

SPIS TREŚCI

NAZWA MENTORING	14
SŁOWO MENTORING	20
OSOBISTE DOŚWIADCZENIE MENTORA	24
Postawa mentora	25
Bezpieczeństwo i lęk	27
Cztery reakcje na lęk	29
Odpowiedzialność mentora i mentee	31
MENTORING, CZYLI TRENING KOMPETENCJI	34
Wiedza i sukcesja	35
Transfer wiedzy i doświadczenia	36
Opór wobec sukcesji	37
Formalizm versus kultura organizacyjna	39
Wiedza	41
Umiejętności	42
Kompetencje	43
Zasoby	44

Zasoby materialne i psychologiczne	46
Mentoring jako trening	47
Wynik	48
COACHING A MENTORING	50
Podobne, lecz różne procesy	51
Mentoring jako podejście modelowe	53
Przykład sportowy	55
Przykład biznesowy	56
Wybór: mentoring czy coaching	57
Coaching jako kontynuacja mentoringu	60
Podejście funkcjonalne	61
Od wniosków do wyniku	63
Superwizja	64
Zadania realizowane w superwizji	65
MENTORING ORAZ INNE METODY	68
Mentoring a terapia	70
Coaching — mentoring, krótka definicja	72
Tutoring	73
MATRYCA EDUKACYJNA	76
Wprowadzenie	77
Swoboda oddziaływań	79
Dyrektywność	80
Gotowe rozwiązania	81
Rozwiązania kreatywne	82
Osie matrycy	83

Nauka (uczenie, nauczanie)	84
Mentoring	85
Doradztwo	86
Coaching partnerski	87
Wnioski z matrycy edukacyjnej	88
MENTORING, CZYLI WZROST KOMPETENCJI	90
Mentor jako trener	91
Mentee jako zawodnik	92
Organizacja jako boisko	93
Mentoring jako trening	94
RELACJA MISTRZ — UCZEŃ	98
Mistrz jako wzór	99
Dyrektywność	101
Przywództwo	102
Obszary przywództwa rozwijane w mentoringu	103
Inspirowanie	104
Kierowanie	105
Kompetencje psychologiczne	107
Kompetencje techniczne	109
MENTORING I ODPOWIEDZIALNOŚĆ	112
Rozdział kompetencji — podział odpowiedzialności	113
Przeniesienie	116
Przeciwn przeniesienie	118
Role	122

Opór	124
Sygnaly oporu i przeniesienia	126
Radzenie sobie z oporem	129
Radzenie sobie z przeniesieniem	131
Oddanie odpowiedzialności	133
Wzięcie odpowiedzialności	134
BŁĘDY W SPOSOBIE MYŚLENIA	138
Falszywy obraz rzeczywistości	139
Efekt nowości	141
Paradoks hazardzisty — rytualizm	143
Zaprzeczanie	146
Potrzeba aprobaty	148
Efekt sztywności	150
Efekt filtrów społecznych	152
PRZEKONANIA	156
Cykl	158
Zmiana	160
Cykl odwrócony	161
MENTORING — ZŁOTE ZASADY	164
Czym są zasoby?	165
Zasoby materialne i psychologiczne	167
Zgromadź zasoby	169
Uwzględnij realia	171
Skuteczność	173

Wynik	175
Efekt	176
Tysiąc pytań	179
Wpływ	181
Poczucie wpływu	183
Zastosuj sprawdzone rozwiązanie	185
Zadbaj o innych	186
Działaj teraz	187
MENTORING — MODEL PRACY	190
Sesje	191
Dzieło	194
Kontrakt	196
Struktura sesji	198
Układ sesji	201
CWICZENIA WŁASNE MENTEE	204
Wprowadzenie	205
Rodzaje zadań	206
Etyka zadań	207
CELE I EFEKTY. MODEL CEWWKA	210
Cel to nie efekt	211
Efekty i korzyści	212
Wyniki i wskaźniki	213
Równowaga wynik – efekt	214
Wskaźnik	216

Przekształcanie wskaźników jakościowych na ilościowe	217
Skuteczność	220
Analiza	223
UCZESTNICZY PROJEKTU	226
Potrzeby innych uczestników	227
Pragmatyzm	228
Matryca udziałowców	229
Rejestr udziałowców	232
Użyteczność	233
Wzajemność — ekologia	235
KOMUNIKACJA W MENTORINGU	240
Rodzaje pytań	241
Pytania mocne	242
Lejek pytań mentoringowych	243
Odwrócony lejek pytań	244
Pytania whitmore'owskie w mentoringu	245
GROW w mentoringu	246
Pytania mentoringowe na podstawie modelu GROW	249
Pytania graniczne	252
Przykłady pytań granicznych	254
Feedback	255
Reguła udzielania informacji	256
Ocena — opinia — opis	258
Komunikat „Ja”	260
Schemat komunikatu „Ja”	261
Antyprzykłady — brak asertywności	264

PLANOWANIE W MENTORINGU	268
Podstawowe ramy projektu	269
Miary — SMART w mentoringu	270
Szybkie miary	273
SCHEMAT MENTORINGU	278
Proces zmiany — małe kroki	279
Cel	281
Wyniki	282
Wskaźniki	284
Efekty	285
Miary	287
Inne filtry efektywności	289
Plany	290
Ćwiczenia i zadania w mentoringu	291
Zadania domowe	293
Feedback	297
Ocena rezultatów	299
PODSUMOWANIE	302
Coaching kognitywny	303
Mentoring — trening dla liderów	305
Nowy model profesjonalisty	306
Mentoring iskrowy i mentor innowator	308
Jak wybrać mentora?	310
Jak wybrać szkołę mentoringu?	313