



# MENPROSAM 2018

---

MENTORSKI PROGRAM  
SRPSKE ASOCIJACIJE MENADŽERA

## *Vodič za učesnike programa*

*Treće izdanje  
Avgust 2018. godine  
Dušan Basalo, Atria Group*



PARTNER PROGRAMA

Atria

SPONZOR PROGRAMA

 ManpowerGroup®



# MENPROSAM 2018

MENTORSKI PROGRAM  
SRPSKE ASOCIJACIJE MENADŽERA

**MenProSAM** je ekskluzivan mentorski program koji povezuje članove Srpske asocijacije menadžera - mlade menadžere i preduzetnike sa iskusnim poslovnim liderima, rukovodiocima i menadžerima uspešnih srpskih kompanija.

Program MenProSAM pokrenut je 2015. godine sa ciljem povezivanja i intenziviranja razmene znanja i iskustva između sadašnjih i budućih predvodnika ekonomskog razvoja Srbije.

MenProSAM je jedinstven program profesionalnog razvoja u Srbiji, a po kvalitetu i broju učesnika može da parira i velikim svetskim mentorskim programima. Od 2015. godine, u tri generacije učesnika, ukupno 152 menadžera je bilo deo ovog mentorskog programa.

Organizacioni partner MenProSAM je kompanija Atria Group koja pruža ekspertsku podršku u edukaciji učesnika i podršci mentorskom procesu kako bi bio što uspešniji.

---

**MenProSAM 2018** trajaće od septembra 2018. godine do maja 2019. godine. Više od 40 menadžera i članova SAM-a imaće priliku da tokom 9 meseci radi na svom profesionalnom razvoju u ulozi mentora ili mentija.

Kao završetak Mentorskog procesa 30. maja 2019. godine biće organizovana Mentorska konferencija na kojoj će učesnici programa predstaviti zaključke, preporuke i rezultate svog rada sa ciljem edukacije šire poslovne zajednice o prednostima mentorstva za profesionalni razvoj menadžera i preduzetnika.

Ove godine ostvarena je saradnja sa slovenačkim udruženjem menadžera (Združenje Manager) i njihovim Mentorskim programom. Po prvi put biće formirani internacionalni mentorski parovi. Ceo program, i ove godine, pratiće i komunikacija putem internet kanala i društvenih mreža, u okviru koje želimo da edukujemo širu poslovnu zajednicu o vrednostima mentorstva za kompanije i profesionalni razvoj zaposlenih.



## Organizacioni partner - Atria Group

Organizacioni partner MenProSAM je kompanija Atria Group koja već četvrtu godinu za redom pruža ekspertsku podršku u edukaciji učesnika i implementaciji mentorskog procesa, što značajno doprinosi uspešnosti samog projekta.

Atria Group je internacionalna konsultantska kompanija sa misijom da obezbedi svojim klijentima najbolja moguća rešenja, kako u oblasti razvoja liderstva, HR procesa i organizacione kulture, tako i u oblasti profesionalnog i ličnog razvoja. Osnovnu delatnost kompanije Atria Group predstavljaju profesionalni treninzi i koučing programi potkrepljeni ekspertizom iz oblasti liderstva, efektivne komunikacije, prezentacijskih veština, kao i biznis koučinga. Kroz upotrebu različitih alata za procenu, Atria Group pruža podršku svojim klijentima pri merenju potreba za razvojnim aktivnostima i uticaja istih na njihovo poslovanje.

Dugogodišnja partnerstva sa kompanijama Erickson College (Kanada), Kahler Communication (SAD), CEB - SHL Talent Management i Persona Global (SAD), koji su svetski lideri u organizacionom razvoju i razvoju ljudskog potencijala, daju mogućnost kompaniji Atria Group da, kroz kombinaciju različitih metodologija iz njihovog portfolija, odgovore na jedinstvene potrebe svih klijenata na pravi način i u pravo vreme.

Za više informacija posetite [www.atriagroup.org](http://www.atriagroup.org)

---

## Sponzor programa - ManpowerGroup Srbija

Sa predstavništvima u preko 80 zemalja širom sveta, ManpowerGroup predstavlja globalnog lidera u oblasti privremenog i stalnog zapošljavanja, obezbeđujući organizacijama svih veličina kontinuirana kadrovska rešenja kako bi poboljšali poslovnu spremnost i konkurentnost. ManpowerGroup kompanija u Srbiji je prihvatila i primenila globalne najbolje prakse, i od 2008. godine kada smo ušli na tržište, dokazali smo i razvili našu ekspertizu na najvišem mogućem nivou.

