



Šiaulių švietimo
kompetencijų centras

MENTORYSTĖS DIEGIMO METODIKA ŠIAULIŲ MIESTO SAVIVALDYBĖS ŠVIETIMO ĮSTAIGOSE **MENTORYSTĖS KELIAS: NUO IDĖJOS IKI ĮGYVENDINIMO**

2024



TURINYS

1. ĮVADAS	3
2. MENTORYSTĖS SAMPRATA	4
2.1. Mentorystės reikšmė švietimo įstaigoje	5
2.2. Mentorystės nauda mokytojams ir kitiems švietimo įstaigos darbuotojams	6
2.3. Mentorystės nauda konsultuojamiesiems	7
2.4. Mentorystės nauda švietimo įstaigoms	7
2.5. Mentorystės principai	8
3. MENTORYSTĖS PROGRAMOS RENGIMAS IR ĮGYVENDINIMAS	10
3.1. Pasirengimas įgyvendinti mentorystės programą	10
3.1.1. Mentorijų atrankos ir parengimo procesas	11
3.1.2. Konsultuojamųjų atranka	11
3.1.3. Mentorystės programos dalyvių teisės ir pareigos	12
3.1.4. Mentorijų skyrimo tvarka	14
3.2. Mentorystės programos įgyvendinimas	14
3.2.1. Mentorius ir konsultuojamojo santykių kūrimas	15
3.2.2. Tikslų formulavimas pagal SMART metodiką	15
3.2.3. Mentorius ir konsultuojamojo bendradarbiavimas	16
3.2.4. Grįžtamasis ryšys ir stebėsena	17
3.2.5. Mentorystės plano koregavimas	18
3.2.6. Mentorystės santykio užbaigimas	19
3.3. Mentorystės programos valdymas ir tobulinimas	20
3.3.1. Mentorystės programos trukmės nustatymas	20
3.3.2. Mentorystės programos išteklių valdymas ir užtikrinimas	20
3.3.3. Mentorystės programos peržiūra ir įvertinimas	20
3.3.4. Mentorystės programos pokyčių numatymas	22
3.3.5. Mentorystės programos rezultatų komunikacija	22
3.3.6. Patariamiosios grupės įtraukimas į mentorystės programą	23
4. RIZIKOS VALDYMAS IR SRENDIMŲ PRIĖMIMAS	24
5. KONFIDENCIALUMAS IR ETIKOS STANDARTAI	26
5.1. Švietimo įstaigų vidaus dokumentai	27
5.2. Etikos komisijos ir kontrolės mechanizmai	27
6. LITERATŪRA	28
7. PRIEDAI	29

1. ĮVADAS

Šiuolaikinėje švietimo sistemoje, siekiant ugdyti mokinių akademinius gebėjimus, stiprinti socialinius įgūdžius ir užtikrinti emocinį palaikymą, vis daugiau dėmesio skiriama mentorystei. Tai inovatyvus ir efektyvus ugdymo metodas, padedantis ne tik asmeniškai tobulėti mokiniams, bet ir prisidedantis prie visos įstaigos bendruomenės stiprinimo. Mentorystė, kaip ugdymo strategija, tampa esmine grandimi tarp tradicinių mokymo metodų ir šiuolaikinių socialinių bei pedagoginių uždavinių sprendimo dėl šių privalumų:

- **Lyderystės ugdymas** - mentorių dalijimasis savo patirtimi ir vadovavimo principais leidžia konsultuojamiesiems įgyti ne tik lyderystės ir vadybinių kompetencijų, bet ir drąsos, pasitikėjimo savimi, kad taptų efektyviais komandos vadovais ir būsimais įstaigų lyderiais.
- **Skaitmenizacija ir technologijų integracija** - šiuolaikinėje visuomenėje būtini technologiniai įgūdžiai ir gebėjimas prisitaikyti prie nuolat besikeičiančios skaitmeninės aplinkos. Mentorystė skatina adaptyvumą, novatoriškumą ir padeda lengviau perkelti technologines žinias į praktinę kasdienybę.
- **Adaptacija prie darbo rinkos pokyčių** - šiuolaikinė darbo rinka reikalauja lankstumo, greito pritaikymo ir naujų kompetencijų ugdymo. Mentorystė suteikia galimybę daug greičiau nei taikant tradicinius ugdymo metodus įgyti aktualių žinių, greitai prisitaikyti prie darbo aplinkos reikalavimų ir įveikti sunkumus.
- **Tvarus tobulėjimas** - mentorystės procesas nėra vienkartinis įvykis, bet ilgalaikis santykis, kuris skatina nuolatinį mokymąsi ir profesinį augimą ir veda prie ilgalaikės asmeninės ir profesinės sėkmės.
- **Asmeninis ryšys ir pasitikėjimas** - mentorystė sukuria asmeninio ryšio ir pasitikėjimo atmosferą. Tai ne tik profesionalus santykis, bet ir emocinis mentorių ir konsultuojamųjų vystymosi procesas, kuris stiprina bendravimą ir atvirumą.

Šiaulių miesto savivaldybės švietimo įstaigose mentorystė vis dar yra auganti iniciatyva, tačiau jos praktinis potencialas ir nauda yra įrodyti įvairių tarptautinių tyrimų ir vietinių projektų pavyzdžiais. Tai skatina gilintis į mentorystės diegimo galimybes, jos metodologinius aspektus ir praktinį įgyvendinimą.

Ši mentorystės metodika pristato struktūruotą ir sistemingą požiūrį, kaip organizuoti ir vykdyti mentorystės programas švietimo įstaigose, siekiant užtikrinti pradedančiųjų mokytojų sklandų integravimą, jų profesinį augimą ir ugdymo kokybės gerinimą. Metodika pabrėžia pagrindinius mentorystės principus, apibrėžia proceso etapus, dalyvių vaidmenis, atsakomybę ir pateikia praktines gaires veiksmingam mentorystės programos įgyvendinimui.

Metodika parengta įgyvendinant Šiaulių miesto savivaldybės administracijos strateginio plano priemonę „Švietimo lyderystės programų finansavimas. Švietimo įstaigų vadovų mentorių rengimas ir mentorystės programos įgyvendinimas (III etapas)“.

2. MENTORYSTĖS SAMPRATA

Diegiant mentorystę švietimo įstaigoje, svarbu aiškiai suprasti ir tikslingai taikyti šį procesą, užtikrinti, kad jis atitiktų švietimo įstaigos ir jos bendruomenės poreikius, siekiamus tikslus. Mentorystės esmės suvokimas padeda geriau įvertinti šio metodo teikiamą naudą ir prisidėti prie sąmoningo, struktūruoto mentorystės diegimo.

Mentorystė švietimo įstaigoje – tai sistemingas ir ilgalaikis procesas, kurio metu patyręs asmuo (mentorius) padeda mažiau patirties turinčiam asmeniui (konsultuojamajam) siekti profesinio, asmeninio ar edukacinio tobulėjimo (Laužackas, 2005). Šis ryšys pagrįstas abipuse pagarba, pasitikėjimu ir bendradarbiavimu.

Mentorystės pagrindinis tikslas – turimų praktinių žinių ir gebėjimų perdavimas kitam asmeniui, padedant tobulėti ir augti kaip būsimam profesinės srities profesionalui (Gianotti, 2009).

1 lentelė. Pagrindinės mentorystės sąvokos švietimo sistemoje

Elementas	Aprašymas
Mentorius	Patyręs pedagogas arba specialistas, teikiantis patarimus ir grįžtamąjį ryšį.
Konsultuojamasis	Asmuo, kuriam reikalinga mentorystė, besimokantis ar mažiau patyręs specialistas.
Įstaiga	Švietimo įstaiga, koordinuojanti mentorystės procesą.
Mentorystės procesas	Konsultacijos, pagalba, veiklų planavimas ir grįžtamasis ryšys.
Mentorystės programa	Struktūruotas ir reglamentuotas procesas, skirtas mentoriaus ir konsultuojamojo bendradarbiavimui valdyti.
Grįžtamasis ryšys	Informacija, kuria mentorius ir konsultuojamasis dalijasi dėl tobulinimosi ir sprendimų priėmimo.
Tikslai	Konkretūs, išmatuojami rezultatai, kurių siekiama mentorystės metu.
Mentorystės ciklas	Procesas, apimantis pasirengimą, tikslų ir kriterijų nustatymą, veiklą ir vertinimą.
Mentorystės susitikimai	Reguliarūs mentoriaus ir konsultuojamojo susitikimai tikslams / užduotims aptarti ir progresui stebėti.

Mentorystė gali būti vykdoma įvairiais formatais: pagal **formaliai** organizuotas programas arba **neformaliai**, kaip natūraliai susiformavusi pagalbos ir mokymosi santykių forma. Neformalios mentorystės atveju mentoriaus vaidmuo gali būti kintantis, nenuolatinis, o planinga, formali mentorystė pasižymi aiškiai identifikuotais tikslais, konkrečiu procesu ir apibrėžtumu laike (Glebuviene & Tarasonienė, 2007).

Mentorystė yra daugialypis procesas, kuris apima ne tik mentoriaus ir konsultuojamojo bendradarbiavimą, bet ir aplinkos, santykių bei tikslų suderinimą. Sėkmingai mentorystei būtini keli pagrindiniai elementai: mentoriaus kompetencija ir gebėjimas įkvėpti, konsultuojamojo motyvacija ir

atvirumas mokytis, aiškių tikslų nustatymas, struktūruotas procesas, efektyvus bendravimas ir atgalinis / grįžtamasis ryšys.

Pagrindinė mentorystės esmė slypi mentoriaus ir konsultuojamojo santykiuose, kurie grindžiami abipusiu pasitikėjimu, pagarba ir įsipareigojimu siekti asmeninio bei profesinio augimo. Šių santykių kokybė lemia, ar mentorystė bus veiksminga. Be to, tiek mentorius, tiek konsultuojamasis turi aktyviai dalyvauti šiame procese: mentorius teikdamas patarimus ir paramą, o konsultuojamasis pritaikydamas išmoktas pamokas, įgytas patirtis praktikoje.

2.1. MENTORYSTĖS REIKŠMĖ ŠVIETIMO ĮSTAIGOJE

Mentoryste švietimo įstaigose siekiama ugdyti darbuotojų kompetencijas, integraciją, darbo kokybės gerinimą ir gerosios praktikos sklaidą. Kiekvienas iš šių siekių prisideda prie bendro įstaigos veiklos gerinimo ir švietimo kokybės stiprinimo.

Švietimo įstaigų darbuotojų profesinis įsitraukimas užtikrina naujų darbuotojų, pavyzdžiui, mokytojų, vadovų ar specialistų, sklandų įsitraukimą į įstaigos veiklą. Tai apima supažindinimą su švietimo įstaigos vertybėmis, darbo procesais, komandinio darbo kultūra ir įstaigos politika, suteikiant naujiems darbuotojams reikalingą paramą, padedančią greičiau prisitaikyti prie organizacinės kultūros ir darbo specifikos.

Profesinis tobulėjimas padeda darbuotojams nuolat tobulinti savo kompetencijas, pasiekimus ir gebėjimus. Tai apima žinių perdavimą, praktinius patarimus ir grįžtamąjį ryšį, skirtą profesiniam augimui ir ilgalaikiam profesiniam vystymuisi, skatina nuolatinį darbuotojų mokymąsi, kuris prisideda prie jų profesinės sėkmės ir įgytų žinių pritaikymo praktikoje.

Darbo kokybės gerinimas suteikia galimybę tobulinti darbo procesus ir užtikrinti aukštą švietimo paslaugų kokybę. Tai padeda mokytojams, švietimo įstaigų vadovams ar kitų sričių specialistams efektyviau valdyti ugdymo procesus, taikyti inovatyvias praktikas ir įtraukiają pedagogiką, padedant darbuotojams tobulinti savo darbo metodus ir užtikrinant geresnius mokymo, ugdymo bei administracinius rezultatus.

Gerosios praktikos sklaida skatina darbuotojų patirties ir gerosios praktikos dalijimąsi, kuris leidžia įstaigoje sukurti žinių bazę, pagrįstą sėkmingai įgyvendintais projektais, inovatyviais metodais ir rezultatyviais sprendimais.

Tam, kad įstaigoje vyktų teigiami pokyčiai, svarbu užtikrinti mentorystės įgūdžių ugdymą ir palaikymą. Pagrindinės mentorystės įgūdžių įgijimo ir stiprinimo formos pateikiamos 2 lentelėje.

2 lentelė. Mentorystės įgūdžių įgijimo ir stiprinimo formos

Veikla	Aprašymas	Tikslas	Formatas
Vidiniai seminarai	Supažindinimas su mentorystės principais, švietimo naujovėmis ir metodais.	Skatinti darbuotojus gilinti žinias ir įgūdžius mentorystės kontekste.	Paskaitos, praktinės dirbtuvės, diskusijos.
Patirties dalijimosi renginiai	Grupiniai susitikimai, kuriuose dalijamasi sėkmės istorijomis ir gerąja praktika.	Kurti atvirą aplinką bendradarbiavimui, skatinant inovacijas ir	Pristatymo sesijos, interaktyvios veiklos.

		taikant naujas ugdymo praktikas.	
Periodiniai susitikimai	Reguliarūs susitikimai, skirti individualiems tikslams aptarti, progresui vertinti.	Nuolatinis mentorystės proceso tobulinimas, siekiant efektyvesnio bendradarbiavimo.	Susitikimai, refleksijos, grįžtamojo ryšio sesijos.
Grįžtamojo ryšio sesijos	Sesijos, kurių metu aptariamas mentorystės procesas, įvertinami rezultatai ir numatomi tolesni žingsniai.	Skatinti atvirą diskusiją apie mentorystės naudą ir efektyvumą, tobulinti mentorystės modelį.	Individualios ir grupinės sesijos.

