

“Kako postati dober mentor za mlade (18+), ki delajo kot medicinske sestre/zdravstveni tehniki, socialni delavci in učitelji”

**Učna gradiva za usposabljanje s področja mentorstva in kariernega
usmerjanje, ki temelji na kombiniranem učenju**

Gradiva za usposabljanje »v živo«

ONLINE MENTOR

No. 2017-3-RO01-KA205-047183

Partnerske organizacije:

Asociatia Everest, Romunija
STEP Institut, Slovenija
Gender studies, o.p.s., Češka
Balkanplan, Bolgarija
SC Ludor Engineering SRL, Romunija
KAI, Litva

Prispevki avtorjev:

Klára Cozlová
Helena Skalova
Robertas Kavolius
Auksė Puškorienė
Ioana Cantemir
Doru Cantemir
Dr. Irina-Elena Macovei
Iliana Lacramioara Pintilie
Dr. Silvia Popovici
Denitza Toptziyska
Simeon Toptchiyski
Jerneja Šibilja
Dr. Ana Arzenšek

V okviru IS3 projekta ONLINE MENTOR so partnerske organizacije razvile priročnik z učnimi gradivi za usposabljanje v živo prek kombiniranega učenja o mentorskih veščinah in poklicnem usmerjanju. Izvajalci usposabljanja (v nadaljevanju: trenerji) bodo uporabili ta priročnik za izvedbo poglobljenega usposabljanja, med katerim bodo udeleženci lahko utrdili in dopolnili znanje, veščine in izkušnje, ki so jih pred tem že usvojili prek spletnega usposabljanja.

Ta priročnik vsebuje različna učna gradiva: videogradiva, predstavitev, študije primerov, igre vlog, delo v parih, individualne vaje, aktivnosti za samorefleksijo in refleksijo, razprave in igre. Vsak modul traja pet ur.

V spodnji preglednici so navedene splošne informacije o vsakem modulu.

Modul	Vsebine za usposabljanje v živo	Trajanje	Odgovorna organizacija
1. modul: Uvod v mentorstvo in poklicno usmerjanje	Razlike med mentorstvom in izobraževalnim vodstvom <i>Značilnosti in učinkovitost mentorstva</i> Načrtovanje in uresničevanje poklicne poti <i>Ocenjevanje sprememb poklicne poti mentorja</i>	5 ur	KAI, Litva
2. modul: Mentorstvo: Koristi in pozitivni učinki mentorstva in poklicnega usmerjanja	<i>Učinki mentorstva – želje in rezultati</i> <i>Koristi mentorja za mentorstvo</i> Junakovo potovanje in vloga mentorja <i>Vzajemno učenje ali vzajemno mentorstvo – razvoj in učinki</i> Poklicno usmerjanje – orodja in rezultati	5 ur	Balkanplan, Bolgarija
3. modul: Sestavni deli mentorskega procesa	Modeli in strategije mentorstva in coachinga: model GROW in model 4 korakov <i>Stili učenja in mentorski proces</i> Dajanje in prejemanje povratnih informacij <i>Mentorska srečanja in napredek</i> Ocenjevanje mentorskega procesa	5 ur	SC Ludor Engineering SRL, Romunija
4. modul: Kompetence in lastnosti mentorja	Komunikacijske in medosebne veščine: aktivno poslušanje, učinkovito spraševanje, neverbalna komunikacija, asertivna komunikacija <i>Stili vodenja in vrednote pri mentorstvu</i> Osnovne podjetniške veščine za začetek poklicne poti	5 ur	Asociatia Everest, Romunija
5. modul: Kritično mišljenje, prilagajanje nenehnim spremembam v stroki na področju mentorskega procesa	Koncept in značilnosti kritičnega mišljenja <i>Veščine kritičnega mišljenja</i> Koncept sprememb in obvladovanja sprememb <i>Razvijanje veščin za učinkovito obvladovanje sprememb</i>	5 ur	STEP Institut, Slovenija
6. modul: Empatija in nediskriminacija učencev v mentorskem procesu	Različne oblike prikrajšanosti v mentorskem procesu <i>Spolni stereotipi in spolna občutljivost</i> Spolni stereotipi v poklicih pomoči – moč, pomoč in odgovornost <i>Komunikacijske prakse, jezik, sistemski pristopi, pristop po Rogersu</i>	5 ur	Gender studies, o.p.s., Češka

UČNA GRADIVA ZA USPOSABLJANJE V ŽIVO – PREGLED

1. MODUL: UVOD V MENTORSTVO IN POKLICNO USMERJANJE

PREDMETI	Razlike med mentorstvom in izobraževalnim vodstvom Značilnosti in učinkovitost mentorstva Načrtovanje in uresničevanje poklicne poti Ocenjevanje sprememb poklicne poti mentorja
SPLOŠNI CILJ(I)	Posredovati potrebna znanja in veščine za mentorstvo in razumevanje posebnosti poklicnega usmerjanja ter jih analizirati in kritično ovrednotiti. Razviti sposobnost prakticiranja glavnih vidikov mentorjevega načrtovanja in uresničevanja poklicne poti. Predstaviti razlike med mentorstvom in izobraževalnim vodstvom. Analizirati značilnosti in učinkovitost mentorstva. Predstaviti načrtovanje in uresničevanje poklicne poti. Pojasniti posebnosti ocenjevanja sprememb poklicne poti mentorja.
METODE	Formalne metode: predavanje, vprašalniki za samooceno. Priložnostne metode: praktične naloge, razprave v skupinah. Neformalne metode: igranje vlog, praktične naloge za krepitev veščin, situacije modeliranja, samorefleksija.
KRATEK OPIS VSEH DEJAVNOSTI	1. PREDMET: Spletni modul (opravljen pred usposabljanjem) 2. PREDMET: Razlike med mentorstvom in izobraževalnim vodstvom (1 ura) Trener na kratko predstavi glavne razlike med mentorstvom in izobraževalnim vodstvom. Udeleženci nato med delom v skupini ugotavljajo, zakaj moramo te razlike poznati in kakšne dejavnosti izvajajo učitelji in mentorji. (55 min) Vprašanja za samorefleksijo. (5 min) 3. PREDMET: Značilnosti in učinkovitost mentorstva (1 ura) Trener na srečanju predstavi dve nalogi: Prva naloga: Glavne značilnosti mentorstva. Z metodo razprave v skupinah opredelimo glavne značilnosti mentorstva: odnos in značajske lastnosti mentorja, medosebne veščine, ki jih mora prepoznati mentor, ter komunikacijske veščine, strokovno usposobljenost in izkušnje, ki so specifične za mentorje. (30 min) Druga naloga: Učinkovitost mentorstva. Namen te teoretične naloge (predavanja) je razpravljati o glavnih značilnostih učinkovitega mentorstva. Razprava o tematikah, ki dajejo odgovore na vprašanja. (25 min) Vprašanja za samorefleksijo. (5 min)

	4. PREDMET: Načrtovanje in uresničevanje poklicne poti (2 uri) Trener na uri predstavi različne naloge: Na začetku ure udeleženci prejmejo vprašalnike za samooceno, ki se nanašajo na sposobnost načrtovanja poklicne poti: svoje sposobnosti morajo ovrednotiti s točkami od 1 do 10. Nato trener poda kratke teoretične informacije o poklicnih možnostih ter navodila za individualno, ustvarjalno nalogo. Zatem se analizira struktura poklicnega načrta in v skupinah obravnava preglednica o kariernih načrtih. (55 min) Nato se prek šestih skupinskih nalog seznanimo s področji uresničevanja poklicne poti. (1 ura) Vprašanja za samorefleksijo. (5 min) 5. PREDMET: Ocenjevanje sprememb poklicne poti mentorja (1 ura) Trener predstavi tridelno nalogo (1 ura) 1. Trener predstavi nalogo: <i>Na računalniku naredite kompilacijo fotografij na temo »Poklicna pot danes in jutri, kot si to predstavljam jaz«.</i> Po opravljeni nalogi vsak udeleženec svoje razmišljanje predstavi skupini. Pomembno je, da udeleženci s pomočjo fotografij razmišljajo in povedo, kaj je značilno za današnje poklice (npr. komunikacijske veščine, ustvarjalnost itd.) in kaj bo značilno v prihodnosti. Izvajanje naloge temelji na osebnih izkušnjah in uvidih posameznika ter prevladujočih trendih. 2. Udeleženci se razdelijo v pare in razpravljajo o vprašanju: <i>»Kako sem razumel/-a poklicno pot pred začetkom usposabljanja (kaj sem že vedel/-a o poklicni poti, česa ne, kako doživljam svojo osebnost med spremembami poklicne poti itd.)«.</i> Sklepe prikažejo ustvarjalno, in sicer tako, da narišejo miselni vzorec; vsak par svojo risbo predstavi celotni skupini. 3. Trener udeležencem razdeli delovne liste, s katerimi vsakdo sam oceni spremembe mentorjeve poklicne poti.
EVALVACIJSKA VPRAŠANJA ZA USPOSABLJANJE (kratek vprašalnik pred usposabljanjem in po njem)	1. Ali obstaja razlika med mentorstvom in izobraževalnim vodstvom? 2. Kaj na vašem področju dela omogoča razvoj učinkovitega mentorstva? 3. Zakaj je načrtovanje in uresničevanje poklicne poti za človeka pomembno? 4. Kaj vpliva na uresničitev poklicne poti? 5. Kaj lahko vpliva na spremembe mentorjeve poklicne poti?

VPRAŠANJA ZA SAMOOCENO ZNANJ IN VEŠČIN, POVEZANIH Z MODULOM	Vem, kako različna sta mentorstvo in izobraževalno vodstvo. Ocena 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 Vem, katere so glavne značilnosti mentorstva in razumem njegovo učinkovitost. Ocena 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 Vem, kako načrtovati in uresničevati poklicno pot. Ocena 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 Razumem spremembe poklicne poti mentorja. Ocena 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10
REFERENCE	Abbidin, N. Z. (2012). A Review of Effective Mentoring Practices for Mentees Development. <i>Journal of Studies in Education</i>, Vol. , No. 1, p. 72-89. Anderson, L. (2011). A learning resource for developing effective mentorship in practice. <i>Nursing Standard</i>, Vol. 25, No. 51, p. 48-56. Coaching and Mentoring Course. https://www.impactfactory.com/node/101. Kram K. E. <i>Phases of the Mentor Relationship</i>. <i>Academy of Management Journal</i>. 2017. <u>Vol. 26, No. 4</u>. Eller, L. S., Lev, E. L., Feurer, A. (2014). Key components of an effective mentoring relationship: A qualitative study. <i>Nurse Education Today</i>, No. 34, p. 815-820. Odell S. J. Mentor Teacher Programs. What Research Says to the Teacher. https://eric.ed.gov/?id=ED323185. Valickas, A., Chomentauskas, G., Dereškevičiūtė, E., Žukauskaitė, I., Navickienė, L. (2015). <i>Asmeninės karjeros valdymas studentui</i>. Vilnius: Vilniaus universitetas.

2. MODUL: MENTORSTVO: KORISTI IN POZITIVNI UČINKI MENTORSTVA IN POKLICNEGA USMERJANJA

PREDMETI	Učinki mentorstva – želje in rezultati Koristi mentorja za mentorstvo Junakovo potovanje in vloga mentorja Vzajemno učenje ali vzajemno mentorstvo – razvoj in učinki Poklicno usmerjanje – orodja in rezultati
SPLOŠNI CILJ(I)	Glavni cilj usposabljanja je udeležencem omogočiti, da natančno proučijo, kako mentorstvo vpliva ne le na mentorirance, temveč tudi na mentorje same. V modulu se bodo udeleženci osredotočili na različne prednosti poklicnega usmerjanja, spoznali bodo vzajemni učni proces na področju mentorstva in ugotovili, kako pomemben je.
METODE	Formalne metode: predstavitve v PowerPointu, orodja za samoocenjevanje, predavanja Priložnostne metode: refleksija in razprave, skupinske dejavnosti in praktične naloge Neformalne metode: videoposnetki, samorefleksija, igranje vlog in psihološke igre, brainstorming, praktične naloge za krepitev veščin.
KRATEK OPIS VSEH DEJAVNOSTI, KI SO DEL UČNIH GRADIV (dodati je treba trajanje vsake dejavnosti)	1. PREDMET: Učinki mentorstva – želje in rezultati 1. del: Teoretični del (30 min) 2. del: Dejavnosti Dejavnost 1.1 Učinki mentorstva (30 min) Skupinska razprava, pri kateri vsak udeleženec pojasni, kaj je mentorski učinek po njegovem mnenju. Udeleženci razpravljajo o tem, s čim se ukvarjajo, zakaj so tu in kaj upajo, da bodo pridobili. Nato izmed sebe izberejo predstavnika, ki razloži, kakšne so želje udeležencev skupine. Dejavnost 1.2 Mentorji iz resničnega življenja (30 min) Spomnite se na mentorje, ki ste jih imeli v življenju; ne samo tistih, ki ste jih srečali na poklicni poti, temveč tudi o ljudeh, po katerih ste se zgledovali in so vas usmerjali. Zapišite si dve osebnostni lastnosti in dve veščini, zaradi katerih menite, da je bila ta oseba dober mentor. Skupini pojasnite, zakaj. 2. PREDMET: Koristi mentorja za mentorstvo 1. del: Teoretični del (10–15 min) 2. del: Dejavnosti Dejavnost 2.1 Primeri mentorskih programov (20 min) Preberite si opise različnih mentorskih programov, ki se izvajajo po vsem svetu, ter izberite enega ali dva, ki sta vam najbolj všeč. V spodnjo preglednico vpišite koristi, ki jih vidite zase kot mentorja, za mentorirance in za šolo/bolnišnico/organizacijo, v kateri delate.

3. PREDMET: Junakovo potovanje in vloga mentorja

1. del: Teoretični del (30 min)

2. del: Dejavnosti

Dejavnost 3.1 Oglejte si videoposnetek (20 min)

<https://www.youtube.com/watch?v=Hhk4N9A0oCA>

Odgovorite na vprašanja.

Zakaj menite, da je ta vzorec prisoten v skoraj vseh filmih in knjigah?

Poznate tudi sami kakšen primer zgodbe, ki sledi temu vzorcu?

Je ta model mogoče uporabiti v resničnem svetu?

Dejavnost 3.2 Preberite gradivo o junakovem potovanju. V razpravi odgovorite na vprašanja. (20 min)

Ste to formulo opazili v svojem življenju ali življenju koga drugega? Če je odgovor pritrdilen, delite svoje opažanje s skupino.

Ali menite, da ima v življenju oz. na različnih področjih življenja vsakdo svojega mentorja?

Dejavnost 3.3 Oglejte si videoposnetek (20 min)

<https://www.youtube.com/watch?v=1i3GNripmZs>

Kaj je po vašem mnenju glavno sporočilo videoposnetka?

Kaj predstavlja hrana?

4. PREDMET: Vzajemno učenje ali vzajemno mentorstvo – razvoj in učinki (spletno usposabljanje)

5. PREDMET: Poklicno usmerjanje – orodja in rezultati

1. del: Teoretični del (30 min)

2. del: Dejavnosti

Dejavnost 5.1 Poklicno usmerjanje (30 min)

[Rešite test 16 osebnosti.](#) *Test lahko udeleženci rešijo med usposabljanjem ali pred njim. Če ga rešijo prej, ga prinesejo s seboj na usposabljanje.*

Oglejte si svoj rezultat in razmislite o naslednjih vprašanjih:

Kako so ta vprašanja po vašem mnenju povezana s poklicnim usmerjanjem?

Bi test uporabili? Zakaj?

Ali menite, da je zanesljiv?

Nekatere organizacije uporabljajo druge osebnostne in inteligenčne teste.

Menite, da so takšni testi potrebni? Zakaj?

Dejavnost 5.2 Poklicno svetovanje (30 min)

Natisnite seznam poklicnih nasvetov in jih razrežite tako, da bo vsak na svojem traku papirja. Vsak udeleženec naj povleče dva trakova in ju predstavi skupini. Pove naj, ali se mu posamezen nasvet zdi koristen in zakaj.

EVALVACIJSKA VPRAŠANJA ZA USPOSABLJANJE (kratek vprašalnik za samooceno znanja pred usposabljanjem in po njem)	1. Moje poznavanje učinkov mentorstva je ne morem določiti – 1 omejeno – 2 zadovoljivo – 3 dobro – 4 odlično – 5 2. Moje poznavanje prednosti mentorskega procesa za mentorja je ne morem določiti – 1 omejeno – 2 zadovoljivo – 3 dobro – 4 odlično – 5 3. Moje poznavanje prednosti mentorskega procesa za mentoriranca je ne morem določiti – 1 omejeno – 2 zadovoljivo – 3 dobro – 4 odlično – 5 4. Moje poznavanje prednosti mentorskega procesa za bolnišnico/šolo/organizacijo je ne morem določiti – 1 omejeno – 2 zadovoljivo – 3 dobro – 4 odlično – 5 5. Moje izkušnje s poklicnim usmerjanjem so ne morem določiti – 1 omejene – 2 zadovoljive – 3 dobre – 4 odlične – 5
VPRAŠANJA ZA SAMOOCENO ZNANJ IN VEŠČIN, POVEZANIH Z MODULOM	1. Kaj so učinki mentorstva oz. <i>Mentoring Effect</i>? a/ Vpliv mentoriranca ☒ b/ Poročilo o perspektivah mladih c/ Predispozicije, ki vodijo k mentorstvu 2. Na katero od naslednjih področij učinki mentorstva ne vplivajo? a/ Vodstvo b/ Prostovoljstvo ☒ c/ Kontakte d/ Samozavest 3. Katera od spodnjih možnosti je korist za mentorja? a/ Več športnih dejavnosti b/ Boljše zdravje ☒ c/ Vodstvo d/ Prostovoljstvo 4. S čim asociiramo fazo, v kateri junak spozna mentorja? a/ S prestopanjem pragu ☒ b/ S premagovanjem strahu c/ S sprejemanjem posledic d/ Z upiranjem spremembi 5. Junakovo potovanje je metafora za: ☒ a/ Življenje osebe b/ Življenje mentorja c/ Premagovanje izzivov d/ To, kako biti junak 6. Zakaj se mentor pojavi na junakovem potovanju? a/ Da bi se z junakom ves čas bojeval z ramo ob rami ☒ b/ Da bi junaku pomagal premagati njegove strahove c/ Da bi uporabil svojo moč ter junaku tako pomagal premagati izzive d/ Da bi junaka obdaroval 7. Za kaj poklicnega usmerjanja ni mogoče uporabiti? a/ Razvoj poklicne poti b/ Iskanje novega delovnega mesta ☒ c/ Reševanje družinskih težav d/ Preprečevanje in zdravljenje izgojenosti

REFERENCE

1. Bruce, Mary and Bridgeland, John (2014). *The Mentoring Effect: Young People's Perspectives on the Outcomes and Availability of Mentoring*. Washington, D.C.: Civic Enterprises with Hart Research Associates for MENTOR: The National Mentoring Partnership.
www.civicerprises.net/Education
2. Campbell, Joseph, Cousineau, Phil. (1999) *The hero's journey :Joseph Campbell on his life and work ; collected works of Joseph Campbell* Shaftesbury : Element
3. Marilyn Price-Mitchell Ph.D. (2013) Mentoring Youth Matters retrieved from <https://www.psychologytoday.com/us/blog/the-moment-youth/201301/mentoring-youth-matters>
4. M. Dittmann (2003) Guidance by a research mentor strongly influences career direction. Retrieved from <http://www.apa.org/gradpsych/2003/09/guidance.aspx#>
5. Rhodes, J. & DuBois, D.L. (2006) Understanding and facilitating youth mentoring. *Social Policy Report: Giving Child and Youth Development Knowledge Away*. Retrieved from http://www.srcc.org/sites/default/files/documents/20-3_youth_mentoring.pdf (link is external) (PDF, 20 pages)
6. Stuart Voytilla, Myth and the Movies: Discovering the Mythic Structure of 50 Unforgettable Films, Michael Wiese Productions, 1999 (ISBN 0-941188-66-3) Extracted from <http://www.tlu.ee/~rajaleid/montaazh/Hero%27s%20Journey%20Arch.pdf>
7. "Possible Questionnaire Format for Administering the 50-Item Set of IPIP Big-Five Factor Markers". International Personality Item Pool.
http://ipip.ori.org/New_IPIP-50-item-scale.htm
8. Goldberg, Lewis R. "The development of markers for the Big-Five factor structure." *Psychological assessment* 4.1 (1992): 26.
<http://dx.doi.org/10.1037/1040-3590.4.1.26>
9. "How Does Career Guidance Support Career Development?" by Down Rosenberg Mckay. Extracted from:
<https://www.thebalancecareers.com/what-is-career-guidance-525498>

3. MODUL: SESTAVNI DELI MENTORSKEGA PROCESA

PREDMET	Modeli in strategije mentorstva in coachinga: model GROW in model 4 korakov Stili učenja in mentorski proces Dajanje in prejemanje povratnih informacij Mentorska srečanja in napredek Ocena mentorskega procesa
SPLOŠNI CILJ(I)	Splošni cilj modula je udeležencem pomagati usvojiti modele in strategije mentorstva, coachinga in poklicnega usmerjanja in jih uporabiti na mentorskih srečanjih ter jih naučiti, kako naj srečanja strukturirajo in spodbujajo napredek mentorirancev. Pokazati, da je mentorstvo učni proces, in poudariti pomen učnih stilov. Podati informacije, znanje in veščine za pravilno dajanje in prejemanje povratnih informacij ter ocenjevanje mentorskega procesa. Ob koncu modula bodo udeleženci znali: • predstaviti dva glavna modela in strategiji mentorstva in coachinga; • poudariti pomen učnih stilov v mentorskem procesu; • izpostaviti značilnosti ustreznega dajanja in prejemanja povratnih informacij; • opisati glavne elemente mentorskih srečanj; • poudariti vidike, povezane z ocenjevanjem in kreditiranjem mentorskega procesa.
METODE	Predavanje, vprašalnik za samooceno, predstavitve v PowerPointu, praktične naloge, študije primerov, skupinske razprave, interaktivni video, samorefleksija, igranje vlog, brainstorming, praktične naloge za krepitev veščin.
KRATEK OPIS VSEH DEJAVNOSTI, KI SO DEL UČNIH GRADIV	1. PREDMET: Vzpostavitev mentorskega odnosa (spletno usposabljanje) 2. PREDMET: Modeli in strategije mentorstva in coachinga: model GROW in model 4 korakov 1. dejavnost: Uporaba modela GROW v mentorstvu in coachingu (1 ura in 5 min): 1. Ogled izobraževalnega videoposnetka; vprašanja za samorefleksijo in razpravo. (18 min) 2. Ogled videoposnetka z igranjem vlog, v katerem je uporabljen model coachinga GROW; vprašanja za samorefleksijo in razpravo (10 min) 3. Praktična vaja o uporabi modela GROW v specifičnih situacijah za ciljne poklicne kategorije (medicinske sestre/zdravstveni tehniki, socialni delavci, učitelji) (27 min) 4. Razprava (10 min) 2. dejavnost: Model 4 korakov v mentorstvu (10 min): 1. Ogled animiranega videa; vprašanja za samorefleksijo in razpravo (10 min) 3. PREDMET: Stili učenja in mentorski proces 3. dejavnost: Uporaba učnih stilov za učinkovito mentorstvo (1 ura in 15 min): 1. Skupinska razprava o povezavi med mentorskim procesom in učenjem (3 min) 2. Interaktivno predavanje o mentorstvu kot učnem procesu (7 min) 3. Samoocena in razlaga: Vprašalnik o učnih stilih (<i>Learning Styles Questionnaire</i> – LSQ) udeležencem pomaga prepoznati svoj učni stil (aktivist, pragmatik, teoretik in razmišljajoči tip) (20 min)

	4. Praktična vaja za opredelitev strategij in metod mentorstva, ki so primerne za posamezni učni stil (32 min) 5. Razprava (13 min) 4. PREDMET: Dajanje in prejemanje povratnih informacij 4. dejavnost: <i>Učinkovito dajanje in prejemanje povratnih informacij</i> (1 ura): 1. Ogled animiranega videa; vprašanja za samorefleksijo in razpravo (15 min) 2. Interaktivna PowerPointova predstavitev s predlogi in napotki za učinkovito dajanje in prejemanje povratnih informacij (10 min) 3. Vaje z igranjem vlog: dajanje in prejemanje povratnih informacij (35 min) 5. PREDMET: Mentorska srečanja in napredek 5. dejavnost: <i>Prvo srečanje med mentorjem in mentorirancem</i> (25 min): 1. Interaktivno predavanje o prvem srečanju med mentorjem in mentorirancem (10 min) 2. Igra vlog v parih: določanje pričakovanj in meja (10 min) 3. Razprava (5 min) 6. dejavnost: <i>Spodbujanje napredka v mentorstvu</i> (15 min): Interaktivna PowerPointova predstavitev o tem, kako lahko mentorji spodbujajo napredek svojih mentorirancev (15 min) 7. dejavnost: <i>Končanje mentorskega odnosa</i> (30 min): 1. Kratek uvod o tem, kako pomembno je mentorski odnos končati na ustrezen način (2 min) 2. Razprava o prvi študiji primera o končanju mentorskega odnosa (12 min) 3. Razprava o drugi študiji primera o končanju mentorskega odnosa (13 min) 4. Povzetek in sklepi (3 min) 6. PREDMET: Ocenjevanje mentorskega procesa 8. dejavnost: <i>Ocenjevanje mentorskega procesa</i> (20 min): 1. Vaja iz brainstorminga: Na kaj pomislite ob »oceni mentorstva«? Razvrstitev idej v kategorije. (10 min) 2. Interaktivna predstavitev ocenjevanja mentorskega procesa (10 min)
EVALVACIJSKA VPRAŠANJA ZA USPOSABLJANJE (kratek vprašalnik za samooceno znanja pred usposabljanjem in po njem)	1. Navedite dva primera vprašanj po modelu GROW, s katerimi lahko ugotovite dejansko stanje. 2. Kateri je tretji korak v modelu 4 korakov v mentorstvu? 3. Navedite tri značilnosti konstruktivnih povratnih informacij. 4. Katere so značilnosti razmišljajočega učnega stila? 5. Opredelite mejo v svojem mentorskem odnosu. 6. Na kratko opišite dva načina, kako lahko spodbujate mentorirancev napredek. 7. Na kratko napišite, o katerih temah bi spregovorili na zadnjem srečanju, da bi končali mentorski odnos. 8. Navedite dve metodi za ocenjevanje mentorskega procesa.
VPRAŠANJA ZA	<i>Na lestvici od 1 do 10 označite, kako dobro znate v svojih mentorskih odnosih uporabljati</i>

SAMOOCENO ZNANJ IN VEŠČIN, POVEZANIH Z MODULOM	<i>model coachinga GROW.</i> <table> <tr> <th>Nikakor</th> <th></th> <th></th> <th></th> <th></th> <th></th> <th></th> <th></th> <th></th> <th></th> <th>Popolnoma</th> </tr> <tr> <th>1</th> <th>2</th> <th>3</th> <th>4</th> <th>5</th> <th>6</th> <th>7</th> <th>8</th> <th>9</th> <th>10</th> </tr> <tr> <td>☐</td> <td>☐</td> <td>☐</td> <td>☐</td> <td>☐</td> <td>☐</td> <td>☐</td> <td>☐</td> <td>☐</td> <td>☐</td> </tr> </table>	Nikakor										Popolnoma	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
	Nikakor										Popolnoma																					
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10																						
	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐																						
	<i>Na lestvici od 1 do 10 označite, ali menite, da znate pri mentoriranju uporabljati model 4 korakov.</i> <table> <tr> <th>Nikakor</th> <th></th> <th></th> <th></th> <th></th> <th></th> <th></th> <th></th> <th></th> <th></th> <th>Popolnoma</th> </tr> <tr> <th>1</th> <th>2</th> <th>3</th> <th>4</th> <th>5</th> <th>6</th> <th>7</th> <th>8</th> <th>9</th> <th>10</th> </tr> <tr> <td>☐</td> <td>☐</td> <td>☐</td> <td>☐</td> <td>☐</td> <td>☐</td> <td>☐</td> <td>☐</td> <td>☐</td> <td>☐</td> </tr> </table>	Nikakor										Popolnoma	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
	Nikakor										Popolnoma																					
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10																						
	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐																						
	<i>Na lestvici od 1 do 10 označite, kako dobro znate svoj način mentoriranja prilagoditi učnemu stilu svojega mentoriranja.</i> <table> <tr> <th>Nikakor</th> <th></th> <th></th> <th></th> <th></th> <th></th> <th></th> <th></th> <th></th> <th></th> <th>Popolnoma</th> </tr> <tr> <th>1</th> <th>2</th> <th>3</th> <th>4</th> <th>5</th> <th>6</th> <th>7</th> <th>8</th> <th>9</th> <th>10</th> </tr> <tr> <td>☐</td> <td>☐</td> <td>☐</td> <td>☐</td> <td>☐</td> <td>☐</td> <td>☐</td> <td>☐</td> <td>☐</td> <td>☐</td> </tr> </table>	Nikakor										Popolnoma	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Nikakor										Popolnoma																						
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10																							
☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐																							
<i>Na lestvici od 1 do 10 označite, kako dobro znate učinkovito dajati in prejemati povratne informacije.</i> <table> <tr> <th>Nikakor</th> <th></th> <th></th> <th></th> <th></th> <th></th> <th></th> <th></th> <th></th> <th></th> <th>Popolnoma</th> </tr> <tr> <th>1</th> <th>2</th> <th>3</th> <th>4</th> <th>5</th> <th>6</th> <th>7</th> <th>8</th> <th>9</th> <th>10</th> </tr> <tr> <td>☐</td> <td>☐</td> <td>☐</td> <td>☐</td> <td>☐</td> <td>☐</td> <td>☐</td> <td>☐</td> <td>☐</td> <td>☐</td> </tr> </table>	Nikakor										Popolnoma	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	
Nikakor										Popolnoma																						
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10																							
☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐																							
<i>Na lestvici od 1 do 10 označite, kako dobro znate na prvem srečanju z mentorirancem določiti pričakovanja in meje.</i> <table> <tr> <th>Nikakor</th> <th></th> <th></th> <th></th> <th></th> <th></th> <th></th> <th></th> <th></th> <th></th> <th>Popolnoma</th> </tr> <tr> <th>1</th> <th>2</th> <th>3</th> <th>4</th> <th>5</th> <th>6</th> <th>7</th> <th>8</th> <th>9</th> <th>10</th> </tr> <tr> <td>☐</td> <td>☐</td> <td>☐</td> <td>☐</td> <td>☐</td> <td>☐</td> <td>☐</td> <td>☐</td> <td>☐</td> <td>☐</td> </tr> </table>	Nikakor										Popolnoma	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	
Nikakor										Popolnoma																						
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10																							
☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐																							
<i>Na lestvici od 1 do 10 označite, kako dobro znate spodbujati napredek mentoriranja.</i> <table> <tr> <th>Nikakor</th> <th></th> <th></th> <th></th> <th></th> <th></th> <th></th> <th></th> <th></th> <th></th> <th>Popolnoma</th> </tr> <tr> <th>1</th> <th>2</th> <th>3</th> <th>4</th> <th>5</th> <th>6</th> <th>7</th> <th>8</th> <th>9</th> <th>10</th> </tr> <tr> <td>☐</td> <td>☐</td> <td>☐</td> <td>☐</td> <td>☐</td> <td>☐</td> <td>☐</td> <td>☐</td> <td>☐</td> <td>☐</td> </tr> </table>	Nikakor										Popolnoma	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	
Nikakor										Popolnoma																						
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10																							
☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐																							
<i>Na lestvici od 1 do 10 označite, v kolikšni meri znate mentorski odnos končati na smiseln način.</i> <table> <tr> <th>Nikakor</th> <th></th> <th></th> <th></th> <th></th> <th></th> <th></th> <th></th> <th></th> <th></th> <th>Popolnoma</th> </tr> <tr> <th>1</th> <th>2</th> <th>3</th> <th>4</th> <th>5</th> <th>6</th> <th>7</th> <th>8</th> <th>9</th> <th>10</th> </tr> <tr> <td>☐</td> <td>☐</td> <td>☐</td> <td>☐</td> <td>☐</td> <td>☐</td> <td>☐</td> <td>☐</td> <td>☐</td> <td>☐</td> </tr> </table>	Nikakor										Popolnoma	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	
Nikakor										Popolnoma																						
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10																							
☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐																							
<i>Na lestvici od 1 do 10 označite, kako dobro znate oceniti mentorski proces.</i> <table> <tr> <th>Nikakor</th> <th></th> <th></th> <th></th> <th></th> <th></th> <th></th> <th></th> <th></th> <th></th> <th>Popolnoma</th> </tr> <tr> <th>1</th> <th>2</th> <th>3</th> <th>4</th> <th>5</th> <th>6</th> <th>7</th> <th>8</th> <th>9</th> <th>10</th> </tr> <tr> <td>☐</td> <td>☐</td> <td>☐</td> <td>☐</td> <td>☐</td> <td>☐</td> <td>☐</td> <td>☐</td> <td>☐</td> <td>☐</td> </tr> </table>	Nikakor										Popolnoma	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	
Nikakor										Popolnoma																						
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10																							
☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐																							
REFERENCE	Clutterbuck, David & Megginson, David. (2005). <i>Techniques for coaching and mentoring</i>. Oxford: Elsevier.																															

- | | |
|--|---|
| | <ul style="list-style-type: none"> • Johnson, W. B., & Ridley, C. R. (2004). <i>The elements of mentoring</i>. New York: Palgrave Macmillan. • Kay, David & Hinds, Roger. (2009). <i>A Practical Guide to Mentoring: How to Help Others Achieve Their Goals</i>. Oxford: Howtobooks. • McKimm, Juddy, Jollie, Calril & and Hatter, Mark (2003, revised 2007). <i>Mentoring: Theory and Practice</i>: https://faculty.londondeanery.ac.uk/e-learning/feedback/files/Mentoring_Theory_and_Practice.pdf • Pask, Roger & Joy, Barrie. (2007). <i>Mentoring-Coaching. A Guide for Education Professionals</i>, Berkshire: Open University Press. • Walsh, Danny. (2010). <i>The Nurse Mentor's Handbook: Supporting Students in Clinical Practice</i>. Berkshire: Open University Press. • Whitmore, J. (2002). <i>Coaching for performance: GROWing people, performance and purpose</i> (3rd ed.). London; Naperville, USA: Nicholas Brealey. • National Center for Women & Information Technology. <i>Evaluating a Mentoring Program Guide</i>: https://www.ncwit.org/sites/default/files/resources/evaluatingmentoringprogram_guide_web.pdf |
|--|---|

4. MODUL: KOMPETENCE IN LASTNOSTI MENTORJA

PREDMET	Komunikacijske in medosebne veščine: aktivno poslušanje, učinkovito spraševanje, neverbalna komunikacija, asertivna komunikacija Stili vodenja in vrednote pri mentorstvu Osnovne podjetniške veščine za začetek poklicne poti
SPLOŠNI CILJ(I)	Splošni cilj dejavnosti v okviru modula je usmerjati in spremljati udeležence pri razvijanju veščin in kompetenc, potrebnih pri mentorstvu, zlasti komunikacijske in medosebne veščine. Namen tega modula je poudariti pomen podjetništva za začetek poklicne poti in podati osnovno znanje o podjetništvu ter veščine in kompetence za uspešno kariero. Ob koncu modula bodo udeleženci znali: • poudariti najpomembnejše komunikacijske in medosebne veščine pri mentorstvu; • razložiti pomen vrednot in stilov vodenja pri mentoriranju mladih; • opredeliti načine pridobivanja osnovnih podjetniških veščin za začetek poklicne poti.
METODE	Predavanje, vprašalnik za samooceno, predstavitev v PowerPointu, praktične naloge, skupinske razprave, videopredstavitve, samorefleksija, igranje vlog, brainstorming, praktične naloge za krepitev veščin, interaktivne igre.
KRATEK OPIS VSEH DEJAVNOSTI, KI SO DEL UČNIH GRADIV	1. PREDMET: Ključne kompetence, povezane z glavnimi vlogami in odgovornostmi mentorja (spletno usposabljanje) 2. PREDMET: Znanje, ki ga ima dober mentor (spletno usposabljanje) 3. PREDMET: Odnos in vedénje mentorja (spletno usposabljanje) 4. PREDMET: Komunikacijske in medosebne veščine 1. dejavnost: Kako aktivno poslušati (34 min): 1. Interaktivna PowerPointova predstavitev o aktivnem poslušanju (7 min) 2. Ogled izobraževalnega videoposnetka; vprašanja za samorefleksijo in razpravo (7 min) 3. Praktična vaja: igra vlog v majhnih skupinah (3 udeleženci), aktivno poslušanje (15 min) 4. Razprava (5 min) 2. dejavnost: Učinkovito spraševanje (45 min): 1. Interaktivno predavanje o učinkovitem spraševanju (8 min) 2. Ogled animiranega videa; vprašanja za samorefleksijo in razpravo (8 min) 3. Praktična vaja za razvoj in krepitev veščin učinkovitega spraševanja (26 min) 4. Razprava (3 min) 3. dejavnost: Neverbalna komunikacija (47 min): 1. Ogled animiranega videa o neverbalni komunikaciji; vprašanja za samorefleksijo in razpravo (6 min) 2. Praktična vaja, prirejena po igri <i>Activity</i>, krepi veščine neverbalne komunikacije in prepoznavanja nebesednih znakov (38 min) 3. Razprava (3 min)

	4. dejavnost: Asertivna komunikacija (24 min): 1. Interaktivno predavanje o asertivni komunikaciji (10 min) 2. Vaja z igranjem vlog, s katero udeleženci utrjujejo komunikacijske veščine in zavedanje učinkov komunikacije ter se učijo razlikovati med agresivnim in pasivnim vedenjem (9 min) 3. Razprava (5 min) 5. PREDMET: Stili vodenja in vrednote pri mentorstvu 5. dejavnost: Prepoznavanje stilov vodenja (50 min): 1. Vaja iz brainstorminga: Na kaj pomislite ob »vodenju«? Oblikovanje definicije (4 min) 2. Ogled izobraževalnega videoposnetka »8 značilnosti odličnih vodij«; vprašanja za samorefleksijo in razpravo (6 min) 3. Interaktivna predstavitev na temo čustvene inteligence kot vodstvene veščine; vprašanja za samorefleksijo in razpravo (5 min) 4. Vprašalnik za samooceno, s pomočjo katerega udeleženci opredelijo svojo kombinacijo stilov vodenja; razlaga in razprava v skupini (35 min) 6. dejavnost: Pomen vodstvenih vrednot v mentorstvu (20 min): 1. Skupinska razprava o tem, kako vrednote oblikujejo vlogo vodje, tj. mentorja (gl. naslednje poglavje) (5 min) 2. Samoocenjevalna vaja za prepoznavanje osebnih vodstvenih vrednot in opredelitev profila skupine (10 min). 3. Razprava (5 min) 6. PREDMET: Osnovne podjetniške veščine za začetek poklicne poti 7. dejavnost: Opredelitev osnovnih podjetniških veščin za začetek poklicne poti (1 ura in 20 min): 1. Ogled animiranega videa o najpomembnejših lastnostih podjetnikov; vprašanja za samorefleksijo in razpravo (8 min) 2. Vaja iz brainstorminga: Katere podjetniške veščine in lastnosti so po vašem mnenju še potrebne na začetku poklicne poti? Zakaj? (5 min) 3. Igra Izvrstni podjetnik, ki temelji na igranju vlog (30 min) 4. Praktična vaja za prepoznavanje podjetniških veščin, povezanih s ciljnimi poklicnimi kategorijami (medicinske sestre/zdravstveni tehniki, socialni delavci, učitelji) (27 min) 5. Razprava (10 min)
EVALVACIJSKA VPRAŠANJA ZA USPOSABLJANJE (kratek vprašalnik za samooceno znanja pred usposabljanjem in po njem)	1. Naštejte tri veščine aktivnega poslušanja. 2. Navedite tri primere vprašanj, ki bi vašemu mentorirancu pomagala poiskati rešitev. 3. Navedite tri neverbalne znake za jezo. 4. Navedite tri primere samozavestnega vedenja. 5. Katere so značilnosti vizionarskega stila vodenja? 6. Na kratko opišite, kako ena od vaših vodstvenih vrednot vpliva na vaše mentorsko delo. 7. Navedite štiri podjetniške veščine, ki jih na svojem področju dela lahko pomagata razviti mladim.
VPRAŠANJA ZA	<i>Na lestvici od 1 do 10 označite, ali se strinjate, da imate veščine aktivnega</i>

SAMOOCENO ZNANJ IN VEŠČIN, POVEZANIH Z MODULOM	<i>poslušanja.</i> Nikakor Popolnoma 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐
	<i>Na lestvici od 1 do 10 označite, ali znate pri mentorskem delu učinkovito spraševati.</i> Nikakor Popolnoma 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐
	<i>Na lestvici od 1 do 10 označite, kako dobro znate učinkovito uporabljati neverbalno komunikacijo in pravilno prepoznavati neverbalno govorico drugih.</i> Nikakor Popolnoma 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐
	<i>Na lestvici od 1 do 10 označite, v kolikšni meri menite, da ste asertivni.</i> Nikakor Popolnoma 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐
	<i>Na lestvici od 1 do 10 označite, kako dobro se zavedate svoje kombinacije stilov vodenja in vrednot ter kako vse to vpliva na vaše mentorsko delo.</i> Nikakor Popolnoma 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐
	<i>Na lestvici od 1 do 10 označite, kako dobro lahko mladim na začetku poklicne poti pomagata razviti podjetniške veščine.</i> Nikakor Popolnoma 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐
REFERENCE	- Beggs, Katherine & Solheid, Lacey (2013). Leadership Games and Activities: https://www.slideshare.net/Isolheid/leadership-games-and-activities - Clutterbuck, David & Megginson, David. (2005). <i>Techniques for coaching and mentoring</i>. Oxford: Elsevier. - Goleman, Daniel (1998). What makes a leader? <i>Harvard Business Review</i>, 90-103. - Goleman, Daniel (2000). Leadership that Gets Results. <i>Harvard Business Review</i>, 77-90. - Pask, Roger & Joy, Barrie. (2007). <i>Mentoring-Coaching. A Guide for Education Professionals</i>, Berkshire: Open University Press.

