

FORBEREDENDE MENTORING



- I OVERGANGSFASEN MELLOM STUDIER OG JOBB

Masteroppgave i Pedagogikk

- Fordypning Rådgivning

Instituttet for voksenes læring og rådgivningsvitenskap

Fakultetet for Samfunnsvitenskap og Teknologiledelse

Norges Teknisk-Naturvitenskaplige Universitet

Trondheim

Vår 2011

Av: Eirik Normann Olsen

Veileder: Ragnvald Kvalsund

Sammendrag

Tema og problemstilling

Individuell utvikling og støtte er i dag høyt verdsatt. Spesielt i arbeidslivet har dette betydning og får anerkjennelse. Mentoring er en måte å legge opp til slik individuell utvikling. Denne formen for å utvikle og støtte individet har de senere årene blitt mer og mer brukt.

Mentoring er en håndsrekning fra en som kan og vil, til en som har behov for en håndsrekning. En definisjon jeg støtter meg til, er da; “...*off-line help from one person to another in making significant transitions in knowledge, work or thinking.*” (Clutterbuck og Megginson 1995 i Clutterbuck 2004 s. 12).

Fokuset i oppgaven retter seg mot hvilket utbytte mentee har, og hvordan mentoringen oppleves av mentee. Problemstillingene lyder slik; *Hvordan oppleves arbeidsforberedende mentoring av mentee, og hvordan står arbeidsforberedende mentoring i forhold til mer tradisjonell mentoring?*

Metode og kilder

For å belyse disse problemstillingene har jeg gjort en kvalitativ intervjustudie av et mentoringprogram for kvinnelige sivilingeniørstudenter ved NTNU. Det er gjort fem intervjuer. Menteeene er i ferd med å avslutte studiet og skal bevege seg ut i arbeidslivet. I denne sammenheng får de muligheten til å søke om en mentor, som er tidligere student ved studiet og har operert i arbeidslivet i mange år.

Det teoretiske rammeverket omfatter teorier rundt mentoring. Teorien forsøker i all hovedsak å skape en kontekst for det aktuelle programmet. Slik håper jeg å kunne sette mentoringprogrammet inn i en eksisterende teoretisk ramme og vise eventuelle fordeler og ulemper. Teoretikere som blir aktivt brukt er Clutterbuck, Mathisen og Kvalsund. Clutterbuck gir meg en helhetlig tilnærming til mentoring som passer mentoringprogrammet. På samme tid hjelper Mathisen og Kvalsund meg å utdype og komplimentere enkeltområder. Teorien er utelukkende knyttet til mentorprogrammet og resultatene. De er altså valgt for å belyse programmet fremfor å utfordre det.

Forberedende mentoring

Jeg har altså endt opp med å kalle dette for forberedende mentoring. Resultatene viser at forskningsdeltakeren snakker om et vesentlig utbytte av programmet. De har selv lagt stor

vekt på den støtten de har fått. Mye av utbyttet de tar med seg kommer da i form av mindre usikkerhet i møtet med arbeidslivet. På samme tid snakker de positivt om det nettverket dette gir de muligheten til å være en del av, allerede før de trer inn i jobb. Et spennende funn er også hvor lite menteene vet om mentors utbytte av dette samarbeidet. Vil mer åpenhet på dette området ha noen innvirkning?

Jeg føler også at jeg får frem viktigheten av å ha en helhet når det kommer til mentoring. Jeg mener altså et sterkt fokus bør være rettet mot å være oppmerksom på alle sidene med mentoring. Dette betyr blant annet at det må være individuelt tilpassede opplegg for å dekke de ulike menteenes behov.

Til slutt konkluderer jeg med at det innenfor dette programmet eksisterer et stor usikkerhetsmoment. Menteene har ingen mulighet til daglig å erfare hva de snakker om under mentoringen. Hvordan påvirker dette menteenes faktiske utbyttet?

Abstract

Subject and research questions

Individual development and support is today highly valued. Especially in the working life this has meaning and is appreciated. Mentoring is one way to start this kind of individual development. This form of development and support has been more and more used during the last years.

Mentoring is offering a helping hand, by someone who wants and is willing to, to someone who needs a handout. A definition I lean on, is; “...*off-line help from one person to another in making significant transitions in knowledge, work or thinking.*” (Clutterbuck & Megginson 1995 in Clutterbuck 2004 p. 12).

The focus of this project is mentees outcome, and how mentoring is experienced by the mentee. The research questions asked in this thesis are; how is workpreparatory mentoring experienced by the mentee, and how stands workpreparatory mentoring against more traditional forms for mentoring?

Methods and references

To expose this research questions have I done a qualitative interview study on a mentoring program for women who graduates as engineers at NTNU. I have done five interviews. The mentees are in the final stages of their graduation and are preparing to start their carrier. In this phase they get the opportunity to have a mentor, who earlier was a student in the same study program and have been operating in the business for many years.

The theoretical framework includes theories about mentoring. This part tries somehow to make up a context for the mentoring program studied in this project. In this way, I want to place this mentoring program into an existing theoretically frame, and discuss possible benefits and disadvantages. Theorists like Clutterbuck, Mathisen and Kvalsund is used. While Clutterbuck contributes to an overall approach to mentoring, Mathisen and Kvalsund helps me to elaborate and compliment some areas. The theory is exclusively attached to the mentoring program and the results. They are chosen intentionally to expose the program, rather than to challenge it.

Preparatory mentoring

I've ended up calling this concept preparatory mentoring. The results show that the informants have had a significant outcome of the program. The support they experienced was given great focus. A smaller amount of uncertainty in the meeting with life of work has been a big part of the mentees profit. Another interesting discovery is how little the mentees know about mentor's outcome of the cooperation. Would openness about this issue have any effect?

I also feel that the importance of viewing mentoring as a whole, is presented trough these results. A great amount of focus should be directed at awareness on all sides of mentoring. Among other things, this will implicate that individual plans should cover the mentees individual needs.

At last I conclude that this program have an element of uncertainty. The mentees have no existing possibility in their everyday life to actually experience what they discuss in the mentoring program. I then wonder how this affects their actual outcome.

Forord

Med disse ordene tar jeg farvel med studietilværelsen - for denne gang. Det har vært en prosess som har hatt sine oppturer og nedturer, og ikke minst en særdeles arbeidsom periode. Det vil bli et savn å ikke lengre være en “fri” student, men samtidig en spennende tid jeg går i møte.

Det er flere personer som fortjener en takk i forbindelse med dette prosjektet.

Først og fremst vil jeg takke de som overhodet har gjort det mulig å gjennomføre. Dere har også gitt meg et spennende og unikt case å jobbe med. Så, takk til alle jeg har vært i kontakt med i forbindelse med mentorprogrammet for deres engasjement og villighet til å la meg gjennomføre studien.

Takk til alle som meldte seg frivillig til å delta som forskningsdeltakere. Det ville på ingen måte vært hverken spennende eller mange sider i denne oppgaven uten deres bidrag!

Jeg vil også takke veilederen min, Ragnvald Kvalsund, for konstruktive samtaler og tilbakemeldinger når det har vært på sin plass.

Familien fortjener sin lille plass for all støtten gjennom studietiden. Håper dere ikke har mistet alt håp helt enda.

Tilslutt vil jeg takke alle på studiet for hyggelige stunder, interessante samtaler og støtte. Flere har vært av veldig stor betydning for meg, og jeg håper dere selv vet hvem dere er!

Takk og takk!

Eirik Normann Olsen

Trondheim, 25. Mai 2011

Innholdsfortegnelse

1 Innledning.....	1
1.1 Oppgavens problemstilling.....	2
1.2 Avgrensning og struktur	2
2 Om programmet.....	5
3 Mentoring.....	6
3.1 Mentorrollen	8
3.2 Formålet	9
3.3 Mentors utbytte	10
3.4 Mentor og mentee	10
3.4.1 Å koble.....	10
3.4.2 Relasjonen	11
3.4.3 Sponset mentoring vs. utviklende mentoring	13
3.5 Mentoring - studier til jobb og mangfold	14
3.6 Alle gode mentoringrelasjoner tar slutt	16
4 Veien mot målet.....	17
4.1 Den kvalitative intervjustudien	17
4.2 Tematisering og planlegging	18
4.2.1 Utvalg.....	19
4.2.2 Moralske Implikasjoner	20
4.3 Å intervju	20
4.4 Fra tale til tekst.....	23
4.5 Verifisering og rapportering	24
5 Presentasjon av resultatene	27
5.1 Mentorordningen – rammer og formål.....	27
5.1.1 Rammene	27
5.1.2 Formål.....	28
5.2 Utbytte av programmet.....	29
5.2.1 Refleksjon	29
5.2.2 Læring og utvikling	30
5.2.3 Støtte	31
5.3 Relasjonene	33
5.3.1 En-til-en	33
5.3.2 Fellessamlinger	36

6 Drøfting.....	39
6.1 Mentorordningen	39
6.1.1 Rammene	39
6.1.2 Formålet	40
6.2 Utbytte	41
6.3 Relasjon	45
7 Forberedende mentoring - Oppsummering.....	51
8 Referanseliste.....	53
9 Vedlegg.....	55

1 Innledning

“Verdien av å lede mennesker i bedrifter og organisasjoner handler om et investeringsregime. Investerer man i aksjer, blir en ikke særlig glad når resultatet ikke kommer eller endog viser seg negativt. Investerer man i menneskelige ressurser (humankapital), ligger der et ønske om et resultat, en tro på at verdien av investeringen vil realisere et forbedret resultat.” (Kvalsund 2005, s.27)

Sitatet over gir et innblikk i dagens samfunn og hvordan mennesket ønsker å gjøre investeringer, som over tid gir avkastning. Dette danner et fint utgangspunkt for dette prosjektet og forteller meg, og forhåpentligvis dere som leser om engasjementet som i dag finnes for å skape utvikling og fremgang. I hvilket henseende dette gjøres kan alltid diskuteres og for hvem utviklingen skal tjene. Jeg velger å se litt bort fra dette og fokusere på et samfunn i stadig utvikling, eller rettere sagt – mennesket i utvikling.

Temaet dette prosjektet vil dreie rundt er hvordan vi i dag skaper og satser på slik individuell utvikling som samtidig søker, som Kvalsund sier over, å realisere et forbedret resultat. Nærmere bestemt ønsker jeg å ta for meg mentoring og hvordan dette påvirker og forandrer individet. Kvalsund (2009a) sammenligner mentoring og mentorrollens posisjon i dagens samfunn med trender i samfunnstiden som læringssentrering. Det er altså et gammelt begrep med en ny dimensjonering. Innen mentoring befinner det seg en mengde spennende funksjoner som gjennom samspill mellom individer skaper utvikling, og det utbyttet den enkelte sitter igjen med i etterkant.

En beskrivelse gitt om mentoring er;

“... en kompleks, interaktiv prosess mellom individer på ulike erfaringsmessige og kompetansemessige nivå. Mentoring innebærer interpersonlig og psykososial utvikling, karriere og utdanningsmessig utvikling, og sosialiseringfunksjoner som en integrert del av denne relasjonen” (Carruthers 1993 s. 10, min oversettelse).

Denne beskrivelsen gir et godt innsyn i de ulike tilnærmingene mentoring innebærer – eller, sagt på en annen måte, alle de områdene mentoring tar for seg. Slik som et erfaringsgap mellom partene, fokus på utvikling både sosialt og utdanningsmessig og karriere. Videre finnes det et ganske tydelig skille mellom den europeiske og den amerikanske mentoring tradisjonen (Clutterbuck 2004 og Kvalsund 2009a). Dette skillet går mellom såkalt sponset mentoring og utviklende mentoring. Noe jeg kommer tilbake til senere.

David Clutterbuck har gjennom en årrekke arbeidet med boken *Everyone needs a Mentor*, og når fjerde utgave kom ut i 2004 har antall sider siden første opplaget fordoblet seg (Clutterbuck 2004). Det var på 1980 tallet mentoring ble introdusert i markedet av David Clutterbuck (www.marineholmen.com). Elementer av mentoring har eksistert i århundrer, men han satte det i system og tok det aktivt i bruk i næringslivet.

Å være en potensiell mentor knytter Kvalsund (2010) til den erfaring og kunnskap en har om den fagkulturen nykommeren har som mål å komme inn i, forstå og beherske. Jeg undrer meg da om individet som har en mentor – menteen - i like stor grad knytter de samme egenskapene til mentor?

1.1 Oppgavens problemstilling

Temaet for oppgaven er altså mentoring. Nærmere bestemt handler prosjektet om mentee i dette samarbeidet som utgjør mentoringen. Problemstillingene jeg ønsker å belyse lyder slik; *Hvordan oppleves arbeidsforberedende mentoring av mentee, og hvordan står arbeidsforberedende mentoring i forhold til mer tradisjonell mentoring?*

Jeg har tatt utgangspunkt i ett eksisterende mentoring program ved NTNU. Dette går ut på å gi studenter innblikk i og forberedelse for arbeidslivet i sluttfasen av studietiden. Selve programmet har jeg kort presentert under overskriften “Om programmet”. Gjennom intervjuer av menteene har jeg søkt etter beskrivelser av mentoringprogrammet. Med dette ønsker jeg å skape en kontekst rundt programmet. Videre har jeg stilt spørsmål rundt utbyttet de har av å være deltakere. Dette aspektet har betydning både for mentees opplevelse av programmet og programmets posisjon sett i forhold til teori på feltet. Tilslutt ønsket jeg å få menteenes beskrivelse av relasjonene de var i. Denne beskrivelsen gjør det mulig å se bak utbyttet og gi meg et sammenligningsgrunnlag med annen forskning, hvor det kommer tydelig frem at relasjonen er svært avgjørende.

Intensjonen med programmet er altså forberedelser til det livet som venter etter studiene. Intensjonen med mentoring, er som tidligere beskrevet, og gi menteene muligheten til å forstå og beherske det de vil møte.

1.2 Avgrensning og struktur

For å besvare problemstillingen er det mange veier å gå og valg å ta. Jeg kunne valgt å fokusere på enkelt elementer som læring, eller for den saks skyld relasjonen. Jeg ønsker, som

sagt, å se på hva forberedende mentoring er og hvordan det oppleves. Forberedende mentoring er ikke et felt jeg har funnet noe spesifikk teori knyttet til. Det er med andre ord et begrep jeg selv har satt på det gjeldende mentoringprogrammet, fundamentert i hvordan jeg har oppfattet programmet og dets hensikt.

Når det gjelder den metodiske tilnærmingen, har jeg forholdt meg åpen i forhold til de tradisjonelle tilnærmingene. Jeg har basert den metodiske delen av studien på Kvale og Brinkmanns (2010) bok *“Det kvalitative forskningsintervjuet”*, støttet opp av relevant teori. Prosjektet har lagt om veien flere ganger, grunnet hva jeg forstår som større innsikt rundt mentoring ,og et litt spesielt mentoringprogram. Med andre ord mener jeg at jeg har vært åpen for nye resultater og nye vendinger. Jeg har latt prosjektet ta sine egne valg, slik som for eksempel det teoretiske fokuset. Mitt fokus på Clutterbuck, som jeg sier mer om noen linjer lengre ned, kom først lenge etter transkripsjonene var ferdig. Jeg måtte finne teori som var mer relevant for resultatene enn hva den opprinnelige teorien i prosjektet var.

Mentoring er et begrep som ofte oppfattes som synonymt med for eksempel rådgivning og coaching (Clutterbuck 2004). Det er ingenting feil i å si det, men heller ikke riktig – noe jeg kommer tilbake til når jeg vil redegjøre mer grundig for mentoring. Jeg velger bevisst å forholde meg til få teoretikere rundt mentoring for å kunne gi et så helhetlig bilde som mulig av programmet. Jeg mener altså det vil være lettere å få forståelse for programmet gjennom å konsekvent se det opp mot en tilnærming til mentoring. David Clutterbuck, og hans tanker og skrivelser, vil utgjøre fundamentet for oppgaven, til tider støttet av Petter Mathisen og Ragnvald Kvalsund. Dette håper jeg gjør det lettere for leseren å forstå, og ikke minst å være kritisk til mine tanker rundt programmet sett i lys av teori. Det skal være sagt at jeg frykter dette grepet fører til et mindre nedslagsfelt for oppgaven, men er et valg jeg følte måtte bli tatt. Jeg mener også dette er den beste måten å se hele programmet, fremfor bare elementer av det innenfor de rammene jeg har for prosjektet. Noe jeg følte var viktig når jeg satt sammen med koordinatoren for faget og la frem mine tanker. Jeg vil ikke si jeg gjør en evaluering av mentoringprogrammet, men heller en måte å se det i lys av eksisterende tanker om mentoring.

Dette valget har også ført til hva jeg selv mener er en litt overfladisk tilnærming. Mange begreper er presentert, men jeg har ikke følt det har vært rom for videre redegjørelser. Det er derimot noe jeg syntes ville vært spennende og utforske i senere studier av programmet.

Oppgaven innledes med en kort presentasjon av programmet, basert på det innblikket jeg selv opparbeidet meg. Videre har jeg i kapittel 3 forsøkt å gjøre rede for Clutterbucks tanker om

mentoring. Dette innebærer alt fra mentors rolle og utbytte til hvordan relasjonen skrider frem. Jeg forsøker å gi en helhetlig redegjørelse rundt mentoring, støttet opp av Mathisen og Kvalsund.

Veien mot målet er det metodiske kapittelets navn. Her forsøker jeg å vise hvordan jeg har gått veien fra tanker om å skrive et prosjekt og frem til i dag. Det presenteres en redegjørelse av teori rundt det å gjennomføre en kvalitativ intervjustudie. Jeg har også forsøkt å ha en løpende drøfting av utfordringer gjennom prosessen.

I kapittel 5 presenterer jeg resultatene fra intervjuene. Dette gjør jeg gjennom sitater, samt tekst som forsøker å redegjøre for de opplevelsene og beskrivelsene som jeg fattet interesse for. Mine tanker er et forsøk på å lage mening i uttalelsene og ikke minst for å belyse hvordan de ulike temaene var besvart av hver enkelt mentee.

I drøftingen som utgjør kapittel 6 søker jeg å koble resultatene med teorien som er presentert. Her gjør jeg også egne tolkninger av hva som er sagt, og belyser mine tanker med teori. Det foreligger et fokus på programmet som helhet og menteeenes individuelle og felles opplevelser. Kapittel 7 forsøker så å sammenfatte resultatene av drøftingen og mine tanker rundt arbeidsforberedende mentoring vil bli presentert. Jeg vil også presentere tanker om mulig videre forskning.

2 Om programmet

Jeg vil på de kommende linjene forsøke å gjengi de groveste rammene for mentoringopplegget. Dette vil bli gjort ut i fra hva jeg underveis i prosjektet har fått vite om programmet av de som koordinerer det. Det vil altså bare være en kort beskrivelse av hvordan jeg oppfatter programmet basert på uformelle møter og mailer.

Mentoringprogrammet er et tilbud til kvinnelige studenter ved en sivilingeniørlinje ved NTNU. Studenter i 3.-4. klasse er tilbudt å søke på programmet ved å skrive et essay om seg selv. Det er lagt opp å være til studentene nærmer seg slutten av studietiden og skal over i arbeid. Det er i hovedsak et visst antall fellessamlinger som utgjør fundamentet for ordningen. På disse samlingene foregår det både samtaler i de respektive parene, samt felles diskusjoner. Det er også oppfordret til at mentorparene utover dette, individuelt avtaler eventuelle egne møter etter behov.

Alle parene får utdelt tema-ark. Disse inneholder ulike temaer med tilhørende spørsmål. Tema-arkene er bare til for å skape diskusjon og ikke noe parene må forholde seg til om de har andre temaer som ønskes på banen.

Alle mentorene i programmet har tidligere vært studenter på den samme sivilingeniørlinjen som menteene. De er også beskrevet som å ha kommet langt på karrierestigen og være i arbeid som er relevant for studentene, som er på tur inn i bransjen. Det er på den annen side ikke blitt sagt noe om hvilken kompetanse de har rundt feltet mentoring.

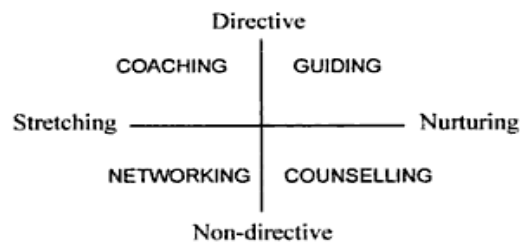
3 Mentoring

I følge David Clutterbuck (2004) er et av de største problemene forbundet med mentoring det å stadfeste hva som egentlig er ment med termen. De viktigste grunnene forbindes med den sterke innflytelsen fra ulike kulturer og organisasjoner, samt de nærliggende og voksende tradisjonene som coaching og rådgivning som på enkelte områder overlapper hverandre. Det blir også påpekt uaktsomhet blant forskere på feltet når det kommer til å definere begrepet mentoring og en “*common sense*” holdning ovenfor hva mentoring er.