2.2. MENTORYSTĖS NAUDA MOKYTOJAMS IR KITIEMS ŠVIETIMO ĮSTAIGOS DARBUOTOJAMS

Mentorystės naudos mentoriui negalima išmatuoti kiekybiniais parametrais, tačiau galima identifikuoti kokybinius aspektus, kurie susiję su mentorystės rezultatais. 3 lentelėje pateikiama mentorystės nauda mokytojams pagal jų poveikį profesinei veiklai, asmeninei motyvacijai ir organizaciniam bendradarbiavimui.

3 lentelė. Mentorystės nauda mokytojams ir švietimo įstaigos darbuotojams

Sritis	Nauda mentoriui
Profesinis tobulėjimas	✓ Nuolatinis žinių atnaujinimas ir tobulinimas užtikrina mentoriaus gebėjimą prisitaikyti prie švietimo pokyčių. ✓ Mokymo metodų peržiūra ir tobulinimas leidžia mentoriui ugdymo procese išlikti inovatyviam ir efektyviam. ✓ Jaunosios kartos naujos idėjos ir ugdymo turinio šaltiniai skatina mentorių plėsti akiratį ir įgauti alternatyvių perspektyvų.
Asmeninė motyvacija	✓ Savivertė ir pasitenkinimas kyla iš galimybės padėti kitam tobulėti ir sėkmingai atlikti savo darbą. ✓ Entuziazmo ir energijos veikti stiprinimas skatina mentorių aktyviau dalyvauti įstaigos gyvenime ir veiklose. ✓ Pasididžiavimas savo profesija stiprina mentoriaus profesinį identitetą ir motyvaciją dirbti pedagoginį darbą. ✓ Teigiamas savų ir kitų pasiekimų vertinimas skatina optimistišką požiūrį ir didina profesinį pasitikėjimą.
Organizacinis bendradarbiavimas	✓ Ryšių stiprinimas su kolegomis, mokinių tėvais ir institucijomis skatina bendradarbiavimą, padeda kurti bendruomeniškus santykius. ✓ Prisitaikymas prie įstaigos tikslų ir jų įgyvendinimo skatina mentorių geriau suprasti įstaigos misiją ir viziją.

	✓ Partnerystės santykių kūrimas su globotiniais ugdo abipusį pasitikėjimą ir skatina konstruktyvų dialogą.
--	--

Mentorystė padeda mokytojui ne tik išlaikyti aukštą profesinę kokybę, bet ir augti kaip asmenybei, kurti darnius santykius įstaigos bendruomenėje ir jausti didesnę pasitenkinimą savo darbu.

2.3. MENTORYSTĖS NAUDA KONSULTUOJAMIESIEMS

Mentorystės procesas konsultuojamajam suteikia daugybę asmeninio ir profesinio augimo galimybių. Dalyvaudamas mentorystėje, konsultuojamasis gauna ne tik tiesioginę mentoriaus pagalbą, bet ir mokosi spręsti problemas, ugdo savo savarankiškumą, plečia požiūrį į asmeninius ir profesinius išbandymus. 4 lentelėje detalizuojamos mentorystės teikiamos naudos.

4 lentelė. Mentorystės nauda konsultuojamiesiems

Sritis	Nauda konsultuojamajam
Asmeninis augimas	✓ Išaugęs pasitikėjimas savimi ir didesnė motyvacija siekti užsibrėžtų tikslų. ✓ Palaikymas ir keliamos pamatuotos užduotys, skatinančios aiškiai suformuluoti asmeninę kryptį ir tikslus.
Organizacinė integracija	✓ Gilus supratimas apie įstaigos formalias ir neformalias kultūras bei struktūras, palengvinantis adaptaciją. ✓ Sklandesnė socialinė integracija, leidžianti jaustis saugiau ir užtikrinčiau naujoje aplinkoje.
Gebėjimų ir kompetencijų ugdymas	✓ Galimybė stebėti mentoriaus darbą, įsisavinti jo įgūdžius ir praktiką. ✓ Prieiga prie vertingų žinių ir patirties, kuria dalijasi mentorius, praturtindamas mokymosi procesą.
Kūrybiškumas ir kritinis mąstymas	✓ Galimybė aptarti idėjas ir veiksmus saugioje aplinkoje prieš priimant sprendimus. ✓ Skatinimas pažvelgti į problemas nauju kampu, plečiant požiūrį ir skatinant kūrybiškumą.

Mentorystė suteikia konsultuojamajam ne tik praktinių įgūdžių ir vertingų žinių, bet ir padeda stiprinti jo asmeninius gebėjimus, leidžiančius geriau prisitaikyti prie sudėtingų situacijų ir įgyti pasitikėjimo siekiant tiek asmeninių, tiek profesinių tikslų.

2.4. MENTORYSTĖS NAUDA ŠVIETIMO ĮSTAIGOMS

Mentorystė yra naudinga ne tik mentoriams ir jų konsultuojamiesiems, bet ir visai švietimo įstaigai. Tai svarbus įrankis, padedantis stiprinti organizacinę kultūrą ir kurti tarpusavio pasitikėjimu grįstą bendruomenę. Ji taip pat prisideda prie efektyvesnio ir kokybiškesnio ugdymo proceso organizavimo, skatina naujų idėjų ir metodų integraciją, užtikrina ilgalaikę švietimo įstaigos veiklos kokybę ir profesionalumą. 5 lentelėje pateikiama mentorystės nauda švietimo įstaigoms.

5 lentelė. Mentorstės nauda švietimo įstaigoms

Sritis	Nauda įstaigai
Organizacinė kultūra	✓ Skatina bendruomeniškumo jausmą, stiprina visos įstaigos darbuotojų tarpusavio pasitikėjimą ir bendradarbiavimą. ✓ Ugdo atvirumo ir mokymosi visą gyvenimą kultūrą, kuri palaiko nuolatinį tobulėjimą ir žinių mainus.
Personalo valdymas	✓ Padeda greičiau integruoti naujus mokytojus, užtikrinant sklandų jų socializacijos ir adaptacijos procesą. ✓ Mažina naujų darbuotojų kaitą, nes mentoriaus parama padeda jauniems mokytojams lengviau įveikti profesinius išbandymus.
Ugdomosios veiklos kokybė	✓ Skatina inovacijas mokymo(si) procese, kai naujos globotinių idėjos derinamos su mentorių patirtimi. ✓ Gerina mokinių ugdymosi rezultatus, nes mentorių ir globotinių bendradarbiavimas užtikrina aukštesnę mokymo kokybę.
Ilgalaikis įstaigos tobulėjimas	✓ Padeda išlaikyti ir plėtoti įstaigos žinias, patirtį bei tradicijas keičiantis kartoms. ✓ Stiprina įstaigos, kaip vietos, kurioje dirba profesionalūs ir palaikantys specialistai, įvaizdį.

Ilgalaikėje perspektyvoje mentorstė tampa pagrindu tvariam įstaigos augimui ir nuolatiniam tobulėjimui, nes šis procesas padeda įstaigai prisitaikyti prie kintančių švietimo poreikių ir aplinkos, didina gebėjimą įveikti sunkumus ir išlaikyti konkurencingumą. Mentorstės dėka įstaiga formuoja profesionalią ir palaikančią aplinką, kuri pritraukia ir išlaiko talentingus darbuotojus, mažindama personalo kaitą. Taip įstaiga ne tik užtikrina dabartinę savo veiklos kokybę, bet ir investuoja į ateities sėkmę bei tvarų tobulėjimą.

2.5. MENTORSTĖS PRINCIPAI

Sėkminga mentorstė grindžiama tam tikrais principais, kurie užtikrina, kad mentorstės procesas būtų efektyvus, pritaikytas konkrečioms poreikiams ir ilgalaikis. Šie principai apima mentorstės santykių struktūrą, skaidrumą ir abipusį bendradarbiavimą:

- **Individualumas ir pritaikymas.** Mentorstės procesas turėtų būti pritaikytas kiekvienam darbuotojui ar konsultuojamajam pagal jo profesinius poreikius, patirtį ir darbo specifiką siekiant skatinti mentorių ir konsultuojamųjų asmeninį augimą pagal jų individualius poreikius.
- **Abipusis pasitikėjimas ir atvirumas.** Efektyvi mentorstė grindžiama pasitikėjimu ir abipuse pagarba. Tai leidžia lengviau aptarti subtilias ir sudėtingas temas, gauti grįžtamąjį ryšį ir įsitraukti į kūrybinį procesą.
- **Tikslingumas ir rezultatyvumas.** Mentorstė turi aiškų tikslą - konsultuojamojo profesinį augimą, kuriant įstaigos vertę. Dėl šios priežasties konsultuojamiesiems nustatomi konkretūs tikslai, kuriais siekiama naujų žinių, įgūdžių ar gebėjimų. Konkretūs tikslai leidžia mentorstės metu užtikrinti konsultuojamojo reguliarią vertinimą ir pažangos stebėjimą.

- **Atsakomybė ir įsipareigojimai.** Sėkminga mentorystė reikalauja abipusės atsakomybės, kur mentorius ir konsultuojamasis aktyviai dalyvauja procese ir siekia užsibrėžtų tikslų. Tai bendradarbiavimas, kurio metu mentorius atsako už patarimų suteikimą ir mokymą, o konsultuojamasis prisiima atsakomybę už tobulėjimą ir rezultatų siekimą.

3. MENTORYSTĖS PROGRAMOS RENGIMAS IR ĮGYVENDINIMAS

Mentorystės programos sudarymas yra svarbus žingsnis užtikrinant veiksmingą mentorystės procesą. Tai apima aiškiai apibrėžtus etapus, tikslus, struktūrą ir veiklas, kurios užtikrina mentorystės veiksmingumą tiek mentoriui, tiek konsultuojamajam.

Mentorystės programos etapai ir jų metu vykstantys procesai aprašomi 1 paveikslėlyje.



1 paveikslėlis. Mentorystės programos etapai ir juose vykstančios veiklos.

3.1. PASIRENGIMAS ĮGYVENDINTI MENTORYSTĖS PROGRAMĄ

Sėkmingas mentorystės programos įgyvendinimas prasideda nuo tinkamo pasirengimo. Įstaiga, siekdama užtikrinti mentorystės efektyvumą, turi skirti dėmesį keliems svarbiems elementams: kruopščiai atrinkti mentorius ir konsultuojamuosius, tinkamai priskirti reikalingas priemones ir numatyti paramos mechanizmus programos dalyviams. Šis pasirengimo etapas yra pagrindas, padedantis užtikrinti sklandų bendradarbiavimą, aiškią proceso struktūrą ir ilgalaikius rezultatus.

Atranka yra itin svarbus procesas, nes mentorystės sėkmė dažnai priklauso nuo mentoriaus ir konsultuojamojo tarpusavio suderinamumo bei jų pasirengimo bendradarbiauti.

3.1.1. MENTORIŲ ATRANKOS IR PARENGIMO PROCESAS

Mentorių atrankos ir parengimo procesas apima tinkamų, kompetentingų ir empatiškų mentorių atranką bei jų parengimą, kad jie galėtų sėkmingai padėti konsultuojamiesiems siekti profesinio ir asmeninio tobulėjimo.

Mentorių atranka ir parengimas apima šiuos žingsnius:

1. **Identifikuoti, kokių kompetencijų reikia mentoriui.** Jos gali būti susijusios su konkrečia sritimi, profesinėmis žiniomis ar įgūdžiais, kurių konsultuojamasis siekia gauti iš mentoriaus. Nustatomi pagrindiniai kandidatų į mentorius vertinimo kriterijai. Tai kvalifikacija, patirtis, kompetencijos, asmeninės savybės (pvz.: atvirumas, empatija, lyderystė), profesinio tobulėjimo požymiai (dalyvavimas mokymuose ar kursuose, susijusiuose su mentorystės metodikomis, domėjimasis naujovėmis švietimo srityje, pvz., aktyvaus mokymo metodai ir kt.).

Pastaba. Rekomenduojamas mentorių kriterijų sąrašas pateikiamas 1 priede.

2. **Atlikti kandidatų į mentorius paiešką ir atranką.** Šiame etape svarbu įvertinti kandidato patirtį, komunikacinius gebėjimus ir pasirengimą mentorystei, atsižvelgti į asmenines savybes, tokias kaip empatija, kantrybė ir gebėjimas įsiklausyti. Taip pat rekomenduojama iš anksto aptarti lūkesčius ir tikslus, siekiant užtikrinti, kad kandidatas yra pasirengęs aktyviai įsitraukti į šią veiklą.