5. MODUL: KRITIČNO MIŠLJENJE IN UPRAVLJANJE S SPREMEMBAMI

PREDMET	Koncept in značilnosti kritičnega mišljenja Veščine kritičnega mišljenja Koncept sprememb in obvladovanja sprememb Razvijanje veščin za učinkovito obvladovanje sprememb
SPLOŠNI CILJ(I)	Namen modula je trenerje pripraviti na izvedbo 5-urnega usposabljanja na temo kritičnega mišljenja in obvladovanja sprememb. Modul je zelo praktično usmerjen; z njim udeleženci prek različnih vaj, igre vlog, refleksije in razprave pridobijo teoretično znanje, ki ga nato lahko uporabijo v praksi. Ob koncu modula bodo udeleženci: • razumeli in znali predstaviti koncept kritičnega mišljenja; • znali naštet in uporabljati glavne veščine kritičnega mišljenja; • znali vrednotiti svoje veščine kritičnega mišljenja in situacije, v katerih jih lahko uporabijo; • znali opredeliti prednosti kritičnega mišljenja v njihovem poklicnem življenju; znali navezati kritično mišljenje na konkretne primere z njihovega področja dela ter uporabiti veščine kritičnega mišljenja za naslavljanje različnih izzivov ali problemov ali za vrednotenje situacij; • razumeli in znali uporabljati veščine kritičnega mišljenja v procesu mentorstva ali kolegialnega coachinga; • razumeli in znali razložiti osnovne koncepte, povezane s spremembami in obvladovanjem sprememb; • znali navezati izkušnjo sprememb na teoretične koncepte; • razumeli in znali uporabljati strategije obvladovanja sprememb; • razumeli in znali uporabljati strategije vpeljevanja sprememb; • razumeli in znali uporabljati veščine obvladovanja sprememb v procesu mentorstva ali kolegialnega coachinga;
METODE	Predavanje, predstavitev v PowerPointu, praktične naloge in vaje, igranje vlog, skupinske razprave, delo v parih, refleksija in samorefleksija, videogradiva, brainstorming.
KRATEK OPIS VSEH DEJAVNOSTI, KI SO DEL UČNIH GRADIV	1. PREDMET: ABC KRITIČNEGA MIŠLJENJA IN OBVLADOVANJA SPREMEMB (spletno usposabljanje) 2. PREDMET: KONCEPT KRITIČNEGA MIŠLJENJA 1. dejavnost: Kritično mišljenje – igra z besednimi asociacijami 1. Brainstorming – asociacije na besedno zvezo »kritično mišljenje« (3 min) 2. Brainstorming – asociacije na besedno zvezo »prednosti kritičnega mišljenja« (3 min) 3. Razprava in refleksija (8 min) 4. Povzetek prednosti kritičnega mišljenja Primeri iz prakse (10 min) 5. Razprava: Kritično mišljenje v procesu mentorstva/coachinga? (6 min) 2. dejavnost: ABC kritičnega mišljenja 1. Videoposnetek: Metoda šestih klobukov razmišljanja (3 min) 2. Definicija kritičnega mišljenja (1 min) 3. Razprava: povezava med metodo šestih klobukov razmišljanja in

	kritičnim mišljenjem (5 min) 4. Vaja: metoda šestih klobukov razmišljanja – praktičen primer z delovnega mesta (13 min) 5. Vaja: refleksija (7 min) 6. Razprava: Kteri elementi kritičnega mišljenja so najpomembnejši v procesu mentorstva/coachinga? (6 min) 3. PREDMET: RAZVIJANJE VEŠČIN KRITIČNEGA MIŠLJENJA 3. dejavnost: Elementi kritičnega mišljenja 1. Elementi kritičnega mišljenja (2 + 15 min) 2. Praktična vaja: uporaba elementov za razmišljanje o problemu/izzivu/situaciji pri delu (3 + 15 min) 3. Predstavitev udeležencev (20 min) 4. Razprava in refleksija (10 min) 4. dejavnost: Ne sklepajmo prehitro 1. Kaj pomeni sklepati prehitro (1 min) 2. Video: Učinek opazovalca (4 min) 3. Samorefleksija (7 min) 4. Vaja v parih: spraševanje (7 min) 5. Evalvacija vaje (1 min) 4. PREDMET: KONCEPT OBVLADOVANJA SPREMEMB ter 5. PREDMET: RAZVIJANJE VEŠČIN ZA UČINKOVITO OBVLADOVANJE SPREMEMB IN PRILAGAJANJE NANJE 5. dejavnost: Zamenjava prestolov 1. Kratek uvod v tematiko sprememb 2. Predstavitev osnovnih pravil 3. Predstavitev za kralja, kraljico in pomočnika 4. Predstavitev za viteze 5. Vitezi se bojujejo za svoje prestole 6. Kralj, kraljica in pomočnik spoznajo viteze 7. Refleksija. 8. Razprava in predstavitev konceptov: spremembe, strah pred spremembami, obvladovanje sprememb in vpeljevanje sprememb 6. dejavnost: Igranje vlog: Soočanje s spremembami 1. Predstavitev naloge; individualna refleksija (5min) 2. Navodila za igranje vlog; igranje vlog (10 min) 3. Samorefleksija in zaključek (5 min)
EVALVACIJSKA	Po modelu PACIER kritično mišljenje obsega naslednje veščine: • analizo problemov, informacije in refleksijo • komunikacijo, evalvacijo in sklepanje • reševanje problemov, razlaganje in analizo • ustvarjalno mišljenje, integriteto in empatijo Kaj predstavlja beli klobuk razmišljanja?

VPRAŠANJA ZA USPOSABLJANJE (kratek vprašalnik za samooceno znanja pred usposabljanjem in po njem)	• dejstva, informacije, podatke • obsojanje, nevšečnosti, težave • nadzor, upravljanje procesov • ustvarjalnost, alternative, nove zamisli Kateri so elementi kritičnega mišljenja? • oblikovanje vprašanja, naslanjanje na čustva, upoštevanje glavnih točk • zbiranje informacij, upoštevanje posledic, raziskovanje različnih konceptov • predstavitev hipoteze, proučevanje argumentov, oblikovanje rešitve • oblikovanje problema, uporaba informacij, zanikanje drugačnih razlag Učinek opazovalca je: • situacija, v kateri je manj verjetno, da bodo posamezniki pomagali žrtvi, kadar so prisotni drugi ljudje • situacija, v kateri je bolj verjetno, da bodo posamezniki pomagali žrtvi, kadar so prisotni drugi ljudje Katera vprašanja si je treba zastaviti, kadar nekdo poskuša uvesti spremembo? • Zakaj spremembo potrebujemo? Kaj (katere vire) potrebujem za to? Kakšen je pravi motiv osebe, ki želi uvesti spremembo? • Kako bom prepričal ljudi, da spremembo potrebujejo? Kaj pa če spremembe nočem? Kdaj bo konec? • Kaj bomo pridobili s to spremembo? Kaj se pričakuje od mene? Kakšen bo naš prvi korak? • Kako težka bo ta sprememba? Kaj bom s spremembo pridobil? Kdaj bodo odnehali? Katere so faze, iz katerih je sprememba sestavljena? • ustvarjalnost, motivacija, informacija • jasnost, empatija, sposobnost • čustva, sposobnost, znanje • empatija, motivacija, veščine																																								
VPRAŠANJA ZA SAMOOCENO ZNANJ IN VEŠČIN, POVEZANIH Z MODULOM	<i>Na lestvici od 1 do 10 označite, koliko veste o kritičnem mišljenju in veščinah kritičnega mišljenja.</i> Zelo malo Veliko <table style="width: 100%; text-align: center;"> <tr> <td>1</td><td>2</td><td>3</td><td>4</td><td>5</td><td>6</td><td>7</td><td>8</td><td>9</td><td>10</td> </tr> <tr> <td>☐</td><td>☐</td><td>☐</td><td>☐</td><td>☐</td><td>☐</td><td>☐</td><td>☐</td><td>☐</td><td>☐</td> </tr> </table> <i>Na lestvici od 1 do 10 označite, kako dobro znate uporabljati veščine kritičnega mišljenja v različnih situacijah.</i> Nikakor Popolnoma <table style="width: 100%; text-align: center;"> <tr> <td>1</td><td>2</td><td>3</td><td>4</td><td>5</td><td>6</td><td>7</td><td>8</td><td>9</td><td>10</td> </tr> <tr> <td>☐</td><td>☐</td><td>☐</td><td>☐</td><td>☐</td><td>☐</td><td>☐</td><td>☐</td><td>☐</td><td>☐</td> </tr> </table> <i>Na lestvici od 1 do 10 označite, kako dobro znate uporabljati veščine kritičnega</i>	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10																																
☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐																																
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10																																
☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐																																

	<i>mišljenja v procesu mentoriranja ali kolegialnega coachinga.</i> <table> <tr> <th colspan="10">Nikakor</th> <th>Popolnoma</th> </tr> <tr> <th>1</th> <th>2</th> <th>3</th> <th>4</th> <th>5</th> <th>6</th> <th>7</th> <th>8</th> <th>9</th> <th>10</th> </tr> <tr> <td>☐</td> <td>☐</td> <td>☐</td> <td>☐</td> <td>☐</td> <td>☐</td> <td>☐</td> <td>☐</td> <td>☐</td> <td>☐</td> </tr> </table>	Nikakor										Popolnoma	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
	Nikakor										Popolnoma																					
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10																						
	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐																						
<i>Na lestvici od 1 do 10 označite, koliko veste o spremembah in obvladovanju sprememb.</i> <table> <tr> <th colspan="10">Zelo malo</th> <th>Veliko</th> </tr> <tr> <th>1</th> <th>2</th> <th>3</th> <th>4</th> <th>5</th> <th>6</th> <th>7</th> <th>8</th> <th>9</th> <th>10</th> </tr> <tr> <td>☐</td> <td>☐</td> <td>☐</td> <td>☐</td> <td>☐</td> <td>☐</td> <td>☐</td> <td>☐</td> <td>☐</td> <td>☐</td> </tr> </table>	Zelo malo										Veliko	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	
Zelo malo										Veliko																						
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10																							
☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐																							
<i>Na lestvici od 1 do 10 označite, kako dobro znate uporabljati veščine obvladovanja sprememb v različnih situacijah, kadar se pojavijo spremembe.</i> <table> <tr> <th colspan="10">Nikakor</th> <th>Popolnoma</th> </tr> <tr> <th>1</th> <th>2</th> <th>3</th> <th>4</th> <th>5</th> <th>6</th> <th>7</th> <th>8</th> <th>9</th> <th>10</th> </tr> <tr> <td>☐</td> <td>☐</td> <td>☐</td> <td>☐</td> <td>☐</td> <td>☐</td> <td>☐</td> <td>☐</td> <td>☐</td> <td>☐</td> </tr> </table>	Nikakor										Popolnoma	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	
Nikakor										Popolnoma																						
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10																							
☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐																							
	<i>Na lestvici od 1 do 10 označite, kako dobro znate uporabljati veščine obvladovanja sprememb v procesu mentoriranja ali kolegialnega coachinga.</i> <table> <tr> <th colspan="10">Nikakor</th> <th>Popolnoma</th> </tr> <tr> <th>1</th> <th>2</th> <th>3</th> <th>4</th> <th>5</th> <th>6</th> <th>7</th> <th>8</th> <th>9</th> <th>10</th> </tr> <tr> <td>☐</td> <td>☐</td> <td>☐</td> <td>☐</td> <td>☐</td> <td>☐</td> <td>☐</td> <td>☐</td> <td>☐</td> <td>☐</td> </tr> </table>	Nikakor										Popolnoma	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Nikakor										Popolnoma																						
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10																							
☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐																							
LITERATURA/REFERENCE	Bowers, B (2011). Managing change by empowering staff. <i>Nursing Times</i>, 107: 32/33. Dostopno na: https://www.nursingtimes.net/roles/nurse-managers/managing-change-by-empowering-staff/5033731.article Brewer, A.M. (2016). Mentoring from a Positive Psychology Perspective. Learning for Mentors and Mentees. Springer International Publishing Switzerland Becoming Aware – Mentoring and Critical Thinking (2018). http://mentoring-works.com/becoming-aware-mentoring-and-critical-thinking/ Change Management Coach (2018). Dostopno na: https://www.change-management-coach.com Critical Thinking Skills (2018). Dostopno na: https://www.skillsyouneed.com/learn/critical-thinking.html De Bono, E. (2017). Six Thinking Hats. UK: Penguin. De Bono, E. (2010). Teach Yourself to Think. UK: Penguin Books Limited. De Bono, E. (2006). Thinking course. UK: Pearson Education Limited. Education Change Management PPTA Toolkit 2016. New Zealand Post Primary Teacher's Association. Management 3.0 (2018). Dostopno na: https://management30.com/ Rose, M. and Best, D. (2005). Transforming Practice through Clinical Education, Professional supervision and Mentoring. UK: Elsevier. Rupnik Vec, T. (2011). Izzivi poučevanja: spodbujanje razvoja kritičnega mišljenja. Ljubljana: Zavod Republike Slovenije za šolstvo. Travaglia J., Debono D. et al. (2011). <i>Change management strategies and practice development in nursing: a review of the literature</i>. Sydney: Centre for Clinical Governance Research, Australian Institute of Health Innovation, Faculty of Medicine, University of New South Wales. VIA Institute on Character: Character Strengths (2018). Dostopno na: http://www.viacharacter.org/www																															

6. MODUL: EMPATIJA IN NEDISKRIMINACIJA V MENTORSKEM PROCESU

PREDMET	Različne oblike prikrajšanosti v mentorskem procesu Spolni stereotipi in spolna občutljivost Spolni stereotipi v poklicih pomoči – moč, pomoč in odgovornost Komunikacijske prakse, jezik, sistemski pristopi, pristop po Rogersu
SPLOŠNI CILJ(I)	V modulu bomo razvijali občutljivost za različne oblike prikrajšanosti, s katerimi se lahko srečamo v mentorskem procesu. Glavni cilj modula je podpreti empatičen pristop k mentorstvu in ozaveščati o negativnem vplivu stereotipov in predsodkov na mentorski proces. Zato se bomo v modulu osredotočali na vprašanje moči v mentorskem procesu, moč v poklicih pomoči in neenakost odnosov v mentorskem procesu. Spodbujati želimo tudi individualno samorefleksijo in občutljivost nanjo. Ob koncu modula bodo udeleženci znali: - prepoznavati lastne spolne stereotipe in predsodke, s katerimi so se srečali pri mentoriranju; - naštetih različne oblike prikrajšanosti in diskriminacije; - izpostaviti področja, ki veljajo za etično problematična v smislu diskriminacije in pristranskosti; - kritično analizirati različne načine, kako premostiti pristranskost v mentorskem procesu.
METODE	Predavanje, vprašalniki za samooceno, praktične naloge, razprave v skupinah, igranje vlog, praktične naloge za krepitev veščin, situacije modeliranja, samorefleksija, socialno mapiranje in mapiranje odnosov med spoloma
KRATEK OPIS VSEH DEJAVNOSTI, KI SO DEL UČNIH GRADIV	1. PREDMET: Definicije, diskriminacija in protidiskriminacijski pristop (spletno usposabljanje) 2. PREDMET: Različne oblike prikrajšanosti v mentorskem procesu 1. dejavnost: Različne oblike diskriminacije Ta dejavnost je namenjena ogrevanju in spoznavanju osebnih izkušenj z različnimi oblikami diskriminacije. Udeleženci dobijo gradiva, ki prikazujejo izkušnje običajnih ljudi, ki so se v življenju srečali z diskriminacijo ali prikrajšanostjo. Najti morajo nekoga s podobno izkušnjo. Trener nato vodi razpravo o izkušnjah, različnih oblikah diskriminacije in vplivu diskriminacije na njene žrtve. Ključne ugotovitve se zapišejo na večji plakat ali samolepilne lističe. Trajanje: 45 min (20 min za razpravo v parih, 15 min za skupinsko razpravo, 10 min za povzetek in teoretične sklepe) 3. PREDMET: Spolni stereotipi in spolna občutljivost 2. dejavnost: Stereotipi in predsodki Kako stereotipi in predsodki delujejo in kdaj so koristni. V dveh dejavnostih bomo pozornost namenili stereotipom v vsakdanjem življenju ter individualizaciji in posploševanju izkušenj s stereotipi. Med teoretično umestitvijo tematike in razpravo se bomo posvetili vprašanju, kako se spopasti s predsodki v mentorskem procesu. Trajanje: 65 min (35 min za delo z delovnim listom Običajen dan, 10 min za delo z delovnim listom Posploševanje, 10 min za predstavitev predstavitev, 10 min za razpravo)

	4. PREDMET: Spolni stereotipi v poklicih pomoči – moč, pomoč in odgovornost 3. dejavnost: Spolni stereotipi v poklicih pomoči Pri tej dejavnosti se bomo seznanili z glavnimi teoretičnimi koncepti, povezanimi s spolnimi stereotipi in poklici pomoči. Udeleženci bodo uporabili svoje znanje o stratifikaciji trga dela in vplivu na vsakdanje življenje strokovnjakov v poklicih pomoči. Spoznali bomo koncepte, kot so stekleni strop, stekleno dvigalo, lepljiva tla, moč in pomoč. Trajanje: 60 min (10 min za samorefleksijo, 20 min za skupinsko razpravo, 30 min za PowerPointove predstavitve) 4. dejavnost: Etično problematična področja Cilj te naloge je, da se udeleženci zavedo lastnih stereotipov pri interakciji s klienti in prepoznajo etično problematična področja poklicev pomoči (HIV, LGBT+, kulturno ozadje itd.). Udeleženci bodo svoje meje odkrivali prek igre zagovorništva, ki bo združevala različne argumente in mnenja o etični problematiki. Obravnavali bomo tako pozitivne kot negativne stereotipe. Trajanje: 65 min 5. PREDMET: Komunikacijske prakse, jezik, sistemski pristopi, pristop po Rogersu 5. dejavnost: Dajanje glasu Verbalna in neverbalna komunikacija ter odnosi moči, interakcijska analiza videa (https://www.youtube.com/watch?v=mGB83yxUB_U) Trener prikaže video in nato vodi razpravo o njem: kdo govori in kdo ne. (35 min) Nato trener nadaljuje s PowerPointovo predstavitvijo oz. predavanjem o dajanju glasu in govorjenju v imenu drugih v povezavi s spolom, močjo in manjšinami, spolom in komunikacijskimi kanali. Pri tem si pomaga z videoposnetkom: (https://www.youtube.com/watch?v=fSuN848LF4M). (30 min) Trajanje: 65 min
EVALVACIJSKA VPRAŠANJA ZA USPOSABLJANJE (kratek vprašalnik za samooceno znanja pred usposabljanjem in po njem)	1. Kateri stereotipi in predsodki po vaših izkušnjah prevladujejo v naši družbi? 2. Kako lahko vplivate na posameznikovo zavedanje o stereotipih? 3. Ali se pri svojem delu kdaj sprašujete o razmerjih moči? Če je odgovor pritrdilen, kako in v kakšnih situacijah? 4. Zakaj je nediskriminacija pomembna? 5. Kako lahko mentorstvo pomaga premagovati stereotipe in predsodke? 6. Navedite dva pozitivna stereotipa v svojem poklicu. 7. Navedite dva negativna stereotipa v svojem poklicu.
VPRAŠANJA ZA SAMOOCENO ZNANJ IN VEŠČIN, POVEZANIH Z MODULOM	Na lestvici od 1 do 10 označite, kako dobro znate z drugimi deliti svoje izkušnje z diskriminacijo. 1 - 2 - 3 - 4 - 5 - 6 - 7 - 8 - 9 - 10 Na lestvici od 1 do 10 označite, kako dobro razumete povezavo med močjo in prikrajšanostjo v mentorskem procesu. 1 - 2 - 3 - 4 - 5 - 6 - 7 - 8 - 9 - 10 Na lestvici od 1 do 10 označite, kako dobro razumete delovanje predsodkov in stereotipov. 1 - 2 - 3 - 4 - 5 - 6 - 7 - 8 - 9 - 10

REFERENCE

- Sosik, John, J. in Veronica M. Godshalk: The Role of Gender in Mentoring: Implications for Diversified and Homogenous Mentoring Relationships. Journal of Vocational Behavior. Volume 57, Issue 1, August 2000. P. 102-122.
- Diversity Activities Resource Guide Book.
- MOONEY, C. 2015a. Challenges and tasks for education to democracy. In Demokracie a vzdělávání, Forum 2000. MOONEY, C. 2015b. Education and ethics: Are they diverging? In Demokracie a vzdělávání, Forum 2000
- <https://vimeo.com/122906179>
- <https://vimeo.com/101730250>
- CEF GEEP. 2009. Promoting gender equality in education through mentoring.
- Pact Tanzania. Gender Mentoring: A Guide for Strengthening Equality in Communities. <https://www.hrc.org/hei/patient-non-discrimination-resources>
- Coaching and mentoring. A tool for equal opportunities. International Expert Meeting Mixed 8-9 December 2003. Amsterdam.
- Richard Luecke. 2004. Coaching and mentoring. How to develop top talent and achieve stronger performance. Harvard business essentials. Boston, Mass. : Harvard Business School Press. ISBN: 978-1-59139-435-8.
- Kate Ludeman. 2009. Coaching with women. P. 237-254. In: Jonathan Passmore (ed.). 2009. Diversity in coaching. Working with gender, culture, race and age. Kogan Page Limited, UK. ISBN 978-0-7494-5079-3.
- Curran, Renzetti: *Women, Men and Society* (2003)
- Hasenfeld, Yeheskel. (1987). Power in Social Work Practice. Social Service Review - SOC SERV REV. 61. 469-483. 10.1086/644463.
- Reiff, R. (1974). The Control of Knowledge: The Power of the Helping Professions. *The Journal of Applied Behavioral Science*, 10(3),451-461. <https://doi.org/10.1177/002188637401000316>
- Stephen A. Webb. 2000. The politics of social work: Power and Subjectivity. Critical Social Work, Volume 1, No. 2. Available: <http://www1.uwindsor.ca/criticalsocialwork/the-politics-of-social-work-power-and-subjectivity#top>
- Caroline Skehill. 2009. An integrative Approach to Teaching Gender and Social Work. In: Vesna Leskošek (ed.). Teaching Gender and Social Work. Athena3, Stockholm.
- E. Wayne Hart. 2010. Seven Ways to Be An Effective Mentor. Forbes, online. <https://www.forbes.com/2010/06/30/mentor-coach-executive-training-leadership-managing-ccl.html#78626d673fd3>

1. MODUL: UVOD V MENTORSTVO IN POKLICNO USMERJANJE

Ime dejavnosti	Razlike med mentorstvom in izobraževalnim vodstvom (coachingom)
Trajanje	1 ura
Potrebna gradiva/pripomočki	Večpredstavnostne vsebine, vnaprej pripravljene kartice, večji plakat
Metode	Brainstorming, razprava, miselni vzorec
Navodila za trenerje	Trener na kratko predstavi glavne razlike med mentorstvom in izobraževalnim vodstvom. Udeleženci nato med delom v skupini ugotavljajo, zakaj moramo te razlike poznati ter kakšne dejavnosti izvajajo coachi in kakšne mentorji.
Navodila za udeležence	Preberite gradiva ali poslušajte razlago trenerja o mentorstvu in coachingu. Razdelite se v majhne skupine. Razpravljajte o razlikah med mentorstvom in coachingom ter kartice razdelite na dva kupa glede na to, ali se nanašajo na mentorstvo ali coaching.
Opis dejavnosti	1. korak (10 min): Trener na kratko predstavi glavne razlike med mentorstvom in coachingom. 2. korak (30 min): Udeleženci v skupini ugotavljajo, zakaj moramo te razlike poznati ter kakšne dejavnosti izvajajo coachi in kakšne mentorji. Trener vnaprej pripravi kartice, na katerih so navedene razlike med mentorstvom in coachingom. Udeleženci se razdelijo v manjše skupine (3–5 oseb) in razpravljajo o razlikah med mentorstvom in coachingom. Trener nato vsaki skupini da set kartic. Udeleženci razpravljajo o razlikah med mentorstvom in coachingom ter kartice razdelijo na dva kupa glede na to, ali se nanašajo na mentorstvo ali coaching. 3. korak (15 min): Vsaka skupina predstavi svojo kategorizacijo kartic, ugotovi morebitne napake in se o njih pogovori.
Vprašanja za refleksijo/razpravo/poročanje	Vprašanja za samorefleksijo (5 min) 1. Ali obstaja razlika med mentorstvom in coachingom? 2. Kateri način osebnostnega razvoja je za vašo organizacijo primernejši?
Ključne besede	mentorstvo, coaching
Kratek teoretični pregled / osnovne informacije	Več informacij: https://www.management-mentors.com/resources/coaching-mentoring-differences https://www.youtube.com/watch?v=I0z-bVUk_CU

Razlike med mentorstvom in izobraževalnim vodstvom (coachingom)

Na področju razvoja zaposlenih razlike med poslovnim coachingom in poslovnim mentorstvom povzročajo veliko zmede. Zaradi te zmede se odločevalci v podjetjih pogosto odločajo za mentorstvo ali coaching, ne da bi razumeli, da ima vsak pristop drugačen namen in razvoj zaposlenih dosega na različne načine. Zaradi nepoznavanja teh razlik je veliko podjetij nezadovoljnih z rezultati, zaradi česar je povsem razumljivo, da krivdo za neuspeh neupravičeno pripisujejo coachingu (ali mentorstvu) – ne zavedajo se namreč, da so zase izbrali napačen pristop. V podjetju Management Mentors nas stranke pogosto prosijo, naj te razlike razložimo. Cilj tega predavanja je izboljšati razumevanje coachinga in mentorstva ter predstaviti postopek, s katerim se lahko odločite, kateri pristop je za specifične potrebe vaše organizacije najprimernejši. Preden zares začnemo, naj povemo: Čeprav se mentorstvo in coaching med seboj razlikujeta, imata določene skupne elemente. Razlike se pogosto skrivajo v poudarkih in rezultatih. Nekateri coachi se odlično obnesejo tudi kot mentorji. Seveda pa obstajajo tudi mentorji, ki se včasih vedejo bolj kot coachi. Namen tega predavanja je opredeliti splošne razlikovalne elemente, ki morda ne bodo veljali v vseh primerih, vendar pa veljajo večinoma.

Mentorski sistemi spodbujajo poklicni razvoj, tako da povežejo zaposlenega z mentorjem, ki se bo osredotočil na splošni razvoj te osebe. *Mentorstvo ima preobrazbeni učinek* in obsega veliko več kot le pridobivanje določene veščine ali znanja. Pri mentorstvu gre za odnos; tako na strokovni kot na osebni ravni. Mentorstvo je v mnogih pogledih podobno svetovanju. Sistemi coachinga so zasnovani tako, da zaposlenega povežejo s strokovnjakom na danem področju. Strokovnjak dela z zaposlenim in poskrbi, da ta usvoji določeno veščino ali znanje. *Pri coachingu gre za pridobivanje veščin in znanja*. Čeprav je odnos lahko tudi oseben, je v svojem bistvu strokoven. Coaching je v mnogih pogledih podoben poučevanju.

Kdaj se odločiti za coaching:

- Kadar podjetje želi, da zaposleni razvijejo specifične kompetence, pri čemer se uporablja orodja za upravljanje uspešnosti in je udeležen neposredni nadrejeni.
- Kadar ima podjetje veliko nadarjenih zaposlenih, ki ne dosegajo pričakovane uspešnosti.
- Kadar podjetje uvaja nov sistem ali program.
- Kadar je v podjetju majhna skupina ljudi (5–8), ki morajo na določenih področjih postati bolj usposobljeni.
- Kadar vodilna oseba potrebuje pomoč pri pridobivanju nove veščine, ki bo postala del njenih dodatnih odgovornosti.

Kdaj se odločiti za mentorstvo:

- Kadar podjetje želi razviti kompetence svojih vodilnih oz. nadarjenih zaposlenih v okviru načrtovanja nasledstva.
- Kadar si podjetje prizadeva, da bi različni zaposleni pridobili veščine, ki bi odpravile ovire pri njihovi uspešnosti.
- Kadar si podjetje poleg pridobivanja specifičnih veščin in kompetenc prizadeva tudi za bolj celosten razvoj svojih.
- Kadar podjetje želi interno znanje in izkušnje, ki jih imajo zaposleni iz generacije babyboomerjev, ohraniti in prenesti na prihodnje generacije.
- Kadar si podjetje prizadeva, da bi njihovi zaposleni imeli uravnoteženo poklicno in zasebno življenje.

Razlike med mentorstvom in coachingom za kartice:

1. Usmerjeno v delovne naloge
1. Usmerjeno v odnos
2. Kratkoročno
2. Dolgoročno
3. Usmerjeno v uspešnost
3. Usmerjeno v razvoj
4. Ne zahteva načrtovanja
4. Zahteva fazo načrtovanja
5. Neposredna nadrejena oseba je nujen partner
5. Neposredna nadrejena oseba je udeležena le posredno
6. Lažje se ovrednoti kot donosnost naložbe
6. Težje ovrednotiti s številkami
7. Temelji na sistemih za upravljanje uspešnosti, kot so 360-stopinjske analize in ocene uspešnosti
7. Ne zahteva uporabe takšnih sistemov za upravljanje uspešnosti
8. Nadrejena oseba dobi povratne informacije
8. Povratne informacije ne smejo priti do neposredne nadrejene osebe
9. Trener je plačan za svoje storitve
9. Trener ne prejme nikakršnega plačila za svoje storitve
10. Deluje neodvisno
10. Deluje kot del sistema
11. Posebno usposabljanje za razumevanje odnosa ni potrebno
11. Izvajalec in udeleženec v procesu sodelovanja potrebujeta predhodno usposabljanje, da bi razumela dinamiko poslovnega usposabljanja
12. Primarno je osredotočeno na poslovna vprašanja
12. Išče ravnovesje med poslovnim in osebnim
13. Potrebna je manjša denarna naložba
13. Na začetku je potrebna večja denarna naložba, vendar sčasoma stane manj
14. Pogosto se opira na programsko opremo in spletne rešitve
14. Najobičajnejša so srečanja v živo, vendar si je pri opravljanju nekaterih nalog, povezanih z oblikovanjem programa, in povezovanju parov, mogoče pomagati s spletom
15. Ko je naloga opravljena, trener odide iz organizacije
15. Trener je del organizacije in njenega bazena talentov
16. Trener je običajno zunanji strokovnjak
16. Trener je običajno notranji strokovnjak
17. Pride prav pri popravni ukrepih
17. Nikoli se ne uporablja kot popravni ukrep
18. Niso povezani z ljudmi na najvišjih položajih v organizaciji
18. So del organizacije in pogosto na vodilnih položajih
19. Poudarek je na tem, da posameznik pridobi več strokovnega znanja, vezanega na njegovo delovno mesto
19. Tako izvajalec kot udeleženec usposabljanja se zaradi medsebojne interakcije spreminjata; tako odnos bolj vpliva na kulturo organizacije
20. Med drugim lahko obravnava tudi vprašanja različnosti
20. Vedno obravnava različnost, saj je del dialoga med izvajalcem in udeležencem usposabljanja vezan na razlike med njima

- 21. Trenerji so strokovnjaki na specifičnem področju
- 21. Trenerji olajšujejo razvoj
- 22. Trener je lahko tudi nadrejena oseba
- 22. Usposabljanje vedno izvaja nekdo, ki ni udeleženčev nadrejeni; trener formalno nikoli ne usposablja svojih zaposlenih/podrejenih.
- 23. Je enosmerno
- 23. Je dvosmerno
- 24. Vključuje vsebinsko in strokovno znanje
- 24. Obravnava tako poslovne kot osebne vidike
- 25. Se ukvarja z vedenjsko preobrazbo
- 25. Se ukvarja z osebno preobrazbo

Spodnja preglednica povzema glavne razlike:

Coaching	Mentorstvo
Usmerjen v delovne naloge	Usmerjeno v odnos
Kratkoročen	Dolgoročno
Usmerjen v uspešnost	Usmerjeno v razvoj
Lahko se izvaja po potrebi; načrtovanje ni potrebno	Načrtovanje je potrebno za učinkovit program
Nadrejena oseba je neposredno udeležena	Nadrejena oseba je udeležena le posredno
Lažje ovrednotiti in izmeriti donosnost naložbe	Težje izmeriti donosnost naložbe
Temelji na sistemih za upravljanje uspešnosti, kot so 360-stopinjske analize in ocene uspešnosti	Ni odvisno od sistemov za upravljanje uspešnosti
Coach nadrejenemu posreduje informacije o napredku	Mentor nadrejenemu ne posreduje povratnih informacij
Coach za svoje storitve prejme plačilo	Mentor plačila ne prejme
Coach dela neodvisno	Mentorji sodelujejo z vodjo mentorskega programa
Klient ne potrebuje predhodnega usposabljanja	Mentor in mentoriranec se predhodno usposabljata
Poudarek je na poslovnih zadevah, ne osebnih	Poudarek je tako na osebnostnem kot na poklicnem razvoju
Manjša začetna naložba	Večja začetna naložba (sčasoma se stroški nižajo)
Opira se na spletno programsko opremo	Pri upravljanju mentorskega programa je programska oprema v pomoč, sam odnos pa od nje ni odvisen
Ko coach opravi storitev, odide iz organizacije	Mentorji in mentoriranci ostanejo v isti organizaciji in lahko mentorirajo tudi druge
Coach je notranji ali zunanji strokovnjak za specifične vsebine	Mentorji običajno delajo v isti organizaciji
Pride prav pri popravni ukrepih	Se nikoli ne uporablja kot popravni ukrep
Običajno ne vpliva na notranjo politiko	Pri načrtovanju programa je treba upoštevati notranjo politiko
Spremembe v kulturi organizacije so možne, a ne nujne	Mentorstvo ima preobrazbeni učinek in spreminja kulturo
Lahko naslavlja različnost, a ne nujno	Različnost je sestavni del mentorstva
Coaching se izvaja ena na ena	Mentorstvo se najpogosteje izvaja ena na ena, lahko pa se uporabijo tudi drugi modeli
Pri coachingu je pomembnejše strokovno znanje	Pri mentorstvu so pomembnejše medosebne veščine
Nadrejeni je lahko coach svojemu podrejenemu	Mentor ni nikoli mentorirančev nadrejeni
Coaching je enosmeren	Mentorstvo je dvosmerno
Coaching se osredotoča na poslovni vidik človeka	Mentorstvo obravnava celotnega človeka
Vedenjska preobrazba	Osebna preobrazba

Ime dejavnosti	Značilnosti in učinkovitost mentorstva				
Trajanje	1 ura				
Potrebna gradiva/pripomočki	Veliki beli listi papirja, barvice ali flomastri, krede, svinčniki, barvne nalepke, računalnik.				
Navodila za trenerje	Trener predstavi namen dejavnosti: spoznati značilnosti in učinkovitost mentorstva. Trener na uri predstavi dve nalogi: Prva naloga se imenuje Glavne značilnosti mentorstva; druga naloga vključuje teoretično gradivo Učinkovitost mentorstva in vprašanja za samorefleksijo. (do 3 min)				
Navodila za udeležence	1. NALOGA Cilj: razviti sposobnost izpopolnjevanja glavnih lastnosti mentorja Trajanje naloge: 30 min Vrsta naloge: skupinska, ustvarjalna 2. NALOGA Cilj je predstaviti učinkovitost mentorstva Trajanje naloge: 25 min Vrsta naloge: predavanje, vprašanja za samooceno				
Opis dejavnosti	1. NALOGA Vsak udeleženec izžreba listič, na katerem je številka od 1 do 4. Udeleženci se razvrstijo po skupinah glede na številko in se usedejo v krog. Vsaka skupina prejme list papirja, na katerem je preglednica Glavne značilnosti mentorstva. Preglednica je razdeljena na 4 dele: Odnos in značilnosti, Medosebne veščine, Komunikacijske veščine ter Strokovna znanja in izkušnje. Vsaka skupina bo razpravljala o označenih vprašanjih: Kakšni naj bodo odnos in značajske lastnosti mentorja? Katere medosebne veščine naj ima mentor? Katere veščine prenosa informacij naj ima mentor? Kakšno strokovno usposobljenost in izkušnje naj ima mentor? Naloga traja 15 minut. Ko se čas izteče, vsaka skupina v 5 minutah predstavi svoje sklepe. <table border="0"> <tr> <td>Odnos in značajske lastnosti mentorja</td><td>Mentorjeve medosebne veščine</td></tr> <tr> <td>Mentorjeve veščine prenosa informacij</td><td>Mentorjeva strokovna usposobljenost in izkušnje</td></tr> </table> Ko vse skupine predstavijo svoje projekte, trener predstavi sklop informacij, ki so jih zbrali raziskovalci. Gradivo Ključne značilnosti mentorstva je natisnjeno na velik bel list papirja in	Odnos in značajske lastnosti mentorja	Mentorjeve medosebne veščine	Mentorjeve veščine prenosa informacij	Mentorjeva strokovna usposobljenost in izkušnje
Odnos in značajske lastnosti mentorja	Mentorjeve medosebne veščine				
Mentorjeve veščine prenosa informacij	Mentorjeva strokovna usposobljenost in izkušnje				

	vsebuje vprašanja, kot so: 1. Ali ste opazili kakšne razlike med svojim projektom in informacijami iz raziskav? 2. Menite, da so to glavne značilnosti mentorstva? 3. Ste imeli pri reševanju naloge težave? Katere? 4. Povzemite glavne značilnosti mentorstva. 2. NALOGA Trener naredi uvod v Učinkovitost mentorstva (do 5 min). Predstavitev je pripravljena v večpredstavnostnem formatu. VPRAŠANJA ZA SAMOOCENO Ko se obravnava učinkovitost mentorstva, trener udeležencem da vprašanja za samooceno: 1. Je mentorstvo dinamičen proces, ki se odvija v različnih kontekstih, za katere so značilna redna mentorska srečanja? ☐ Da. ☐ No. ☐ Ne vem. 2. Ali je za učinkovito mentorstvo potrebna motivacija kot glavna osebna značilnost mentorja? ☐ Da. ☐ Ne. ☐ Ne vem. 3. Kaj na vašem strokovnem področju omogoča razvoj učinkovitega mentorstva? ☐ Osebnostne lastnosti. ☐ Veščine. ☐ Več izkušenj z mentoriranjem in strokovnost mentorja. ☐ Osebnostni razvoj. 4. Kaj je pomembno, ko ustvarjamo poučevanju/učenju prijazno okolje? ☐ Dobri odnosi med mentorjem in mentorirancem. ☐ Veščine in motivacija. ☐ Proces. ☐ Vse od naštetega. 5. Ali lastnosti mentorja vključujejo tudi njegov značaj? ☐ Da. ☐ Ne. ☐ Ne vem.
--	---

	6. Koliko je splošnih glavnih lastnosti mentorstva? ☐ 2. ☐ 3. ☐ 4. ☐ 5. ☐ Ne vem. 7. Ali k mentorjevim medosebnim veščinam spada potrpežljivost? ☐ Da. ☐ Ne. ☐ Ne vem. 8. Ali obstaja močna povezava med povratnimi informacijami in učinkovitim mentorskim procesom? ☐ Da. ☐ Ne. ☐ Ne vem. 9. Ali morajo mentorji načrtovati mentorske dejavnosti, da je mentorski proces učinkovitejši? ☐ Da. ☐ Ne. ☐ Ne vem. 10. Ali je mentorjeva strokovna usposobljenost pomembnejša od njegovega odnosa in značajskih lastnosti? ☐ Da. ☐ Ne. ☐ Ne vem.
Vprašanja za refleksijo/razpravo	Vsak udeleženec oceni samega sebe tako, da na lestvici od 1 do 10 označi, koliko se strinja s spodnjo izjavo. Vem, katere so glavne značilnosti mentorstva in kakšno je učinkovito mentorstvo. 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 Po individualni samooceni trener udeležence vpraša, kdo bi želel predstaviti svojo samooceno in jo utemeljiti. (do 3 min)
Ključne besede	spolno in kulturno občutljivo mentorstvo
Kratek teoretični pregled / osnovne informacije	Glavni izrazi: Udeleženec: oseba, ki je vključena v dejavnost. Skupina: skupina udeležencev, ki opravljajo usposabljanje na istem mestu. Trener: najpomembnejša oseba v skupini, ki organizira dejavnosti celotne skupine. Dejavnost: katerakoli dejavnost, ki se izvaja v skupini.

