

Mentor

En veileder for mentorrollen

Lær hvordan din virksomhet kan rekruttere gjennom arbeidsinkludering, med fokus på støtte, opplæring og oppfølging via en dedikert mentor på arbeidsplassen.

VIRKE

Innhold

1	Intro
3	Hva er en mentor?
7	Oppgaver og ansvar
11	Trekløversamarbeid
13	Økonomisk støtte
14	Vanlige utfordringer
17	Litteratur

Intro

Er du del av en bedrift som ønsker å rekruttere gjennom arbeidsinkludering? Med en mentor på arbeidsplassen bidrar du til å styrke inkluderingsforløpet. Men hvordan få det til i praksis? Denne veilederen tar deg gjennom mentorens oppgaver og ansvar.

Bedrifter med et strategisk søkelys på arbeidsinkludering styrker sine muligheter for å dekke behovet for arbeidskraft i fremtiden. Ved å ta inn personer som i utgangspunktet står utenfor det ordinære arbeidsmarkedet, kan man rekruttere og utvikle lojale medarbeidere som vil gi stor verdi i virksomheten i et langsiktig perspektiv, og samtidig levere på sosial bærekraft.

Gjennom tilrettelagt opplæring og tilpassede arbeidsoppgaver er det gode muligheter for å utvikle både kandidatens arbeidsevne og sosiale ferdigheter. Med en dedikert mentor øker sjansen for å lykkes!

Denne veilederen er et verktøy for:

- Mentor
- Leder
- Kolleger

Veilederen baserer seg på forskningsrapporten «Fra rutinebasert til reflektert praksis. Utvikling av inkluderingskompetanse i NAV og på arbeidsplass» av Øystein Spjelkavik, Heidi Enehaug, Håvard Lunde Helgesen og Angelika Schafft (2024).



Hva er en mentor?

En mentor møter kandidatens utfordringer og behov. En mentor er en ansatt i bedriften som passer godt sammen med kandidaten. Rollen er å være en veileder, støttespiller og tilrettelegger for en kandidat som har behov for ekstra oppfølging.

Mentorens kompetanse

- Har empati og kulturforståelse
- Er i stand til å etablere en trygg relasjon
- Er interessert i mennesker
- Er i stand til å registrere menneskelig utvikling og anerkjenne denne
- Kjenner arbeidsoppgavene og arbeidsmiljøet godt
- Har sammen med leder kunnskap om andre deler av støtteapparatet, og er i stand til å samarbeide med disse (samskaping).

Se også: Virke-rapport 2023 «Hva er inkluderingskompetanse?» (virke.no)

Mentorrollens grenser

- En mentor skal ikke gjøre «alt».
- Mentoren skal ikke fungere som psykolog, behandler eller sosialarbeider.
- Mentoren skal ikke å være ekspert på medisinske diagnoser.
- Mentoren har ikke ansvar for de formelle aspektene ved arbeidsinkluderingen, det har daglig leder.

Oppgaver og ansvar

STEG 1

Det første møtet
- etablere en trygg relasjon



STEG 2

Sørg for at kandidaten får
individuell tilrettelagt
opplæring



STEG 3

Ha positive forventninger



STEG 4

Legg vekt på samhold
og fellesskap



STEG 5

Ha søkelys på personlig
utvikling og
mestringsopplevelser



STEG 6

Samarbeid med eksternt
støtteapparat



STEG 1

Det første møtet – etablere en trygg relasjon

En trygg relasjon er basert på god kommunikasjon og tillit. Nærheten til kandidaten, oppgavene og arbeidsmiljøet er sentralt i mentorrollen.

- Vis interesse for kandidaten
- Bli kjent
- Jobb tett sammen fra første dag
- Avklar forventningene til hverandre
- Etabler en trygg relasjon gjennom god kommunikasjon og støtte
- Ta vare på tilliten

HUSK: En trygg relasjon er avgjørende for å få til mestring og utvikling.



STEG 2

Sørg for at kandidaten får individuelt tilrettelagt opplæring

Kandidater har ulike behov for oppfølging og tilrettelegging. Det sentrale her er å ha en fleksibel og individuell tilnærming til hver enkelt. Det kan for eksempel handle om å la kandidaten prøve seg på ulike oppgaver eller avdelinger. Eller å tilpasse arbeidstid og arbeidsoppgaver til kandidatens mestringsnivå.

