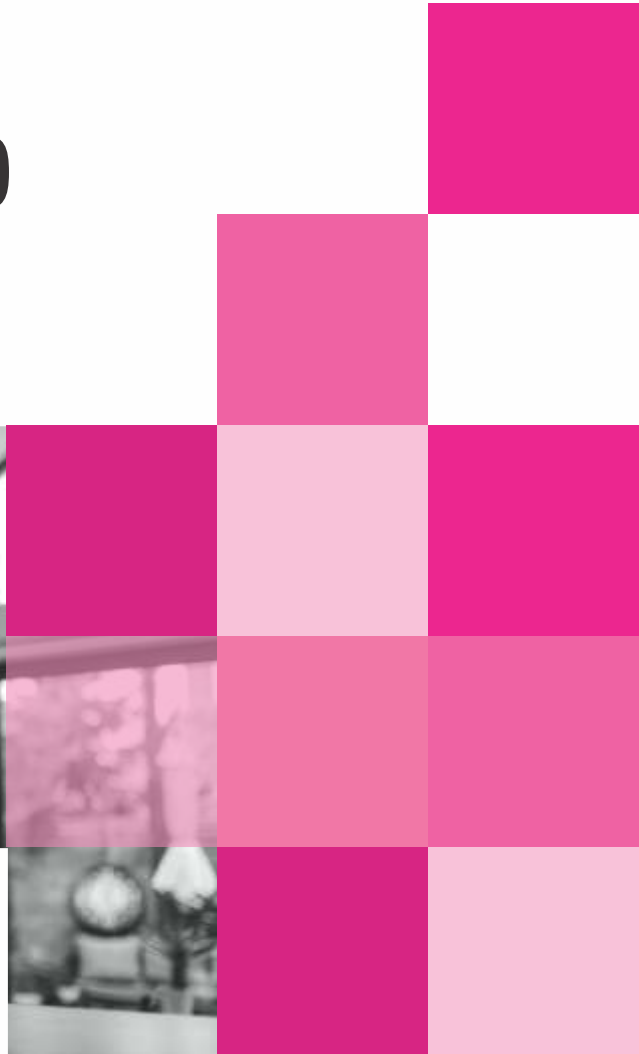




Svetlana Stefanović
Zorana Milovanović

VODIČ

MENTORSTVO NA DELU



Beogradski fond za političku izuzetnost
Belgrade Fund for Political Excellence





VODIČ

MENTORSTVO NA DELU



IMPRESUM:

IZDAVAČ:

Beogradski fond za političku izuzetnost
Koste Glavinića 9
11 000 Beograd
www.bfpe.org

ZA IZDAVAČA:

Sonja Licht

AUTORKE:

Svetlana Stefanović
Zorana Milovanović

DIZAJN I PRELOM:

Nataša Kovačević

LEKTURA I KOREKTURA:

Maša Živojinović

ŠTAMPA:

Maks printing
Crnogorska 21, Zemun

TIRAŽ: 100 komada

ISBN 978-86-85401-25-1

Vodič je nastao u okviru Zajedničkog regionalnog programa „Dijalog za budućnost: Unapređenje dijaloga i društvene kohezije u i između Bosne i Hercegovine, Crne Gore i Republike Srbije”, koji sprovode UNDP, UNICEF i UNESCO, a finansira ga Fond UN-a za izgradnju mira (UN PBF).

Sadržaj predstavlja isključivo odgovornost autorki i ne odražava nužno stavove ni Beogradskog fonda za političku izuzetnost, niti UNDP, UNICEF, UNESCO i UN PBF.

CIP - Katalogizacija u publikaciji
Narodna biblioteka Srbije, Beograd

37.018.48(036)
005.966.5:159.947.3(036)

СТЕФАНОВИЋ, Светлана, 1979-

Vodič mentorstvo na delu / Svetlana Stefanović, Zorana Milovanović. - Beograd : Beogradski fond za političku izuzetnost, 2021 (Beograd : Maks printing). - 33 str. : ilustr. ; 25 cm

Slike autorki. - Tiraž 100. - O autorkama: str. 32-33.

ISBN 978-86-85401-25-1

1. Миловановић, Зорана, 1994- [аутор]
а) Психологија успеха -- Водичи б) Менторство -- Водичи

COBISS.SR-ID 37786377

Kohezivno društvo je ono koje svim svojim članicama i članovima* obezbeđuje jednak pristup pravima, mogućnostima i resursima. Rodna ravnopravnost je jedan od osnovnih elemenata društvene kohezije, a žene važan činilac za njeno unapređenje. Da bi se zadovoljile sve potrebe svih građana i građanki u okviru jednog društva, neophodno je obezbediti učešće žena u procesu donošenja odluka i njihovo aktivno učešće u aktivnostima koje doprinose unapređenju zajednice.

Ciljevi održivog razvoja, takođe poznati i kao globalni ciljevi, kao svoj bitan deo uključuju i obezbeđivanje jednakih mogućnosti da se žene nađu na liderskim pozicijama na svim nivoima odlučivanja u političkom, ekonomskom i javnom životu. Na taj način se obezbeđuje ne samo aktivno, već i efektivno učešće žena, promovišu i jačaju politike rodne ravnopravnosti i dolazi do osnaživanja svih žena i devojčica. Takođe, u okviru ciljeva održivog razvoja, teži se i obezbeđivanju jednakog pristupa ekonomskim resursima pod načelom rodne ravnopravnosti.

Zajednički regionalni program „Dijalog za budućnost: Unapređenje dijaloga i društvene kohezije u i između Bosne i Hercegovine, Crne Gore i Republike Srbije” u velikoj meri fokusira se na osnaživanje žena i jačanje njihove uloge i vidljivosti njihovog doprinosa društvenoj koheziji i dijalogu.

Vodič koji je pred vama nastao je kao deo edukativnog materijala namenjenog ženama, a na osnovu iskazanih potreba učesnica edukativnih seminara realizovanih u okviru Zajedničkog regionalnog programa „Dijalog za budućnost: Unapređenje dijaloga i društvene kohezije u i između Bosne i Hercegovine, Crne Gore i Republike Srbije”, koji sprovode UNDP, UNICEF i UNESCO, a finansira ga Fond UN-a za izgradnju mira (UN PBF).

Verujemo da će čitateljke ovog Vodiča u njemu videti dodatni resurs za unapređenje svojih kapaciteta u ovoj oblasti i da ćemo doprineti daljem razvoju zastupnica koje bi trebalo da promovišu interese građanki.

*Svi pojmovi u Vodiču upotrebljeni u ženskom gramatičkom rodu obuhvataju muški i ženski rod lica na koja se odnose.