	<u>Glavne značilnosti mentorstva</u> (po Eller, Lev, Feurer, 2014) Odnos in značajske lastnosti mentorja Želja biti vzornik Zavezanost svojemu poklicu Prepričanje, da mentorstvo izboljšuje učenje Želja po podpiranju stališč sodelavcev Želja po učenju in izboljšanju mentorskih veščin Priznavanje in ocenjevanje stalnega izobraževanja Refleksivnost in sposobnost učenja iz napak Želja deliti informacije in zamisli s sodelavci Fleksibilnost, sposobnost, da si hitro opomorete po napakah, vztrajnost, odprtost Smisel za humor in iznajdljivost Iskanje novih izzivov, pripravljenost reševati probleme Medosebne veščine Sposobnost vzdrževati odnose, ki temeljijo na zaupanju Znati pokazati, da nam ni vseeno za čustvene in poklicne potrebe novega zaposlenega Osredotočenost na občutljiva politična vprašanja Sposobnost dobro shajati z ljudmi različnih kultur Sposobnost, da zlahka vzpostavljate (prijateljske) odnose Potrpežljivost Veščine prenosa informacij Sposobnost pravilno posredovati navodila Pozorno poslušanje Postavljanje vprašanj, ki spodbujajo refleksijo in razumevanje Konstruktivna kritika Pravilna pisna komunikacija Dobra organizacija časa Navdušenost, pripravljenost poučevati Pazljivost, zagotavljanje zaupnosti Strokovna usposobljenost in izkušnje Strokovnjak/strokovnjakinja na svojem področju po mnenju sodelavcev Dobro poznavanje svojega področja dela Zaupanje v svojo sposobnost poučevanja drugih Veščine vodenja skupine Ni vam nerodno, kadar vas drugi opazujejo Vzdrževanje stikov z drugimi strokovnjaki Razumevanje organizacijskih politik in postopkov Dobri odnosi s sodelavci in vodstvom Želja po učenju novih stvari od mentorirancev
--	--

	REFERENCE 1. Abbidin, N. Z. (2012). A Review of Effective Mentoring Practices for Mentees Development. Journal of Studies in Education, Vol. , No. 1, p. 72-89. 2. Anderson, L. (2011). A learning resource for developing effective mentorship in practice. Nursing Standard, Vol. 25, No. 51, p. 48-56. 3. Eller, L. S., Lev, E. L., Feurer, A. (2014). Key components of an ineffective mentoring relationship: A qualitative study. Nurse Education Today, No. 34, p. 815-820. 4. Jokelainen, M., Tossavainen, K., Jamookeah, D., Turunen, H. (2013). Seamless and committed collaboration as an essential factor in effective mentorship for nursing students: Conceptions of Finnish and British mentors. Nurse Education Today, No. 33, p. 437-443. Priloga: Power point predstavitev
--	--

Ime dejavnosti	Načrtovanje in uresničevanje poklicne poti	
Trajanje	2 uri	
Potrebna gradiva/pripomočki	Barvni in beli listi papirja, barvice ali flomastri, krede, izrezki iz revij ali časopisov, računalniška učilnica	
Navodila za trenerje	Načrtovanje poklicne poti: 1 ura Uresničevanje poklicne poti: 1 ura	
Navodila za udeležence	1. NALOGA Cilj: razviti sposobnost opredeliti poklicne možnosti Trajanje naloge: 30 min Vrsta naloge: individualna, ustvarjalna 2. NALOGA Cilj: razviti sposobnost pripraviti načrt poklicne poti in ga posodabljati Trajanje naloge: 15 min Vrsta naloge: individualna, ustvarjalna	
Opis dejavnosti	Vprašanja za samoanalizo	
	Na začetku ure udeleženci prejmejo vprašalnike za samooceno. Svoje veščine morajo ovrednotiti s točkami od 1 (sploh ne znam) do 10 (obvladam). (do 3 min)	
	Veščine	Samoocena (št. točk)
	Vem, kaj je načrtovanje poklicne poti.	
	Znam razložiti sestavne dele načrtovanja kariere.	
	Razlikujem med konceptoma poslanstvo in perspektiva (možnosti).	

	Vem, kaj so poklicni cilji.	
	Znam opisati, kaj so poklicne možnosti.	
	Znam navesti primere poklicnih možnosti.	
	Znam oblikovati poklicni načrt (opredeliti poklicne možnosti).	
	Znam razložiti, kaj je načrt poklicne poti.	
	Znam narediti načrt poklicne poti.	
	Znam pravilno uporabiti sestavne dele načrta poklicne poti.	
	Znam posodobiti svoj načrt poklicne poti.	
Trener s pomočjo metode <i>Thought rain</i> skupino vpraša, kaj je načrtovanje poklicne poti (do 2 min). Nato trener predstavi namen dejavnosti (do 1 min). Namen te dejavnosti je spoznati proces načrtovanja poklicne poti. Po Valickas, Chomentauskas, Dereškevičiūtė, Žukauskaitė, Navickienė (2015) je načrtovanje poklicne poti ustvarjanje in posodabljanje poklicnih ciljev, strategij, odločitev in načrtov. Načrtovanje poklicne poti je vrsta korakov, katerih namen je izpolniti poklicne cilje, da bi dosegli želeno izobrazbo in dobili službo, s katero smo zadovoljni. Poklicni cilj lahko opredelimo kot poklicni rezultat, ki ga oseba želi doseči. Oseba svojo poklicno pot razvija tako, da ustvarja priložnosti in išče načine, da te priložnosti izkoristi. Zatem ko trener razloži koncept poklicnega cilja, predstavi še poklicne možnosti. (do 3 min) Eden od najpomembnejših in najzahtevnejših korakov, ki so del načrtovanja poklicne poti, je opredelitev poklicnih možnosti. Poslanstvo: namen/vloga osebe, smisel njenega življenja. Perspektiva, možnost: pozitivna predstava o prihodnosti; ideal, ki ga oseba zasleduje; odgovor na vprašanje »Kaj želim doseči?« Poklicne možnosti: pozitivna predstava o nadaljnji poklicni poti; ideal, ki ga oseba zasleduje. Poklicne možnosti so glavni cilj, ki ga želimo doseči na poklicni poti. To je obenem tudi končna destinacija poti. Poklicne možnosti nam namreč pomagajo pri odločitvah o nadaljevanju izobraževanja, izbiri poklica in delovnega mesta. Primeri poklicnih možnosti: • Z izvajanjem specializiranega programa psihološke pomoči bom pomagal ženskam, ki so doživele nasilje, zaživeti srečno življenje ter premagati negativne fizične in psihične posledice nasilja. • Poslala bom prošnjo za službo v eno izmed najboljših šol v državi in v naslednjih 3 letih postala najboljša učiteljica v državi.		

1. NALOGA

1. faza Udeležence prosimo, naj se namestijo v udoben sedeč položaj in zaprejo oči. Ko vsi mižijo, trener začne govoriti: »Sprostite se in si pustite sanjati. Na voljo imate neomejene vire (denar, čas, itd.). Veste, resnično vam bo uspelo. Predstavljajte, da je vaša poklicna pot potovanje, na katerem ste vi glavni junak:

- Kam potujete, katera je končna destinacija vašega kariernega potovanja? Prepustite se občutku in si predstavljajte, kje ste: kakšno je vaše okolje, kakšne barve, vonjave, zvoki in ljudje vas obdajajo? [Trener naredi kratek premor (1–2 min) in da udeležencem čas za razmislek.]
- Kaj počnete na tem potovanju? [Trener naredi kratek premor (1–2 min) in da udeležencem čas za razmislek.]
- Kakšni so rezultati tega kariernega potovanja, kakšni so dosežki? [Trener naredi kratek premor (1–2 min) in da udeležencem čas za razmislek.] (do 5 min)

2. faza Udeležence prosimo, naj predstavijo svoje poklicne možnosti, tj. kaj so si zamislili v prvi fazi te naloge (naj izdelajo risbo ali kolaž; če imate na voljo računalniško učilnico, lahko vizualizacijo naredijo na računalniku). Potrebni pripomočki: barvni in beli listi papirja itd. (do 10 min)

3. faza O nalogi razpravljamo v skupini; vsak udeleženec predstavi svojo risbo o poklicnih možnostih (vsakdo ima za predstavitev na voljo od 45 sekund do 1 minute).

2. NALOGA

Trener predstavi koncept in strukturo načrta poklicne poti (do 2 min). V procesu upravljanja poklicne poti načrtovanju sledijo samopoznavanje in faze raziskovanja poklicnih možnosti. Rezultat načrtovanja poklicne poti je načrt poklicne poti.

Trener skupini predstavi Moj načrt poklicne poti: *Znanje o sebi* (moje vrednote, moja zanimanja, moje prednosti, moje osebne lastnosti, moje poklicne izkušnje, druge pomembne informacije), *Moje življenjsko poslanstvo*, *Moje poklicne možnosti*, *Moja sanjska služba*, *poklicni cilji*, *Poklicne usmeritve*, v katerih lahko uresničim svoje sanje, *Moji cilj v izbrani poklicni smeri*, *Moji cilji na drugih življenjskih področjih*.

Člani skupine dobijo naslednjo nalogo: ***Izpolnite preglednico in odgovorite na vprašanje, kakšen je vaš načrt poklicne poti in kako se ga boste (ali ste se ga že) lotili.*** (do 10 min)

Kakšen je namen mojega načrta poklicne poti? Za kaj ga bom uporabljal?	
Katere sestavne dele bo imel moj načrt poklicne poti?	

	<i>Kakšno mesto ima v mojem življenju družina?</i>	
	<i>Kaj me najbolj razveseljuje?</i>	
	<i>Moje glavne vrednote</i>	
	<i>Moje glavne prednosti</i>	
	<i>Koga si jemljem za zgled in zakaj? (Spomnite se vsaj treh ljudi, ki so vam pomembni, in pomislite, zakaj jih občudujete).</i>	

Po individualni nalogi udeleženci dobijo **VPRAŠANJA ZA SAMOOCENO** (do 5 min):

1. Kakšen je moj načrt poklicne poti?
2. Kaj načrtovanje poklicne poti pomeni zame? Ali moram načrtovati svojo poklicno pot? Zakaj?
3. Kako daleč je smiselno načrtovati poklicno pot?
4. Kakšno je dobro ravnoesje med strogim načrtovanjem in življenjem brez kakršnega koli načrta?

Na koncu srečanja udeleženci izpolnijo enako preglednico kot na začetku srečanja. Svoje veščine morajo ovrednotiti s točkami od 1 (sploh ne znam) do 10 (obvladam). Trajanje: do 3 min.

Veščine	Samoocena (št. točk)
Vem, kaj je načrtovanje poklicne poti.	
Znam razložiti sestavne dele načrtovanja kariere.	
Razlikujem med konceptoma poslanstvo in perspektiva (možnosti).	
Vem, kaj so poklicni cilji.	
Znam opisati, kaj so poklicne možnosti.	
Znam navesti primere poklicnih možnosti.	
Znam oblikovati poklicni načrt (opredeliti poklicne možnosti).	
Znam razložiti, kaj je načrt poklicne poti.	
Znam narediti načrt poklicne poti.	
Znam pravilno uporabiti sestavne dele načrta poklicne poti.	
Znam posodobiti svoj načrt poklicne poti.	

Trener udeležencem predstavi namen dejavnosti: *naučiti se, kako uporabljati in izboljšati splošne kompetence, pomembne za poklicno pot, kako uspešno zamenjati poklicno (študijsko ali delovno) okolje in kako učinkovito iskati zaposlitev.*

Po Valickas, Chomentauskas, Dereškevičiūtė, Žukauskaitė, Navickienė (2015) uresničevanje poklicne poti obsega naslednja področja:

- upravljanje osebnih financ;
- upravljanje učnega procesa;
- upravljanje procesa iskanja zaposlitve;
- uveljavitev v organizaciji;
- spremembe poklicne poti;
- usklajevanje poklicnega življenja z ostalimi področji. (do 2 min)

Trener poda navodila za nalogo: *Na vašem stolu je zelena, rdeča, modra, rumena, bela ali vijolična kartica. Poiščite preostale udeležence z isto barvo in se usedite skupaj. Vsaka skupina bo dobila nalogo, za katero boste imeli 20 minut. Ko boste končali, bo vsaka skupina predstavila svoje sklepe. Vsaka predstavitev je lahko dolga največ 5 minut.*

1. SKUPINSKA NALOGA

TEMA: *Upravljanje osebnih financ.*

Poklicna pot in prihodek. Izberite 6 vaših načrtovanih karier (usmeritev, poklicev) in za vsako izračunajte pričakovani letni prihodek.

Poklicna usmeritev ali poklic	Pričakovani povprečni letni prihodek (v EUR)

Vprašanja:

1. *Ali mi izbrane poklicne usmeritve oz. poklici zagotavljajo želeni prihodek?*
2. *Na podlagi katerih virov sem ocenil pričakovani prihodek za posamezno poklicno usmeritev oz. poklic?*
3. *Kakšne spremembe se pričakujejo v poklicni usmeritvi oz. poklicu, ki sem si ga izbral? Kako bodo te spremembe vplivale na prihodek – se bo ta manjšal ali večal?*

2. SKUPINSKA NALOGA

TEMA: *Upravljanje učnega procesa.*

Moj učni načrt. V spodnjo preglednico vpišite vsaj 6 stvari, ki bi se jih radi naučili. Napišite, kaj morate storiti, da to dosežete, in določite čas, v katerem nameravate to opraviti.

Učni cilji (kaj se želim naučiti?)	Dejanja (kaj naj storim, da dosežem učni cilj?)	Začetek	Konec

Vprašanja:

1. So učni cilji zelo specifični in motivirani? Ali točno vemo, kaj se želimo naučiti?
2. So dejanja logično časovno umeščena? Je pričakovano trajanje dovolj dolgo?
3. Katere težave ste imeli pri oblikovanju učnega načrta in kako jih je mogoče rešiti?

3. SKUPINSKA NALOGA

TEMA: Upravljanje procesa iskanja zaposlitve.

Moje ovire pri iskanju zaposlitve. Navedite dejavnike, ki po vašem mnenju ovirajo učinkovito iskanje zaposlitve, in razmislite, kako bi te ovire premagali.

Kaj ovira oz. bi lahko oviralo iskanje zaposlitve?	Strategije, s katerimi lahko premagamo ovire pri iskanju zaposlitve

Vprašanja:

1. Kaj najbolj ovira oz. bi lahko oviralo iskanje zaposlitve?
2. Katere prednosti oz. lastnosti nam lahko pomagajo premagati te ovire?
3. Kako nam lahko pri premagovanju ovir pomagajo ljudje okoli nas?

4. SKUPINSKA NALOGA

TEMA: Uveljavitev v organizaciji.

Merila za uspešno uveljavitev v organizaciji. Vsak zase naj napiše, kaj za vas pomeni, da se dokažemo na novem delovnem mestu in s katerimi merili oz. značilnostmi lahko to opišemo (npr. Svoj uspeh bom meril glede na to, koliko zadovoljstva mi delo prinaša in ali lahko delo usklajujem z zasebnim življenjem). V skupini razpravljajte o svojih primerih.

Moja merila za uspešno uveljavitev na novem delovnem mestu

--

Vprašanja:

1. *Kaj bi se moralo zgoditi v službi, da bi lahko rekel: »Zdaj se res počutim kot polnopravna članica tima.«?*
2. *Kaj moram storiti, da mi uspe hitreje?*
3. *Kakšne težave ste imeli pri tej nalogi?*

5. SKUPINSKA NALOGA

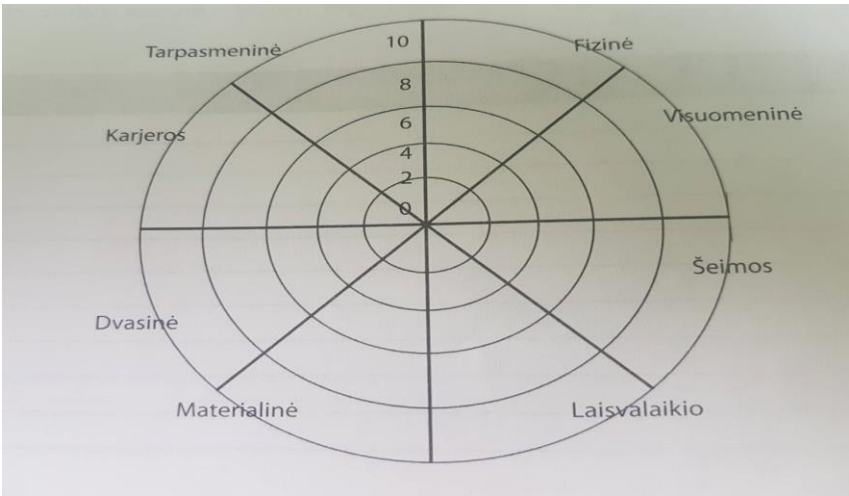
Spremembe poklicne poti

Kaj ovira ali bi lahko oviralo spremembe moje poklicne poti? Napišite, kaj ovira ali bi lahko oviralo prihodnje karijerne spremembe, četudi se zavedate, da so spremembe nujne za uspešno poklicno pot. Razmislite, kako bi lahko premagali morebitne ovire.

Dejavniki, ki ovirajo spremembe poklicne poti	Strategije, s katerimi lahko ovire premagamo

Vprašanja:

1. *Katere ovire se zdijo hujše: notranje (npr. tesnoba, jeza, strah, razočaranje itd.) ali zunanje (vpliv drugih, pritisk, brezbriznost itd.)?*
2. *Kako bi lahko te ovire premagali ali celo preprečili?*
3. *Katera ovira je glavna, najhujša? Kako bi jo vi premagali?*

	6. SKUPINSKA NALOGA TEMA: Usklajevanje poklicnega življenja z ostalimi področji. <i>Uravnotežena področja življenja Naj vsakdo razmisli o svoji trenutni situaciji in označi stopnjo uspešnosti na posameznem življenjskem področju. Na lestvici 10 pomeni, da ste na tem področju popolnoma samouresničeni; 2 pomeni, da na tem področju nismo uresničeni oz. ga zanemarjamo. Svoje rezultate predstavite skupini.</i>  Vprašanja: 1. Katera področja svojega življenja zanemarjam? 2. Zakaj sem na nekaterih področjih manj uspešen? 3. Kaj naj naredim, da bi bila področja mojega življenja bolj uravnotežena? VPRAŠANJA ZA SAMOOCENO: člani skupine sedijo v parih in drug drugemu odgovarjajo na vprašanja: 1. Kaj je uresničevanje poklicne poti? 2. Zakaj to za človeka tako pomembno? 3. Kaj vpliva na uresničevanje poklicne poti? 4. Kakšne težave ste imeli pri tej nalogi? <i>Nato trener vpraša: Kdo bi želel povzeti današnje usposabljanje? Kaj ste se naučili? Katere prednosti in slabosti tega usposabljanja bi izpostavili?</i>
Vprašanja za refleksijo/razpravo	Udeleženci naj na spodnji del risbe zapišejo besede, ki opredeljujejo poklicne možnosti, in odgovorijo na spodnji vprašanji. 1. Kako ste se lotili naloge? 2. Na lestvici od 1 do 10 označite, kako realistična je vaša vizija (1 – nerealistična, ne bo se uresničila; 10 – realistična, uresničila se bo). (do 14 min)

Ključne besede	načrtovanje poklicne poti, uresničevanje poklicne poti
Kratek teoretični pregled / osnovne informacije	Glavni izrazi: Udeleženec: oseba, ki je vključena v dejavnost. Skupina: skupina udeležencev, ki opravljajo usposabljanje na istem mestu. Trener: najpomembnejša oseba v skupini, ki organizira dejavnosti celotne skupine. Dejavnost: katerakoli dejavnost, ki se izvaja v skupini. Udeleženec: oseba, ki je vključena v dejavnost. Skupina: skupina udeležencev, ki opravljajo usposabljanje na istem mestu. Trener: najpomembnejša oseba v skupini, ki organizira dejavnosti celotne skupine. Dejavnost: katerakoli dejavnost, ki se izvaja v skupini. REFERENCE 1. Chomentauskas, G., Balaiša, L., Dereškevičiūtė, E., Burokas, J., Platūkytė, E. ir kt. (2015). Studentų karjeros valdymo gebėjimų lavinimas dėstytojui. Vilnius: Vilniaus universitetas. 2. Korsakienė, R., Smaliukienė, R. (2014). Šiuolaikinė karjera individo požiūriu: karjeros modeliai, jų sąsajos ir reikšmė. Verslas: teorija ir praktika, 15-1, 89-92. 3. Valickas, A., Chomentauskas, G., Dereškevičiūtė, E., Žukauskaitė, I., Navickienė, L. (2015). Asmeninės karjeros valdymas studentui. Vilnius: Vilniaus universitetas.

Ime dejavnosti/vaje	Ocena sprememb poklicne poti mentorja														
Trajanje	1 ura														
Potrebna gradiva/pripomočki	Barvni in beli listi papirja, barvice ali flomastri, krede, računalniška učilnica														
Navodila za trenerje	Trener na začetku dejavnosti na tablo napiše: <i>Spremembe poklicne poti, ki jih opažam od začetka usposabljanja do zdaj.</i> Udeleženci imajo 2 minuti za razmislek, nato svoje misli delijo s preostalimi. (trajanje celotne naloge: 5 min) Trener predstavi cilj vaje: ovrednotiti spremembe poklicne poti mentorja.														
Navodila za udeležence	NALOGA Cilj: ovrednotiti spremembe poklicne poti mentorja Trajanje naloge: 50 min Vrsta naloge: individualna, skupinska, ustvarjalna														
Opis dejavnosti	1. faza: Trener predstavi nalogo: <i>Na računalniku naredite kompilacijo fotografij na temo »Poklicna pot danes in jutri, kot si to predstavljam jaz«.</i> Naloga traja 8 minut. Po opravljeni nalogi se vsak udeleženec predstavi skupini. Celotna naloga traja največ 15 minut. 2. faza: Udeleženci se razdelijo v pare (npr. po barvi oči ali glede na to, v katerem letnem času so rojeni) in razpravljajo o vprašanju: »Kako sem razumel/-a poklicno pot pred začetkom usposabljanja (kaj sem že vedel/-a o poklicni poti, česa ne, kako doživljam svojo osebnost med spremembami poklicne poti itd.)«. Sklepe prikažejo ustvarjalno, in sicer tako, da narišejo risbo; vsak par svojo risbo predstavi celotni skupini. Celotna naloga traja največ 15 minut. 3. faza: Trener udeležencem razdeli delovne liste z ocenami sprememb poklicnih poti mentorjev, ki pojasnjujejo, da so se seznanili s konceptom poklicne poti ter vidiki njenega načrtovanja in uresničevanja. Nato vsak udeleženec prebere izjave in za vsako izbere enega od navedenih odgovorov. Prostor razdelite na cone z odgovori »Da«, »Nevtralno« in »Ne«. Trener naglas prebere izjavo, udeleženci pa se razvrstijo po conah glede na njihov odgovor. Ko se udeleženci razvrstijo po conah, jih trener vpraša, zakaj so si izbrali takšen odgovor. Po diskusiji trener udeležence vpraša: »Si je kdo premislil in bi se želel premakniti v drugo cono?« Če bo kdo spremenil odgovor, jih bo trener prosil, naj razložijo, zakaj so spremenili mnenje. Celotna naloga traja največ 20 minut. Izjave o spremembah poklicne poti mentorja <table border="1"> <thead> <tr> <th>Izjava</th><th>Da</th><th>Nevtralno</th><th>Ne</th></tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Znam razložiti, kaj je mentorstvo in upravljanje poklicne poti</td><td></td><td></td><td></td></tr> <tr> <td>Drugim znam pomagati načrtovati poklicno pot</td><td></td><td></td><td></td></tr> </tbody> </table>			Izjava	Da	Nevtralno	Ne	Znam razložiti, kaj je mentorstvo in upravljanje poklicne poti				Drugim znam pomagati načrtovati poklicno pot			
Izjava	Da	Nevtralno	Ne												
Znam razložiti, kaj je mentorstvo in upravljanje poklicne poti															
Drugim znam pomagati načrtovati poklicno pot															

	Znam naštetiti korake oz. dele uresničevanja poklicne poti			
	Znam opisati glavne značilnosti mentorstva			
	Znam opisati glavna načela učinkovitosti mentorstva			
	Znam predstaviti razlike med mentorstvom in izobraževalnim vodstvom			
Vprašanja za refleksijo/razpravo	REFLEKSIJA: Trener na bel list papirja napiše povedi, ki jih je treba dokončati: (celotna naloga traja največ 5 minut): <i>»Na današnjem srečanju sem se naučil ...«</i> <i>»Zanimivo mi je bilo ...«</i> <i>»Danes mi je dobro šlo ...«</i> Trener čez dve minuti udeležence prosi, naj delijo svoje misli.			
Ključne besede	mentorstvo, spremembe poklicne poti			
Kratek teoretični pregled / osnovne informacije	Glavni izrazi: Udeleženec: oseba, ki je vključena v dejavnost. Skupina: skupina udeležencev, ki opravljajo usposabljanje na istem mestu. Trener: najpomembnejša oseba v skupini, ki organizira dejavnosti celotne skupine. Dejavnost: katerakoli dejavnost, ki se izvaja v skupini.			

2. MODUL: MENTORSTVO: KORISTI IN POZITIVNI UČINKI MENTORSTVA IN POKLICNEGA USMERJANJA

1. PREDMET: Učinki mentorstva – želje in rezultati

O prednostih mentorstva je bilo izvedenih veliko raziskav in zastavljenih mnogo vprašanj, eno od največjih poročil o koristih mentorstva pa je pripravila organizacija MENTOR: The National Mentoring Partnership. Delujejo v ZDA in so vodilna organizacija, ki spodbuja kakovostno mentoriranje mladih. Organizacija na področju mentorstva deluje že več kot 25 let. Vidnost mentorstva izboljšujejo tako, da razvijajo in dajejo na voljo gradiva za mentorske programe po vsej državi ter spodbujajo kakovostno mentorstvo s standardi, temelječimi na dokazih, inovativnimi raziskavami in osnovnimi orodji.

Njihov osrednji izdelek je Mentoring Effect, poročilo tem, kaj mladi menijo o rezultatih in dostopnosti mentorstva. V tem poglavju si bomo ogledali povzetek poročila in najpomembnejše rezultate. Poročilo vsebuje reprezentativno anketo, opravljeno med mladimi, starimi od 18 do 21 let, pomembne pa so tudi ugotovitve iz razprav s ključnimi vodilnimi osebami v podjetjih, vzgoji in izobraževanju, filantropiji in vladi ter pregled literature in prakse na področju mentorstva.

Dejavnost 1.1 Učinki mentorstva

Skupinska razprava, pri kateri vsak udeleženec pojasni, kaj so učinki mentorstva po njegovem mnenju. Udeleženci razpravljajo o tem, s čim se ukvarjajo, zakaj so tu in kaj upajo, da bodo pridobili. Nato izmed sebe izberejo predstavnika, ki razloži, kakšne so želje udeležencev skupine.

V nadaljevanju je nekaj pomembnih ugotovitev o tem, kako mentorstvo vpliva na mlade in kako jim lahko pomaga.

Učinkovito in kakovostno mentorstvo mora imeti močno raziskovalno bazo. Najnovejša metaanaliza več kot 73 neodvisnih mentorskih programov je pokazala, da mentorstvo pozitivno vpliva na družbeni, čustveni, vedenjski in akademski razvoj mladih. Anketa je torej pokazala, da mladi, ki imajo mentorja, pogosteje navajajo pozitivna vedenja.

- **Cilji in želje**

Mladi, ki imajo mentorja, so izrazili večjo željo po nadaljevanju izobraževanja in si zastavili višje izobraževalne cilje kot vrstniki brez mentorjev. Po podatkih ankete si več kot tri četrtine (76 odstotkov) ogroženih mladih odraslih, ki imajo mentorja, želijo študirati in diplomirati, medtem je med ogroženimi mladimi odraslimi, ki nimajo mentorja, takšnih le polovica (56 odstotkov).

- **Vpis in uspeh**

Raziskava je pokazala, da so ogroženi mladi odrasli, ki imajo mentorja, pogosteje vpisani v visokošolske programe kot tisti brez mentorja. Podatki kažejo, da je med ogroženimi mladostniki, ki imajo mentorja, v posrednješolsko izobraževanje vpisanih 45 odstotkov mladih, med tistimi, ki nikoli niso imeli mentorja, pa je takšnih le 29 odstotkov.

- **Samospoštovanje in samozavest**

Mladi odrasli, ki so kdaj imeli mentorja, zlasti tisti, ki so ogroženi, pogosteje navajajo, da opravljajo produktivne in koristne dejavnosti. Te dejavnosti krepijo njihovo samospoštovanje in samozavest – to pa mladi potrebujejo za timsko delo, udeleževanje v skupnosti in uspešno življenje.

- **Šport in druge dejavnosti**

Med ogroženimi mladimi, ki imajo mentorja, jih 67 odstotkov navaja, da se ukvarjajo s športom ali zunajšolskimi dejavnostmi. Takšnih dejavnosti se udeležuje le 37 odstotkov ogroženih mladih brez mentorja.

- **Vodenje**

Med ogroženimi mladimi z mentorjem je pri 51 odstotkih večja verjetnost, da bodo imeli vodilni položaj v klubu, športni ekipi, šolskem svetu ali drugi skupini, medtem ko je med ogroženimi mladimi brez mentorja takšnih le 22 odstotkov.

- **Prostovoljstvo**

Ogroženi mladi, ki imajo mentorja, pogosteje opravljajo redno prostovoljno delo v svoji skupnosti (48 odstotkov v primerjavi s 27 odstotki).

- **Dolgoročni odnosi = vrednota**

Anketa je potrdila, da je dolžina mentorskega odnosa pomembna tako pri strukturiranem kot tudi neformalnem mentorstvu. Kar 67 odstotkov mladih odraslih je svoj strukturiran mentorski odnos označilo kot zelo koristen, če je ta trajal leto ali več, v primerjavi s 33 odstotki, če je odnos trajal manj kot eno leto.

- **Rezultati**

Mladi z daljšimi mentorskimi odnosi na področju izobraževanja poročajo o boljših rezultatih kot mladi s krajšimi mentorskimi odnosi:

- med mladimi odraslimi, ki so bili v mentorskem odnosu več kot eno leto, se namerava vpisati v visokošolski program in ga dokončati 86 odstotkov, med tistimi, ki so bili v mentorskem odnosu leto ali manj, pa je takšnih 77 odstotkov.
- ukvarjanje s športom (77 odstotkov v primerjavi s 70 odstotki),
- vodstveni položaji (61 odstotkov v primerjavi s 50 odstotki),
- redno prostovoljno delo (61 odstotkov v primerjavi s 53 odstotki).

Dejavnost 1.2 Mentorji iz resničnega življenja

Spomnite se na mentorje, ki ste jih imeli v življenju; ne samo tistih, ki ste jih srečali na poklicni poti, temveč tudi o ljudeh, po katerih ste se zgledovali in so vas usmerjali. Zapišite si dve osebni lastnosti in dve veščini, zaradi katerih menite, da je bila ta oseba dober mentor. Skupini pojasnite, zakaj.

Dodatna gradiva:

https://www.mentoring.org/new-site/wp-content/uploads/2015/09/The_Mentoring_Effect_Full_Report.pdf

Ime dejavnosti	Dejavnost 1.1: Učinki mentorstva
-----------------------	---

Trajanje	30 min
Potrebna gradiva/pripomočki	Pisalo, list papirja ali prenosni računalnik, bela tabla ali večji plakat
Navodila za trenerje	Glavni cilj te dejavnosti je raziskati, koliko udeleženci poznajo učinke mentorstva. Prav tako je treba narediti uvod v usposabljanje in poskrbeti, da se udeleženci predstavijo. Udeleženci se razdelijo na majhne skupine (2–4 osebe). V skupinah razpravljajo o tem, kaj so po njihovem mnenju učinki mentorstva; s čim se ukvarjajo in zakaj so tu; kaj upajo, da bodo odnesli od tega in kakšna so njihova pričakovanja. Nato vsaka skupina izbere svojega predstavnika, ki pove, kakšne so želje udeležencev skupine.
Navodila za udeležence	1. Prosite jih, naj se usedejo skupaj v majhne skupine (2–4 osebe). Pomagajte se jim razdeliti v skupine. 2. Povejte jim samo ime prve naloge in jim pokažite vprašanja (s projektorjem ali zapisana na tablo), na katera morajo odgovoriti v skupini. 3. Povejte jim, da mora vsaka skupina izbrati svojega predstavnika – osebo, ki bo sklepe skupine po koncu dejavnosti predstavila preostalim. 4. Povejte jim, da imajo za odgovarjanje na vprašanja na voljo 10 minut. 5. Nato ima vsaka skupina približno 3 minute časa za predstavitev.
Opis dejavnosti	1. Udeležence najprej razdelimo v majhne skupine po 2–4 osebe. (2–4 min) 2. Povejte jim samo ime prve naloge in jim pokažite vprašanja (s projektorjem ali zapisana na tablo), na katera morajo odgovoriti v skupini. (1 min) 3. Povejte jim, da mora vsaka skupina izbrati svojega predstavnika – osebo, ki bo sklepe skupine po koncu dejavnosti predstavila preostalim. Prepričajte se, da so res izbrali predstavnika, saj si mora ta delati zapiske. (3 min) 4. Dajte jim 10 minut časa, nato pa preverite, ali so pripravljeni in ali so vsi prišli do besede. (10 min) 5. Med predstavitvami sproti zapisujte (npr. na tablo) želje in pričakovanja, ki jih navajajo. (3 min na skupino)
Vprašanja za refleksijo/razpravo	1. Ste že slišali učinke mentorstva? Če ste, o tem povejte še preostalim. 2. Če še niste, kaj bi po vašem mnenju učinki mentorstva lahko bili? 3. Kako so učinki mentorstva povezani z različnimi željami? 4. Kakšne so vaše želje? Kaj vas je spodbudilo, da ste prišli sem? 5. Kaj menite, da bi učinki mentorstva lahko bili? 6. Kakšne koristi po vašem mnenju predstavljajo? 7. Imate do mentorstva kakšna pričakovanja?
Ključne besede	učinki mentorstva, želje, pričakovanja, prebijanje ledu
Kratek teoretični pregled / osnovne informacije	Več informacij o učinkih mentorstva najdete na povezavi: https://www.mentoring.org/new-site/wp-content/uploads/2015/09/The_Mentoring_Effect_Full_Report.pdf
Ime dejavnosti	Naloga 1.2: Mentorji iz resničnega življenja

Trajanje	30 min
Potrebna gradiva/pripomočki	Pisalo, list papirja ali prenosni računalnik, bela tabla ali večji plakat
Navodila za trenerje	Pri tej dejavnosti je poudarek na tem, da udeleženci o tematiki razmišljajo ne le kot strokovnjaki, ki lahko pomagajo drugim, temveč tudi kot osebe, ki so nekoč same imele mentorja.
Navodila za udeležence	1. Pojasnite, da naslednja dejavnost vključuje nekaj samorefleksije. 2. Prosite udeležence, naj se spomnijo na ljudi, ki so bili njihovi mentorji. 3. Kot oporo/smernice jim dajte vprašanja. 4. Povejte jim, da imajo za razmislek približno 5 minut. 5. Nato jih prosite, naj svoje izkušnje predstavijo skupini. 6. Prepričajte se, da se udeleženci zavedajo, da jim ni treba povedati podrobnosti o tem, kako jim je ta oseba pomagala, temveč le, zaradi katerih lastnosti je bila dober mentor oz. vzornik.
Opis dejavnosti	1. Razložite, kaj dejavnost obsega. (1 min) 2. Udeležencem pokažite oporna vprašanja in jim pojasnite, da jih vprašanja le usmerjajo pri refleksiji in da jim nanje ni treba odgovarjati. (2 min) 3. Pustite jim 10 minut za razmislek in nato vprašajte, kdo želi začeti. (10 min) 4. Predstavitve. Če udeleženec tega sam ne omeni, ga vprašajte, katere osebne lastnosti bi si želel imeti, ko bo sam nekomu mentor. (3 min na osebo)
Vprašanja za refleksijo/razpravo	5. Oporna vprašanja: • Spomnite se na nekoga, ki vas je podpiral in vam pomagal v težavnem obdobju. • Zakaj imate to osebo za mentorja? • Katere osebne lastnosti je imela? • Kakšne veščine je imela? • Ste še vedno v stiku s to osebo?
Ključne besede	mentorji, samorefleksija, osebnost, veščine

2. PREDMET: Koristi mentorja za mentorstvo

Mentorstvo lahko v veliko pogledih koristi tako mentorju kot učitelju začetniku, pa tudi celotnima sistemu in poklicu. V nadaljevanju je nekaj primerov koristi za mentorja:

(Preberite si vsak primer posebej in o njem razpravljajte z udeleženci. Vprašajte jih, ali so se kdaj že srečali s tem primerom – je te rezultate lahko ali težko doseči, si tudi sami želijo takšnih koristi?)

- **PRILOŽNOST** z nekom deliti poglobljeno praktično znanje (tako pedagoško kot vsebinsko) in izkušnje.
Ko z nekom delimo, kar znamo, se počutimo dobro; to je primer obojestransko koristnega in učinkovitega mentorstva.
- **VEČJA** strokovna rast.
Kadar iz prakse preidemo na poučevanje, ta sprememba lahko vodi v strokovno rast.
- **SAMOIZBOLJŠANJE.** Proces mentorstva vključuje veliko samorefleksije; zlasti pri svetovanju črpamo iz lastnih izkušenj. Seveda to vključuje veščine reševanja problemov, ki jih želimo prenesti tudi na mentoriranca. Tako se povečajo tudi zaupanje, samospoštovanje, motiviranost oz. zavzetost in občutek identitete.
- **UČENJE** novih veščin, učnih strategij in komunikacijskih tehnik. Priložnosti za učenje je brez konca; npr. kako se vključiti v polemične razprave, ki temeljijo na dokazih.
- **SODELOVANJE**, skupni izzivi in občutek uspeha, ki izvira iz premagovanja teh izzivov.
- **VPOGLED.** Mentoriranje prinaša veliko priložnosti, da opazujemo in analiziramo učni napredek mentoriranca. To nam pogosto da neprecenljiv strokovni vpogled.
- **PRIPADNOST.** Razvijamo občutek pripadnosti šoli/bolnišnici/organizaciji in pripadajoči skupnosti.
- **SAMOPOUČEVANJE.** Ni vedno tako, da postanemo mentorji, ko smo že popolnoma prepričani v svoje strokovne in osebne veščine. Včasih prek poučevanja drugih utrjujemo svoje znanje in se s tem samopoučujemo.
- **PERSPEKTIVA.** Mentoriranci se na nas pogosto obrnejo z vprašanji, na katera je težko odgovoriti. Mentor tu običajno nastopa kot tretja oseba, ki mentoriranca le opazuje in usmerja. Tako mentoriranec dobi dodaten vpogled v situacijo. Enako pa lahko velja tudi za mentorja, če ta naredi korak nazaj in poskuša na situacijo pogledati z drugačne perspektive.
- **POSTANEMO UČENCI.** Biti mentor ne pomeni, da vemo vse, vendar pa imamo v tej vlogi gotovo priložnost, da se naučimo več. Mentoriranci nas v resnici lahko naučijo veliko novega. (»Dvosmerna cesta« vzajemnega učenja je podrobneje opisana v gradivih IKT.)
- **VODENJE.** Mentor razvija kritične veščine, ki jih potrebujejo dobri vodje, npr. to, da iz drugih izvabimo najboljše, prepoznavamo njihove prednosti in slabosti itd. Mentor ni le vzornik, temveč tudi vodja.

Dodatna gradiva:

- <https://www.education.vic.gov.au/Documents/school/teachers/profdev/Reflectiveguidetomentoringschools.pdf>
- <https://smallbusiness.chron.com/top-10-benefits-mentoring-25779.html>

Ime dejavnosti	Dejavnost 2.1: Prilagajanje mentorskih programov
Trajanje	20 min
Potrebna gradiva/pripomočki	Primeri mentorskih programov, ki se uporabljajo po vsem svetu – natisnemo jih in razdelimo udeležencem. Partners in Education je projekt, ki se osredotoča na »povprečne« učence, ki pridobivajo delovne veščine prek pouka ali inštruiranja. Projekt ima spletno stran z odličnima primeroma spletnih obrazcev. Eden je namenjen zainteresiranim mentorjem, drugi pa učencem ali učiteljem, ki iščejo mentorja. Volunteer Students Tutoring Association je organizacija za inštruiranje in mentoriranje, ki so jo ustanovili študenti prava na Univerzi v Michiganu. Študenti Univerze v Michiganu individualno (ena na ena) inštruirajo učence iz 1. do 12. razreda (učenci od 6. do 18. leta starosti, primerljivo s slovenskimi osnovno- in srednješolci, op. p.) iz različnih šolskih predmetov. Computer Clubhouse, del Muzeja računalnikov (Computer Museum) v Bostonu. Clubhouse je skupnostni izobraževalni program na področju računalništva, ki je nastal v sodelovanju z medijskim laboratorijem na Tehnološkem inštitutu Massachusettsa (MIT Media Lab). Clubhouse je učno okolje, v katerem manj izkušeni učenci delajo z bolj izkušenimi. Mentorji so coachi, katalizatorji in svetovalci. Clubhouse spodbuja mlade k sodelovanju pri projektih, ki jih zanimajo, ustvarja skupnost in zagotavlja vire. Electronic Emissary je spletna storitev, ki jo je ustvarila Teksaška Univerza v Austinu. Zaradi velike podatkovne baze mentorjev je to odličen kraj za iskanje mentorja. Na spletni strani se lahko registrirajo tudi prostovoljci. Teachers mentor Teachers Učitelji z računalniškimi veščinami med poletjem mentorirajo učitelje, ki so na področju računalništva novinci. Kot mentor ali mentoriranec se lahko registrira kdorkoli. Information Technology Management Program je program s področja informacijske tehnologije, ki ga izvaja Ecole Phoenix Middle School¹, Campbell River, BC. Gre za sodelovanje med šolo, skupnostjo in gospodarstvom. To je lep primer, kako lahko skupnost sodeluje pri izobraževanju otrok.