ManpowerGroup pomaže kompanijama da upravljaju promenljivim potrebama za talentima na današnjem tržištu rada u kome brzi pristup adekvatnim kadrovima predstavlja jaku konkurentnu prednost. Već nekoliko godina zaredom, ManpowerGroup je jedina kompanija u ovoj oblasti proglašena za najetičniju kompaniju u svetu od strane Ethisphere Instituta. ManpowerGroup je visoko rangirana na Fortune 500 listi koja sadrži najveće američke kompanije, a istovremeno se nalazi na listi najvećih svetskih kompanija.

Za više informacija posetite [www.manpower.rs](http://www.manpower.rs)

## Uvodna reč

### Dragi kolege, dobro došli u Mentorski program Srpske asocijacije menadžera!

Čestitamo vam na odluci da postanete mentori i mentiji u četvrtoj generaciji našeg programa.

Ovaj vodič je nastao na osnovu postojećih iskustava i dostupnih znanja u oblasti mentorstva koja su prilagođena ciljevima i strukturi Mentorskog programa Srpske asocijacije menadžera. Njegova uloga je da vam olakša snalaženje u mentorskom procesu i poveća njegov efekat, objasni osnovne pojmove, kao i da definiše željena i neželjena ponašanja od strane mentora i mentija.

S obzirom da se na internetu može naći dosta kvalitetnog materijala o mentorstvu, kroz ovaj vodič želimo da izdvojimo i prenesemo najvažnije informacije na praktičan i jednostavan način.

**Prvi korak nakon prijave na program je MenProSAM 2018 Workshop** - inicijalni trening za mentore i mentije na kojem ćemo zajednički postaviti ciljeve i osnove rada mentorskih parova, steći i dopuniti znanja o mentorskom procesu, dobiti inspiraciju za različite aktivnosti u okviru procesa i, možda i najvažnije, upoznati druge mentore i mentije koji će činiti četvrtu generaciju ovog programa.

**U nedelji nakon inicijalnog treninga, projektni tim će povezati prijavljene članove u mentorske parove**, a nakon odobrenja mentora - svi učesnici četvrte generacije programa će biti obavješteni o svom mentorskom paru i moćiće da započnu sa radom.

Tokom deset meseci rada, biće organizovana dva susreta svih učesnika programa, molimo vas da ih upišete u svojim kalendarima. Prvi susret učesnika programa planiran je za **15. novembar 2018**, dok je drugi susret planiran za **14. mart 2019** godine. Oba susreta, organizujemo sa ciljem povezivanja učesnika i razmene iskustva i znanja stečenih na programu, kao mogućnost međusobne podrške i razvoja.

Kao završetak mentorskog procesa, **30. maja 2019** godine biće organizovana završna konferencija na kojoj će mentorski parovi imati priliku da drugim mentorskim parovima, kao i ostalim članovima SAM-a predstave zaključke, uvide i rezultate do kojih su došli u prethodnih 9 meseci. **Učešće na konferenciji je obavezan deo mentorskog procesa.**

Želimo vam puno uspeha u radu!

Projektni tim SAM-a

## Šta je mentorstvo?

Mentorstvo je danas prepoznato kao važan i nezamenjiv način za razvoj ljudi unutar kompanija. Međutim, kako je nastalo? Koreni mentorstva potiču iz grčke mitologije. Odisej je, odlazeći u Trojanski rat, poverio svog sina Telemakusa na čuvanje svom dobrom prijatelju da ga podučava, razvija i brine o njegovoj dobrobiti na putu odrastanja. Ime tog prijatelja je bilo mentor.

I upravo je ovo jedna od definicija mentorstva. Mentor je neko ko brine, ulaže trud, podučava, razvija, hvali, kritikuje, otvara nove poglede na svet, a sve u cilju da jednog dana više ne bude neophodan svom mentiju. Mentor je i uzor (role model), te njegova uloga nosi veliku odgovornost, kako za to ŠTA će govoriti svom mentiju, tako i za način KAKO će to govoriti.

**Mentorstvo je proces gde mentor i menti rade zajedno na otkrivanju i razvijanju mentijevih sposobnosti, talenata i veština. Dakle, mentorstvo ima dugoročni efekat jer se više fokusira na način razmišljanja mentija i njegov pogled na svet, nego na konkretne prepreke, zadatke i sl.**

Mentorstvo je proces koji u sebi sadrži i kombinuje i neke druge metode razvoja ljudi - koučing, podučavanje, savetovanje, networking i mnoge druge.

U mentorskom procesu mentor utiče na proces sticanja iskustva mentija, kako na emocionalnom, tako i na intelektualnom nivou. Ova jasno definisana struktura trasira njegov put učenja i napredovanja. Da bi se odgovorilo na potrebe mentija, od velikog značaja je da znamo odgovore na pitanja: Ko smo mi kao mentori? Kako to radimo? Šta radimo?

Jedno od najvećih zadovoljstva mentorskog odnosa je šansa deljenja teško stečenog iskustva koje bi moglo biti od koristi drugima koji prolaze kroz sličan put.