Pastaba. Rekomenduojamas savęs įvertinimo testas mentoriui pateikiamas 2 priede.

3. **Mentorių ugdymas ir palaikymas.** Jei kandidatui į mentorius trūksta mentorystės įgūdžių ar patirties, verta organizuoti specialius mokymus ir įsteigti savitarpio pagalbos grupes. Mokymų metu mentoriai gali gilinti savo žinias apie mentorystės principus, ugdymo metodus ir efektyvaus bendravimo strategijas. Savitarpio pagalbos grupės suteikia galimybę dalytis patirtimi, aptarti problemas ir kartu ieškoti sprendimų, stiprinant bendrą palaikymo sistemą. Be to, svarbu užtikrinti nuolatinį grįžtamąjį ryšį, kuris leistų mentoriams įvertinti savo pažangą ir gauti vertingų patarimų tobulėjimui. Reguliarūs susitikimai ar seminarai gali prisidėti prie nuoseklaus mentorių įgūdžių ugdymo ir didesnio pasitikėjimo savo gebėjimais.

Pastaba. Rekomenduojamas mokymo temų sąrašas pateikiamas 3 priede.

3.1.2. KONSULTUOJAMŲJŲ ATRANKA

Tinkamai atrinkti ir parinkti dalyviai užtikrina, kad mentorystės procesas būtų naudingas, įtraukiantis ir atitinkantis nustatytus organizacinius tikslus. Šiame kontekste svarbu įvertinti įvairius kriterijus, kurie gali padėti identifikuoti tinkamus dalyvius - tiek mokytojus, tiek mokinius - ir užtikrinti jų aktyvų dalyvavimą mentorystės programoje.

Mentorystės programoje dalyvauja tiek nauji įdarbinti darbuotojai, tiek tie, kurie siekia tobulinti tam tikras kompetencijas. Siekiant užtikrinti sėkmingą dalyvavimą ir programos efektyvumą, būtina atlikti **poreikių analizę** ir nustatyti prioritetines grupes. Šiuo būdu galima kryptingai atrinkti dalyvius, kurie turi konkrečius tobulėjimo poreikius, susijusius su jų darbo funkcijomis ar siekiamomis kompetencijomis. Prioritetinės grupės gali būti:

- **Nauji pradėję dirbti mokytojai.** Šie dalyviai gali pasinaudoti mentorystės pagalba, kad greičiau adaptuotųsi įstaigos bendruomenėje, susipažintų su ugdymo praktika ir metodais, įgytų daugiau pasitikėjimo savimi dirbdami su mokiniais ir kolegomis.
- **Mokytojai, siekiantys tobulinti tam tikras kompetencijas.** Tai pedagogai, norintys pagerinti savo profesinius gebėjimus, pvz.: klasių valdymą, įtraukiają pedagogiką, bendravimą su tėvais ar emocinio intelekto ugdymą.
- **Mokiniai, susiduriantys su mokymosi sunkumais.** Mentorystė gali padėti mokiniams, susiduriantiems su žemais akademiniais rezultatais, motyvacijos stoka ar kitais mokymosi sunkumais, suteikti papildomą palaikymą ir pagalbą.
- **Bendruomeniškai aktyvūs ar lyderystės siekiantys mokiniai.** Mentorystės programa gali padėti identifikuoti ir ugdyti mokinius, kurie yra pasirengę priimti lyderystės vaidmenį įstaigos bendruomenėje, pvz., klasės seniūnų ar mokinių tarybos narių pareigas.

Pastaba. Rekomenduojamas kriterijų sąrašas konsultuojamiesiems atrinkti pateikiamas 4 priede.

3.1.3. MENTORYSTĖS PROGRAMOS DALYVIŲ TEISĖS IR PAREIGOS

Mentorystės procesas yra pagrįstas santykiais, kuriuose mentorius vadovauja, o konsultuojamasis aktyviai dalyvauja. Kad ši veikla būtų veiksminga, labai svarbu aiškiai apibrėžti visų mentorystės programos dalyvių pareigas ir teises. Tokiu būdu užtikrinama, kad kiekviena pusė suprastų savo vaidmenį, lūkesčius ir atsakomybės sritis, o bendras tikslas - tobulėjimas ir profesinis augimas - būtų pasiektas sėkmingai.

6 lentelė. Konsultuojamojo, mentoriaus ir mentorystės programos vadovo teisės ir pareigos

☑ TEISĖS		☑ PAREIGOS
✓ Tikėtis, kad mentorius yra kompetentingas nagrinėjamoje srityje, suprantant, jog mentorius papildo, o ne pakeičia kitus šaltinius, pvz., mokiniui mentorius nepakeičia dalykų mokytojų konsultacijų.	K O N S U L T U J A M O J O	✓ Laiku atvykti į mentorystės sesiją arba informuoti mentorių bent prieš 24 valandas, jei negali dalyvauti.
✓ Tikėtis, kad mentorius elgsis profesionaliai, atvyks laiku ir bus pasirengęs sesijai.		✓ Aktyviai mokytis - mentorius padeda orientuotis procese, bet darbo už konsultuojamąjį neatlieka.
✓ Jaustis saugiai ir patogiai per sesijas; tikėtis, kad susitikimai vyks viešose vietose, o ne privačiose erdvėse.		✓ Laiku ir kokybiškai atlikti mentoriaus paskirtas užduotis, atsiskaityti už jų įvykdymą.
✓ Atsisakyti dirbti su mentoriumi (pasitarus su mentorystės programos vadovu), jei jaučiasi nepatogiai.		✓ Teikti refleksijas apie mentorystės sesijas atsakingiems darbuotojams, apibūdinti teigiamą ar neigiamą patirtį.
✓ Tikėtis, kad mentoriaus grįžtamasis ryšys bus suteiktas laiku.		✓ Bendradarbiauti su mentoriumi, rodyti iniciatyvą mokymosi procese.
		✓ Priimti mentoriaus pateiktas rekomendacijas, įgyvendinti pokyčius pagal pastabas.

☑ TEISĖS		📌 PAREIGOS
✓ Gauti informaciją apie konsultuojamojo poreikius ir tikslus. ✓ Tikėtis pagarbos iš konsultuojamojo ir atsakingų darbuotojų. ✓ Tvarkyti mentorystės grafiką pagal asmeninius ir akademinius poreikius. ✓ Gauti tinkamus mokymus, išteklius ir paramą, kad būtų užtikrinta veiksminga mentorystė. ✓ Priminti konsultuojamajam, kad jis turi atlikti savo darbą pats. ✓ Atsisakyti dirbti su konsultuojamuoju, jei jaučiasi nepatogiai (pasitarus su mentorystės programos vadovu).	M E N T O R I A U S	✓ Būti kompetentingam studijų srityje, remiantis atsakingų darbuotojų pateikta informacija. Jei klausimas viršija kompetencijos ribas, informuoti atsakingus asmenis. ✓ Laiku atvykti į sesijas ir pasirengti joms iš anksto, informuoti apie pasikeitimus bent prieš 24 valandas. ✓ Padėti konsultuojamajam spręsti iškilusias problemas, skatinant kūrybiškumą ir analitinį mąstymą. ✓ Vykdyti sesijas viešose vietose, vengti privačių erdvių. ✓ Elgtis profesionaliai: būti pagarbiu, kantriu ir dėmesingam konsultuojamojo poreikiams. ✓ Užtikrinti konfidencialumą, pranešti informaciją atsakingiems darbuotojams tik tada, kai tai būtina. ✓ Teikti atsiliepimus apie mentorystės procesą (teigiamus ir neigiamus) atsakingiems darbuotojams.
✓ Gauti ataskaitas apie mentorystės programos progresą ir rezultatus. ✓ Organizuoti mentorių ir konsultuojamųjų atranką, paskirstyti reikalingus išteklius. ✓ Vertinti mentorystės programos kokybę pagal aiškius kriterijus.	V A D O V O	✓ Užtikrinti, kad mentorystės programa turėtų aiškius tikslus ir struktūrą. ➤ Stebėti mentorystės proceso efektyvumą ir užtikrinti dalyvių psichologinį bei profesinį saugumą. ➤ Kurti mokymus mentoriams ir paramos priemones konsultuojamiesiems. ➤ Skatinti mentorystės svarbą ir integraciją į įstaigos strateginius tikslus.

Stebint konsultuojamojo pažangą, rekomenduojama naudoti mentorystės dienoraščius arba elektronines užrašų priemones ir kt. Tai struktūruoti įrankiai, skirti mentorystės procesui, susitikimų temoms, konsultuojamojo pažangai ir sunkumams fiksuoti, kuriuose svarbu numatyti susitikimo tikslą, aptartas temas, konsultuojamojo pažangą, užduotis iki kito susitikimo, mentoriaus pastabas ir rekomendacijas.

3.1.4. MENTORIŲ SKYRIMO TVARKA

Mentoriaus ir konsultuojamojo suderinamumas yra vienas svarbiausių veiksmingos mentorystės elementų. Panašios vertybės, įsitikinimai ir mokymosi stiliai padeda užmegzti pasitikėjimu ir tarpusavio supratimu grįstą ryšį. Be to, optimalus skirtumų balansas tarp mentoriaus ir konsultuojamojo leidžia išvengti per didelio susitapatinimo, užtikrina konstruktyvią partnerystę ir tobulėjimą.

Kad mentorystė būtų veiksminga ir atitinkanti konsultuojamųjų poreikius bei tikslus, mentorystės programos vadovas ar koordinatorius turi atlikti šiuos žingsnius:

1. **Išsiaiškinti konsultuojamojo poreikius.** Kokie konsultuojamojo siekiai ir lūkesčiai? Mentorystės objektas gali būti konsultuojamojo siekis plėsti savo profesines žinias, auginti kompetencijas ar minkštuosius įgūdžius, pavyzdžiui, lyderystę. Rekomenduojama, kad konsultuojamasis užpildytų suderinimo formą, kurioje galėtų pateikti pageidavimus dėl mentoriaus - jo specifinės patirties, kompetencijų ar tam tikrų asmeninių savybių, kurių ieško.

Pastaba. Konsultuojamojo pageidavimų forma pateikta 5 priede.

2. **Atrinkti potencialius mentorius.** Naudojant konsultuojamojo užpildytą formą ir kriterijus, tiesioginis vadovas arba atrankos (patariamoji) grupė atrenka potencialius kandidatus į mentoriaus poziciją. Tai gali būti tiek įstaigos mentoriai, tiek išorės specialistai, turintys reikiamą patirtį.

3. **Patvirtinti paskyrimą.** Konsultuojamasis ir mentorius gauna pranešimą apie paskyrimą. Nesant prieštaravimų (pvz., dėl kompetencijos neatitikties, interesų konfliktų ar asmeninių priežasčių) nė iš vienos pusės, paskyrimas patvirtinamas.

4. **Suorganizuoti įžanginį mentoriaus ir konsultuojamojo susitikimą.** Per pirmąjį mentoriaus ir konsultuojamojo susitikimą svarbu užmegzti šiltą ir pasitikėjimu grįstą ryšį, kartu aptariant bendradarbiavimo tikslus ir lūkesčius.

5. **Mentorių paskyrimo atnaujinimas.** Mentorystės programos vadovas ar koordinatorius periodiškai susitinka su mentoriumi, kad įvertintų mentoriaus veiklą ir rezultatus, siekiant užtikrinti efektyvų ir naudą atnešantį procesą. Jei reikia, mentorystės poreikiai gali būti koreguojami proceso metu.

6. **Mentorystės santykio užbaigimas.** Paskutinis mentoriaus ir konsultuojamojo suderinimo proceso žingsnis - konsultuojamasis įvertina mentorystės programą. Šiame etape konsultuojamasis pateikia grįžtamąjį ryšį apie mentorystės proceso kokybę, naudą ir patirtį. Toks veiksmas leidžia ne tik įvertinti, ar mentorystės tikslai buvo pasiekti, bet ir nustatyti programos stiprybes bei sritis, kurias galima tobulinti ateityje. Mentoriaus ir konsultuojamojo formalus santykis užbaigiamas ir tolesnis bendravimas vyksta jau ne pagal programą.

3.2. MENTORYSTĖS PROGRAMOS ĮGYVENDINIMAS

Pasibaigus mentorių ir konsultuojamųjų suderinimo etapui, prasideda aktyvi mentorystės programos įgyvendinimo fazė, kurios metu mentoriai ir konsultuojamieji palaiko nuolatinį ryšį, vyksta mentorystės sesijos, siekiant padėti konsultuojamajam įgyvendinti profesinio ir asmeninio augimo tikslus.

Mentorystės programos trukmė nustatoma atsižvelgiant į įstaigos poreikius ir gali trukti, pavyzdžiui, 3, 6 ar 9 mėnesius. Programa integruojama į darbuotojų adaptacijos ir profesinio tobulėjimo planus, siekiant užtikrinti jų sklandų įsitraukimą ir ilgalaikį augimą.