SADRŽAJ

- 06** Uvod
- 07** Mentorstvo
- 15** Akterke u mentorskom odnosu
- 17** Mentorski odnos
- 20** Faze mentorskog odnosa
- 22** Kako razvijati mentorski odnos
- 27** Dobiti od mentorstva
- 28** Izazovi mentorstva
- 30** Kako do mentorstva
- 31** Za kraj
- 31** O autorkama

Uvod

Mentorstvo je put celoživotnog i neprekidnog učenja, kao i deljenja znanja, iskustva, kontakata sa ljudima koji su vam bliski po vrednostima, interesovanjima i onome šta rade. Odlična prilika da se uči, saznaje i otkriva nepoznato, a sa druge strane da se deli, ono što je naučeno upotrebi da se drugima pomogne i da se na taj način ostvari mnogo širi uticaj i doprinese poboljšanju svog okruženja.

I nije komplikovano i složeno, naprotiv vrlo je jednostavno. Verovatno nekada i ne prepoznamo zapravo mentorstvo ili ga ne zovemo tako, jer mentorstvo je i jedan razgovor radi kratkog savetovanja, ali i kontinuirani rad i napredak koji može da traje godinama. Ono je i formalno i neformalno, predstavlja siguran prostor za razmenu ideja i podršku, može da podstiče promenu, da podržava razvoj i ostvarenje ciljeva, a može da bude i odnos u kojem slobodno razgovaraš, postavljaš pitanja i daješ odgovore, dobijaš smernice i podstičeš akciju. Ono što je najvažnije - mentorstvo povezuje različite žene, različitih interesovanja koje zajedno rade na promeni.

Gde pronaći i kako doći do mentorke se neretko otvaraju kao pitanja, a istovremeno predstavljaju i prepreke. Tu se opet ogleda razlika u pristupu između muškaraca i žena. Odličnu paralelu je napravila Šeril Sandberg koja poredi mentorstvo sa „čekanjem princa na belom konju“. Muškarci vrlo svesno svojim radom i predstavljanjem onog što rade privlače pažnju mentorki, dok žene istražuju, pitaju i pokušavaju da nađu mentorku. Na taj način se postavljaju u situaciju da moraju da zasluže mesto, a ne da svojim radom, odgovornošću i verom u ono što rade, privuku mentorke da ih podrže i rade sa njima.

Mentorstvo

Šta je mentorstvo?

Mentorstvo je interaktivan i uzajaman odnos u kome učestvuju dve osobe – mentorka i mentorina, različitog nivoa iskustva i stručnosti, u kojem stručnija i iskusnija - mentorka daje podršku manje iskusnoj osobi – mentorini, kako bi joj pomogla ostvarenju njenih ličnih i profesionalnih ciljeva.

Kroz mentorstvo može da se podeli znanje, mišljenje, može da se da savet, pruži podrška.

Drugim rečima, mentorstvo predstavlja dugoročan, na poverenju zasnovan odnos , koji podrazumeva posvećenost i doprinosi osnaživanju obe strane koje u njemu učestvuju.

U osnovi, mentorstvo je efikasno vođenje ljudi ka razvoju kroz građenje samopouzdanja i podrške mentorini da preuzme kontrolu nad sopstvenim radom, razvojem i rezultatima.



Koji su ciljevi mentorstva?

Kroz mentorstvo se podstiče i ohrabruje stalno unapređivanje veština i znanja, odnosno napredovanje u karijeri, ali i lični razvoj. Mentorstvo je značajno, jer je obostrano i utiče na razvoj kako mentorke, tako i mentorine.

Mentorstvo ima za cilj osposobljavanje, umrežavanje, učenje, rast, podršku i usmeravanje.

I to najbolje radi na sledeći način:

- **Profesionalni razvoj** kroz razmenu znanja, iskustva, informacija – mentorski odnos kao i proces rada, omogućava mentorki i mentorini da unaprede svoje veštine i znanja, kao i da unaprede svoj profesionalni položaj;
- **Lični razvoj** – razvijanje samopouzdanja, razvijanje liderskih veština - rezultira ekonomskim osnaživanjem i ličnim ohrabrenjem i dovodi do individualnog jačanja položaja u zajednici;
- **Usmeravanje** - posmatranje šire slike i otkrivanje novog i drugačijeg – u mentorskom odnosima dolazi do razmene iskustva i znanja između generacija i podstiče se veće međusobno razumevanje, ali i sagledavanje izazova i rešenja različitih perspektiva;
- **Proširenje mreže kontakata i jačanje solidarnosti** - prenošenje znanja i iskustva ujedno je i sistem podrške, i za mentorku i za mentorinu, i čini da jedan od rezultata bude poistovećivanje i želja za lakšim savladavanjem izazova u profesionalnom i ličnom životu. Mentorstvo kao način razmišljanja podstiče na deljenje kontakata i kreira mrežu žena koje čine sistem podrške u zajednici.

Šta mentorstvo jeste?

Mentorstvo je više od „davanja saveta“ ili prenošenja iskustva, usmereno je na motivisanje i osnaživanje druge osobe da identifikuje sopstvene ciljeve i izazove, kao i probleme. Slušanjem i vođenjem pomaže im da pronađu načine njihovog rešavanja ili dostizanja - ne radeći to umesto njih ili očekujući da one to urade onako kako je sama to uradila, ali razumevanjem i poštovanjem različitih načina rada.

Mentorstvo je najefikasnije i najčešće se koristi u radu jedan na jedan, između mentorke i mentorine. Fokusirano je na razvoj i napredak mentorine, iako je to dvosmerni proces učenja i dobiti su za obe strane u mentorskom procesu. Mentorstvo je veza od poverenja, koja podrazumeva otvorenost i razumevanje, ali i podjednaku posvećenost i one koja uči i one koja deli. Mentorstvo je dugoročna veza orjentisana na razvoj i uvek usmerena na osobu. To je tip odnosa koji se može započeti i neograničeno trajati, ali koji se može i obnavljati.

Šta mentorstvo nije?



Mentorstvo nije terapijski rad, iako se može desiti da ponekad mentorka da takav savet. Nije usmereno na uzroke problema, niti na zadatak, već je orjentisano na razvoj i razvijanje budućih ciljeva. Fokus nije na mentorki. Takođe, kroz mentorstvo se ne bogati društveni život i nije prijateljski odnos po svaku cenu. Mentorka vam nije majka i ne treba da vas štiti, već da vam postavlja pitanja i vodi kroz proces napretka. Takođe, ovo nije prilika da „iskoristite“ mentorku za traženje posla.




Koji su srodni koncepti mentorstvu i po čemu se razlikuju?


Mentorstvo u osnovi predstavlja odnos saradnje između akterki u mentorskom odnosu, a kako se najčešće praktikuje za profesionalni i lični razvoj, postoje određene sličnosti u drugim modelima saradnje i prenošenja znanja, kao što su obuke i koučing. Važno je sagledati razlike, iz razloga što se sva tri modela često koriste u biznis svetu, kada je reč o transferu znanja i profesionalnom razvoju.