Definisjonen Clutterbuck i samarbeid med Megginson (1995 i Clutterbuck 2004 s. 12) setter lyder slik: “...*off-line help from one person to another in making significant transitions in knowledge, work or thinking.*” I følge Clutterbuck (2004) er denne definisjonen blitt den mest aksepterte for den utviklingsorienterte tilnærmingen til mentoring. Denne definisjonen består av nøye utvalgte ord. *Off-line* søker å beskrive relasjonen som vanskelig kan forekomme helt åpen siden den ene personen besitter en naturlig autoritet over den andre. Videre søker den litt vage termen *help* å beskrive det vide spekteret en mentee kan henvende seg til sin mentor om. Ytterpunkter kan være fra direkte råd til bare å lytte. *One person to another* forteller at det ikke er hierarkiet som er viktig innen mentoring, men derimot erfaringsgapet. Til slutt ønsker Clutterbuck (2004) å fortelle oss gjennom *significant transitions* at mentoringen må ha en form for hensikt for at deltakerne skal oppnå et utbytte. Det må altså være et positivt utbytte for begge sider for at relasjonen skal vedstå og ikke falle hen og dø (Clutterbuck 2004).

Ser vi til de nærliggende feltene coaching, veiledning, rådgivning og nettverking kan det være greit å trekke et lite skille mellom disse (Clutterbuck 2004). Coaching fokuserer i hovedsak på prestasjon i en gitt situasjon og støtter utvikling av ferdigheter, og coachen leder prosessen. Rådgiveren, i en lærings- og støttekontekst, er på sin side relativt ikke-dirigerende. Ved å være en samtalepartner og lytte, ønsker en å støtte til å mestre situasjonen. Nettverk er til for å fungere effektivt innenfor sitt arbeid og et minimum av hva en trenger er et informasjonsnettverk. Nettverking fokuserer da i stor grad på å bli introdusert, eller hvordan å introdusere seg for personer med innflytelse og informasjon. Til slutt er veiledning rollen flest ledere finner enklest av disse å håndtere, siden denne ligger nærmere hva de til vanlig gjør. Det handler om å gi råd, være en rollemodell for suksess, samt praktisk støtte. Uten å definere ytterligere, befinner disse seg spredt utover en oversiktlig figur i boken *Everyone needs a mentor* (Clutterbuck 2004).

Four basic styles of helping



Figur 1 (Clutterbuck 2004 s. 16)

Mentoring fokuserer primært på mål i lengre perspektiv og på å utvikle evner og dyktighet. Clutterbuck (2004) sier mentoring inneholder alle disse fire “hjelp til å lære” tilnærmingene, nevnt over, og at en mentors hovedferdigheter kan beskrives som å ha tilstrekkelig sensitivitet for mentees behov til å respondere med treffende atferd. Dette finner jeg igjen hos Kvalsund (2009a) også. Han omtaler rollen som å være en venn, rådgiver, coach eller med andre ord være opptatt av andres ve og vel – en differensiert, mangfoldig og omfattende rolle. Kvalsund (2009a) peker også på at de kildene han bruker hevder vekslende identiteter i mentorrollen, utgjør en helhetlig rolleutøvelse. Slik svarer mentoring til en mer helhetlig pedagogikk som fremmer utvikling og læring av fag på den ene siden, og utdanning av personen i et karrierperspektiv på den andre (Kvalsund 2009a).

Videre snakker Clutterbuck (2004) om mentoring og refleksjon. Sitter en med utfordringer, kan en spørre seg selv spørsmål rundt utfordringen for bedre å forstå den og dens følger for deg. Flere spørsmål fra ulike perspektiver, jo større er sjansene for å oppnå en form for innsikt i utfordringen og dermed se nye måter å møte den på. Disse perspektivene søker mentor å bringe frem i lyset gjennom spørsmålene som stilles, og en kan slik åpne for å se nye måter å løse problemer på.

Mentoring og læring trekkes også inn som et viktig felt. Mentor blir her tillagt egenskaper som oppmuntrende og stimulerende i en kollegial og nær relasjon (Clutterbuck 2004). Læringen som blir overført forekommer gjerne i form av intuitive data og visdom. Visdom i denne sammenheng tenderer ikke mot å belære. Det handler i større grad om at effektive mentorer bruker sin erfaring til å gjennomsyre spørsmålene som blir stilt og til å utfordre antakelser mentee måtte ha. Det er ikke en adopsjon av kunnskap, men derimot en plattform mentee kan bygge sin egen visdom/kunnskap på.

Støtte innen mentoring som også omfavnes av Clutterbuck (2004) handler i stor grad om å tilpasse seg mentee og konteksten - hvordan bruke de ulike egenskapene i de ulike tilnærmingene over. Utviklende mentoring tenderer ofte mot egenskaper gjenkjent i tilnærminger som veiledning og rådgivning. Det vil si at relasjonen hverken er dirigerende eller helt åpen, bygger i stor grad på tillit og er ganske nær. Clutterbuck (2004) sier videre at begge parter i en tilfredstillende mentoringrelasjon i større grad enn de andre tilnærmingene kan utvikle dype og langvarige vennskap siden de lærer å være åpne med hverandre.

Til disse tre ovennevnte punktene kan det være hensiktsmessig å sammenfatte det gjennom et sitat fra Kvalsund (2009a s. 43);

“I rolleutøvelsen må mentor veksle mellom formidling av fag, stimulering til oppdagelse og læring, oppmuntring, pådriving, deling av makt og erfaringsutveksling, demonstrering av ferdigheter, å være observatør til øvelser, tilbakemelde og vurdere både på det profesjonelle eller karriereorienterte området og på det personlige området”.

Når det kommer til ulike former for mentoring kan vi se til Petter Mathisen (2008). Han presenterer et knippe forskjellige varianter, men jeg velger å fokusere på to av de - organisert mentoring og gruppementoring. Organisert mentoring fremstår som et program med spesielle prinsipper, ordninger, ledelse, mål og evaluering. Programmet er gjerne et ledd i en organisasjons lederutvikling eller kompetanseutvikling. “Matching”, eller kobling av mentor og mentee er en vesentlig side og gjerne tidkrevende og gjøres av en programkoordinator. Denne har også ansvaret for å utvikle mål og avtaler sammen med mentorparene og sikre at relasjonen utvikler seg på en god måte.

Gruppementoring baserer seg derimot på at en gruppe mentorer veileder en gruppe mentees. Mentorene har ulike spisskompetanser og erfaringer, men de har et felles ansvar for den enkelte mentee. I en gruppe er ikke menteene like sårbare som i en-til-en relasjoner. Dersom en mentor ikke kan møte eller ikke innehar kompetansen, eller de erfaringene, som gruppen eller den enkelte har behov for, kan dette innhentes fra andre. Alle de involverte drar nytte av nettverksbyggingen som skjer mentee og mentor imellom. Ordningen trenger da ledelse og formaliserte ordninger for at den ikke skal bryte sammen.

3.1 Mentorrollen

Mathisen (2008) snakker også om mentorrollen. Her trekker han inn tre begreper for å beskrive rollene en mentor innehar. For det første finner han *pedagogen*, denne rollen bidrar til kunnskapsutvikling og kunnskapsoverføring. For det andre kan mentoren opptre i en rolle

beskrevet som *modellen* hvor den eldre mentoren kan dele av sine erfaringer gjennom eksempler og fortellinger, og slik fremstå som en klok og vis person med praksisbasert dømmekraft. Tilslutt finner Mathisen (2008) rollen *hjelperen*. Denne rollen tar utgangspunkt i Mentors rolle i Odysseen og begrepet *loco parentis*, som betyr et “farssubstitutt” og som hadde som oppgave å støtte og oppdra den personlige utviklingen. En sammenfatning, eller oppsummering, av disse, kan sies å befinne seg hos Kvalsund (2009a s. 42); “*Rollen til en veileder syntes å være en vennlig veileder, en som bryr seg om at den som veiledes får de optimale utviklingsmulighetene og hjelp til å se dem*”.

3.2 Formålet

En kommentar fra mentoring som Clutterbuck (2004 s. 38) siterer lyder slik: “*Mentoring is a means of smoothing out graduates’ transition from an educational environment – one of the major changes of their life – enabling them to settle in more quickly*”. Ved å hjelpe mentee å utforske deres potensial, søker mentor å gi de muligheten til å oppnå den kunnskapen om selvet som er nødvendig for en velbegrunnet selvtillit (Clutterbuck 2004).

Videre veileder mentor mentee rundt selvpresentasjon og atferd for at han/hun kan passe inn i en formell kultur på arbeidsplassen. Mentee lærer hvordan de skal promotere seg selv innenfor organisasjonen, når de skal bli lagt merke til som individer og når en skal bli sett som en kollektivarbeider. Innenfor den uformelle kulturen lærer mentee hvordan en kan arbeide innenfor en organisasjons interne politikk og å identifisere hvem som sitter med makten. Clutterbuck (2004 s. 39) siterer en leders kommentarer slik: “*If you do not know the rules of the game, you cannot operate. The only way to know these rules is to be invited by an insider to participate*”.

Innenfor karriere og avansement kan mentor stå frem som en rollemodell – et symbol på hva mentee kan oppnå i fremtiden (Clutterbuck 2004). Mentor hjelper her mentee å fokusere på karrieren og gjøre målene realistiske, men det er viktig at mentee er kritisk og ikke adopterer mentorens svake sider eller hans/hennes styrker. Prosessen en går igjennom, når en tar valg, kan bli støttet ved at mentor hjelper med å identifisere mentees verdier og setter de ulike valgene, for eks. karrierevalg, opp mot mentees personlige verdier og mål. Gradvis vil dette føre frem mot mer selvsikkerhet når det kommer til å ta karrierevalg og identifisere hvilke valg som vil lede mot “blindveier”.

Av potensielle fallgruver snakker Clutterbuck (2004) om hvordan mentorer som ønsker å gjenleve sine karriere gjennom mentee og hvordan deres feil kan påvirke fremtidige relasjoner for mentee. En annen utfordring er mentorer som låser seg i en modus hvor en ender opp med kun å gi råd og dermed kanskje feil råd. Det er viktig at mentee kan stå opp og gjøre sine egne tanker rundt hva som må gjøres, selv om mentor er uenig. Generelt oppstår slike problemer kun ved mentoring som mangler kvalitet eller program som har en dårlig implementert strategi (Clutterbuck 2004). Dette forekommer gjerne når mentor mangler kompetanse rundt mentoring, eller om det ikke oppnåes en klar hensikt med relasjonen.

3.3 Mentors utbytte

Noen korte ord om hva som er det mest sette og nyttigste utbytte for en mentor føler jeg er på sin plass. Clutterbuck (2004) peker på fem ulike kilder til utbytte for en mentor. Det er læring gjennom erfaring, både ved å forklare intuitiv resonnering og lytte til ulike perspektiver. Muligheten til å få rom til refleksjon i en ellers hektisk hverdag. Tilfredstillelsen som kommer av å vite at en har utgjort en forskjell for en annen person. Den intellektuelle utfordringen ved å jobbe med problemstillinger hvor de ikke trenger å føle personlig ansvar og som kan lede inn på ukjente “territorier”. Tilslutt sitter en mentor også igjen med økte ferdigheter og et renommé i form av mentees opplevelse.

Både hos mentee og mentor har Clutterbuck (2004) observert få negative sider ved mentoring. Verdt å nevne er tidsaspektet, som viser til hvordan enda en aktivitet har lagt beslag på tid i en allerede hektisk hverdag.

3.4 Mentor og mentee

3.4.1 Å koble...

Det virker åpenbart at mentor og mentee skal kobles sammen innenfor rammene av det gitte programmet og at det i teorien er mentee som skal være utgangspunktet for mentoren han/hun kobles til (Clutterbuck 2004). Under valget av mentor må det være god forståelse av hvilke kvaliteter som ligger til grunn for å være en god “utvikler” av andre menneskers potensial. Viktig å tenke på er da hvordan en mentor kan være ideell for en person, men en tragedie for en annen. Videre har Clutterbuck (2004) en kort “checkliste” for karakteristikkene å søke etter hos en mentor. Å se etter en som allerede har en god bakgrunn fra å utvikle andre, samt har en genuin interesse i å møte yngre mennesker som avanserer og kan relatere til deres problemer. Søke etter en som har et bredt spekter av ferdigheter å overføre og har en god forståelse for

organisasjonen, hvordan den fungerer. Videre å ha en mentor som kan kombinere tålmodighet med gode interpersonlige ferdigheter og en evne til å jobbe i et ustrukturert program, samt har nok tid å sette av til programmet. Tilslutt er egenskaper som å beherske en mentees respekt, ha sitt eget nettverk av kontakter og fortsatt villighet til å lære viktig.

3.4.2 Relasjonen

Engström (1997/1998 i Clutterbuck 2004) har, gjennom forskning på 30 par med mentorer og mentees, kommet frem til noen punkter som omhandler når en mentoringrelasjon er sett som mest vellykket. Blant disse finner vi at både mentor og mentee viser en ekstrovert holdning og at begge demonstrerer et høyt nivå av behag. Videre at mentee har mer eierskap til prosessen og tilslutt at mentee utviser åpenhet for erfaringer, mens mentor har høy emosjonell stabilitet.

En vanlig antakelse om mentoringrelasjoner som har lyktes, er at mentee og mentor har nogenlunde like personligheter (Clutterbuck 2004). Det er derimot oppsiktsvekkende hvor lett personer i mentoringrelasjoner utvikler en høy grad av forståelse når de har en klar forståelse av hva de sammen prøver å oppnå og hvilken atferd de kan forvente hos hverandre. Nøkkelen til denne utviklingen legger Clutterbuck (2004) i oppnåelsen av balanse mellom utfordring og forståelse mellom mentor og mentee. En annen viktig side ved relasjonen kommer frem i definisjonen tidligere beskrevet, hvor Clutterbuck bruker begrepet "*off-line*". Om det er dette gapet, når det gjelder erfaring, kunnskap og kompetanse som definerer relasjonen mellom mentee og mentor, kommer en ikke unna å definere relasjonen som en avhengighetsrelasjon - asymmetri karakteriserer relasjonsbeskrivelsen (Kvalsund 2009a). Kvalsund (2009a) legger også stor vekt på gjensidigheten i relasjonen. Mentee er avhengig av mentorens kunnskap og erfaring for sin egen læringsprosess. Mentor er på samme tid avhengig av å skape tillit hos mentee rundt muligheten for å utvikle seg og prestere, som blir avgjørende for en god læringsprosess. Når dette behovet uttrykkes, er avhengighet et faktum. For at den samtidig skal være positiv, må mentor som tenker, føler og handler for begge sider i relasjonen, tenke og gjøre det rette for begge (Kvalsund 2009a). Følelsen av at mentor handler på samme måte en ville handlet for seg selv, er det som skaper den positive følelsen og opplevelsen av å bli forstått og ivaretatt (Kvalsund 2009a)

I forberedelsene til mentoring er det viktig å motivere mentorene og hjelpe de med å forstå hva de kan bidra med til mentees utvikling (Clutterbuck 2004). Om det er mentee som skal ta mye ansvar for relasjonen er det viktig at han/hun forstår hva programmet forventer, hva som kan være realistisk å forvente av en mentor, hva mentor skal forvente av han/henne og hva

mentee selv kan gjøre med relasjonen for at begge skal få et positivt utbytte (Clutterbuck 2004). Kvalsund (2009a) peker også på hvordan rolleforventninger, rolleaksept og rolleutførelse setter mentorrollen på prøve. Han legger derimot mer vekt på mentor og sier;

“De rolleforventninger mentor selv har bør samsvare med det (...) den som mottar hjelp, den aktuelle situasjonen og fagkultur, har – og bør realiseres i pakt med den best tenkelige mentorpraksis” (Kvalsund 2009a s. 44).

Relasjonen bør utvikle seg uten problemer hvis mentor og mentee er “matchet” godt og forberedt (Clutterbuck 2004). Ved det første formelle møtet bør begge ha en klar formening om relasjonens hensikt. På dette stadiet kan disse formeningene fortsatt være ganske svake siden det er mentees utvikling programmet intenderer å hjelpe – noe som må kartlegges (Clutterbuck 2004). Det kan derfor være greit å starte med å belyse mentees styrker og svakheter, overgangsfasens natur og de langsiktige ambisjonene. Formålet vil da bli definert og adoptert, mens relasjonen utvikler seg, og mentee har behov for forandring. Clutterbuck (2004) sier også at mentoringprogram trenger betydelige mengder vedlikehold og ikke kan være overlatt til seg selv. En overvåkning av progresjonen gjennom tilbakemeldinger og reviderte målsetninger er essensielt for at mentee, mentor og organisasjon alle skal dra nytte av ordningen.

I et tradisjonelt syn på mentoring, influerer relasjonen med en mentor karrieren og den personlige utviklingen til en ung ansatt (Clutterbuck 2004). I tidlige faser av karrieren former en ung ansatt sin identitet, sine karriereplaner og foretningsrelasjoner. Junioren må lære nye tekniske, politiske og interpersonlige ferdigheter. Gjennom denne fasen har Clutterbuck (2004) kommet frem til at en mentor er viktig for stimulering og assistanse i utviklingen. Det forekommer gjennom mentors evne til å tilby vennskap og fremstå som en rollemodell. Videre gjennom å akseptere og bekrefte mentees følelser rundt sin egen identitet og ved å stille til rådighet støtte og oppmuntring. Tilslutt handler det om å bidra til økt selvsikkerhet og følelse av kompetanse. Videre peker Kvalsund (2009a) på hvordan en mentor med oversikt over feltet og som vet noe om de relasjonelle kvalitetene som gjør læringen optimal, representerer et helhetlig tilbud. Altså, hva som fører mentee mot mestring av kulturelle, faglige og personlige utfordringer som igjen fører til oppnåelse av det han/hun ønsker når behovet for læring og utvikling øker.

På den andre siden finner en at relasjonen med en yngre person svarer til visse psykologiske behov hos mentor (Clutterbuck 2004). Ved å entre en mentoringrelasjon i en midtfase av sin

karriere, hvor vekst og avansement syntes vanskelig, kan dette gi forfriskende nye utfordringer. Mentoren kan refokusere sin energi inn i en kreativ og stimulerende rolle.

Når det gjelder hvor formell relasjonen mellom mentor og mentee skal være, oppsummerer Clutterbuck (2004) at relasjonen skal være bygget på det beste fra begge tilnærmingene – altså en god blanding av en formell og uformell relasjon. Den formelle tilnærmingen bringer mening og retning inn i relasjonen, samt støtte når det er nødvendig, men individuelle relasjoner vil “blomstre” best når de fungerer innenfor en uformell ramme. Sagt på en annen måte vil vellykkede formelle relasjoner ofte bevege seg mot å bli vellykkede uformelle relasjon hvor et nærere vennskap og empati i større grad forekommer.

3.4.3 Sponset mentoring vs. utviklende mentoring

Katherine Kram gjennomførte en studie på 1980-tallet av 18 mentorpar (i Clutterbuck 2004). Studien tar for seg hvordan relasjonen utarter seg innenfor sponset mentoring og gir et fint bilde av utviklingen selv om den bygger på et noe annet fundament en utviklende mentoring. I følge Kvalsund (2009a) er sponsoren en “bemidlet” person, med ressurser på ulike plan, og som kan legge til rette for vekst, fremdrift og utvikling hos mentee, også kalt protégé. Kram (i Clutterbuck 2004) sier at i startfasen, det første halve året til ett år, kan mentee besitte et urealistisk ideelt bilde av mentor. Mentee vil da kunne se mentor som en ekstremt kompetent figur som tilbyr støtte og veiledning. Hvorvidt forholdet vil være vellykket avhenger så av om mentor vinner mentees respekt gjennom jobben en gjør. For mentor kan også relasjonen forekomme som svært givende gjennom denne perioden. Gjennom det potensial og villigheten til å lære, som mentee utviser, ser mentor en person som kan ta del i sine verdier og perspektiver. I den europeiske utviklende mentoringen handler den første tiden i større grad om relasjonsbygging og bli kjent, samt å sette mål – for å utvikle en følelse av hensikt med relasjonen (Clutterbuck 2004).