- Ha en fleksibel og individuell tilnærming til opplæringen («skreddersøm»)
- Gi gode forklaringer på arbeidsoppgavene
- Test ut ulike arbeidsoppgaver: hva passer kandidaten best?
- Lag en ukeplan med aktiviteter og arbeidsoppgaver
- Sørg for tilstrekkelig med pauser og hvile i løpet av arbeidsdagen
- Snakk sammen om hva dere gjør når dere utfører arbeidsoppgavene

HUSK: Tilrettelagt opplæring handler ikke bare om ferdigheter og fagkunnskaper, men også om hjelp til å håndtere sosiale situasjoner.



STEG 3

Ha positive forventninger

Våre forventninger om mestring i en arbeidssituasjon påvirker vår motivasjon. Når vi tviler på egne ferdigheter vil vi ofte redusere innsatsen og fortære gi opp. Når vi føler at vi mangler kompetanse er det viktig med rikelig emosjonell støtte og oppmuntring.

- Finn arbeidsoppgaver som engasjerer
- Legg til rette for mestring og utvikling
- Stil krav og ha positive forventninger
- Gi oppmuntring og anerkjennelse

HUSK: Det å bli behandlet annerledes kan føre til at man føler seg annerledes.



STEG 4

Legg vekt på samhold og fellesskap

Samhold og fellesskap på arbeidsplassen har stor betydning for nyansattes trivsel og arbeidsglede. En mentor går aktivt inn for å utvikle kandidatens forhold til de andre kollegaene på arbeidsplassen. Det er viktig å involvere kollegaene til å oppmuntre kandidaten og det kan være nyttig å formidle noe informasjon om hvilke utfordringer kandidaten har, så lenge det er ønskelig fra kandidatens side.

- Informer kollegaer om at det kommer en kandidat som trenger ekstra støtte
- Involver kollegaene til å oppmuntre kandidaten i arbeidshverdagen
- Del informasjon om kandidaten, dersom det er ønskelig fra kandidatens side
- Inkluder kandidaten i arbeidsmiljøet
- Spis lunsj sammen
- Oppmuntre og støtte kandidaten til å delta på felles sosiale aktiviteter

HUSK: Læringen som skjer mellom kandidat og mentor bidrar positivt for resten av arbeidsmiljøet!



STEG 5

Ha søkelys på personlig utvikling og mestringsopplevelser

En trygg relasjon gir et godt grunnlag for å skape en balanse mellom krav, utfordringer, støtte og anerkjennelse. Å skape mestringsopplevelser er veien til utvikling og arbeidsglede. Ærlige og konstruktive tilbakemeldinger er også viktige skritt på veien.

- Se an kandidatens dagsform når du til passer oppgaver og støtte
- Sørg for daglige rutiner som skaper trygghet
- Skap rom for åpenhet, prøving og feiling
- Still krav og gi utfordrende oppgaver, balanser dette med støtte
- Sørg for at kandidaten avslutter arbeidsdagen med positive tilbakemeldinger

HUSK: En trygg relasjon er grunnlaget for å balansere krav og støtte.



STEG 6

Samarbeid med eksternt støtteapparat

For å få til et godt inkluderingsforløp på arbeidsplassen er en ofte avhengig av samarbeid med et støtteapparat. Det kan bidra til kandidatens videre utvikling og læring. Eksterne aktører innen NAV, tiltaksarrangører, helse og skole har ofte vesentlig kunnskap om kandidatens utfordringer. Det vil være en rollefordeling hvor mentoren tar hånd om kandidatens opplæring og praktiske aspekter ved jobben, mens eksterne støttespillere kan gi råd og veiledning til mentor og bidra til å løse utfordringer som kan oppstå utenfor arbeidsplassen.

- Ha en åpen dialog med kandidaten etter behov, det kan være hensiktsmessig å ha jevnlig "trekløversamtaler" der både kandidat, mentor og eksternt støtte er tilstede.
- Ta imot veiledning og råd fra relevant støtteapparat
- Tilpass opplæringen etter rådene og kandidatens behov på arbeidsplassen

HUSK: Det eksterne støtteapparatet er til for å brukes.



Trekløversamarbeid

Trekløversamarbeidet mellom mentor, kandidat og støtteapparatet er sentralt for et vellykket inkluderingsforløp på arbeidsplassen. Læringsmodellen «trekløversamarbeid» viser at utvikling av inkluderingskompetanse på arbeidsplassen foregår gjennom samskaping og organisasjonslæring.