Kako sva tri koncepta sadrže razvojni pristup, važno je sagledati razlike u osnovnim elementima: fokus rada, priroda odnosa, primenjeni pristup i ostvareni rezultati.

| | Fokus rada | Priroda odnosa | Primenjeni pristup | Ostvareni rezultati |
|---|--|---|---|--|
| Obuka  | Razvoj novih veština; Kratkoročni fokus; Tehnički fokus na savladavanje stručnog znanja. | Tranzicija znanja; Kratkoročno (do nekoliko dana); Uloge: nastavnica i učenice. | Trenerski pristup; Stručno znanje je sadržaj; Na trenerici je inicijativa; Ciljevi identifikovani kao početak sesije i trenerica interveniše u nastavku. | Savladane nove veštine pred fazu primene; Povećano samopouzdanje u korišćenju veština; Prošireno znanje. Bez plana primene veština i daljeg rada. |
| Koučing  | Razvijanje postojećih veština i stavljanje u funkciju; Razvijanje samopouzdanja; Dugoročni fokus; Razvojni fokus na postizanje ciljeva. | Transformacija znanja; Srednjeročno (do nekoliko meseci) Uloge: Voditeljka i sledbenica | Stručnjački pristup zasnovan na iskustvu; Sadržaj su pitanja i istraživanja; Ciljevi identifikovani na početku, a učestvuju obe akterke u odnosu. Koriste se aktivnosti analize iskustva, potencijalnih scenarija i opcija. | Povećano samopouzdanje; Prošireno znanje i sigurnost za primenu veština; Povećana svest o obrascima ponašanja, donošenju odluka i uticaju u sredini; Prošireni pogledi na različite situacije i primenu različitih opcija. Plan za dalji rad često prisutan. |

| | Fokus rada | Priroda odnosa | Primenjeni pristup | Ostvareni rezultati |
|--|--|--|--|---|
| Mentorstvo  | Razvijanje postojećih veština i sticanje novih veština; Razvijanje samopouzdanja; Dugoročni fokus; Razvojni fokus na mentorini u odnosu zasnovanom na deljenju iskustva mentorke. | Transformacija znanja; Dugoročni odnosi (nema limita u vremenu); Uloge: Iskusnija i manje iskusna. | Stručnjački pristup zasnovan na iskustvu i postojećem znanju; Sadržaj su pitanja i istraživanja, aktivnosti usmerene na postizanje ciljeva. Ciljevi postavljeni na početku, a učestvuju obe akterke. Aktivnosti su raznovrsnije, a plan rada dinamičniji i razvojniji (menja se tokom procesa rada). | Usmeravanje u karijeri ili u životu; Povećana svest o obrascima ponašanja, donošenju odluka i uticaju i efektima promena. Prošireni pogledi na različite situacije i primenu različitih opcija. Stečene nove i unapređene postojeće veštine; Prošireno znanje zasnovano na iskustvu. Povećano samopouzdanje; Plan daljeg rada kreiran i sproveden uz aktivno prisustvo mentorke. |

Razlike između mentorstva i obuke su uočljivije: kratkoročni fokus na tranziciju znanja sa trenerice na učesnicu u potpunosti je drugačiji od razvojnog fokusa na transformaciju znanja i veština vođenu od strane mentorke u odnosu na mentorinu. Takođe priroda odnosa podrazumeva da u obuci trenerica prenosi znanje kroz jednosmerni radni pristup, dok učesnica usvaja znanje i retko učestvuje u razvoju same trenerice. Dok je mentorstvo dvosmerni odnos, gde je komunikacija zasnovana na ravnopravnim ulogama, ali iskustvo mentorke stavljeno je u funkciju razvoja mentorine i krajnji rezultati doprinose razvoju iskusnijih u odnosu, jer zajednički otvaraju nove perspektive i slično.



Razlike između mentorstva i koučinga su manje uočljive, ali su ključne: mentorstvo je dugoročniji odnos koji je manje formalan i sa više potencijala da traje doživotno, dok je koučing proces koji je ograničen, usmeren više na savladavanje unutrašnjih i ličnih izazova i prepreka u razvoju, dok je mentorstvo sveobuhvatnije, ali u osnovi usmereno ka profesionalnom razvoju. Priroda odnosa je takva da u mentorskom odnosu rastu i mentorke i mentorine, dok u koučingu krajnji rezultat je razvoj učesnica, dok kouč ima potencijal da razvija svoj pristup, ali ne i lični aspekt rada. Kouč (instruktorka) pomaže u postavljanju plana, ali ne učestvuje aktivno u njegovom sprovođenju, već pruža nove perspektive, u mentorskom odnosu, mentorke često aktivno učestvuju u sprovođenju plana uz osmišljavanje aktivnosti i korišćenje raznih prilika za zajednički rad i postizanje ciljeva.

Glavna razlika u sva tri koncepta leži u raznolikosti u sadržaju i širini obuhvata rada. U tom kontekstu, mentorstvo je najširi pristup i sveobuhvatniji odnos, zatim sledi koučing koji ima širi fokus i srednjoročno trajanje i, na kraju, obuka koja ima kratkoročni fokus i ograničeniji odnos trenerice i učesnice.

Takođe, mentorstvo počiva na zajedničkom prepoznavanju vrednosti i dobiti od mentorskog rada, i učešće se uglavnom posmatra kao altruistički proces, bilo da je neformalno ili formalno mentorstvo.

Kada nam je potrebno mentorstvo?

Učenje ne poznaje godine i uvek je pravo vreme za sticanje novih znanja i iskustava. Zato je veoma važno znati da u mentorstvu godine nisu presudne, niti da se postane mentorka, a ni mentorina. Mentorka ne mora nužno da bude starija žena, pa čak ne i iskusnija. Mnogo je važnije da može da nam ponudi ono što nam je u tom trenutku potrebno.

Mentorstvo se u našem regionu vratilo u modu u poslednjih deset godina, više kroz neformalne programe koji su nastali na osnovi deljenja znanja i iskustva kroz mentorski rad, nego što je mentorski rad na univerzitetima, fakultetima i u drugim ustanovama unapređen.

Sa pojavom novih zanimanja, novih tehnika koje možemo da koristimo, pojavili su se i novi oblici mentorstva. Različiti su načini i oblici mentorstva pogodni u različitim fazama razvoja naše karijere, ali i našeg ličnog razvoja. Sa novim mogućnostima koje nam se otvaraju, mentorstvo postaje prepoznatljivo kao jedno od osnovnih načina kao i načela profesionalnog, a posebno ličnog razvoja. Na različitim nivoima obrazovanja, usavršavanja i rada potrebne su nam različite mentorke, ali, mnogo je važnije da prepoznamo u kojem segmentu nam je mentorska podrška najvažnija u datom periodu našeg razvoja.

Iskustvo govori da se potreba za mentorstvom javlja u različitim periodima naših života i uglavnom prate prvenstveno naš lični, ali zatim i naš profesionalni rast i razvoj.