3.2.1. MENTORIAUS IR KONSULTUOJAMOJO SANTYKIŲ KŪRIMAS

Santykių kūrimas yra pirmasis ir vienas svarbiausių mentorystės proceso etapų, kurio metu dedami pagrindai sėkmingam mentoriaus ir konsultuojamojo bendradarbiavimui. Šio etapo tikslas - užmegzti ryšį, paremtą pasitikėjimu, atvirumu, abipuse pagarba, ir užtikrinti, kad abi pusės aiškiai suprastų savo vaidmenis ir lūkesčius mentorystės procese. Šiame etape mentorystės programos vadovas ar kuratorius suorganizuoja pirmąjį dalyvių susitikimą, kurio metu:

- Supažindina mentorių ir konsultuojamąjį, siekiant formuoti pasitikėjimu ir pagarba grindžiamą santykį.
- Informuoja dalyvius apie mentorystės procesą ir esminius principus.
- Pristato mentorystės tikslus, struktūrą ir svarbiausius žingsnius.
- Mentorius ir konsultuojamasis pradeda mentorystės kelionę:
 - suderina susitikimų grafiką, dažnumą, vietą ir bendravimo formas (gyvas, nuotolinis arba hibridinis);
 - įvardina ir užfiksuoja profesinius bei asmeninius tikslus, kurie taps mentorystės veiksmų plano pagrindu. Mentorius padeda konsultuojamajam suskirstyti tikslus į trumpalaikius ir ilgalaikius. Rekomenduojama tikslus formuluoti remiantis SMART modeliu;
 - susitariama dėl grįžtamojo ryšio teikimo dažnumo ir formos (žodinės, rašytinės).
- Remdamasis pirmojo susitikimo metu iškeltais tikslais, mentorius parengia mentorystės planą, kuris padės kryptingai siekti numatytų rezultatų.

Mentorystės pirmasis susitikimas - puiki proga aptarti bendras vertybes, lūkesčius ir pasirašyti mentorystės sutartį, kurioje užfiksuoja visi minėti susitarimai, kad abi pusės jaustųsi pasirengusios pradėti prasmingą bendradarbiavimą.

Pastaba. Rekomenduojama susitarimo mentorystei forma pateikta 7 priede.

Priklausomai nuo konsultuojamojo pažangos mentorystės proceso eigoje veiklos planas gali būti koreguojamas, įtraukiant naujas užduotis ar tikslus.

3.2.2. TIKSLŲ FORMULAVIMAS PAGAL SMART METODIKĄ

SMART yra metodika, padedanti formuluoti aiškius, pasiekiamus ir prasmingus tikslus. Kiekvienas tikslas turi būti suformuluotas raštu ir atitikti šiuos kriterijus:

- **Konkretus** (*Specific*) - aiškiai apibrėžtas ir konkrečiai nukreiptas į tam tikrą veiklą ar rezultatą. Pvz., tikslas „Tobulinti prezentacijų rengimo įgūdžius“ nėra konkretus, tiksliau būtų: „Išmokyti parengti vizualias prezentacijas, naudojant „Canva“ programą“.
- **Matuojamas** (*Measurable*) - aiškiai įvertinamas skaitinėmis išraiškomis, kad būtų galima stebėti pažangą ir pasiektus rezultatus. Pvz., tikslas „Padidinti mokinių pasiekimus matematikos srityje 10 % per vienus metus“.
- **Pasiekiamas** (*Achievable*) - realistiškas ir pasiekiamas su turimomis priemonėmis ir ištekliais. Pvz., tikslas „Išmokyti visiškai įvaldyti naują programinę įrangą per savaitę“ gali būti per daug ambicingas, todėl geriau nustatyti įgyvendinimo laiką mėnesiui.

- **Reikšmingas (Relevant)** - svarbus konsultuojamajam ir turi atitikti jo profesinius ar asmeninius siekius. Pvz., tikslas „Tobulinti projektų valdymo metodus“ yra svarbus siekiant efektyviai valdyti didelius projektus.
- **Terminuotas (Time-bound)** - turintis aiškų laikotarpį, per kurį turi būti pasiektas. Pvz., tikslas „Gerinti komunikacijos įgūdžius iki mėnesio pabaigos“ užtikrina, kad konsultuojamasis sieks tikslo per tam tikrą laiką.

Formuluojant SMART tikslus, naudinga numatyti aiškius sėkmės indikatorius, kurie padeda stebėti progresą ir vertinti pasiekimus. Sėkmės indikatoriai, tokie kaip atliktų užduočių skaičius, gautas grįžtamasis ryšys ar matomi pokyčiai, leidžia objektyviai įvertinti, ar tikslas yra pasiekiamas ir kokia pažanga jau padaryta. Jie taip pat padeda išlaikyti motyvaciją ir veiksmų kryptingumą, nes suteikia aiškų vaizdą, kas jau įgyvendinta, ir leidžia laiku koreguoti veiksmus, jei to reikia. Be to, konkretūs rodikliai palengvina komunikaciją tarp mentoriaus ir konsultuojamojo, nes visi proceso dalyviai turi bendrą supratimą apie siekiamus rezultatus. Keletas konsultuojamojo tikslų pavyzdžių pagal SMART pateikiami 7 lentelėje.

7 lentelė. Konsultuojamojo tikslų formulavimo pavyzdžiai naudojant SMART ir sėkmės rodiklius

Tobulėjimo sritis	Tikslas	Sėkmės rodikliai
Profesinės ugdymo veiklos kompetencijos	Per 3 mėnesius pagerinti bendravimo su mokiniais įgūdžius taikant bent 3 naujas bendravimo strategijas ir stebint jų poveikį.	• Įsisavintos 3 naujos bendravimo strategijos. • Atlikta mokinių grįžtamojo ryšio apklausa, kuriose 70 % teigiamų įvertinimų. • 50 % mažiau konfliktų klasėje.
Konsultuojamųjų pažangos ir pasiekimų vertinimas	Per du mėnesius išbandyti 2 naujas grįžtamojo ryšio strategijas ir pasiekti, kad 80 % mokinių vertintų jas teigiamai.	• Įsisavintos ir taikomos 2 naujos grįžtamojo ryšio strategijos. • Atlikta mokinių apklausa, kuriose 80 % teigiamų įvertinimų. • 20 % geresni pažangumo rodikliai.
Asmeninis augimas	Per šešis mėnesius sustiprinti lyderystės įgūdžius, vadovaujant komandiniam projektui, kuriame dirba ne mažiau nei 3 žmonių komanda.	• Dalyvauta mokymuose apie lyderystę komandoje. • Sėkmingai užbaigtas komandinis projektas. • Gautas teigiamas kolegų grįžtamasis ryšys apie vadovavimą.

3.2.3. MENTORIAUS IR KONSULTUOJAMOJO BENDRADARBIAVIMAS

Bendradarbiavimo etapo metu mentorius ir konsultuojamasis reguliariai susitinka, kad aptartų progresą ir toliau stiprintų savo partnerystę. Šių sesijų metu konsultuojamasis dalijasi savo pasiekimais ir sunkumais,

o mentorius ne tik fiksuoja konsultuojamojo pažangą, bet ir teikia konstruktyvų bei padrašinantį grįžtamąjį ryšį, kuris padeda augti ir tobulėti.

Šis procesas ne tik skatina atvirą ir nuoširdų bendravimą, bet ir stiprina abipusį mentorius ir konsultuojamojo pasitikėjimą. Mentorystės eigos vertinimas vyksta kartu su mentorystės programos vadovu ar kuratoriumi, siekiant užtikrinti, kad visi procesai atitiktų numatytus tikslus. Jei reikia, planai koreguojami, kad jie dar labiau atitiktų konsultuojamojo poreikius ir aplinkybes. Sistemingas ir nuoseklus bendradarbiavimas suteikia aiškią struktūrą ir nuolatinį palaikymą konsultuojamojo mokymosi kelionėje.

Reguliarūs susitikimai leidžia palaikyti nuoseklų ryšį tarp mentorius ir konsultuojamojo ir užtikrinti konsultuojamojo tobulėjimą. Siekiant efektyviai organizuoti šį procesą, numatomas **susitikimų grafikas**:

- **Mentoriaus ir konsultuojamojo susitikimai** vyksta 1-2 kartus per mėnesį, orientuojantis į trumpalaikių tikslų aptarimą ir esamų problemų sprendimą.
- **Mentoriaus ir tiesioginio vadovo susitikimai** rengiami kas ketvirtį, siekiant peržiūrėti bendrą progresą, aptarti tikslų suderinamumą ir tobulinimo galimybes.
- **Grupiniai mentorių susitikimai** rengiami 1-2 kartus per pusmetį, suteikiant galimybę mentorystės programos dalyviams įgyti papildomų žinių, dalytis patirtimi, išmoktomis pamokomis ir gerąja praktika.

Mentoriaus ir konsultuojamojo susitikimai planuojami pagal iš anksto sutartą tvarkaraštį. Kiekvienas susitikimas turi būti aiškiai suplanuotas, o aptartos temos ir veiksmai turėtų būti protokoluojami.

Susitikimų metu mentorius ir konsultuojamasis aptaria atliktas užduotis, pasiektus rezultatus ir kylančius sunkumus, mentorius nustato užduotis ir tikslus, kurie turi būti įgyvendinami iki kito susitikimo. Tai leidžia sekti pažangą ir užtikrinti, kad visos numatytos užduotys būtų įvykdytos.

Pastaba. Rekomenduojama naudoti standartines protokolo formas; mentorystės žurnalo formos pavyzdys pateikiamas 8 priede.

3.2.4. GRĮŽTAMASIS RYŠYS IR STEBĖSENA

Mentorius turi nuolat teikti grįžtamąjį ryšį, atsižvelgti į konsultuojamojo pažangą, o prireikus koreguoti veiklos planą. Rekomenduojama rengti tarpines aptarimo sesijas, kuriose dalyvautų ne tik mentorius ir konsultuojamasis, bet ir tiesioginio vadovo sudaryta komisija iš mokymo įstaigos administracijos darbuotojų. Tai leidžia gauti objektyvų vaizdą apie pažangą ir galimus tobulinimo aspektus.

Mentorius, teikdamas grįžtamąjį ryšį konsultuojamajam, turėtų atsižvelgti į šiuos patarimus:

- **Naudoti pozityvią kūno kalbą.** Palaikyti akių kontaktą, kalbėti ramiu balso tonu, sėdėti atsipalaidavęs.
- **Kalbėti pirmu asmeniu.** Vengti kaltinimų ar asmeninių vertinimų, pavyzdžiui, vietoje frazės „Atsainiai žiūri į susitarimus“ geriau sakyti: „Pastebėjau, kad šį kartą trūko pasiruošimo.“
- **Būti konkretus.** Pateikti aiškius ir pastebėtus pavyzdžius, parodančius, ką ir kaip konsultuojamajam reikėtų tobulinti.
- **Atidžiai išklausyti.** Leisti konsultuojamajam išsakyti savo požiūrį, užduoti klausimus, nepertraukti jo atsakymo, net jei nesutinka su jo nuomone.

- **Pasirinkti tinkamą laiką ir vietą.** Užtikrinti, kad grįžtamasis ryšys būtų teikiamas privačioje, ramioje aplinkoje, kurioje nėra trikdžių, ir skirti tam pakankamai laiko.

Grįžtamajam ryšiui susitikimų su konsultuojamuoju metu rekomenduojama naudoti BEEF (*Behaviour, Example, Effect, Future*) modelį:

- **Elgesys (*Behaviour*).** Grįžtamasis ryšys turi būti susijęs su konkrečiu elgesiu ar veiksmu, kurį galima stebėti ar išmatuoti. Vengti bendrų apibendrinimų ir sutelkti dėmesį į faktus, pvz.: „Pastebėjau, kad paskutiniu metu neskiriate pakankamai dėmesio pasiruošimui.“
- **Pavyzdys (*Example*).** Pateikti aiškų pavyzdį, kada konsultuojamojo elgesys pasireiškė, pvz.: „Per paskutinį susitikimą neturėjote paruoštų pastabų ar idėjų svarbiausiomis temomis. Šiandien ir vėl idėjų nepateikėte.“
- **Poveikis (*Effect*).** Paaiškinti, kaip toks elgesys paveikė mentorių, kitus asmenis arba situaciją. Tai padeda konsultuojamajam suprasti jo veiksmų svarbą, pvz.: „Dėl to tampa sunku efektyviai išnaudoti susitikimo laiką ir pasiekti planuotus tikslus.“
- **Ateitis (*Future*).** Aiškiai nurodyti, ko tikimasi ateityje. Lūkesčiai turi būti konkretūs, aiškūs ir orientuoti į pokyčius ar tobulėjimą, pvz.: „Tikiuosi, kad ateityje skirsite daugiau laiko pasiruošimui ir užsirašysite pagrindines aptarimo temas. Tai leis mums efektyviau išnaudoti susitikimus, siekiant jūsų tikslų.“

3.2.5. MENTORYSTĖS PLANO KOREGAVIMAS

Mentorystės programa turi būti lanksti ir pritaikoma prie konsultuojamojo besikeičiančių poreikių ar tikslų. Tai gali apimti mokymų modifikacijas, papildomas užduotis, galima įtraukti naujas temas, kurios geriau atitinka konsultuojamojo vystymosi poreikius.