I det som blir kalt midtperioden, som i Krams studie varte fra to til fem år, er relasjonen kultivert, mens mentor coacher og promoterer sin mentee (i Clutterbuck 2004). Vennskapet styrkes og tilliten og intimiteten mellom de to bygges opp. Mentorens evner til å coache, samt evnen til å tydeliggjøre mentees følelse av hensikt og identitet, fører med seg økt selvverd. Mentee vil da forstå bransjen bedre og vite hvordan han/hun bedre skal kontrollere arbeidsmiljøet. Mentoren på sin side vil i dette stadiet få mest utbytte av kunnskapen han/hun besitter og som har en signifikant effekt på mentees utvikling. Clutterbuck (2004) forteller i dette stadiet om et noe annet løp når det kommer til den europeiske utviklende mentoringen.

Et annet tidsperspektiv fører til at mange slike relasjoner vil være langt inne i midtperioden etter seks måneder i utviklende mentoring. Videre vil relasjonen være karakterisert av utfordringer, prøving og analyser. Mentee vil i større grad stole på sine egne beslutninger og i mindre grad søke mentors godkjenning. Det vil være et fokus på progresjon, samt høy gjensidig læring.

Når det kommer til å oppløse forholdet, mener Kram (i Clutterbuck 2004) dette skjer mellom to og fem år ut i relasjonen. Mentee vil gradvis ha tilegnet seg mer og mer ansvar for sin karriere og selv søke ny erfaringer. Mentee har på dette punktet avansert til å oppleve uavhengighet og frihet. Relasjonen blir overflødig ettersom mentees utfordringer forandrer seg. Dette kan ofte være vanskelig for en mentee som ikke er helt klar for det, og føre til at en føler en mister "sikkerhetsnettet" sitt - en følelse av svik og manglende selvsikkerhet oppstår. Innen utviklende mentoring opptrer dynamikken i forholdet litt annerledes (Clutterbuck 2004). Når hensikten er å raskt oppnå selvstendighet, og det ikke er forventet at mentoren skal bruke sin "makt" på mentees vegne, vil dette føre til en ganske problemfri relasjonsoppløsning. Ofte er også forholdets varighet satt i programmets planer allerede fra starten av.

Tilslutt forekommer en restart av relasjonen hvor Kram (i Clutterbuck 2004) peker på en mer ledig relasjon som baserer seg på likestilling – et vennskap. Clutterbuck (2004) snakker på samme måte om utviklende mentoring, men vektlegger en vesentlig mykere overgang. Mentor og mentee fortsetter i mange tilfeller å møtes, men i en mer uformell setting og uten noen agenda. Når de først møtes, gjerne tilfeldig, ser de på hverandre som likemenn og som verdifulle medlemmer av sine nettverk. Eller som Kvalsund (2009a s. 54) sier om uavhengighet;

“Makten er overført fra mentor til mentee slik at den nå deles likeverdig og symmetrisk og skaper gjensidig forståelse for å opprettholde hverandres uavhengighet nettopp gjennom anerkjennelsen av å være likeverdig”

Tilslutt er det viktig å påpeke at enhver mentoring relasjon er unik og hvert individ er unikt, på samme tid ser mange slike relasjoner ut til å i grove trekk følge en slik modell som over, det være seg utviklende eller sponset mentoring (Clutterbuck 2004).

3.5 Mentoring - studier til jobb og mangfold

I stedet for å jakte selvfokuserte mål, slik som å oppnå en grad, er en nylig uteksaminert person forventet å ta del i team-læring og team-mål (Clutterbuck 2004). Forskjellige atferder,

forskjellige tankemønstre, behov for personlige mål og behov for å bygge nettverk er alle vanlige problemstillinger i en slik situasjon og kan adresseres til en mentors virke. Et lite utvalg av punkter Clutterbuck (2004) fremstiller som viktige i denne settingen er: å utforske kompetansen mentee besitter, å ha et fokus på det praktiske for å skape mål og mening, fokus på muligheter fremfor problemer, og tilslutt, gjenkjenne og støtte mentorens arbeid, slik at mentoren ikke blir overlatt til seg selv, men også får mulighet til å snakke om sine erfaringer. På samme måte legger Kvalsund (2009a) vekt på at det gjerne finnes et behov for mentoring i overgangssituasjoner. En trenger å være i relasjoner som kan hjelpe, beskytte og skape mer helhetlige rammer for vekst, læring og utvikling. I mentorsamtalen kan alternativer luftes, drømmer presenteres, og den faktiske realismen i ambisjonene og fremtidsplanene drøftes (Mathisen 2008).

Formelle barrierer, slik som at kvinner ikke opplever å ha de samme forutsetningene som menn, har blitt redusert gjennom nye lover (Clutterbuck 2004). Allikevel blir de hindret i sine karrierer gjennom usynlige barrierer - som fordommer og mistillit. Lave forventninger og stereotyper kan ofte føre til at kvinnelige ledere og ledere fra minoritetsgrupper blir tildelt lite krevende arbeidsoppgaver, som gjør de mindre synlige enn andre (Clutterbuck 2004).

Når det kommer til slikt mangfold, og differensierte grupper i bransjen, og om mentoren bør befinne seg innenfor den dominante gruppen eller innenfor den samme gruppen som mentee, peker Clutterbuck (2004) på fem nøkkelaspekter. Det først er perspektiv og omhandler om mentor er i stand til å hjelpe mentee å se sine problemstillinger i et læringslys. En mentor fra en annen gruppe enn mentee kan føre med seg et helt annet sett med perspektiver. Om mentoren kommer fra den sterke majoriteten kan han/hun være bedre til å forklare hvordan systemet fungerer og hvordan jobbe med, heller enn mot det – barrierer og muligheter vil bli presentert på en måte som gjør de enklere å takle. Om mentoren er fra samme gruppe er det lettere å innta mentees “sko” og utvise større forståelse. Nettverking er det andre aspektet. Fra den dominante gruppen vil mentor mest sannsynlig ha et bedre kontaktnett og mulighet for å introdusere mentee for andre personer. Mentorer fra samme gruppe vil ofte ha nettverk som tildels overlapper det menteen allerede er en del av. Som aspekt tre finner man makt. Med en mentor fra en minoritetsgruppe vil det ofte være vanskeligere å få en dyp forståelse av organisasjonen/bransjen siden denne mentoren sjelden vil befinne seg i de høyeste posisjonene. Videre vil en ambisiøs mentee kunne lære mye av en person som har utviklet evnen til å tilegne seg og bruke makt på en smart måte. Å være en rollemodell er det neste aspektet og viktig å være bevisst. Fra samme gruppe vil mentor kunne være mer tilbøyelig til å

videreføre verdier og atferd som ikke verdsettes av organisasjonen. Mentorer fra andre grupper kan være rollemodeller for atferd som verdsettes, men det er ikke alltid mulig for mentee å skille mellom passende og upassende atferd. En mentor fra hver gruppe vil ofte medføre større innsikt i denne problemstillingen. Det siste og viktigste aspektet tar for seg hva menteen virkelig trenger. Hvis det er støtte det er mest behov for, vil en mentor fra samme gruppe være mest passende. Om det å strekke og utvikle seg er målet, kan en mentor fra en annen gruppe være mest effektivt. På samme tid er det viktig å påpeke at mentor ikke er eneste kilde til læring og jo større læringsnettverk mentee har, jo mer kan han/hun få ut av “oppdragelsen” og utfordringer.

3.6 Alle gode mentoringrelasjoner tar slutt

Selv om en person kanskje har flere mentorer, må ett hvert mentoringforhold ta slutt. Sagt med andre ord, vil det før eller siden oppstå en fase hvor relasjonen hverken er nødvendig eller ønsket lengre (Clutterbuck 2004). Det er derfor viktig fra starten av å se det som en midlertidig relasjon med ett klart start- og slutt punkt, hvor elementer kan bestå i form av gjensidig vennskap. Clutterbuck siterer en talsperson fra Jewel Companies slik:

“We feel that after a couple of years the role loses its importance and may become a more negative element than a positive one. That is, after a few years in the business it is more important that an individual be achieving on his own rather than with special help from a senior-management-level mentor” (Clutterbuck 2004 s.167).

Det blir altså med tid og stunder hensiktsmessig å avslutte mentoringforholdet, i likhet med dette kapitlet. I løpet av dette kapitlet har jeg gjort et forsøk på å belyse ulike sider ved mentoring. I korte trekk har jeg forsøkt å formidle teori rundt mentorrollen, formålet med mentoring og utbytte av mentoring. Relasjonen er også viktig og har blitt forsøkt beskrevet gjennom teorien. Som sagt har jeg forholdt meg til Clutterbuck, siden jeg mener han utgjør en helhetlig tilnærming til mentoring. Støttet opp av Kvalsund og Mathisen, utgjør dette det teoretiske fundamentet. Videre, vil det nå komme et metodekapittel, før resultatene av studiene blir presentert. Deretter vil resultatene bli sett i lys av teorien som nå ble presentert.

4 Veien mot målet

I dette kapitlet vil jeg redegjøre for de metodiske valgene jeg har gjort – eller som den greske betydningen av ordet metode vil tilsi – veien mot målet.

Jeg har gjennomført intervjuer med 5 personer, som alle har vært del av det samme mentoringprogrammet. Det må påpekes at det ikke er noen direkte evaluering av mentoringprogrammet, men et forsøk på å få frem deltakernes opplevelse og refleksjoner rundt ordningen og det utbyttet de tar med seg videre. Allikevel har jeg et håp om å kunne gi noe tilbake gjennom å presentere mine konklusjoner på en måte som kan gi nye tanker og ideer til de som ivrig lot meg gjennomføre intervjustudien, samt andre som har interesse innenfor det samme feltet.

Med bakgrunn i intervjuene ønsker jeg å belyse de enkeltes erfaringer og refleksjoner rundt ordningen med teori og på den måten besvare problemstillingen min – Hvilket utbytte opplever en student gjennom arbeidsforberedende mentoring? Hvordan opplever en student arbeidsforberedende mentoring? For å undersøke dette mener jeg en kvalitativ intervjustudie egner seg godt og vil videre vise hvordan jeg har jobbet og hvilke refleksjoner jeg har gjort meg gjennom denne arbeidsprosessen.

4.1 Den kvalitative intervjustudien

I følge Kvale og Brinkmann (2010) brukes et semistrukturert livsverdenintervju oftest når temaer fra dagliglivet skal forstås gjennom intervjupersonens egne perspektiver. Hensikten med et slikt kvalitativt forskningsintervjuet er å forstå verden fra intervjupersonens perspektiv, og som et ledd, søke å få frem betydningen av individets erfaringer (Kvale og Brinkmann 2010, Patton 2002). Målet blir da å avdekke deres opplevelse av verden fremfor å fremsette vitenskaplige forklaringer på disse erfaringene (Kvale og Brinkmann 2010).

Denne formen for intervju følte jeg passet godt for formålet med min studie. Jeg får dermed skapt et fokus på de opplevde erfaringene og den intervjuedes egne refleksjoner i forhold til rammene rundt, og utbyttet av mentoringprogrammet.

Videre mener jeg det er hensiktsmessig å følge Kvale og Brinkmanns (2010) eksempel når det gjelder å dele opp intervjuforskningen i syv stadier. De syv stadiene er tematisering, planlegging, intervjuing, transkribering, analysing, verifisering og rapportering. Hånd i hånd

med passende tilleggslitteratur, vil altså dette utgjøre bakgrunnen når jeg nå skal gjøre rede for *veien til målet*.

4.2 Tematisering og planlegging

Når man er i startfasen i et slikt prosjekt, gjelder det i følge Kvale og Brinkmann (2010) å tematisere. Det vil si å definere formålet med prosjektet og hvordan det er tenkt å arbeide med temaet som skal studeres. Mentoring og nærliggende begreper som coaching, veiledning og rådgivning har fått min interesse ettersom jeg selv har fått innsikt i og forstått hvilket potensial som finnes i slik praksis. Samtidig har jeg en følelse av at jeg søkte mot arbeidslivet, grunnet at det er det neste naturlige skrittet i mitt liv etter dette prosjektet. Jeg ønsket altså gjennom dette prosjektet å øke min innsikt rundt mentoring i praksis og arbeidslivet. Innenfor dette temaet ligger det en endeløs rekke med gjennomførbare studier. Som skrevet tidligere fant jeg lite forskning rundt opplevelsen av å ha en mentor og utbyttet det gir, noe som pirret interessen min. Hvilket utbyttet opplever man å ta med seg fra mentoring og hva anser mentee for avgjørende i samarbeidet? Mitt ønske var å gjøre intervjuene på personer som har vært igjennom et eksisterende mentorprogram i arbeidslivet.

Det andre stadiet, planlegging, omhandler hvordan du planlegger å innhente den kunnskapen du ønsker, og å skaffe oversikt over de moralske implikasjonene ved studien (Kvale og Brinkmann 2010). Etter å ha lest et og annet om mentoring følte jeg meg klar for å legge igang med å lage en intervjuguide. I følge Patton (2002), er en intervjuguide til for å forsikre seg om at fokuspunktene i studien, blir fulgt opp med alle forskningsdeltakerne. Jeg føler den dag i dag at intervjuguiden var et godt verktøy, men jeg hadde ikke på det tidspunktet skaffet til veie forskningsdeltakere til studien. Det har i etterkant vist seg, ikke å bli en nedtur, men en kilde til etterpåklokskap. Mentoringprogrammet som ble endel av studiet er litt spesielt bygget opp og spørsmålene kunne med enkle grep vært lettere å reflektere rundt for de intervjuede. Så i etterpåklokskapen ser jeg at jeg kunne lagt ned mer arbeid i intervjuguiden etter at intervjuene var spikret, for å oppnå enda mer refleksjon rundt spørsmålene. Eventuelt kunne jeg, i arbeidet med det teoretiske rammeverket låst meg fast i mer avgrensede kategorier enn hva jeg hadde lagt opp til. Den åpne ferden gjennom intervjuet jeg håpet på, men ikke følte jeg fikk i de gjennomførte intervjuene grunnet noen misforståelser, tror jeg kunne vært bevart gjennom slik planlegging. Kanskje kan det også tillegges lite fleksibilitet til å relatere til hvert enkelt individ, noe Patton (2002) trekker frem som en svakhet ved bruk av en intervjuguide

Fra den dagen intervjuguiden ble utformet har min forståelse for, og kunnskap om temaet vokst kraftig. Det er noe jeg merker når intervjuenes substans skal knyttes til teori. Det er fortsatt god relevans mellom hva jeg har fått ut av intervjuene og teorien, men samtidig sitter jeg med en følelse at jeg kunne fått så mye mer. For eksempel mener jeg det ville vært spennende med et større fokus på erfaring i intervjuguiden. En mulig kategori kunne dreid seg om menteene føler de har fått muligheten til å erfare underveis.

4.2.1 Utvalg

Kvalitative forskningsrapporter med bruk av intervju har ofte en lite utredet og vektlagt beskrivelse av prosessen frem mot valg av forskningsdeltakere (Dalen 2004). Jeg kjenner meg for såvidt litt igjen i Dalens beskrivelse av den kvalitative studien. Ettersom rammene for prosjektet kun er på et semester, handlet det i stor grad om å skaffe forskningsdeltakere til veie. Samtidig var det viktig for meg at de kunne gi meg den innsikten i feltet og i temaet jeg ønsket å fordype meg i. Derfor var jeg i kontakt med flere aktuelle mentorprogrammer, men når først noen visste et engasjement i forhold til mitt prosjekt, var det først og fremst glede og ikke kritiske tanker rundt dette programmet som meldte seg. Fuglseth og Skogen (2007) sier i boken *Masteroppgaven i Pedagogikk og Spesialpedagogikk* at den kritiske leser fort kan undre seg over sammenligningsgrunnlaget med andre studier forskeren legger til grunne uten å beskrive og begrunne kriteriene for valg av forskningsdeltakere. I dette prosjektet vil jeg ikke si at det er bredden blant deltakerne, eller hvordan de er valgt, som utgjør noen kritikkverdige mangler. Utvalget består av fem av seks mentees fra det aktuelle kullet, som har vært igjennom mentorprogrammet. Disse må selvfølgelig beskrives på en måte så du, som leser, forstår situasjonen deres og hvilken bakgrunn de har. På samme tid mener jeg det handler i like stor grad om å beskrive opplegget de har vært igjennom for å kunne trekke kunnskap over til nærliggende former for mentoring og andre områder det kan være relevant for.

Min tilnærming til forskningsdeltakerne foregikk gjennom henvendelse til de som var ansvarlig for mentorprogrammet. Dette skjedde etter et tips jeg fikk gjennom en jeg jobber for i den samme organisasjonen. Gjennom noen uformelle møter skaffet jeg meg en viss oversikt over ordningen de hadde satt igang og fikk lagt frem mine planer for prosjektet. Personen jeg var i kontakt med, kontaktet så de aktuelle menteene på mine vegne. Som nevnt over meldte 5 av 6 deltakerne seg frivillig, og disse valgte jeg å intervju en og en.

På bakgrunn av hva som er skrevet over mener jeg det er gjort et ikke-sannsynlighetsutvalg, som dermed utgjør en vilkårlig utvelging. Det foreligger altså ingen kjent sannsynlighet for hvem som blir trukket ut og alle som fikk en forespørsel om å delta var individer “jeg hadde for hånden”. Sagt med andre ord er det et hensiktsmessig utvalg, noe som vil si at forskningsdeltakerne sitter inne med erfaringer som er relevante for studien.

4.2.2 Moralske Implikasjoner

Patton (2002) påpeker at intervjuer er intervensjoner. Gjennom blant annet forsøke på å få forskningsdeltakeren til å reflekterer rundt og dele sine opplevelser og erfaringer fra relasjonen med mentor, skaper jeg grobunn for enkelte moralske og etiske implikasjoner. Slike implikasjoner finnes i all forskning i følge Katrine Fangen (2010), som sier at uansett hvilken type datainnsamling det er, vil visse etiske prinsipper være viktige å overholde, slik som konfidensialitet, informert samtykke og ivaretagelse av forskningssubjektenes integritet. Konfidensialiteten er spesielt viktig ved forskning på sensitive temaer. Gjennom bruk av pseudonymer og taushetserklæringer kan forskningsdeltakeren beskyttes og holdes anonym. Viktig i slike sammenhenger er det at dette ikke alltid kan gjelde for alle. I mitt prosjekt ser jeg for meg å samarbeide med en organisasjon. Likevel kan det vise seg vanskelig å holde det skjult ovenfor alle i denne organisasjonen, blant annet er det ikke sikkert det er vært mange som har benyttet mentoring de siste par årene, kanskje ikke flere en de jeg ender opp med å intervjuer. Dette skaper et problem det er viktig å opplyse forskningsdeltakerne om gjennom et informasjonsskriv (Vedlegg 2). Dette har jeg forsøkt å gjøre, i tråd med hva Patton (2002) legger vekt på, enkelt og lett forståelig. Videre fører det meg over på det informerte samtykket alle mine forskningsdeltakere må underskrive før de eventuelt blir en del av prosjektet (Vedlegg 3). Dette beskriver prosjektets hensikt og understreker at de under hele prosessen har mulighet for å trekke seg fra prosjektet. Det er også her jeg kan informere om hvilke utfordringer dette prosjektet har med for eksempel, anonymiteten internt i organisasjonen. Til slutt er det av relevans for forskningens validitet at informantens integritet holdes ved hevd. Integriteten forsøkes opprettholdt gjennom anonymisering og nøye verifisering, et begrep jeg kommer tilbake til senere.

4.3 Å intervjuer

Gjennomføringen av intervjuet, samt å ha en reflektert tilnærming til kunnskapen som søkes og relasjonen en befinner seg i, utgjør det tredje stadiet (Kvale og Brinkmann 2010). Det var viktig for meg å gjøre et forsøk på å legge tilrette for refleksjon gjennom de åpne spørsmålene

som utgjør intervjuguiden. I etterkant ser jeg at jeg skulle lagt mer arbeid i å gjøre begrepene, ikke lettere forståelig, men mer tilpasset konteksten og bakgrunnen til forskningsdeltakerne. Dette førte til enkelte misoppfattelser sammen med hvordan jeg hadde plassert spørsmål på systemnivå og individnivå i en salig blanding. Jeg føler ikke dette har påvirket i særlig negativ grad, men igjen, jeg føler jeg kunne fått mer ut av intervjuene. Et utfall jeg har merket meg er at der enkelte reflekterte rundt seg selv, reflekterte andre rundt mentorprogrammet.