- **Osnovna i srednja škola** – iz potrebe za podrškom u obrazovanju proizilazi i potreba za mentorskom podrškom, uglavnom nekog ko nam pruža nova znanja ili novi pristup znanju. U tom periodu su nam mentorke i primeri na koje se ugledamo, i dolaze iz našeg najbližeg okruženja - sestre ili braća, rođake, kume, prijateljice, komšinice. Fokus je – deljenje znanja.
- **Studije** – traženje usmerenja i sticanje praktičnog iskustva, ali i dalji razvoj akademskog rada. Potreba za mentorkom se javlja da li prilikom rada na istraživanju i potrebe za usmeravanjem ili kada je u pitanju dodatno traženje prakse. Mentorke su uglavnom profesorke na fakultetu, ali može da bude i neko drugi iz oblasti kojom se bavimo. Fokus je – usmeravanje, učenje i rast.
- **Započinjanje karijere** – nakon završetka fakulteta uglavnom nedostaju praktična znanja, a teoretskog imamo dovoljno. Traženje posla je prvi izazov kada nam pomoć i podrška nekog ko je već prošao kroz to, može biti više nego potrebna. Fokus je na deljenju iskustva.
- **Prvi posao** – trebalo bi da na svakom radnom mestu kada započinjemo svoj rad imamo mentorku koja će nas voditi kroz strukturu rada i upoznaje zainteresovane sa načinom rada, pravilima, obavezama i pravima. Uglavnom je to starija (po godinama staža) koleginica. Fokus je na deljenju iskustva.
- **Kad započinjemo karijeru** - koji god i kad god, pomoć i podrška nekog ko je već prošao istim putem može da nam bude presudna, a može i da nam pomogne da efikasnije koristimo vreme koje imamo na raspolaganju. Fokus je na prenošenju znanja i iskustva.
- **Dodatno usavršavanje** – prepoznavanje nedostatka određenih znanja i veština vodi do potrebe za sticanjem dodatnih znanja i veština. Takođe, stručno osposobljavanje dovodi do potrebe za mentorkom koja prenosi znanja u specifičnom okviru. Fokus je na prenošenju praktičnog znanja.

- **Promena karijere** – nijedno mesto nam nije namenjeno da radimo na njemu čitavog života i zato su promene karijere važne. Ali, neretko se dešava da zbog straha i sigurnosti ne izlazimo iz zone komfora u kojoj se osećamo zadovoljnim. U tim periodima potrebna nam je osoba koja može da nas osnaži, sasluša, usmeri i podrži. Tada uloga mentorke postaje veoma važna. Fokus je na proceni i pokretanju.

Zašto je mentorstvo važno?

Zato što je to dobrovoljan i otvoren proces, u kome je sve zasnovano na razmeni informacija, učenju iz iskustva i izgradnji odnosa. Vi ste te koje kreiraju odnos i vode ga u pravcu u kom se dogovorite.

Mentorski odnos je fleksibilan i može se dogoditi bilo kada i bilo gde. Širok je fokus delovanja i zavisi od strana u mentorskom odnosu.

Mentorstvo nam pomaže da svakodnevno sagledamo sve naše mogućnosti i procenimo čime želimo da se bavimo i na šta želimo da se fokusiramo, kroz odličan sistem povratnih informacija.

Ne dešava se samo od sebe, ne nudi gotova rešenja, ali otvara vrata ka novim mogućnostima.

Ukoliko ste spremne da se angažujete, da posvećeno radite na dostizanju postavljenih ciljeva onda ste spremne i za mentorstvo.

Mentorstvo nas čini osnaženijima za borbu za ostvarenje individualnih prava, ističe vrednost međusobne podrške i kreira zajednice žena koje mogu biti sistem podrške i dokaz da žene nisu same u borbi za svoja prava.

Akterke u mentorskom odnosu

Ko su glavne akterke u mentorskom odnosu?

Glavne akterke u procesu mentorstva su mentorka i mentorina.

Mentorka je u ulozi one koja vodi, koja predstavlja izvor znanja i iskustva i „daje vetar u leđa“.

Mentorina je ona koja prati i kreira ciljeve koje želi da ostvari i na tom putu ostvarenja ciljeva, osnažuje se na različite načine.

Ko je i šta radi mentorka?

Mentorka je osoba spremna da odvoji svoje vreme i ponudi svoje znanje i iskustvo kako bi „vodila“ profesionalni i lični razvoj mentorine.

- Ona je **dostupna i otvorena**.
- **Sluša** sve strahove, dileme, izazove. Daje objektivno mišljenje o određenoj situaciji.
- **Postavlja pitanja** i otvara prostor za nov pravac razmišljanja.
- **Podstiče na rast** i razvoj i pruža kontinuiranu i stabilnu podršku.
- **Upravlja odnosom** i podstiče nov, inovativan i kreativan pristup radu i svakodnevnom životu.
- **Nudi drugačiji pogled**, otvara nove perspektive.
- Mentorka **ohrabruje i vodi**.

Ko je i šta radi mentorina?

Mentorina je osoba koja ima potrebu za podrškom koju će joj pružiti mentorka i koja želi da upotpuni znanja koja je stekla, nauči nešto novo i dobije novi pogled, drugačije mišljenje i novu perspektivu.

- Ona bi trebalo da **bude otvorena za nove načine rada i komunikacije**, da ima volju da istražuje, da je spremna na izazove i promene, ali i da uvek ima jasan cilj šta želi da dobije od mentorke i mentorstva.
- Mentorina je ta koja **preuzima akciju i praktikuje novostečene veštine**.
- Ona **postavlja pitanja**, otvara razgovor, istražuje, promišlja. Ali, istovremeno **deli** svoja znanja, veštine i iskustva sa mentorkom.
- Spremna je da radi na sebi, **posvećena** je radu sa mentorkom, poštuje mentorku i prihvata povratnu informaciju, jer je mentorka tu zbog nje.
- Mentorina **pokazuje želju** za usavršavanjem i radom.



Mentorski odnos

Šta je mentorski odnos?

Mentorski odnos predstavlja uspostavljanje odnosa između mentorke, koja ima znanja i iskustvo i mentorine, koja želi da uči i razvija se u određenom vremenskom okviru. Ovaj odnos je dvosmeran i kvalitetno mentorstvo donosi korist za obe akterke u mentorskom procesu, kroz razmenu ideja i iskustava.

Vrste mentorstva i mentorskog odnosa?


Postoji niz različitih vrsta mentorskog odnosa i modela mentorstva koji se praktikuju u zavisnosti od potreba mentorke ili mentorine, ili organizacije.

Najefikasniji za rad i razvoj i omogućava pružanje individualne podrške je **mentorstvo jedan na jedan**. Rezultati su najbolji, ukoliko su obe strane u mentorskom odnosu jednako posvećene procesu. Prednosti su potpuna posvećenost i mogućnost građenja mentorskog odnosa; ono što je nedostatak je nedostupnost ili prezauzetost mentorke.

Ukoliko radite na sticanju i usavršavanju jedne specifične veštine u kojoj želite da postignete najviše, onda ćete biti deo **trening mentorstva**. Prednost je maksimalna fokusiranost i usredsređenost, a nedostatak usredsređenost samo na jednu veštinu.