¹Middle school je namenjena učencem med 11. in 15. letom starosti, primerljivo s slovensko predmetno stopnjo osnovne šole.

	Sanchez Elementary School Online Mentoring Program je spletni mentorski program osnovne šole Sanchez v Austinu (Teksas). V sodelovanju s projektom Virtual Volunteering Project ta program združuje spletne mentorje po vsej ZDA s četrtošolci omenjene osnovne šole. Spletne aktivnosti so usmerjene predvsem v branje in pisanje, njihov namen pa je vzpostaviti pozitiven, zaupanja poln odnos med učenci in odraslimi spletnimi prostovoljci. Vzpostavljena je tudi redna komunikacija med učitelji in mentorji; mentor učitelju predlaga teme za razpravo z učenci, pisanje e-pošte mentorjem pa je sestavni del dejavnosti v razredu in računalniški učilnici. Stewart in Carpenter (2009) sta izvedli akcijsko raziskavo o e-mentorstvu za fizioterapevte, ki delajo v izoliranih območjih na podeželju. Ugotovili sta, da e-mentorstvo učinkovito premaguje strokovno izolacijo in pomaga zadržati osebje. Thorndyke et al. (2008) pišejo o učenju iz programa funkcionalnega mentorstva za stalno medicinsko izobraževanje. Pri funkcionalnem mentorstvu je določen mentor izbran zato, ker ima specifične veščine in znanja, ki jih neki projekt zahteva. Ocena učinkovitosti je vključevala 18-mesečno spremljanje in longitudinalno sledenje kariernemu napredku do 5 let po zaključku programa. Tako mentorji kot mentoriranci so poročali o visoki ravni zadovoljstva (90 %), saj so projektu pripisali tako karierne koristi zase kot posameznike kot tudi organizacijske koristi za svojo ustanovo. Mertz (2004) je razvila konceptualni model, ki mentorstvo opredeljuje z obstoječimi vlogami in funkcijami, ki so opisane v že objavljeni literaturi. Okvirni model je piramida, ki prikazuje različne namene mentorskega odnosa, razvrščene od vrha do dna. Prikazane so tri vrste namenov, vse pa se navezujejo na mentorstvo kot obliko podpore: psihosocialni razvoj, strokovni razvoj in karierno napredovanje. Te lahko povežemo s stopnjami razvoja mentoriranja: strokovnjak v razvoju, izkušeni strokovnjak in vodstveni delavec.
Navodila za trenerje	Poudarek te dejavnosti je, da udeleženci vidijo model mentorskega programa v danem okolju, naj bo to šola, podjetje ali bolnišnica. Naredijo naj seznam prednosti in slabosti programa. Nato jih prosite, naj program spremenijo tako, da bi bil uporaben zanje. Namen te dejavnosti je udeležence spodbuditi, naj vzamejo, kar jim lahko koristi pri njihovem delu, in to prilagodijo svojim potrebam.

Navodila za udeležence	1. Razdelite se v pare. 2. Izberite list papirja. Na njem je opisan model mentorskega programa. 3. Preberite besedilo in svoje mnenje delite s partnerjem. 4. Skupaj ustvarita seznam prednosti in slabosti programa. 5. Pogovorita se o tem, zaradi katerih elementov program deluje in ali je v njem kaj, kar po vašem mnenju ni uporabno. 6. Lahko program uporabite pri svojem delu? Zakaj oz. zakaj ne? 7. Kako bi ga spremenili, da bi lahko koristil vašim sodelavcem? Ali ga je sploh treba spreminjati?
Opis dejavnosti	1. Udeležence razdelite na pare. (4 min) 2. Naj izberejo naključni mentorski program. (2 min) 3. Razložite jim pravila in dovolite, da se pogovorijo. (10 min za razpravo) 4. Prosite jih, naj predstavijo program ter naštejejo njegove prednosti in slabosti. (5 min na par) 5. Na koncu jih vprašajte, ali bi sami program uporabili ali ne. Če je odgovor pritrdilen, vprašajte, kako bi ga prilagodili. (2 minuti na par)
Vprašanja za refleksijo/razpravo	1. Katere so prednosti tega programa? 2. Katere so njegove slabosti? 3. Lahko program uporabite pri svojem delu? 4. Kako bi ga spremenili oz. prilagodili svojim potrebam? 5. Je program relevanten v vašem socialno-ekonomskem kontekstu?
Ključne besede	socialno-ekonomski kontekst, področje dela, mentorski programi in modeli
Kratek teoretični pregled / osnovne informacije	Vir: http://www.tnellen.com/cybereng/mentor/exam.html

3. PREDMET: Junakovo potovanje in vloga mentorja

Pred začetkom tega dela usposabljanja naredite 3. dejavnost.

Oglejte si videoposnetek in odgovorite na vprašanja. Za videoposnetek so na voljo podnapisi v številnih jezikih.

Dejavnost 3.1 Oglejte si videoposnetek

<https://www.youtube.com/watch?v=Hhk4N9A0oCA>

Odgovorite na vprašanja.

- Zakaj menite, da ta vzorec lahko najdemo v skoraj vseh filmih in knjigah? Poznate tudi sami kakšno zgodbo, ki sledi temu vzorcu?
- Je ta model mogoče uporabiti v resničnem svetu?

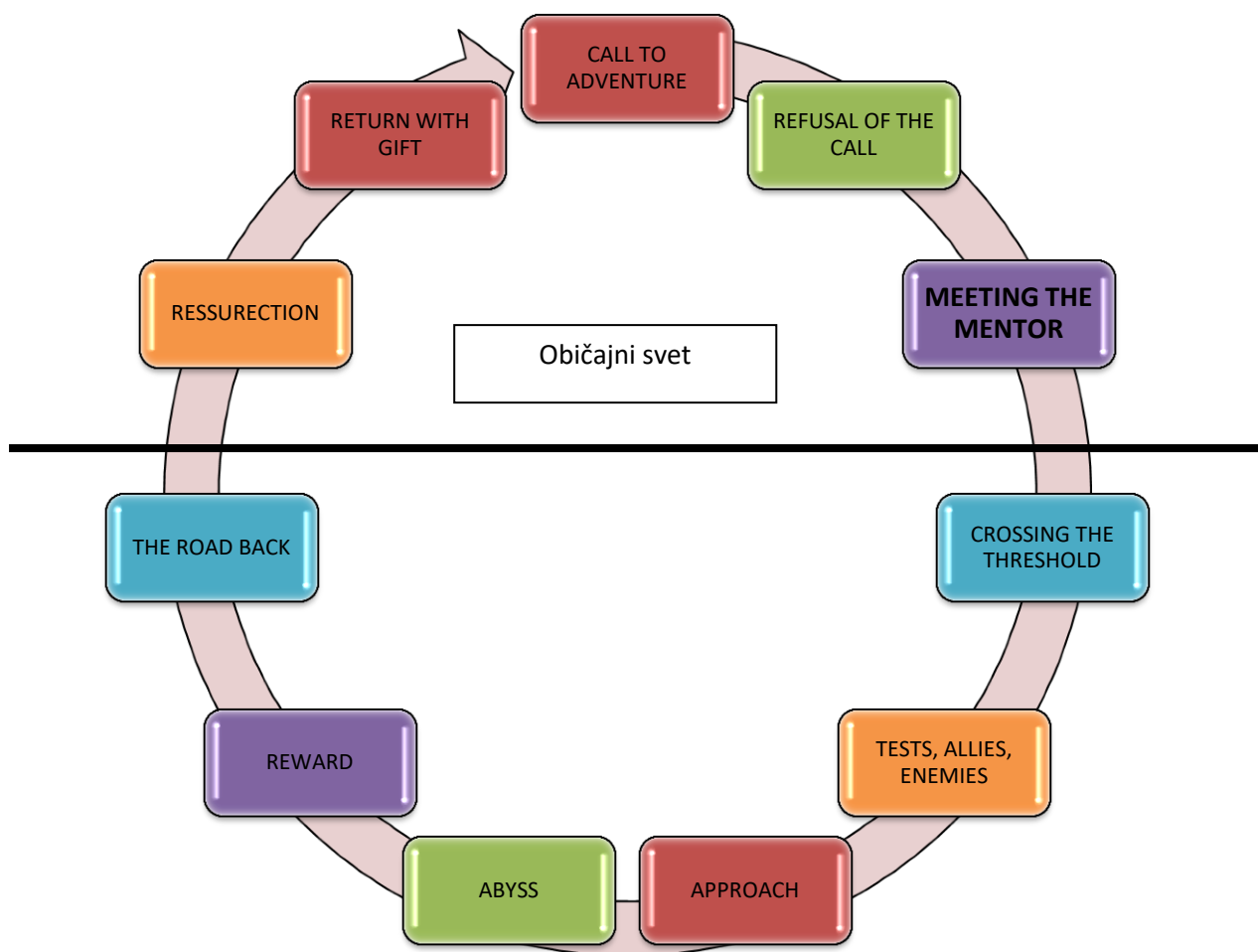
Celotna ideja junakovega potovanja je metafora za življenjsko izkušnjo. Življenje je junakovo potovanje. Življenje poteka po jasnih mejnikih in fazah, kot so rojstvo, otroštvo, mladostniška leta, odraslost in smrt. Kot odrasli doživimo veliko dogodivščin. Bijemo notranje konflikte in končno postanemo junaki, ko premagamo vse demone.

Na človeška življenja lahko gledamo kot na največja literarna dela – opazimo lahko, da vsa potekajo po istem vzorcu. Spomnimo se na Vojne zvezd, Matrico, Harryja Potterja ali Čarovnika iz Oza.

Joseph Campbell je to imenoval »junakovo potovanje«. Bil je pisatelj, učitelj, poznavalec mitologije in pripovedovalec zgodb. Najraje je imel mitologijo ameriških staroselcev, v katero se je zaljubil že kot otrok. To je bila njegova prava strast. Kot filozof je Campbell proučeval človeške izkušnje. Živel je po načelu »Sledi svoji blaženosti«.

Proučil in analiziral je vse zgodbe, filme, mite, religije, romane in romance našega časa. S tem, ko je vse razdelal do najmanjše podrobnosti, je odkril, da so zgodbe odsev človeških izkušenj. Zavedel se je, da v množici zgodb obstaja ena, s katero se lahko poistoveti vsak človek, ne glede na to, od kod prihaja.

Spodaj je prikazan krog, ki ga junak prepotuje skozi zgodbo.



Slika 1. Junakovo potovanje

Faze junakovega potovanja veljajo tako v filmih in fantastičnih svetovih kot tudi v resničnem življenju. Ta pristop in pregled sta pomembna, saj nam prikazeta širšo sliko in omogočita, da natančno ugotovimo, kakšna je vloga mentorja in kako njegova dejanja koristijo ne le poklicni poti, temveč tudi življenju mentoriranja. Korakov je 12. Kot navaja fundacija Oracle Education Foundation, so ti sledeči:

1. **Običajni svet:** Ta faza ponazarja vsakdanje življenje, zatišje pred nevihto, trenutek, preden nastane problem ali situacija, ali pa preprosto trenutek, preden se začne dogodivščina.
2. **Klic k dogodivščini:** Razkrije se problem ali izziv; junak se znajde pred nečim, zaradi česar se poda na dogodivščino.
3. **Zavrnitev klica:** Strah poskuša junaka ustaviti, ga odvrniti od napredka.
4. **Srečanje z mentorjem:** Takrat se pojavi nekdo, kot je Gandalf, da bi junaku vlil pogum in ga pripravil na dogodivščino. Kot pravi Christopher Vogler, avtor knjige *The Writer's Journey: Mythic Structure for Writers*, mentor junaku da popotnico, znanje in samozavest, ki jih potrebuje, da premaga strah in se poda na dogodivščino.

5. **Prečkanje prvega praga:** Junak prvič zapusti svoj običajni svet in prestopi prag dogodivščine. Mentor junaka sicer pospremi do praga, vendar pa ga mora junak prestopiti sam.
6. **Preizkušnje, zavezniki, sovražniki:** Junak raziskuje novi in neznani svet, v katerem ga čakajo najrazličnejše preizkušnje. V tej fazi je na preizkušnji njegova volja, spoznava prijatelje in se srečuje s sovražniki. Pridobiva nova znanja in veščine, ki jih potrebuje za glavno preizkušnjo.
7. **Pristop:** Doživlja tudi neuspehe, vendar tokrat skupaj s prijatelji. Premaguje vse težje izzive in vse večje ovire ter se pripravlja na glavno preizkušnjo: poskusiti nov pristop ali spremeniti mišljenje.
8. **Glavna preizkušnja:** Junak naleti na veliko oviro ali hudo krizo, včasih gre za vprašanje življenja in smrti. Na tej točki se sooči s smrtjo ali svojim najglobljim strahom.
9. **Nagrada:** S tem ko junak premaga smrt, si prisluži nagrado. To je tisto, kar je šel iskat, za kar si je prizadeval.
10. **Pot domov:** To je pot nazaj v junakovo običajno življenje.
11. **Ponovno vstajenje:** Junak pride do zadnje preizkušnje, pri kateri je vse na kocki in mora uporabiti vse, kar se je naučil.
12. **Vrnitev z eliksirjem:** Junak prinese svoje znanje (»eliksir«) nazaj v običajni svet, v katerem z njim pomaga vsem, ki so tam ostali.

Dejavnost 3.2 Preberite gradivo o junakovem potovanju. V razpravi odgovorite na vprašanja.

Ste to formulo opazili v svojem življenju ali življenju koga drugega? Če je odgovor pritrdilen, delite svoje opažanje s skupino.

Ali menite, da ima v življenju oz. na različnih področjih življenja vsakdo svojega mentorja?

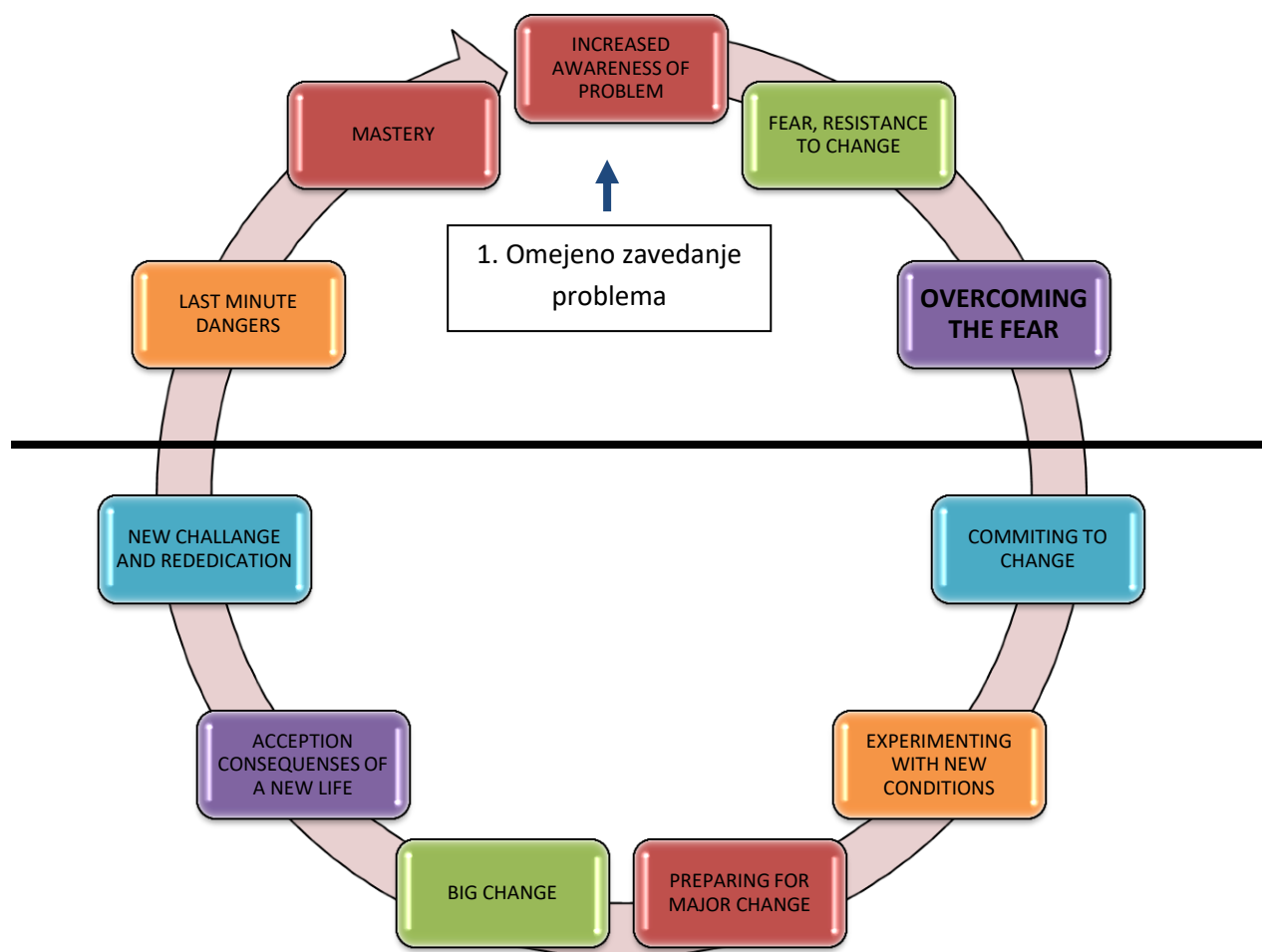
Razmislite, zakaj je junakov odnos z mentorjem ali mentorji v zgodbi pomemben. Običajno je eden od razlogov ta, da se bralci lahko poistovetijo s to izkušnjo. Radi so del čustvenega odnosa med junakom in mentorjem. Kot lahko vidite na drugi sliki, se srečanje z mentorjem časovno ujema s premagovanjem strahu. Čeprav temu koraku morda ne posvečamo posebne pozornosti, je to eden od najpomembnejših korakov, ki jih pogosto ne naredimo. Strah je lahko zelo dober motivator, da nekaj naredimo, vendar je lahko obenem tudi največja ovira, ki si jo samo postavljamo v življenje. Strah pred neuspehom, neznanim ali celo uspehom lahko zlasti mladim predstavlja ogromen izziv.

To je največji izziv tudi za mentorja. Eno je, da znamo deliti svoje znanje in voditi osebo prek čeri proti želeni karieri, vendar je vse to zaman, če ima mentoriranci v krempljih strah in se na to pot ne bo podal. Prav tu nam pridejo prav veščine, kot so reševanje problemov, vodenje, empatija in zaupanje. Kot nas učijo miti, filmi in vse ostalo, si ljudje sami ustvarjamo svojo resničnost – mentor se lahko od vzajemnega odnosa nauči prav toliko kot mentoriranec.

Dejavnost 3.3 Oglejte si videoposnetek

<https://www.youtube.com/watch?v=1i3GNripmZs>

- Kaj je po vašem mnenju glavno sporočilo videoposnetka?
- Kaj predstavlja hrana?



Slika 2. Junakovo potovanje

Dodatna gradiva:

- <http://therapyoflife.com/?p=459>
- <https://examples.yourdictionary.com/examples-of-each-stage-of-a-hero-s-journey.html>
- <http://www.tlu.ee/~rajaleid/montaazh/Hero%27s%20Journey%20Arch.pdf>
- <https://thewritingkylie.com/blog/the-heros-journey-explained-a-breakdown-of-its-different-stages>

Ime dejavnosti	Naloga 3.1: Oglejte si videoposnetek
Trajanje	20 min
Potrebna gradiva/pripomočki	Internet, prenosni računalnik, računalnik, večpredstavnostne vsebine https://www.youtube.com/watch?v=Hhk4N9A0oCA
Navodila za trenerje	Glavni namen te dejavnosti je narediti uvod v naslednji del usposabljanja. Prav tako bomo prevzeli bolj mitski način gledanja na stvari, da lažje vizualiziramo življenjski krog in vlogo, ki jo ima v njem mentorstvo.
Navodila za udeležence	1. Predvajajte videoposnetek ali udeležence prosite, naj si ga ogledajo pred začetkom dejavnosti. Vprašajte jih, ali so že slišali za junakovo potovanje. 2. Nato predvajajte videoposnetek. 3. Prosite jih, naj odgovorijo na vprašanja.
Opis dejavnosti	1. Udeležence vprašajte, ali vedo, kaj je junakovo potovanje. (2 min) 2. Predvajajte videoposnetek. (5 min) 3. Vprašajte jih, kaj si mislijo o njem. (2 min) 4. Z njimi se pogovorite o spodnjih vprašanjih. (15 min)
Vprašanja za refleksijo/razpravo	1. Zakaj menite, da ta vzorec lahko najdemo v skoraj vseh filmih in knjigah? Poznate tudi sami kakšen primer zgodbe, ki sledi temu vzorcu? 2. Je ta model mogoče uporabiti v resničnem svetu? Zakaj oz. zakaj ne? 3. Kakšna je pri tem vloga mentorja? 4. So fantazijski svetovi, ki jih ustvarjamo, odsev naše resničnosti ali ne?
Ključne besede	nov vpogled, perspektiva
Kratek teoretični pregled / osnovne informacije	Dodatna gradiva: • http://therapyoflife.com/?p=459 • https://examples.yourdictionary.com/examples-of-each-stage-of-a-hero-s-journey.html • http://www.tlu.ee/~rajaleid/montaazh/Hero%27s%20Journey%20Arch.pdf • https://thewritingkylie.com/blog/the-heros-journey-explained-a-breakdown-of-its-different-stages

Ime dejavnosti	Dejavnost 3.2: Preberite gradivo o junakovem potovanju. Odgovorite na vprašanja.
Trajanje	20 min
Potrebna gradiva/pripomočki	Gradiva za usposabljanje
Navodila za trenerje	Težišče te dejavnosti je, da si po predstavitvi teorije junakovega potovanja vzamemo čas za refleksijo in tako ugotovimo, ali se udeleženci s teorijo lahko poistovetijo.

Navodila za udeležence	Zastavite spodnja vprašanja, pustite razpravi prosto pot in enostavno pokažite zanimanje za mnenja udeležencev.
Vprašanja za refleksijo/razpravo	• Ste to formulo opazili v svojem življenju ali življenju koga drugega? Če je odgovor pritrdilen, delite svoje opažanje s skupino. • Ali menite, da ima v življenju oz. na različnih področjih življenja vsakdo svojega mentorja? • Imate več kot enega mentorja? Kako se razlikujejo med seboj? • Veste, v kateri fazi potovanja ste? • Ste že kdaj naredili celoten krog?
Ključne besede	junakovo potovanje, mentorji, izzivi, samorefleksija
Kratek teoretični pregled / osnovne informacije	Dodatna gradiva: • http://therapyoflife.com/?p=459 • https://examples.yourdictionary.com/examples-of-each-stage-of-a-hero-s-journey.html • http://www.tlu.ee/~rajaleid/montaazh/Hero%27s%20Journey%20Arch.pdf • https://thewritingkylie.com/blog/the-heros-journey-explained-a-breakdown-of-its-different-stages

Ime dejavnosti	Naloga 3.3: Razprava
Trajanje	20 min
Potrebna gradiva/pripomočki	Internet, večpredstavnostne vsebine, https://www.youtube.com/watch?v=1i3GNripmZs
Navodila za trenerje	Videoposnetek na zabaven način prikaže, kako na nas vpliva strah da obstajajo različne oblike motivacije. Za mentorje je relevantno tudi, da čeprav večino ljudi motivirajo iste stvari, imajo nekateri osebne preference in jih moramo obravnavati drugače.
Navodila za udeležence	Zastavite spodnja vprašanja, pustite razpravi prosto pot in enostavno pokažite zanimanje za mnenja udeležencev.
Vprašanja za refleksijo/razpravo	• Kaj je po vašem mnenju glavno sporočilo videoposnetka? • Kaj predstavlja hrana? • Kako premagujete svoje strahove? • Ste se že kdaj znašli v takšnem položaju? • Ste kdaj morali za pomoč komu poiskati osebnega motivatorja? • Navedite primere iz svojih izkušenj.
Ključne besede	junakovo potovanje, mentorji, izzivi, samorefleksija

4. PREDMET: Vzajemno mentorstvo – razvoj in učinki

Mentorstvo običajno opredeljujemo kot odnos od zgoraj navzdol, ena na ena, v katerem oseba z več izkušnjami vodi in podpira poklicni razvoj novega sodelavca v timu ali osebe na začetku poklicne poti.

Vzajemno mentorstvo

Vzajemno mentorstvo se od tradicionalnega modela razlikuje v tem, da spodbuja vzpostavitev širše in prilagodljivejše podporne mreže, ki odraža raznolikost mentorstva v resničnem življenju – v njem se od nikogar ne zahteva ali pričakuje, da bo imel strokovno znanje mnogih ljudi.

Model vzajemnega mentorstva

Yun in Sorcinelli sta razvili prožen, na mreži temelječ model v kontekstu učnega osebja, ki se imenuje vzajemno mentorstvo. Pri tem modelu učno osebje sodeluje z več mentorji, ki nudijo podporo na svojih strokovnih področjih, in ne z enim samim mentorjem, pri katerem je manj verjetno, da bi bil sposoben nasloviti široko paleto priložnosti in izzivov, s katerimi se dandanes pri svojem delu srečujejo mnogi akademiki.

Navedli sta pet glavnih značilnosti vzajemnega mentorstva.

Prva glavna značilnost mentorskega partnerstva je, da v njem sodeluje **veliko različnih posameznikov**, npr. kolegi, bližnji kolegi, učno osebje z daljšo delovno dobo, predstojniki, upravno osebje, strokovni delavci in knjižničarji, učenci oz. študenti in partnerji zunaj vzgojno-izobraževalnega zavoda.

Poznamo tudi različne **pristope**, ki ustrezajo osebnim, področnim/disciplinskim in kulturnim preferencam:

- ena na ena,
- majhna skupina,
- velika skupina,
- e-pošta, spletni klepet

Seveda obstajajo partnerstva, ki se namesto na splošno, univerzalno znanje, osredotočajo na specifične izkušnje in strokovno znanje (npr. poučevanje).

Model prinaša koristi tako osebi, ki jo tradicionalno imenujemo mentoriranec, kot tudi osebi, ki jo tradicionalno imenujemo mentor.

Naslednja značilnost je **opolnomočenje**. Mladih na začetku poklicne poti, ki so v timu manj številčno zastopani, v mentorskem procesu ne obravnavamo izključno kot prejemnike, temveč kot proaktivne deležnike svojega poklicnega razvoja.

Mentorska mreža

Tipična mreža vzajemnega mentorstva lahko vključuje katerega koli ali vse od prikazanih partnerjev, ki v akademski skupnosti igrajo različne vloge.

To je kratek pregled poglavja Vzajemno učenje. Več informacij in vaj lahko najdete na naši platformi.

5. PREDMET: Poklicno usmerjanje – orodja in rezultati

Poklicno usmerjanje je sestavljeno iz storitev, ki ljudem pomagajo uspešno upravljati svoj karierni **razvoj**. Karierni razvoj je eden od vidikov človekovega razvoja ter proces, s katerim posameznik odkriva svojo poklicno identiteto.

Pri tem je treba opozoriti, da poklicno usmerjanje ni koristno le, kadar se odločamo za poklicno pot ali delamo večje spremembe. Je namreč dobrodošla podpora tekom kariere oz. skozi vse življenje. V nadaljevanju je navedeno, kako lahko poklicno usmerjanje uporabimo tudi v situacijah, o katerih ne govorimo tako pogosto:

1. Poklicno svetovanje tekom poklicne poti

Poklicno usmerjanje vključuje tudi pomoč posamezniku pri napredku na njegovi poklicni poti in reševanju težav na delovnem mestu. Pri tem odgovarjamo na vprašanja v zvezi s kariernim napredovanjem, svetujemo, kako priti do napredovanja ali povišice, včasih pa osebi celo predlagamo, naj da odpoved. Pomaga tudi pri komunikaciji: pri odnosu s z nadrejenim in sodelavci ter seveda pri obvladovanju stresa in izgojenelosti.

2. Iskanje zaposlitve

Včasih ni dovolj, da si izberemo poklic, še posebej, če ne vemo, kako najti zaposlitev. Poklicno usmerjanje vključuje tudi pomoč pri iskanju zaposlitve, tako pri prvi zaposlitvi kot tudi pozneje. Pomembno je, da je mentor na tekočem z najboljšimi načini za iskanje zaposlitve in je odprt za nove priložnosti. Mentor mora imeti na voljo vire, s katerimi ima pregled nad oglasi za delo ter lahko pomaga napisati dober življenjepis. Pri poklicnem usmerjanju je pomembno tudi, da mentoriranca poučimo, kako lahko uporabi svojo mrežo poznanstev in se pogaja o ponudbah za zaposlitev.

3. Izguba zaposlitve

Izguba zaposlitve ima lahko uničujoče finančne in čustvene posledice. Pogosto se lahko počutimo, kot da smo izgubili del sebe. Najbolj otipljiva posledica je seveda izguba dohodka. Poklicno usmerjanje zajema tudi podporo osebam, ki so nedavno izgubile službo, in pomoč pri soočanju s praktičnimi zadevami, kot sta vloga za nadomestilo za brezposelnost in ureditev zdravstvenega zavarovanja. Mentorji morajo biti v takšnih situacijah sposobni spodbujati mentorirance in jim svetovati.

4. Motiviranje

Poklicno usmerjanje mentorja ali strokovnjaka lahko mentoriranca motivira, kadar stvari ne gredo tako, kot bi si sam želel. Mentor mora biti sposoben mentorirancu predstaviti realistične možnosti in mu povedati, ali sprejema pametno odločitev.

Dejavnost 5.1 Karierno svetovanje

- Natisnite seznam poklicnih nasvetov in jih razrežite tako, da bo vsak na svojem traku papirja. Vsak udeleženec naj povleče en trak in ga predstavi skupini. Pove naj, ali se mu posamezen nasvet zdi koristen in zakaj.
- Bi komu dali tak nasvet? Utemeljite, zakaj ali zakaj ne.
- Ali menite, da je ta nasvet dovolj? Je potrebnega več konteksta?

Beth Matthey je predsednica ameriškega *Nacionalnega združenja šolskih medicinskih sester*. Ima precej kariernih nasvetov, ki lahko pomagajo vsakomur:

1. Poiščite, kar vas zares veseli, in uživajte v tem, kar počnete.
2. Stopite iz svoje cone udobja in bodite odprti za nove priložnosti.
3. Držite obljube in bodite odgovorni do drugih.
4. Bodite del strokovne organizacije in v njej sodelujte.
5. Ustvarite in delite vsebine v učni skupnosti strokovnjakov na družabnih omrežjih (Twitter in blogi).
6. Aktivno poslušajte in se zanimajte za ljudi okoli sebe.
7. Ne obsojajte drugih in ne opravljajte.
8. Cenite svoj tim; drugi ne razmišljajo natanko tako kot vi, zato v skupino vnašajo nove izkušnje, poglede, ideje in misli. Tako nastanejo najboljši timi in najboljše odločitve.
9. Običajno obstaja več pravih načinov, kako nekaj narediti.
10. Vedno se bo našel kdo, ki je pametnejši, bolj artikuliran, starejši in modrejši, bolj izobražen, bolj izkušen, ima višji naziv itd. Vedno cenite to, kar sami prispevate. Vaš pogled je pomemben in potreben, vendar se ne pozabite učiti od drugih, ki vam prekrižajo pot. Imate nekaj, česar drugi nimajo – samo vi ste vi.
11. Vedno se lahko še izboljšate in izveste še več.
12. Vzemite si čas, da se ponovno osredotočite nase, in se vprašajte: »Zakaj to počnem?« Vedno začnite z »Zakaj«.
13. Preživljajte čas z družino in prijatelji.
14. Skrbite zase. Bodite telesno aktivni, zdravo se prehranjujte in dovolj spite.

Vir: <https://nurse.org/articles/career-advice/>

Orodja

Pri poklicnem usmerjanju si lahko vedno pomagata z orodji. Tu je nekaj potencialno uporabnih predlogov:

MyNextMove

Kot je razvidno že iz imena (Moj naslednji korak), to orodje pomaga določiti zanimanja osebe v zvezi z delom. Uporablja informacije iz baze podatkov O*Net, ki jo financira ministrstvo za delo ZDA. Vprašalnik obsega 60 vprašanj, zato reševanje vzame nekaj časa, vendar je pri večini vprašanj treba le označiti, koliko bi uživali v opravljanju nalog, kot so »vgrajevanje kuhinjskih omar«, »polaganje ploščic« ali »kupovanje in prodajanje delnic in obveznic.«

Test MAPP

Ta test je eden izmed najuspešnejših, glede na to da ga je na spletni strani Assessment.com rešilo več kot 8 milijonov ljudi po vsem svetu. Zakaj? Test je preprost in nam pove, kaj radi počnemo in česa ne.

Rešite ga lahko kadarkoli in brezplačno, nato pa dobite na izbiro pet potencialnih poklicev.

Vendar pa boste morali za njihov osnovni paket »Starter Package«, ki vam prikaže 20 najprimernejših kariernih zadetkov, odšteti več kot 90 dolarjev. Večji paket, »Executive Package« stane 149,95 \$ ter vključuje 30-stransko oceno in 900 poklicev, razvrščenih po ustreznosti.

Myers-Briggs

Myers-Briggs Type Indicator (MBTI) je eden od najbolj znanih testov. Namenjen je ugotavljanju osnovnih preferenc za vsako od štirih dihotomij (npr. introveriranost ali ekstrovertiranost) in razlikuje med 16 osebnostnimi značilnostmi. Testiranje stane 50 dolarjev, za lažjo predstavo pa lahko za začetek na spletu najdete tudi nekaj testov, ki MBTI posnemajo: <http://www.humanmetrics.com/cgi-win/jtypes2.asp>

Keirsey Temperament Sorter

Ta osebnostni test temelji na Keirseyjevi teoriji o značajih, ki ljudi deli na štiri značajske tipe: varuh, idealist, racionalist in ustvarjalec. S testom lahko ugotovimo, kako komuniciramo in kakšna so običajno naša dejanja. Res pa je, da test obsega 71 vprašanj; nikoli nismo rekli, da je do svojega čustvenega centra mogoče priti hitro.

MyPlan.com

Ta test se osredotoča na različne vidike dela in vam lahko pomaga ugotoviti, kaj vas motivira in kaj vam je v karieri najpomembnejše. Lahko vam da navdih, da krenete v povsem novo smer.

Big Five

Ta osebnostni test se z razlogom imenuje »Velikih pet«, saj je najbolj uveljavljen in najpogosteje uporabljen model osebnosti v akademski psihologiji. Big Five izhaja iz statistične študije odgovorov na osebnostne teste in razlikuje med petimi osebnostnimi lastnostmi: odprtost, vestnost, ekstrovertiranost, prijaznost in nevrotičnost. Test pokaže, katera od petih lastnosti je pri vas najizrazitejša in vam lahko pomaga opredeliti svoj učni stil in delovne preference.

iSeek »Clusters«

Gre za kratek vprašalnik, pri katerem opredelite dejavnosti, v katerih najbolj uživate, šolske predmete, ki jih imate najraje, in osebne lastnosti. Nato vaša zanimanja poveže s kariernimi grozdi, pri čemer vse skupaj traja največ 5–10 minut.

Test 16 osebnosti

Test 16 osebnosti je mešanica različnih pristopov – prav zato je tako dober. Začne se s testom Myers-Briggs, čemur pa so dodani Jungovi arhetipi in elementi testa Big Five. Test je uravnotežen in traja le 12 minut.

Dejavnost 5.2 Poklicno usmerjanje

Rešite test 16 osebnosti.

- Če je na voljo dovolj računalnikov, lahko udeleženci test rešijo na srečanju. Če to ne gre, udeležence prosite, naj test rešijo pred usposabljanjem, da bodo lahko na srečanju delili svoje rezultate.
- Oglejte si svoje rezultate in razmislite o naslednjih vprašanjih.
- Kako so ta vprašanja po vašem mnenju povezana s poklicnim usmerjanjem?
- Bi test uporabili? Zakaj?
- Ali menite, da je zanesljiv?
- Nekatere organizacije uporabljajo druge osebnostne in inteligenčne teste. Menite, da so takšni testi potrebni? Zakaj?