8 lentelė. Mentorystės plano koregavimo priežastys

Pakeitimas	Aprašymas
Mentoriaus	Jei mentorystės santykiai nėra sėkmingi dėl nesuderinamumo, skirtingo darbo stiliaus ar neefektyvumo, svarbu apsvarstyti galimybę skirti kitą mentorių. Tinkamesnio mentoriaus paskyrimas gali padėti konsultuojamajam geriau siekti savo tikslų.
Susitikimų dažnumo ar formato	Per dažni susitikimai gali sukelti perteklinį krūvį konsultuojamajam ar mentoriui, o pernelyg reti – sumažinti ugdymo efektyvumą. Taip pat galima keisti susitikimų formatą – nuo asmeninių iki grupinių ar virtualių, atsižvelgiant į situaciją ir dalyvių galimybes.
Konsultuojamojo tikslų	Nagrinėjant pirminius tikslus, gali iškilti papildomų klausimų, dėl priežastinių ryšių gali pasikeisti prioritetai. Tokiais atvejais naudinga peržiūrėti ir koreguoti mentorystės planą, iškelti naujus tikslus ir numatyti priemones jiems siekti.

3.2.6. MENTORYSTĖS SANTYKIO UŽBAIGIMAS

Mentorystės užbaigimo etapas skirtas bendram mentorystės procesui, pasiektiems rezultatams apibendrinti ir įvertinti, tolesniems konsultuojamojo žingsniams planuoti. Pasiektų rezultatų analizė ir aptarimas, taip pat tolesnių veiksmų planavimas yra pagrindinės paskutinės mentorystės sesijos užduotys. Šios sesijos metu mentorius ir konsultuojamasis kartu peržiūri išsikeltus tikslus, įvertina, kokie pasiekimai buvo įgyvendinti, kokios problemos iškilo ir kaip jie buvo sprendžiami. Konsultuojamajam suteikiama galimybė reflektuoti apie savo mokymosi procesą, o mentorius pateikia konstruktyvų grįžtamąjį ryšį apie konsultuojamojo pastangas ir progresą.

Po minėtos sesijos, jei mentorystės programa to reikalauja, mentorius rengia formalų dokumentą – ataskaitą, kurioje pateikiami pasiekti rezultatai, panaudoti metodai ir rekomendacijos dėl tolesnio tobulėjimo. Tokia ataskaita tampa vertingu įrankiu ne tik konsultuojamojo ateities veiksams ir profesiniams žingsniams suplanuoti, bet ir mentorystės procesui įvertinti.

Pastaba. Mentorystės programos pabaigos ataskaitos pavyzdys pateikiamas 9 priede.

2 paveikslėlyje pateikiami pagrindiniai mentorystės užbaigimo etapo veiksmi.

Pasiektų rezultatų analizė ir aptarimas	•Mentorius ir konsultuojamasis kartu reflektuoja apie mokymosi procesą ir įgytą patirtį. •Analizuojama, kokie rezultatai buvo pasiekti, kaip tai prisidėjo prie konsultuojamojo asmeninio ir profesinio augimo.
Ataskaitos pateikimas	•Iš anketos, apklausos ar kt. sužinomas konsultuojamojo ir mentoriaus grįžtamasis ryšys. •Mentorius parengia ataskaitą, kurioje analizuojami pasiekti rezultatai, panaudoti metodai ir įgytos pamokos.
Tolimesnių veiksmų planavimas	•Mentorius aptaria galimas tolesnes konsultuojamojo ugdymo kryptis, pateikdamas pasiūlymus, pvz., dalyvauti mokymuose. •Dalyviai gali nuspręsti mentorystę tęsti mažiau formalioje formoje. Apie tai informuoja programos koordinatorių.

2 paveikslėlis. Mentorystės užbaigimo veiksmi

3.3. MENTORYSTĖS PROGRAMOS VALDYMAS IR TOBULINIMAS

Gera struktūruota mentorystės programa reikalauja nuolatinės priežiūros, vertinimo ir pritaikymo dalyvių poreikiams bei įstaigos tikslams. Siekiant efektyvaus mentorystės programos valdymo, svarbu nustatyti aiškią mentorystės trukmę, periodiškai vertinti programos eigą, identifikuoti galimus pokyčius ir užtikrinti skaidrią rezultatų komunikaciją.

3.3.1. MENTORYSTĖS PROGRAMOS TRUKMĖS NUSTATYMAS

Mentorystės programos trukmė gali skirtis priklausomai nuo įstaigos poreikių, tačiau rekomenduojama orientuotis į su veiklos cikliškumu susijusį laikotarpį – t. y. 3, 6 arba 9 mėnesiai. Per šį laikotarpį turėtų būti įgyvendinti nustatyti tikslai, o mentorystės veikla turėtų užtikrinti nuolatinį tobulėjimą.

Mentorystės programos trukmė lemia, kaip ir kokie konsultuojamojo tikslai bus įgyvendinami. Ji taip pat nulemia periodinių programos peržiūros susitikimų dažnumą, mentorių priežiūros, ugdymo ir palaikymo organizavimą, užtikrinant sklandų ir kryptingą mentorystės procesą.

3.3.2. MENTORYSTĖS PROGRAMOS IŠTEKLIŲ VALDYMAS IR UŽTIKRINIMAS

Tam, kad mentorius ir konsultuojamasis galėtų kokybiškai dalyvauti mentorystės procese, mentorystės programos koordinatorius / vadovas turi skirti pakankamai dėmesio ištekliams (laiko, įrankių, ugdymo priemonių ir kt.) valdyti. Vadovas turi užtikrinti mentorystės ir darbo krūvio derinimą, kad dalyviai turėtų pakankamai laiko susitikimams, pasiruošimui ir refleksijai, o mentorystės procesas netaptų papildoma našta ir nevestų į išsekimą ar profesinį perdegimą.

Vadovas turi pasirūpinti, kad dalyviai turėtų prieigą prie visų reikalingų mokymosi priemonių, metodinės literatūros, seminarų ar kitų mokymosi galimybių, kurios būtinos jiems tobulėti. Tam vadovas turi numatyti biudžetą, skirtą mokymams organizuoti, techninės įrangos nuomai ar logistikai.

Organizacinė parama taip pat prisideda prie mentorystės programos sėkmės. Vadovas turi pasirūpinti, kad procesas būtų aiškiai suplanuotas, o visi dalyviai žinotų programos eigą ir tvarkaraštį. Vadovas taip pat turi stebėti, ar ištekliai naudojami efektyviai, ir, jei reikia, koreguoti jų paskirstymą pagal programos poreikius.

3.3.3. MENTORYSTĖS PROGRAMOS PERŽIŪRA IR ĮVERTINIMAS

Mentorystės programos sėkmė ir jos poveikis konsultuojamojo tobulėjimui priklauso nuo nuolatinio veiklos stebėjimo ir vertinimo. Reguliarios programos peržiūros leidžia objektyviai įvertinti, kaip sekasi įgyvendinti užsibrėžtus tikslus, ir nustatyti, ar programos struktūra atitinka konsultuojamųjų poreikius. Peržiūrų metu fiksuojami pasiekti rezultatai, analizuojamas dalyvių įsitraukimas ir vystymasis, o remiantis surinktais duomenimis, formuluojamos tobulinimo rekomendacijos. Rekomenduojama mentorystės programą peržiūrėti periodiškai, kas 3-6 mėnesius. Peržiūros tikslas:

- įvertinti konsultuojamųjų pažangą pagal iškeltus tikslus;
- identifikuoti veiklos trūkumus ir gerinti mentorystės metodus;
- įvertinti programos efektyvumą;
- nustatyti programos stipriąsias ir silpnąsias vietas;

- užtikrinti, kad programa atitiktų dalyvių poreikius ir įstaigos tikslus;
- pasiūlyti pokyčius, kurie padėtų programą tobulinti.

Mentorystės programos peržiūros dalyviai ir jų funkcijos pateikiamos 3 paveikslėlyje.



3 paveikslėlis. Mentorystės programos peržiūros dalyviai ir jų užduotys

Tam, kad būtų galima įvertinti mentorystės programos veiksmingumą, būtina fiksuoti duomenis, atspindinčius programos veiklą. Skirtingi duomenų rinkimo metodai leidžia išsamiau analizuoti programos struktūrą, procesus ir rezultatus, taip užtikrinant galimybę ją tobulinti. 9 lentelėje aprašyti pagrindiniai duomenų rinkimo būdai, jų tikslai ir nauda mentorystės programos kontekste.

9 lentelė. Duomenų rinkimo būdai, jų paskirtis ir nauda

Metodas	Tinka fiksuoti	Nauda
Anketos ir apklausos <i>(Pastaba. Rekomenduojamos formos pateiktos 10 ir 11 prieduose)</i>	• Dalyvių pasitenkinimą • Tikslų pasiekimo lygį • Bendravimo su mentoriumi kokybę • Programos naudą profesiniam ir asmeniniam tobulėjimui	Anoniminės anketos leidžia dalyviams laisvai išreikšti savo nuomonę be baimės dėl galimo šališkumo. Pateikiant uždarus klausimus, galima kiekybiškai išmatuoti tam tikrus aspektus, o pateikiant atvirus klausimus, gauti išvalgas.
Interviu ar diskusijų grupės	• Dalyvių patirtis • Iškilusias problemas • Sėkmės istorijas, pasiūlymus tobulinimui	Tiesioginiai pokalbiai leidžia gilintis į individualias istorijas. Diskusijų grupės suteikia galimybę aptarti bendras temas, mentorių ir konsultuojamųjų išvalgas.

Kokybinė ir kiekybinė analizė	• Tikslų pasiekimo rodiklius • Mentorstės susitikimų dažnumą • Dalyvių progresą • Bendrą programos poveikį įstaigai	Kiekybinė analizė (pvz.: pasiektų tikslų procentas, dalyvių skaičius) leidžia objektyviai matuoti programos sėkmę, o kokybiniai duomenys (pvz.: dalyvių komentarai, įžvalgos) padeda suprasti gilesnį programos poveikį.
Stebėsena	• Sesijų turinį • Mentorius ir konsultuojamojo bendravimo stilių • Išskeltų tikslų aptarimą ir įgyvendinimą • Bendrą atmosferą, kurioje vyksta mentorstės procesas	Tiesioginis stebėjimas leidžia programos vadovams ar kuratoriams realiu laiku pamatyti, kaip vyksta mentorstės sesijos, įvertinti bendravimo dinamiką, nustatyti stiprybes ir tobulintinas sritis. Tai taip pat suteikia galimybę gauti kontekstualias įžvalgas, kurias ne visada atskleidžia anketos ar apklausos.

3.3.4. MENTORSTĖS PROGRAMOS POKYČIŲ NUMATYMAS

Kiekviena peržiūra suteikia galimybę ne tik apžvelgti dabartinius mentorstės programos rezultatus, bet ir nustatyti, kuriose srityse būtina atlikti pokyčius, kad mentorstės programa atitiktų dalyvių lūkesčius ir įstaigos tikslus. Toliau pateikti veiksmai yra esminiai norint peržiūrą paversti realiais patobulinimais:

1. **Surinktų duomenų analizė.** Duomenys iš anketų, interviu ar diskusijų turi būti kruopščiai analizuojami, siekiant nustatyti, kurios mentorstės programos dalys veikia efektyviai, o kuriose yra erdvės tobulėjimui. Naudojant gautas įžvalgas, numatomi pokyčiai, kurie padėtų programai geriau atitikti konsultuojamųjų ir mentorių poreikius bei įstaigos tikslus.

2. **Įgyvendinami tobulinimai.** Mentorstės programos koordinatorių komanda pradeda įgyvendinti siūlomus pakeitimus, kurie buvo identifikuoti analizės metu. Tai gali būti, pavyzdžiui, veiksmų plano atnaujinimas, mentorstės sesijų struktūros tobulinimas ar papildomų mokymų organizavimas.

3. **Bandomieji sprendimai.** Prieš įgyvendinant didesnius pokyčius, jie pirmiausia išbandomi nedidelėje grupėje. Tai leidžia įvertinti naujų idėjų efektyvumą ir išspręsti galimas problemas dar prieš pradedant plačiai naudoti.

4. **Nuolatinis stebėjimas.** Įgyvendinus pokyčius, svarbu toliau rinkti dalyvių atsiliepimus. Tam gali būti sukurtos periodinės apklausos ar reguliarios diskusijos, kurios padeda greitai reaguoti į naujus sunkumus ir užtikrinti, kad mentorstės programa išliktų naudinga ir veiksminga.

3.3.5. MENTORSTĖS PROGRAMOS REZULTATŲ KOMUNIKACIJA

Kad mentorstės programa būtų nuolat tobulinama ir išlaikytų savo aktualumą, svarbu ne tik atlikti peržiūrą, bet ir tinkamai perduoti jos rezultatus visiems dalyviams. Rezultatų komunikacija padeda užtikrinti skaidrumą, įsitraukimą ir tobulinimo procesų sklandumą. **Rezultatams komunikuoti naudojama:**

1. **Ataskaita.** Po mentorstės programos peržiūros programos koordinatorius parengia trumpą, aiškią ir išsamią ataskaitą. Joje apibendrinami pagrindiniai rezultatai, dalyvių įvertinimai ir rekomendacijos.