Kada postoji ograničen broj mentorki u određenoj oblasti, kombinuje se broj mentorina i može da ih bude od 4 do 6, i to se zove **grupno mentorstvo**. Prednost je mogućnost međusobnog vršnjačkog mentorstva među mentorinama. Nedostatak je nefokusiranost i neujednačenost grupe, kao i nestalnost i nedoslednost u radu.

Situaciono mentorstvo podrazumeva prenošenje znanja i iskustva iz prve ruke iz nedavno proživljene situacije i nudi širok spektar pogleda na istu stvar. U pitanju je kratkoročna dobit i ne može se primeniti na ostale vidove. Prednosti su široko sagledavanje, a nedostatak je fokus na samo jedno iskustvo.



Mentorstvo zasnovano na resursima je uglavnom zastupljeno u kompanijama ili organizacijama gde se u proces uključuje stariji menadžment da vodi mlađi i uvodi ih u posao. Prednost je jačanje kapaciteta u firmi ili organizaciji, a nedostatak neusglašavanje parova i nekompatibilnost.

Mentorstvo može biti formalno i neformalno.

Formalno mentorstvo - deluje i odvija se po unapred utvrđenim pravilima dogovorenim između akterki u mentorskom odnosu, u definisanom vremenskom roku. Ovakva mentorstva deluju na ostvarenju konkretno definisanih ciljeva i uglavnom su uspešna.

Neformalno mentorstvo – uglavnom nema jasnu strukturu i nema definisana jasna pravila, niti postoji vremensko ograničenje za mentorski rad. Ovakva mentorstva otvaraju potpuno slobodan prostor za rad i mogu biti vrlo uspešni, jer se lakše funkcioniše u slobodnoj formi.

Šta je važno za uspostavljanje mentorskog odnosa?

Mentorka i mentorina su **ravnopravne** sagovornice, jer kroz dijalog i razmenu mišljenja mogu da nauče mnogo jedna od druge.

Mentorstvo je **kontinuiran proces** i ne treba očekivati efekte odmah, niti rešenje problema nakon samo jednog mentorskog susreta.

Za kvalitetan mentorski odnos bitno je da su mentorka i mentorina **posvećene i aktivne** u svom odnosu, na način koji je njima najprihvatljiviji.

Kako bi se tokom mentorskog odnosa postigao cilj i došlo do dobrih rezultata, neophodno je da se gradi i **poverenje**.

Preduslov za svaki dobar odnos, pa i mentorski je iskrenost o svim temama i u svakoj situaciji, ali i otvorenost da se iskaže mišljenje.

Ključ uspešnog mentorskog odnosa leži u **dobrom i osmišljenom planu**. Bitno je da uložite sebe u koncept mentorstva i da postanete deo njega.

Kako do uspešnog mentorskog odnosa?

Za uspešan mentorski odnos podjednako je podeljena odgovornost između mentorke i mentorine. Ne postoji čaroban štapić za uspostavljanje uspešnog mentorskog odnosa, ali postoji nekoliko stvari koje su važne i uvek ih treba imati na umu.

- 1| Jasno definišite očekivanja** – nije pravilo da su mentorka i mentorina na istoj liniji razmišljanja, zato uvek na početku razjasnite zašto ste u mentorskom odnosu i šta želite da dobijete od odnosa.
- 2| Dogovorite pravila u mentorskom odnosu** – ukoliko postoji neki dogovor, to je početna tačka za razvoj odnosa, dogovorite način komunikacije, intenzitet i sl.
- 3| Uvek pitajte**, nikad ne pretpostavljajte.
- 4| Pomozite svojoj mentorki da vam pomogne i obrnuto** – kad definišete cilj rada, odredite i ono što vam je potrebno da odnos teče. Što se jasnije i konkretnije definišu potrebe, to će biti lakše da se na potrebe odgovori.
- 5| Preuzmite inicijativu** – pokrenite se i budite tačne, tražite i promišljajte o svemu što vam je potrebno.
- 6| Poštujte vreme** – u svakom odnosu, a posebno u mentorskom neko je odvojio vreme za vas, tako da iskoristite to na najbolji način i poštujte što je neko odvojio vreme za vas.
- 7| Ne pitajte previše i prerano** – mentorski odnos se gradi i zato je važno da se svi koraci prolaze polako i zajedno. Zato je važno da ne očekujete i ne tražite na početku previše.
- 8| Zabavite se** – važan deo izgradnje poverenja je i upoznavanje, zato posvetite pažnju otkrivanju novih stvari, saznajte što više, pitajte i otvorite se.
- 9| Informišite se jedne o drugoj** – važno je da se ne izgubi kontinuitet u radu, pa je dobro uvek biti informisana i pratiti šta se dešava između mentorskih sastanaka.
- 10| Imajte rezervni plan** – može da se desi da se stvari tokom mentorskog odnosa promene, budite spremni da uskočite u nešto drugačije i da iz svake situacije ponesete nešto novo.
- 11| Vratite i uzvratite** – mentorski odnos je uzajaman, pa uvek imajte na umu kako možete pomoći jedna drugoj, ali i kako vi zajedno možete da pomognete nekom trećem.

Faze mentorskog odnosa

Koje su faze mentorskog odnosa?

Kao i u svakom odnosu, postoje faze kroz koje se prolazi u jednom mentorskom odnosu, odnosno koraci u izgradnji odnosa.

Svaki uspešan mentorski odnos prolazi kroz jedan razvojni ciklus koji ima sledeće faze:

- 1| Izgradnja odnosa i mapiranje stanja,
- 2| Faza definisanje pravaca rada i razvoja,
- 3| Faza realizacije – učenje i deljenje,
- 4| Završetak odnosa.

Kako se gradi odnos?

Početak svakog odnosa znači upoznavanje i sticanje poverenja, kao i utvrđivanje vrednosti koje i mentorka i mentorina dele i na koji način mogu da doprinesu dobrom mentorskom odnosu.

Prvi sastanak je polazna tačka i ujedno predstavlja START u postavljanju dobrih odnosa za dalji rad i razvoj mentorskog odnosa.

Zato je važno da se pre prvog sastanka mentorka i mentorina pripreme, izlistaju potrebe i očekivanja i da to iskomuniciraju međusobno prilikom sastanka.

Mapiranje sadašnjeg stanja je sledeći korak, a to podrazumeva procenu položaja mentorine koja će poslužiti kao dobra osnova za dalji mentorski rad. Mentorka ovde ima odlučujuću ulogu, jer postavljanjem pitanja i vođenjem razgovora ona sagledava i širu sliku onoga gde se mentorina trenutno nalazi, a podstiče i mentorinu da ponovo promišlja ono što joj je potrebno. Ovo je neka vrsta pravljenja profila mentorine – gde se nalazi u profesionalnom, a gde u ličnom razvoju, koja znanja, veštine, resurse, kontakte, mreže ima.

Kako se definišu pravci rada i razvoja?