Dodatna gradiva:

- <https://www.impactfactory.com/library/use-mentor-your-career-success>
- <https://www.entrepreneur.com/article/295654>
- <https://www.nexgoal.com/the-importance-of-mentorship-for-career-development/>

Ime dejavnosti	Dejavnost 5.1: Poklicno usmerjanje
Trajanje	20 minut za test in 10–15 minut za razpravo
Potrebna gradiva/pripomočki	Internet, prenosni računalnik ali pametni telefon Pojdite na povezavo Testa 16 osebnosti .
Navodila za trenerje	Kadar uporabljamo orodja za poklicno usmerjanje, je najbolje, da jih najprej sami preizkusimo – tako se lahko opiramo na lastne izkušnje in smo udeležencem za vzor. Prav tako je pomembno, da mentorji dobro poznamo same sebe, zato je to dobro orodje za samorefleksijo. Če testa še niste rešili, to storite zdaj.
Navodila za udeležence	1. Prepričajte se, da ima vsakdo napravo, na kateri lahko dela. 2. Če ni tako, udeležence prosite, naj test rešijo pred usposabljanjem. 3. Podajte jim nekaj informacij o testu, povejte, kaj je njegov namen in kako dolgo traja. 4. Če bodo test reševali na srečanju, naj rešijo test. 5. Vprašajte, kdo bi rad delil svoje rezultate. Ni treba, da rezultate delijo vsi; to naj storijo le tisti, ki želijo. 6. Če ni prostovoljcev, nadaljujte tako, da jih vprašate, kaj menijo o testu, in jim zastavite vprašanja v nadaljevanju.
Opis dejavnosti	1. različica: 1. Uvod v test (2 min) 2. Reševanje testa (15–20 min) 3. Vprašajte, bi kdo rad delil svoje rezultate (v 3–4 minutah). 4. Nadaljujte z razpravo na podlagi vprašanj v nadaljevanju. 2. različica: 1. Uvod v test (2 min) 2. Vprašajte, kdo bi rad delil svoje rezultate. 3. Naj svoje rezultate delijo vsaj 3–4 udeleženci. Če jih ni dovolj, se osredotočite samo na določene dele testa in jih komentirajte. Test rešite tudi sami.
Vprašanja za refleksijo/razpravo	1. Oglejte si svoj rezultat in razmislite o naslednjih vprašanjih: 2. Kako so ta vprašanja po vašem mnenju povezana s poklicnim usmerjanjem? 3. Bi test uporabili? Zakaj? 4. Ali menite, da je zanesljiv? 5. Nekatere organizacije uporabljajo druge osebnostne in inteligenčne teste. Menite, da so takšni testi potrebni? Zakaj?
Ključne besede	samorefleksija, osebnost, mentorstvo, osebnostni tipi

Ime dejavnosti	Naloga 5.2: Poklicno svetovanje
Trajanje	30 min
Potrebna gradiva/pripomočki	Nasveti Beth Matthey, predsednice ameriškega Nacionalnega združenja šolskih medicinskih sester: 1. Poiščite, kar vas zares veseli, in uživajte v tem, kar počnete. 2. Stopite iz svoje cone udobja in bodite odprti za nove priložnosti. 3. Držite obljube in bodite odgovorni do drugih. 4. Bodite del strokovne organizacije in v njej sodelujte. 5. Ustvarite in delite vsebine v učni skupnosti strokovnjakov na družabnih omrežjih (Twitter in blogi). 6. Aktivno poslušajte in se zanimajte za ljudi okoli sebe. 7. Ne obsojajte drugih in ne opravljajte. 8. Cenite svoj tim; drugi ne razmišljajo natanko tako kot vi, zato v skupino vnašajo nove izkušnje, poglede, ideje in misli. Tako nastanejo najboljši timi in najboljše odločitve. 9. Običajno obstaja več pravih načinov, kako nekaj narediti. 10. Vedno se bo našel kdo, ki je pametnejši, bolj artikuliran, starejši in modrejši, bolj izobražen, bolj izkušen, ima višji naziv itd. Vedno cenite to, kar sami prispevate. Vaš pogled je pomemben in potreben, vendar se ne pozabite učiti od drugih, ki vam prekrižajo pot. Imate nekaj, česar drugi nimajo – samo vi ste vi. 11. Vedno se lahko še izboljšate in izveste še več. 12. Vzemite si čas, da se ponovno osredotočite nase, in se vprašajte: »Zakaj to počnem?« Vedno začnite z »Zakaj«. 13. Preživljajte čas z družino in prijatelji. 14. Skrbite zase. Bodite telesno aktivni, zdravo se prehranjujte in dovolj spite.
Navodila za trenerje	Natisnite seznam poklicnih nasvetov in jih razrežite tako, da bo vsak na svojem traku papirja. Vsak udeleženec naj povleče trak ali dva in ga/ju predstavi skupini. Pove naj, ali se mu posamezen nasvet zdi koristen in zakaj.
Navodila za udeležence	1. Udeležence prosite, naj iz kupa izžrebajo nasvet. 2. Naj ga preberejo. 3. Prosite jih, naj ocenijo, kako koristen je nasvet na lestvici od 1 do 10. 4. Eden po eden naj pove svojo oceno in svoj nasvet predstavi skupini. 5. Naj govorijo na vsaj nekatera od spodnjih vprašanj.
Opis dejavnosti	1. Razlaga pravil (1 min) 2. Žrebanje iz kupa (1 min) 3. Branje in razmišljanje o odgovoru (3 min) 4. Predstavitve nasvetov in ocen (4 min na osebo) 5. Sklepna razprava z vsemi udeleženci (10 min)

Vprašanja za refleksijo/razpravo	1. Si želite, da bi vam kdo že dal ta nasvet? Zakaj? V kakšni situaciji? 2. Ste ta nasvet že slišali? 3. Bi ga komu dali? 4. Ali bi pri tem nasvetu potrebovali več konteksta? 5. Menite, da ga lahko uporabimo v vsaki situaciji ali je zelo specifičen?
Ključne besede	samorefleksija, osebnost, mentorstvo, osebnostni tipi
Kratek teoretični pregled / osnovne informacije	Dodatna gradiva: https://nurse.org/articles/career-advice/

3. MODUL: SESTAVNI DELI MENTORSKEGA PROCESA

Ime dejavnosti	Uporaba modela GROW v mentorstvu in coachingu
Trajanje	1 ura in 5 min
Potrebna gradiva/pripomočki	Računalnik, internet, prva povezava: https://www.youtube.com/watch?v=hskye-vDNzM , druga povezava: https://www.youtube.com/watch?v=6f3X2PEsV-Q , vprašanja za samorefleksijo in razpravo, projektor, večji plakat, papir, svinčniki
Navodila za trenerje	Cilj te aktivnosti je udeležence seznaniti z modelom coachinga GROW in jim pokazati, kako ga lahko uporabijo pri mentoriranju. Model bodo uporabljali med skupinsko vajo, ki bo vsebovala tudi igranje vlog.
Navodila za udeležence	1. Najprej si bomo ogledali video o modelu GROW, nato pa bomo razpravljali o načinu, kako ga lahko uporabljamo. 2. Zdaj bomo videli, kako se model GROW uporablja v praksi, in o njem podrobneje razpravljali. 3. Naredili bomo praktično vajo. Razdelil vas bom v 3 skupine, in sicer tako, da bo v vsaki vsaj en predstavnik ciljnih poklicnih kategorij (medicinske sestre/zdravstveni tehniki, socialni delavci, učitelji). Prva skupina predstavlja poklicno kategorijo lmedicinskih sester in zdravstvenih tehnikov. Druga skupina predstavlja poklicno kategorijo socialnih delavk in delavcev. Tretja skupina predstavlja poklicno kategorijo učiteljev in učiteljic. Skupina, ki predstavlja medicinske sestre in zdravstvene tehnike, ima pred seboj naslednjo situacijo: <i>Vaš mentoriranec je bolnišnici preobremenjen z delom.</i> Skupina, ki predstavlja socialne delavke in delavce, ima pred seboj naslednjo situacijo: <i>Vaša mentoriranka je v dilemi glede dezorganizirane družine.</i> Skupina, ki predstavlja učitelje in učiteljice, ima pred seboj naslednjo situacijo: <i>Vaš mentoriranec je v sporu z enim od učencev.</i> 4. Na voljo imate 10 minut, da se pogovorite v skupini, v nekaj alinejah začrtate, kako bi v dani situaciji uporabili model GROW, in načrtujete igro vlog. 5. Vsaka skupina zdaj izbere dva udeleženca, ki bosta igrala mentorja in mentoriranca v dani situaciji in pri tem uporabila model GROW. 6. Na koncu sledi razprava.
Opis dejavnosti	1. Oglejte si izobraževalni video o uporabi modela GROW v mentorstvu in coachingu: https://www.youtube.com/watch?v=hskye-vDNzM. (11 min) 2. Trener na kratko povzame značilnosti modela GROW, pri čemer uporabi večji plakat s teoretičnim pregledom (za več informacij gl. poglavje o teoretičnem pregledu). (3 min) 3. Udeleženci dobijo vprašanja (naslednje poglavje) za samorefleksijo in razpravo. (4 min) 4. Oglejte si videoposnetek z igranjem vlog, v katerem je uporabljen model coachinga GROW: https://www.youtube.com/watch?v=6f3X2PEsV-Q (7 min) 5. Udeleženci dobijo vprašanja (naslednje poglavje) za samorefleksijo in

	razpravo. (3 min) 6. Praktična vaja: Trener udeležence razdeli v 3 skupine, in sicer tako, da bo v vsaki vsaj en predstavnik ciljnih poklicnih kategorij (medicinske sestre/zdravstveni tehniki, socialni delavci, učitelji). Vsaka skupina predstavlja eno poklicno kategorijo. Trener določi, katera skupina predstavlja katero poklicno kategorijo, in poda navodila. (2 min) Vsaka skupina dobi situacijo oz. problem, ki ga je treba rešiti. - Skupina, ki predstavlja kategorijo lmedicinskih sester in zdravstvenih tehnikov: <i>Vaš mentoriranec je bolnišnici preobremenjen z delom.</i> - Skupina, ki predstavlja kategorijo socialnih delavk in delavcev: <i>Vaša mentoriranka je v dilemi glede dezorganizirane družine.</i> - Skupina, ki predstavlja kategorijo učiteljev in učiteljic: <i>Vaš mentoriranec je v sporu z enim od učencev.</i> 7. Udeleženci imajo na voljo 10 minut, da se pogovorijo v skupini, v nekaj alinejah začrtajo, kako bi v dani situaciji uporabili model GROW, in načrtujejo igro vlog. 8. Vsaka skupina izbere dva udeleženca, ki bosta igrala mentorja in mentoriranca v dani situaciji. Predstavnika vsake skupine nato odigrata igro vlog. (5 min) 9. Sklepna razprava (vprašanja so v naslednjem poglavju). (10 min)
Vprašanja za refleksijo/razpravo	Vprašanja po prvem videoposnetku in njegovem povzetku: 1. Kakšen se vam zdi ta model? 2. Ga je po vašem mnenju lahko ali težko uporabljati? Zakaj? 3. Navedite primere, v katerih bi ta model uporabili. Vprašanja po ogledu drugega videoposnetka: 4. Kaj ste opazili v tem videoposnetku? 5. Bi kaj spremenili v načinu, kako se je mentorica lotila problema? 6. Kaj ste se iz videoposnetka naučili? Sklepna razprava 7. Kako ste opisali način uporabe modela GROW? Ste ubrali določeno strategijo? 8. Kako ste se počutili v vlogi mentorja? Ste se kaj naučili? 9. Kako ste se počutili v vlogi mentoriranca? Ste se kaj naučili? 10. Za udeležence, ki so gledali igre vlog: Ste v vseh treh igrah prepoznali vse korake? 11. Bi lahko v treh danih situacijah kaj spremenili pri samem pristopu? Navedite podrobnosti.
Ključne besede	model coachinga, sanjski cilj, končni cilj, cilj uspešnosti, realnost, možnosti, alternative

Kratek teoretični pregled / osnovne informacije	Da lahko povzamemo prvi videoposnetek, potrebujemo teoretični pregled. Uporabite lahko že pripravljen večji plakat. 1. večji plakat: G – določanje ciljev (<i>goals</i>; cilj srečanja, sanjski cilji, končni cilji, cilji uspešnosti) R – preverjanje resničnosti, da ugotovimo trenutno stanje O – določanje možnosti (<i>options</i>), alternativ, načinov ravnanja W – določanje, kaj (<i>what</i>) je treba storiti, kdaj (<i>when</i>), kdo (<i>who</i>) bo to naredil in kakšna je volja (<i>will</i>) za to. • Sanjski cilj – želeni dolgoročni ideal (npr. spremeniti svet) • Končni cilj – kaj mentoriranec želi doseči (npr. postati vodilna oseba) • Cilj uspešnosti – korak h končnemu cilju (npr. v naslednjih dveh letih napredovati v službi) 2. večji plakat: G – vprašanja o ciljih: • Kaj bi radi odnesli od tega srečanja? • Kaj bi radi spremenili do konca tega srečanja? • Kakšen je vaš sanjski cilj? • Kakšen je vaš končni cilj? • Kaj želite doseči? • Kateri cilj uspešnosti bi prispeval k vašemu končnemu cilju? • Navedite nekaj, kar je pod vašim nadzorom in se vam bo pomagalo približati končnemu cilju. 3. večji plakat: R – vprašanja za preverjanje resničnosti: • Kakšne rezultate imate zdaj? • Kakšna je vaša trenutna raven uspešnosti? • Kako bi opisali trenutno stanje? • Kaj se trenutno dogaja? • Kako veste, da je to res? • Kaj vidite, ko se ozrete na situacijo? • Kakšna se vam zdi trenutna situacija? • Kaj ste že poskusili oz. naredili? • Kako vaši rezultati vplivajo na druge? Na koga vplivajo? • Kaj se bo zgodilo, če se nič ne spremeni?
---	---

4. večji plakat:

O – vprašanja o možnostih:

- Katere možnosti obstajajo?
- Katere so alternativne rešitve za ta problem?
- Kaj bi lahko storili, da bi situacijo spremenili?
- Kaj bi lahko storili, da bi bili rezultati drugačni?
- Na katere načine bi še lahko dosegli rezultate?
- Kako bi to potekalo, če bi bil svet popoln?
- Kdo vam lahko pri tem pomaga?

5. večji plakat:

W – vprašanja o tem, kaj (**what**) je treba storiti, kdaj (**when**), kdo (**who**) bo to naredil in kakšna je volja (**will**) za to:

- Kaj boste storili?
- Kdaj boste to storili?
- Boste s tem dejanjem dosegli svoj cilj?
- Katere ovire vam lahko prekrižajo pot?
- Kdo mora biti o tem obveščen?
- Kakšno podporo potrebujete?
- Kdaj in kako boste dobili to podporo?
- Kaj morate še imeti v mislih?

Več informacij o modelu GROW: Whitmore, J. (2002). *Coaching for performance: GROWing people, performance and purpose* (3rd ed.). London; Naperville, USA: Nicholas Brealey.

Ime dejavnosti	Model 4 korakov v mentorstvu
Trajanje	10 min
Potrebna gradiva/pripomočki	Računalnik, internet, prva povezava: https://www.youtube.com/watch?v=3dD2VCsPrsg , vprašanja za samorefleksijo in razpravo, projektor
Navodila za trenerje	Cilj te dejavnosti je predstaviti model 4 korakov v mentorstvu, ki ga bodo udeleženci lahko uporabili pri poučevanju specifičnih znanj na svojem delovnem mestu. Naučili se bodo prepoznati situacije, v katerih je ta model uporaben. S pomočjo primerov iz lastnih izkušenj se bodo model tudi naučili uporabljati.
Navodila za udeležence	1. Najprej si bomo ogledali videoposnetek, v katerem je predstavljen model 4 korakov v mentorstvu. 2. Nato bomo razpravljali o tem, kdaj in kako ga lahko uporabimo.
Opis dejavnosti	1. Oglejte si animirani video o modelu 4 korakov v mentorstvu (glejte do 2 min 10 s, nato video ustavite): https://www.youtube.com/watch?v=3dD2VCsPrsg. (2 min) 2. Udeleženci dobijo vprašanja (gl. naslednje poglavje) za samorefleksijo in razpravo. (8 min)
Vprašanja za refleksijo/razpravo	1. Kakšen se vam zdi ta model? 2. Ga je po vašem mnenju lahko ali težko uporabljati? Zakaj? 3. Navedite primere, v katerih bi ta model uporabili. 4. Menite, da je ta model mentorstva bolj učinkovit pri pridobivanju veščin ali osebnostnih lastnosti? 5. Kaj bi po vašem mnenju moral vključevati načrt rasti za vašega mentoriranca? 6. Kaj je po vašem mnenju lažje pridobiti: veščino ali osebnostno lastnost? Zakaj? 7. Ali lahko navedete primer, ko ste nekomu pomagali usvojiti veščino? 8. Ali lahko navedete primer, ko ste nekomu pomagali pridobiti osebnostno lastnost?
Ključne besede	veščina, osebnostna lastnost, učenje skozi prakso, načrt rasti

Ime dejavnosti	Uporaba učnih stilov za učinkovito mentorstvo
Trajanje	1 ura in 15 min
Potrebna gradiva/pripomočki	Računalnik, vprašanja za samorefleksijo, projektor, delovni listi (vprašalniki o učnih stilih), svinčniki, 4 majhni listi papirja oz. kartice z učnimi stili, večji plakat, markerji, PowerPointova prosojnica s podrobnostmi o učnih stilih
Navodila za trenerje	Namen te dejavnosti je, da bodo udeleženci mentorstvo prepoznali kot učni proces. Odkrili bodo, kateri so njihovi prevladujoči učni stili in kako pomembno je prepoznati učni stil svojega mentoriranca in uporabiti temu ustrezne učne metode.
Navodila za udeležence	1. Najprej bomo razpravljali o povezavi med mentorstvom in učenjem. 2. V procesu učenja je pomembno, kaj se učimo, zdaj pa se bomo osredotočili na to, kako se lahko učimo. Ljudje imamo različne preference glede tega, kako se bomo nekaj naučili – to so učni stili. Obstajajo različne učne metode. Kako učinkovito bo naše učenje, je odvisno od uporabljene metode in tega, kako dobro ustreza našemu učenemu stilu. Zato boste izpolnili vprašalnik, s katerim boste ugotovili svojo kombinacijo učnih stilov. 3. Nato si bomo vzeli čas za razlago rezultatov in razpravo. 2. 4. Naredili bomo praktično vajo. Razdelil vas bom na 4 skupine, nato pa mora vsaka skupina izžrebati listič papirja oz. kartico z enim od štirih učnih stilov (aktivist, pragmatik, teoretik, mislec). Na voljo imate 10 minut, da se pogovorite v skupini in na večji plakat napišete strategije mentoriranja, ki bi jih uporabili pri mentorirancu s tem učnim stilom. Vsaka skupina imenuje predstavnika, ki bo v 5 minutah predstavil sklepe razprave. (skupaj 20 min) Na koncu sledi razprava.
Opis dejavnosti	1. Skupinska razprava o povezovanju mentorskega procesa z učnim procesom (gl. vprašanja so v naslednjem poglavju). (3 min) 2. Povzemite prejšnjo razpravo in podajte nekaj informacij o interaktivnem predavanju o mentorstvu kot učnem procesu. (7 min) 3. Razložite, kaj so učni stili in zakaj so tako pomembni. (1 min) 4. Vprašalnik za samooceno: udeleženci individualno izpolnijo vprašalnik o stilih učenja na delovnem listu (gl. spodaj) ter ugotovijo svoje učne stile na podlagi modela, ki sta ga razvila Peter Honey in Alan Mumford (aktivist, pragmatik, teoretik, mislec; več podrobnosti v poglavju o teoretičnem pregledu). (5 min) Pred tem udeležence spomnite, da vsakdo v večji ali manjši meri uporablja vse štiri učne stile in več točk pri določenem učnem stilu pomeni, da je ta pač bolj izrazit. Navodila za izpolnjevanje vprašalnika o učnih stilih: »Preberite izjave v nadaljevanju. Če za vas običajno veljajo, označite ustrezen okvirček.« (1 min) Delovni list z vprašalnikom o učnih stilih:

Vprašanje	A	P	T	M
Ni mi težko spoznavati ljudi in sklepati novih prijateljev.				
Sem previdna in premišljena oseba.				
Hitro mi postane dolgčas.				
Veliko raje imam prakso kot teorijo.				
Stvari najraje preizkusim sam.				
Prijatelji prijavijo, da znam poslušati.				
Imam jasno predstavo tem, kako se je zadev najbolje lotiti.				
Rad sem v središču pozornosti.				
Malo sem zasanjan.				
Imam seznam stvari, ki jih je treba narediti.				
Rad preizkušam nove načine, kako nekaj narediti.				
O stvareh najraje razmišljam logično.				
Najraje se osredotočam na eno stvar naenkrat.				
Včasih me imajo drugi ljudje za sramežljivo in tiho osebo.				
Včasih sem perfekcionista.				
Navdušen sem nad življenjem.				
Raje se lotim zadeve, kot da o njej na dolgo in široko razpravljam.				
Pogosto opazim stvari, ki jih drugi ljudje spregledajo.				
Najprej ukrepam, šele nato pomislim na posledice.				
Všeč mi je, kadar je vse na svojem mestu.				
Veliko sprašujem.				
Raje dobro razmislim, preden se nečesa lotim.				
Rad poskušam nove stvari.				
Všeč so mi izzivi in reševanje problemov.				
	Aktivist	Pragmatik	Teoretik	Mislec
Skupno število odgovorov				

Vir: <https://rapidbi.com/learning-styles-questionnaire-sample/>

5. Skupaj z udeleženci si oglejte rezultate oz. opise vseh učnih stilov (več

	informacij o razlagi rezultatov je v poglavju o teoretičnem pregledu); lastnosti učnih stilov lahko prikažete tudi na PowerPointovi prosojnici. (13 min) 6. Praktična vaja: Trener udeležence razdeli v 4 skupine, nato pa vsaka skupina izžreba listič papirja oz. kartico z enim od štirih učnih stilov (aktivist, pragmatik, teoretik, mislec.) (2 min) Udeleženci imajo na voljo 10 minut, da se pogovorijo v skupini in na večji plakat napišejo strategije mentoriranja, ki bi jih uporabili pri mentoriranju s tem učnim stilom. Vsaka skupina imenuje predstavnika, ki bo v 5 minutah predstavil sklepe razprave. (skupaj 20 min) 7. Razprava. (13 min)
Vprašanja za refleksijo/razpravo	Vprašanja za skupinsko razpravo o povezovanju mentorstva z učnim procesom: 1. Se vam zdi, da je mentoriranje učni proces? Zakaj? 2. Kdo se v mentorskem procesu uči od koga? 3. Katere so značilnosti mentorstva kot učnega procesa? Vprašanja za interaktivno predavanje: 4. Zakaj je mentorstvo učna izkušnja za mentorja? 5. Kako lahko ocenimo učinkovitost na prvi stopnji učenja v modelu po Watkinsu? 6. Kako lahko ocenimo učinkovitost na drugi stopnji učenja v modelu po Watkinsu? 7. Kako lahko ocenimo učinkovitost na tretji stopnji učenja v modelu po Watkinsu? 8. Zakaj je po vašem mnenju mentorstvo po modelu Eileen Carnell povezano zlasti s tretjo stopnjo učenja? Vprašanja potem, ko ste učne stile opredelili in jih razlagate: 9. Kakšno kombinacijo učnih stilov imate? 10. Kdo je aktivist? Poglejmo, kaj to pomeni (opišite lastnosti). Ste običajno učinkoviti in uporabljate učne metode, ki ustrezajo temu stilu? Lahko navedete kakšen primer? 11. Kdo je pragmatik? Poglejmo, kaj to pomeni (opišite lastnosti). Ste običajno učinkoviti in uporabljate učne metode, ki ustrezajo temu stilu? Lahko navedete kakšen primer? 12. Kdo je teoretik? Poglejmo, kaj to pomeni (opišite lastnosti). Ste običajno učinkoviti in uporabljate učne metode, ki ustrezajo temu stilu? Lahko navedete kakšen primer? 13. Kdo je mislec? Poglejmo, kaj to pomeni (opišite lastnosti). Ste običajno učinkoviti in uporabljate učne metode, ki ustrezajo temu stilu? Lahko navedete kakšen primer? 14. Se prepoznate v opisih vaših prevladujočih učnih stilov? Vprašanja za sklepno razpravo: 15. Lahko naštejete še druge strategije mentorstva, ki ustrezajo posameznemu učnemu stilu? 16. Kako lahko prepoznate učni stil svojega mentoriranja? 17. Kaj ste se v tej vaji naučili?
Ključne besede	učni stili, aktivist, pragmatik, teoretik, mislec, stopnje učenja

Kratek teoretični pregled / osnovne informacije	Načela, na katerih temelji mentorstvo, so enaka kot načela učnega procesa. Mentoriranec je v vlogi učenca, mentorstvo pa je učna izkušnja tudi za mentorja. <u>Modeli učenja:</u> Model po Watkinsu s tremi stopnjami učenja: • Prva stopnja: učenje s poučevanjem. Učenec je prazna posoda, ki jo polnimo z idejami, znanjem, informacijami, veščinami itd. od zunaj. Učinkovitost vrednotimo s stopnjo obvladovanja določene veščine. • Druga stopnja: Učenec s pomočjo kritičnega mišljenja in analize razume, kaj ga učitelj poučuje in kaj doživlja. Učinkovitosti od zunaj ne vrednotimo, saj se učni proces odvija na bolj osebni ravni. • Tretja stopnja: učenje je družbeni proces, ki izhaja iz delitve in skupnega ustvarjanja. Vrednotenje in refleksija o učinkovitosti sta kolektivna in individualna. <u>Model po Eileen Carnell na podlagi prejšnjega modela:</u> • Na mentorstvo gledamo kot na učni proces le na drugi stopnji (gradnja) in še zlasti na tretji stopnji (sogradnja). • Mentorstvo je proces, ki vključuje odnos, dobro opredeljene vloge, izmenjavo znanja in veščin, zato je umeščeno na tretjo stopnjo. Več informacij: Pask, Roger & Joy, Barrie. (2007). <i>Mentoring-Coaching. A Guide for Education Professionals</i>, Berkshire: Open University Press, 220-229. <u>Učni stili, ki temeljijo na modelu Petra Honeyja in Alana Mumforda:</u> Aktivist • Aktivisti se učijo skozi prakso. • Radi imajo nove izkušnje, so odprti, navdušeni in prilagodljivi. • Najprej ukrepajo, šele nato pomislijo na posledice. • Najučinkovitejše učne metode: vključenost v nove izkušnje, probleme in priložnosti, vodenje skupine, sodelovanje z drugimi pri reševanju problemov, igre, igranje vlog. • Neprimerne učne metode: branje, pisanje, poslušanje dolgih razlag, samostojno razmišljanje. Pragmatik • Pragmatiki se učijo skozi izkušnje. • Ljudje s tem učnim stilom so zelo praktično naravnani in ob dolgih razpravah postanejo nestrpni. • Nove ideje in teorije radi udejanjajo v praksi in preizkušajo nove načine reševanja problemov. • Takoj preidejo k bistvu in se vedejo samozavestno. • Najučinkovitejše učne metode: preizkušanje različnih stvari ob povratnih informacijah strokovnjaka, iskanje povezav med tematiko in potrebo; tehnike opazovanja s praktičnimi koristmi, delo na podlagi primera ali posnemanje vzornika. • Neprimerne učne metode: sama teorija, učenje brez jasne praktične koristi ali jasnih navodil o tem, kako nekaj narediti.
---	---

	Teoretik • Teoretiki se učijo s proučevanjem. • Ljudje s tem učnim stilom razmišljajo zelo racionalno in za razumevanje potrebujejo teorije, koncepte, modele in načela. • Radi analizirajo in cenijo objektivnost. • So disciplinirani. • Najučinkovitejše učne metode: vključenost v strukturirano situacijo, ki ima jasen namen, v dejavnosti, ki zahtevajo razumevanje kompleksnih konceptov, spraševanje in utemeljevanje, sodelovanje pri dejavnostih, ki vključujejo ideje in koncepte, ki tvorijo model, sistem ali teorijo. • Neprimerne učne metode: dejavnosti, ki so dvoumne ali nestrukturirane, izvajanje dejavnosti brez poznavanja osnovnih pojmov, vključenost v situacije, ki poudarjajo čustva in občutke. Mislec • Misleci se učijo skozi opazovanje. • Ljudje s tem učnim stilom so previdni in premišljeni, veliko poslušajo in opazujejo. • Radi zbirajo in analizirajo podatke iz čim več virov in z različnih zornih kotov, da na podlagi tega pridejo do zaključka. • Zanima jih širša slika, pri tem pa se naslanjajo na svoja opažanja iz preteklosti in sedanosti. • Najučinkovitejše učne metode: opazovanje dogodkov in refleksija, možnost proučiti situacijo in razmisliti pred ukrepanjem, izvajanje dejavnosti brez časovnega pritiska. • Neprimerne učne metode: vključenost v dejavnosti brez priprave ali s kratkim rokom, dejavnosti, pri katerih je treba voditi skupino. Več informacij: https://rapidbi.com/learningstyles/ https://www.open.edu/openlearn/ocw/pluginfile.php/629607/mod_resource/content/1/t175_4_3.pdf
--	---

Ime dejavnosti	Učinkovito dajanje in prejemanje povratnih informacij
Trajanje	1 ura
Potrebna gradiva/pripomočki	Računalnik, internet, povezava: https://www.youtube.com/watch?v=gi5UfSf0BM , vprašanja za samorefleksijo in razpravo, projektor, PowerPointova predstavitev s predlogi in napotki za učinkovito dajanje in prejemanje povratnih informacij, papir, svinčniki
Navodila za trenerje	Cilj te dejavnosti je razviti veščine udeležencev za učinkovito dajanje in prejemanje povratnih informacij. Dejavnost vključuje dve igri vlog s poudarkom na tem, da se udeleženci naučijo razločevati med primernimi in neprimernimi načini dajanja in prejemanja povratnih informacij.
Navodila za udeležence	1. Preden se začnemo pogovarjati o dajanju in prejemanju povratnih informacij, si bomo ogledali videoposnetek, ki je za to tematiko relevanten. Nato bomo nadaljevali s podrobnejšo razpravo. 2. Zdaj bomo s pomočjo igranja vlog vadili dajanje in prejemanje povratnih informacij. Za to potrebujemo dva prostovoljca. Ena oseba igra mentorja, druga pa mentoriranca. V prvi igri je situacija sledeča: <i>Mentoriranec pomembne naloge ni opravil pravočasno, mentor pa mu daje povratne informacije na zelo neposreden in žaljiv način.</i> Vzemite si minuto časa in razmislite, kako boste odigrali svojo vlogo. Drugi glejte igro in si zapišite pomembne elemente, ki jih opazite. Za igro vlog imate na voljo 3 minute, lahko začnete zdaj. Nato bomo nadaljevali z razpravo. Zdaj sceno odigrajte še enkrat. Pri tem upoštevajte alternativne predloge za učinkovito dajanje in prejemanje povratnih informacij, ki ste jih dobili iz občinstva. Nato se bomo pogovorili o tem, kaj je bilo v drugo drugače. Za drugo igro vlog potrebujemo nova prostovoljca, ki bosta odigrala drugačno situacijo. <i>Mentor dobi neprimerne povratne informacije od svojega mentoriranca, saj ta meni, da mentor ni dovolj udeležen v mentorskem procesu.</i> (Udeležencem dajte podobna navodila.)
Opis dejavnosti	1. Oglejte si animirani video o učinkovitem dajanju in prejemanju povratnih informacij https://www.youtube.com/watch?v=gi5UfSf0BM (5 min) 2. Udeleženci dobijo vprašanja (naslednje poglavje) za samorefleksijo. (10 min) 3. PowerPointova predstavitev: Povzemite odgovore udeležencev ter dodajte še druge predloge in napotke za učinkovito dajanje in prejemanje povratnih informacij (več podrobnosti je v poglavju o teoretičnem pregledu). Vključite vprašanja (gl. naslednje poglavje). (10 min) 4. Vaje z igranjem vlog o dajanju in prejemanju povratnih informacij (prirejeno po: https://www.youtube.com/watch?v=IW7vVB3XdCY) (35 min): Trener skupini pove, da potrebuje dva prostovoljca za igro vlog, ter izbere dve osebi. (1 min) Trener jima dodeli vlogi: ena oseba igra mentorja, druga pa mentoriranca. Zgodba je sledeča: <i>Mentoriranec pomembne naloge ni opravil pravočasno, mentor pa mu daje povratne informacije na zelo neposreden in žaljiv način.</i> Preostali udeleženci gledajo igro in si zapisujejo pomembne elemente, ki jih opazijo. (2 min za navodila) Igralca

	imata 1 minuto, da razmisliš o svojem pristopu. Nato odigraš igro vlog, kot sta se dogovorila. (3 min) Nato vse udeležence spodbujamo, naj razpravljajo ter delijo svoje predloge, kako bi se igralca lahko vedla, da bi bil rezultat boljši: da bi mentoriranec sprejel povratne informacije in se odločil nekaj spremeniti. (3 min) 5. Trener igralca prosi, naj sceno odigra še enkrat. Pri tem naj upoštevata alternativne predloge za učinkovito dajanje in prejemanje povratnih informacij, ki sta jih dobila iz občinstva. Igralca odigra sceno. (3 min) Trener razpravlja z udeleženci in poudarja pozitivne rezultate (vprašanja so v naslednjem poglavju). (5 min) 6. Za drugo igro vlog trener izbere nova prostovoljca. Tudi situacija je drugačna: <i>Mentor dobi neprimerne povratne informacije od svojega mentoriranja, saj ta meni, da mentor ni dovolj udeležen v mentorskem procesu.</i> (3 min) Preostanek vaje poteka po istem postopku. (14 min)
Vprašanja za refleksijo/razpravo	Vprašanja po ogledu videoposnetka: 1. Če človek ne dobiva povratnih informacij, izgubi voljo, saj se mu zdi, da je nepomemben. Lahko svojega mentoriranja s pomočjo povratnih informacij motivirate? Zakaj? 2. Katere druge prednosti dajanja in prejemanja povratnih informacij poznate? 3. Imate še kakšen predlog, kako podati konstruktivne povratne informacije? 4. Imate še kakšen predlog, kako podati negativne povratne informacije? 5. Imate še kakšen predlog, kako sprejemati povratne informacije? Vprašanja med PowerPointovo predstavitvijo: 7. Predstavljajte si, da vaš mentoriranec pogosto zamuja v službo. Kako bi mu dali povratne informacije? 8. Predstavljajte si, da vaš mentoriranec ni organiziran in izgublja pomembne dokumente. Kako bi mu dali povratne informacije? 9. Predstavljajte si, da vam mentoriranec da povratno informacijo, da ste preveč neposredni in da nad njim izvajate preveč pritiska. Kako bi se odzvali? Vprašanja za igre vlog: 9. Kakšna so vaša opažanja v zvezi z odigrano sceno? 10. Ali se s čim ne strinjate oz. vam ni bilo všeč? Kako je to po vašem mnenju vplivalo na sceno? 11. Ali imate predloge za drugačno vedenje, ki bi privedlo do boljšega rezultata? 12. Kaj je bilo tokrat drugače in kako je to vplivalo na situacijo? 13. Vprašanja za igralce: Kakšna se vam je zdela ta izkušnja? Kako ste počutili ob različnih načinih interakcije?
Ključne besede	povratne informacije, konstruktivno, učinkovito, vedenje, neverbalni odzivi, komentarji, čustveno stanje
Kratek teoretični	Predlogi in napotki za dajanje povratnih informacij:

pregled / osnovne informacije	1. Vaše pripombe naj se nanašajo na vedenje, in ne na osebo, njene vrednote, prepričanja ali lastnosti. 2. Podajte predloge, ki jih lahko oseba lahko upošteva in naredi spremembo. 3. Bodite čim bolj specifični, tako da opišete vedenje, ki ga je mogoče jasno opaziti v določeni situaciji. Za prejemnika povratnih informacij je koristno, če navedete primere. 4. Lahko poveste svoje mnenje, vendar ga drugi osebi ne vsiljujte in ji ne govorite, kako naj čuti ali misli. 5. Preden se lotite kritike, poskusite iskreno pohvaliti, kar je dobro in kar cenite. 6. Zavedajte se, v kakšnem čustvenem stanju ste, ko dajete povratne informacije. Dajanje povratnih informacij ni sredstvo za sproščanje stresa, frustracij ali jeze. Vaše pripombe naj osebi pomagajo in naj bodo relevantne za njene potrebe in cilje. 7. Povratne informacije podajte, ko je to potrebno, in ne ko je oseba osredotočena na nekaj povsem drugega. Za povratne informacije je pomembno izbrati pravi trenutek – upoštevajte čustveno stanje in občutke druge osebe. 8. Ne pozabite, da je vsak človek edinstven. Če ga primerjate z drugimi, bo to vplivalo na njegovo samozavest in notranjo motivacijo. 9. Izogibajte se abstraktnim, zapletenim besedam in nepotrebnim podrobnostim. 10. Osebe ne obsojajte; raje opišite, kako je njeno vedenje vplivalo na vas, tj. vaše vedenje, misli ali občutke. 11. Povratne informacije lahko ubesedite tako: <i>Ko si rekla/naredila _____, sem se počutil / sem mislil, da _____.</i> Predlogi in napotki za prejemanje povratnih informacij: 1. Najpomembnejše je, da ste odprti in povratnim informacijam resnično prisluhnete. Prek povratnih informacij lahko dobite koristne predloge, kako izboljšati svoje vedenje, veščine, uspešnost itd. 2. Osredotočite se na to, kaj vam druga oseba želi povedati, in ne na to, kaj bi sami radi slišali ali povedali. 3. Zavedajte se svojih odzivov, zlasti ob zavrnitvi. Bodite pozorni za svoj verbalni in neverbalni odziv. 4. Poskusite samo poslušati. Uprite se skušnjavi, da bi v svoji glavi že oblikovali repliko ali izgovor, s katerim bi se izognili temu, da bi zares prisluhnili in priznali, da obstaja težava. 5. Zahvalite se za pripombe. 6. Natančno povejte, za katero področje bi želeli dobiti povratne informacije. 7. Potem ko ste prisluhnili povratnim informacijam, se lahko odzovete tako: <i>Če pravilno razumem: ko sem _____, si se počutila _____.</i> Več informacij o dajanju in prejemanju povratnih informacij: https://www.skillsyouneed.com/ips/feedback.html
---	--

Ime dejavnosti	Prvo srečanje med mentorjem in mentorirancem
Trajanje	25 min
Potrebna gradiva/pripomočki	Večji plakat, markerji, vprašanja za samorefleksijo in razpravo
Navodila za trenerje	Namen te dejavnosti je poudariti najpomembnejše elemente, ki jih je treba vključiti v prvo srečanje z mentorirancem, da ustvarimo odnos zaupanja, ki bo privedel do uspešnih rezultatov. Udeleženci bodo sodelovali v igrah vlog ter s tem krepili veščine določanja pričakovanj in meja.
Navodila za udeležence	1. Najprej bomo razpravljali o prvem srečanju in tem, kaj moramo narediti, da vzpostavimo uspešen mentorski odnos in dosežemo dobre rezultate. 1. Zdaj boste v parih igrali mentorja in mentoriranca. Predstavljajte si, da je to vaše prvo srečanje in morate določiti pričakovanja in meja. Vključite čim več elementov, o katerih smo razpravljali prej. Po 5 minutah zamenjajte vlogi in nadaljujte še 5 minut. Nato bomo o izkušnji razpravljali v skupini.
Opis dejavnosti	1. Interaktivno predavanje o pomembnih elementih prvega srečanja med mentorjem in mentorirancem. Uporabite vprašanja (gl. naslednje poglavje). Neobvezno: na večji plakat lahko napišete najpomembnejše elemente. (10 min) 2. Igra vlog v parih: določanje pričakovanj in meja. Udeležencem dajte navodila za igro vlog. Predstavljajo naj si, da je to njihovo prvo srečanje in morajo določiti pričakovanja in meja. Vključijo naj čim več elementov, o katerih ste razpravljali prej. Po 5 minutah zamenjajo vlogi in nadaljujejo še 5 minut. (10 min) 3. Razprava (5 min)
Vprašanja za refleksijo/razpravo	Vprašanja med predavanjem: 1. Kako se je po vašem mnenju treba pripraviti na prvo srečanje? 2. Katere elemente oz. vidike lahko obravnavate na prvem srečanju? 3. Zakaj je pomembno, da svojega mentoriranca dobro spoznamo? 4. Kakšna pričakovanja ima lahko mentoriranec? Navedite nekaj primerov. Kakšna pričakovanja so nerealna? Navedite primer(e). Kako bi se na takšno pričakovanje odzvali? 5. Kakšno omejitev zaupnosti lahko določite? Vprašanja za sklepno razpravo: 1. Kako vam je šlo določanje pričakovanj in meja? 2. Kakšna so bila vaša opažanja ob tem? 3. Kaj ste se v tej vaji naučili?
Ključne besede	pričakovanja, meja, zaupanje, odnos, zaupnost
Kratek teoretični pregled / osnovne informacije	Priprave na prvo srečanje so za mentorski proces zelo pomembne, saj na tej točki začnete graditi odnos z mentorirancem. Če vzbujamo zaupanje in ustvarimo odprto, spodbudno okolje, bodo tudi rezultati dobri. Med pripravi na prvo srečanje je pomembno razmisliti o elementih/vidikih, ki jih želimo obravnavati, in narediti načrt. Vendar pa bodite fleksibilni; ostanite odprti glede tega, kar bo v razpravo prinesel vaš mentoriranec.

	1) Spoznavanje Da bo mentoriranje uspešno, morate z mentorirancem vzpostaviti dober odnos. To lahko storite tako, da ga poskušate bolje spoznati in ugotoviti več o njegovem izobraževanju, družini, delu, poklicnih zanimanjih, vrednotah, sanjah, uspehih, težavah itd. Povejte mu kaj o sebi in tem, kako mu lahko pomagate. Na koncu odgovorite tudi na njegova vprašanja. 2) Določanje pričakovanj in meja • Prepričajte se, da razumete, kaj vaš mentoriranec pričakuje in kaj želi doseči. Opredelite, kaj lahko storite in kaj ni v vaših rokah. • Naj bo jasno, kaj mentoriranec pričakuje od vas kot od mentorja. • Opredelite naravo svojega odnosa ter vlogo in odgovornosti obeh. • Podajte informacije in naslovite teme, kot so pogostost srečanj, načini komunikacije zunaj srečanj, kontekst interakcije, časovni okviri, kdaj boste začeli zmanjševati pogostost stikov itd. • Skupaj določita, katere teme so za vaju pomembne in katere ne. • Pogovorita se o mejah v vajinem odnosu, denimo o: ○ zagotavljanju zaupnosti in njenih omejitvah; ○ možnosti komuniciranja prek elektronske pošte, drugih spletnih komunikacijskih sredstev ali telefona (službenega in/ali osebnega); ○ ustreznem kontekstu interakcije in pravilih druženja zunaj delovnega mesta; ○ vprašanjih, povezanih z vašimi morebitnimi drugimi delovnimi vlogami; ○ omejitvah glede pogostosti stikov. Drugi napotki in predlogi: • Skupaj določita cilje mentorstva in za mentoriranca pripravita načrt poklicnega razvoja. • Poskusite biti pozitivni in empatični; svojega mentoriranca spodbujajte, vendar ne bodite osebno vpleteni. • Ne dajajte praznih obljub ali lažnih upov. • Tudi pri sebi opredelite in omejite svojo vlogo mentorja. • Skupaj z mentorirancem določita cilj mentoriranja in možne cilje.
--	--

Ime dejavnosti	Spodbujanje napredka v mentorstvu
Trajanje	15 min
Potrebna gradiva/pripomočki	Računalnik, PowerPointova predstavitev, vprašanja za samorefleksijo in razpravo
Navodila za trenerje	Pri tej dejavnosti bodo udeleženci dobili nekaj napotkov in predlogov o tem, kako naj bi potekala nadaljnja mentorska srečanja in kaj lahko naredijo, da bodo mentoriranca dobro vodili pri izpolnjevanju njegovih nalog in spodbujali njegov napredek.
Navodila za udeležence	1. Naslednjih nekaj minut bomo posvetili temu, kako naj bi potekala nadaljnja mentorska srečanja in kaj lahko mentor naredi, da bo mentoriranca dobro vodil pri izpolnjevanju njegovih nalog in spodbujal njegov napredek.
Opis dejavnosti	2. Interaktivna PowerPointova predstavitev o tem, kako lahko mentorji spodbujajo napredek svojih mentorirancev (gl. poglavje o teoretičnem pregledu; vprašanja so v naslednjem poglavju). (15 min)
Vprašanja za refleksijo/razpravo	1. Katere teme bi naslovili na nadaljnjih mentorskih srečanjih? 2. Kako lahko mentoriranca vodite pri izpolnjevanju zastavljenih nalog, da bi dosegel svoj poklicni cilj? 3. Kaj mora načrt poklicnega razvoja vsebovati? 4. Ali menite, da čustva vašega mentoriranca vplivajo na njegovo ravnanje? Ali lahko navedete nekaj primerov? 5. Kako lahko spodbujate mentorirancev napredek?
Ključne besede	podpora, napredek, predanost, ravnanje, načrt poklicnega razvoja, priložnosti
Kratek teoretični pregled / osnovne informacije	Ko z mentorirancem določite njegov cilj, mu boste kot mentor morali pomagati in ga voditi pri izpolnjevanju zadanih nalog. Poleg tega boste morali spodbujati njegov napredek. Organizirati morate redna srečanja, da boste lahko dajali ustrezno podporo, nasvete in smernice. Pomagajte mentorirancu izpolniti zadane naloge: • Z mentorirancem se pogovorite in skupaj pripravite njegov načrt poklicnega razvoja, vključno s končnim ciljem, ki ga želi doseči, možnimi koraki in dejanji, nadaljnjimi praktičnimi izkušnjami, kvalifikacijami, veščinami in znanjem, ki ga mora pridobiti, priložnostmi, ki se lahko pojavijo, ovirami itd. • Pri izvedbi načrta opredelite in proučite morebitne zadržke mentoriranca ali vzroke tesnobe, ki bi ga lahko ovirali pri izpolnjevanju nalog. • Zavedajte se čustvenega stanja in občutij mentoriranca ter poudarite njihov vpliv pri spodbujanju ali odvrčanju od aktivnosti, ki so nujne za razvoj in napredek. • Mentorirancu pomagajte vaditi nove načine občutenja, razmišljanja in odzivanja ter uporabite nove tehnike za prevzemanje pobude.