**Ključ za dobro mentorstvo predstavlja sposobnost primene veštine aktivnog slušanja. Slušajte sa ciljem da naučite nešto novo (radije nego da potvrdite ono što već znate). Kada ste radoznali da čujete tuđu priču, otvarate mogućnost ostvarenja značajnije veze i vrednosti za obe strane.**

Ključna komponenta u mentorskom procesu je jasno razumevanje uloga i odgovornosti oba učesnika u tom procesu. Prvi korak jeste formiranje identiteta mentora kao nekog ko izgrađuje kapacitete kod druge osobe. Jedna od važnih funkcija mentora jeste povećati uspešnost mentorisanog u procesu rešavanja problema i donošenja odluka na stručan način. Mentorski proces počinje uspostavljanjem odnosa usmerenog na učenje, a nastavlja se njegovim održavanjem. Uloga mentora u tom odnosu je da održi ravnotežu između tri postupka kojima vodi mentija: podržavanje, stvaranje izazova, građenje vizije.

Ekolozi nam govore da je drvo zasađeno u šumi zdravije od jednog drveta zasađenog na otvorenom polju. Razlog je, čini se, koren drveta u šumi je sposobno da prati puteve starijeg drveća i na taj način sebe poveže. Ovo praktično omogućuje jačem drveću da deli resurse sa slabijim tako da cela šuma postane jača. Slično, ljudska bića više napreduju ukoliko odrastaju sa onima koji ih podržavaju, i koji su voljni da dele svoja znanja i iskustva.



## Šta mentorstvo jeste, a šta nije?

Dugo su postojale dve različite "škole" i načina razmišljanja o prirodi i svrsi mentorstva koje mogu biti opisane kao američki i evropski model. Uprošćeno gledano:

- Američki model - sponzorstvo, tj. uloga mentora je da bude ktitor i zaštitnik karijere mlađeg kolege
- Evropski model - razvoj, tj. fokus je na osnaživanju ljudi da preuzmu odgovornost za sopstveni razvoj i karijeru

Amerikanci i Evropljani su tokom proteklih decenija koristili i različitu metodologiju u svojim mentorskim odnosima. Na primer, Amerikanci često koriste naziv "protégé". Ovo se smatra neprihvatljivim u Evropi s obzirom da sugeriše jednosmerni zaštitnički i povlašćeni odnos. Istovremeno, Evropljani preferiraju naziv "menti" na koji Amerikanci gledaju kao na trendi reč bez adekvatnog značenja. Amerikanci vide mentorstvo kao pomaganje protégé-u da napreduje uz korporativnu lestvicu, dok Evropljani posmatraju to kao nepotizam i favorizovanje. Evropljani imaju više holistički pristup koji posmatra celokupni lični razvoj mentija, nezavisno od njegovog ranga ili načina napredovanja.

Interesantno je da se poslednjih godina američki stil mentorstva značajno približio evropskom, te da se odustaje od uloge ktitora i zaštitnika karijere, a sve više preuzima uloga podrške i resursa koji su potrebni mentiju.

### Šta mentorstvo jeste:

- Uzajamni proces poštovanja i poverenja
- Orijentisano na razvoj učesnika
- Razvoj profesionalnih veština
- Orijentisano na individualni rad
- Partnerski odnos koji je više fokusiran na razvoj mentija nego na sam zadatak
- Proces učenja koji se odvija ka mentoru/mentijima
- Ciljno usmereni individualni rad
- Prepoznavanje, identifikacija talenata i izgradnja veština putem razvojnih programa

### Šta mentorstvo nije:

- Detaljno razrađen proces sa jasno utvrđenim instrukcijama
- Fokusirano na zadatak već razvoj
- Zaštitnički nastrojen odnos prožet protekcijom
- Prijateljski odnos po svaku cenu
- Fokusirano na veštine, znanja i iskustvo mentora
- Savetovalište - iako može pomoći u iznalaženju rešenja
- Prilika za traženje posla

