach.
	Poprowadź swojego podopiecznego do rozwinięcia jego mocnych stron i wykorzystania/demonstrowania ich w jego życiu społecznym/zawodowym.
	Przeglądaj Dzienniki Mentoringu i zapisuj postępy (osiągnięcia, przeszkody...)
	Zaplanuj datę, czas i miejsce następnego spotkania.
	Uzgodnij temat, o którym Twój podopieczny chce dodatkowo porozmawiać podczas następnego spotkania (książka, film...)

Źródło: GW School of Medicine&Health Sciences (2022).Mentoring Checklists

7. BIBLIOGRFIA

- Ayden, C., & İŖgüzar, S. (2016). Üniversite Öğrencilerinin Yaratıcılık Düzeyleri Ve Motivasyonları Arasındaki İlişkiyi İncelemeye Yönelik Araştırma. *Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 26(2), 201-218. (11-13 Creativitional Item Sources).
- Akkuzu, N., & Akkaya, N. (2014). Development And Validity-Reliability Study Of Communication Skills Scale For Student Teachers: Suggestion Of An Alternative Model. *Electronic Turkish Studies*, 9(8). (4-7 Communicational Items Source)
- Bernard M. (2006) It's Time We Teach Social-Emotional Competence as Well as We Teach Academic Competence, *Reading & Writing Quarterly*, 22:2, 103-119 (8-10 Resiliention Item Source)
- BetterEvaluation. (2020). SWOT analysis.
- Campbell. S. &MacTaggart, R. (2020). 10 Quick Ideas for Becoming a More Effective Mentee.
- Çini, P. E. (2014). *Yönetici ve çalışanların proaktif kişilik özellikleri ve ilişkisel bağımlılık düzeylerinin karşılaştırılması* (Master's thesis, Maltepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü). (14-16 Proactivitional Item Source).
- Chianca, T. (2008). The OECD/DAC Criteria For International Development Evaluations: An Assessment And Ideas For Improvement. *Journal Of Multidisciplinary Evaluation*, 5(9), 41-51.
- EuropeAid. (2005). Evaluation Tools.
- Campbell, A. (2015). Introducing a buddying scheme for first-year pre-registration students. *British Journal of Nursing*, 24(20), pp. 992-996., 24(20), pp. 992-996.
- CDC (2022). Types of Evaluation,
<https://www.cdc.gov/std/Program/pupestd/Types%20of%20Evaluation.pdf>
- Gonçaves, M., Farcas, D., Leitão, T., Giorgakis, G., Valeriu, S. F., Traian, M. P., & Kovacs, K. (2017). Evidence Review on Labour Market and Job Place Retention: Mentoring

Pathways Towards Employment. *Journal of Organisational Transformation & Social Change*, 14(3), 214-238.

- Government Communication Service of UK. (2021). The mentor and mentee guide from <https://gcs.civilservice.gov.uk/academy/mentoring/the-mentor-and-mentee-guide/#The-mentoring-partnership>
- GW School of Medicine&Health Sciences (2022).Mentoring Checklists, from <https://cfe.smhs.gwu.edu/mentoring-checklists#:~:text=Discuss%20your%20needs%20with%20your,upon%20using%20a%20Mentoring%20Agreement.>
- Harriman, B. B. (2006). Mentoring Guide from https://cdn2.sph.harvard.edu/wp-content/uploads/sites/31/2015/10/Mentoring_Guide.pdf
- Honney, R., Rees, S., Raza T. & Vassallo, M. (2012). Developing a 'buddy scheme' for foundation doctors. *The Clinical Teacher*, 9, pp. 205-209
- Horace H. Rackham School of Graduate Studies. (2003). MENTORING GUIDE: A Guide for Mentors [Ebook]. Retrieved 10 October 2022, from <https://www.rackham.umich.edu/downloads/more-mentoring-guide-for-mentors.pdf>.
- Loretto, P., (2022). Qualities of a Good Mentor from [Qualities of a Good Mentor \(thebalancemoney.com\)](https://thebalancemoney.com/qualities-of-a-good-mentor/)
- Lozano-Peña, G., Sáez-Delgado, F., López-Angulo, Y., & Mella-Norambuena, J. (2021). Teachers' Social–Emotional Competence: History, Concept, Models, Instruments, and Recommendations for Educational Quality. *Sustainability*, 13(21), 12142.
- M4M. (2019). Migrant for migrant: Using the buddy system to foster the integration of migrants in the society
- MEB. (2021). OECD Sosyal ve Duygusal Beceriler Araştırması Türkiye Ön Raporu from https://www.meb.gov.tr/meb_iys_dosyalar/2021_09/07170836_No19_-_OECD_Sosyal_ve_Duygusal_Beceriler_Arastirmasi.pdf
- MENTORING METHODOLOGICAL FRAMEWORK: Mentoring for Integration MINT PROJECT. (2019). [Ebook]. Retrieved 5 August 2022, from