Kada se izgradi neki početni odnos, stekne poverenje i utvrdi gde se mentorina trenutno nalazi, prelazi se na drugu fazu u kojoj se dalje radi na postavljanju ciljeva i u kojoj se definišu usmerenja za dalji razvoj, ali i rad tokom mentorskog procesa.

U ovoj fazi je neophodno otvoreno razgovarati o željenim rezultatima odnosa, i šta se želi ostvariti i kojim redosledom.

Kada se definiše pravac i gde želimo da budemo kroz određeni vremenski period, važno je uzeti u obzir prostor između onog što imamo sada i onog što želimo da imamo kroz određeni vremenski period. To će svakako pomoći da se pripremi spisak oblasti u kojima je željen razvoj, teme sastanaka i rada i neke od aktivnosti koje bi trebalo preduzeti.

Kako se definišu pravci rada i razvoja?

Treća faza traje najduže i predstavlja srž mentorskog rada. U ovoj fazi se radi na postizanju onog što je postavljeno kao cilj, definisanju aktivnosti, pripremi plana rada i realizaciji planiranog.

Mentorka tokom ovog perioda pruža podršku, ohrabruje, deli svoja iskustva, priče, daje drugačiju perspektivu, daje povratnu informaciju, postavlja pitanja, podstiče promišljanje, sagledavanje svih elemenata u datom trenutku.

Tokom ovog procesa mentorka pomaže mentorini da se suoči sa preprekama i izazovima, podstiče je da promišlja postavljene ciljeve i ispituje da li su odabrane metode rada efikasne ili je neophodno prilagoditi ih trenutnoj situaciji, osnažuje mentorinu.

Poslednja faza je poslednji mentorski sastanak. Služi za retrospektivu onog što je u određenom vremenskom periodu urađeno, osvrt na čitav mentorski proces, davanje završnih sugestija i komentara mentorke i mentorine.

Uvek je dobro podsetiti se onog što je bilo dobro i što vam je tokom mentorskog procesa najviše pomoglo, ali takođe i gde je prostor za unapređenje mentorskog odnosa.

Dobro je da se predvide neki dalji koraci i pravci u kojima bi mentorina želela da se kreće. Ukoliko želite da nastavite i dalje da se viđate, napravite neki okviran plan šta biste mogle zajedno da radite i obavezno planirajte proslavu kojom ćete obeležiti vaš mentorski rad.

Kako razvijati mentorski odnos

Kako da uspostavite mentorski odnos?

Za svaki odnos važno je kako krenuti i postaviti dobre osnove za saradnju na početku. Zato uspostavljanje mentorskog odnosa počinje na prvom sastanku upoznavanja.

Kada mentorka i mentorina znaju šta žele od mentorskog odnosa i dogovore se o načinu rada sve je mnogo lakše.

Zato je važno da pre prvog sastanka razmislite o onome šta želite da od mentorskog odnosa dobijete. Dobra početna tačka je da definišete ciljeve koje želite da postignete, da napravite mentorski plan, da odredite pravila rada i načine komunikacije. Nakon toga, i mentorki će biti lakše da vodi, ali i mentorini da prati ono što je dogovoreno.

Kako da analizirate stanje i utvrdite potrebe?

Pripremna faza za ulazak u mentorski odnos je analiza stanja onog što imamo i određivanje gde nam je potrebna podrška.

Zato pre upuštanja u mentorski odnos postavite sebi sledeća pitanja i dajte odgovore na njih:

- 1|** Ko sam ja u profesionalnom i ličnom smislu?
- 2|** Koje su vrednosti koje me vode i šta mi je u životu važno?
- 3|** Sa čime raspolazem? Koje su moje snage, a koje slabosti? Gde su moje šanse, a šta su moje pretnje?
- 4|** Gde želim da budem i šta želim da radim za pet godina?

Kako da definišete očekivanja?

Moguće je da niste razmišljale o konkretnim očekivanjima ili da nemate jasnu ideju šta zapravo želite da ostvarite kroz proces mentorstva, ali važno je da zapišete sve ono što znate i što vas vodi ka mentorstvu.

Važno je da znate **zašto** ulazite u mentorski odnos i šta želite da kroz njega postignete. Zato pre nego što krenete, zapitajte se **šta želim**. Ukoliko su očekivanja nejasna može dovesti i do neuspešnog mentorskog odnosa.

Kada razjasnite zašto vam je mentorski odnos potreban, pripremite listu **šta je sve potrebno** da biste ispunili očekivanja. Kad znate šta želite, znate šta vam je potrebno da to i ostvarite.

Poslednji korak je strategija koja vam pomaže da očekivanja ispunite. Pitanje na koje treba da odgovorite je **kako** da ispunite svoja očekivanja.

Zašto mi je potrebno mentorstvo?

ŠTA ŽELIM?

ŠTA MI JE SVE POTREBNO
TO DA OSTVARIM?

NA KOJI NAČIN
ĆU TO DA OSTVARIM?

Kako da postavite ciljeve?

Postavljanje ciljeva je vodič kroz svakodnevni život i to radimo svakog dana.

Dakle cilj mora biti jasan, merljiv, dostižan, izazovan i vremenski određen.

S - (specific) specifično, konkretno, prepoznatljivo, jasno, razumljivo – da li cilj jasno definiše očekivanja u pogledu krajnjeg ishoda?

M - (measurable) merljiv rezultat, može se proveriti da li je i u kom stepenu ostvaren – da li može objektivno da se proceni?

A - (achievable) dostižan, ambiciozan, ostvarljiv s raspoloživim resursima u određenom vremenskom periodu – da li imamo znanja i veština da cilj dostignemo?

R - (resource bond) realan, računa na realno raspoložive resurse – da li je značajan za naš razvoj?

T - (time constrained) ima definisano konačno vreme za ostvarenje – da li je definisan rok za ostvarenje cilja?

Dobro postavljeni ciljevi su neophodni za uspešan mentorski odnos.

Moj cilj:

| SPECIFIC SPECIFIČAN | MEASURABLE MERLJIV | ACHIEVABLE OSTVARLJIV | RESOURCE BOND REALAN | TIME CONSTRAINED VREMENSKI DEFINISAN |
|------------------------|-----------------------|--------------------------|-------------------------|--|
| | | | | |

Kako da pripremite uspešan mentorski plan?

Mentorski plan je zajednički rad na postavljanju osnova i definisanju pravila za rad između mentorke i mentorine. Koraci koje je potrebno preduzeti su sledeći:

- 1| Utvrdite okvirni plan rada** – zajedno definišite šta želite da postignete kroz mentorski proces i napravite plan aktivnosti;
- 2| Predstavite želje, lični razvojni plan, pravce i probleme** – napravite spisak želja - šta želite da naučite, podelite, kojim veštinama da ovladate, na koje načine to želite da postignete;
- 3| Uredite način na koji merite ostvarenost ciljeva** – koji su kriterijumi na osnovu kojih merite ostvarenost ciljeva;
- 4| Definišite odgovornosti** – važno je da imate plan, ko, šta i kako radi;
- 5| Podsećajte se na samodgovornost** – uradite ono što obećate da ćete uraditi;
- 6| Postavite pravila mentorskog odnosa** – šta je ono što će vas kroz mentorski odnos voditi i prema čemu ćete se postavljati;
- 7| Precizirajte način razrešavanja izazova** – šta radite u situacijama kada se nađete pred zajedničkim izazovom u okviru mentorskog odnosa.