Ataskaita turi būti pritaikyta taip, kad mentoriai, konsultuojamieji ir administracija suprastų pagrindines išvalgas ir planuojamus veiksmus.

Pastaba. Mentorstės programos peržiūros ir rekomendacijų forma pateikta 12 priede.

2. **Grįžtamasis ryšys.** Rezultatus mentorstės programos koordinatorius aptaria tiesiogiai su mentoriais ir konsultuojamaisiais. Toks dialogas padeda dalyviams jaustis vertinamiems ir įtrauktiems į programos tobulinimo procesą. Grįžtamasis ryšys gali vykti grupiniuose susitikimuose arba individualiai, pabrėžiant pasiekimus, išvalgas ir būdus, kaip programą galima dar labiau pagerinti.

3. **Pokyčių komunikacija.** Jei planuojami mentorstės programos pokyčiai, būtina juos aiškiai ir atvirai iškomunikuoti. Dalyviai turi žinoti, ką ir kodėl ketinama keisti, kaip tai paveiks jų dalyvavimą programoje. Tai padeda užtikrinti, kad visi jaustųsi informuoti ir pasiruošę naujovėms.

3.3.6. PATARIAMOSIOS GRUPĖS ĮTRAUKIMAS Į MENTORSTĖS PROGRAMĄ

Patariamąsios grupės įtraukimas yra puikus būdas užtikrinti, kad mentorstės programa būtų vertinama objektyviai, kokybiškai ir atitiktų tiek konsultuojamojo, tiek įstaigos lūkesčius. Patariamoji grupė mentorstės procese – tai komanda, sudaryta iš įvairių sričių ekspertų, vadovų ar net išorinių specialistų, kurie teikia nepriklausomą nuomonę ir rekomendacijas. Mentorstės programos koordinatorius / vadovas gali pasitelkti įstaigos administracijos darbuotojų grupę, kuri peržiūri konsultuojamojo pažangą pagal nustatytus kriterijus ir dalijasi rekomendacijomis dėl tolesnių veiksmų. Tai užtikrina, kad sprendimai būtų priimami remiantis platesniu požiūriu, o ne vieno žmogaus nuomone.

Tokia grupė taip pat padeda konsultuojamajam jaustis palaikomam platesnės bendruomenės. Jų pasiūlymai ir išvalgos gali ne tik padėti užtikrinti programos sklandumą, bet ir praturtinti mentorstės procesą naujų idėjų ir galimybių. Tiesioginiam vadovui rekomenduojama apsvarstyti patariamąsios grupės formavimą arba jos įtraukimą į mentorstės programos galutinių rezultatų aptarimą.

4. RIZIKOS VALDYMAS IR SPRENDIMŲ PRIĖMIMAS

Mentorystė yra sudėtingas procesas, reikalaujantis gerai apgalvoto požiūrio į rizikų valdymą ir sprendimų priėmimą. Kad mentoriaus ir globotinio santykiai būtų efektyvūs, reikalinga aiški strategija, leidžianti atpažinti potencialias problemas ir veiksmingai jas spręsti.

Rizika mentorystėje – galimos situacijos, kurios gali trukdyti pasiekti užsibrėžtus tikslus, sukelti konfliktus ar pakenkti mentoriaus ir konsultuojamojo santykiams. Dažniausiai tai apima dalyvių motyvacijos stoką, nepakankamą pasirengimą ar mentoriaus ir konsultuojamojo nesusikalbėjimą, konfidencialumo pažeidimų ar etikos normų nesilaikymą.

Nustatytos rizikos turi būti analizuojamos remiantis jų tikimybe ir galimu poveikiu mentorystės programos eigai. Šis procesas leidžia išskirti prioritetinius veiksmus, kurių reikia imtis siekiant užkirsti kelią šių rizikų pasireiškimui. 10 lentelėje pateikiamos dažniausiai pasitaikančios rizikos ir jų galimi sprendimo būdai.

10 lentelė. Dažniausios rizikos ir jų sprendimo būdai

Rizika	Priežastys	Sprendimo būdai
Nepakankama konsultuojamojo motyvacija	- Nepakankamai aiškiai suvokti mentorystės tikslai ar naudos - Išoriniai veiksniai (pvz.: stresas, per didelis darbo krūvis) - Nesuderinti mentoriaus ir konsultuojamojo lūkesčiai	- Mentorystės pradžioje aptarti, ko konsultuojamasis tikisi ir kaip šie tikslai gali būti pasiekti - Skatinti konsultuojamąjį teikiant grįžtamąjį ryšį, akcentuojant jo tobulėjimą ir pasiekimus - Nuolat stebėti globotinio motyvaciją ir aptarti galimus sunkumus
Mentoriaus ir konsultuojamojo konfliktai	- Abejingumas arba nepagarba kitų nuomonei ir vertybėms - Neaiškiai apibrėžtos atsakomybių ribos - Skirtingos asmeninės vertybės arba darbo metodai	- Pradžioje susitarti dėl bendradarbiavimo principų, įskaitant ir konfliktinių situacijų sprendimo būdus. - Jei konfliktas užsitęsia, gali būti naudinga įtraukti mediatorių ar kitą patyrusį mentorių
Neatvykimas į susitikimus ar atvykimas nepasiruošus	- Nesuderintas mentoriaus ar globotinio grafikas - Netinkamas prioritetų paskirstymas - Neplanuoti darbotvarkių pasikeitimai	- Iš anksto susitarti dėl konkretaus susitikimų dažnumo ir laiko - Riboto laiko situacijose rinktis vaizdo konferencijas arba telefoninius pokalbius - Užtikrinti, kad kiekvienas susitikimas būtų orientuotas į konkrečius tikslus ir rezultatus, o ne į formalų laiko praleidimą

Identifikuojant ir sprendžiant rizikas, mentorystė tampa sklandesnė ir efektyvesnė. Kiekviena iš šių problemų gali būti suvaldyta, jei laiku atpažįstama ir sprendžiama bendradarbiaujant. Įtraukiant periodinę rizikų analizę, galima laiku reaguoti į iškilusias problemas, adaptuoti mentorystės metodus ir užtikrinti, kad visi dalyviai patirtų naudą, augtų profesiskai ir asmeniškai.

5. KONFIDENCIALUMAS IR ETIKOS STANDARTAI

Mentorystės diegimas švietimo sistemoje yra neatsiejamas nuo konfidencialumo ir etikos standartų. Šie principai užtikrina pasitikėjimą tarp mentoriaus ir konsultuojamojo, stiprina profesinės etikos laikymąsi ir padeda apsaugoti dalyvių privatumą.

Atviras dialogas tarp mentoriaus ir konsultuojamojo yra pagrindas sėkmingam bendradarbiavimui, tačiau jis įmanomas tik tada, kai abipusiškai laikomasi etikos principų ir užtikrinamas konfidencialumas. Mentorystės proceso metu dalijamasi jautria informacija, susijusia su pedagogų darbo kokybe, stiprybėmis, tobulintinomis sritimis ar karjeros planais, informacija apie mokinius, dalyvių šeimas ir kolegas, todėl su informacija būtina elgtis atsakingai. Konsultuojamasis turi jaustis saugus dalydamasis idėjomis, tobulėjimo tikslais ar jautria informacija.

Etikos ir konfidencialumo pažeidimai mentorystės procese gali turėti ir teisinių pasekmių, todėl rekomenduojama šiuos aspektus įtraukti į įstaigos rengiamus dokumentus (pvz.: Etikos kodeksą, Konfidencialios informacijos nustatymo ir naudojimo bei konfidencialumo laikymosi tvarkos aprašą, Asmens duomenų apsaugos aprašą ir pan.), juos aptarti su mentoriais ir konsultuojamaisiais iš anksto. Patartina pasirengti etikos, konfidencialumo laikymosi ir asmens duomenų saugojimo pasižadėjimus ar susitarimus (jei jie nebuvo parengti anksčiau kaip minėtų dokumentų priedai), kuriuos būtina pateikti pasirašyti mentoriumi ir konsultuojamajam. Šiuos dokumentus rekomenduojama saugoti įstaigoje nustatyta dokumentų apskaitos tvarka.

Mentorystės procese konfidencialumas užtikrina esminius santykio formavimo elementus:

Atvirumui ir nuoširdumui reikalingas saugumo jausmas. Jei konsultuojamasis žino, kad visa jo pateikiama informacija ir asmeniniai išgyvenimai išliks konfidencialūs, jis gali laisviau išreikšti savo mintis, pripažinti trūkumus, įvardyti siekius, aptarti asmeninius iššūkius. Kai nėra baimės, kad pasidalyta informacija pasklis už mentorystės ribų, konsultuojamojo savirefleksija tampa gilesnė, o mentoriumi atsiranda galimybė tiksliau atliepti konsultuojamojo poreikius.

Etikos principai palaiko abipusę pagarbą ir pasitikėjimą. Pagarba, sąžiningumas, nekaltumo prezumpcija ir kiti esminiai etiniai principai padeda kurti tvirtus santykius nepriklausomai nuo konsultuojamojo amžiaus, socialinio ar profesinio statuso. Kai mentorystės procese vadovaujamasi etišku požiūriu, abi pusės aiškiai žino savo atsakomybę, ribas ir tikslus, o tai leidžia išvengti nesusipratimų.

Pasitikėjimas skatina atvirumą mokymuisi. Konsultuojamajam pasitikint mentoriumi (ir atvirkščiai), abu daugiau dėmesio gali skirti mokymuisi, asmeniniam tobulėjimui ir profesiniams augimo tikslams. Mokymasis vyksta efektyviausiai tada, kai žmogus jaučiasi vertinamas, saugus ir girdimas, - o tai neįmanoma be pasitikėjimo ir aiškių etinių gairių.

Konfidencialumas užtikrina asmeninių ribų išlaikymą. Aiškus susitarimas dėl konfidencialumo suteikia erdvę atviriems pokalbiams, bet kartu ir apsaugo abi puses nuo galimų reputacijos ar psichologinių padarinių. Tai leidžia laisviau pasidalyti ir asmeninėmis patirtimis, kurios gali būti itin svarbios siekiant suprasti konsultuojamojo situaciją ir pasiūlyti prasmingą, konkrečiais faktais paremtą pagalbą.

Sukuria tvirtą pagrindą ilgalaikiai bendrystei net ir pasibaigus oficialiam mentorystės procesui. Išlieka galimybė toliau palaikyti ryšį, tęsti bendradarbiavimą ar net tapti profesiniais partneriais ateityje, nes nėra pažeistas vienas svarbiausių elementų - abipusis pasitikėjimas.

Griežtas konfidencialumo taisyklių laikymasis ne tik užtikrina dalyvių privatumą, bet ir padeda išvengti galimų konfliktų. Šie principai yra įtvirtinti Lietuvos teisės aktuose, tokiuose kaip Asmens duomenų apsaugos reglamentas (BDAR), Švietimo politikos gairės, kurios tiesiogiai taikomos mentorystės santykiams.

Profesinės etikos laikymasis taip pat vaidina svarbų vaidmenį. Mentorystė dažnai orientuojama į pedagogų profesinio meistriškumo ugdymą, todėl etikos standartai padeda mentoriams elgtis atsakingai, vengti piktnaudžiavimo galia ar šališkumo. Mentorius elgesys tampa pavyzdžiu konsultuojamajam, skatindamas jį laikytis aukščiausių profesinių ir etikos standartų.

Lietuvos švietimo įstaigose konfidencialumo ir etikos standartai yra reglamentuojami įvairiais teisės aktais ir kitais dokumentais, siekiant užtikrinti aukštą profesinės etikos lygį tarp pedagogų ir kitų švietimo darbuotojų:

- Pedagogų etikos kodeksas. Šis dokumentas nustato pagrindinius pedagogų profesinės etikos principus, tokius kaip pagarba, teisingumas, žmogaus teisių pripažinimas, atsakomybė, sąžiningumas, atidumas ir solidarumas.
- Lietuvos Respublikos švietimo įstatymas taip pat numato reikalavimus švietimo įstaigų darbuotojų etikai ir konfidencialumui. Įstatymo 49 str. 2 punkte nurodoma, kad mokytojas privalo laikytis švietimo įstaigose nustatytų etikos normų ir švietimo įstaigos vidaus tvarką reglamentuojančių dokumentų reikalavimų, savo veiksmais ir elgesiu nediskredituoti įstaigos, gerbti Lietuvos valstybę, Lietuvos Respublikos Konstituciją, Lietuvos istoriją, lietuvių kalbą, visuomenę ir valstybės simbolius, žmogaus teises ir pagrindines laisves. Taip pat nurodoma, kad pedagogai privalo laikytis nepriekaištingos reputacijos reikalavimų, o jų pažeidimas gali užtraukti atsakomybę, numatytą minėtame įstatyme ir kituose teisės aktuose.

5.1. ŠVIETIMO ĮSTAIGŲ VIDAUS DOKUMENTAI

Daugelis švietimo įstaigų turi savo etikos kodeksus, kurie detalizuoja bendruomenės narių elgesio normas, atsižvelgiant į bendruosius Pedagogų etikos kodekso principus. Pavyzdžiui, Šiaulių Gegužių progimnazijos Pedagogų etikos kodeksas pabrėžia konfidencialumo svarbą, jame nurodoma, kad pedagogai privalo saugoti informaciją apie mokinius ir jų šeimas, neatskleisdami jos tretiesiems asmenims be būtino reikalo.