	Spodbujajte mentorirančev napredek: • Na mentorskih srečanjih preverjajte mentorirančev napredek, ga spodbujajte in podpirajte. Po lastni presoji delite z njim svoje znanje, veščine in nasvete. • Izpostavite svojega mentoriranca izzivom in ga s tem motivirajte. • Učinkovit mentor mentoriranca izpostavlja situacijam, ki ga lahko spodbudijo, da spremeni svoje vedenje, razmišljanje, občutke, dejanja itd. • Ko mentoriranec običi pred težavo, ga spomnite, da je v njegovih rokah, da spremeni svoje vedenje in razreši težavo. • Načrtujte logistiko in dnevni red srečanj. • Poskrbite za to, da boste razpravljali o vseh nerešenih vprašanjih oz. težavah, ki jih ima mentoriranec. • Mentoriranca spodbujajte, naj on vodi razprave. • Mentorirancu pomagajte vzpostaviti lastno mrežo strokovnjakov. Več informacij o podpiranju mentorirančevega napredka: Clutterbuck, David & Megginson, David. (2005). <i>Techniques for Coaching and Mentoring</i>. Oxford: Elsevier.
--	--

Ime dejavnosti	Končanje mentorskega odnosa
Trajanje	30 min
Potrebna gradiva/pripomočki	Delovni listi z dvema študijama primerov, vprašanja za samorefleksijo in razpravo
Navodila za trenerje	Ta dejavnost je namenjena ozaveščanju udeležencev, da je znanje o tem, kako končati mentorski odnos, enako pomembno kot druge mentorske sposobnosti in kompetence. Zdravo končanje odnosa je ključnega pomena za uspešen mentorski proces.
Navodila za udeležence	1. Končanje mentorskega procesa je zelo pomembna faza v tem procesu in znanje, kako to storiti, omogoči smiselni zaključek in uspeh tako za mentorja kot za mentoriranca. 2. Razpravljali bomo o dveh študijah primerov na to temo, da boste bolje razumeli, kako lahko na primeren način zaključite to fazo mentorskega procesa.
Opis dejavnosti	1. Kratek uvod: Pojasnite, da je znanje o tem, kako končati mentorski odnos, enako pomembno kot druge faze procesa, saj vključuje nasprotujoča si čustva, žalost ali nelagodje ob zaključevanju mentorskega odnosa. (2 min) 2. Razprave o prvi študiji primera o končanju mentorskega odnosa: Prosite enega udeleženca, naj prebere študijo primera za vse, pri čemer imajo vsi delovne liste pred seboj. (2 min) Nato razpravljajte o študiji primera (vprašanja so v naslednjem poglavju); dodajte elemente iz poglavja o teoretičnem pregledu. (10 min)

1. študija primera:

»Mirni so včasih šali rekli, da je »carica« Fakultete za kemijo. Skoraj dve desetletji je bila predstojnica oddelka in dekanja, zato je veljala za izvir modrosti in avtoriteto, ki jo je treba upoštevati pri politiki fakultete in sprejemanju pomembnih odločitev. Mirna je še posebej rada mentorirala najobetavnejše mlade člane učnega osebja. Z leti se je spoznala z običajnimi obdobji mentorstva in, čeprav je bilo včasih boleče, se je naučila predvideti in sprejeti pomembne spremembe v teh dragocenih odnosih. Čeprav je Mirno na začetku kariere najbolj vznemirjala faza ločevanja v odnosih med njo in študenti ter učnim osebjem, se je – včasih na boleč način – naučila, da moraš varovancu pustiti, da dozori in postane neodvisen. Če mu tega ne omogočiš, bo varovanec nazadoval ali pa bo postavljen pred neprijetno izbiro (bodisi ostane odvisen od mentorja bodisi se od njega popolnoma oddalji). Zato je Mirna postala proaktivna: začela je predvidevati in odkrito priznavati fazo ločevanja in ponovne opredelitve mentorstva. Spoprijela se je z je mešanimi občutki žalosti in zadovoljstva, ko je opazovala napredek svojih mentorirancev, ustvarila pa je tudi ustvarjalne in smiselne obrede, s katerimi je obeleževala te mejnike. (Vir: Johnson, W. B., & Ridley, C. R. (2004). *The elements of mentoring*. New York: Palgrave Macmillan, 129).

3. Razprave o drugi študiji primera o končanju mentorskega odnosa: Prosite enega udeleženca, da prebere študijo primera za vse, pri čemer imajo vsi delovne liste pred seboj. (3 min) Nato razpravljajte o študiji primera (vprašanja so v naslednjem poglavju); dodajte elemente iz poglavja o teoretičnem pregledu. (10 min)

2. študija primera:

»Po tem, ko je bil pet let njen mentor, je Tom na Adriano gledal kot na vzhajajočo zvezdo v svetu menedžmenta, kreativno sodelavko, malo pa tudi kot na ljubljeno »hčerko«. Tom je že v prvem letu Adrianinega dela v podjetju ugotovil, da je izjemno nadarjena za vodenje, zato jo izbral iz velike skupine mlajših menedžerjev in jo povišal v pomočnico podpredsednika za medosebne odnose. Adriana je v tej vlogi blestela – vsaj delno zahvaljujoč Tomovemu vztrajnemu zagovorništvu, coachingu in zaščiti. Adrianino delo je pritegnilo pozornost drugih podpredsednikov in upravnega odbora. Kmalu so ji ponudili pomembno napredovanje na mesto podpredsednice oddelka. Tom je bil presenečen nad svojimi mešanimi občutki do njenega uspeha (bil je navdušen nad njenim uspehom, a hkrati je močno obžaloval njen odhod), vendar se je zavedal, kako pomembno je to napredovanje za Adrianino kariero, in pred kakšno dilemo se je Adriana znašla, ko mu je morala povedati, da želi sprejeti ponujeno delovno mesto. Tom je Adriano povabil na kosilo, da bi ji dal blagoslov in povedal, da se zaveda, kako pomemben je ta mejnik za mentorski odnos. Med srečanjem je povzel njun mentorski odnos, ki se je začel tako, da je Tom zgodaj prepoznal Adrianin edinstven talent. Povedal ji je, da ceni njun sinergistični in ustvarjalni delovni odnos in da je ponosen na njene izjemne dosežke. Poudaril je, v katerih pogledih je bilo mentorstvo koristno na poklicni in osebni ravni. Povedal je tudi, da s tem končuje aktivna faza njunega mentorskega odnosa. Opisal je svoje mešane občutke žalosti in hvaležnosti ob tem pomembnem mejniku. Ta obred je bil za Adriano izjemno koristen, saj je lahko izrazila svoje lastne mešane občutke o odhodu in globoko hvaležnost za Tomovo nesebično

	<i>podporo. Od takrat sta bila Tom in Adriana redkeje v stiku, a sta si bila kljub temu še več let v oporo. (Vir: Johnson, W. B., & Ridley, C. R. (2004). <i>The elements of mentoring</i>. New York: Palgrave Macmillan, 130-131).</i> 4. Povzemite elemente, ki so bili obravnavani v obeh študijah primerov. (3 min)
Vprašanja za refleksijo/razpravo	Vprašanja za 1. študijo primera: 1. Kako se je Mirna počutila, ko je predvidela konec mentorskega odnosa? 2. Ste že kdaj bili v podobni situaciji? Kako ste rešili težavo? 3. Kaj se je zgodilo, ko je svojemu varovancu/mentorirancu preprečevala, da bi postal neodvisen? 4. Ste že kdaj čutili, da ste na delovnem mestu ali v drugih okoliščinah od nekoga odvisni? 5. Kako je Mirna na novo opredelila mentorstvo, da bi se spoprijela s svojimi občutki ob končanju odnosa z varovancem/mentorirancem? 6. Kakšni ločitveni obredi bi bili dobri za vas? Vprašanja za 2. študijo primera: 7. Kako se je Tom počutil, ko je izvedel za Adrianino napredovanje? 8. Kako bi se vi počutili na Tomovem mestu? 9. Ali je Tom razumel, kako Adriana doživlja mentorski odnos? 10. Kaj bi še lahko občutil mentoriranec ob končanju mentorskega odnosa? 11. Kakšna je bila Tomova strategija, da za oba konča mentorski odnos na smiseln način? 12. Kaj je storil na zadnjem mentorskem srečanju? 13. Kako se je Adriana odzvala na Tomove besede? 14. Vam padejo na pamet še druge strategije, obredi ali oblike končanja mentorskega odnosa?
Ključne besede	končanje, odnos, nasprotujoča si čustva, rast, obredi, sprejemanje, hvaležnost
Kratek teoretični pregled / osnovne informacije	Končanje tesnega in pomembnega odnosa z mentorirancem je lahko zaradi občutka izgube boleče za oba. Ta občutek je popolnoma običajen, ko se nekaj konča. Ko mentoriranec odide ali ubere lastno pot, se lahko mentor počuti izdanega, ogroženega, je žalosten ali celo jezen, če se s končanjem odnosa ne zna spoprijeti. Če želite mentorski odnos končati na smiseln način, morate načrtovati in se pripraviti na trenutek, ko se bo odnos končal. Kako končati mentorski odnos na zdrav način: • Opomnite se, da je bistvo mentorstva razvoj mentoriranca, zato je neizogibno, da se bo vajn odnos spremenil. • Zavedajte se, da je mentorstvo razvojni odnos, osredotočen na preobrazbo mentoriranca iz začetnika v izkušenega strokovnjaka. • Spodbujajte neodvisnost svojega mentoriranca in se sprijaznite s tem, da boste morda občutili tesnobo, žalost, nelagodje, občutke ločitve in izgube. Pri tem pa imejte v mislih, da sta rast in razvoj mentoriranca vaš cilj.

	• Na zaključno fazo se lahko pripravite tako, da se spomnite na mentorski cilj, ki sta ga skupaj z mentorirancem dorekla na začetku, in da redno spremljate napredek in spremembe v vašem odnosu. • Z ustvarjalnimi metodami in obredi praznujte in obeležujte mejnike, ki jih dosega mentoriraneec. • Načrtujte in organizirajte zadnje mentorsko srečanje (kosilo, večerja ali samo pijača), da proslavite napredek mentoriranja in izrecno poveste, da se mentorski odnos s tem konča. • Na zadnjem mentorskem srečanju odkrito razpravljajte o občutkih, ki spremljajo končanje odnosa. Povejte, da ste hvaležni za priložnost biti mentor in obenem žalostni, ker vas mentoriraneec zapušča. Ne pozabite izraziti zadovoljstva, ki ga občutite zaradi njegove strokovne rasti, samozavesti in sposobnosti. Tako boste mentorirancu dali blagoslov za nadaljevanje poklicne poti in potrdili, kako pomembno je mentorstvo na dolgi rok. Za mentoriranja naredite povzetek mentorskega odnosa z vašega stališča: povejte, kakšne so vaše misli in občutki o njem, kaj ste se od njega naučili, spregovorite o njegovih razvojnih mejnikih in drugih vidikih, ki se vam zdijo pomembni. • To bo vašemu mentorirancu omogočilo, da bo storil enako – tako bosta odnos končala na smiseln način.
--	--

Ime dejavnosti	Ocenjevanje mentorskega procesa
Trajanje	20 min
Potrebna gradiva/pripomočki	Večji plakat, markerji, vprašanja za samorefleksijo in razpravo
Navodila za trenerje	Cilj te dejavnosti je predstaviti vidike, povezane z ocenjevanjem mentorskega procesa. Udeleženci bodo spoznali metode za ocenjevanje veščin, znanja in odnosa svojih mentorirancev.
Navodila za udeležence	1. Začeli bomo z brainstormingom. Vprašal vas bom sledeče: <i>Na kaj pomislite ob »ocenjevanju mentorstva«</i>? Recite, kar vam pade na pamet. Zdaj pa bomo vaše odgovore razvrstili v kategorije. 2. Zdaj bomo podrobneje obravnavali vidike, povezane z ocenjevanjem mentorskega procesa.
Opis dejavnosti	1. Začnite z vajo iz brainstorminga: <i>Na kaj pomislite ob »ocenjevanju mentorstva«</i>? Odgovore udeležencev napišite na večji plakat. (5 min) Skupaj z udeleženci poskusite njihove odgovore razvrstiti v kategorije. (5 min) 2. Povzemite odgovore udeležencev in pripravite interaktivno predstavitev o ocenjevanju mentorskega procesa (gl. poglavje o teoretičnem pregledu). Uporabite tudi vprašanja (v naslednjem poglavju). (10 min)

Vprašanja za refleksijo/razpravo	1. Kaj je lahko namen ocenjevanja mentorskega procesa? 2. Kako bi lahko ocenili, ali zdravstveni tehnik, ki je mentoriranec, zna izmeriti bolnikov srčni utrip? 3. Katere druge metode ocenjevanja poznate poleg samoocene in opazovanja praktičnih veščin? 4. Katere metode ocenjevanja so najučinkovitejše za vas? Zakaj?
Ključne besede	ocenjevanje, kreditiranje, metode ocenjevanja, samoocena, evalvacija, odgovornost
Kratek teoretični pregled / osnovne informacije	Ocena mentorskega procesa se lahko nanaša tako formalni mentorski program, ki ga je zasnovala organizacija, kot tudi na neformalni mentorski odnos. V prvem primeru je sistem ocenjevanja dobro zasnovan in ima jasne namene: sprejemati odločitve o prihodnjih udeležencih, spreminjati elemente programa, deliti rezultate z vodji itd. V tem primeru je lahko eden izmed ciljev tudi kreditiranje mentorskega programa. Namen ocenjevanja mentorskega procesa: • dati povratne informacije; • motivirati mentorirance; • odkriti njihove učne potrebe; • oceniti njihovo raven usposobljenosti; • preveriti njihovo znanje, veščine in odnos; • spremljati njihov napredek. Metode ocenjevanja mentorskega procesa: • Samoocena: mentoriranec lahko ovrednoti svoj napredek pri doseganju ciljev, se pogovori z mentorjem ali izpolni namenski vprašalnik. • Opazovanje praktičnih veščin: mentor lahko mentoriranca opazuje na delovnem mestu in s tem pridobi potrebne informacije. • Ocenjevanje sodelavcev in kolegov: iz pogovora s sodelavci mentoriranca lahko pridobite koristne informacije o njegovem znanju, veščinah in odnosu. • Spraševanje: še ena oblika ocenjevanja znanja vaših mentorirancev. Lahko je v ustni ali pisni obliki. • Reflektivne razprave: mentor mora mentorirancu pomagati, da poglobljeno razmišljajo o določenih vprašanjih, tj. da prek refleksije ocenijo določene teme in vidike svojega dela, uspešnosti, ciljev itd. Reflektivne razprave spodbujajo samozavedanje, pridobitev znanja, sposobnost uporabe teorij v praksi itd. • Skupinsko delo: mentor lahko skupini da nalogo, nato pa oceni vlogo in rezultate mentoriranca. Tako lahko oceni tudi mentorirančevo sposobnost dela v timu.

4. MODUL: KOMPETENCE IN LASTNOSTI MENTORJA

Ime dejavnosti	Kako aktivno poslušati
Trajanje	34 min
Potrebna gradiva/pripomočki	Računalnik, internet, povezava: https://www.youtube.com/watch?v=ZAARJoC0Fnc , vprašanja za samorefleksijo, PowerPointova predstavitev, projektor
Navodila za trenerje	Namen aktivnosti je pojasniti in proučiti koncept aktivnega poslušanja in pomen tega, da mentor zna poslušati. Udeleženci morajo razumeti, kako aktivno poslušati (katere so potrebne veščine in koraki). Te veščine bodo izboljšali tudi v praktični vaji z igranjem vlog.
Navodila za udeležence	1. Najprej bomo pojasnili, kaj je aktivno poslušanje in zakaj je v mentorskem procesu pomembno (gl. tudi vprašanja 1–4 v nadaljevanju). 2. Nato si bomo ogledali videoposnetek z igro vlog, ki je relevanten za aktivno poslušanje. 3. Po ogledu posnetka bomo o njem razpravljali in ugotavljali, kako lahko nekoga aktivno poslušamo. Opredelili bomo tudi korake in vedenja, značilna za aktivno poslušanje. 4. Zdaj boste vadili aktivno poslušanje na podlagi informacij in ilustracij v posnetku. Aktivno poslušanje boste vadili v majhnih skupinah (po 3 osebe). Vsak udeleženec mora odigrati tri vloge: mentorja, mentoriranja in opazovalca (za vsako igro vlog imate 5 minut – skupaj 15 minut). Ko oseba igra vlogo mentoriranja, govori o problemu oz. težavni situaciji, s katero se srečuje na delovnem mestu. Oseba v vlogi mentorja mora uporabiti svoje veščine aktivnega poslušanja. Tretja oseba (opazovalec) mora opazovati igro mentorja in mentoriranja ter izpostaviti ključne elemente aktivnega poslušanja.
Opis dejavnosti	1. S PowerPointovo predstavitvijo opredelite in pojasnite, kaj je aktivno poslušanje (za podrobnosti gl. poglavje o teoretičnem pregledu). Vključite tudi nekaj vprašanj (gl. naslednje poglavje). (7 min) 2. Oglejte si izobraževalni videoposnetek z igro vlog na temo aktivnega poslušanja: https://www.youtube.com/watch?v=ZAARJoC0Fnc. (4 min) 3. Udeleženci dobijo vprašanja (gl. naslednje poglavje) za samorefleksijo. (3 min) 4. Praktična vaja: igra vlog v majhnih skupinah (3 udeleženci), aktivno poslušanje. Vsak udeleženec mora odigrati tri vloge: mentorja, mentoriranja in opazovalca (za vsako igro vlog imate 5 minut – skupaj 15 minut). Ko oseba igra vlogo mentoriranja, govori o problemu oz. težavni situaciji, s katero se srečuje na delovnem mestu. Oseba v vlogi mentorja mora uporabiti svoje veščine aktivnega poslušanja. Tretja oseba (opazovalec) mora opazovati igro mentorja in mentoriranja ter izpostaviti ključne elemente aktivnega poslušanja. (15 min) 5. Razprava (vprašanja so v naslednjem poglavju). (5 min)

Vprašanja za refleksijo/razpravo	Vprašanja med predstavitvijo: 1. Ali ste seznanjeni s konceptom aktivnega poslušanja? 2. Menite, da znate aktivno poslušati? 3. Ste že kdaj koga aktivno poslušali? 4. Zakaj menite, da je aktivno poslušanje pomembno v mentorskem procesu? 5. Vprašanja po ogledu posnetka: 6. 5. Ali ste v posnetku prepoznali elemente aktivnega poslušanja (poslušanje z namenom, parafraziranje, pojasnjevanje, refleksija in povzemanje)? 5. Kaj ste opazili pri govorici telesa? 6. Ali razumete 5 mogočih korakov aktivnega poslušanja? 7. Sklepna razprava: 7. Kako ste se počutili v vlogi mentorja? Pa v vlogi mentoriranca? 8. Kako težko je bilo biti mentor? Pa mentoriranec? Opazovalec? 8. Kaj ste opazili, ko ste bili opazovalec?
Ključne besede	poslušanje z namenom, parafraziranje, razjasnjevanje, zrcaljenje, povzemanje, očesni stik, neverbalno vedenje
Kratek teoretični pregled / osnovne informacije	Aktivno poslušanje je zelo pomembna komunikacijska veščina, pri kateri mora poslušalec pozorno slediti pogovoru in biti zelo osredotočen na drugo osebo, da dejansko razume, kaj želi povedati in kaj je njen namen. Elementi aktivnega poslušanja so: poslušanje z namenom, parafraziranje, razjasnjevanje, zrcaljenje in povzemanje. a) Poslušanje z namenom: Med poslušanjem pozornost posvečajte tudi neverbalnim (govorica telesa, mimika) in paraverbalnim elementom (barva glasu, ritem govora, modulacija, izbira besed, premori itd.). To zajema tudi zrcaljenje vedenja mentoriranca, tako da posnemate njegove gibe, besede ali način izražanja. b) Parafraziranje: Mentor s svojimi besedami pove, kako je razumel mentoriranca; tako preveri, ali je pravilno razumel mentorirančevo sporočilo. (»Torej meniš, da ...?«). c) Razjasnjevanje: Mentor želi razjasniti, kaj je mentoriranec povedal. Mentoriranca prosi, naj o nečem pove več, navede primere ali dodatno razloži uporabljene besede ali izraze. (»Povej več o tem.«; »Lahko navedeš kakšen primer?«; »To, kar praviš, razumem kot ...«; »Uporabil si besedo/izraz ...«) d) Zrcaljenje: Gre za obliko povratne informacije; cilj je pomagati mentorirancu razumeti njegov položaj, zlasti njegove občutke. To naredimo tako, da ponovimo določene mentorirančeve besede ali stavke ter razjasnimo kontekst. (»Če te prav razumem, praviš, da ...«).

	e) Povzemanje: Mentor lahko mentorirančevo zgodbo povzame bolj koherentno in z več distance. To mentorju pomaga, da si povedano lažje zapomni, se osredotoči na pomembne podrobnosti in razume, kaj je mentoriranec želel povedati. Na koncu mora mentor mentoriranca vprašati, ali je bil povzetek točen. Neverbalno vedenje pri aktivnem poslušanju: 1. nekoliko naprej nagnjena telesna drža odraža odprtost, pozornost in zanimanje; 2. ko mentoriranec govori, ga lahko spodbujate tako, da občasno pokimate in se nasmehnete; 3. z vzdrževanjem očesnega stika boste mentorirancu kazali svojo pozornost, empatijo in razumevanje; poleg tega lahko z očesnim stikom dobite povratne informacije in razberete njegove občutke. Koraki aktivnega poslušanja: 1. Povratne informacije o tem, kar mentoriranec pravi, da se mu je zgodilo itd. 2. Povratne informacije o tem, kako si mentoriranec razlaga to situacijo (njegova interpretacija). 3. Povratne informacije o tem, kako se mentoriranec ob tem počuti. 4. Povratne informacije o tem, kaj si mentoriranec želi oz. o njegovi predanosti, da reši težavo. 5. Kako prositi za povratne informacije: »Ali prav razumem?« Prednosti aktivnega poslušanja na delovnem mestu: - boljši odnosi in večja delovna učinkovitost; - manj sporov in nesporazumov; - boljše veščine pogajanja in prepričevanja; - boljše veščine dajanja povratnih informacij; - večja delovna produktivnost.
--	---

Ime dejavnosti	Učinkovito spraševanje
Trajanje	45 min
Potrebna gradiva/pripomočki	Plakati z opombami iz teorije, računalnik, internet, povezava: https://www.youtube.com/watch?v=ZAARJoC0Fnc , vprašanja za samorefleksijo, projektor, 4 manjši listi papirja s situacijami, markerji, večji plakati
Navodila za trenerje	Udeleženci morajo razumeti, da so veščine spraševanja v mentorstvu pomembne komunikacijske in medosebne veščine. Naučili se bodo izbrati ustrezna vprašanja za različne situacije. Še en cilj te dejavnosti je udeležencem pomagati izbrati vprašanja, s katerimi se bodo mentorirance opolnomočili in/ali ki jim bodo v pomoč pri iskanju rešitev. Udeleženci bodo s praktičnimi vajami tudi izboljšali svoje veščine spraševanja.
Navodila za udeležence	1. Ena izmed najpomembnejših mentorskih veščin je, da mentorirancu z učinkovitimi vprašanji pomagamo doseči cilje. Najprej si pogledjmo nekaj podrobnosti o učinkovitem spraševanju (interaktivno predavanje). 2. Gledali bomo videoposnetek o 3 vrstah vprašanj – odprtih, preiskovalnih in zaprtih – ter tem, kako jih uporabiti. Po ogledu posnetka bomo opredelili več vprašanj in razpravljali o situacijah, v katerih jih lahko uporabite. 3. Zdaj bomo vadili spraševanje. Najprej vas bom razdelil v 4 skupine. Vsaka skupina prejme naključni opis situacije, s katero se njihov mentoriranec srečuje na delovnem mestu. Izberite enega od listov. Imate 10 minut časa, da se spomnite 6 vprašanj, ki bi jih zastavili mentorirancu. Vprašanja napišite na plakat. Nato boste morali izbrati predstavnika, ki bo v 4 minutah predstavil situacijo, ki ste jo dobili, vprašanja, ki ste jih pripravili, in na kratko utemeljil izbiro. Udeleženci iz drugih skupin so vabljeni, da se udeležijo razprave in/ali predlagajo druga vprašanja (vprašanja so v naslednjem poglavju). (skupaj 26 min)
Opis dejavnosti	1. Interaktivno predavanje o učinkovitem spraševanju z uporabo opomb, napisanih na plakatu (več podrobnosti v poglavju o teoretičnem pregledu). Vključite nekaj vprašanj (gl. naslednje poglavje). (8 min) 2. Oglejte si animirani posnetek o treh vrstah vprašanj (odprtih, preiskovalnih in zaprtih): https://www.youtube.com/watch?v=2QVxg-QgmOU (5 min) 1. Udeleženci dobijo vprašanja (gl. naslednje poglavje) za samorefleksijo. (3 min) 2. Praktična vaja: Trener razdeli udeležence v 4 skupine. Vsaka skupina naključno prejme eno od naslednjih situacij, s katero se njihov mentoriranec srečuje na delovnem mestu. a) Mentorirancu manjka samozavest pri opravljanju nalog. b) Mentoriranec si želi več priložnosti za poklicni razvoj. c) Mentorirancu se zdi, da ga njegov nadrejeni ne ceni dovolj. d) Mentoriranec je pri svojem delu naredil napako. Udeleženci imajo 10 minut časa, da se spomnijo 6 vprašanj, ki bi jih zastavili svojemu mentorirancu, da bi mu pomagali. Vprašanja naj napišejo na plakat.

	Nato vsaka skupina izbere predstavnika, ki v 4 minutah predstavi situacijo, ki so jo dobili, vprašanja, ki so jih pripravili, in na kratko utemelji izbiro. Udeležence iz drugih skupin spodbudite, naj se udeležijo razprave in/ali predlagajo druga vprašanja (vprašanja najdete v naslednjem poglavju). (skupaj 26 min) 5. Sklepna razprava (vprašanja so v naslednjem poglavju). (3 min)
Vprašanja za refleksijo/razpravo	Vprašanja med predstavitvijo: 1. Zakaj menite, da je pomembno vedeti, kako učinkovito spraševati? 2. Menite, da znate učinkovito spraševati? 3. Imate druge nasvete za učinkovito spraševanje? Vprašanja po ogledu posnetka: 4. Ali lahko navedete nekaj primerov odprtih vprašanj? 5. Ali lahko navedete nekaj primerov preiskovalnih vprašanj? 6. Ali lahko navedete nekaj primerov zaprtih vprašanj? Vprašanja med praktično vajo: 7. Se lahko spomnite nekaj vprašanj, ki bi bila primerna za to situacijo? 8. Katera vprašanja so bila po vašem mnenju najučinkovitejša in zakaj? Sklepna razprava: 9. Ste se težka ali zlahka spomnili teh vprašanj? Zakaj? 10. Kaj ste se naučili iz te vaje?
Ključne besede	odprta vprašanja, preiskovalna vprašanja, zaprta vprašanja, informativna vprašanja, relacijska vprašanja, hipotetična vprašanja, vedenjska vprašanja, paradoksalna vprašanja, metaforična vprašanja
Kratek teoretični pregled / osnovne informacije	Ena izmed najpomembnejših mentorskih veščin je, da mentorirancu z učinkovitimi vprašanji pomagamo doseči cilje. 1. večji plakat: Cilji spraševanja v mentorstvu: • pomagati mentorirancu pri iskanju rešitev, tako da se osredotoči na rešitve in ne na težavo; • opolnomočiti mentoriranca, da razmišlja samostojno in doseže tisto, kar želi; • spodbujati mentoriranca k temu, da napreduje in prevzame odgovornost za ravnanje, tako da se zaveda svoje perspektive in modela sveta ter opredeli možnosti in alternative; • razumeti model sveta mentoriranca in ga uporabiti pri delu z njim; • pomagati mentorirancu, da razišče svojo situacijo, razmisli o njej in jo bolje razume; • pomagati mentorirancu, da se zaveda sredstev, ki so mu na razpolago.

2. in 3. večji plakat:

Vrste vprašanj in primeri:

- a. Namen informativnih vprašanj je pridobivanje informacij:
Kaj je vaš cilj? Kaj se je zgodilo potem? Katere priložnosti vidite zdaj? Kaj želite storiti zdaj?
- b) Z relacijskimi vprašanji pridobimo več informacij o vpletenih osebah:
Koga zadeva ta situacija? Kdo vas lahko podpre? Kako se je vaš sodelavec odzval? Kdo bo opazil spremembo?
- c) S hipotetičnimi vprašanji mentorirancu pomagata na situacijo pogledati z drugačne perspektive:
Kako bi bilo, če bi se neko jutro zbudili in težave ne bi bilo več? Če bi vam najboljši prijatelj dal nasvet, kakšen bi bil?
- d) Z vedenjskimi vprašanji poskušate ugotoviti, kaj mentoriranec počne ali bo naredil:
Kaj ste naredili? Kaj boste naredili zdaj? Kako bi lahko to storili drugače? Kakšen bo (je bil) vaš prvi korak? Kaj je najtežji korak?
- e) Paradoksalna vprašanja uporabljamo za to, da mentoriranca odmaknemo od problema in mu pomagamo ukrepati:
Kakšne so prednosti tega problema, pri katerem ste se odločili vztrajati?
- f) Z metaforičnimi vprašanji mentorirancu pomagata na situacijo gledati bolj objektivno:
Če bi bil vaš problem žival, katera žival bi bil in zakaj? Če bi bila vaša priložnost pokrajina, kakšna bi bila?
- g) Vprašanja za globljo refleksijo:
Kaj je za vas uspeh? Kaj to pomeni za vas? Kaj vas najbolj motivira? Kakšne so vaše vrednote?
- h) Druga koristna vprašanja:
Še kaj? Lahko poveste več? Kako vam lahko pomagam?

4. večji plakat:

Nasveti za spraševanje:

- naj vas zanima, kako mentoriranec razmišlja;
- bodite odprti in mentoriranca ne obsojajte;
- vprašanja naj bodo relevantna za mentorirančeve cilje;
- uporabljajte več odprtih vprašanj;
- vaša vprašanja naj vsebujejo besede mentoriranca;
- vprašanja naj bodo kratka in jasna;
- ne vsiljujte svojih rešitev ali vizij, temveč mentorirancu pustite, da najde svoje.

Več informacij o učinkovitem spraševanju najdete na povezavi:

https://www.youtube.com/watch?v=XGTiSD-ux_M

Ime dejavnosti	Neverbalna komunikacija
Trajanje	47 min
Potrebna gradiva/pripomočki	Računalnik, internet, povezava: https://www.youtube.com/watch?v=SKhsavlvuao , vprašanja za samorefleksijo, projektor, 26 listov/kartic s situacijami na delovnem mestu, večji plakat, markerji, štoparica za merjenje 1 minute
Navodila za trenerje	Cilj te dejavnosti je poudariti vlogo neverbalne komunikacije v mentorstvu. Udeleženci se bodo naučili, kako z neverbalnim vedenjem posredovati želeno sporočilo ali informacije. Te veščine bodo razvijali z igro.
Navodila za udeležence	1. Pri tem, kar nekdo posredno sporoča z govorico telesa, mimiko, glasom in telesno razdaljo, gre za pomembne komunikacijske in medosebne veščine. Imenujemo jih neverbalna komunikacija. 2. Najprej si bomo ogledali posnetek o neverbalni komunikaciji, nato pa bomo razpravljali o tem, kako pomembno je neverbalno vedenje in kako se morate vesti, da posredujete želene informacije in sporočilo. 3. Zdaj boste s pomočjo igre izboljševali veščine neverbalne komunikacije (podajte navodila iz naslednjega poglavja).
Opis dejavnosti	1. Pojasnite, kaj je neverbalna komunikacija. (1 min) 2. Oglejte si animirani posnetek o neverbalni komunikaciji: https://www.youtube.com/watch?v=SKhsavlvuao (3 min) 3. Udeleženci dobijo vprašanja (gl. naslednje poglavje) za samorefleksijo. (2 min) 4. Praktična vaja, prirejena po igri <i>Activity</i>. Trener razdeli udeležence v 4 skupine in jim poda naslednja navodila (2 min): 5. <i>Na listih papirja / karticah je napisanih 26 situacij na delovnem mestu. Vsak od vas bo naključno izbral situacijo. Potihem preberite svojo situacijo, nato pa lahko list pokažete še preostalim trem skupinam. Člani vaše skupine opisa situacije ne smejo videti. Odločite se, kako boste situacijo prikazali: jo boste narisali na plakat ali ponazorili s pantomimo? Vaša skupina bo morala uganiti, za kakšno situacijo gre (imate 30 sekund, da se odločite med risanjem in pantomimo). Če rišete in vaša skupina ugaane, boste prejeli 1 točko. Če kažete s pantomimo in vaša skupina ugaane, boste prejeli 3 točke. Imate 1 minuto, da narišete ali pokažete situacijo na delovnem mestu in da jo vaša skupina ugaane. Ne smete izgovarjati ali pisati besed. Zmaga skupina z največ točkami.</i> Situacije, napisane na listih papirja / karticah: 1. Vaš nadrejeni je besen na vas. 2. Imate preveč dela. 3. V službi ste napredovali. 4. Pod stresom ste in si želite vzeti prost dan. 5. Radi delate v timu. 6. Nadrejeni vas je na sestanku pohvalil.

	7. Bojite se, ker ste naredili napako. 8. Imate spor s sodelavcem. 9. Sodelavec ima motečo navado, da obsedeno klika s kemičnim svinčnikom, vi pa tega ne morete več prenašati. 10. Sodelavec deli z vami vse podrobnosti iz svojega življenja in to vas moti. 11. Žalostni ste, ker je eden od sodelavcev dal odpoved. 12. Zgroženi ste nad čenčami, ki se širijo v vaši službi. 13. Samozavestni ste o svoji poklicni prihodnosti. 14. Ste na razgovoru za službo. 15. Ste govornik na konferenci. 16. Vaš klient/bolnik/študent vas prosi za pomoč. 17. Dokončati morate nalogo, ker se rok hitro bliža. 18. Ko ste bili otrok, ste želeli postati medicinska sestra/zdravstveni tehnik /socialni delavec/učitelj. 19. Ne veste, kako bi rešili težavo. 20. Niste dovolj spali, zato ste v službi utrujeni. 21. Pišete poročilo in imate zelo kratek rok za oddajo. 22. Hkrati opravljate več nalog. 23. Spoznavate nove ljudi. 24. Sodelavec je ukradel vašo idejo. 25. Ko odhajate iz pisarne, vas šef prosi, da ostanete dlje in delate nadure. 26. Uživete na zabavi s sodelavci. Trajanje igre: 36 min Sklepna razprava (vprašanja so v naslednjem poglavju). (3 min)
Vprašanja za refleksijo/razpravo	1. Ste kdaj pomislili na to, kako zelo je neverbalna komunikacija pomembna? 2. Ali lahko navedete nekaj situacij, v katerih neverbalna komunikacija nasprotuje verbalnemu sporočilu? 3. Ali lahko navedete nekaj situacij, v katerih ste morali nadzorovati svoj neverbalni odziv, da bi posredovali želeno sporočilo, ki pa je nasprotovalo vašim občutkom ali čustvom? Vprašanja za sklepno razpravo: 4. Kako težko je bilo želeno sporočilo posredovati brez govora? 5. Ali je bilo lažje razumeti pokazano ali narisano sporočilo? Zakaj? 6. Ali sta tako pantomima kot risanje vrsti neverbalne komunikacije? 7. Kaj menite, da je pri pantomimi drugim najbolj pomagalo uganiti sporočilo? 8. Zakaj je neverbalna komunikacija pomembna v mentorstvu?
Ključne besede	neverbalna komunikacija, govorica telesa, sporočilo, estetska komunikacija, telesna komunikacija, znaki, simboli
Kratek teoretični pregled / osnovne informacije	Več informacij o neverbalni komunikaciji najdete na povezavi: https://www.skillsyouneed.com/ips/nonverbal-communication.html

Ime dejavnosti	Asertivna komunikacija
Trajanje	24 min
Potrebna gradiva/pripomočki	Vprašanja za samorefleksijo, večji plakat in markerji, če želi trener med interaktivnim predavanjem narediti nekaj opomb ali narisati vedenjski trikotnik (več podrobnosti je v poglavju o teoretičnem pregledu)
Navodila za trenerje	Namen te dejavnosti je poudariti vlogo asertivne komunikacije v mentorstvu. Udeleženci bodo izvedeli, kaj so značilnosti asertivne komunikacije ter kako se razlikuje od agresivnejših in pasivnejših odzivov. V treh različicah iger vlog bodo bolje spoznali elemente asertivne komunikacije.
Navodila za udeležence	1. Najprej se bomo pogovorili o asertivni komunikaciji in njenih značilnostih. 2. Zdaj, ko o asertivni komunikaciji veste več, jo bomo vadili in tako podrobneje spoznali. Naučili se boste, kakšni so njeni učinki in kako se razlikuje od agresivnega in pasivnega vedenja. 3. (Podajte navodila iz naslednjega poglavja.)
Opis dejavnosti	1. Interaktivno predavanje o asertivni komunikaciji (več podrobnosti je v poglavju o teoretičnem pregledu). Vključite vprašanja (gl. naslednje poglavje). (10 min) 2. Igra vlog, s katero udeleženci utrjujejo komunikacijske veščine in zavedanje učinkov komunikacije ter se učijo razlikovati med agresivnim in pasivnim vedenjem. Predavatelj izbere dva udeleženca (na primer prostovoljca): prvi igra mentorja, drugi pa mentoriranca. Trener da udeležencem navodila: <i>Imamo naslednjo situacijo: Mentoriranec že štiri tedne zapored prihaja prepozno v službo. Mentor se mora z mentorirancem pogovoriti in najti rešitev. Odigrati morate 3 različice odzivov: a) mentor je agresiven, b) mentor je pasiven, c) mentor je asertiven. Oseba, ki je v vlogi mentoriranca, lahko izbere svoj odziv glede na to, kako bi v danem primeru dejansko odgovorila. Za vsako različico imate 3 minute časa. Drugi udeleženci boste opazovali igro vlog, po končani vaji pa bomo o njej podrobneje razpravljali. (9 min)</i> 3. Sklepna razprava (vprašanja so v naslednjem poglavju). (5 min)
Vprašanja za refleksijo/razpravo	Vprašanja med interaktivno predstavitevjo: 1. Ali veste, kaj pomeni biti asertiven? 2. Ali lahko navedete nekaj situacij, v katerih ste bili asertivni? Kako ste to naredili? 3. Ali prepoznate razlike med agresivnostjo in asertivnostjo? Kaj pa razlike med pasivnostjo in asertivnostjo? 4. Ali lahko ponazorite asertivno vedenje? 5. Kako pogosto se vaše izjave začnejo z »jaz«? 6. Kakšen učinek imajo po vašem mnenju izjave, ki se začnejo z »jaz«?