- <http://tdh-europe.org/upload/document/7286/Mentoring%20Methodological%20Framework%2025%20April%202019.pdf>.
- Mentoring Undergraduates in Science & Engineering (MUSE) Program from <https://muse.engineering.illinois.edu/desirable-mentee-qualities/>
- MPATH. (2016). Perfil de competências do Mentor
- National Institute of Health, (2022). Mentoring Program Annual Mentoring Evaluation Form Mentor Evaluating the Mentee, from <https://hr.nih.gov/sites/default/files/public/documents/working-nih/mentoring/pdf/mentor-mentee-evaluation.pdf>
- NESTA (2013) People helping people: Peer support that changes lives. NESTA: London
- Nour, D. (2020). The Best Mentorships Help Both People Grow.
- Reeves, M. (2021). How to Build a Successful Mentor Relationship.
- Şahin, F., & Danışman, Ş. (2017). Yaratıcı kişilik özellikleri ölçeği: Güvenilirlik ve geçerlik çalışması. *Karabük Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 7(2), 747-760.
- SOFIE. (2017). IO5 Best Practice Guide for Buddying. Verein Multikulturell
- Stock, I. (2019). Buddy Schemes between Refugees and Volunteers in Germany: Transformative Potential in an Unequal Relationship. *Social Inclusion*, 7 (2), pp. 128-138
- Tolan, P., Henry, D., Schoeny, M., & Bass, A. (2008). Mentoring interventions to affect juvenile delinquency and associated problems. *Campbell Systematic Reviews*, 4(1), 1-112. *Reviews*, 4(1), 1-112.
- Tulunay, A., Ö. ve İhtiyaroğlu, N. (2019). Yetişkin motivasyon ölçeği: Bir ölçek geliştirme çalışması. *Kastamonu Education Journal*, 27(2), 611-620. doi:10.24106/kefdergi.2612, (1-3 Motivational Items Source)
- Turner, M.M., (1999). Mentoring for Change, Project Magazine.
- Turner, M.M., (2015). The Mentoring Wheel from <http://www.crowe-associates.co.uk/wp-content/uploads/2015/05/The-Mentoring-Wheel.pdf>



- University of Kansas, (2022). Mentoring Program Annual Mentoring Evaluation FORM Mentee Evaluating the Mentor, from https://medicine.arizona.edu/sites/default/files/mentee_annual_eval_form.ku_som.pdf
- WKO. (2008). Mentoring for Migrants. Available at: <https://www.wko.at/site/Mentoring/MigrantInnen/en/english.html>

Ta praca powstała na licencji Creative Common Attribution-NonCommercial 3.0
<https://creativecommons.org/licenses/by-nc/3.0/deed.en>

Project Number: 2020-1-PL01-KA204-081815

The European Commission support for the production of this publication does not constitute an endorsement of the contents which reflect the views only of the authors, and the Commission cannot be held responsible for any use which may be made of the information contained therein.