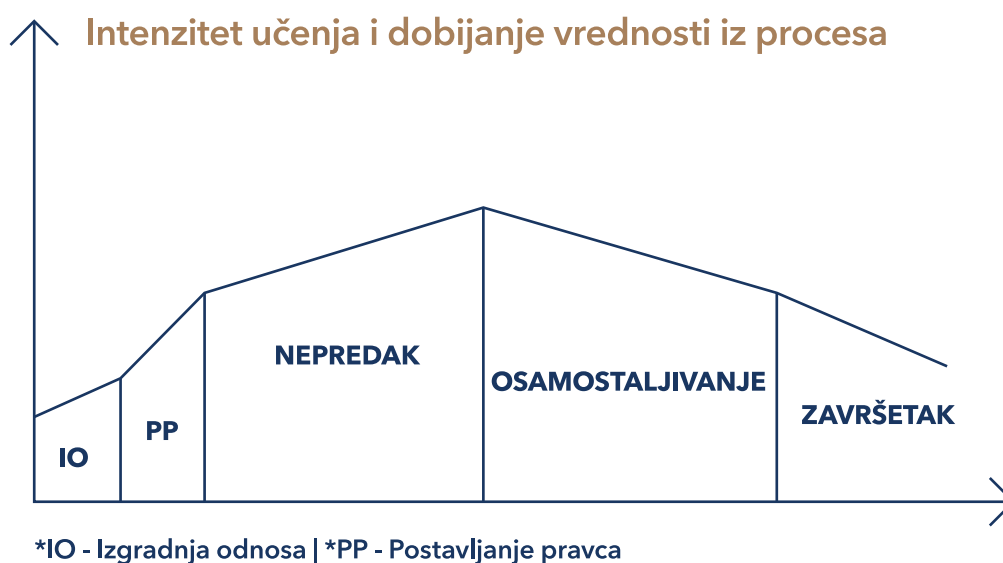


# MENPROSAM 2018

MENTORSKI PROGRAM  
SRPSKE ASOCIJACIJE MENADŽERA

## Tok mentorskog procesa

Istraživanja su pokazala da mentorski odnos prolazi kroz 5 prepoznatljivih faza koje su prikazane na grafikonu.



### Faza 1: Izgradnja odnosa

U ovoj fazi je važno pogledati koje su zajedničke osnove na kojima će mentor i mentori da rade zajedno - vrednosti, način razmišljanja, pogledi na svet, itd.. Postoji 5 faktora koji su važni u ovoj fazi:

- **Poverenje** - mora postojati sigurnost da će mentor i mentori držati poverljivim sve ono o čemu diskutuju tokom procesa, kao i da će obećanja sprovesti u delo. Iako se ovo često podrazumeva, dobro je da to mentor i mentori izgovore naglas i tako čvrsto potvrde ovaj princip.
- **Fokus** - pažnja treba da bude u potpunosti na mentiju. Za to je važno aktivno slušanje i što manje uplitanja ličnih uverenja i procena. Samo dobrim razumevanjem mentija mentor može odgovoriti na njegove potrebe i podržati lični rast i razvoj.
- **Empatija** - uzajamno poštovanje mentora i mentija je važno. Oboje bi trebalo da pokušaju da razumeju stavove ovog drugog, osećanja, stavove i motive.
- **Kongruentnost** - zajedničko razumevanje svrhe mentorskog procesa i spremnost da se govori o strahovima, slabostima i greškama.
- **Oснаživanje** - mentorski odnos bi trebalo da pruža osećaj rasta i razvoja i mentoru i mentiju. Iako je fokus procesa na mentiju, korisno je i da mentor jasno iskomunicira mentiju šta očekuje da dobije tokom procesa, kako mentori ne bi imao osećaj da nešto duguje i samim tim bio zatvoreniji tokom razgovora i dogovora.

## Prvi susret

Pre prvog susreta mentora i mentija, važno je da se oba pripreme postavljajući sebi neka od sledećih pitanja:

### Menti:

- Koje su moje snage?
- Koje su moje glavne razvojne potrebe?
- Šta su moji kratkoročni, srednjoročni i dugoročni ciljevi?
- U kojim oblastima me mentor može podržati?
- Kako mogu pomoći mom mentoru da me podrži?
- Kako ću znati da mentorski proces funkcioniše ili ne funkcioniše?

### Mentor:

- Šta mogu ponuditi svom mentiju?
- Šta želim iz mentorskog odnosa?
- Koja profesionalna i lična iskustva su mi najviše pomogla u mom razvoju?
- Koje sam važne lekcije naučio? Kako ih mogu iskoristiti u radu sa mentijem?
- Kako ću znati da mentorski proces funkcioniše ili ne funkcioniše?

## Postavljanje osnovnih pravila

Tokom prvog susreta, važno je postaviti neka osnovna pravila:

- Koja su očekivanja od mentorskog odnosa od obe strane? Šta menti očekuje da dobije, a šta mentor? Očekivanja mentora su posebno važna jer se misli da ona nisu bitna, te se razgovor o njima često preskače.
- Kada i gde će se održavati susreti? Da li je za obe strane u redu da se održavaju van ili tokom radnog vremena? Koja vrsta prostora je na raspolaganju?
- Koje su granice mentorskog odnosa? Da li je prihvatljivo traženje podrške između sesija putem maila, telefona, itd.