Arbeidsgiver, mentor og kollegaer er ikke terapeuter, psykologer, pedagoger eller sosialarbeidere, og derfor bør det være et samarbeid med relevante deler av støttesystemet, som NAV, aktuell tiltaksarrangør, helse, og skole. Det er arbeidsgiver som tar seg av det formelle samarbeidet med eksterne støtteinstanser. Disse formelle aspektene handler for eksempel om formelle avtaler, forsikringer, (inngåelse, forlengelse eller avslutning av) virkemidler, ferieordninger og hvilket program kandidaten deltar i.

Eksterne aktører kan ofte bidra til å håndtere forstyrrelser som oppstår utenfor arbeidsplassen. Disse forstyrrelsene kan være familierelatert, økonomiske spørsmål og boligproblemer.

Arbeidsinkludering er et samarbeidsprosjekt. Det er et samarbeid på arbeidsplassen mellom arbeidsgiver, mentor, kandidat og kollegaer, og et samarbeid mellom arbeidsplassen, kandidaten og støtteapparatet. Gjennom å være mer bevisst behovet for samarbeid rundt arbeidsinkludering og gjennom å være en dedikert mentor bidrar en til utvikling og kompetanseheving i arbeidsmiljøet.

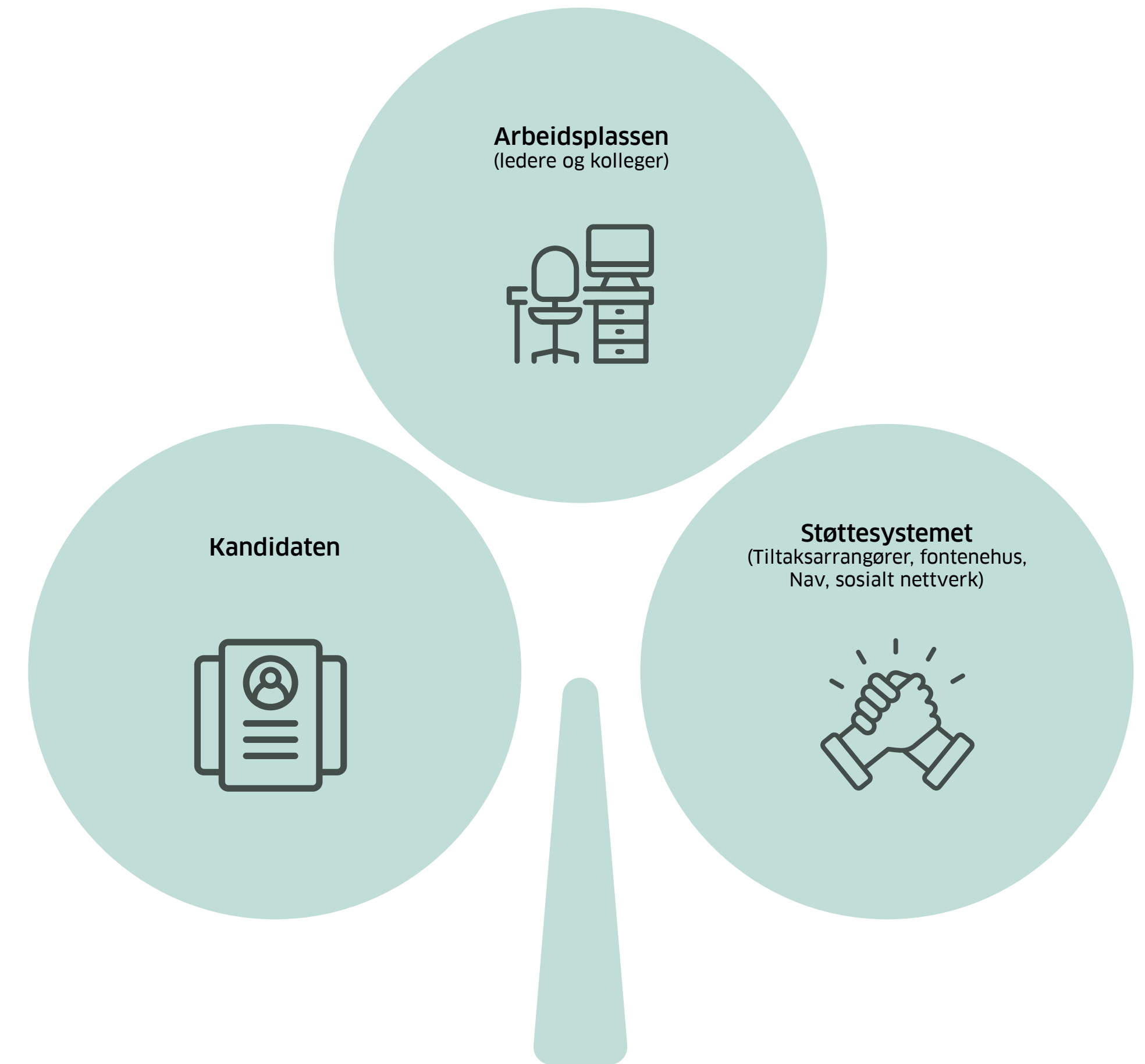


Fig. Trekløversamarbeid – en læringsmodell. Samarbeidet mellom mentor, kandidat og støtteapparat er sentralt for et vellykket inkluderingsforløp. Modellen viser at både kandidaten, arbeidsplassen og støttesystemet sammen lærer og utvikler seg underveis.