Videre er det mange egenskaper som kreves for å gjøre et godt intervju. Det kan kanskje syntes som en enkel sak å gjennomføre hva Kvale og Brinkmann (2010 s. 21) beskriver som “å skaffe seg en lydopptaker og be en eller annen å fortelle om opplevelsene sine eller livshistorien sin”, men å skape et godt kvalitativt intervju er på ingen måte det. Relasjonen og konteksten er viktig. Det betyr i stor grad at det er jeg, som forsker, som er selve forskningsinstrumentet. Noe som også kommer frem gjennom Pattons (2002) fokus på hvor avhengig informasjonen som kommer ut av intervjuet, er av intervjueren.

Kvale og Brinkmann (2010) beskriver det kvalitative forskningsintervjuet som sosialt produsert kunnskap, hvor produksjonen av kunnskap er avhengig av intervjuerens ferdigheter og personlig situerte vurderinger med tanke på hvordan spørsmål stilles. Thagaards (2009) nøkkelfaktorer under intervjuing, kontakt, tillit og kunnskap om temaet, støtter i denne sammenhengen Kvale og Brinkmanns syn på viktigheten av intervjuerens ferdigheter. Som Thagaard påpeker i *Systematikk og Innlevelse* (2009) bruker forskeren seg selv som instrument, og benytter seg av implisitt kroppslig og emosjonell forståelsesmåte som gir en unik tilgang til forskningspersonens livsverden. Gjennom genuin interesse ovenfor forskningspersonen kan jeg skape et åpent forhold, hvor spennende informasjon og vendinger kan finne sted. Kunnskap om sosiale relasjoner hvor det å vise interesse, forståelse, kommentere og probere på hva den intervjuede sier, bygger altså oppunder et fokus på intervjuerens ferdigheter. Blant annet viser Patton (2002) til hvordan intervjuer bør legge til rette, gjennom åpne spørsmål, for at personen som blir intervjuet får mulighet til å respondere med sine egne ord og uttrykke sine egne personlige perspektiver. Hvis det er mangel på tillit og trygghet i forholdet, kan intervjuer komme til å fokusere på sine spørsmål og bli fraværende, noe som igjen vises tydelig gjennom en halvhjertet og stiv tilnærming til informanten, hvor informanten igjen blir påvirket av en usikker relasjon (Thagaard 2009).

I en slik setting er det mange ferdigheter som kan sørge for at intervjuet får en åpen og tillitsfull form. I like stor grad som gode spørsmål i intervjuguiden, vil ferdigheter som

parafrasering, fokus på informanten gjennom aktiv lytting – oppmerksomhetsferdigheter – og bruk av åpne spørsmål føre til en tillitsfull relasjon, som kan være med å løfte frem erfaringer og kunnskap som kunne forblitt implisitte i informanten (Kvalsund 2009b og Ivey, D’Andrea, Ivey og Simek-Morgan 2007). Dette er ferdigheter jeg har fått trening i gjennom rådgivningsstudiet og som jeg tror kan hjelpe meg i en situasjon hvor Kvale og Brinkmann (2010) beskriver betydningen av både trening i intervjuing og forståelse for retningslinjene for hvordan et godt intervju utføres. Det blir også viktig å gjennomføre testintervju for å kontrollere spørsmålenes tydelighet og hvordan jeg selv bruker spørsmålene. I etterkant sitter jeg igjen med en følelse av å være litt lite forberedt, noe jeg blant annet tror grunnes den tidligere beskrevde planleggingsfasen. Jeg brukte mange av ferdighetene jeg har fått innsikt i tidligere, men klarte aldri slippe meg løs fra intervjuguiden og “grave” spesielt dypt i refleksjonene forskningsdeltakerne gjorde seg. Det skal være sagt at jeg hadde et forholdsvis stramt tidsperspektiv den første dagen med intervjuer, hvor jeg skulle gjennomføre tre intervjuer underveis i en “reunionsamling” mentorprogrammet hadde. De to siste intervjuene kom også rett etter hverandre uken etter. Dette ser jeg burde vært vurdert mer i forkant, men ettersom forskningsdeltakerne er spredd utover landet var dette den beste muligheten innenfor rammene av tid og økonomi.

Videre merket jeg meg hvordan jeg hele tiden styrte intervjuet i en mye større grad en jeg hadde forestilt meg. Det forekom en asymmetri i forholdet, hvor jeg som intervjuer i stor grad definerer temaet. Under intervjuene, følte jeg på hvordan hvert intervju levde sitt eget liv, selv om de, gjennom arbeidet med de, i ettertid fremstår som ganske like. Dette kan forklares med at intervjuet som ble tatt opp på båndopptaker fremstår som en dekontekstualisert versjon av seg selv når det knyttes til papiret gjennom transkribering og det visuelle aspektet mangler (Kvale og Brinkmann 2010). Jeg gjorde meg bevisst ingen notater underveis, for å opprettholde fokus på den gode samtalen. Etter hver bolk med intervjuing derimot, gjorde jeg meg noen notater om intervjuene.

Ingen av forskningsdeltakerne fikk intervjuguiden på forhånd i ett håp om å skape rom for spontane refleksjoner. Dalen (2004) sier at det å utlevere slik informasjon før møtet kan være med på å skape ekstra trygghet og tillit i relasjonen. Jeg mener derimot at de gjennom informasjon på mail, informasjonsskriv, samtykkeerklæring, samt en kort presentasjon på starten av “reunionsdagen” deres, fikk et greit innblikk i mine hensikter og visjoner. Verdt å nevne var det at en av menteene virket litt usikker på hva hun kunne bidra med, og sa før vi startet intervjuet at det ville vært lettere om hun hadde fått spørsmålene på forhånd. Det viste

seg fort ikke å bli noe problem. Det virket heller ikke som de lot seg stresse nevneverdig av båndopptakeren som lå på bordet ved siden av oss.

4.4 Fra tale til tekst

Transkribering utgjør det fjerde stadium. Å transkribere betyr å transformere – skifte fra en form til en annen (Kvale og Brinkmann 2010). Det muntlige intervjuet ble omgjort til tekst ved at jeg skrev ned alt som ble spilt inn på båndopptakeren. Som tidligere nevnt, faller altså den visuelle delen ved intervjuet bort når materialet en besitter er i form av et lydbånd. Når så lyd skal bli tekst, forekommer en ny abstraksjon hvor stemmeleie, intonasjon og åndedrett går tapt (Kvale og Brinkmann 2010). Dette medfører at selve transkripsjonen ender opp som en dekontekstualisert gjengivelse av intervjusamtalen.

Når transkripsjonen skulle gjennomføres, følte jeg det var riktig å sette meg noen retningslinjer for arbeidet. Jeg hadde hele tiden et mål om å gjengi intervjuene så ordrett som mulig, men har tillatt meg å føre de i papiret på bokmål. Patton (2002) påpeker at det er viktig å føre en *verbal transkripsjon*. Dette er den essensielle rådataen i en kvalitativ analyse, og fordrer en så ordrett som mulig transkripsjon. Fire av de fem forskningsdeltakerene er fra østlandet, den siste fra vestlandet, og det var ingen problemer med å forstå hva som ble sagt – alle ord ble oppfattet. Dialekter medførte altså ingen åpenbare misforståelser. Jeg har også valgt å ikke ta med alle former for “hmm”, “ehh” også videre. På grunnlag av økonomi, tid og mengde data har jeg også valgt å transkribere alle intervjuene ene og alene. Arbeidet med å forvandle tale til tekst startet dagen etter de siste intervjuene ble gjort. I tråd med Patton (2002) ga jeg meg, ved å selv transkribere intervjuene, muligheten til å fordype meg i dataen.

Det femte stadiet er analysen. Analyse kommer fra gresk og betyr å dele opp et hele i mindre bestanddeler og undersøke disse. Kvale og Brinkmann (2010) sier det er viktig å ha tenkt igjennom denne delen av prosjektet før dataen skal analyseres. Jeg hadde på forhånd delt opp intervjuguiden i ulike kategorier jeg ønsket å undersøke. Disse var mentoring generelt, motivasjon, inkludering og nettverksbygging, læring og utvikling samt utbytte. Jeg ønsket også å kunne holde dørene åpne for eventuelt nye kategorier eller forandringer på de eksisterende i etterkant av intervjuene.

Etter intervjuene var transkribert gikk jeg gjennom hvert intervju for å kategorisere hver enkelt uttalelse fra forskningsdeltakeren. På denne måten kan jeg samle alle uttalelsene inn under kategorier og skape en oversikt i den ganske store mengden skreven tekst. På samme tid

jobbet jeg med å fortette meningen som befant seg i hver uttalelse for å kunne skape kortere og mer konkret mening ut av hva som ble sagt (Kvale og Brinkmann 2010). I mitt prosjekt kunne jeg med hell, fått hva Kvale og Brinkmann (2010) kaller mer rikholdige og nyanserte beskrivelser. Jeg føler altså jeg sitter igjen med litt korte og lite beskrivende uttalelser. Dette ville hjulpet meg i arbeidet med å gjøre fortetningene enda mer presise og kunne vært gjort ved å gå dypere ned i hvert enkelt spørsmål som ble stilt under intervjuet.

Kategoriene jeg endte opp med har forandret seg en del fra de opprinnelige, som utgjorde intervjuguiden. Ikke bare kom det frem mye igjennom intervjuene, men med en voksende forståelse for og innsikt i teori på feltet oppdaget jeg nye innfallsvinkler. Etter at jeg hadde kategorisert i samsvar med de opprinnelige kategoriene følte jeg det vanskelig å få dette til å gå ihop. Med andre ord virket ikke de opprinnelige kategoriene hverken spennende eller spesielt relevante. Jeg fant så teori som samsvarte mer med de funnene som var gjort. Jeg valgte da å bruke denne teorien som utgangspunkt for de endelige kategoriene – mentoring generelt, utbytte og relasjon. Jeg føler derfor at veien har blitt lagt litt underveis.

4.5 Verifisering og rapportering

Det sjette stadiet omhandler verifisering. I følge Kvale og Brinkmann (2010) undersøker man i denne fasen intervjufunnenes generaliserbarhet, pålitlighet og validitet.

Fra våre egne erfaringer med en situasjon i dagliglivet forutser vi nye hendelser – vi genrealiserer mer eller mindre spontant (Kvale og Brinkmann 2010). Innenfor samfunnsforskningen finner vi her to klare ytterpunkter (Kvale og Brinkmann 2010). I den positivistiske tilnærmingen søker en å finne universelle lover for menneskelig atferd. På den andre siden befinner den humanistiske tilnærmingen seg. Denne ser hver enkelt situasjon som unik og legger vekt på at hvert fenomen har sin egen indre struktur og logikk. Med dette er en vanlig innvending mot intervjuforskningen, at det foreligger for få resultater til at det kan generaliseres. Med mine fem intervjuer, har jeg langt ifra nok data til å gjøre en kvantitativ studie, og dermed en statistisk generalisering. Det har derimot heller aldri vært noe mål for meg å lage universelle lover, og generalisere til en større populasjon. Jeg ønsker kun, å rikholdig presentere, og drøfte resultatene mine i lys av teori for å skape en kontekst for leseren. Dette kan om man er litt velvillig, kalles forskerbasert analytisk generalisering i følge Kvale og Brinkmann (2010). Dette kommer av at jeg har valgt å knytte resultatene til teorien jeg har brukt for å understreke funnene mine. Jeg ønsker derimot ikke å ovetale noen, bare skape en kontekst. For å vurdere verdien av min studie og mine tanker rundt dette legger jeg

derfor ansvaret over på leseren. Leserens kan selv velge å bruke dette i egne betraktninger og refleksjoner innenfor temaet. Dette kalles i følge Kvale og Brinkmann (2010) for leserbasert analytisk generalisering, hvor leseren på bakgrunn av kontekstuelle beskrivelser vurderer om resultatene kan generaliseres til en ny situasjon.

Videre er det forskningsresultatenes konsistens og troverdighet som utgjør begrepet reliabilitet. Reliabilitet omhandler ofte spørsmålet om hvorvidt et resultat kan reproduseres på andre tidspunkter av andre forskere (Kvale og Brinkmann 2010). Det dreier seg altså i hovedsak om statistiske forhold, om noe under samme vilkår gjentar seg. Det er altså under intervjuet, transkriberingen og analysen, en finner områder som kan påvirke reliabiliteten. Under intervjuet kan det diskuteres i hvor stor grad jeg fremsto som ledende gjennom spørsmålene jeg stilte. Som tidligere beskrevet forholdt jeg meg ganske rigid til intervjuguiden. Den følger den endelige rapporten som vedlegg (Vedlegg 1) og kan derfor sees av leseren. Under transkriberingen påpeker Kvale og Brinkmann (2010) at pålitligheten/reliabiliteten ville øke om det er to personer som hver for seg transkriberer intervjuene. Grunnet tid og økonomi har dette ikke latt seg gjøre, og min transkripsjon er den eneste. Ulike aspekter ved intervjuet jeg ser for meg ville vært gjengitt i mer autentisk grad, er når en setning begynner og slutter, samt pauseord/fyllord som “hmm”, “tjaa” og slikt. I følge Kvale og Brinkmann (2010) er ingen transkripsjoner objektive, man må heller stille spørsmålet; hva er en nyttig transkripsjon? Jeg har forsøkt å gjengi forskningsdeltakerens ordrett, noe jeg mener gjøres på en måte som gir et riktig bilde av hva som ble sagt under intervjuene. Jeg innser at de til en viss grad er konstruksjoner, men mener de fokuserer på forskningsdeltakerens mening. Når det kommer til analysen, gjelder det samme prinsippet, som ved transkripsjonene, om to personer som sammenligner kategoriseringen. Med andre ord, noe jeg ikke har fått gjennomført grunnet prosjektets rammer.

Vanlige ordbøker omtaler validitet som en uttalelses sannhet, styrke og riktighet – med andre ord er en valid slutning korrekt når den utledes fra sine premisser (Kvale og Brinkmann 2010). Validitet i samfunnsvitenskapen dreier seg om i hvilken grad en metode egner seg for å undersøke det den skal undersøke. Dette kan knyttes til hva jeg tidligere kritiserer ved blant annet intervjuguiden min. Har forskningsdeltakeren og jeg den samme forståelsen av begrepene som blir trukket frem? Begreper som ble brukt og kan oppfattes ulikt, er læring, mentoring og motivasjon. Har da det jeg oppfatter som observasjoner av elementer tilknyttet min problemstilling faktisk reflektert det jeg ønsker å vite noe om? For min egen del, mener jeg at jeg har oppnådd mye av den kunnskapen jeg traktet etter rundt mentoring. Jeg har blant

annet fått kjennskap til ulike deler av mentoring som fremstår som viktige for mentee. Jeg føler også at jeg har fått satt mentorprogrammet jeg har forsket på inn i en større kontekst i form av teori knyttet til mentoring feltet. Om jeg har fått satt fokus på mentees opplevelse er noe jeg er litt usikker på, men føler jeg tildels har dekket gjennom å knytte de ulike, og like, erfaringene menteene i mellom til teori. Jeg føler allikevel det har vært et noe dårlig fokus på mentees opplevelser i form av hvorfor disse erfaringene er viktige. Jeg føler heller ikke jeg sitter med den rikholdige og beskrivende datamengden for å diskutere dette, noe jeg føler som en vesentlig mangel gjennom de, tidligere omtalte, litt “korte” intervjuene. Noe som kanskje også har medført at mine tolkninger skinner litt igjennom, fremfor gode meningsfortetninger basert på rike beskrivelser fra transkripsjonene. Til slutt kunne også enda bedre informasjon til forskningsdeltakerne medført muligheten for å reflektere over spørsmålene på forhånd. Dette kunne på en annen side også ført til andre svar.

I den avsluttende fasen, rapportering, vil formidlingen av funnene fra intervjuene finne sted. Dette skal i følge Kvale og Brinkmann (2010 s. 118); *“formidles i en form som overholder vitenskaplige kriterier, tar hensyn til undersøkelsens etiske sider, og resulterer i et lesbart produkt”*. Kort oppsummert vil resultatene bli presentert i et eget resultat-kapittel, det kommende kapittelet, for deretter å bli drøftet i det påfølgende kapittelet. Dette vil jeg gjøre ut i fra teorien som er presentert og problemstillingen som er fundamentet for prosjektet - Hvilket utbytte opplever en student gjennom arbeidsforberedende mentoring? Hvordan opplever en student arbeidsforberedende mentoring?

5 Presentasjon av resultatene

Videre følger en presentasjon av hvilke tanker og refleksjoner forskningsdeltakerne gjorde under intervjuene. Ved å bruke sitater og meningsfortetninger fra intervjuene ønsker jeg å belyse kategoriene som har utfoldet seg til å utgjøre fundamentet videre i denne oppgaven, samt resultatene av den første delen av dette forskningsprosjektet. Presentasjonen vil skride frem ved at jeg har samlet tre hovedkategorier som er; mentorordningen generelt, utbyttet av mentorordningen og relasjonene.

5.1 Mentorordningen – rammer og formål

Denne ordningen eksisterer for mastergradsstudenter ved en sivilingeniørlinje hvor kvinner er marginalisert. Ordningen retter seg mot kvinner, og er aktiv det siste året av deres tid ved universitetet. For å kartlegge programmet søkte jeg under starten av hvert intervju informasjon om rammene for programmet, og hva hver enkelt forskningsdeltaker før og nå legger i begrepet mentoring. Jeg ønsket dermed å fremstille deres opplevelse av hva mentoring er, og hvordan de selv beskriver rammene for dette programmet. Spørsmål som danner utgangspunktet er; hvordan ble du introdusert for mentoring? Kunne du fortalt litt om mentoringopplegget du var en del av, og hvordan ville du beskrevet mentoring for en som ikke har erfaring med det? (Jfr. Intervjuguiden)

5.1.1 Rammene

Rundt oppstarten av programmet uttrykte alle forskningsdeltakerne at de var kontaktet per mail, og måtte skrive en søknad, i form av et essay, for å bli en del av mentoringprogrammet. Eksempelet gir uttrykk for den beskrivelsen alle menteene ga.

“...sånn som jeg fikk informasjon, jeg hørte rykter tidligere, men når jeg ble på riktig alder fikk vi mail av koordinatoren, hun som er ansvarlig. De spurte om det var noe vi kunne tenke oss, og om vi var det, måtte vi skrive et essay, søke med et essay” (Mentee 4).

En beskrivelse av essayet ser vi blant en av de andre jentene: *“Da kunne du søke om en mentor, sende et motivasjonsbrev som skulle være minst tre A4 sider” (Mentee 5).*

Når det gjelder forventningene forskningsdeltakerne tok med seg inn i programmet var de fleste ganske samstemte. Forventninger til hva de vil få ut av å søke på programmet forekom blant tre av menteene slik;

“...muligheten for å møte en i næringslivet. Og for å skape et nettverk du kan benytte deg av senere, eller til jobbsøketips og slikt. Det var jo flere av jentene som fikk hjelp til det” (Mentee 3) og

“Nei, jeg tenkte nå det i hvert fall ikke var en dum ting å ha mentor, enkelt og greit! At det var en erfaring, positivt å ha...” (Mentee 5) og “Jeg tenkte det var en utrolig gylden sjanse til å få en fot innenfor næringslivet. Jeg har ikke familie i bransjen...” (Mentee 4).

Når det gjelder selve opplegget og forskningsdeltakernes beskrivelser av det, spriker det noe mellom hvert enkelt mentorpar. To av jentene har studert ett semester i utlandet, og holder til et årstrinn lavere enn de tre andre. De har holdt kontakt gjennom mail og skype, mens de andre gjennom hele programmet har deltatt på fellessamlinger med avsatt tid til sin mentor , samt eventuelle personlige avtalte møter med sin mentor ved siden av.

“...vi startet opp i begynnelsen av 4. klasse med mentoorsamtalene, da jeg bodde i Asia. Hun som er min mentor bor på vestlandet, så da ringtes vi faktisk annenhver uke hele det året. Hadde en times samtaler...” (Mentee 5).

“Ja, jeg hadde vel bare to personlige møter med mentoren (...) også møttes vi en 5-6 ganger gjennom fellessamlinger” (Mentee 1), og “Min mentor kunne aldri komme på fellessamlingene (...) hun ville møte meg ved hver anledning allikevel og vi møttes i tidsrommet rundt hver fellessamling pluss noen ganger til” (Mentee 3).

Det eksisterer altså et tydelig skille mellom hvordan de ulike mentorparene fungerer, og at det er store muligheter for individuelle opplegg.