	Vprašanja za sklepno razpravo: 7. Kako ste se počutili, ko je bilo zaigrano agresivno vedenje? Kaj pa, ko je bilo zaigrano pasivno vedenje? Ali je bilo asertivno vedenje občutno drugačno? 8. Kaj ste opazili v teh treh situacijah? 9. Tisti, ki niste igrali vlog: kako bi se odzvali na asertiven način? 10. Kako lahko izboljšate svoje asertivne komunikacijske veščine? 11. Ali je pomembno, da je mentor asertiven? Zakaj?
Ključne besede	pasivnost, asertivnost, agresivnost, misli, občutki, pravice
Kratek teoretični pregled / osnovne informacije	Asertivna komunikacija je tudi pomembna medosebna veščina, ki združuje ustrezno izražanje misli, prepričanj, čustev, želja in potreb. Asertivnost deluje v vašo korist, a upošteva tudi želje in potrebe drugih. Asertivnost vidite na vrhu trikotnika, na dnu pa sta agresivnost in pasivnost. Biti agresiven pomeni ignorirati potrebe, občutke ali poglede drugih; pomembne so samo lastne pravice in potrebe. Agresivne osebe so pogosto vsiljive, zahtevne, ne sprašujejo in lahko začnejo ustrahovati. Na drugi strani spektra je pasivnost: sprejemanje idej, stališč, misli in čustev drugih, neupoštevanje lastne pravice in potrebe. Običajno je to znak nizke samozavesti. Te osebe želijo drugim ugoditi, da bi jih ti imeli raje. Včasih drugi prevzamejo odgovornost in sprejemajo odločitve namesto njih. Asertivnost predstavlja ravnovesje med jasnim zavzemanjem za lastne pravice in upoštevanjem potreb drugih. Gre za iskanje rešitve, ki zadovolji vse udeležene. Za asertivne osebe je značilno naslednje vedenje: • druge obravnavajo kot enakovredne sebi; • razumejo občutke drugih in so empatične; • znajo izražati lastne občutke, misli in ideje na jasn in pošten način ter spodbujajo druge, naj ravnajo enako; • kadar je potrebno, znajo na primeren način reči »ne«; • znajo priznati napake in se opravičiti; • pohvalijo druge in jim izkažejo hvaležnost, kadar je to primerno; • sprejmejo mnenja/ideje/stališča drugih, kadar presodijo, da so za njih koristni; • odprte so za kritike in pohvale; • cenijo sebe in druge. Izjave, ki se začnejo z »jaz« (jaz stavki): Uporaba izjav, ki se začnejo z »jaz«, je asertivna komunikacijska tehnika za izražanje čustev, misli, občutkov, želja, potreb itd.: Jaz potrebujem, čutim, sem

	se odločil, si želim itd. Kadar uporabite izjavo, ki se začnejo z »jaz«, so drugi bolj odprti in manj defenzivni, saj izražate svoje mnenje brez obtožb. V središču je govornik, ne poslušalec. Primer: Situacija: Nadrejeni vas preobremenijo z delom. Pogost odgovor: <i>Bom naredil.</i> Asertiven odgovor: <i>Utrujen sem in pod stresom, ker moram toliko nalog opraviti v zelo kratkem času. Preobremenjen sem. Resnično bi bil hvaležen za malo pomoči.</i> Ali pa: <i>Zdaj ne morem sprejeti nobenega drugega projekta ali naloge, saj bom sicer preobremenjen in jih ne bom mogel pravočasno dokončati.</i> Več informacij o asertivni komunikaciji najdete na povezavi: https://www.skillsyouneed.com/ps/assertiveness.html
--	---

Ime dejavnosti	Prepoznavanje stilov vodenja
Trajanje	50 min
Potrebna gradiva/pripomočki	Večji plakat, markerji, računalnik, internet, posnetek »8 značilnosti odličnih vodij«, ki je v članku na povezavi: https://www.thebalancecareers.com/leadership-skills-list-2063757, vprašanja za samorefleksijo, projektor, PowerPointova prosojnica (Čustvena inteligenca), povezava do vprašalnika za samooceno: https://www.skillsyouneed.com/ls/index.php/325444, pametni telefoni, PowerPointova prosojnica (preglednica: http://www.montana.edu/engagement/organizations/solc/The%20Six%20Leadership%20Styles.pdf), vprašanja za samorefleksijo in razpravo
Navodila za trenerje	Cilj te dejavnosti je predstaviti vodstvene veščine in stile ter jih navezati na mentorstvo. Poleg tega se bodo udeleženci začeli zavedati pomena čustvene inteligence pri vodenju in mentorstvu. Z vprašalnikom za samooceno bodo prepoznali svoje stile vodenja.
Navodila za udeležence	1. Začeli bomo z brainstormingom. Vprašal vas bom sledeče: <i>Na kaj pomislite ob besedi »vodenje«?</i> Recite, kar vam pade na pamet. 2. Zdaj si bomo ogledali posnetek, da vidimo, kakšne so lastnosti in veščine dobrega vodje. Nato bomo razpravljali, kako je to povezano z mentorstvom. 3. Govorili bomo tudi o čustveni inteligenci kot vodstveni veščini. 4. Zdaj boste izpolnili vprašalnik za samooceno, da odkrijete svojo kombinacijo stilov vodenja. Za to boste potrebovali svoje pametne telefone. Pojdite na dano povezavo in izpolnite vprašalnik. Za izpolnjevanje imate 5 minut časa. Ko boste končali, si preberite svoj rezultat. Sledi podrobnejša razprava.

Opis dejavnosti	1. Začnite z vajo iz brainstorminga: <i>Na kaj pomislite ob besedi »vodenje«?</i> Odgovore udeležencev zapisujte na plakat. (3 min) 2. Opredelite <i>vodenje</i> na podlagi njihovih odgovorov in teoretičnega pregleda. (1 min) 3. Oglejte si izobraževalni posnetek »8 značilnosti odličnih vodij«, ki ga najdete v članku: https://www.thebalancecareers.com/leadership-skills-list-2063757. (2 min) 4. Udeleženci dobijo vprašanja (gl. naslednje poglavje) za samorefleksijo. (4 min) 5. Interaktivna predstavitev na temo čustvene inteligence kot vodstvene veščine (gl. poglavje o teoretičnem pregledu in vprašanja za samorefleksijo). (5 min) 6. Vprašalnik za samooceno: udeleženci bodo na svojih pametnih telefonih izpolnili vprašalnik (dostopen na povezavi: https://www.skillsyouneed.com/ls/index.php/325444) in tako opredelili svojo kombinacijo stilov vodenja. O stilih vodenja, ki jih je razvil Daniel Goleman (prisilni/ukazovalni, vizionarski, partnerski, demokratični, narekovelec tempa, trenerski; več podrobnosti je v poglavju o teoretičnem pregledu). (5 min) 7. Ko bodo udeleženci izpolnili vprašalnik, se jim bo prikazala avtomatizirana razlaga, ki jim bo povedala naslednje: • kateri stili vodenja pri njih prevladujejo; • stili, na katerih morajo še delati; • stili, na katerih morajo še veliko delati. Udeležencem dajte 2 minuti časa, da proučijo rezultate. 8. Skupaj z udeleženci razložite rezultate, tako da opišete vsak slog. Pri tem uporabite podatke iz avtomatizirane razlage (za podrobnosti gl. poglavje o teoretičnem pregledu); v PowerPointu lahko prikazete tudi to preglednico: http://www.montana.edu/engagement/organizations/solc/The%20Six%20Leadership%20Styles.pdf Uporabite tudi vprašanja za samorefleksijo in razpravo (v naslednjem poglavju). (28 min)
Vprašanja za refleksijo/razpravo	Vprašanja po ogledu posnetka: 1. Ali prepoznate te veščine pri vodjih, ki jih poznate? 2. Ali so te vodstvene veščine pomembne v mentorstvu? Kako? 3. Ali lahko navedete še druge vodstvene veščine? 4. Ali imate vodstvene veščine? Katere sposobnosti so pri vas izražene? Kaj morate izboljšati? Vprašanja za predstavitev čustvene inteligence kot vodstvene veščine: 5. Ali ste kdaj pomislili, da je čustvena inteligenca pomembna vodstvena veščina? 6. Kako bi ocenili svojo čustveno inteligenco na lestvici od 1 do 10? 7. Katera področja morate še izboljšati?

	Vprašanja za razlago vprašalnika, samorefleksijo in razpravo: 8. Se v svojih rezultatih prepoznate? 9. Pri komu je dobro razvit prisilni/ukazovalni stil? Poglejmo, kaj to pomeni (razložite podrobnosti). Ali lahko navedete primere, ko ste ta stil uporabili na delovnem mestu, s sodelavci ali v drugih okoliščinah? Vprašanje za tiste, ki morate ta stil še izboljšati: kako se lahko tega lotite? 10. Pri komu je dobro razvit vizionarski stil? Poglejmo, kaj to pomeni (razložite podrobnosti). Ali lahko navedete primere, ko ste ta stil uporabili na delovnem mestu, s sodelavci ali v drugih okoliščinah? Vprašanje za tiste, ki morate ta stil še izboljšati: kako se lahko tega lotite? 11. Pri komu je dobro razvit partnerski stil? Poglejmo, kaj to pomeni (razložite podrobnosti). Ali lahko navedete primere, ko ste ta stil uporabili na delovnem mestu, s sodelavci ali v drugih okoliščinah? Vprašanje za tiste, ki morate ta stil še izboljšati: kako se lahko tega lotite? 12. Pri komu je dobro razvit demokratični stil? Poglejmo, kaj to pomeni (razložite podrobnosti). Ali lahko navedete primere, ko ste ta stil uporabili na delovnem mestu, s sodelavci ali v drugih okoliščinah? Vprašanje za tiste, ki morate ta stil še izboljšati: kako se lahko tega lotite? 13. Pri komu je dobro razvit stil narekovalca tempa? Poglejmo, kaj to pomeni (razložite podrobnosti). Ali lahko navedete primere, ko ste ta stil uporabili na delovnem mestu, s sodelavci ali v drugih okoliščinah? Vprašanje za tiste, ki morate ta stil še izboljšati: kako se lahko tega lotite? 14. Pri komu je dobro razvit trenerski stil? Poglejmo, kaj to pomeni (razložite podrobnosti). Ali lahko navedete primere, ko ste ta stil uporabili na delovnem mestu, s sodelavci ali v drugih okoliščinah? Vprašanje za tiste, ki morate ta stil še izboljšati: kako se lahko tega lotite? 15. Kako lahko uporabite stile vodenja v mentorstvu? Navedite nekaj primerov.
Ključne besede	vodstvene veščine, stili vodenja, ukazovalen, vizionarski, partnerski, demokratični, narekovalec tempa, trenerski
Kratek teoretični pregled / osnovne informacije	Opredelitev vodenja: Vodenje je kombinacija veščin, katerih cilj je navdihovati in motivirati ljudi za doseganje skupnega cilja. Več informacij o vodstvenih veščinah: • https://www.thebalance.com/leadership-skills-list-2063757, • https://www.skillsyouneed.com/leadership-skills.html • Goleman, Daniel (1998). What makes a leader? <i>Harvard Business Review</i>, 90-103. Čustvena inteligenca kot vodstvena veščina Spodnjo preglednico prikažite v PowerPointovi predstavitvi:

	Opredelitev	Lastnosti osebe
Samozavedanje	zna prepoznavati in razumeti lastna razpoloženja, čustva in motivacijo ter njihov vpliv na druge ljudi	samozavestna zna narediti realistično samooceno zna se šaliti na svoj račun
Samonadzor	zna nadzirati ali preusmeriti negativne vzgibe in razpoloženja ne presoja prehitro premisli, preden ukrepa	je vredna zaupanja, ima integriteto ne moti je dvoumnost odprta za spremembe
Motivacija	rada ima svoje delo, vendar ne zaradi denarja ali statusa cilje zasleduje s trdim delom in vztrajnostjo	močno usmerjena k dosežkom optimistična, tudi kadar grozi neuspeh je organizirana
Empatija	razume čustvovanje drugih ljudi upoštevata čustvene odzive ljudi	zna usposobiti in zadržati nadarjene ljudi ima razvito medkulturno občutljivost skrbi za kliente
Socialne veščine	zna vzdrževati odnose in tkati mreže poznanstev zna poiskati skupne točke in vzpostaviti dober odnos	učinkovito vpeljuje spremembe prepričljiva zna sestaviti in voditi tim

Vir: Goleman, Daniel (1998). Working with Emotional Intelligence. What makes a leader? *Harvard Business Review* (95).

Različne kombinacije vodstvenih veščin tvorijo različne stile vodenja. Po Danielu Golemanu obstaja šest stilov vodenja:

Prisilni/ukazovalni
Ukazovalni vodje zahtevajo absolutno poslušnost. Izjava, ki najbolje predstavi ta stil, je: »Naredi, kar ti rečem.« Ti vodje so samoiniciativni, imajo dober samonadzor ter željo po uspehu. Ob pravem času in na pravem mestu je takšen stil vodenja lahko koristen: klasičen primer je bojišče. Je pa jasno, mirno in ukazovalno vodstvo potrebno pri reševanju kakršne koli krize. Vendar pa ta stil nikogar drugega ne spodbuja k temu, da bi prevzel pobudo, in pogosto negativno vpliva na počutje drugih.

Vizionarski
Avtoritativni vodje ljudi usmerjajo v skladu s svojo vizijo, zato jim pogosto pravimo, da so vizionarski. Ta stil verjetno najbolje povzame izjava: »Pridi z mano.« Stil je zelo pozitiven in je najbolj uporaben, kadar je potrebna nova vizija ali jasna usmeritev. Vplivni vodje so zelo samozavestni in empatični; delujejo kot katalizatorji sprememb, tako da druge vključijo v svojo vizijo in jim prikažejo svetlo prihodnost.

	Partnerski Partnerski vodja ceni in ustvarja čustvene vezi in harmonijo, saj verjame, da so »ljudje na prvem mestu«. Takšni vodje imajo veliko empatije in močne komunikacijske veščine ter so zelo dobri pri vzpostavljanju odnosov. Ta stil je najbolj uporaben, potem ko je tim prestal težko preizkušnjo, je še vedno pod njenim vtisom in si mora opomoči oz. znova najti motivacijo. Ta stil ni najbolj ciljno naravnan, zato mora takšen vodja drugim dati vedeti, da je harmonija v timu pomembnejša od posameznih nalog. Verjetno je iz tega jasno, da partnerski stil sam po sebi na dolgi rok ni dovolj, če želimo biti učinkoviti. Demokratični Demokratični vodja išče soglasje prek sodelovanja. Stalno sprašuje: »Kaj pa ti misliš?« Njegove glavne prednosti so pripravljenost sodelovati, spodobnost vodenja tima in močne komunikacijske veščine. Ta stil vodenja deluje dobro pri razvijanju lastništva projekta, a napredek pri doseganju ciljev je lahko počasen, dokler projekt ne dobi dovolj zagona. Kdor želi biti demokratični vodja, mora zagotoviti, da so nadrejeni seznanjeni in se strinjajo s tem, da iskanje soglasja terja svoj čas. Narekovelec tempa Vodje, ki narekujejo tempo, pričakujejo odličnost in samostojnost pri delu. Dobro jih opiše izjava: »Naredi tako, kot delam jaz ... in to takoj!«. Narekovelec tempa vodi z zgledom. Ta stil vodenja se obrestuje le, kadar imamo visoko usposobljeno in dobro motivirano ekipo. Člani tima lahko takšen tempo vzdržujejo le kratek čas. Narekovelec tempa, enako kot ukazovalni vodja, želi uspeti in je samoiniciativen, namesto samonadzora pa je pri narekovalcu tempa bolj izražena vestnost. Trenerski Trenerski vodja si prizadeva za razvoj podrejenih in jim želi omogočiti, da preizkusijo različne pristope. Izjava, ki povzema ta stil, je »Poskusi.« Trenerski vodja izkazuje visoko stopnjo empatije in samozavedanja ter ima dobro razvite veščine za razvoj drugih. Trenerski stil je še posebej uporaben, kadar je za organizacijo pomemben dolgoročni razvoj zaposlenih. Vir: https://www.skillsyouneed.com/ls/index.php/325444 Kratek opis: http://www.montana.edu/engagement/organizations/solc/The%20Six%20Leadership%20Styles.pdf Več informacij: Goleman, Daniel (2000). Leadership that Gets Results. <i>Harvard Business Review</i>, 77-90 .
--	--

Ime dejavnosti	Pomen vodstvenih vrednot v mentorstvu																				
Trajanje	20 min																				
Potrebna gradiva/pripomočki	List papirja s seznamom vodstvenih vrednot, vprašanja za samorefleksijo, večji plakat, markerji																				
Navodila za trenerje	Dejavnost je namenjena ozaveščanju udeležencev o tem, kako njihove vodstvene vrednote vplivajo na njih kot mentorje. Udeleženci bodo spoznali svoje temeljne vodstvene vrednote in jih primerjali s tistimi, ki so najpogostejše v skupini.																				
Navodila za udeležence	1. Naše temeljne vrednote in prepričanja vplivajo na naše vedenje, vloge, dejavnosti, odločitve itd. Zato nas te vrednote vodijo pri opravljanju poklica. Tudi mentorji in vodje ravnajo v skladu s svojimi vrednotami. 2. Najprej se bomo pogovorili o tem, kako vrednote oblikujejo vlogo vodje, tj. mentorja. 3. Izvedli bomo vajo, da se boste zares začeli zavedati svojih vodstvenih vrednot. Dobili boste seznam vodstvenih vrednot in vprašanja za samorefleksijo. Vsak zase naj prebere seznam in obkroži prvih pet vrednot, ki so za vas pomembne pri mentorstvu. Za to imate 5 minut, potem pa bomo o tem razpravljali. 4. Glede na vodstvene vrednote, ki ste jih izbrali, bomo poskusili opredeliti profil skupine.																				
Opis dejavnosti	1. Pojasnite, da vodstvene vplivajo na stil vodenja in vedenje. (1 min) 2. Skupinska razprava o tem, kako vrednote oblikujejo vlogo vodje, tj. mentorja (gl. naslednje poglavje). (4 min) 3. Samoocena za prepoznavanje osebnih vrednot. Udeleženci prejmejo seznam vodstvenih vrednot in vprašanj za samorefleksijo. Udeležencem naročite, naj vsak zase prebere seznam in obkroži prvih pet vrednot, ki so za njih pomembne pri mentorstvu. (5 min) 4. Udeležence vprašajte, katere vrednote so izbrali, in bodite pozorni na to, koliko jih je izbralo iste vrednote. Napišite jih na plakat, da opredelite profil skupine. (5 min) Seznam vrednot: <table> <tr> <td>uspešnost</td><td>ustrežljivost</td></tr> <tr> <td>pustolovski duh</td><td>neodvisnost</td></tr> <tr> <td>izziv</td><td>integriteta</td></tr> <tr> <td>nadzor</td><td>vodenje</td></tr> <tr> <td>ustvarjalnost</td><td>moralnost/etika</td></tr> <tr> <td>ekonomsko ravnotežje</td><td>zvestoba</td></tr> <tr> <td>pravičnost</td><td>predvidljivost</td></tr> <tr> <td>svoboda</td><td>odgovornost</td></tr> <tr> <td>sreča/zadovoljstvo</td><td>odzivnost</td></tr> <tr> <td>trdo delo</td><td>moč</td></tr> </table>	uspešnost	ustrežljivost	pustolovski duh	neodvisnost	izziv	integriteta	nadzor	vodenje	ustvarjalnost	moralnost/etika	ekonomsko ravnotežje	zvestoba	pravičnost	predvidljivost	svoboda	odgovornost	sreča/zadovoljstvo	odzivnost	trdo delo	moč
uspešnost	ustrežljivost																				
pustolovski duh	neodvisnost																				
izziv	integriteta																				
nadzor	vodenje																				
ustvarjalnost	moralnost/etika																				
ekonomsko ravnotežje	zvestoba																				
pravičnost	predvidljivost																				
svoboda	odgovornost																				
sreča/zadovoljstvo	odzivnost																				
trdo delo	moč																				

	poštenost harmonija vklučenost red naklonjenost udobje skladnost sodelovanje direktnost strokovnost fleksibilnost prijateljstvo priznanje tveganje samospoštovanje raznolikost varnost tradicija zaupanje modrost skrb, zagotavljanje storitve zavedanje osebni razvoj
	Igra prilagojena po Beggs, Katherine, in Solheid, Lacey (2013). Leadership Games and Activities: https://www.slideshare.net/Isolheid/leadership-games-and-activities 5. Sklepna skupinska razprava (gl. naslednje poglavje). (5 min)
Vprašanja za refleksijo/razpravo	Skupinska razprava: 1. Zakaj lahko vrednote vplivajo na vlogo in vedenje vodje? Ali lahko navedete nekaj primerov? 2. Velja to tudi za mentorstvo? 3. Ali lahko navedete primere vrednot, za katere menite, da opredeljujejo vašo mentorsko dejavnost in vlogo? Sklepna razprava: 5. Kako vaše vodstvene vrednote vplivajo na vas kot mentorja? Lahko navedete primer? 6. Kako zelo se vaše vodstvene vrednote razlikujejo od vrednot skupine? Katere vrednote se z vašimi ne ujemajo? 7. Kaj bi storili, če bi vaš mentoriranec imel popolnoma drugačne vrednote?
Ključne besede	vodstvene vrednote
Kratek teoretični pregled / osnovne informacije	Več informacij o vodstvenih vrednotah najdete na povezavi: https://www.thebalancecareers.com/leadership-values-and-workplace-ethics-1918615

Ime dejavnosti	Prepoznavanje osnovnih podjetniških veščin za začetek poklicne poti
Trajanje	1 ura in 20 min
Potrebna gradiva/pripomočki	Računalnik, internet, povezava: https://www.youtube.com/watch?v=s6cPmBSL-OQ , vprašanja za samorefleksijo, projektor, stojalo za plakate, markerji, 21 listov/kartic s podjetniškimi veščinami, večji plakati
Navodila za trenerje	Cilj te dejavnosti je, da udeleženci opišejo in spoznajo različne podjetniške veščine in lastnostih dobrih podjetnikov ter o njih razpravljajo. Te veščine morajo povezati s tistimi, ki jih potrebujemo na začetku poklicne poti. Udeleženci bodo znali navesti primere, kako lahko kot mentorji pomagajo te veščine pomagajo razviti mlajšim sodelavcem na začetku poklicne poti.
Navodila za udeležence	1. Najprej si bomo ogledali video o lastnostih dobrih podjetnikov, nato pa bomo razpravljali, zakaj so te veščine pomembne na začetku poklicne poti. 2. Zdaj vam bom zastavil vprašanje. Recite, kar vam pade na pamet. Naredili bomo vajo iz brainstorminga: <i>Katere podjetniške veščine in lastnosti so po vašem mnenju še potrebne na začetku poklicne poti? Zakaj?</i> 3. Vzeli si bomo nekaj minut in odigrali igro Izvrstni podjetnik. Razdelil vas bom v pare. Vsak par naj določi, kdo bo 1. in kdo 2. igralec. V prvi igri vlog bo 1. igralec navedel razloge, zakaj meni, da ne bi bil preveč dober podjetnik. 2. igralec si razloge, ki jih navaja 1. igralec, zapisuje na list papirja. Po 3 minutah se igralca zamenjata. Pravila podobna; edina razlika je, da morate zdaj navesti razloge, zakaj bi bili dober podjetnik. Po vaji bomo razpravljali o tem, kaj ste navedli kot značilnosti izvrstnega in ne preveč dobrega podjetnika, ter odgovorili na druga pomembna vprašanja. 4. Naredili bomo še eno praktično vajo. Razdelil vas bom v 3 skupine, in sicer tako, da bo v vsaki vsaj en predstavnik ciljnih poklicnih kategorij (medicinske sestre/zdravstveni tehniki, socialni delavci, učitelji). Prva skupina predstavlja poklicno kategorijo lmedicinskih sester in zdravstvenih tehnikov. Druga skupina predstavlja poklicno kategorijo socialnih delavk in delavcev. Tretja skupina predstavlja poklicno kategorijo učiteljev in učiteljic. Naključno morate izbrati 6 lističev/kartic s podjetniškimi veščinami. Imate 10 minut časa, da se pogovorite in odgovorite na spodnja vprašanja ter svoje odgovore napišete na plakat. 1. Nato vsaka skupina izbere predstavnika, ki bo v 5 minutah predstavil njihovo delo, končali pa bomo s sklepnimi mislimi.
Opis dejavnosti	1. Oglejte si animirani posnetek o lastnostih podjetnika: https://www.youtube.com/watch?v=s6cPmBSL-OQ (3 min) 2. Udeleženci dobijo vprašanja (gl. naslednje poglavje) za samorefleksijo. (5 min) 3. Vaja iz brainstorminga: <i>Katere podjetniške veščine in lastnosti so po vašem mnenju še potrebne na začetku poklicne poti? Zakaj?</i> Napišite odgovore udeležencev na plakat. (5 min) 4. Popolna podjetniška igra, ki temelji na igranju vlog (vir:

<https://www.youtube.com/watch?v=GOcHzKv-a5U>): Trener razdeli udeležence v pare in pojasni navodila. Vsak par se odloči, kdo bo 1. in kdo 2. igralec. (2 min) Prvi del igre vlog: 1. igralec navede razloge, zakaj misli, da ne bi bil preveč dober podjetnik. 2. igralec si razloge, ki jih navaja 1. igralec, zapisuje na list papirja. Po 3 minutah igralca zamenjata vlogi. Drugi del igre vlog: pravila so podobna, edina razlika je, da morajo igralci 3 minute navajati razloge, zakaj bi bili izvrstni podjetniki. (2 igri vlog, vsaka po 3 min)

5. Skupinska razprava o značilnostih izvrstnega in ne preveč dobrega podjetnika. Trener odgovore zapisuje na plakat (vprašanja so v naslednjem poglavju). (6 min)
6. Trener povzame oba seznama značilnosti in vodi sklepno razpravo (vprašanja so v naslednjem poglavju). (10 min)
7. Praktična vaja: Trener udeležence razdeli v 3 skupine, in sicer tako, da bo v vsaki vsaj en predstavnik ciljnih poklicnih kategorij (medicinske sestre/zdravstveni tehniki, socialni delavci, učitelji). Vsaka skupina predstavlja eno poklicno kategorijo – trener določi, katera je katera. Predstavniki vsake skupine naključno izberejo 6 lističev/kartic s podjetniškimi veščinami. (2 min)

Podjetniške veščine, ki morajo biti napisane na lističih/kartica:

veščine mreženja	sposobnost prenesti poraz
optimizem	iniciativnost
želja po izboljšanju sveta	vztrajnost
odpornost	pogajalske veščine
vizija	medosebne veščine
komunikacijske veščine	ustvarjalnost
motivacija	reševanje problemov
kritično mišljenje	odločanje
načrtovanje	zastavljanje ciljev
empatija	aktivno poslušanje
vodenje	

Udeleženci imajo 10 minut časa, da se znotraj skupin pogovorijo, odgovorijo na spodnja vprašanja in odgovore napišejo na plakat.

- Če bi se mentoriranec obrnil na vas in vprašal kako naj razvije teh 6 veščin, kaj bi mu svetovali? Razmislite o poklicni kategoriji, ki jo predstavljate. Kako lahko mentorirancu pomagata?
- Bi ga spodbudili k podjetniškemu udejstvovanju na tem področju? Zakaj?
- Nato vsaka skupina izbere predstavnika, ki bo v 5 minutah predstavil njihovo delo. (skupaj 15 min)

8. Sklepna skupinska razprava. (10 min)

Vprašanja za refleksijo/razpravo	Vprašanja po ogledu animiranega posnetka: 1. Ali ste te podjetniške veščine opazili pri svojih mlajših sodelavcih na začetku njihove poklicne poti? Katere so njihove prednosti in slabosti? 2. Ali vi imate te veščine? Kaj morate pri sebi izboljšati? 3. Kako lahko mentorirancu pomagata razviti te veščine? Vprašanja za igro Izvrstni podjetnik: 4. Katere značilnosti ne preveč dobrega podjetnika ste opredelili? 5. Katere značilnosti izvrstnega podjetnika ste opredelili? 6. Ali imajo vsi vaši mladi sodelavci potencial, da postanejo podjetniki? 7. Ali je slabo, če nekateri vaši mladi sodelavci nimajo značilnosti podjetnikov? Kako bo to vplivalo na začetek njihove kariere? 8. Kaj ste v tej vaji naučili? Vprašanja za sklepno skupinsko razpravo: 9. Ali imate kakšne rešitve ali predloge? 10. Kako težko ali enostavno je bilo zastopati poklicno kategorijo, ki ji nekateri od vas ne pripadate? Zakaj? 11. Katera od 6 izbranih podjetniških veščin je bila najbolj relevantna za poklicno kategorijo, ki ste jo predstavljali? 12. Navedite še 3 druge ključne podjetniške veščine, ki jih mora mentoriranec razviti, da začne opravljati poklic na vašem področju dela. 13. Katere veščine po vašem mnenju mentoriranec najtežje razvije? Zakaj?
Ključne besede	podjetništvo, karierni razvoj, veščine
Kratek teoretični pregled / osnovne informacije	• Več informacij o podjetniških veščinah: https://www.mindtools.com/pages/article/newCDV_76.htm • https://www.entrepreneur.com/article/242327

5. MODUL: KRITIČNO MIŠLJENJE IN UPRAVLJANJE S SPREMEMBAMI

Ime dejavnosti	Kritično mišljenje – igra z besednimi asociacijami
Trajanje	30 min
Potrebna gradiva/pripomočki	Večji plakat ali bela tabla, markerji, PowerPointova predstavitev
Navodila za trenerje	Namen vaje je udeležencem predstaviti koncept kritičnega mišljenja. V prvem delu naloge udeleženci navajajo asociacije ob besedni zvezi »kritično mišljenje«. (3 min) V drugem delu navajajo asociacije oz. odgovore na »prednosti kritičnega mišljenja v procesu mentorstva/coachinga«. Trener si asociacije zapisuje. Udeležence spodbujajte, naj povedo čim več različnih asociacij. Po obeh vajah trener vodi kratko razpravo in refleksijo. Nato predstavi prednosti kritičnega mišljenja. Če so udeleženci pred tem že vse navedli, je potreben le kratek povzetek. Če katera prednost ni bila omenjena, jo trener predstavi.
Navodila za udeležence	1. Ta del usposabljanja bomo začeli s kratko vajo. Ko povem besedo ali besedno zvezo, recite, kar vam najprej pade na pamet. Noben odgovor ni pravilen ali napačen; vse asociacije so pomembne in dobre. 2. Prvi izraz v igri asociacij je »kritično mišljenje«. 3. Hvala. Nadaljevali bomo z brainstormingom. Zdaj boste govorili svoje asociacije na »prednosti kritičnega mišljenja«. 4. Zdaj pa me zanima: katera vaja je bila težja? V katerem primeru je bilo težje najti asociacije? Zakaj je pomembno razmišljati tudi o prednostih kritičnega mišljenja? Zakaj in kako je lahko kritično mišljenje koristno? 5. Zdaj bomo na kratko povzeli značilnosti in prednosti kritičnega mišljenja (gl. spodaj). Navedite primere, v katerih življenjskih situacijah vam je kritično mišljenje koristilo. 6. Kako bi lahko te prednosti uporabili v procesu mentorstva/coachinga?
Opis dejavnosti	1. Pripravite markerje in večji plakat oz. belo tablo. 2. Predstavite in izvedite prvi del naloge (asociacije udeležencev ob besedni zvezi »kritično mišljenje«). (3 min) 3. Predstavite in izvedite drugi del naloge (asociacije na »prednosti kritičnega mišljenja«). (3 min) 4. Zastavite vprašanja za razpravo in refleksijo – gl. vprašanja od 1 do 5 spodaj. (8 min) 5. Povzemite prednosti kritičnega mišljenja. Udeležence spodbudite, naj navedejo primere iz svojega življenja. (10 min) 6. Sprašujte in razpravljajte o tem, kako so lahko prednosti kritičnega mišljenja koristne v procesu mentorstva/coachinga. (6 min)

Vprašanja za refleksijo in razpravo	1. Katera vaja je bila težja? 2. V katerem primeru je bilo težje najti asociacije? 3. Zakaj je pomembno razmišljati tudi o prednostih kritičnega mišljenja? 4. Zakaj in kako je lahko kritično mišljenje koristno? Ali lahko navedete konkretne primere? 5. Ali ste kdaj bili v situaciji, ko bi vam veščine kritičnega mišljenja prišle prav? Kakšna je bila ta situacija? 6. Kako bi lahko prednosti kritičnega mišljenja uporabili v procesu mentorstva/coachinga?
Ključne besede	kritično mišljenje, asociacije, značilnosti in elementi kritičnega mišljenja, model PACIER, prednosti kritičnega mišljenja, kritično mišljenje in mentorstvo/coaching
Kratek teoretični pregled / osnovne informacije	Načela brainstorminga: Izogibajte se ocenjevanju. Spodbujajte drzne ideje. Iščite navdih v idejah drugih. Ohranite rdečo nit. Vizualizirajte. Ideje zapisujte. Ko nekdo govori, drugi poslušajo. Pomembna je količina (število) idej. Značilnosti kritičnega mišljenja Kritično mišljenje zajema naslednje značilnosti in elemente: <i>racionalno razmišljanje, logično prevpraševanje, integriteto, kredibilnost, občutek za pravičnost, natančnost, relevantnost, zanašanje na razum in razumne argumente, globino, širino in empatijo.</i> <i>Po modelu PACIER, ki je bil razvit v sodelovanju med Univerzo v Cambridgeu in podjetjem Macat, je kritično mišljenje sestavljeno iz šestih veščin: reševanje problemov, analiza, ustvarjalno mišljenje, interpretacija, vrednotenje in sklepanje.</i> Prednosti kritičnega mišljenja. Kritično mišljenje nam omogoča, da: • v množici informacij najdemo najpomembnejše in najuporabnejše podrobnosti; • najdemo ustvarjalne in uporabne rešitve, kjer drugi vidijo le težave; smo bolj ustvarjalni, ko vrednotimo nove ideje; v množici idej najdemo najboljše in jih po potrebi prilagodimo; • opazimo pomanjkljivosti v argumentih, ki jih drugi sprejmejo brez pomisleka; • jasno in učinkovito izrazimo mnenje ter opredelimo probleme in rešitve; • naše odločitve so hitrejše, bolj informirane, temeljijo na dokazih in dejstvih, ne na občutkih in stališčih; • oblikujemo avtoritativne argumente, zaradi česar smo učinkoviti in samozavestni prepričevalci; • zavedamo se različnih pristopov k situaciji ali problemu in jih proučimo; • znamo se postaviti v kožo drugih in se učiti iz drugačnih zornih kotov;

	• znamo se postaviti zase in ostati neomajni ob neinformiranih prepričanih drugih ljudi; • prihranimo čas in vire, tako da prepoznamo pomembnejše elemente v procesu ali situaciji in jim damo prednost; • izboljšamo komunikacijo in smo učinkovitejši komunikatorji; • s samorefleksijo utemeljujemo svoje vrednote in odločitve; • smo bolj neodvisni, samostojni učenci; opredelimo svoje učne stile, prednosti in slabosti; omogoči nam, da prevzamemo odgovornost za svoje zasebno in poklicno življenje. Več informacij: • https://www.macat.com/what-is-critical-thinking • https://learn.filtered.com/blog/6-benefits-of-critical-thinking • https://www.careermetis.com/benefits-critical-thinking-workplace/ • https://www.linkedin.com/pulse/what-importance-benefits-critical-thinking-skills-islam • https://www.thebalancecareers.com/critical-thinking-definition-with-examples-2063745 • https://www.edutopia.org/blog/critical-thinking-pathways-todd-finley • https://www.youtube.com/watch?v=GzV1pNQUX5s&list=RDuFlvM13uLPw&index=9
--	--

Ime dejavnosti	ABC kritičnega mišljenja
Trajanje	35 min
Potrebna gradiva/pripomočki	Računalnik, internet, večji plakat ali bela tabla, markerji, PowerPointova predstavitev, povezava: https://www.youtube.com/watch?v=UZ8vF8HRWE4
Navodila za trenerje	Cilj te dejavnosti je predstaviti koncept kritičnega mišljenja. Najprej si udeleženci ogledajo kratek posnetek o metodi šestih klobukov razmišljanja Edwarda de Bona. Udeleženci nato razmislijo, ali se ta metoda (različni klobuki razmišljanja) lahko uporabi pri kritičnem mišljenju. Kako? Trener nato pove definicijo kritičnega mišljenja in udeležence prosi, naj brainstormajo o glavnih značilnostih in elementih kritičnega mišljenja. Zatem trener doda manjkajoče značilnosti, ki jih udeleženci niso našli, in jih razloži. V zadnjem delu te dejavnosti udeleženci razmišljajo o konkretnih primerih kritičnega mišljenja na delovnem mestu. Vsak udeleženec naj navede vsaj en primer.
Navodila za udeležence	1. Pogovarjali se bomo o kritičnem mišljenju. Najprej si bomo ogledali videoposnetek o metodi, ki se imenuje šest klobukov razmišljanja. Ste že kdaj slišali za to metodo? Jo poznate? 2. Podrobneje si oglejmo koncept kritičnega mišljenja: kritično mišljenje je <i>sposobnost, da razmišljamo jasno in racionalno ter razumemo logične povezave med idejami. Z izkušnjami, opazovanjem, spraševanjem in sklepanjem usmerjamo svoje odločitve in prepričanja. Gre za samostojno in samodisciplinirano razmišljanje, pri katerem mislec jasno in objektivno analizira, oceni in ovrednoti določeno temo, vsebino, vprašanje ali problem, da si lahko ustvari mnenje ali sprejme informirano odločitev.</i> Zdaj pa se pogovorimo, kateri klobuki se navezujejo na kritično mišljenje ter zakaj in kako se nanašajo. 3. Zdaj metodo šestih klobukov razmišljanja uporabite v praksi, na primeru iz lastnega življenja. Dobili boste delovni list. Spomnite se na situacijo, izziv ali problem v službi (če se ne spomnite ničesar, lahko uporabite primer iz zasebnega življenja). Situacijo na kratko opišite na vrhu delovnega lista. Zdaj pa poskusite na situacijo pogledati z zornega kota posameznega klobuka. 4. Šest udeležencev prosimo, naj s skupino delijo, kako bi pristopili k situaciji, problemu ali izzivu z zornega kota posameznega klobuka. Vsak udeleženec predstavi en klobuk. Predlogi in pripombe preostalih udeležencev so seveda dobrodošli. 5. V kateri od situacij, ki ste jih doživeli, bi bil razplet s pomočjo te metode ali kritičnega mišljenja lahko boljši, ugodnejši? (<i>V vsaki situaciji je dobro uporabiti veščine kritičnega mišljenja.</i>) 6. Kateri klobuki in elementi kritičnega mišljenja so najpomembnejši v procesu mentorstva/coachinga? Kako jih lahko uporabimo? Ali lahko navedete nekaj primerov?

Opis dejavnosti	1. Pripravite definicijo kritičnega mišljenja (PowerPointova predstavitev). Pripravite markerje in večji plakat oz. belo tablo. Pripravite delovni list z metodo šestih klobukov razmišljanja. 2. Predstavite in predvajajte videoposnetek o metodi šestih klobukov razmišljanja. (3 min) 3. Povejte definicijo kritičnega mišljenja. (1 min) 4. Razpravljajte o povezavi med metodo šestih klobukov razmišljanja in kritičnim mišljenjem. (5 min) 5. Podajte navodila in izvedite vajo: udeleženci morajo metodo šestih klobukov razmišljanja uporabiti v praksi, na primeru z delovnega mesta. 6. Z udeleženci razpravljajte, kako so v dani situaciji ravnali z vidika posameznega klobuka in kako je lahko razpet s pomočjo te metode ugodnejši. (7 min) 7. Razpravljajte o tem, kateri elementi kritičnega mišljenja so v procesu mentorstva/coachinga najpomembnejši in udeležence spodbujajte, naj navedejo primere. (6 min)
Vprašanja za razpravo in refleksijo	1. Kateri klobuki se navezujejo na kritično mišljenje, zakaj in kako? 2. Kako lahko o situaciji, izzivu ali problemu pri delu razmišljate z zornega kota posameznega klobuka? 3. V kateri od situacij, ki ste jih doživeli, bi bil razplet s pomočjo te metode ali kritičnega mišljenja lahko boljši, ugodnejši? 4. Kateri klobuki in elementi kritičnega mišljenja so najpomembnejši v procesu mentorstva/coachinga? Kako jih lahko uporabimo? Ali lahko navedete nekaj primerov? 5. (Evalvacija:) Kaj ste se med vajo naučili?
Ključne besede	definicija kritičnega mišljenja, metoda šestih klobukov razmišljanja, praktični primeri z delovnega mesta, kritično mišljenje in šest klobukov razmišljanja v procesu mentorstva/coachinga
Kratek teoretični pregled / osnovne informacije	Več informacij o kritičnem mišljenju: • http://www.criticalthinking.org/pages/about-critical-thinking/1019 • https://www.macat.com/what-is-critical-thinking • https://www.thebalancecareers.com/critical-thinking-definition-with-examples-2063745 • https://www.thebalancecareers.com/critical-thinking-definition-with-examples-2063745 • https://www.edutopia.org/blog/critical-thinking-pathways-todd-finley Več informacij o šestih klobukih razmišljanja: • https://www.youtube.com/watch?v=UZ8vF8HRWE4 • http://www.debonogroup.com/six_thinking_hats.php • https://www.mindtools.com/pages/article/newTED_07.htm • https://scottjeffrey.com/six-thinking-hats/ • https://www.youtube.com/watch?v=UZ8vF8HRWE4

		The White Hat calls for information known or needed. "The facts, just the facts."
		The Yellow Hat symbolizes brightness and optimism. Under this hat you explore the positives and probe for value and benefit.
		The Black Hat is judgment - the devil's advocate or why something may not work. Spot the difficulties and dangers; where things might go wrong. Probably the most powerful and useful of the Hats but a problem if overused.
		The Red Hat signifies feelings, hunches and intuition. When using this hat you can express emotions and feelings and share fears, likes, dislikes, loves, and hates.
		The Green Hat focuses on creativity; the possibilities, alternatives, and new ideas. It's an opportunity to express new concepts and new perceptions.
		The Blue Hat is used to manage the thinking process. It's the control mechanism that ensures the Six Thinking Hats® guidelines are observed.