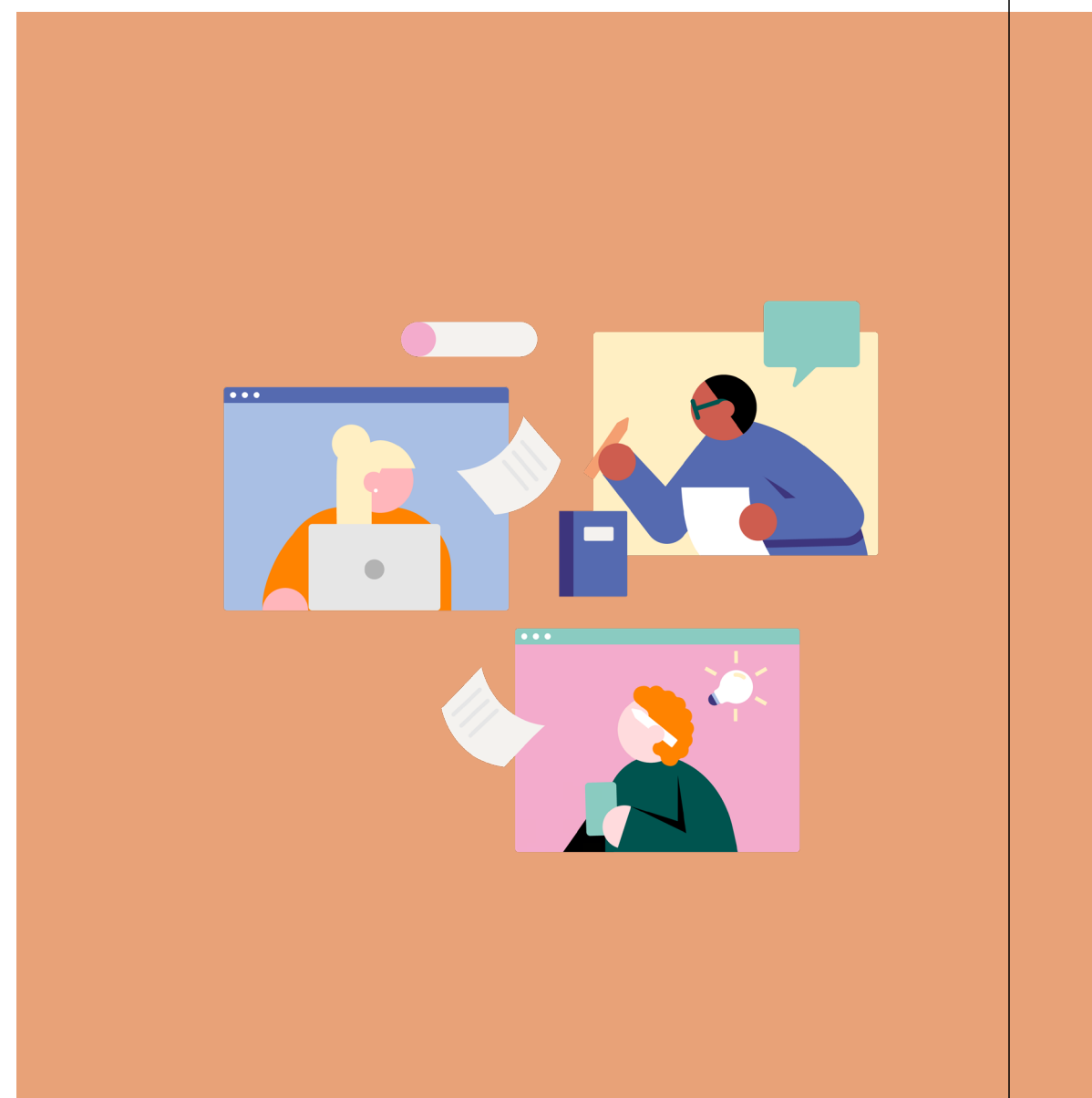