5.1.2 Formål

Gjennom spørsmålet; Hva tror du var bakgrunnen for at de ønsket å innføre mentoring? ønsket jeg å få jentene til å beskrive hensikten eller formålet med å innføre mentoringprogrammet. Det kom frem at det var en ganske lik oppfatning av formålet med programmet. Det ble lagt stor vekt på å hjelpe unge kvinner opp og frem, samt det faktum at de har en kronglete vei opp karrierestigen, grunnet familiespørsmål. Videre ble det også trukket frem at det var fordi kvinner var marginaliserte i bransjen, og kan dra nytte av litt ekstra støtte. Disse to uttalelsene er svært betegnende for fire av menteenes svar.

“...det som er tanken bak dette programmet er å få frem flere kvinnlige ledere, og sånne ting, og at man viser at det er på en måte ikke er umulig, det er mange av disse...” (Mentee 1).

“...gjøre overgangen til arbeidslivet for en dame lettere. Fordi det er et veldig mannsdominert miljø selvfølgelig, og som dame kan man bli litt tråkket på, og da er det godt å ha noen som har vært i bransjen som kan fortelle litt om at det er bare å vise at du er like flink som mennene du også, så ja, jeg tror vel det er det. Og gi muligheten for å ha et nettverk allerede fra du begynner å jobbe da” (Mentee 3).

En av jentene nevnte derimot ikke noe om marginalisering. Hun fokuserte i større grad på det å danne seg reelle forventninger og kontakter i næringslivet, samt å gjøre overgangen mindre skremmende.

“Det var vel det at studentene skulle få en kontaktperson innenfor næringslivet. Så det skulle være lettere for studentene og vite hva de kan forvente av næringslivet. I hvert fall når du starter på dette studiet virker det veldig skremmende på mange, en helt annen verden, hører jeg egentlig hjemme der, kan jeg bidra med noe som helst?” (Mentee 5).

Gjør jeg en liten oppsummering av kategorien, forstår jeg det slik at menteene har oppfattet en klar hensikt med mentoringprogrammet. Menteene hadde på samme tid ganske samstemte forventninger, hvor bruk av uttrykket “en mulighet” og “erfaring” stod sterkt. De har derimot ulike erfaringer når det kommer til antall møter med mentoren.

5.2 Utbytte av programmet

5.2.1 Refleksjon

Som det fremgår av begrepet mentoring helt fra dets opprinnelse i antikken, er det ikke kun å overføre kunnskap, men å hjelpe med å oppnå innsikt og egen forståelse som står i sentrum. Dette gjør refleksjon til et viktig aspekt ved mentoring. Gjennom refleksjon får en muligheten til å ta nye perspektiver og å utvikle ny kunnskap. Dette var ikke en egen kategori eller et tema når jeg gjennomførte intervjuet, men noe som har utviklet seg til å bli det gjennom analysen av intervjuene, og en bredere teoretisk forståelse. Det blir da et forsøk på å hente ut relevant data fra intervjuene, ved å se på hvordan forskningsdeltakerne beskriver prosessen de var i under og rundt samtalene med mentor.

Et av temaene som gikk igjen var hvordan mentoringen og settingen de har havnet i, har gitt muligheten til å diskutere og reflektere rundt temaer jentene selv mener de ikke ville lagt så mye vekt på;

“...vært veldig nyttig å diskutere med de andre jentene, diskusjoner vi aldri ville hatt hvis det ikke var for mentoringen, i forhold til hvordan man skal te seg på jobb og ta imot nye utfordringer som kommer på et veldig personlig plan. Det er en diskusjon jeg ikke ville tatt med de på den vanlige kaffeturen liksom” (Mentee 3).

“... snakker om temaer man vanligvis ikke snakker så lenge om, og så i dybden av, så man blir kanskje litt mer obs på ting man tidligere har antatt. La oss si vi snakket om lønn, man kan lære litt mer enn hva man trodde det var å lære. ... når man blir tvunget til å prate veldig mye om noe, har man egentlig mange tanker om mye forskjellig” (Mentee 5).

Gjennom mentoringen legger også jentene vekt på at de har blitt mer bevisst seg selv og sine kvaliteter. De har reflektert rundt passende jobber for seg selv, og hvordan man skal tilnærme seg næringslivet. Dette har ført til nye strategier i forhold til det å finne jobb, og hvordan de skal fungere bedre fra dag én i arbeidet.

“... ble mer bevisst hva jeg er god på, og hva slags jobber det er viktig å være god på de tingene (...) brukt henne som en ressurs til å bli mer klar over mine kvaliteter” (Mentee 1).

“Jeg tror man blir mer bevisst seg selv, fordi vi har på gått inn på hvordan å være bevisst væremåter, eller hvordan næringslivet fungerer slik at du kan tilpasse deg på noen områder og stikke deg frem på andre” (Mentee 1).

Jeg føler dette gir et visst bilde av hva flere av jentene har snakket om, og at det har foregått målrettet refleksjon underveis. Allikevel skulle jeg gjerne kunne vist dette gjennom tykkere beskrivelser og mer dyptgående uttalelser rundt disse prosessene.

5.2.2 Læring og utvikling

Det å lære, eller å gjøre seg nye erfaringer er en stor del av mentoring. Gjennom intervjuet ble det stilt spørsmål som; ser du på mentor som en ressurs når det kommer til din læring og utvikling? og kunne du sagt litt om hvilke erfaringer du har gjort deg sammen med mentor? Det har også underveis kommet opp forskjellige situasjoner jeg anser som direkte læring, og som dermed vil danne grunnlaget for denne kategorien.

Noe av det utbyttet jentene la vekt på var det å tilegne seg innsikt rundt arbeidsforhold, eller hva flere av de kalte spillereglene i bransjen. Ved å lære om disse uskrevne reglene, følte jentene seg i større grad klare for arbeidslivet.

“Går på sånne ting som lønn, som arbeidsforhold, som å forholde seg til andre. Man må være litt frempå, fordi når man jobber med mange gutter som er frempå, må man tørre være litt sånn selv” (Mentee 1).

“... få litt innsikt i hvordan det fungerer, slik at man kjenner spillereglene, det å få litt tips om at det kan være lurt å gjøre sånn og sånn, fordi det er det som skjer der ute” (Mentee 2).

“I forhold til arbeidslivet har jeg lært litt om rettigheter og i forhold til å stille krav. Jeg har alltid tenkt litt sånn, at på min første jobb må jeg være ydmyk og passe på hva jeg sier og gjør, men, nå må jeg tenke igjennom det (...) Får erfaring, slipper å starte på bunnen og finne ut alt på egen hånd” (Mentee 4).

Videre virker det som jentene gjennom mentoringen har fått mye input på holdninger til, og i arbeidslivet. Gjennom å lære av og med sine mentorer har de kunnet tilpasse sine holdninger. Tre av jentene legger vekt på det å slippe seg litt løs og ha en litt mer uformell holdning til arbeidet og ikke minst tørre å spørre selv autoritetspersoner;

“At min mentor var særs livlig tror jeg har gjort mye med tilliten, og påvirket meg mot at ikke jobb trenger være så alvorlig, og ha det litt gøy er ingen hindring” (Mentee 1).

“ ... handler vel litt om det å slippe taket og senke skuldrene og ta seg litt uhøytidelig og å skravle i vei. Så jeg har lært at du ikke alltid må ha et godt svar for å svare, du kan bare tørre å bable litt i vei” (Mentee 5).

“ ... profesjonelle meg kontra personlige meg. Jeg har vært litt redd for å mase, tidligere, og de kan kanskje syntes jeg gjør det, men jeg gjør det jo fordi de trenger oppgaven” (Mentee 4).

Tilslutt snakker spesielt en av jentene om det å trekke lærdom ut av erfaringer. Hun peker på det å få inntrykk av hvordan det er å jobbe, gjennom selv å erfare det, samt hvordan hun kan lære av kolleger.

“Jeg satte veldig pris på å få besøke mentoren min på jobben, for da fikk jeg inntrykk av hvordan det var å , da var jeg fortsatt student, så fikk inntrykk av hvordan det var å jobbe (...) hvordan man oppfører seg, eller hvordan man kommer til en ny resepsjon man ikke har vært i før, må man liksom bare lære av de som man kjenner, se hva de andre gjør” En sommerjobb blir liksom ikke det samme” (Mentee 2).

Her blir det altså uttrykt blant annet hvor viktig det er å lære av andre, samtidig ligger det et fokus på det å modellere hva andre gjør.

5.2.3 Støtte

Blant forskningsdeltakerne opplevde jeg at støtte og oppmuntring i stor grad var en viktig del av utbyttet de tar med seg. Jeg hadde ingen spesifikke spørsmål rundt støtte. Likevel sitter jeg igjen med et inntrykk av at det utbytte som kom i form av støtte, var like viktig som den læringen menteene satt igjen med.

Støtte var et tema som gikk igjen hos alle forskningsdeltakerne. Ett tema som var oppe, var hvordan det som kvinne kom til å bli, når en skulle tre inn i et mannsdominert arbeidsmiljø og hvordan mentorene var med på å lette denne overgangen. Dette kan sees i uttalelsene tidligere under kategorien formålet.

Videre legger de vekt på mentorens evne til å møte de på deres felt og premisser. Ved å kunne sette seg inn i situasjonen jentene er i, kan de få utløp for bekymringene de føler. Tre av jentene uttrykker dette slik;

“... en som kan ta seg av deg personlig, snakke med deg og gi deg råd i din situasjon...” (Mentee 2), og “Sier liksom til meg at det er helt greit å bekymre seg for, det er helt normalt.” (Mentee 4).

“... hjelper å høre at andre kjenner seg igjen i de tankene en har, at man ikke er den eneste som bekymrer seg, at det er ganske vanlig. Man blir litt sterkere, om man får diskutert hva en føler og tenker om ting på forhånd” (Mentee 5).

Trygghet er også et viktig ord når det kommer til miljøskifter. Ved å ta del i mentorenes erfaringer både fysisk og gjennom samtalene, får menteene en trygghet før de starter i selve jobben - og hvordan de i fremtiden skal ta seg frem i jobbmarkedet. Uten mentoring uttrykker tre av jentene at de ville vært mer usikre.

“Uten, for eksempel, en mentor å snakke med, ville jeg vært mye mer usikker i starten” (Mentee 3), og *“Selv om jeg er eventyrlysten, liker jeg bedre å på en måte ha fått vite litt hva jeg går til. Ikke at alt skal være forutsigbart, men ha avklart litt forventninger og slikt på forhånd”* (Mentee 4), og *“Ville kanskje følt meg usikker om jeg ikke hadde hatt noen å snakke med i situasjoner som er ukjente, kanskje ikke turt være meg selv, si min mening”* (Mentee 5).

To av jentene uttrykker også en tidligere usikkerhet rundt det å komme inn i bransjen som nyutdannede og utfyller godt en tryggere holdning jeg opplevde som underliggende hos alle forskningsdeltakerne;

“De andre på jobben får sikkert litt sånn, nyutdannet og ung jente, hehe, sånn sett har forsåvidt mentoring vært med på å la meg forstå at det bare er å stå på og vise seg frem” (Mentee 3).

“... at det ikke bare er jeg som kvinne som jobber i denne bransjen, for jeg jobber jo mest med menn tross alt. De er rollemodeller kanskje, sånn er det å være 40 år og jobbe i bransjen, sånn kan kanskje jeg bli. Det er jo greit å se det for seg, ha noen som er eldre, som er gode, som har gjort det før” (Mentee 2).

På den andre siden var det en av jentene som spesielt la vekt på at dette kun var forberedelser gjennom uttalelsen;

“... samtidig er ikke en mentor en som kan gjøre jobben for deg. For meg selv, begynte jeg å jobbe på et nytt sted og kjente veldig få. Du må på en måte være med på litt ting, og ikke si, gidder ikke det og gidder ikke det. Bare slenge seg rundt og være med” (Mentee 1).

En annen del jeg knytter til området støtte, omhandler hvordan jentene fikk hjelp med å forstå sine egne kvaliteter og fikk støtte til bruk av disse;

“Hun var liksom så flink til å sette fingeren på ting som ikke alltid er så lett. På en måte er det stor forskjell på student- og jobbtilværelsen, og da er det fint å få noen som er godt inne i det, som vet hva som gjør at du er spesiell og hva du må fremheve (...) Tror det hjalp veldig når jeg søkte jobber. Jeg var litt sånn, syntes mye er gøy og vet ikke helt hva jeg kan...” (Mentee 1).

“.. en som kan prøve å få deg selv til å forstå hva du egentlig vil” (Mentee 3).

På samme tid legger en av jentene vekt på hvordan det er fint å ha noen der som ikke bare kan si om noe er rett eller galt, men også sette fokus på hvorfor og hva som eventuelt går tapt i de ulike valgene;

“ Hadde allerede fått et jobbtilbud, så vi gikk igjennom hva som var alternativene. Det var veldig godt for meg å også se hva jeg valgte bort ved å ta det (...) fint å ha henne og nettverket til å fortelle snakke med meg” (Mentee 2).

Oppsummerer jeg kategorien, finner jeg, muligheten til å diskutere og reflektere rundt nye temaer og i en ny setting. Jeg ser også at forskningsdeltakerne legger vekt på bevisstgjøring av seg selv og innsikt i arbeidslivet. De har også fått ta del i hvilke erfaringer mentorene har gjort seg i karrieren, og kan slik være tryggere rundt hva som venter de i arbeidslivet.

5.3 Relasjonene

5.3.1 En-til-en

Kategorien søker å belyse relasjonen mellom mentor og mentee. Det gjøres et forsøk på å trekke inn forskningsdeltakernes beskrivelser av relasjonen med mentor. Det var enkelte spørsmål i intervjuguiden (Vedlegg 1) knyttet til relasjonen, som for eksempel, kunne du fortalt litt om relasjonen mellom deg og mentor? - og hvordan opplevde du forholdet mellom deg og mentor?

Relasjonen forekommer ikke spesielt likeverdig fra mentees ståsted. Alle snakker, i likhet med de to eksemplene under, om en respekt overfor hva mentorene deres har oppnådd og deres erfaring.

“Ser veldig opp til en person som har gjort det så bra som henne, som har mange erfaringer og veldig mye å dele, du ser opp til og respekterer slike ting” (Mentee 1).

“Jeg ser opp til henne for jeg vet hun er dyktig og besitter mye erfaring. Hun startet jo på samme sted som meg og se hvor hun er i dag” (Mentee 5).

Videre gir tre av jentene et godt bilde av hvordan de selv bruker og kan bruke mentoren sin. Dette er også et uttrykk for hva jeg oppfattet de andre jentene mente. For relasjonen kan dette sies å uttrykke litt rundt de forventningene en har til mentoren, og hvilke temaer en selv synes det er greit å samtale om.

“Hun er en person som ikke kjenner deg så godt, av og til er det lettere å prate med en som kjenner systemet, men ikke deg. En du ikke må taffe deg for, du er ikke på et intervju, du skal ikke bevise at du er mer enn du er, en person som er der bare for å hjelpe” (Mentee 1).

“I forhold til andre veiledere er ikke mentorens tips like bindende. Det handler om hvordan du forholder deg til andre mennesker, noe du ofte må føle litt på selv” (Mentee 4).

“Jeg kunne brukt henne til hva som helst. Det tror jeg også er tanken – at vi ikke skal følge oppgavene slavisk, at de er mer for å få i gang en dialog (...) Jeg syntes hun har gjort en god jobb.

Det er vel mer opp til meg, hvor mye jeg vil bruke henne, eller for eksempel hvor mye jeg vil involvere henne i jobbsøkerprosessen” (Mentee 5).

Programmet la også opp til å koble mentor og mentee gjennom et personlig essay som utgjorde søknaden. To av jentene gjorde seg spesielle tanker rundt denne prosessen og forteller om relasjonen med mentor;

“... vi ble satt sammen ut fra essayet. En av de andre fikk en mentor, som er faglig sterk, akkurat slik er hun også. Så vi har nok fått mentorer som passer litt til type person” (Mentee 1).

“Vi skrev et essay, og det skrev vi veldig personlig om hvorfor vi søkte, hva slags jenter vi var og sånn (...) jeg er litt sånn lederperson, litt sterk, og er satt sammen med en som er veldig lik meg. Så når vi møttes første gang var det hei og klem og sånn ”takk for sist” omtrent” (Mentee 3).

Videre fortelles det hvordan mentors personlighet fører til trygghet for en av menteene;

“ At jeg har hatt en livlig mentor, fører nok til mer trygghet, når det blir veldig stivt ville ikke den samme tryggheten vært der. Når det blir veldig ledig, løst og muntert føler man seg jo tryggere i en slik setting” (Mentee 1).

På samme tid trekker en av de andre inn hvordan de selv må åpne seg og innta en litt avslappet rolle;

“Jeg møtte jo min mentor først i sommer etter å ha hatt samtaler med henne annenhver uke i ett år. Måtte jo virkelig åpne meg til en person jeg ikke kjenner, ikke har sett og aldri møtt. Så handler vel om å slippe taket og senke skuldrene og ta seg selv litt uhøytidlig” (Mentee 5).

Når det kommer til hvilken rolle mentorene spilte for mentee uttrykkes det av de fleste jentene at de sees på som forbilder. Gjennom tre av jentene ser en dette eksemplifisert gjennom begrep som rollemodell og arbeidspsykolog, en uttalelse er presentert tidligere, under overskriften støtte;

“Hennes rolle for meg blir rollemodell, en som jeg kan se har nådd langt med den samme bakgrunnen som meg, en helt vanlig person, må bare ha bein i nesa og tørre å ta på deg ansvar” (Mentee 3).

“Hun virker litt som en arbeidspsykolog, du tømmer deg litt for forventninger og slikt (...) en som kan være et forbilde innen det du driver med, her har alle damene gjort karriere. Så sånn sett er det noe å strekke seg etter” (Mentee 4).

Noe jeg mener er viktig og trekke inn, er hvor formell relasjonen oppleves. Gjennom relasjonens løp ser en også hos enkelte av parene en utvikling fra formell mot uformell;

“Følte når vi snakket over telefon at forholdet var litt profesjonelt – jeg var mentee og hun var mentor. Når vi møttes har det blitt litt mer sånn venninne, da så jeg henne og fikk ett ansikt på henne.

Vi var ute å spiste og tok noen øl, det var veldig god og avslappet stemning og praten ble mer personlig” (Mentee 5).

“... tør dele mer med henne ettersom hun er en venninnetype. Hadde hun vært veldig profesjonell, ville jeg nok holdt mer igjen og kanskje strebet etter å være like proff som henne. Nå har jeg liksom innsett at jeg bare er student, et menneske, så jeg har liksom åpnet meg helt” (Mentee 5).

Det uttrykkes også her oppnåelse av et venninneforhold hvor det utvises mer omsorg, noe vi også ser hos en av de andre jentene

“De første gangene jeg møtte henne, var vi ute å tok ett glass vin og spist litt enkelt for eksempel (...) det samme har fortsatt i Oslo gjennom noen frokostmøter før jobb (...) Vi har jo sett på spørsmålene, men har på ingen måte diskutert de slaviske. Har diskutert barn og sånne ting, så har vært mer fordi det passer inn og prioriteringer i livet og slikt” (Mentee 3).

På samme tid uttrykkes det av en av de andre jentene et litt mer formelt forhold, hvor utbyttet av samtalen står i fokus;

“Relasjonsmessig. Mer som et rådgiveropplegg. Føler liksom hun har fasiten, så spør jeg henne om alt jeg lurer og tenker på, burde jeg søke det, hvordan er det å skrive master for en bedrift, så svarer hun med mange innfallsvinkler. En god rådgiver som har peiling på hva jeg driver med” (Mentee 4).

Dette bringer oss videre inn på nærheten eller intimiteten i relasjonen. Her uttrykker de to som spesielt brukte ordet venninne om mentoren hva de legger i det, og hvordan de opplevde relasjonen;

“Ser på henne som en eldre venninne. Når vi diskuterer, ser jeg en venninne i den forstand at jeg tør åpne meg for henne. Tror det er viktig at vi klikker slik, og at det ikke føles som et intervju hver gang. (...) Det har blitt mer personlig enn hva jeg hadde trodd da, litt om samboer og jobb og slikt” (Mentee 3).

“Kan dele litt mer følelser med en venninne, litt mer trygghet og tillit” (Mentee 5).

Menteen som brukte begrepet arbeidspsykolog utdyper relasjonen og reflekterer også litt rundt hvordan hun mener de har kommet dit;

“I arbeidspsykolog legger jeg at jeg får lov til å snakke bare om meg selv, for eks. irrasjonelle bekymringer (...) Hadde hun vært veldig streng med en gang, ville jeg nok ikke følt den tryggheten og tilliten, og derfor blitt litt nølende med å si ting igjen. Det skal jo være bra å få kritikk, men føler at det å føle medgang fra mentorens side er viktig” (Mentee 4).