Kako da definišemo osnovna pravila rada?

Za izgradnju odnosa važno je postaviti osnovna pravila koja će se poštovati u mentorskom odnosu.

- **Koliko često se sastajemo?** – bilo bi poželjno da to bude jednom mesečno, ali dinamiku definišu mentorka i mentorina u skladu sa svojim obavezama.
- **Koliko nam traju sastanci?** – optimalno je 90 minuta, ali mogu da traju i duže i kraće u zavisnosti od fokusiranosti i efikasnosti mentorke i mentorine tokom sastanaka.
- **Gde se sastajemo?** – ne postoji dobra preporuka i svaki mentorski par će birati prostor u kom se oseća ugodno. To može biti uvek isti prostor, a može i da se menja, može da bude šetnja u prirodi. Poželjno je izbegavati sastanke u radnim prostorima mentorke ili mentorine, jer ponekada nema potrebnog mira. Ukoliko mentorka i mentorina nisu iz istog grada, onda će se dogovoriti o virtuelnoj komunikaciji.
- **Na koji način komuniciramo?** – najbolje je dogovoriti koji način komunikacije će se koristiti tokom mentorskog odnosa, koji je najlakši i najbrži, gde su i jedna i druga dostupne da li je to imejl, sms, poziv, vajber, votsap i sl.

- **Koje su nam granice u mentorskom odnosu?** - (telefonski pozivi, mailovi, traženje pomoći, itd.) – definisati kada mentorina može da kontaktira mentorku, koliko se komunicira između sastanaka, način na koji se komunicira.
- **Kako definišemo teme sastanaka?** – inicijativa bi trebalo da bude na strani mentorine i ona bi trebalo da postavlja teme u skladu sa onim što joj je u datom trenutku potrebno. Važno je samo da se to komunicira sa mentorkom nekoliko dana pre sastanka.
- **Kako pratimo ono što radimo?** – bilo bi dobro tokom mentorskog sastanka voditi beleške, u formi nekih dogovora ili ideja koje su pokrenute, a kako bi se na tome moglo raditi kasnije.
- **Kako merimo napredak i da li mentorski odnos funkcioniše ili ne?** - nakon svakog sastanka ohrabruju se mentorka i mentorina da urade kratku samoevaluaciju/razmišljanje nakon sastanka, a kako bi se sumiralo ono što je rečeno tokom sastanka. Dobro je da nakon svakog sastanka odgovore na pet pitanja:
 - *da li sam zadovoljna sastankom?*
 - *tri reči koje opisuju trenutni odnos?*
 - *koje dve stvari su me motivisale, pokrenule tokom sastanka?*
 - *šta smo postigle/naučila?*
 - *šta bih mogla drugačije da uradim?*

Kako da definišemo osnovna pravila rada?

Mnogo je tehnika i alata koji se svakodnevno koriste u mentorskom radu, a nekoliko veština je ključno za mentorski odnos za međusobno razumevanje i uspostavljanje i negovanje odnosa.

Otvoreno komunicirajte o svemu i na taj način gradite poverenje u mentorskom odnosu.

Slušajte i na taj način otkrivajte potrebe i interesovanja, pokažite inicijativu, koristite govor tela, budite prisutne u komunikaciji.

Postavljajte pitanja i podstičite ideje za rešenje izazova, otkrivajte detalje i razvijajte komunikaciju.

Nudite drugačije viđenje, uvid u različite mogućnosti, koristite lične primere i vašu tačku gledišta.

Budite iskrene.

Pokažite razumevanje i interesovanje.

Dajte povratnu informaciju, jer ona je ključna za unapređenje i razvoj odnosa, ona je smernica.

Dobiti od mentorstva

Koristi i dobiti od mentorskog odnosa mogu biti višestruke, ali samo ukoliko se pružene prilike najbolje iskoriste. Mentorstvo može poslužiti kao dobra platforma i osnova za uspostavljanje mreže, a samim tim ojačavaju se veze i razmena iskustava i promoviše razmena i deljenje znanja. Za mentorku i mentorinu proces pruža sticanje novih i unapređenje postojećih znanja, ali i uzajamno osnaživanje.

Koja je dobit za mentorku?

Mentorka kroz mentorski odnos stiče nova znanja i iskustva, ali i unapređuje postojeće i razvija nove veštine.

- Otvoren prostor za razmišljanje i preispitivanje otvorenih pitanja, sticanje novog uvida o ambicijama, talentima i pogledima drugih generacija;
- Osećaj ličnog zadovoljstva mentorke da čini pravu stvar, osnažujući i pomažući mladim ženama, spremnim da uče i stiču nova saznanja;
- Time što joj je ukazano poverenje da bude mentorka, jača i njena lična pozicija u profesionalnoj i privatnoj sferi;
- Kroz mentorski odnos stvara se prilika za sticanje novih kontakata, što doprinosi širenju njene mreže kontakata;
- Pojačava se razumevanje i sopstvenih izazova.

Koja je dobit za mentorinu?

Ono što mentorina dobija kroz mentorski odnos jeste razumevanje i bolji uvid u svoje snage i slabosti.

- Otvora se novi prostor za dalji rad i razvoj, profesionalni i lični;
- Razvija se osećaj samopouzdanja;
- Dobija se jedinstvena prilika da se bavi izradom boljeg ličnog i profesionalnog plana razvoja;
- Odvajanjem vremena za mentorstvo bavi se i promišljanjem, planiranjem, usvaja nove veštine da prepozna „zamke“;
- Unapređuje sopstvene kapacitete;
- Proširuje postojeću mrežu kontakata.

Izazovi mentorstva

Šta ima uspešan mentorski odnos?

Da bi mentorstvo bilo uspešno, mentorina mora biti spremna na promenu, a mentorka će joj pomoći da lakše ostvari svoje mogućnosti i bude zadovoljnija i uspešnija, kako na ličnom, tako i na profesionalnom planu.

Važno je da mentorskom odnosu pristupite otvoreno i sa vrlo pozitivnim stavom kako biste obe najviše naučile, jer je to, konačno, osnova uspostavljanja mentorskog odnosa.

Uspešan mentorski odnos je zasnovan na:

- **Poštovanju** dogovorenih i postavljenih pravila u mentorskom odnosu;
- **Poverenju** da sve što se kaže kao deo mentorskog odnosa ostaje između akterki, osim ukoliko se ne dogovore drugačije;
- Iskrenosti o svim temama i u svakoj situaciji;
- **Otvorenosti** da se iskaže mišljenje i ukoliko nije na liniji onog što je mentorka/mentorina rekla, kao i da se odrede teme o kojima se neće razgovarati;
- **Dobroj komunikaciji** koja se određuje pravilima koja se definišu prilikom prvog sastanka.