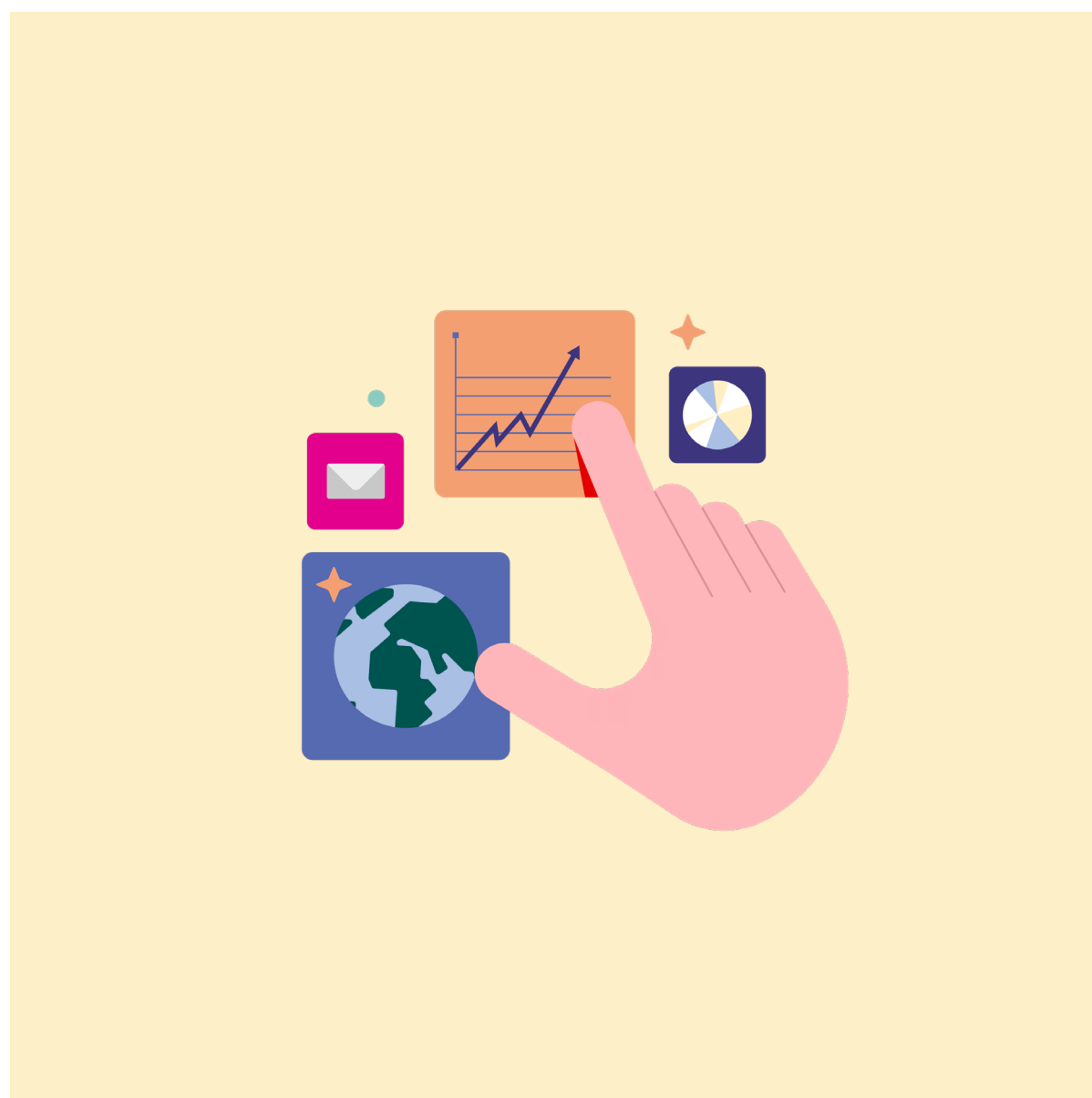