Samtidig ser jeg til en av de mer formelle relasjonene hvor tillit også blir vektlagt. Her forekommer derimot en viss skepsis i forhold til det og være ambassadør for én, i arbeidslivet (et begrep de hadde brukt under samlingene om det å være en representant, eller en som støtter deg i arbeidslivet).

“Vi har liksom hatt en hyggelig tone – åpen og tillitsfull (...) om hun skulle vært en ambassadør for meg er man nok avhengig av et tettere forhold enn hva jeg hadde med min mentor, vi snakket vel bare enn 4-5 ganger sammen. Så burde nok blitt bedre kjent og truffets oftere hvis det skulle fungert bedre for meg” (Mentee 2).

Det er altså hyggelig og tillitsfullt i relasjonen, men de har ikke oppnådd en tettere kontakt som kunne gitt mentee fordeler senere.

Tilslutt reflekterte jentene rundt hvilket utbytte mentorene kunne ha av dette programmet. Dette var ikke noe spørsmål i intervjuguiden, men noe jeg spurte alle jentene om de hadde tanker rundt. Flere av jentene kom ikke på noe spesielt utbytte mentorene skulle hatt, men spesielt to av jentene uttrykte håp om at de også sitter igjen med noe etter hva de har opplevd som meningsfullt;

“Hun må jo ha sett at jeg setter veldig pris på det, og hvis jeg hadde vært mentor selv, og de hadde brukt meg og spurt meg om tips ville jeg blitt glad for det” (Mentee 4).

“Jeg tror det går begge veier. Jeg tror det er litt gøy og interessant for de å høre hva en student mener om ting. Vi diskuterer jo ting jeg ikke har peiling på, så jeg sier jo bare hva jeg tenker (...) Håper de også får noe igjen. Jeg syntes det var veldig hyggelig. Vi hadde veldig god samtale og mye latter. Jeg opplevde det i hvert fall som veldig hyggelig” (Mentee 5).

Vi ser altså antydninger til et nært forhold mellom partene, men stor usikkerhet rundt mentors utbytte av samtalene. Det ville vært spennende å vite hvordan et åpent forhold rundt dette – eventuelle - utbyttet til mentoren ville påvirket relasjonen.

5.3.2 Fellessamlinger

Her forsøkes det å trekke ut beskrivelsen forskningsdeltakerne gir av relasjonen mellom alle som deltar på fellessamlingene. Ingen spørsmål rettet seg direkte mot fellessamlingene, men det var et tema som kom opp i forbindelse med temaet relasjon.

Selve relasjonen og kjemien i gruppe blir omtalt av to av menteene. Det blir lagt vekt på frihet, tillit og respekt;

“Kjemien i gruppa er veldig god, og det gjør at man har en lett og løs stemning. Om det er noe du ikke snakker om, så snakker du ikke om det da, du styrer selv, og du blir ikke tvunget til å være med på noe du ikke vil” (Mentee 1).

“Enkelere i en liten gruppe enn i en hel klasse. Når noen åpnet seg og for eksempel fortalte de tittet på andre jobber, så forble det innen gruppa. Det fører nok til at folk følte en gjensidig respekt da” (Mentee 3).

På samme tid omtaler en av jentene sin mangel på deltakelse, og dermed trghet, grunnet utenlandsopphold, på fellessamlingene;

“Ved å ha vært på flere av fellessamlingene kunne jeg vel opplevd å bli en større del av gjeng og bli enda tryggere på de andre (...) Det hadde nok hjulpet, jo bedre du kjenner en person, jo mer tør du å gi av deg selv, i hvert fall for min del” (Mentee 5).

Spesielt tre av jentene gir også et godt innblikk i det å være en hel gruppe og ikke bare ett par. Gjennom å diskutere temaer ikke bare en gang, men også i plenum. Her vektlegger noen av jentene nye og fler perspektiver som kommer frem i lyset gjennom det å være en gruppe.

“Jeg syntes det har vært initeressant slik vi alle har diskutert de samme temaene, også møtes man og tar en plenumsdiskusjon og deler sine erfaringer og sånn...” (Mentee 5).

“Det er jo en fin måte å treffes.. Det er jo derfor de har plukket fra forskjellige bedrifter også, slik at de skal ha en sammensatt gruppe. Så jeg ser for meg at hvis jeg hadde fått utnyttet det slik dett var tenkt, ville det vært utrolig kjekk liten bagasje og ha med seg” (Mentee 4).

“Det blir en fin blanding og det er veldig riktig. En blanding av mennesker, studenter, de som har gjort karriere i forskjellige retninger, og det at det er litt opp til hver enkelt mentor og mentee, at vi har fått styre litt selv når vi ønsker å snakkes” (Mentee 4).

“Jeg syntes det var veldig interessant å ha en gruppedialog (...) Det var gøy å høre hvordan også mentorene snakket sammen, hvordan de hadde en dialog. Fordi alle menteene er venner av meg, var det interessant å snakke med de i en helt annen sammenheng, enn i lunsjen eller på en fest eller (...) det var interessant og diskutere i plenum” (Mentee 5).

Som vi ser i den siste uttalelsene trekkes også relasjonen mellom menteene inn. En relasjon som viser seg som givende på en ny måte når den havner i denne settingen. Noe som også viser seg i de kommende uttalelsene;

“... gjort meg mer bevisst i forhold til familiesituasjoner, som for damer er ett tema i denne bransjen. Har vært veldig nyttig å diskutere med de andre jentene, diskusjoner vi aldri ville hatt hvis det ikke var for mentoringen” (Mentee 3).

“... med en gang vi hadde mentorene der, hadde møtene og skulle diskutere dette her, ble det en i en helt annen sammenheng og gjorde at vi diskuterte rundt mange ting som vi sikkert aldri hadde diskutert da, hvis det ikke hadde vært for mentoringen. Fått like god hjelp ut av å diskutere med de andre jentene, som å ha en mentor i næringslivet da. Mentorprogrammet bygger nettverk blant oss som er mentorbarn også...” (Mentee 3).

Det legges altså stor vekt, ikke bare på utbytte fra mentorene, men også fra de andre menteene, samt muligheten til å bygge nettverk seg imellom. En liten oppsummering av kategorien relasjon er på sin plass. For det første legger forskningsdeltakerne vekt på et erfaringsgap i form erfaringen mentor besitter. Videre gir de et bilde av hvordan de kan bruke mentoren som de selv vil. To av forskningsdeltakerne trekker også frem hvordan de ble koblet gjennom personlighet, noe jeg tolker at de ser positivt på. Det settes også et fokus på hvordan mentorene er forbilder og rollemodeller, samt at flere trekker frem et venninneforhold mellom

seg og mentoren. Jeg ser også antydninger til forskjeller i relasjonene når det kommer til hvor formelle, eller uformelle de er. Noe jeg ser som interessant å utforske videre, er usikkerheten de viser rundt mentors utbytte av et slikt program. Tilslutt belyses en god kjemi i gruppa. På samme tid trekker de frem bredden det å være en gruppe fører til, samt det å møte klassevenninner i en helt ny setting.

Kategoriene som utgjør resultatene av intervjuene er altså, mentorordningen, utbytte og relasjonene. Mentorordningen prøver å beskrive rammene og formålet med mentoringen, Utbytte søker hva menteene har fått ut av opplegget, og relasjonen ønsker å beskrive hvordan forholdet mellom de ulike aktørene var. Noen av de viktigste funnene mener jeg er hvordan programmet skaper nye settinger for studentene å diskutere innenfor, samt den bredden de oppnår ved å være en gruppe. Tilslutt ønsker jeg å trekke frem støtte som viktig innen dette programmet. Det er videre disse hovedkategoriene som vil utgjøre rammeverket for drøftingen, og dermed vil bli forsøkt, sett i lys av teorien som tidligere er presentert.

6 Drøfting

Under dette kapittelet ønsker jeg å se resultatene som har utkommet fra intervjuene mine opp mot relevant teori. Det blir et forsøk på å sette dette mentoringprogrammet opp mot eksisterende teori på feltet anført av David Clutterbuck. Jeg vil starte forsiktig med å sette rammene for opplegget inn i Clutterbucks beskrivelse av hvordan mentoring gjerne foregår. Når det kommer til begreper som refleksjon, læring og støtte, i kategorien for utbytte, vil jeg trekke inn teorier som forklarer fenomenene og utdyper viktigheten av disse sidene ved mentoring, i tillegg til bakteppet – fortsatt med utgangspunkt i Clutterbuck. Dette vil også sette meg i stand til å se hvordan programmets innhold står i forhold til teorien og ikke minst hvordan det oppleves av menteene. Videre vil jeg se nærmere på relasjonene som har oppstått innenfor programmet og hvordan disse i forhold til teori har ført frem til hva som allerede er drøftet. Clutterbuck selv har mange tanker, samt henvisninger til forskning rundt relasjonene og vil primært bli brukt. Når det kommer til det å ha fellessamlinger vil det bli trukket inn teori som kan belyse utbyttet av en slik praksis. Tilslutt håper jeg å kunne se programmet i et mer helhetlig bilde og gjøre en mindre vurdering av denne formen for forberedende mentoring opp mot de mer etablerte formene for mentoring. Med andre ord blir det hele tiden et forsøk på å se dette spesielle programmet opp mot etablerte teorier rundt mentoring ved hjelp av forskningsdeltakernes refleksjoner og erfaringer.

6.1 Mentorordningen

6.1.1 Rammene

Som sagt tidligere er dette programmet rettet mot kvinner som er i ferd med å avslutte sin sivilingeniørutdannelse, og dermed på vei ut i arbeidslivet. Programmet har heller ikke vært etablert over lengre tid. Alle forklarer at de fikk en mail om programmet, men sier i denne sammenhengen ingenting om de ble informert om hvem som er fungerende mentorer i programmet. Menteene møtte ikke mentorene før de var koblet sammen og satt på første samling. Dette passer dårlig sammen med deler av den tidligere omtalte “checklisten” til Clutterbuck (2004). Den setter fokus på å se etter en mentor som har en bakgrunn fra det å utvikle andre. Det kan heller ikke, for menteene, vises til om mentorene innehar tålmodighet og gode interpersonlige ferdigheter til å jobbe i en slik ustrukturert relasjon. Samtidig er mentorene som er med i programmet, selv tidligere studenter ved sivilingeniørlinjen. Dette kan sies å være et bilde på at de selv kan relatere seg til utfordringene som oppleves av menteene og samtidig knytte et ønske om å se disse yngre jentene avansere innen bransjen.

De har også nådd langt i sine respektive karrierer, noe som gir dem tilgang på egne nettverk og kontakter.

Mailen som ble sendt ut oppfordret kandidater om å komme med en søknad i form av et essay. Dette ble beskrevet som et motivasjonsbrev av flere forskningsdeltakere. Mailen inneholdt også informasjon om programmet, noe som gir menteene innblikk i dets formål. Dette gir et godt utgangspunkt før de første møtene, gjennom mailen som representant for programmets forventninger til mentee og motivasjonsbrevet som representant for mentees forventninger til programmet. Som Clutterbuck (2004) sier bør en slik “matcing” av forventninger og formening om relasjonens hensikt føre til en problemfri utvikling. Som jeg kommer tilbake til, er dette en forenkling, i og med at disse forventningene er ganske svake før mentee og mentor sammen kan utforske dem. Dette kan også kobles til hva Kvalsund (2009a) sier om mentors rolleforventninger, og gjennom essayet får han/hun muligheten til å samkjøre disse i størst grad med mentee.

Når det gjelder de organisatoriske rammene, faller de godt inn under hva Clutterbuck (2004) sier om en ustrukturert relasjon. Selv om hele programmet har ganske så faste rammer med et visst antall fellessamlinger i løpet av en periode, på henholdsvis et drøyt år, handler dette om enkeltindivider med ulike timeplaner. To av deltakerne var på utenlandsopphold i studiene og holdt derfor det første halvåret kontakt med sin mentor gjennom andre kanaler enn fellessamlingene. En av de andre deltakernes mentor var aldri tilgjengelig på fellessamlingene. Det interessante er hvordan spesielt disse tre involverer seg gjennom andre kanaler og møtestedet. Under intervjuene nevnes mail, telefon og egne møter. Egne møter var en fellesnevner blant alle deltakerne, men frekvensen var sprikende. Fra to personlige møter i tillegg til fellessamlingene, til flere personlige møter enn antall fellessamlinger nevnes. Det blir ikke sagt mye om hva som er riktig frekvens å forholde seg til, men at alle mentoringrelasjoner er unike, i likhet med hvert individ, noe som setter et fokus på ulike behov og tilpasning for det enkelte mentorpar. I likhet med hva Clutterbuck (2004) har som primærtinteressefelt, nemlig den utviklende mentoringen, har også dette programmet et fastsatt tidsspenn. Noe som gir relasjonen et bestemt spillerom og ikke usikkerhet når det kommer til for eksempel oppløsning av forholdet, noe jeg kommer tilbake til.

6.1.2 Formålet

Når det kommer til formålet med mentoringen, hadde jentene en gjengs mening om det. De uttrykte alle enighet om at den var til for å glatte over overgangen fra studier til jobb. Fire av

jentene la også spesielt vekt på at det var for å støtte kvinner i en mannsdominerte bransje opp karrierestigen ved å dele sine erfaringer og kunnskap – noe vi kommer tilbake til. Clutterbuck (2004) sier om dette at mentor ved å hjelpe mentee å utforske sitt potensial, søker å gi de den kunnskapen om selvet som er nødvendig for en velbegrunnet selvtilit. Jeg mener dermed menteene har oppfattet en viktig side ved mentoring. Noe som innebefatter de ulike rollene til en mentor og hvordan mentoring er der for å skape utvikling/innsikt og gi støtte. Dette mener jeg også kan kobles til den delen av Clutterbucks og Megginsons (Clutterbuck 2004 s. 12) definisjon av mentoring som omhandler betydningsfulle overganger, “*significant transition*”. Forskningsdeltakerne har altså en klar felles forståelse av hensikten med opplegget, noe Clutterbuck mener må forekomme for at deltakerne skal oppnå et utbytte.

Clutterbuck (2004) snakker også om hvordan mentoringen skal føre frem mot det å kunne promotere seg selv, samt å passe inn i både den formell og den uformelle organisasjonskultur. Dette mener jeg ligger mellom linjene i hva som er sagt og gir seg til kjenne gjennom fokuset blant forskningsdeltakerne på det å gjøre overgangen fra en studietilværelse til arbeidslivet lettere og mindre skremmende. Clutterbuck setter søkelyset på vanlige problemstillinger som forskjellige atferder, ulike tankemønstre, behov for personlige mål og behov for å bygge nettverk i en slik overgangsfase - utfordringer som alle kan tilskrives en mentors arbeid. Hvordan, og om dette ble opplevd av menteene kommer jeg tilbake til senere. Han legger også vekt på hvordan usynlige barrierer som fordommer hindrer kvinner i mannsdominerte bransjer og dermed støtter formålet med dette programmet. Dette kan også fortelle oss at det ikke er hierarkiet i relasjonen som er viktig, men at det er erfaringsgapet mellom mentor og mentee i likhet med Clutterbucks og Megginsons bruk av begrepet en person til en annen, “*one person to another*” i den tidligere omtalte definisjon av mentoring. Gjennom resultatene kommer det også frem at mentorene gjennom sin karriere har tilegnet seg kunnskap mentee søker.

6.2 Utbytte

Kategorien utbytte inneholder underkategoriene refleksjon, læring og støtte. Jeg syntes det er vanskelig å legge et klart skille mellom disse kategoriene, selv om jeg har gjort et forsøk under kapitelet empiri. Mange av uttalelsene kunne med enkelhet blitt plassert i mer enn en kategori. Det vil derfor her bli gjort en drøfting av underkategoriene i felleskap, samt å trekke de ut hver for seg når det passer seg slik.

Først kan det være hensiktsmessig å belyse hvordan jentene vektlegger det å få muligheten til å diskutere ting de selv føler ikke ville vært samtaleemner utenfor en slik setting. Flere av jentene snakker om hvordan det var nyttig å få delta i diskusjoner av temaer man vanligvis ikke snakker så mye om, og hvordan dette fører til at man blir mer oppmerksom på ting man tidligere har antatt. Et godt eksempel er uttalelsen; “... når man blir tvunget til å prate veldig mye om noe, har man egentlig mange tanker om mye forskjellig” (Mentee 5). Dette kan kobles til hva Clutterbuck (2004) omtaler som refleksjon innen mentoring. Det vil si at mentorens egenskaper til å stille spørsmål og utfordre menteens gjeldende tanker kan trekkes frem. I et sitat fra Kvalsund (2009a s. 42) trukket frem tidligere, trekkes det å hjelpe mentee til å se utviklingsmulighetene inn, noe jeg mener støtter opp denne typen refleksjon. Jeg vil også trekke linjer til Mathisens begrep pedagogen. Det er også her jeg føler jeg får problemer med å skille mellom refleksjon og læring. Som Mathisen sier, bidrar pedagogen til kunnskapsutvikling og kunnskapsoverføring. Dette medfører at refleksjonen som oppstår i samtale med mentoren også medfører læring. Så kan vi skille mellom refleksjon og læring, eller er de bundet til hverandre? Sees det tilbake til Clutterbucks tanker om mentoring og læring mener jeg de til en viss grad er bundet sammen. Clutterbuck påpeker her at mentor skal gjennomsyre spørsmålene som søker å oppnå refleksjon hos mentee med sin visdom og kunnskap. Dette mener jeg sier oss at kunnskap som har oppstått i diskusjon mellom mentor og mentee uten å være direkte belærende fra mentor sin side, inneholder en form for refleksjon over temaet.

Alle jentene legger stor vekt på hvilket utbytte de har fått gjennom diskusjon både i en-til-en-relasjonen og i plenumsdiskusjoner. Dette kan sees gjennom mange av uttalelsene innen underkategoriene refleksjon og læring. Samtidig bringer mange av uttalelsene i underkategorien læring oss videre inn på en annen form for læring. Her legges det stor vekt på erfaringen og kunnskapen hos mentoren som mer direkte overføres til mentee. Gjennom å dele sine erfaringer vil mentoren skape et nytt bilde av arbeidslivet for mentee – en ny plattform av forventninger som kan brukes til å bygge sine egne erfaringer på. Clutterbuck (2004) legger fortsatt vekt på at det ikke skal være belærende, men foregå gjennom spørsmål og utfordring av mentees forståelse. Jeg tolker det derimot dit hen at det hos forskningsdeltakerne til tider foregår mer direkte overføring av erfaringer en hva Clutterbuck her snakker om. Hva forskningsdeltakerne uttaler mener jeg derfor i større grad kan knyttes til rollen Mathisen kaller *modellen*. Her handler det om at mentor gjennom eksempler og fortellinger søker å gi mentee innsikt i utfordringer og situasjoner de selv har opplevd og

erfart i arbeidslivet. Mathisen (2008) peker her på hvordan vi gjennom hele livet har modeller, særlig foreldre og andre betydningsfulle personer. Vi gjentar, kopierer og streber etter å ligne disse modellene, særlig når erfaringer tilsier at vi skal ta etter de (Bandura 1986). På samme måte vil mentor kunne fremstå som en modell for hvordan rollen som yrkesutøver kan være og yrket kan utføres (Mathisen 2008). I hvilken grad den enkelte har opplevd dette kommer jeg mer tilbake til når relasjonene i programmet skal drøftes. Dette blir også utdypet gjennom hvordan forskningsdeltakerne snakker om det å lære hvordan en skal te seg i arbeidslivet – altså hva Clutterbuck (2004) legger i det å passe inn i den formelle kulturen og arbeide innenfor den uformelle kulturen i en organisasjon.

Denne formen for erfaringsdeling mener jeg også utgjør en form for støtte i prosessen hvor forskningsdeltakerne er i ferd med å skifte miljø. For eksempel snakker spesielt tre av jentene om det å slippe seg litt løs fra litt stive holdninger og senke skuldrene. Gjennom innsikt i arbeidslivet har de fått selvtilliten til å være seg selv mer, og stå på sitt. Noe Clutterbuck (2004) snakker om som formålet med mentoring – nemlig å opparbeide seg den nødvendige formen av velbegrunnet selvtillit. Dette kan begrunnes med hvordan mentoren har tilpasset seg mentee og konteksten. En annen viktig faktor kan være hva Kvalsund (2009a) kaller en vennlig veileder, en som bryr seg om at den som veiledes får de optimale utviklingsmulighetene. Jeg mener dette kan ha sitt opphav i at mentoren selv har befunnet seg i den nøyaktig samme situasjonen for x antall år siden. De har gjennomført det samme studiet og fortsatt innen den samme bransjen menteene nå skal inn i. De gjør det mulig å lufte alternativer, presentere drømmer og drøfte realismen i disse fremtidsplanene i tråd med hvordan Mathisen (2008) omtaler mentorsamtalen.