## Faza 2: Postavljanje pravca

Definisanje jasnih ciljeva je važno za kreiranje osećaja svrhe tokom samog procesa, kao i za usmeravanje radi povećanja efikasnosti. Menti bi trebalo (uz podršku mentora) da definiše koju vrstu napretka i razvoja bi želeo da postigne. Definisanje i postavljanje pravca najčešće traje jednu mentorsku sesiju, ali je sasvim u redu ukoliko se posveti više vremena ovom pitanju. Ukoliko se ovaj deo procesa ne uradi kako treba, vrlo često dolazi do konfuzije tokom kasnijeg dela procesa. Radi olakšavanja ovog dela, može se razmisliti i razgovarati o sledećim pitanjima:



- Šta menti želi da postigne u kratkoročnom, srednjoročnom i dugoročnom periodu?
- Gde menti želi da bude za 6 i 12 meseci? Kada bi zamislio idealan ishod (unapređene veštine, razvijene oblasti na kojima želi da radi), kako bi to izgledalo?
- Kako će se meriti napredak i da li mentorski proces funkcioniše ili ne? Kako će mentor i menti znati da su na pravom putu?
- Koju vrstu podrške, saveta i pomoći menti očekuje?

### Faza 3: Napredak

Ovo je najduža faza mentorskog procesa u kojoj se vidi jasan napredak mentija. Tokom ove faze dobro je koristiti različite mentorske pristupe: razgovor, deljenje primera i iskustava, zajedničke posete, shadowing aktivnosti, prenos znanja, itd. Važno je i da mentorski proces bude interesantan za obe strane, te je dobro kombinovati različite pristupe i aktivnosti.

U ovom delu procesa važan je kontinuitet, redovno sastajanje, nadovezivanje sesije na sesiju ("Da nastavimo tamo gde smo stali u prethodnoj sesiji"). To je ono što pravi razliku između uspešnog i neuspešnog mentorskog procesa. U ovoj fazi dobro je pratiti kako susreti teku, tj. da li su efikasni i efektivni i da li se mentor i menti drže postavljenih ciljeva i tema.

### Faza 4: Osamostaljivanje

U ovoj fazi mentorski odnos postaje više dvosmeran u smislu učenja i podrške. Menti postaje sve samostalniji u oblasti na kojoj se radi tokom procesa, preuzima kontrolu nad procesom, te je uloga mentora više reaktivna. Korisno je da se u ovoj fazi mentor i menti češće vraćaju na ciljeve mentorskog procesa kako se sam proces ne bi pretvorio u prijateljsko ćaskanje ili savetovanje o drugim životnim stvarima.

### Faza 5: Završetak

U nekom trenutku dođe vreme da se mentorski proces privede kraju. Ovo može biti unapred definisano trajanjem mentorskog procesa ili kada menti ispuni postavljene ciljeve. Do ovoga može doći i ako susretima i razgovorima nedostaje svežina i dubina. Korisno je razmisliti o sledećim pitanjima:

- Da li je mentor postao previše zavisn od mentora da bi završio mentorski proces?
- Da li propušteni susreti stvaraju osećaj krivice i dužnosti?
- Da li menti ima definisanu strukturu za dalji razvoj?
- Da li je menti došao do samoodrživosti u oblasti na kojoj je rađeno?

Mentorski proces je dobro završiti mentorskom sesijom, kako bi i mentoru i mentiju bilo jasno da je proces došao do kraja, tj. da su postavljeni ciljevi ispunjeni. Ukoliko se desi drugačije, često ostane osećaj nedovršenosti i krivice kod obe strane.

## Potencijalni izazovi u mentorstvu

### 1. Postavljanje neadekvatnog pravca

Postoje dva tipa greške koje mentor može napraviti kada je u pitanju postavljanje pravca. Pružanje previše pomoći može zaustaviti napredovanje mentija u razvoju svoje nezavisnosti i podsticati zavisnost od mento ovih saveta. Pružanje premalo pomoći može inhibirati i usporiti mentijev proces ka razvoju nezavisnosti.

Strategija: Ovo je pogodan trenutak kada bi menti trebalo da preuzme inicijativu. Može biti korisno za mentija da se posavetuje sa drugim mentijima kako bi stvorio širu sliku o smeru u kojem se kreće i o iskustvima drugih u mentorskom procesu. Kada menti ima dobro razumevanje situacije i pripremljen je da diskutuje sa mentorom, to treba i da uradi. Podrazumeva se, ukoliko je menti u celom procesu izgradio vezu poverenja sa mentorom i asertivno komunicira, mentor će adekvatno odgovoriti.

### 2. Suočavanje sa konfliktnim zahtevima

Veliki broj ljudi na početku svoje karijere imaju poteškoću da kažu ne, iz tog razloga postanu previše opterećeni zahtevima posla. Budući da nemaju iskustvo kada je u pitanju postavljanje prioriteta, njihov raspored može postati opterećenje za dalji razvoj karijere. Ovo je jedna od najčešćih tema u okviru mentorskog procesa.