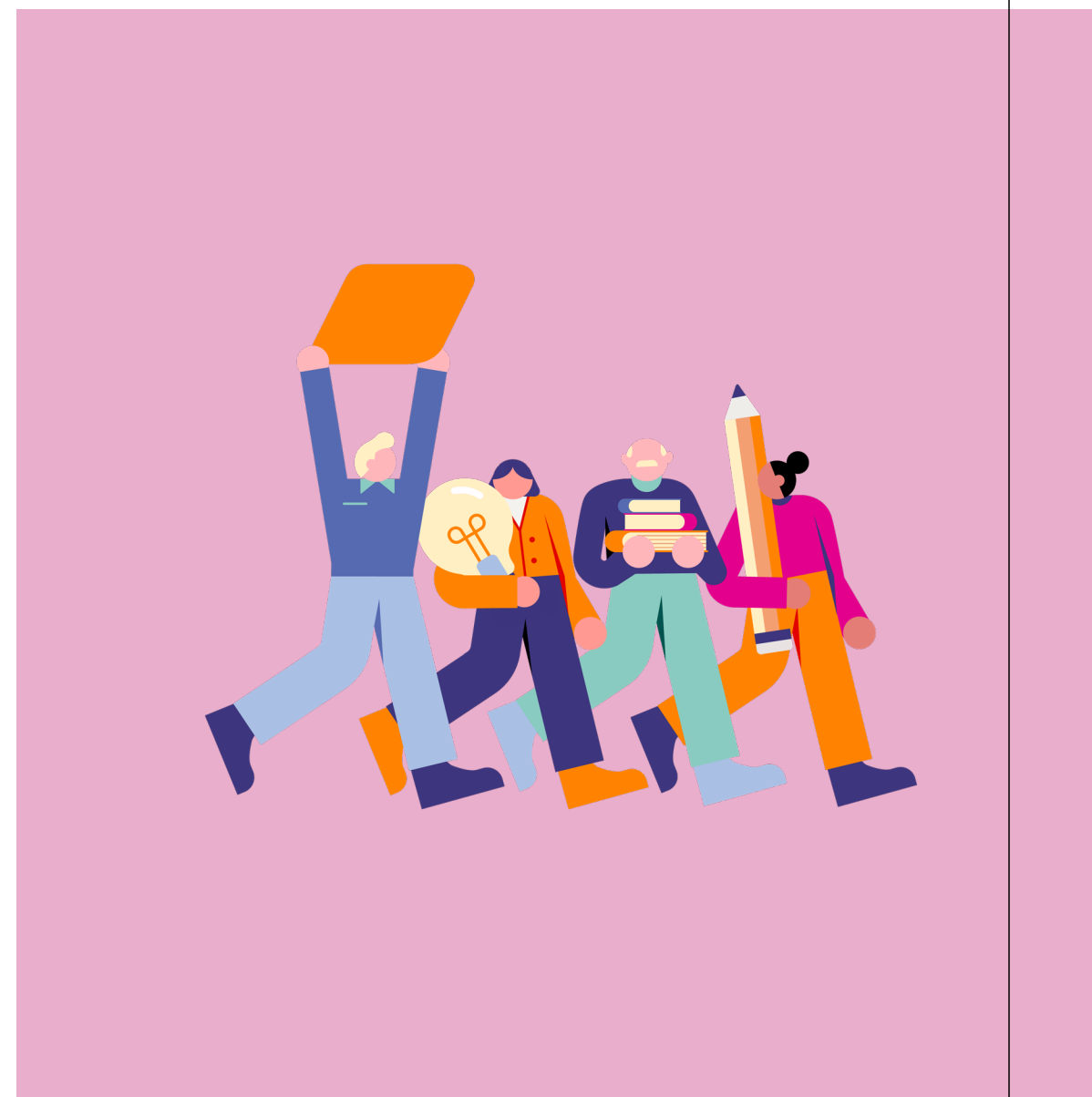