Pastaba. Etikos kodekso pavyzdį galima peržiūrėti čia: [Gegužių progimnazijos etikos kodeksas](#).

5.2. ETIKOS KOMISIJOS IR KONTROLĖS MECHANIZMAI

Švietimo įstaigose veikia etikos komisijos, kurios prižiūri etikos kodeksų laikymąsi ir nagrinėja galimus pažeidimus. Šios komisijos užtikrina, kad būtų laikomasi profesinės etikos standartų, o pažeidimų atvejais imasi atitinkamų priemonių. Svarbu, kad etikos komisijų nariai taip pat laikytųsi konfidencialumo, nagrinėdami jautrias situacijas.

Lietuvos švietimo įstaigų konfidencialumo ir etikos standartai yra aiškiai apibrėžti tiek nacionaliniuose teisės aktuose, tiek individualių įstaigų vidaus dokumentuose. Pedagogai ir kiti švietimo darbuotojai privalo laikytis šių standartų, siekdami užtikrinti aukštą profesinės etikos lygį, apsaugoti mokinių ir jų šeimų privatumą, stiprinti pasitikėjimą švietimo sistema.

6. LITERATŪRA

Clutterbuck, D. (2005). Establishing and maintaining mentoring relationships: An overview of mentor and mentee competencies. *SA Journal of Human Resource Management*, 3(3), 2-9.

Glebuviene V. S., Tarasonienė A. L. (2007). *Mentorystė: teorinė studija. Lietuvos ir užsienio mentorių veiklos bei rengimo patirties lyginamoji analizė*. Kaunas: Technologija, ISBN 978-9955-25387-7.

<https://ctl.wustl.edu/learningcenter/resources/mentoring-rights-and-responsibilities/>

Laužackas R. (2005). *Profesinio rengimo metodologija. Monografija*. Kaunas: Vytauto Didžiojo universiteto leidykla.

Pedagogo profesijos kompetencijų aprašas (2021). https://www.nsa.smm.lt/projektai/wp-content/uploads/2021/11/Pedagogo-profesijos-kompetenciju-aprasas_III-lygmenys-atnaujintas.pdf

Shea, G. F., Gianotti, S. C. (2009). *Mentoring: Make It a Mutually Rewarding Experience: Vol. 4th ed.* Axzo Press.

7. PRIEDAI

1 priedas

MENTORIAUS ATRANKOS KRITERIJŲ SĄRAŠAS

Rekomenduojami atrankos kriterijai, parengti remiantis Clutterbuck'u (2001).

Kriterijų kategorija	Atrankos kriterijai
Savęs pažinimas	Supranta savo stipriąsias ir silpnąsias savybes. Geba reflektuoti savo veiksmus ir jų poveikį aplinkiniams. Analizuoja savo elgesį ir motyvus.
Elgesio supratimas	Geba suprasti kitų emocijas ir elgesio priežastis. Pasižymi empatija ir gebėjimu prisitaikyti prie kitų poreikių. Atviras įvairiems bendravimo stiliams ir geba juos tinkamai valdyti.
Profesinis supratimas	Išmano savo profesinę sritį, turi praktinės patirties ir gali pasiūlyti praktiškų patarimų konsultuojamajam. Geba analizuoti ir teikti konstruktyvų grįžtamąjį ryšį konsultuojamojo veiklos ar sprendimų kontekste.
Pozityvumas	Geba tinkamai vertinti sudėtingas situacijas, jas spręsti ramiai ir konstruktyviai. Išlaiko gerą nuotaiką net stresinėse situacijose, skatina pozityvią atmosferą. Naudoja humorą kaip priemonę užmegzti ryšį ir palaikyti atvirą bendravimą.
Gebėjimas užmegzti ir palaikyti ryšį	Kuria ilgalaikius profesinius santykius, pagrįstus pasitikėjimu ir pagarba. Geba išklausti konsultuojamąjį, suprasti jo poreikius, emocijas ir perspektyvas, nepertraukdamas ir neteisdamas.
Atsakomybė ir patikimumas	Atsako už savo veiksmus ir įsipareigojimus mentorystės procese.
Lankstumas ir prisitaikymas	Greitai prisitaiko prie konsultuojamojo poreikių, mokymosi stiliaus ir kintančių situacijų.
Motyvacija ir noras padėti kitiems	Demonstruoja stiprų vidinį norą ugdyti kitus, dalytis savo žiniomis ir patirtimi.

(Mentoriaus pasirengimo įsivertinimo formos pavyzdys)

MENTORIAUS PASIRENGIMO ĮSIVERTINIMO LENTELĖ

Instrukcija: į kiekvieną teiginį reikia atsakykite „taip“ arba „ne“.

Teiginys	Atsakymas (Taip / Ne)
1. Turiu vertingų žinių, įgūdžių ir idėjų, kuriais noriu dalytis su kitais.	
2. Džiaugiuosi mokydamasis iš žmonių, net jei jie turi mažiau patirties už mane.	
3. Esu pasiryžęs skirti laiko savęs tobulinimui ir refleksijai kaip mentorius.	
4. Galiu skirti bent 1 valandą per savaitę susitikimams su konsultuojamuoju.	
5. Gebu prisitaikyti prie naujų situacijų ir įveikti sunkumus.	
6. Turiu vidinį norą padėti kitiems augti ir tobulėti.	
7. Lengvai užmezgu ryšį su įvairaus amžiaus ir charakterio žmonėmis.	
8. Dažnai pastebiu žmonių potencialą, net jei jie patys to nemato.	
9. Man patinka mokyti kitus ir kantriai aiškinti naujus dalykus.	
10. Stengiuosi drąsinti ir įkvėpti kitus teigiamu grįžtamuoju ryšiu ir paskatinimais.	
11. Gebu suteikti konstruktyvų grįžtamąjį ryšį taip, kad žmogus jaustųsi palaikomas ir motyvuotas.	
12. Esu atviras kitų nuomonėms ir gebu į jas įsiklausyti be išankstinio nusistatymo.	
13. Manau, kad pagalba kitiems yra svarbi net tada, kai už ją negaunu pripažinimo ar padėkos.	
14. Mano turimi koučingo ir konsultavimo įgūdžiai leidžia efektyviai atlikti mentoriaus vaidmenį.	
15. Visada užtikrinu, kad būtų išlaikytas profesinių santykių konfidencialumas.	

Rezultatų analizė:

11-15 teigiamų atsakymų: esate puikiai pasirengęs mentorystei, turite reikalingų savybių, laiko ir įgūdžių, kad galėtumėte padėti kitiems augti. **Rekomendacija:** pradėkite aktyviai dalyvauti mentorystės programose.

6-10 teigiamų atsakymų: turite daug potencialo būti geru mentoriumi, tačiau kai kurias savybes ar įgūdžius verta tobulinti. **Rekomendacija:** daugiau dėmesio skirkite savirefleksijai, bendravimo įgūdžiams tobulinti ar mentorystės praktikai.

5 ar mažiau teigiamų atsakymų: šiuo metu mentorystė gali būti iššūkis. **Rekomendacija:** apsvarstykite galimybę lankyti mokymus, susijusius su mentorystės pagrindais, arba pradėkite nuo mažesnio įsitraukimo projektų.

REKOMENDUOJAMŲ MOKYMŲ MENTORIAMS SĄRAŠAS

Mokymų tema	Mokymų turinys	Nauda mentoriui
Komunikavimo įgūdžiai	Aktyvus klausymasis. Efektyvus grįžtamasis ryšys. Empatija. Konfliktų sprendimas.	Padedą geriau suprasti konsultuojamojo poreikius ir problemas. Skatina konsultuojamojo augimą ir pasitikėjimą savimi. Padedą spręsti nesutarimus ir palaikyti konstruktyvią mentorystės atmosferą.
Mentorystės proceso valdymas	Mentorystės etapai. Sėkmingų tikslų nustatymas. Sesijų planavimas ir valdymas. Siekiamų rezultatų stebėjimas ir įvertinimas.	Užtikrina mentorystės proceso struktūrą ir aiškumą. Skatina mentorystės efektyvumą. Gerina laiko ir išteklių naudojimą. Leidžia matyti konsultuojamojo progresą.
Grįžtamojo ryšio teikimas	Konstruktyvaus grįžtamojo ryšio suteikimas. Psichologinio saugumo kūrimas mentorystės metu.	Padedą konstruktyviai perteikti pastebėjimus. Sukuria atvirą ir palaikančią aplinką.
Asmeninis tobulėjimas ir refleksija	Asmeninio augimo strategijos. Savianalizės įrankiai. Savistaba ir savivertė mentorystės metu.	Skatina mentoriaus profesinį ir asmeninį tobulėjimą. Padedą identifikuoti tobulintinas sritis. Gerina mentoriaus gebėjimą adaptuotis ir reflektuoti savo veiklą.
Etikos ir profesionalumo pagrindai	Etikos taisyklės mentorystėje. Konfidencialumo ir profesinio saugumo užtikrinimas. Asmeninio ir profesinio balanso palaikymas.	Užtikrina profesionalų santykį su mentoriumi. Skatina išlaikyti sveiką balansą tarp mentoriaus atsakomybių ir asmeninio gyvenimo.

KONSULTUOJAMŲJŲ ATRANKOS KRITERIJŲ SĄRAŠAS

Rekomenduojami atrankos kriterijai, parengti remiantis Clutterbuck'u (2001).

Kriterijų kategorija	Atrankos kriterijai
Mokymosi motyvacija	Aiškiai išreiškia norą mokytis ir tobulėti. Turi tikslų, kurių siekia mentorystės metu. Nori priimti mentoriaus patarimus ir grįžtamąjį ryšį.
Atvirumas ir refleksija	Geba atvirai aptarti savo stiprybes ir silpnybes. Atviras refleksijai ir pasiruošęs analizuoti savo veiksmus bei požiūrį.
Gebėjimas bendradarbiauti	Noriai užmezga ryšį su mentoriumi ir skiria laiko bendram darbui. Geba dirbti komandoje ir dalytis savo idėjomis.
Atsakomybė ir įsipareigojimas	Geba atsakingai vykdyti mentorystės susitarimus (pvz., laiku dalyvauti susitikimuose). Rodo iniciatyvą ir siekia įgyvendinti išsikeltus tikslus. Tiki mentorystės proceso verte ir yra pasiryžęs jį išnaudoti maksimaliai.
Lankstumas ir prisitaikymas	Yra pasiruošęs prisitaikyti prie mentoriaus darbo stiliaus ir mentorystės proceso dinamikos.
Komunikaciniai gebėjimai	Geba aiškiai išreikšti savo poreikius ir tikslus. Atvirai dalijasi savo patirtimi, nuomone ir problemomis.

(Konsultuojamojo pageidavimų mentoriui formos pavyzdys)

KONSULTUOJAMOJO PAGEIDAVIMAI MENTORIUI

Ši forma skirta padėti mums suprasti Jūsų lūkesčius ir pageidavimus, koks mentorius galėtų geriausiai atitikti Jūsų poreikius. Prašome užpildyti ją kuo išsamiau.

1. Jūsų informacija:

Vardas, pavardė _____

El. paštas _____

2. Pageidavimai mentoriaus kvalifikacijai

(Pažymėkite arba įrašykite savo pasirinkimus)

A. Kurios srities patirties mentorius turėtų turėti?

☐ Mokymosi / ugdymo procesai

☐ Profesinis tobulėjimas (karjera)

☐ Lyderystė

☐ Psichologinis ir emocinis palaikymas

☐ Kita: _____

B. Kokio lygio patirties turėtų turėti mentorius?

☐ Ekspertas su daugiamete patirtimi

☐ Vidutinio lygio specialistas

☐ Kolegialus / lygiavertis bendradarbis

3. Pageidavimai mentoriaus asmeninėms savybėms

(Pažymėkite arba įrašykite savo pasirinkimus)

A. Kaip apibūdintumėte Jums tinkantį mentorį?

☐ Atviras ir draugiškas

☐ Kantrus ir supratingas

☐ Griežtas, bet palaikantis

☐ Kūrybiškas ir inovatyvus

☐ Kita: _____

B. Koks bendravimo stilius Jums labiausiai tinka?

☐ Struktūruotas (aiškūs planai ir tikslai)

☐ Lankstus (daugiau diskusijų ir atvirumo)

☐ Kita: _____

4. Kiti pageidavimai

1. Ar turite papildomų pageidavimų dėl mentoriaus (pvz.: kalbos, darbo grafiko ir pan.)?

2. Kokie būtų pagrindiniai bendradarbiavimo su mentoriumi lūkesčiai?

5. Jūsų parašas

Aš patvirtinu, kad pateikta informacija atspindi mano pageidavimus dėl mentorystės programos.

Parašas _____

Data _____

(Konsultuojamojo tikslų sąrašo formos pavyzdys)

KONSULTUOJAMOJO TIKSLŲ SĄRAŠAS

Data _____

Konsultuojamojo karjeros / su darbo užduotimis susiję tikslai (ne daugiau dviejų):

1. _____

Kaip arti jaučiatės pasiekę šį tikslą šiuo metu?