Strategija: Jedan od načina u rešavanju ove dileme je proći kroz konkretnu listu zadataka sa mentorom, i pitati ga za pomoć u prioritizaciji. Međutim, mnogo efikasniji način sa dugoročnijim efektom je razmotriti sa mentorom načine i kriterijume za prioritizaciju zadataka.

### 3. Mentor/Mentiju nedostaje motivacija

Nedostatak motivacije može predstavljati jedan od većih izazova. Može biti da odnos mentora i mentija ne funkcioniše najbolje, stoga je važno da mentor/menti pokrenu diskusiju kako bi došli do uzroka pada motivacije.

Iz iskustva znamo da mentori većinu svog vremena provode pružajući podršku, kao što je prethodno opisano. Međutim, ako podrška i izazov nisu uravnoteženi, mentijima uskraćujemo mogućnost da napreduju i uče. Ako je cilj mentorskog procesa razvoj mentija, onda je od velike važnosti da preuzima odgovornost za sopstvene akcije. Da bi napredovao, menti bi trebalo da razvija svoje kapacitete, da informacije koje dobija od strane mentora primenjuje i prilagođava svojoj praksi. Na ovaj način daje se smisao novim informacijama i iskustvima. Time se menti ohrabruje da primenjuje, usavršava i stvara alternativne strategije koje se zasnivaju na potrebama mentija i posla koji obavlja.

Vešti mentori uspostavljaju ravnotežu između izazova i podrške. U odnosu koji je usmeren na učenje izazovi se stvaraju u okviru sledećih aktivnosti:

- Analiza prakse putem struktuiranih razgovora
- Učestvovanje u postavljanju ciljeva i vođenje dijaloga koji su ciljno usmereni
- Usmeravanje pažnje na učenje mentija
- Aktivno uključivanje mentija u rešavanju problema i donošenju odluka
- Pomaganje u identifikaciji kriterijuma prilikom odabira izbora tema i definisanje posledica tih izbora

## Karakteristike dobrog mentorskog programa

Mentori i mentiji su posvećeni i aktivno učestvuju u programu.

- Postoji dobar sistem podrške.
- Mentori/mentiji obezbeđuju dovoljno vremena za program.
- Stuktura i proces mentorskog programa je svima jasan.
- Princip poverljivosti u mentorskom programu se poštuje.
- Postoji zajedničko razumevanje da su mentor i menti zajedno odgovorni za uspeh odnosa.
- Ciljevi mentorskog odnosa su definisani kako bi se obezbedio pravac i moglo odrediti da li se postižu rezultati.
- Utvrđena je struktura sastanaka (dinamika, vremenski period, lokacija, tok sastanka, itd).
- Redovno se vraćati na ciljeve kako bi se pratio i obezbedio napredak.

### Karakteristike koje bi svaki mentor trebalo da ima:

- **Budite tu za mentije kada ste im potrebni.** Osećaj kod mentija da imaju snažnu podršku sa vaše strane često je mnogo značajniji i od saveta koje im možete pružiti.
- **Slušajte** - kao sjajan mentor bi trebalo da razumete da se ne radi o vama, nego o onima kojima ste mentor. Slušanje je najvažniji i ponekad najizazovniji deo. Korisno je da čujete njihove žalbe, brige, strahove. Međutim, iskoristite adekvatan trenutak da prekinete mentijevo nabranje briga, strahova i žalbi jer postoji opasnost da će se razgovor fokusirati na probleme, a ne na rešenje, te da će mentiji ući u negativan misaoni proces.
- **Inspirišite i postavljajte izazove.** Mentor bi trebalo da se oseća slobodnim da postavlja izazovna pitanja koja mogu provocirati mentija da razmišlja na drugačiji način.
- Mentor je spreman da u pravo vreme pruži povratnu informaciju na jasan način.
- Ukoliko je to mentiju potrebno, pružite podršku u uspostavljanju poslovnih kontakata.
- Budite inspiracija deleći korisne i interesantne priče, primere i iskustva iz prakse.
- **Učite ih** - pomozite im da pronađu način, dođu do informacija i pronalaze potrebne odgovore.
- **Podržite ih u slučaju neuspeha** - Sjajan mentor razume važnost pada i neuspeha. Mentiji su svesni da će ovi padovi biti lekcija iz koje će se mnogo naučiti. Velika greška koju mentor može da napravi jeste da osobu koju mentoriše stavi pod stakleno zvono.
- **Pomozite im da ustanu nakon pada** - Jedna od najboljih karakteristika sjajnih mentora jeste da pomognu mentijima da se podignu nakon neuspeha i nastave dalje. Uspeh podrazumeva dobar balans između slušanja, savetovanja, nuđenja saveta i čvrstog stava ukoliko je potrebno.
- **Upoznajte svog mentija kao ličnost** - Samo pravi mentor koji poznaje ličnost mentija može dati dobre poslovne savete, koji će dalje postati dobra poslovna strategija i plan za ubuduće.
- **Budite slobodni da ukazete na propuste i pogrešne strategije mentija.** Dobar mentor nije neko ko će povlađivati, već neko ko će reći istinu kada svi drugi ćute.