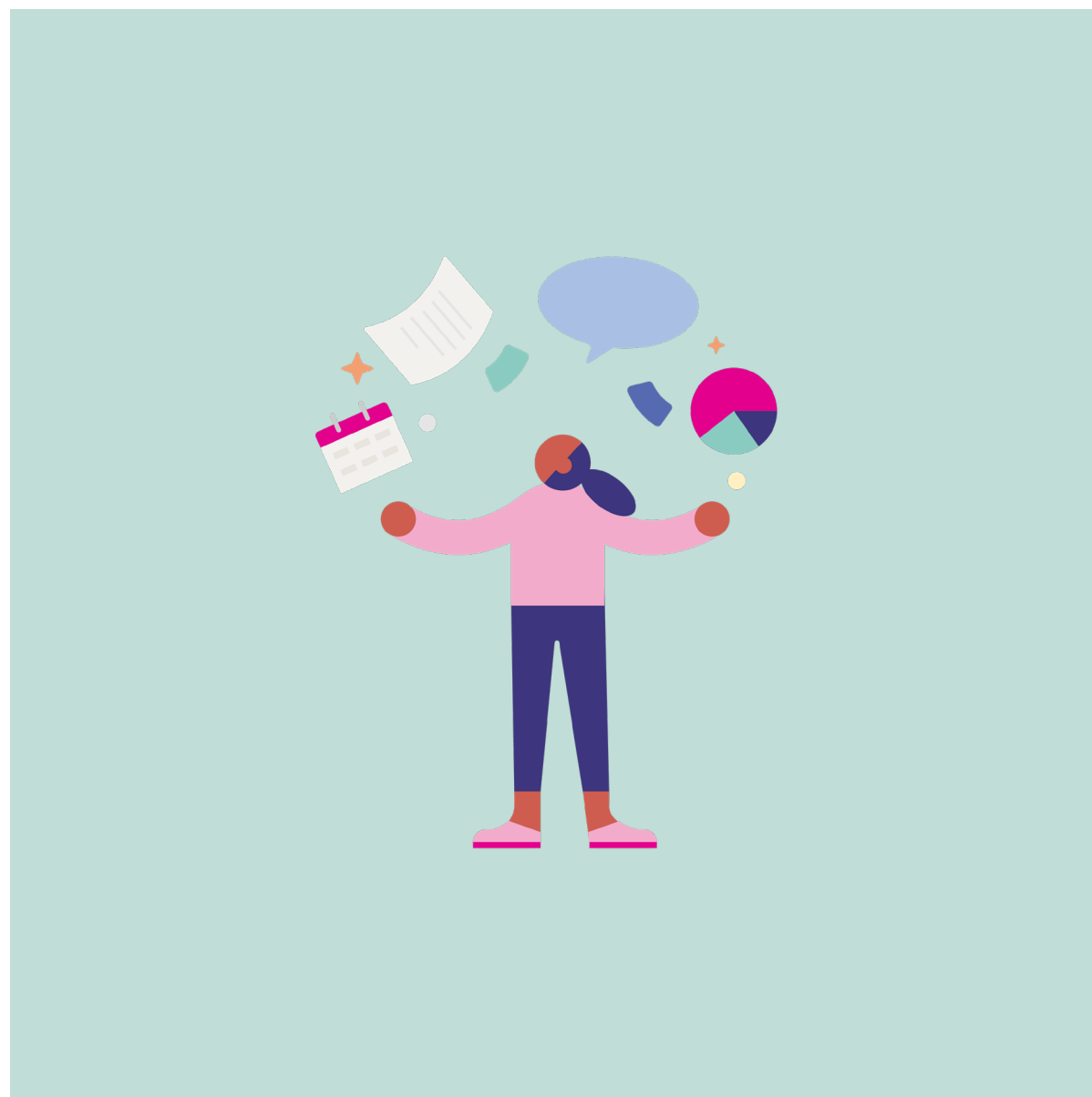