0 = tikslo nepradėjau siekti | 3 = tikslą įpusėjau | 6 = tikslą pasiekiau

☐ 0 ☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5 ☐ 6

2. _____

Kaip arti jaučiatės pasiekę šį tikslą šiuo metu?

0 = tikslo nepradėjau siekti | 3 = tikslą įpusėjau | 6 = tikslą pasiekiau

☐ 0 ☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5 ☐ 6

Konsultuojamojo asmeninio tobulėjimo tikslai (ne daugiau dviejų):

1. _____

Kaip arti jaučiatės pasiekę šį tikslą šiuo metu?

0 = tikslo nepradėjau siekti | 3 = tikslą įpusėjau | 6 = tikslą pasiekiau

☐ 0 ☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5 ☐ 6

2. _____

Kaip arti jaučiatės pasiekę šį tikslą šiuo metu?

0 = tikslo nepradėjau siekti | 3 = tikslą įpusėjau | 6 = tikslą pasiekiau

☐ 0 ☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5 ☐ 6

(Konsultuojamojo ir mentoriaus susitarimo formos pavyzdys)

KONSULTUOJAMOJO IR MENTORIAUS SUSITARIMAS

Data _____

Mentoriaus vardas, pavardė _____, tel. _____

Konsultuojamojo vardas, pavardė _____, tel. _____

Mes abipusiu sutarimu dalyvaujame šioje mentorystės programoje ir susitariame dėl šių sąlygų:

Mentorystės santykiai truks _____ (numatomi tarpiniai vertinimai).

Susitikime kiekvieną _____ (savaitę / mėnesį) _____ val. (susitikimai gali būti atšaukiami tik išimtiniais atvejais). Kiekvieno susitikimo pabaigoje susitarsime dėl kito susitikimo datos.

Kiekvienas susitikimas truks _____.

Tarp susitikimų bendrausime telefonu / el. paštu.

Mentoriaus el. paštas _____

Konsultuojamojo el. paštas _____

Mentorystės tikslai:

1. _____
2. _____
3. _____

Mentoriaus vaidmuo: padėti ir palaikyti konsultuojamąjį, atsižvelgiant į jo poreikius, susijusius su karjeros augimu. Patarti, konsultuoti, dalytis naudinga informacija, iškeliant kitokias idėjas, suteikiant paramą, padrąsinimą, t. y. būti žmogumi, su kuriuo galima pasikalbėti ir aptarti idėjas. Į mentoriaus pareigas įeina: periodinių susitikimų organizavimas ir jų protokolavimas; grįžtamojo ryšio teikimas ir konsultuojamojo pažangos stebėjimas; pagalbos suteikimas ir problemų sprendimas.

Konsultuojamojo vaidmuo: įvardyti įgūdžius, žinias ir (arba) tikslus, kuriuos nori pasiekti, ir perduoti šią informaciją mentoriui. Konsultujamasis sutinka priimti sąžiningą ir konstruktyvų grįžtamąjį ryšį iš mentoriaus, dalyvauti visuose susitikimuose ir vykdyti užduotis, atvirai bendradarbiauti ir siekti profesinio ir asmeninio tobulėjimo.

Abi pusės sutinka, kad susitikimų turinys bus konfidencialus (išskyrus atvejus, kai tai susiję su saugumo klausimais).

Aptarėme ribas ir susitarėme dėl bendrų taisyklių.

Mentoriaus parašas _____, data _____

Konsultuojamojo parašas _____, data _____

(Mentorystės žurnalo formos pavyzdys)

MENTORYSTĖS ŽURNALAS

Ši lentelė skirta mentorystės susitikimų informacijai, aptartoms temoms, veiksmų plano žingsniams ir jų įgyvendinimui fiksuoti. Galima ją papildyti naujomis eilutėmis, atsižvelgiant į mentoriaus ir konsultuojamojo susitikimų eigą.

Nr.	Susitikimo data, laikas	Tema / klausimas	Veiksmai / užduotys	Kaip ir kada atlikta
1.	2025-02-01	Laiko planavimas	Kiekvienos savaitės pradžioje susidaryti darbų sąrašą raštu	Pradėtas darbų kalendorius 2025-02-08
			Išklaustyti vaizdo paskaitą, nuoroda...	2025-02-12
2.	2025-03-01	...		
3.				
4.				
5.				

(Mentorystės pabaigos ataskaitos formos pavyzdys)

MENTORYSTĖS PABAIGOS ATASKAITA

(pildo mentorius)

Data _____

- Mentorius vardas, pavardė _____
- Konsultuojamojo vardas, pavardė _____
- Mentorystės programos laikotarpis _____

1. Konsultuojamojo tikslai, išskelti mentorystės programos pradžioje.

2. Kurie tikslai buvo pasiekti, kokie įgūdžiai ar žinios buvo įgytos?

3. Kurie tikslai liko nepasiekti ir kokios priežastys tam galėjo turėti įtakos?

4. Kurios mentorystės programos dalys ar metodai labiausiai prisidėjo prie konsultuojamojo tobulėjimo?

5. Su kokiais sunkumais susidūrėte per mentorystės procesą ir kaip juos sprendėte?

6. Apibūdinkite konsultuojamojo stipriąsias puses, kurias pastebėjote mentorystės metu.

7. Ką galėtų tobulinti ir kokių tikslų konsultuojamasis galėtų siekti ateityje?

8. Trumpai apibendrinkite savo patirtį, įžvalgas apie mentorystės programą ir jos poveikį konsultuojamajam.

Mentoriaus parašas _____

(Mentorystės programos įvertinimo formos pavyzdys)

MENTORYSTĖS PROGRAMOS ĮVERTINIMAS

(KONSULTUOJAMOJO VERTINIMAS)

Įvertinkite savo patirtį mentorystės programoje ir pažymėkite, kiek sutinkate su toliau pateiktais teiginiais.

1. Mano mentorius buvo lankstus ir gebėjo prisitaikyti prie mano poreikių.

☐ Visiškai sutinku ☐ Iš dalies sutinku ☐ Neturiu nuomonės ☐ Iš dalies nesutinku ☐ Visiškai nesutinku

2. Mano mentorius pasidalijo naudingomis profesinėmis žiniomis.

☐ Visiškai sutinku ☐ Iš dalies sutinku ☐ Neturiu nuomonės ☐ Iš dalies nesutinku ☐ Visiškai nesutinku

3. Mano mentorius parodė praktiškų sprendimų, kurie padėjo man išmokti naujų įgūdžių.

☐ Visiškai sutinku ☐ Iš dalies sutinku ☐ Neturiu nuomonės ☐ Iš dalies nesutinku ☐ Visiškai nesutinku

4. Mano mentorius suteikė emocinę paramą, kai to reikėjo.

☐ Visiškai sutinku ☐ Iš dalies sutinku ☐ Neturiu nuomonės ☐ Iš dalies nesutinku ☐ Visiškai nesutinku

5. Mano patirtis mentorystės programoje padidino mano motyvaciją ateityje tapti mentoriumi.

☐ Visiškai sutinku ☐ Iš dalies sutinku ☐ Neturiu nuomonės ☐ Iš dalies nesutinku ☐ Visiškai nesutinku

6. Mentorystės programa buvo naudinga augant man kaip specialistui.

☐ Visiškai sutinku ☐ Iš dalies sutinku ☐ Neturiu nuomonės ☐ Iš dalies nesutinku ☐ Visiškai nesutinku

7. Mentorstės programa buvo naudinga augant man kaip asmenybei.

☐ Visiškai sutinku ☐ Iš dalies sutinku ☐ Neturiu nuomonės ☐ Iš dalies nesutinku ☐ Visiškai nesutinku

8. Manau, kad verta tęsti mentorstės programą mūsų mokykloje.

☐ Visiškai sutinku ☐ Iš dalies sutinku ☐ Neturiu nuomonės ☐ Iš dalies nesutinku ☐ Visiškai nesutinku

9. Jei turite pasiūlymų ar atsiliepimų apie mentorstės programą, prašom juos pateikti žemiau.

(Mentorystės programos įvertinimo formos pavyzdys)

MENTORYSTĖS PROGRAMOS ĮVERTINIMAS

(MENTORIAUS VERTINIMAS)

Įvertinkite savo patirtį mentorystės programoje ir pažymėkite, kiek sutinkate su toliau pateiktais teiginiais.

1. Mentorystės programa suteikė man aiškią veiklos struktūrą.

☐ Visiškai sutinku ☐ Iš dalies sutinku ☐ Neturiu nuomonės ☐ Iš dalies nesutinku ☐ Visiškai nesutinku

2. Bendra mentorystės programos patirtis man buvo naudinga ir prasminga.

☐ Visiškai sutinku ☐ Iš dalies sutinku ☐ Neturiu nuomonės ☐ Iš dalies nesutinku ☐ Visiškai nesutinku

3. Mentorystės programa padėjo konsultuojamajam įgyti įgūdžių ir žinių, reikalingų savo tikslams siekti.

☐ Visiškai sutinku ☐ Iš dalies sutinku ☐ Neturiu nuomonės ☐ Iš dalies nesutinku ☐ Visiškai nesutinku

4. Mentorystės programos struktūra ir veiklos buvo tinkamos konsultuojamojo tikslams siekti.

☐ Visiškai sutinku ☐ Iš dalies sutinku ☐ Neturiu nuomonės ☐ Iš dalies nesutinku ☐ Visiškai nesutinku

5. Manau, kad tam tikros mentorystės programos dalys galėtų būti patobulintos.

☐ Visiškai sutinku ☐ Iš dalies sutinku ☐ Neturiu nuomonės ☐ Iš dalies nesutinku ☐ Visiškai nesutinku

6. Kurie mentorystės programos elementai turėtų būti patobulinti? Kaip ir kodėl?

7. Rekomenduočiau mentorystės programą savo kolegoms.

☐ Visiškai sutinku ☐ Iš dalies sutinku ☐ Neturiu nuomonės ☐ Iš dalies nesutinku ☐ Visiškai nesutinku

8. Norėčiau dar kartą dalyvauti mentorystės programoje kaip mentorius.

☐ Visiškai sutinku ☐ Iš dalies sutinku ☐ Neturiu nuomonės ☐ Iš dalies nesutinku ☐ Visiškai nesutinku

9. Jei turite pasiūlymų ar atsiliepimų apie mentorystės programą, prašom juos pateikti žemiau.

(Mentorystės programos peržiūros ir rekomendacijų formos pavyzdys)

MENTORYSTĖS PROGRAMOS PERŽIŪROS IR REKOMENDACIJOS

1. Programos pagrindinė informacija:

- Pradžios data: _____
- Programos trukmė: _____
- Atsakingas asmuo: _____

2. Dalyvių įsitraukimas ir progresas:

- Mentorių skaičius: _____
- Konsultuojamųjų skaičius: _____
- Konsultuojamųjų tikslų įgyvendinimo rodiklis (pvz., % pasiektų tikslų): _____
- Vidutinis susitikimų dažnumas: _____

3. Dalyvių grįžtamasis ryšys:

- Konsultuojamųjų pasitenkinimas programa (1-10 skalė): _____
- Mentorių pasitenkinimas programa (1-10 skalė): _____
- Kokybiniai pastebėjimai (stiprybės, sunkumai): _____

4. Programos veiksmingumo rodikliai:

- Konsultuojamųjų įgūdžių ar pasitikėjimo savimi pokyčiai (prieš ir po programos): _____

- Įstaigos rodikliai (pvz., produktyvumas, darbuotojų pasitenkinimas, kaita): _____

5. Koregavimo rekomendacijos

- Identifikuotos sritys, kurioms reikia tobulinimo: _____

- Siūlomi sprendimai:

 - Veiksmai, kurių reikėtų imtis iki kitos peržiūros:
-

6. Parašai

Vertintojas _____, data _____

Programos vadovas _____, data _____

(Mentorystės programos konfidencialumo deklaracijos formos pavyzdys)

MENTORYSTĖS PROGRAMOS KONFIDENCIALUMO DEKLARACIJA

Kad mentorystės santykiai būtų sėkmingi, tiek mentorius, tiek konsultuojamasis privalo jaustis saugiai dalydamiesi asmeninėmis temomis ar problemomis. Šios deklaracijos tikslas - užtikrinti, kad mentorystės proceso metu būtų griežtai laikomasi konfidencialumo, taip apsaugant abiejų pusių privatumą.

Aš, _____, įsipareigoju laikytis konfidencialumo principų ir neatskleisti mentorystės programos eigoje vykusių diskusijų detalių jokiems tretiesiems asmenims be aiškaus mentoriaus / konsultuojamojo leidimo. Jei iškiltų problemų ar klausimų, susijusių su mentorystės procesu, esu įpareigotas (-a) kreiptis į mentorystės programos koordinatorių. Išimtis gali būti taikoma tik tuo atveju, kai informacijos atskleidimas yra būtinas asmens saugumui užtikrinti.

Suprantu, kad šio pareiškimo kopiją gaus mano mentorius / konsultuojamasis, taip pat gausiu jo pasirašytą pareiškimo kopiją.

Vardas, pavardė, parašas _____

Data _____