Uspešan mentorski odnos ima:

Dobro definisane ciljeve,
Podršku okruženja,
Posvećenost uključenih akterki,
Odgovornost.

Šta je neuspešan mentorsku odnos?

Moguće je da sam mentorski odnos bude neuspešan, da ne ispuni očekivanje i na to se treba pripremiti.

Uzroci neuspešnog mentorskog odnosa mogu biti vrlo različiti i mogu da zavise od obe akterke u mentorskom odnosu.

Ne očekujte više nego što same možete da ponudite.

Uzroci neuspešnog mentorskog odnosa su:

- **Nedovoljna angažovanost mentorke ili mentorine** – prihvatanje određene uloge bez sagledavanja svih elemenata;
- **Prezauzetost mentorke ili mentorine** – nerealno postavljanje prioriteta i neodgovornost prema preuzetim obavezama;
- **Strahopoštovanje mentorine** – zasnovano na ličnoj proceni što može da blokira mentorski odnos;
- **Nepostojanje povratne informacije** – može odvesti mentorski odnos u pogrešnom pravcu;
- **Previše saveta, predloga, ideja** – u svemu je potrebno pronaći najbolju meru.

Kako do mentorstva

Kako da postanem mentorka?

Mentorstvo nije profesija i ne postoje posebne kvalifikacije za tu ulogu.

Ukoliko osećate da imate dovoljno veština i znanja, iskustva i vremena, spremne ste za ulogu mentorke.

Pre nego što se upustite u avanturu zvanu mentorstvo, odredite koje su veštine i znanja koje možete da ponudite mentorini. Razmislite koliko vremena možete da joj posvetite, kao i na koji način možete da je vodite u određenom pravcu.

Mentorke su posvećene, entuzijastične, prilagodljive i otvorene za deljenje, ali i za učenje.

Ukoliko ste spremne, onda o tome i govorite jasno i razumljivo, jer možda je vaša mentorina baš tu negde u blizini.

Kako da pronađem mentorku?

Mentorke možete pronaći svugde oko vas, samo je potrebno da razmislite i da definišete šta je ono što želite da postignete.

Pronađite mentorke među saradnicama, ženama koje znate, ali povežite se i sa novim ženama koje će vam pomoći na vašem putu rasta i razvoja.

Čak i ukoliko ne prepoznajete u svojoj okolini, tu je internet i društvene mreže koje vas mogu odvesti u željenom pravcu.

Međutim, morate biti što jasnije oko onoga što želite da dobijete. Pronađite pravac u kom želite da idete.

Budite otvorene za novo i drugačije.

Za kraj

Rad na ličnom i profesionalnom razvoju nam pomaže da postignemo više u različitim sferama života, ubrzamo svoj poslovni uspeh, unapredimo karijeru ili povećamo kvalitet svog života, te preuzmemo odgovornost za ostvarenje svojih potencijala i ciljeva.

Kako bismo sigurno koračali ka postizanju društvene kohezije u našim društvima, važno je da delimo znanja i iskustva, gradimo mreže, podstičemo poverenje i ohrabrujemo solidarnost.

„Najbolji način da napredujete u karijeri je da dobijete savete od nekoga ko je već uradio ono što pokušavate da postignete.“ – Heder An Karson



0 autorkama



Svetlana Stefanović, radi kao koordinatorica programa u Beogradskom fondu za političku izuzetnost i odgovorna je za konceptualizaciju i sprovođenje aktivnosti u oblasti rodne ravnopravnosti. Ima više od petnaest godina profesionalnog iskustva u upravljanju dugoročnim i složenim projektima, kao i upravljanju velikim događajima – forumima, konferencijama, debatama i sl. Ima dugogodišnje iskustvo vođenja tima, držanju treninga, pripremi i

evaluaciji različitih programa. Ekspertkinja je za uspostavljanje i razvoj mentorskih programa i ima višegodišnje iskustvo u mentorskom radu i podizanju kapaciteta mladih, sa posebnim fokusom na mlade žene. Autorka je Vodiča za mentorstvo. Jedna je od prvobitnih članica tima koji je započeo realizaciju Beogradskog bezbednosnog foruma (BBF) 2011. godine, a 2015. godine imenovana je za izvršnu direktorku. Odgovorna je za celokupnu organizaciju i realizaciju BSF-a i vodi tim od četrnaest ljudi. Od 2003. do 2018. godine, bila je volonterka i aktivistkinja na različitim projektima Evropskog pokreta u Srbiji, potom šefica kancelarije i menadžerka projekata. Članica je i izvršna sekretarka Ženske vlade. Članica je Programskog odbora Akademije ženskog liderstva. U februaru 2019. godine imenovana je za članicu Izvršnog odbora udruženja Fulbrajt i prijatelji. Članica je Foruma za međunarodne odnose Evropskog pokreta u Srbiji. Od februara 2019. godine članica je Nadzornog odbora Evropskog pokreta u Srbiji. Diplomirala je međunarodne poslove na Fakultetu političkih nauka, Univerzitet u Beogradu. Sfere interesovanja su joj međunarodni odnosi, ljudska bezbednost, ženska prava, rodna ravnopravnost, mentorstvo i neformalno obrazovanje. Na ove teme piše i objavljuje članke. Govori engleski jezik.

Možete je naći na: [LinkedIn](#) | [Instagram](#)



Zorana Milovanović je angažman u Evropskom pokretu u Srbiji započela 2019. godine na projektima rodne ravnopravnosti i razvoja solidarne ekonomije i socijalnog preduzetništva. Kao projektna menadžerka od novembra 2019. godine zadužena je za iniciranje, pripremu, implementaciju i izveštavanje o projektima iz navedenih oblasti. U okviru Evropskog pokreta u Srbiji primarno se bavi oblastima rodne ravno-

pravnosti, održivog razvoja i razvoja lokalnih zajednica. U okviru Koalicije za razvoj solidarne ekonomije aktivna je u domenu informisanja i edukacije šire javnosti o socijalnom preduzetništvu i solidarnoj ekonomiji u Srbiji. Posедуje iskustvo i interesovanje u oblasti kreiranja modela socijalnih javnih nabavki. Diplomirala je na Fakultetu političkih nauka, na modulu međunarodni odnosi. Alumnistkinja je i programa međunarodnog poslovanja Biznis akademije u Beogradu. Trenutno privodi kraju master studije iz oblasti međunarodnih ekonomskih odnosa na Ekonomskom fakultetu. Hobiji su joj fotografija, web dizajn i praćenje tehnoloških inovacija. Tečno govori engleski, a služi se i francuskim.

Beleške

A series of 25 horizontal dashed lines for writing notes.

VODIČ
**MENTORSTVO
NA DELU**

Svetlana Stefanović
Zorana Milovanović

ISBN 978-86-85401-25-1