Vanlige utfordringer

Her er noen typiske utfordringer som kan oppstå i et inkluderingsforløp som det kan være lurt å være forberedt på:

- En gjentakende utfordring er å finne arbeidsoppgaver som engasjerer kandidaten, spesielt når kandidaten er usikker.
- Kandidatens døgnrytme og eventuell søvnmangel kan skape utfordringer for kandidatens konsentrasjon og læringsevne.
- Det kan være utfordrende for mentor å vite hva som kan forventes av en kandidat. Hvordan stille riktige krav som skaper motivasjon og mestring, ikke nederlag?
- En tillitsrelasjon mellom mentor og kandidat er essensiell for en vellykket utvikling, men kan være vanskelig å få til dersom kjemien ikke stemmer.
- Det kan være utfordrende hvis avstanden til kandidatens arbeidsoppgaver og psykososiale arbeidsmiljø er for stor, spesielt hvis mentoren befinner seg på et annet sted i arbeidsorganisasjonen.
- Andre ansatte kan bli negative fordi de må bruke ekstra tid på å lære og vise kandidater hvordan ting skal gjøres, og de kan bli frustrerte over kandidaters atferd. Dette kan skape utfordringer for den sosiale inkluderingen i arbeidsmiljøet.
- Også mentorene selv har behov for støtte og oppfølging fra ledelse, kolleger og eksterne støttespillere. Det kan være tøft å stå i en krevende mentor-kandidat-relasjon uten tilstrekkelig støtte.

HUSK: Det kan være smart å inngå strategiske partnerskap som kan bidra til å løse utfordringene sammen med din virksomhet. For eksempel med Nav, interesseorganisasjoner, fontenehus eller tiltaksarrangører.



Økonomisk støtte

Søk mentortilskudd NAV

Ved bruk av NAVs mentortiltak gir NAV økonomisk tilskudd for at bedriften som tiltaksarrangør skal avsette tid til en mentor som gir praktisk bistand, veiledning og opplæring.

Les mer: <https://www.nav.no/arbeidsgiver/mentor> Du finner også mer informasjon om støtte fra Nav på <https://www.nav.no/arbeidsgiver>

Tiltaksarrangører

I mange tilfeller er kandidaten i et tiltak hos en tiltaksarrangør. Gjennom å arbeide tett med kandidaten over lengre tid har tiltaksarrangøren mye kompetanse på hva kandidaten trenger av oppfølging på en arbeidsplass og hvilke tilpasninger som må til for at personen skal fungere i arbeidslivet. I disse tilfellene er det viktig at mentor samarbeider tett med tiltaksarrangøren. Flere tiltaksarrangører har mulighet til å følge opp kandidaten over på arbeidsplassen gjennom en kortere periode.

Andre strategiske samarbeidspartnere

Inkludering kan til tider være utfordrende. Da kan det være en fordel å knytte seg til samarbeidspartnere med ulik spisskompetanse.

Du står aldri alene.

Virke utvikler stadig nye kurs, nettverk og verktøy rettet mot deg som arbeidsgiver sammen kan i utvikle mangfolds- og inkluderingskompetanse. Sjekk ut [virke.no](https://www.virke.no)

Litteratur

Les mer om rapporten her:

«Fra rutinebasert til reflektert praksis. Utvikling av inkluderingskompetanse i NAV og på arbeidsplass» av Øystein Spjelkavik, Heidi Enehaug, Håvard Lunde Helgesen og Angelika Schafft:

https://oda.oslomet.no/oda-xmlui/bitstream/handle/11250/3124627/R2024_07%20Fra%20rutinebasert%20til%20reflektert%20praksis.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Ny praksis effektiviserer samarbeidet mellom NAV og arbeidsgiver:

<https://www.oslomet.no/om/nyheter/effektiviserer-samarbeidet-nav-arbeidsgivar>

Forskning viser at det å ha en fadder på arbeidsplassen bidrar til å ansvarliggjøre bedrifter mer: <https://napha.no/content/27026/forskning-viser-at-det-a-ha-en-fadder-pa-arbeidsplassen-bidrar-til-a-ansvarliggjore-bedrifter-mer>

Arbeidslivsforsker etterlyser tettere samarbeid mellom skole, arbeidsliv og NAV:

<https://www.oslomet.no/forskning/forskningsnyheter/over-seks-hundre-tusen-uten-for-arbeidslivet>

Arbeidsplassen må brukast som utviklings- og kvalifiseringsarena:

<https://memu.no/innspill/arbeidsplassen-ma-brukast-som-utviklings-og-kvalifiseringsarena/>

Tettere samarbeid utvikler inkluderingskompetanse:

<https://www.oslomet.no/om/nyheter/kai-kronikken/samarbeid-inkluderingskompetanse>

Bruk arbeidsplassen som utviklings- og kvalifiseringsarena for utsette grupper!:

<https://www.oslomet.no/om/nyheter/kai-kronikken/arbeidsplassen-kvalifiseringsarena>