## **Efikasan mentor poseduje određene vrednosti i principe**

Ima jasnu svest o viziji, svrsi i ciljevima svog mentorstva i posvećen je ulozi mentora jer je uveren da mentori mogu da naprave značajan i pozitivan uticaj na život druge osobe.

Prihvata druge ljude i uživa da radi s njima, veruje da ljudi mogu da se menjaju, da žele da napreduju i da ih treba ohrabrivati da razvijaju svoje potencijale i sposobnosti;

Ima sposobnost empatije. Empatija znači razumevanje pozicije druge osobe. Dobar mentor ne odbacuje mentija bez obzira na razlog (nije se dobro spremio, previše je samouveren, naivan je, pokazuje otpor prema promenama, i sl.).

Mentor pokušava da razume poziciju mentija i eventualna defanzivna ponašanja doživljava kao izazov koji treba prevazići;

---

## **Često postavljana pitanja**

U ovom delu ćemo odgovoriti na neka česta pitanja iz mentorskog procesa, kao i definisati specifičnosti mentorskog procesa u okviru MenProSAM programa.

### **1. Koliko dugo mentorski odnos traje?**

Mentorski odnos u okviru MenProSAM programa traje 9 meseci. Završetak programa je planiran za maj 2019. godine.

### **2. Koliki je minimalni broj i trajanje susreta tokom jednog meseca?**

Minimalni broj susreta tokom meseca je dva. Takođe, ukupno trajanje tih susreta na mesečnom nivou je dva sata. Naravno, preporučeno je duže ukupno trajanje susreta.

### **3. Koliko dugo jedan susret treba da traje?**

Najčešće oko jednog do dva sata. Duže trajanje smanjuje efektivnost susreta, osim ukoliko se radi o poseti, shadowing aktivnosti ili zajedničkom prisustvu nekom događaju.

### **4. Koliko često bi trebalo organizovati susrete?**

Ovo zavisi od dogovora mentora i mentija. Neka načelna preporuka je na svake 2 do 3 nedelje, a ne ređe od 4 nedelje.

## 5. Koje je najbolje mesto za susret?

Važno je samo da nema previše buke kako bi menti i mentor mogli nesmetano da razmišljaju. Takođe, jako je preporučljivo da se telefoni i mailovi ne proveravaju tokom susreta. Poslovni ručak tokom trajanja susreta takođe nije preporučljiv jer se smanjuje fokus i efikasnost.

## 6. Koji oblici mentorske podrške se mogu pružiti tokom jednog susreta?

Osim razgovora, može biti organizovano i:

- shadowing aktivnost, tj. prisustvo mentija nekoj aktivnosti (sastanku i sl.) mentora
- zajednički sastanak sa trećom osobom
- obilazak kancelarija, pogona ili prostorija mentora ili mentija
- prisustvo mentora nekom sastanku mentija sa trećom osobom
- zajednički odlazak na stručni ili networking događaj
- itd.

## 7. Koje su obaveze mentija prema mentoru?

Menti je obavezan da pre svakog susreta popuni i pošalje mentoru kratak formular za pripremu kako bi susret bio što efektivniji i efikasniji.

## 8. Koje su obaveze mentora i mentija prema SAM-u?

Predstavnici SAM-a i programa će s vremena na vreme kontaktirati mentore i mentije kako bi videli napredak mentorskih procesa i da li su potrebne neke izmene ili dodatna podrška. Takođe, očekivano je učešće mentorkih parova na dva okupljanja planirana tokom programa, a posebno na završnoj konferenciji.

Kao završetak mentorskog procesa, za maj 2018. je planirana završna konferencija na kojoj će mentorski parovi imati priliku da drugim mentorskim parovima, kao i ostalim članovima SAM-a predstave zaključke, uvide i rezultate do kojih su došli u prethodnih 9 meseci. Svaki par će držati prezentaciju u trajanju od minimum 15 minuta, dok će forma prezentacije biti ostavljena na izbor mentoru i mentiju.

## 9. Šta se dešava ukoliko se, iz bilo kog razloga, ispostavi da mentor ili menti ne mogu da nastave sa mentorskim procesom?

Molimo vas da što pre kontaktirate kancelariju SAM-a i predstavnike programa koji će naći najbolji mogući način za rešavanje situacije.

## Dodatna podrška

Partner Srpske asocijacije menadžera na ovom projektu je Atria Group i član UO SAM Dušan Basalo. Za bilo kakva pitanja, nedoumice, dodatnu podršku, budite slobodni da se obratite na [dusan.basalo@atria-group.org](mailto:dusan.basalo@atria-group.org) ili 060 029 00 26.