Jeg mener støtte er hensiktsmessig å se opp mot Clutterbucks (2004) fem nøkkelaspekter rundt mentors gruppetilhørighet. I dette programmet befinner mentorene seg innenfor samme gruppe som menteene – de er alle kvinner. På samme tid er de også en minoritetsgruppe i bransjen i form av å være i sterkt mindretall, dette fordi det er en svært mannsdominert bransje. På den annen side er alle mentorene i høyt respekterte stillinger og er dermed ikke undertrykt på arbeidsplassen. Videre var en av de store problemstillingene for menteene det å bevege seg inn i ett særlig mannsdominert arbeidsmiljø. Som tidligere nevnt mente jeg mentor hadde gode forutsetninger for å sette seg i mentees “sko” og møte de på deres premisser. Noe som kommer frem i underkategorien støtte. Dette kommer frem gjennom uttalelser som “... en som kan ta seg av deg personlig, snakke med deg og gi deg råd i din situasjon” (Mentee 2), og “... hjelper å høre at andre kjenner seg igjen i de tankene en har, at

man ikke er den eneste som bekymrer seg, at det er ganske vanlig...” (Mentee 5). Dette støttes når vi ser på det første aspektet kalt *perspektiv* gjennom Clutterbucks (2004) påstand om hvordan en mentor fra samme gruppe i større grad kan utvise forståelse for og å innta de samme perspektivene som mentee har.

Når det kommer til nettverking, vil jeg si dette aspektet er av mindre betydning i dette programmet. Det er slik fordi menteene ikke har vært ute i arbeidslivet i særlig grad og dermed ikke har opparbeidet seg ett stort nettverk enda. De vil altså ikke lide nevneverdig under hva Clutterbuck (2004) omtaler som overlappende nettverk gjennom felles gruppetilhørighet. Det samme gjelder for aspekt tre – makt. Selv om kvinnene, som er mentorer, kommer fra minoritetsgruppen innhar de høye stillinger. Dette fører heller, i følge Clutterbuck (2004), til at de er velegnet for ambisiøse mentees, som kan lære mye om hvordan å tilegne seg og bruke makt smart.

Det fjerde aspektet er å være rollemodell. Clutterbuck sier det å ha en mentor fra samme gruppe kan medføre en videreføring av verdier og atferd som ikke er verdsatt i bransjen. Med andre ord, de verdiene og atferdene mentee får innsikt i, samsvarer ikke med hva som er ønsket og forventet i bransjen. Jeg er lite tilbøyelig til uten videre å godta denne henstillingen og mener mentorene i dette programmet har bevist at de er attraktive for bransjen når de har nådd dit de har. Dette uttrykkes også av menteene gjennom fokuset på mentorene som rollemodeller, eller som et bilde på hvor de selv ønsker å være senere i karrieren. Dette kan igjen kobles til hva Mathisen sier om modellen som jeg har knyttet til læring. Menteene ser at mentorens atferd og verdier har ført de frem til hvor de er i dag og ønsker derfor å utnytte og støtte seg til de, for selv å kunne nå dit. På samme tid skal det være sagt at Clutterbuck (2004) trekker frem muligheten for mentorer fra begge grupper for større innsikt i verdier og atferd. I dette tilfellet ville det betydd å ha både en kvinnelig og en mannlig mentor.

Det siste aspektet er det mest generelle, men også det viktigste og utgjøres av menteens faktiske behov. Er det utvikling og det å strekke seg som er viktigst?, eller er behovet for støtte mer fremtredende? Det er ikke noe soleklart svar på dette, men ut fra hva forskningsdeltakerne har uttalt blant annet rundt formålet med mentoringen, heller jeg mot sistnevnte. Støtte i en overgangssituasjon var noe som ble trukket frem av samtlige forskningsdeltakere, selv om nettverksbygging og kjennskap/innsikt i arbeidslivet også sto høyt. Clutterbuck (2004) sier tydelig at når behovet for støtte står sterkest, vil en mentor fra samme gruppe, altså en kvinnelig mentor som i dette programmet, være mest effektivt.

Samtidig påpeker han at mentor ikke bør være eneste kilde, men at det bør foreligge et læringsnettverk.

Videre støtter jeg meg til Mathisen og hans bruk av begrepet *hjelperen* rundt den rollen mentor har når det kommer til støtte. Mathisens bruk av synonymet “farssubstitutt” passer kanskje dårlig inn i ett mentorprogram rettet mot kvinner, men selve rollen er godt betegnende. Mathisen (2008) beskriver rollen som oppdrager og støtte til den personlige utviklingen og et håndslag fra en som kan og vil, til en som trenger en håndrekning. Forskningsdeltakerne snakket mye om å lette overgangen, som tidligere nevnt, samt tryggheten det førte til rundt hvordan de skulle ta seg frem i arbeidslivet. Ett annet tema som var oppe, var hjelp til å forstå sine egne kvaliteter og hvordan bruke disse. Disse temaene finner jeg igjen under rollen som *hjelperen* og hvordan Mathisen (2008) beskriver *hjelperen* som både en assistent for å se analytisk på en sak eller sammenheng, og som støtte i utviklingen av personlig handlingsberedskap. Utfordringen når det kommer til å innta rollen som mentor sier Mathisen (2008) er å innta menteens perspektiv uten at egne erfaringer, preferanser og synspunkter overtar oppmerksomheten og plassen. Det gjelder altså å finne menteene der de er, og forstå det de forstår. Noe jeg mener støttes av de individuelt forskjellige oppleggene utover fellessamlingene.

Tilslutt, under utbytte, ønsker jeg å trekke frem tankene om mentors utbytte av samarbeidet. To av jentene hadde som sagt tanker om dette. Felles var at begge håpet mentor hadde fått noe igjen, om enn bare å sette pris på en hyggelig samtale. Andre punkter som ble trukket inn er følelsen av å bidra, samt å få innblikk i studenters meninger. Clutterbuck (2004) trekker frem fem punkter som tidligere er beskrevet i teori kapittelet. Her finner vi igjen blant annet følelsen av å utgjøre en forskjell og få utforske problemstillinger på “ukjent territorium”. Samtidig kunne det i denne settingen vært lagt vekt på muligheten for rom til refleksjon i en ellers hektisk hverdag. Jentene har altså ikke noen særlig kjennskap til hva deres mentorer får igjen for samarbeidet, annet enn forhåpninger om et utbytte. Om dette har særlig påvirkning på jentene vet jeg ikke, men det ville vært spennende å la de få større innsikt i hva mentorene selv mener om dette. Kanskje ville det gjort relasjonen, som jeg nå skal bevege meg over på, sterkere og mer gjensidig, uten å videre bevege meg inn på disse begrepene.

6.3 Relasjon

Nå ønsker jeg å bevege meg inn på relasjonen. Relasjonen utgjør plattformen alt det ovennevnte – utbyttet – skal bygges fra. Som skrevet tidligere har Engstöm (1997/1998 i

Clutterbuck 2004) forsket seg frem til deler av hva som utgjør en vellykket mentoringrelasjon. Han påpeker at en ekstrovert holdning hos begge parter er et pluss. En ekstrovert holdning kan beskrives gjennom hvor “åpen” hver part er inn i relasjonen. Siden det ikke er noen direkte spørsmål rundt dette i intervjuguiden vil jeg forsøke å trekke ut essensen av hva jeg fant under transkriberingen og analysen. For det første var alle forskningsdeltakerne innom hvordan mentorene deler av sine erfaringer og snakker om temaer som familie og familiesituasjonen. Dette kan oppfattes som personlige temaer og dermed en åpen holdning overfor mentee. Av større relevans finner vi menteenes beskrivelser av hvordan de selv følte de måtte åpne seg. I hvert fall tre av jentene legger vekt på hvordan de til vanlig oppfatter seg som åpne, eller hvordan de føler de kan senke skuldrene og dele hva de har på hjertet i møtet med mentor. Et annet eksempel er hvor de setter navn på sine mentorer, to av menteene omtaler henne som venninne og utdyper begrepet med hvordan mer personlige temaer kan slippe frem i lyset. En annen bruker begrepet jobbpsykolog, og legger i dette hvordan hun kan lette på alle bekymringer, også hva hun kaller irrasjonelle bekymringer.

På en annen side føler jeg dette programmet også ønsker å tilknytte seg jentene som faktisk har en åpen, eller ekstrovert holdning fra starten av. Essayet som utgjorde søknaden skulle bestå av den personlige motivasjonen til hver enkelt og ble omtalt som ganske personlig. Det legges altså fra starten opp til at de som kan dele personlige temaer har en forrang for å bli tilbudt å være med. Det skal allikevel ikke sies at alle nødvendigvis har hatt et like åpent forhold seg i mellom. En av jentene påpeker at mentor i stor grad fungerte som rådgiver - en hun stilte spørsmål og fikk svar av. Ut av dette trekker jeg at det ikke har vært full åpenhet og forståelse mellom mentee og mentor. Derimot har alle uttrykt en hyggelig og tillitsfull relasjon, noe som kan sies å bety at relasjonene har inneholdt, hva Engström (1997/1998 i Clutterbuck 2004) kaller, et høyt nivå av behag. Utover de to som sier de har vært ute å spist og hatt uformelle møter med sine mentorer, vil jeg trekke inn hva to av menteene legger vekt på i forhold til det å være en gruppe. De snakker om hvordan det er trygt å være en del av en liten gruppe når det er snakk om personlige temaer – altså hvordan de er komfortable med situasjonen. Om hva Engström omtaler som emosjonell stabilitet hos mentoren kan jeg si heller lite. Menteenes åpenhet for erfaringer derimot føler jeg kommer til uttrykk gjennom deres ønske om å tilegne seg innsikt i bransjen og dens spilleregler, samt hvordan familierelasjonene blir diskutert i forhold til det å komme seg opp og frem i arbeidslivet. Alle menteene snakker om hvordan de opplever mentorene som forbilder. Dette understreker også denne åpenheten for nye erfaringer i samarbeidet med mentorene. Menteene ønsker å se seg

selv i nærheten av hvor mentorene er i dag, i fremtiden – i tråd med den tidligere omtalte modellen. Clutterbuck (2004) legger også vekt på mentors evne til å tilby vennskap og fremstå som en rollemodell, noe han mener er viktig for stimulering og assistanse av en mentee. Jeg ser altså mentor som enn typisk rollemodell, samt, som tidligere omtalt, refleksjonspartner for mentee. Det som derimot gjør dette samarbeidet spesielt, eller kanskje vanskelig og forutse det reelle utbyttet av, er hvordan menteene i mindre grad enn i andre mentorprogram får muligheten til å gjøre seg egne erfaringer underveis. Det blir diskutert og reflektert, delt erfaringer og stilt spørsmål, allikevel får ikke menteene i veldig utstrakt grad selv erfart underveis. De er selv ikke en del av en arbeidsplass og får dermed ikke den samme muligheten til å teste ut og være kritiske til hva som blir sagt. Enkelte av menteene snakker riktignok om sommerjobber de har hatt og trekker erfaringer med seg fra de, samt at en av menteene trekker frem samarbeidet med veiledere i mer faglige sammenhenger. Slike settinger gir menteene et fundament å hente tidligere erfaringer fra, men kan ikke sammenlignes med det å hver dag være en del av en arbeidsplass. Dette kunne jeg kritisert nærmere ved bruk av læringsteori for eksempel i form av Lave og Wengers teori om situert læring. Jeg velger derimot å presentere deres definisjon av situert læring for å belyse spørsmålet, men ikke å gå dypere inn på temaet grunnet rammene for prosjektet.

“I en situert tilgang er læring ikke noget, som finder sted i et indre psykisk rum, med internalisering og lagring af viden. Læring sker gennem deltagelse i social praksis. Dermed defineres læring relationelt som personers forandrende deltagelse i en forandrende social praksis” (Lave og Wenger 2003 s. 8).

For ikke å slippe oppstarten og hvordan mentor og mentee kom i kontakt helt enda, ønsker jeg å kort trekke inn hvordan de ble koblet sammen etter personlighet. Essayet beskrev også mentee som person og dannet bakrunnen for hvordan koordinatorene koblet sammen parene. Som det av to forskningsdeltakere blir sagt, blir for eksempel en faglig sterk mentor, koblet med en faglig sterk student for å passe sammen. Hun påpeker også at den “livlige” mentoren hun ble koblet med, førte til mer trygghet, noe som passet henne. En annen beskriver hvordan mentoren ble oppfattet som veldig lik seg selv, og hvordan de åpner med hei, klem og en umiddelbar kjemi, første gangen de møtes. Jeg oppfatter at dette virker som et viktig punkt for disse menteene. På samme tid ser jeg til Clutterbuck (2004), og hvordan han omtaler dette som en vanlig antakelse. Han påpeker så hvordan personer i mentoringrelasjoner lett utvikler en høy grad av forståelse – når de har forståelse av hva de sammen prøver å oppnå og hva som kan forventes av hverandre. Jeg ser det da som mer hensiktsmessig å legge tid og

ressurser i hvordan programmet kan fasilitere denne forståelsen, fremfor å bruke disse ressursene på å koble like mentorer og mentees. Samtidig er det viktig å ikke undergrave hva forskningsdeltakeren her sier, men kanskje la de få muligheten til å underbygge det de her bare har sagt noen korte settninger om.

Videre la Clutterbuck (2004) også vekt på det å bekrefte og akseptere mentees følelser rundt sin identitet. Dette kan sies å være gjort gjennom kartlegging av kompetansen mentee besitter og samtaler rundt hvordan denne kompetansen kan brukes. På denne måten får mentee også muligheten til å uttrykke sine bekymringer, slik som et par av forskningsdeltakerne påpekte. Mentor kan dele av sine erfaringer og slik oppmuntre og støtte mentees selvfølelse og kompetansens relevans. Til dette vil jeg, uten å utdype mer, knytte hva Kvalsund (2009a) omtaler som mentors kunnskap om den relasjonelle kvaliteten som gjør det mulig å tilby et helhetlig tilbud som favner alle sider ved menteen. Uten oversikt over feltet og slik kunnskap er det vanskelig å møte menteen der hun er.

Når det kommer til profesjonaliteten i relasjonen kommenterer Clutterbuck (2004) at relasjonen skal være bygget på det beste fra både den formelle og den uformelle relasjonen. Spesielt en av forskningsdeltakerne beskriver hvordan relasjonen først føltes veldig profesjonell, for deretter å bli mer uformell. Dette trekker med seg mening og retning for relasjonen gjennom å være formell, samtidig som det gir relasjonen mulighet til hva Clutterbuck omtaler som å “blomstre” i gjennom de uformelle rammene. Med andre ord vil en vellykket formell relasjon ofte bli en uformell og vellykket relasjon med tid og stunder, i likhet med eksempelet fra Mentee 5. Dette var derimot ikke tilfellet for alle parene. En annen av jentene omtaler det som en venninne fra dag en. En annen snakker om mentoren som en direkte rådgiver, hvor spørsmål blir besvart. Jobbpsykolog har jeg trukket frem tidligere, og utgjør hva jeg mener er en forholdsvis formell, men åpen relasjon.

Det er altså et ganske splittet syn på hvordan relasjonene utvikler seg i henhold til profesjonalitet. Dette er derimot ikke rart når vi snakker om mellommenneskelige forhold, og som Clutterbuck (2004) sier, er hver enkelt person og hver relasjon unik og med ulike behov.

Noe jeg ønsker å sette spørsmålstegn ved er respekten menteene utviser for mentor. I tråd med Kram (i Clutterbuck 2004) og hvordan relasjonen utarter seg kan spesielt den første perioden være karakterisert av å se mentor som en ekstremt kompetent figur som tilbyr støtte og veiledning. Dette kan påvirke relasjonsbyggingen, samt det å sette et klart formål med samarbeidet. Det eneste jeg har å forholde meg til når jeg stiller spørsmålet, er hvordan

jentene har beskrevet sin respekt for hva mentorene har oppnådd. Det er altså ikke sikkert dette har påvirket forholdet, men det er fortsatt en mulighet for at denne respekten skaper et urealistisk og ideelt bilde av mentor. Det som er avgjørende, er da om mentoren klarer å gjøre denne respekten fundamentert i jobben en gjør, heller enn i seg selv som person. Dette kan også sees i sammenheng med Clutterbucks og Megginsons (1995 i Clutterbuck 2004) bruk av *off-line* i definisjonen sin. Det er vanskelig å se denne relasjonen som helt åpen grunnet den naturlige autoriteten mentoren besitter overfor mentee. Samtidig påpeker Kvalsund (2009a) en gjensidig avhengighet i relasjonen. Denne kan sees i lys av kunnskapen mentee er avhengig å erverve seg fra mentor for å få en best mulig start på arbeidslivet. Samtidig er mentor avhengig av å bli respektert i form av jobben en gjør, samt som Kvalsund påpeker å skape tillit til at utvikling er mulig. Noe jeg har påpekt jentene har uttrykt tidligere, om enn i en litt vag fremstilling/beskrivelse av tillitsforholdt.

Når det kommer til midtfasen av mentoringen, er det i følge Clutterbuck (2004) ofte et fokus på utfordringer og analyser. Jeg har et tynt grunnlag for å mene noe om i hvilken utstrekning dette har forekommet. Jeg mener derimot jeg kan støtte meg til spørsmålsheftet alle parene hadde tilgang på. Flere av jentene påpeker at de ikke fulgte disse slavisk, men at de var innom de fleste temaene. Måten de diskuterte temaene på kan sees som å utfordre gjeldende antakelser om arbeidslivet. Det blir påpekt av to av jentene at det å diskutere enkelte emner i lang tid fører til ny kunnskap og nye perspektiver. Med andre ord reflekterer de rundt temaene sammen med mentor som fungerer som en utfordrer. Samtidig forteller flere av jentene at de ikke i særlig grad involverte mentorene i selve søkerprosessen, noe som kan være et uttrykk for å stole på sine egne beslutninger uten mentors godkjenning. Clutterbuck (2004) påpeker at slik selvstendighet er normalt for denne perioden. Dette understrekes også av uttalelser som; “... *mentorens tips er kanskje ikke like bindende som hos andre veiledere*” (Mentee 4) og “*Det er vel mer opp til meg hvor mye jeg ønsker å bruke henne*” (Mentee 5).

Flere av jentene gir på samme tid uttrykk for å kunne bruke mentoren til hva det måtte være. Dette passer godt med hvordan Clutterbuck og Megginson (1995 i Clutterbuck 2004) bruker begrepet *help* i sin definisjon av mentoring. Noe som også materialiserer seg gjennom hva jeg tidlig omtalte som en mentor, som gir direkte råd til menteen, til mentorene som fungerer som venninner.

Når det kommer til å avslutte forholdet og den siste fasen av programmet, er dette beskrevet av noen av jentene gjennom uttalelser rundt relasjonen slik den fortsatt er nå i dag. I dette

programmet var det et klart fastsatt slutt punkt. Dette forhindrer hva Kram (i Clutterbuck 2004) omtaler som å miste sitt sikkerhetsnett. Dette fører altså stort sett til en problemfri relasjonsoppløsning. Det har heller ikke kommet frem forventninger om at mentor skal bruke sin “makt” på mentees vegne. Makt er her en metafor for å sørge for å hjelpe menteen oppover karrierestigen, eller å regelrett bruke sin posisjon i bransjen på mentees vegne. Dette er i stor grad i tråd med den utviklende mentoringen, hvor en myk avslutning beskrives. Det vektlegges også at mentor og mentee ofte fortsetter å møtes uten noen agenda. Dette forteller også to av menteene at de har gjort og planlegger å gjøre. I følge Clutterbuck (2004) skjer dette gjerne tilfeldig, noe som kan være en grunn til at de andre menteene ikke trakk frem dette, sammen med faktorer som at man ikke oppnådde forventet utbytte. Videre trekker man da bort fra begrepet *off-line* og mot en relasjon bygget på likeverdighet og som verdifulle åpenbare medlemmer av hverandres nettverk. Menteene er altså i ferd med å utvikle hva Kvalsund (2009a) omtaler som et uavhengighetsforhold basert på gjensidig forståelse og symmetri mellom partene.

Ser jeg nærmere på det at de ofte fungerte som en gruppe, legger jentene vekt på utbytte, nettverksbygging, og som tidliger nevnt trygghet. Av en mentee legges det stor vekt på en god kjemi i gruppa som tillater en å selv bestemme hva som skal bringes på banen – ingen skal føle at de må dele sine tanker. Til dette kan jeg knytte Mathisens (2008) ord om en ikke like sårbar situasjon, i og med at det er flere perspektiver i rommet enn kun din og din mentors. Samtidig er situasjonen i en gruppe ikke like utsatt for det samme presset for faktisk å måtte si noe, når det er andre enn deg selv tilstede, som kan svare på eventuelle spørsmål. Tre av jentene trekker også frem det utbyttet de får av å være en gruppe. Det fokuseres på hvordan mentorene snakket sammen, hvordan de får diskutert temaer i en setting som tillater større personlige avsløringer og bredden i form av ikke bare og diskutere det i par. Mathisen kan belyse dette gjennom hva han sier om hvordan alle mentorene får muligheten til å, gjennom sin personlige kompetanse, påvirke menteene. De vil da få en større bredde i form av flere perspektiver og dermed ha tilgang til nye diskusjoner og refleksjoner. Til slutt snakker også en av menteene varmt om hvordan dette fører til en bred nettverksbygging, ikke bare mellom seg og sin mentor, men med alle mentorene, samt de andre menteene. Et nettverk de alle kan ta med seg inn i fremtiden.

Jeg vil i det følgende kapittelet oppsummere de viktigste punktene i drøftingen. Jeg vil også se på hva som kunne vært interessant å forske videre på rundt denne formen for mentoring.

7 Forberedende mentoring - Oppsummering

Prosjektet er skrevet i tilknytning til en mentorordning ved en sivilingeniørlinje, ved NTNU. Som tidligere nevnt forsøker ordningen å favne kvinnene som tar dette studiet, for å gjøre deres inntreden i ett mannsdominert arbeidsmiljø enklere. Mentorprogrammet ønsker også å ta for seg spørsmål rundt familie og karriere. Mitt ønske med prosjektet er å se en slik form for forberedende mentoring opp i mot teori som eksisterer på mentoringfeltet. Slik håper jeg å kunne belyse ulike sider ved dette opplegget og mentees opplevelse av det. Jeg håper også og slik kunne gi et bidrag til andre i en liknende situasjon. Det være seg personer i en nogenlunde lik overgangsfase eller personer tilknyttet mentoringordninger som innehar likheter med dette programmet. På samme tid har jeg forhåpninger om at de som står bak mentoringprogrammet jeg har forsket på, kan dra nytte av hva jeg gjennom rapporten beskriver og slik får noe tilbake, for å ha stilt seg til disposisjon med informasjon.

Temaet for oppgaven var mentees syn på, og opplevelse av mentoring. Jeg har gjennomført en kvalitativ intervjustudie med fem forskningsdeltakere som har vært igjennom et mentoringprogram i overgangsfasen mellom studier og jobb. Jeg har fokusert på mentees beskrivelser av programmet og ikke innhentet annen informasjon om programmet en gjennom ett par korte samtaler med koordinatoren for programmet. Ut i fra forskningsdeltakerenes beskrivelser har jeg så forsøkt å se etter hvordan de beskriver ordningen, hvilket utbyttet de føler de har fått og hvordan de opplever relasjonen. Jeg har så redegjort i hovedsak for den europeiske forståelse av *utviklende mentoring*, gjennom David Clutterbuck (2004), med noe tilleggslitteratur for å belyse resultatene av intervjuene med menteeene. Utgangspunktet for masterprosjektet var problemstillingene; *Hvordan oppleves arbeidsforberedende mentoring av mentee*, og; *hvordan står arbeidsforberedende mentoring i forhold til mer tradisjonell mentoring?*

Som jeg har skrevet tidligere, snakker forskningsdeltakerne om en trygghet rundt det å komme inn i arbeidslivet. Dette ser jeg som et viktig utbytte av et slikt program. Med økende innsikt og forståelse, føler de seg mer rede for å møte de utfordringene fremtiden byr på. Samtidig fokuserer de på mulighetene for å ha et nettverk allerede fra dag én. Som jeg har dokumentert over, ser altså forskningsdeltakerene et positivt utbytte av mentoringen. De opplever at den oppfyller sin hensikt, og gir de et bedre fundament å møte arbeidslivet med. Relasjonen blir opplevd som givende og tillitsfull, likevel er relasjonen beskrevet svært forskjellig av forskningsdeltakerne. Dette konkluderer jeg med at har sitt opphav i; ulike

individer, ulike behov, noe som blir støttet av blant annet Clutterbuck (2004). Jeg vil si dette er en av styrkene til dette forberedende mentoringprogrammet. Gjennom fellessamlingene har de struktur og rammer og forholde seg til, mens parsamtalene oppfordrer til å fokusere på de behov som eksisterer for den enkelte. De får bredden, samt individuelt tilpassede samtaler. Noe jeg syntes er et spennende aspekt, som de ved dette programmet kunne utforsket, er avhengigheten i relasjonen. Det er som vist gjennom teori av Kvalsund (2009a), ikke bare mentee som er avhengig, men også mentor. Kan det å legge fokus på, og avdekke mentorens utbytte føre til en mer intim relasjon?

Som jeg har forsøkt å vise gjennom oppgaven faller programmet ganske godt innenfor rammene av den *utviklende mentoringen* beskrevet gjennom teori av Clutterbuck (2004). Blant annet mener jeg de lykkes gjennom å bruke mentorer fra samme marginaliserte gruppe som mentee – altså kvinner i et mannsdominert miljø. Dette mener jeg kan underbygges med hvordan støtte kommer frem som det kanskje viktigste utbyttet. På samme tid påpekte jeg tidligere hvordan de går glipp av hverdagslige erfaringer fra arbeidslivet. Dette hadde gitt menteene større muligheter for å stille spørsmål, være kritiske og selv prøve ut hva de har diskutert under mentoring. De mangler altså muligheten til å utvikle kunnskapen og innsikten de får på bakgrunn av egne erfaringer. Dette kunne det vært forsket mer på. Blant annet for å belyse utfallet av slik praksis. Til videre studier på et slikt mentoringprogram, mener jeg da dette ville vært en spennende innfallsvinkel. Får de nok erfaringer gjennom sommerjobber og studier, eller faller mye av erfaringsgrunnlaget bort? Hvordan påvirker dette utbyttet?

Til slutt vil jeg si at det kanskje viktigste aspektet jeg mener å kunne påpeke er helheten. Mentoring er ikke en enkelt måte å lære bort på, eller å samtale på. Mentoring er altså en sammensetning av ulike tradisjoner som alle er like viktig for å oppnå et positivt utbytte. Har man den rette relasjonene, har man tatt høyde for differensierte forventninger, innehar mentor de ulike egenskapene som kreves? Slik kunne jeg fortsatt - det er mange spørsmål som kan stilles!

Det har altså kommet frem mange positive opplevelser i programmet. Forskningsdeltakerne føler de sitter igjen med trygghet og innsikt de ikke tidligere hadde. I forhold til den utviklende mentoringen er det mange sammenfallende likheter. Et stort spørsmålstegn settes allikevel ved, den nevnte, muligheten til selv å erfare underveis.

8 Referanseliste

Bandura, Albert (1986). *Social foundations of thought and action: a social cognitive theory*.

Englewood Cliffs, N.J.: Prentice Hall

Carruthers, John (1993). "The Principles and Practice of Mentoring" i *The Return of the*

Mentor: Strategies for Workplace Learning, red. Caldwell, B.J. og Carter, E. London:

Falmer

Clutterbuck, David (2004). *Everyone Needs a Mentor – Fostering talent in your organisation*

(4 ed.). London: Chartered Institute of Personnel and Development

Dalen, Monica (2004). *Intervju som forskningsmetode – en kvalitativ tilnærming*. Oslo:

Universitetsforlaget

Fangen, Katrine (2010). *Kvalitativ Metode*. Lastet ned 03.11.2010 fra

<http://www.etikkom.no/FBIB/Introduksjon/Metoder-og-tilnarminger/Kvalitativ-metode/>

Fuglseth, Kåre & Skogen, Kjell (red. 2007). *Masteroppgaven i pedagogikk og*

spesialpedagogikk. Design og Metoder. Oslo: Cappelen Forlag

Ivey, Allen E., D'Andrea, Michael, Ivey, Mary B. & Simek-Morgan, Lynn (2007) *Theories*

of Counseling and Psychotherapy – A multicultural perspective (6 ed.) Boston:

Pearson Education, Inc.

Kvale, Steinar & Brinkmann, Svend (2010). *Det kvalitative forskningsintervjuet (2. Utgave)*.

Oslo: Gyldendal Akademiske

Kvalsund, Ragnvald (2005). *Coaching – metode: prosess: relasjon*. Synergy Publishing

Kvalsund, Ragnvald (2009a).” Mentoring og coaching – pedagogisk hjelpe- og utviklingsperspektiver” i *Mentoring og coaching i et læringsperspektiv*. Red.

Karlsdottir, R. og Kvalsund, R. Trondheim: tapir akademiske forlag

Kvalsund, Ragnvald (2009b). *Oppmerksomhet og påvirkning i hjelperelasjonen (2. Utgave)*

Trondheim: tapir akademiske forlag

Kvalsund, Ragnvald (2010). *Mentoring – viktige forutsetninger hos mentor for å utvikle nye medarbeidere som har behov for lokal kunnskap og erfaring?* Lastet ned 08.11.2010

fra <http://synergy.no/index.php?mod=news&id=145>

Lave, Jean & Wenger, Etienne (2003). *Situert Læring – og andre tekster*. København: Hans

Reitzels Forlag

Mathisen, Petter (2008). *Mentor – Om mentoring i teori og praksis*. Bergen: Fagbokforlaget

Vigmostad og Bjørke AS

Patton, Michael Q. (2002) *Qualitative Research & Evaluation Methods (3 ed.)* California:

Sage Publications, Inc.

Thagaard, Tove (2009). *Systematikk og Innlevelse. En innføring i kvalitativ metode. (3.*

Utgave) Bergen: Fagbokforlaget

www.marineholmen.com (2008) Lastet ned 12.05.2011 fra

http://www.marineholmen.com/publish_files/Visjon_Nr76.pdf

9 Vedlegg

Vedlegg 1

Intervjuguide

Innledning/bakgrunnsinfo

1. Alder?
2. Hva driver du med i dag?

Mentoring

3. Hvordan ble du introdusert for mentoring?
 - Kunne du sagt litt om hva mentoring var for deg før du ble introdusert for det?
 - Hvilke faktorer var avgjørende for at du valgte mentoring?
4. Kunne du fortalt litt om mentoringopplegget du var en del av?
 - Frekvens, sted og lignende...
 - Hvordan opplevde du forholdet mellom deg og mentor?
5. Hvordan ville du beskrevet mentoring for en som ikke har erfaringer med det?
6. Fortalt litt om positive og/eller negative erfaringer du har gjort deg med mentoring?
7. Har mentoring vært med å påvirke deg og ditt daglige arbeid?
 - På hvilken måte?
 - Før mentoring vs. etter mentoring?

Motivasjon

8. Kan du si litt om hvordan du blir motivert til å gjennomføre oppgaver?
9. Hvilke tanker sitter du igjen med rundt din egen motivasjon etter samarbeidet med mentor?
 - Hvorfor føler du deg mer/mindre motivert?
10. Kan du si noe om hvilke faktorer hos mentoren som påvirket din motivasjon?
11. Hvordan ser du på påstanden: Mentor som motivator?

Inkludering/Nettverksbygging

12. Kunne du fortalt litt om ditt forhold til å bli en del av et nytt miljø?
13. Hvordan ser du på det å ha en person som for eks. mentor å snakke med om det å bli en del av et nytt miljø?
 - Hvordan har dette påvirket deg?
14. Hva tenker du om å ikke ha noen å snakke med om spørsmål og utfordringer før/under en slik ny situasjon?
 - Hvordan ville dette påvirket deg?
15. Hvordan har mentor vært med på å gjøre deg klar for arbeidslivet?
 - Mentor som inngangsbillett! Nettverksbygging

16. Føler du mentor har vært med å dekke en slik funksjon?
- Hvordan har han/hun klart/ ikke klart det?
 - Hvordan vil du karakterisere din sosialeposisjon med/uten mentoring?

Utvikling/Læring

17. Kunne du fortalt litt om ditt forhold til læring og utvikling?
- Hvordan lærer du best?
 - Hva skal til for at du opplever personlig utvikling?
18. Ser du på mentor som en ressurs når det kommer til din læring og utvikling?
- Hvilke faktorer legger du til grunne for det?
19. Har dine samtaler med mentor påvirket synet ditt på hvordan du lærer?
- Eventuelt, hvordan?
20. Kunne du sagt litt om hvilke erfaringer du har gjort deg sammen med mentor?
- Hva har disse erfaringene ført til i din situasjon?
21. Hvordan ser du på utsagnet: Mentor som veileder?

Utbytte og relasjon

22. Kan du fortelle litt om utbyttet du tar med deg fra dette samarbeidet med mentor?
- Positive erfaringer?
 - Negative erfaringer?
 - Hva føler du ble gjort riktig og hva feil?
23. Har mentoring på noen måte forandret noe i deg?
- Blir man en bedre arbeider/student med mentoring?
 - I så fall på hvilken måte?
24. Kunne du fortalt litt om relasjonen mellom deg og mentor?
- Var det noe spesielt i denne relasjonen som førte til de erfaringene du fikk?
 - Snakket dere om ting du ikke forventet skulle bli snakket om i en slik setting?

Avslutning

25. Hva tror du var bakgrunnen for at man ønsket å innføre mentoring?
- Har mentoringen oppfylt denne funksjonen?
26. Vil du anbefale andre å bli en del av et slikt opplegg?
- Er dette en metode/fenomen som er kommet for å bestå?
27. Er det noe du ønsker å tilføye til det vi har snakket om, eller spørsmål du sitter igjen med?

Tilslutt, kan jeg kontakte deg senere om det er noe jeg lurer på i forbindelse med det vi har pratet om?

Takk for meg og tusen takk for at du stilte opp...

Vedlegg 2

Fakultet for samfunnsvitenskap og teknologiledelse
Pedagogisk institutt

Informasjonsskriv angående datainnsamling til min masteroppgave

Jeg er student ved NTNU i Trondheim og er nå i gang med min mastergrad i pedagogikk med fordypning rådgivning. I forbindelse med dette holder jeg for tiden på med mitt avsluttende mastergradsprosjekt som skal leveres i mai 2011. Temaet for prosjektet er mentoring og de ulike funksjonene mentoring ønsker å fylle. Å se nærmere på opplevelsen av mentoring kan i denne sammenhengen gi meg et innblikk i hvordan disse funksjonene oppnås og fungerer, samt gi et bidrag tilbake til mentorfeltet.

Til grunn for prosjektet ligger det en kvalitativ fremgangsmåte, dette vil si at datainnsamlingen vil foregå i form av et intervju. Intervjuet anslås til å bli om lag en time langt, og vil bli tatt opp på lydbånd. Fokuset i intervjuet vil bli opplevelsen av å ha en mentor og hvilke erfaringer du, som såkalt mentee, har gjort deg. Angående tid og sted kan deres “reunion” i Oslo 18 Mars være en mulighet, eller annen lokasjon vi sammen kommer frem til.

Både organisasjonen og deg som forskningsdeltaker vil bli anonymisert og alle opplysninger vil bli behandlet konfidensielt. Etter endt prosjekt 20.05.2011 vil alt datamateriale bli slettet. Det er frivillig å delta og selvfølgelig lov å trekke seg underveis uten begrunnelse om det ønskes. All informasjon som vedkommende har gitt vil bli da øyeblikkelig bli slettet.

Om det er noen spørsmål, eller ønske om informasjon kan jeg nåes på mobil 48280228, eller mail: eirikno@stud.ntnu.no.

Prosjektet er godkjent, og veiledet av Ragnvald Kvalsund, professor ved instituttet for voksne i livslang læring og rådgivningsvitenskap. Han kan nås på mail: ragnvald.kvalsund@svt.ntnu.no eller tlf: 73591999 om ønskelig.

Prosjektet er meldt til Personvernombudet for forskning, Norsk samfunnsvitenskaplig datatjeneste A/S.

Med vennlig hilsen
Eirik Normann Olsen
Mastergradsstudent ved Pedagogisk Institutt – Fordypning Rådgivning

Vedlegg 3



Fakultet for samfunnsvitenskap og teknologiledelse
Pedagogisk institutt

Samtykkeerklæring

Samtykkeerklæring for samtalepartnere

Jeg har mottatt informasjon om prosjektets og samtalens formål, hva deltakelse innebærer for meg og hvordan materialet er tenkt brukt videre; Datamaterialet vil anonymiseres i sin fremstilling, og alle opptak slettes etter nedskrivning. Studien lover meg konfidensialitet.

Jeg gir herved mitt samtykke til å delta i denne forskningssamtalen, som er en del av mastergradsprosjektet *“Mentoring – Utviklings-, Inkluderings- og Motivasjonsfunksjon”*, og skrives av Eirik Normann Olsen, våren 2011.

Sted:.....

Dato:.....

Underskrift:.....

Vedlegg 4

Norsk samfunnsvitenskapelig datatjeneste AS
NORWEGIAN SOCIAL SCIENCE DATA SERVICES



Harald Hårfagres gate 29
N-5007 Bergen
Norway
Tel: +47-55 58 21 17
Fax: +47-55 58 96 50
nsd@nsd.uib.no
www.nsd.uib.no
Org.nr. 985 321 884

Ragnvald Kvalsund
Institutt for voksnes læring og rådgivningsvitenskap
NTNU
Loholt allé 85
7491 TRONDHEIM

Vår dato: 10.03.2011

Vår ref: 26190 / 3 / KS

Deres dato:

Deres ref:

KVITTERING PÅ MELDING OM BEHANDLING AV PERSONOPPLYSNINGER

Vi viser til melding om behandling av personopplysninger, mottatt 28.01.2011. Meldingen gjelder prosjektet:

26190	<i>Mentoring - Utviklings-, sosialiserings- og motivasjonsfunksjon</i>
Behandlingsansvarlig	<i>NTNU, ved institusjonens øverste leder</i>
Daglig ansvarlig	<i>Ragnvald Kvalsund</i>
Student	<i>Eirik Normann Olsen</i>

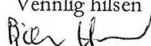
Personvernombudet har vurdert prosjektet og finner at behandlingen av personopplysninger er meldepliktig i henhold til personopplysningsloven § 31. Behandlingen tilfredsstiller kravene i personopplysningsloven.


Personvernombudets vurdering forutsetter at prosjektet gjennomføres i tråd med opplysningene gitt i meldeskjemaet, korrespondanse med ombudet, eventuelle kommentarer samt personopplysningsloven/-helseregisterloven med forskrifter. Behandlingen av personopplysninger kan settes i gang.

Det gjøres oppmerksom på at det skal gis ny melding dersom behandlingen endres i forhold til de opplysninger som ligger til grunn for personvernombudets vurdering. Endringsmeldinger gis via et eget skjema, http://www.nsd.uib.no/personvern/forsk_stud/skjema.html. Det skal også gis melding etter tre år dersom prosjektet fortsatt pågår. Meldinger skal skje skriftlig til ombudet.

Personvernombudet har lagt ut opplysninger om prosjektet i en offentlig database, <http://www.nsd.uib.no/personvern/prosjektoversikt.jsp>.

Personvernombudet vil ved prosjektets avslutning, 20.05.2011, rette en henvendelse angående status for behandlingen av personopplysninger.

Vennlig hilsen

Bjørn Henrichsen


Katrine Utaaker Segadal

Kontaktperson: Katrine Utaaker Segadal tlf: 55 58 35 42

Vedlegg: Prosjektvurdering

Kopi: Eirik Normann Olsen, Frode Rinnans Veg 75, 7048 TRONDHEIM

Avdelingskontorer / District Offices:

OSLO: NSD, Universitetet i Oslo, Postboks 1055 Blindern, 0316 Oslo. Tel: +47-22 85 52 11. nsd@uio.no

TRONDHEIM: NSD, Norges teknisk-naturvitenskapelige universitet, 7491 Trondheim. Tel: +47-73 59 19 07. kyrre.svarva@svt.ntnu.no

TROMSØ: NSD, HSL, Universitetet i Tromsø, 9037 Tromsø. Tel: +47-77 64 43 36. martin-arne.andersen@uit.no