Takođe, tokom trajanja programa će biti organizovane dodatne opcione obuke za unapređenje mentorskih veština. O tome ćemo vas obavestavati tokom trajanja programa.



**MENPROSAM 2018**  
MENTORSKI PROGRAM  
SRPSKE ASOCIJACIJE MENADŽERA

Datum:

Tema sesije:

Važni uvidi:

Dogovoreni akcioni koraci:

Termin sledeće sesije:







# MENPROSAM 2018

MENTORSKI PROGRAM  
SRPSKE ASOCIJACIJE MENADŽERA

*„Lično jako verujem u mentorstvo i gledao sam da uvek imam nekoga ko ima neku funkciju mentora. SAMov program sam video kao odličnu priliku da upoznaš nekog novog, nekog ko ima iskustva, nekog ko može da ti da neki dobar savet i stvarno se to i desilo. Jako sam zadovoljan što sam ušao u program.“*

**Aleksandar Nedeljković**  
Finansijski direktor, Mainstream



*„Dragoceno je da neko uopšte želi da odvoji vreme mladem da sednu i da pričaju o razvoju te osobe. Mislim da je to najvrednija stvar i ta prilika koju SAM pruža ne treba da se propusti. SAM, kao asocijacija, je generator koji pruža priliku mentoru i mentiju da se spoje. Teško da bi se oni našli negde na nekom drugom mestu.“*



**Ivan Pribičević**  
Partner, Lean six sigma black belt,  
THE LEAN SIX SIGMA COMPANY CEE



*„Moje iskustvo u mentorskom programu je divno i apsolutno je doprinelo mom profesionalnom, kao i ličnom razvoju. Imala sam čast da vidim na koji način vodi komandnu ženu sa ogromnim preduzetničkim iskustvom. Saradnja sa mojom mentorkom me je učinila spremnom za preuzimanje rukovodstva nad porodičnom kompanijom“.*

**Ksenija Perčić**  
Sales and Marketing Manager, SUNCOKRET



*„Otac Taoizma, kineski filozof Lao Ce, rekao je da putovanje od hiljadu milja počinje jednim korakom. Mentor je osoba koja će vas osnažiti da napravite prvi korak, pomoći da postavite jasne ciljeve i usmeriti vas ka njima. Upravo to je najveća vrednost koju sam dobio učestvovanjem u MenProSAM-u kao menti.“*

**Vukašin Aleksić**  
Solution Sales Professional for CEE region at Microsoft



# MENPROSAM 2018

MENTORSKI PROGRAM  
SRPSKE ASOCIJACIJE MENADŽERA

*„Pomoglo mi je da premostim razlike u pogledu na svet koje generacijske distance donose. Donelo mi je novu energiju. Dalo mi je podstrek da razmišljam o novim poduhvatima. Pružilo mi je mogućnost da vreme investirano u mene vratim. Omogućilo mi je da budem deo grupe koja teži ka boljem i koja neskriva ambiciju da pomera lične, profesionalne i granice našeg društva.“*

**Nebojša Bjelotomić**  
Direktor, SAGA



*„Mentorstvo je jedan deo odrastanja i prikupljanja iskustva i znanja koje ne možete da dobijete na bilo koji tradicionalni način. Preko mentorstva se razvijate i stičete neophodno samopouzdanje. Kada ste otvoreni da učite nove stvari i razgovarate sa nekim, već činite veliki napredak. Jako bih volela da se ovakve stvari podignu na još viši nivo jer je to ono što zaista nedostaje u izgradnji karijere svake osobe.“*



**Biljana Bogovac**  
Partner - PricewaterhouseCoopers



*„Ono što čoveku često nedostaje u svakodnevnom životu jeste sagovornik. Mentorski program mi je upravo bio prilika da dobijem jednog zanimljivog, ozbiljnog, profesionalnog sagovornika na teme koje me zanimaju. Program je zaista dobro organizovan, ima jasnu strukturu, dobijamo jasne instrukcije kako pristupiti tako da je sve to zajedno doprinelo mom interesu za njega.“*

**Branko Greganović**  
Predsednik Izvršnog odbora, NLB Banka



*„Konstantna edukacija i stručno usavršavanje su veoma važan faktor uspeha jednog menadžera. Rad sa mentorom predstavlja jedan od najboljih načina da se brzo napreduje, jer se uči kroz konkretne primere. MenProSAM mi je pružio priliku, da kroz strukturiranu postavku i dobar "match", brzo napredujem u svom profesionalnom i ličnom razvoju. Ovaj program je definitivno prevazišao moja očekivanja i svima bih ga preporučio.“*

**Miloš Perović**  
COO and Head of CRE Department, Termovent Komerc