Ime dejavnosti	Elementi kritičnega mišljenja
Trajanje	65 min
Potrebna gradiva/pripomočki	Računalnik, PowerPointova predstavitev, predloge z vprašanji za vsak element kritičnega mišljenja
Navodila za trenerje	Cilj te dejavnosti je spoznati elemente kritičnega mišljenja: namen, problem, informacije, interpretacija, koncepti, predpostavke, implikacije in zorni koti. V okviru dejavnosti bomo s pomočjo vprašanj, ki spodbujajo kritično mišljenje, proučili različne elemente tega koncepta. Najem dejavnosti je, da elemente uporabimo v konkretnih situacijah, pri odločitvah, izzivih ali problemih, s katerimi se udeleženci srečujejo pri svojem delu. Vprašanja o elementih kritičnega mišljenja udeležencem omogočajo, da razvijejo ali izboljšajo veščine kritičnega mišljenja. Trener lahko sam presodi, kako bodo udeleženci delali – individualno, v parih ali v trojicah. Način dela je odvisen od velikosti skupine in od izkušenj udeležencev s strukturiranim kritičnim mišljenjem. Trener se lahko prav tako odloči, kako bodo elementi dodeljeni vsakemu posamezniku/paru/trojici: udeleženci lahko element, ki ga želijo vaditi, izberejo sami ali pa jim je dodeljen naključno. Glavno je, da se pri dejavnosti obravnava vseh 6 elementov.
Navodila za udeležence	1. Kritično mišljenje vključuje različne elemente. Obstaja več modelov, ki predstavljajo te elemente, vendar pa so ti vedno bolj ali manj povezani z načinom, kako je problem zastavljen, zbiranjem informacij, uporabo informacij, upoštevanjem posledic, proučevanjem različnih konceptov, predpostavkami in zornimi koti. 2. Uporabimo ali proučimo lahko vse elemente ali pa samo tiste, ki so v določeni situaciji ali pri določenem vprašanju, izzivu ali problemu najbolj relevantni. Podrobneje si oglejmo si posamezne elemente. <i>[Predstavite jih s PowerPointovo predstavitevjo – gl. besedilo spodaj.]</i> 3. Zdaj boste vadili veščine kritičnega mišljenja in te elemente uporabili na primeru iz vašega delovnega okolja. Delate lahko individualno, v parih ali v trojicah. Vsak posameznik/par/ trojica bo obravnaval en element. 4. Pri svojem izzivu, problemu ali situaciji lahko uporabite predlogo z vprašanji. Poskusite odgovoriti na čim več vprašanj, da tako vsak element temeljito proučite in preizkusite. 5. Pogovorimo se o tej dejavnosti in modelu. <i>[Postavite vprašanja za razpravo in refleksijo – gl. spodaj.]</i>
Opis dejavnosti	1. Na kratko predstavite elemente kritičnega mišljenja (2 min) 2. Podrobneje predstavite vsak element. (15 min) 3. Razložite, kako naj se dejavnosti lotijo posamezniki/pari/trojice. Udeležencem izročite predloge z vprašanji (gl. zadnje poglavje spodaj). (3 min) 4. Udeleženci dejavnosti izvajajo posamezno, v parih ali v trojicah. (15 min) 5. Udeleženci na kratko predstavijo svoje primere, proces odgovarjanja na vprašanja in zaključke. (20 min) 6. Postavite vprašanja za razpravo in refleksijo. (10 min)

Vprašanja za refleksijo in razpravo	8. Kakšno je vaše mnenje o izvedeni dejavnosti, modelu in omenjenih elementih? 9. Kaj se vam je zdelo koristno? 10. Kako lahko ti elementi in vprašanja koristijo v konkretnih situacijah na delovnem mestu? 11. Ste imeli pri dejavnosti kakšne težave? Katere? 12. Kateri element je za vas najprimernejši in najkoristnejši? 13. Ali po vašem mnenju modelu kaj manjka? 14. Kdo na delovnem mestu mi lahko pomaga uporabljati te elemente, da izboljšam svoje veščine kritičnega mišljenja? 15. Ali lahko kdorkoli misli kritično 100 % časa? [<i>»Nobena vrsta kritičnega mišljenja pri človeku ni univerzalna; vsakdo ima včasih nedisciplinirane ali iracionalne misli.« – Michael Scriven in Richard Paul</i>]
Ključne besede	veščine kritičnega mišljenja, elementi kritičnega mišljenja, namen, vprašanje, informacije, interpretacija, koncepti, predpostavke, implikacije in posledice, zorni koti
Kratek teoretični pregled / osnovne informacije	PREDLOGA – SPRAŠUJTE <i>Vprašanje opozarja na problem in usmerja naše razmišljanje. Če je vprašanje nejasno, bo nejasno tudi naše razmišljanje nedoločno. Vprašanje mora biti dovolj jasno in natančno, da učinkovito vodi naše razmišljanje.</i> • Na kaj poskušam odgovoriti? • Katera pomembna vprašanja so del problema? • Kaj želimo dokazati, ovreči, prikazati ali zagovarjati? • Ali lahko vprašanje oblikujemo na boljši način? • Ali je vprašanje jasno? Ali je kompleksno? • Ali lahko vprašanje podrobneje pojasnite? • Kako gledate na vprašanje? • Za kakšno vrsto vprašanja gre? Je znanstveno? Etično? Usmerjeno v proces? Politično? Ekonomsko? Oseбно? Kaj drugega? • Ali vprašanju morda kaj manjka? • Kaj moramo storiti, da dobimo odgovor na to vprašanje? PREDLOGA – PRIDOBITE INFORMACIJE <i>Informacije vključujejo dejstva, podatke, dokaze ali izkušnje, s pomočjo katerih nekaj izvemo. Ni pa nujno, da bodo te informacije točne ali pravilne. Informacije, ki jih uporabljate, morajo biti točne in relevantne za vprašanje ali težavo, ki jo obravnavate.</i> • Kaj že vemo? • Katere informacije potrebujemo, da lahko odgovorimo na to vprašanje? • Kateri podatki so relevantni za ta problem? • Ali moramo zbrati več informacij? • Ali so te informacije pomembne za naš namen ali cilj? • Na osnovi katerih informacij to pravite? • Kje lahko dobimo potrebne informacije?

- Kakšne izkušnje imate s temi informacijami? Bi lahko bilo vaše doživljanje situacije izkrivljeno?
- Kako vemo, da so te informacije (podatki, pričanje) točne?
- Ali smo pozabili na katero pomembno informacijo, ki bi jo morali upoštevati?
- Kako smo prišli do teh informacij?
- Kdo ali kaj je vir teh informacij? Kaj vem o tem viru? Ali mu lahko zaupam? Kako je vir prišel do teh informacij?

PREDLOGA – INTERPRETIRAJTE IN OPAZUJTE SVOJE SKLEPE

Sklepi so interpretacije ali zaključki, do katerih pridete. Um sklepa takrat, ko skuša nekaj ugotoviti.

Sklepi bi morali logično slediti iz dokazov. Ne sklepajte nič več in nič manj, kot je razvidno iz situacije.

- Do kakšnih zaključkov sem prišel?
- Je moj sklep logičen?
- Ali obstajajo še drugi sklepi, ki bi jih moral upoštevati?
- Ali je ta interpretacija smiselna?
- Ali moja rešitev zagotovo izhaja iz mojih podatkov in informacij?
- Kako sem prišel do tega sklepa?
- Na čem temeljijo moji argumenti?
- Ali je možen drugačen sklep?
- Kakšen je, upoštevajoč vsa dejstva, najboljši možni sklep?
- Kako naj interpretiram te podatke?
- Kdo ali kaj mi pri interpretaciji lahko pomaga?
- Na koga ali kaj vpliva moja interpretacija? Kakšne so možne posledice mojega sklepanja?

PREDLOGA – RAZJASNITE SVOJE KONCEPTE

Koncepti so ideje, teorije, zakoni, načela ali hipoteze, ki jih uporabljamo pri razmišljanju, da razumemo dogajanje okoli sebe.

Bodite si na jasnem glede konceptov, ki jih uporabljate. Uporabljajte jih le upravičeno.

- Katero idejo oz. načelo uporabljate pri svojem razmišljanju? Ali ta ideja vam ali drugim povzroča težave?
- Ali lahko podrobneje pojasnite ta koncept oz. idejo?
- Katera je glavna hipoteza, ki jo uporabljate pri sklepanju?
- Ali ta izraz, model ali teorijo uporabljate kot običajno? Ali ga je mogoče uporabiti drugače?
- Katera glavna načela moramo upoštevati, kadar razmišljamo in sklepamo o tem problemu?
- Kakšne so ideje, načela in hipoteze drugih ljudi, ki jih to vprašanje ali problem zadeva? Kako vplivajo na moje koncepte?
- Kako lahko ideje in koncepti drugih koristijo mojemu razmišljanju ali sprejemanju odločitev? Kako bi lahko negativno vplivali na moj proces odločanja ali reševanja problemov?

PREDLOGA – PREVERITE SVOJE PREDPOSTAVKE

Predpostavke so prepričanja, ki jih jemljete za samoumevna. Običajno so podzavestne ali nezavedne.

Prepričajte se, da se svojih predpostavk zavedate in da so utemeljene z zanesljivimi dokazi.

- Kaj predpostavljam ali jemljem za samoumevno?
- Ali predpostavljam kaj, česar ne bi smel?
- Katera predpostavka me vodi k temu sklepu?
- Kateri so moji predsodki?
- Kateri stereotipi vplivajo na moje razmišljanje, odločanje ali to situacijo?
- Katere napake v presoji delamo? Kakšna intuitivna presoja vpliva na to situacijo? O čem prehitro sklepam?
- Kaj ta politika/strategija/razlaga/pravilo/proces predpostavlja?
- Kaj ta oseba (sodelavec, mentoriranec, šef ...) predpostavlja? Kako njihova prepričanja in mnenja vplivajo na to situacijo, problem, moje razmišljanje?
- Kaj točno ljudje, ki jih ta situacija zadeva, jemljejo za samoumevno?
- Kaj za samoumevno jemljejo strokovnjaki (socialni delavci, sociologi, učitelji, ravnatelji, zdravniki, strokovnjaki v zdravstvu itd.)? Kakšna so njihova prepričanja in predpostavke?
- Kaj se domneva ali predpostavlja v tej teoriji ali v tem modelu?
- Katere so pomembne predpostavke, ki jih imam o svojih sodelavcih, mentoriranih, šefu, sodelavcih v ekipi, mentorju, direktorju/ravnatelju, bolnikih, uporabnikih, učencih ali starših?

PREDLOGA – RAZMISLITE O IMPLIKACIJAH IN POSLEDICAH

Implikacije so trditve ali resnice, ki logično izhajajo iz drugih trditev ali resnic. Implikacije izhajajo iz misli. Posledice izhajajo iz dejanj.

Implikacije so neločljivo povezane z vašimi mislimi, ne glede na to, ali se jih zavedate ali ne.

Najboljši misleci razmislijo o logičnih implikacijah v situaciji, šele nato ukrepajo.

- Če se odločim, da storim »X«, kaj se lahko zgodi?
- Če se odločim, da »X« ne storim, kaj se lahko zgodi?
- Na kaj namigujete, ko pravite to?
- Kaj se bo najverjetneje zgodilo, če bomo storili to in ne tistega?
- Katere so vse možne posledice tega dejanja, odločitve ali rešitve?
- Ali namigujete, da ...?
- Kako resne so posledice te odločitve?
- Ali dejstvo, da veliko višji odstotek študentov iz revnih družin opusti šolanje kaj pomeni? Kaj?
- Ali izjava, da medicinske sestre opravljajo tudi naloge zdravnikov, kaj namiguje? Kaj?
- Ali izjava, da revni ljudje ne želijo delati in raje prejemajo socialno podporo, kaj namiguje? Kaj?

	PREDLOGA – RAZUMITE SVOJ ZORNI KOT <i>Zorni kot je dobesedno lokacija, s katere na nekaj gledate. Obsega to, kar gledate, in način, kako to vidite.</i> <i>Poskrbite, da razumete omejitve svojega zornega kota in da v celoti upoštevate druge pomembne zorne kote.</i> • Kako gledam na to situacijo? Ali bi lahko nanjo gledal še kako drugače? • Na kaj točno se osredotočam? Kako na to gledam? • Ali je moj način gledanja edini, ki je razumen, smiseln? Česa iz svojega zornega kota ne vidim? • Ali ste že kdaj razmišljali o tem, kako bi na to gledali _____ (zdravniki, učenci, starši, bolniki, prejemniki socialne pomoči, učitelji matematike, brezposelni)? • Kateri od mogočih zornih kotov je v tej situaciji najbolj smiseln? • Ali na to situacijo težko gledam z zornega kota, s katerim se ne strinjam? Zakaj? Kako lahko to premagam? • Kako lahko o nečem razmišljam bolj ustvarjalno? • Kakšno je stališče vsake od oseb, ki jih ta situacija zadeva? • Ali proučujem/upoštevam/preverjam zorne kote, ki se ne skladajo z mojimi osebnimi prepričanji? Več informacij o elementih kritičnega mišljenja: • Brewer, A.M. (2016). Mentoring from a Positive Psychology Perspective. Learning for Mentors and Mentees. Springer International Publishing Switzerland • Becoming Aware – Mentoring and Critical Thinking (2018). http://mentoring-works.com/becoming-aware-mentoring-and-critical-thinking/ • Critical Thinking Skills (2018). Na voljo na: https://www.skillsyouneed.com/learn/critical-thinking.html • De Bono, E. (2017). Six Thinking Hats. UK: Penguin. • De Bono, E. (2010). Teach Yourself to Think. UK: Penguin Books Limited. • De Bono, E. (2006). Thinking course. UK: Pearson Education Limited. • Rose, M. and Best, D. (2005). Transforming Practice through Clinical Education, Professional supervision and Mentoring. UK: Elsevier. • Rupnik Vec, T. (2011). Izzivi poučevanja: spodbujanje razvoja kritičnega mišljenja. Ljubljana: Zavod Republike Slovenije za šolstvo. • http://www.criticalthinking.org/pages/elements-and-standards-learning-tool/783 • http://www.criticalthinking.org/ctmodel/logic-model1.htm • https://www.youtube.com/watch?v=dltUGF8GdTw • https://www.designorate.com/critical-thinking-paul-elder-framework/ • https://collegeinfo geek.com/improve-critical-thinking-skills/
Ime dejavnosti	Ne sklepajmo prehitro

Trajanje	20 min
Potrebna gradiva/pripomočki	Računalnik, internet, povezava: https://www.youtube.com/watch?v=OSsPfbup0ac , vprašanja za (samo)analizo
Navodila za trenerje	Cilj te dejavnosti je predstaviti še en koncept, povezan s kritičnim mišljenjem: prehitro sklepanje. V vaji bomo obravnavali situacije, v katerih bi lahko udeleženci na svojem delovnem mestu prehitro sklepali. Udeleženci se bodo naučili spraševati tako, da se bodo izognili napačnim sklepom o drugih osebah v delovnem okolju. Na koncu sledijo vprašanja za razkrivanje napačnih sklepov drugih oseb; njihov namen je krepiti veščine kritičnega mišljenja.
Navodila za udeležence	1. Prehitro sklepanje pomeni sprejemanje sodb/odločitev brez vseh potrebnih informacij/dejstev o situaciji ali osebi. 2. Najprej si bomo ogledali videoposnetek. 3. Po ogledu posnetka bomo razpravljali o prikazani situaciji in razložili, kako je povezana s prehitrim sklepanjem. Na koncu te vaje boste vedeli, kaj morate vprašati, da se izognete nepravičnim odločitvam o drugih ljudeh. 4. Zdaj boste spraševanje vadili v parih; eden od vas bo igral mentorja, drugi pa sodelavca. Za primer vzemite situacijo, ko ste na svojem delovnem mestu prehitro sklepali.
Opis dejavnosti	1. Opredelite, kaj pomeni prehitro sklepanje. (1 min) 2. Oglejte si posnetek o učinku opazovalca (<i>bystander effect</i>): https://www.youtube.com/watch?v=OSsPfbup0ac (4 min) 3. Udeleženci dobijo vprašanja (gl. naslednje poglavje) za samorefleksijo. (7 min) 4. V parih vadite spraševanje osebe, ki prehitro sklepa. (7 min) 5. Evalvacija vaje. (1 min)
Vprašanja za refleksijo in razpravo	1. Kako je po vašem mnenju ta pojav povezan s prehitrim sklepanjem? 2. V katerih situacijah na delovnem mestu se srečujete (bi se lahko srečali) z ljudmi drugačnega porekla, socialnega statusa, izobrazbe, starosti, etnične pripadnosti itd. in kako bi lahko to vplivalo na vašo presojo (o njih kot bolnikih, učencih, klientih)? 3. Kako je vaše mišljenje (in vedenje) povezano z ravnanjem drugih ljudi v vaši službi? 4. Ali lahko navedete primer, ko ste sami prehitro sklepali o drugih ljudeh? 5. Da se izognete prehitrim sklepom, se lahko vprašate: 6. Ali imam vse informacije, ki jih potrebujem, da lahko sklepam o tej osebi? 7. Kje lahko dobim vse potrebne informacije o tej osebi? 8. S katerimi argumenti lahko utemeljim svoj sklep? 9. Kateri argumenti nasprotujejo mojemu sklepu? 10. Katere dodatne informacije potrebujem, da lahko pravilnejše sklepam? 11. Ali so v moji argumentaciji nedoslednosti? 12. Ali obstajajo prepričanja, vrednote ali stališča, ki bi lahko vplivali na moj sklep? Kateri? 13. Kako vplivam na drugo osebo, če sprejem odločitev na podlagi nepreverjenih dejstev?

	14. Imam motivacijo, da ovržem svoje sklepe? 15. Z istimi vprašanji preverimo veščine kritičnega mišljenja sodelavca. 16. (Evalvacija:) Kaj ste se med vajo naučili?
Ključne besede	kritično mišljenje, prehitro sklepanje, učinek opazovalca, empatija
Kratek teoretični pregled / osnovne informacije	Več informacij o prehitrem sklepanju: • https://www.youtube.com/watch?v=BBtBeVdjYHA • https://www.verywellmind.com/jumping-to-conclusions-2584181

Ime igre	Zamenjava prestolov
Trajanje	pribl. 130 min
Potrebna gradiva/pripomočki	Računalnik, PowerPointova predstavitev, večji plakat ali bela tabla, papir in pisala, kartice s številkami, papirnati denar, vprašanja za sklepno razpravo in refleksijo
Navodila za trenerje	Dejavnost se začne z igro, ki se imenuje Zamenjava prestolov. Za izvajanje dejavnosti sta potrebna dva trenerja. Cilj te dejavnosti je, da udeleženci izkusijo spremembo. Trener mora vnaprej pripraviti gradiva in navodila. Po razlagi navodil se začne igra. Igri takoj sledi poročanje (refleksija o igri in kaj se je med igro dogajalo). Sledi strukturirana razprava. Sestavljena je iz različnih delov, pri čemer se vsak del osredotoča na drug vidik sprememb in obvladovanja sprememb (kaj so spremembe, strah pred spremembami, vpeljevanje sprememb, obvladovanje sprememb).
Navodila za udeležence	1. V tem delu usposabljanja bomo govorili o spremembah. Spremembe so neizogibne, včasih tudi potrebne. Spremembe so pogosto koristne, saj izboljšujejo kakovost našega zasebnega in poklicnega življenja in nam omogočajo, da preživimo, napredujemo in smo uspešni. Spremembe pa imajo lahko tudi negativne učinke; zaradi njih nas je lahko strah, nam je neprijetno, smo razočarani ali tesnobni. To je še posebej res, kadar so nam bile spremembe vsiljene ali nas potisnejo iz cone udobja. Ker se spremembam ne moremo izogniti nikjer, je pomembno, da se naučimo premagovati strah, se spoprijemati z izzivi in iti odprtih rok prihajajočim spremembam naproti. To, da znamo obvladovati spremembe na delovnem mestu, je bistvenega pomena za naše poklicno življenje in življenjski slog. Pomembno je, da se osredotočimo na priložnosti, ki jih spremembe prinašajo, in uporabimo svoje vire (notranje in zunanje), da spremembe uspešno obvladujemo. 2. Teoriji o spremembah ne bomo posvečali veliko časa. Namesto tega bomo odigrali igro, nato pa razpravljali o različnih elementih sprememb.

	3. V tej igri se bomo pretvarjali, da živimo v velikem kraljestvu. Potrebujemo kralja, kraljico in njunega pomočnika. Kdo se javi za te vloge? Potrebujemo tudi 3 (ali 4) opazovalce, ki bodo igro pozorno spremljali. Se kdo javi? Preostali boste igrali pogumne viteze. 4. Oglejmo si osnovna pravila igre. Glavni del igre traja 20 minut. Vitezi se bodo bojevali za svoje prestole. Najuspešnejši vitez bo zasedel zmagovalni prestol (št. 1). Kralj, kraljica in pomočnik bodo šli iz sobe in prejeli dodatne informacije. Ko se vrnejo, bodo predstavili posebno nalogo. V igri boste trgovali z denarjem. 5. Vse potrebna navodila in cilji so zapisani na listih, ki jih prejmete. Po 30 minutah bomo prešteli denar in ovrednotili cilje. 6. Kralj, kraljica in pomočnik naj zdaj stopijo iz učilnice. <i>Ko so zunaj, dobijo dodatna navodila:</i> Preberite ta navodila in se dobro pripravite. Tukaj je denar: 800 € za vsakega viteza. Dodatne informacije boste dobili, tik preden se bo začel graditi grad. Če bo grad pravočasno in pravilno zgrajen, boste na koncu igre dobili dodaten denar. 7. Vitezi se bodo zdaj bojevali za svoje prestole. Izmisлити si morate čim daljše ime viteza, ki naj temelji na slavni zgodovinski osebnosti. Štejejo samo resnična imena (otorinolaringolog ali blajughrtdclpogar ne veljata). Stoli vam bodo dodeljeni glede na dolžino vašega imena. Vitez z najdaljšim imenom bo dobil najboljši stol (št. 1), vitez z drugim najdaljšim imenom bo dobil stol št. 2 in tako naprej. Če imata dva viteza enako dolgi imeni, zmaga ime z več soglasniki. Če je tudi to enako, zmaga ime, ki se začne s črko bližje začetku abecede. V primeru, da je vse enako, štejejo imena resničnih oseb – veljajo enaka merila kot za viteška imena. Skupina vitezov odloči, ali je neko ime smiselno ali ne. Če ni, ta vitez dobi zadnji stol. Začnimo. Imate 2 minuti, da si izmislite svoje ime. Potem boste sami preverili vsa imena in jih razdelili v pravilnem vrstnem redu. 8. Zdaj se usedite na ustrezne stole glede na vaše številke. Potem ko ste se spopadli s hudo konkurenco, ste zdaj ponosni lastnik svojega prestola. Bravo! Vaš prestol bo čez nekaj minut igral pomembno vlogo. Kralj in kraljica želita zgraditi nov, razkošnejši grad. Zato vas bosta poskušala prepričati v zamenjavo prestolov. Pričakovati je, da bosta kralj in kraljica zelo vztrajna. Na različne načine vas bosta poskušala prepričati, da zapustite svoj prestol. Bodite previdni! Kot veste, kraljem in kraljicam ne gre vedno zaupati! Ne glede na to, kaj se bo zgodilo, upoštevajte naslednje: Če boste po izteku časa še vedno na svojem prestolu, boste od trenerjev dobili 1.000 (fantazijskih) evrov. 9. Opazovalci bodite pozorni na vsako podrobnost, interakcijo in procese v igri. Lahko si delate zapiske. 10. Zdaj so kralj, kraljica in pomočnik pripravljeni in igra se lahko začne. <i>[Po 20 minutah mora trener igro ustaviti, ne glede na to, kako daleč je igra</i>
--	---

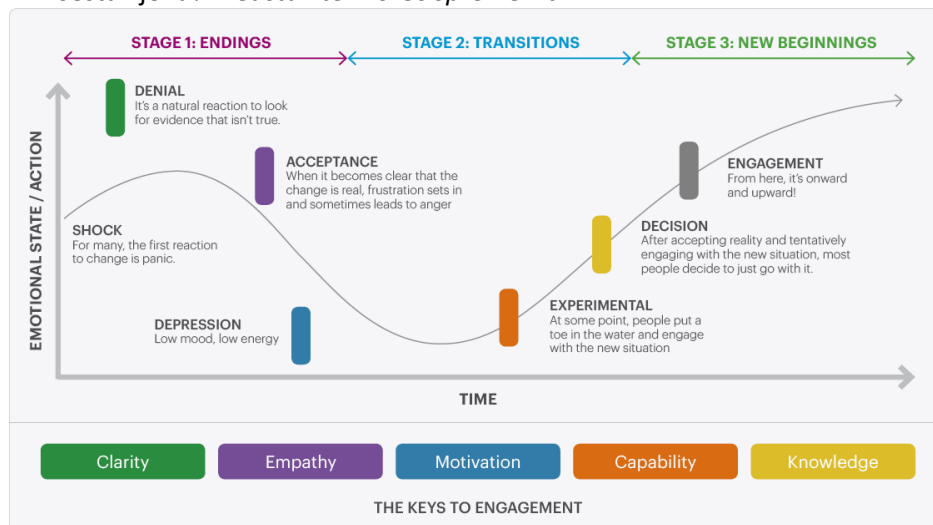
	<i>napredovala].</i> 11. GRADNJA GRADU: Zdaj ko so vsi vitezi na svojem mestu, lahko začnete graditi grad. Tukaj imate lego kocke – porabiti morate vse kocke in vsakdo lahko pomaga graditi. Igra se konča, ko je grad dokončan ali zmanjka časa. (20 min) Kralj ali kraljica lahko razglasita, da je grad dokončan, še preden čas poteče. Trenerja bova pregledala grad, in če bova presodila, da še ni dokončan, boste morali graditi naprej. 12. ČE JE GRAD DOKONČAN: Bravo! Zgradili ste svoj grad in vsak vitez dobi dodatnih 800 evrov. 13. Igra je končana. Zdaj pa odgovorimo na nekaj vprašanj o nalogi <i>[gl. vprašanja spodaj]</i>. 14. Igro bomo povezali s teorijo in nekaterimi osnovnimi pojmi o spremembah, strahu pred spremembami, obvladovanjem sprememb in vpeljevanjem sprememb. Tega se bomo lotili korak za korakom, pomagali pa si bomo z razpravo in predstavitvijo <i>[gl. vprašanja spodaj]</i>.
Opis dejavnosti	1. Pripravite navodila za kralja, kraljico in njunega pomočnika, ki morajo na novo razporediti viteze. Pomembno je, da je vrstni red stolov popolnoma drugačen od vrstnega reda, ki ga bodo poznali vitezi (npr. če so stoli urejeni od 1 do 15, potem jih morata kralj in kraljica popolnoma premešati: 4, 7, 12, 1, 9, 15, 6, 3 ...). Pripravite papirnati denar – 800 evrov za vsakega viteza. Ta denar dobita kralj in kraljica. Preostanek denarja vitezi dobijo ob koncu igre v skladu s pravili. 2. Razložite pravila igre s pomočjo PowerPointove predstavitve: • Izbrali boste enega kralja, eno kraljico in enega pomočnika. <i>(Če je v skupini manj kot 12 ljudi, boste imeli le enega kralja ali kraljico. Če je skupina večja od 20 ljudi, imate lahko 3 ali 4 opazovalce).</i> • Večina bo imela vlogo vitezov. Dva ali trije udeleženci bodo opazovalci. • Vitezi se bodo bojevali za svoje prestole. Najuspešnejši vitez bo zasedel zmagovalni prestol (št. 1). • Kralj, kraljica in pomočnik bodo šli iz sobe in prejeli dodatne informacije. Ko se vrnejo, bodo predstavili posebno nalogo. • V igri boste trgovali z denarjem. Po opravljeni nalogi bomo prešteli denar. 3. Cilj igre razložite s pomočjo PowerPointove predstavitve: • Vsa potrebna navodila in cilji so zapisani na vaših listih. Po 30 minutah bomo prešteli denar in ovrednotili cilje. • Kralj, kraljica in pomočnik naj zdaj stopijo iz učilnice. Vitezi bodo dobili dodatno nalogo, ki bo določila številke njihovih prestolov. • Glavni del igre traja 20 minut. 4. Prvi trener zapusti učilnico s kraljem, kraljico in pomočnikom, drugi trener pa ostane v sobi z vitezi. Oba trenerja sta med igro opazovalca. Čas začne

	teči, ko kralj in kraljica zapustita sobo. 5. KRALJ, KRALJICA IN POMOČNIK: Prvi trener s seboj vzame navodila in novi vrstni red vitezov. Kralju, kraljici in pomočniku naroči, naj preberejo sledeča navodila: <i>Vaša naloga je, da zgradite nov grad. Vaš star grad je zelo star, premajhen in silovita nevihta ga je močno poškodovala. Vi in vitezi ste ostali brez strehe nad glavo.</i> <i>Preden začnete graditi, morate izpolniti preprosto nalogo. Viteze morate prepričati, da potrebujete nov grad. Vitezi so zasedli vsak svoj prestol (označen s številko). Toda njihov vrstni red ni v skladu z gradbenim načrtom, zato smo pripravili nov vrstni red. Ko bodo vsi vitezi sedeli v skladu z novim sedežnim redom, lahko začnete graditi grad.</i> <i>Mogoče bo viteze lažje prepričati z denarjem. Dobili boste po 800 evrov za vsakega viteza. Če grad dokončate, preden se čas izteče, dobite še dodatnih 800 evrov po vitezu.</i> <i>Vso srečo – naj živita kralj in kraljica!</i> V tem času lahko preštejete denar – 800 evrov za vsakega viteza (če je vitezov 15, to pomeni 12.000 evrov). Potem ko preberejo navodila, jim trener pove, da bodo na koncu zgradili grad. Dodatne informacije bodo dobili tik pred začetkom gradnje. Če bo grad pravočasno in pravilno zgrajen, bodo na koncu igre dobili dodaten denar. Trener jih spodbuja, da se dobro pripravijo in naj bodo prepričljivi. 6. VITEZI: Drugi trener da vitezom le eno navodilo. Vsak zase si mora izmisliti čim daljše viteško ime, ki temelji na slavnem zgodovinski osebi. Štejejo samo resnična imena (otorinolaringolog ali blajughrclcpojar ne veljata). Vitezi dobijo dodeljene stole glede na dolžino njihovega viteškega imena. Vitez z najdaljšim imenom bo dobil najboljši stol (št. 1), vitez z drugim najdaljšim imenom bo dobil stol št. 2 in tako naprej. Če imata dva viteza enako dolgi imeni, zmaga ime z več soglasniki. Če je tudi to enako, zmaga ime, ki se začne s črko bližje začetku abecede. V primeru, da je vse enako, štejejo imena resničnih oseb – veljajo enaka merila kot za viteška imena. Skupina vitezov odloči, ali je neko ime smiselno ali ne. Če ni, ta vitez dobi zadnji stol. Vitezi sami preštejejo črke in soglasnike ter se usedejo v pravem zaporedju. Trener samo preveri, ali je vse v redu, in vitezom razdeli kartice s številkami. Na hrbtni strani vsake kartice so dodatna navodila. Vitezi sedijo na svojih stoli, ki so prav tako označeni s številkami. Zdaj jim trener pove: <i>Potem ko ste se spopadli s hudo konkurenco, ste zdaj ponosni lastnik svojega prestola. Bravo! Vaš prestol bo čez nekaj minut igral pomembno vlogo. Kralj in kraljica želita zgraditi nov, razkošnejši grad. Da bi to dosegla, vas bosta poskušala prepričati v zamenjavo prestolov. Pričakovati je, da bosta kralj in kraljica zelo vztrajna. Na različne načine vas bosta poskušala prepričati, da zapustite svoj prestol. Bodite previdni! Kot veste, kraljem in kraljicam ne gre vedno zaupati!</i>
--	--

	<i>Ne glede na to, kaj se bo zgodilo, upoštevajte naslednje: Če boste po izteku časa še vedno na svojem prestolu, boste od trenerjev dobili 1.000 (fantazijskih) evrov.</i> Ko so kralj, kraljica in pomočnik pripravljeni in ko vsi vitezi sedijo na svojih mestih, se lahko igra zares začne. Kralj, kraljica in pomočnik vstopijo v sobo. Trenerja opazujeta medosebno dinamiko. Opozarjata na morebitne kršitve pravil. Poleg tega spremljata dogajanje in gledata na uro. Viteze opomnita, da morajo poleg kartic, ki jih morajo imeti ves čas pri sebi, zamenjati tudi stole. Trenerja posvečata pozornost pripravi kralja, kraljice in pomočnika ter njihovem vstopu v sobo; opazujejo, kako vitezi čakajo, kako kralj ali kraljica nagovarja udeleženca, kako se odzivata na odpor vitezov, kako potekajo pogajanja in komunikacija med vitezi. Če katerikoli udeleženec postane preveč agresiven, trenerja umirita situacijo. GRADNJA GRADU: Ko so vsi vitezi na svojih novih mestih, trenerja preverita, ali so pravilno razporejeni. Nato udeležencem dasta lego kocke in jim povesta, da morajo zgraditi grad, ki pa je lahko kakršenkoli. Porabiti morajo vse kocke in vsakdo lahko pomaga graditi. Igra se konča, ko je grad dokončan ali zmanjka časa. (20 min) Kralj ali kraljica lahko razglasita, da je grad dokončan, še preden čas poteče. Trenerja grad pregledata, in če presodita, da ni dokončan, morajo udeleženci graditi naprej. Na koncu igre trenerja podelita nagrade. Če je grad dokončan, preden se čas izteče, dobijo še dodatnih 800 evrov po vitezu. 7. Ko je igra končana, trenerja vodita refleksijo (gl. vprašanja spodaj). 8. Refleksija in razprava se nadaljujeta; trenerja vpeljeta različne vsebine, povezane s spremembami in obvladovanjem sprememb (gl. spodaj).
--	--

Vprašanja za refleksijo/razpravo	REFLEKSIJA 1. Kako se počutite? 2. Kaj se je dogajalo med igro? 3. Kaj ste si mislili o kralju, kraljici, pomočniku ali vitezi? 4. Kaj je bil cilj igre? <i>Če udeleženci rečejo, da je bil cilj igre dobiti denar, jim povemo, da to ni bil cilj; nikjer ni bilo zapisano, da morajo zbrati čim več denarja. Edino pravo navodilo in cilj sta bila, da kralj, kraljica in pomočnik zgradijo grad. Denar je bil individualni cilj vsakega viteza. Gradnja gradu je bil edini skupni cilj.</i> 5. Ali vidite kakšno podobnost med igro in resničnim življenjem? RAZPRAVA SPREMEMBE 1. Katera sprememba je bila prisotna v igri? 2. S kakšnimi spremembami se srečujemo v resničnem življenju? 3. Kako se počutimo ob teh spremembah? Kako lahko razmišljamo o njih? 4. Katere spremembe je običajno lažje vpeljati ali obvladovati? <i>Tiste, za katere smo motivirani; v zasebnem življenju jih je več kot v poklicnem.</i> 5. Katere spremembe trajajo dlje? <i>Trajne osebne spremembe so običajno rezultat številnih majhnih korakov. Razbijte velik cilj na več manjših ciljev (kar pomeni tudi več manjših zmag). Zelene dejavnosti vključite v vsakodnevno rutino. Povežite jih z nečim prijetnim.</i> 6. Katere so najpomembnejše razlike med spremembami v zasebnem življenju in spremembami na delovnem mestu? <i>Razlike predstavite z vprašanji:</i> <table border="1"> <thead> <tr> <th>KADAR SPREMEMBO POSKUSITE VPELJATI VI</th> <th>KADAR SPREMEMBO POSKUSIJO VPELJATI ONI</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Kaj bomo s to spremembo pridobili?</td> <td>Zakaj potrebujemo spremembo?</td> </tr> <tr> <td>Kako bom spremljal rezultate?</td> <td>Kako težka bo ta sprememba?</td> </tr> <tr> <td>Kako se bo odzvalo vodstvo?</td> <td>S kom bom delal?</td> </tr> <tr> <td>Katere procese je treba spremeniti?</td> <td>Kako bodo spremembe vplivale na sodelavce?</td> </tr> <tr> <td>Kaj potrebujem za to?</td> <td>Kaj se pričakuje od mene?</td> </tr> <tr> <td>Kako bom ljudi prepričal, da spremembo potrebujejo?</td> <td>Kaj bom s spremembo pridobil?</td> </tr> <tr> <td>Ali bom imel dovolj časa, da vpeljem spremembo?</td> <td>Kaj pa če spremembe nočem?</td> </tr> <tr> <td>Kakšen je naš prvi korak?</td> <td>Kakšen je pravi motiv osebe, ki želi vpeljati spremembo?</td> </tr> <tr> <td>Kdaj bo konec?</td> <td>Kdaj bodo odnehali?</td> </tr> </tbody> </table>	KADAR SPREMEMBO POSKUSITE VPELJATI VI	KADAR SPREMEMBO POSKUSIJO VPELJATI ONI	Kaj bomo s to spremembo pridobili?	Zakaj potrebujemo spremembo?	Kako bom spremljal rezultate?	Kako težka bo ta sprememba?	Kako se bo odzvalo vodstvo?	S kom bom delal?	Katere procese je treba spremeniti?	Kako bodo spremembe vplivale na sodelavce?	Kaj potrebujem za to?	Kaj se pričakuje od mene?	Kako bom ljudi prepričal, da spremembo potrebujejo?	Kaj bom s spremembo pridobil?	Ali bom imel dovolj časa, da vpeljem spremembo?	Kaj pa če spremembe nočem?	Kakšen je naš prvi korak?	Kakšen je pravi motiv osebe, ki želi vpeljati spremembo?	Kdaj bo konec?	Kdaj bodo odnehali?
	KADAR SPREMEMBO POSKUSITE VPELJATI VI	KADAR SPREMEMBO POSKUSIJO VPELJATI ONI																			
	Kaj bomo s to spremembo pridobili?	Zakaj potrebujemo spremembo?																			
	Kako bom spremljal rezultate?	Kako težka bo ta sprememba?																			
	Kako se bo odzvalo vodstvo?	S kom bom delal?																			
	Katere procese je treba spremeniti?	Kako bodo spremembe vplivale na sodelavce?																			
	Kaj potrebujem za to?	Kaj se pričakuje od mene?																			
	Kako bom ljudi prepričal, da spremembo potrebujejo?	Kaj bom s spremembo pridobil?																			
	Ali bom imel dovolj časa, da vpeljem spremembo?	Kaj pa če spremembe nočem?																			
	Kakšen je naš prvi korak?	Kakšen je pravi motiv osebe, ki želi vpeljati spremembo?																			
Kdaj bo konec?	Kdaj bodo odnehali?																				
7. Kaj se dogaja v procesu spremembe? Iz katerih faz je sprememba																					

sestavljena? Predstavite vzorec sprememb:



- Velike spremembe lahko izzovejo močna čustva pri praktično vseh članih ekipe.
- Proces spremembe lahko opišemo z modelom Elisabeth Kübler-Ross.

STRAH PRED SPREMEMBAMI

1. Kaj se običajno skriva za vsako spremembo? *Strah, negotovost.*
2. Kako lahko premagamo svoje strahove? *Najprej moramo vedeti, česa se bojimo.*
3. Ste že kdaj uporabili kakšno tehniko za premagovanje strahu? *Soočite se s strahom, pišite dnevnik o strahu, poskusite razumeti obrambne mehanizme, poskusite sprostitvene ali dihalne tehnike, vizualizacijo, jogo, meditacijo, svetovanje, kognitivno vedenjsko terapijo, podporne skupine itd.*

OBVLADOVANJE SPREMEMB

1. Kaj bi po vašem mnenju ljudem obvladovanje sprememb olajšalo, tako da bi od njih imeli več koristi in manj težav?
Informacije: za kakšno spremembo gre; kdo jo uvaja; kako vpliva name in na ljudi okoli mene; na katere stvari, procese, odnose bo sprememba vplivala ter kako in kdaj bo vpeljana.
Smisel in namen: kaj sprememba pomeni; zakaj je potrebna; kakšna je dodana vrednost spremembe; kaj sprememba pomeni zame in za ljudi, ki so mi pomembni; kako jo lahko uporabim za razvoj, učenje, ustvarjanje priložnosti.
Strategije in viri za obvladovanje sprememb: kaj potrebujem, da se lahko soočim s spremembo; kdo mi lahko pri tem pomaga; katera sredstva potrebujem.
2. Kaj po vašem mnenju potrebujejo ljudje v različnih fazah spremembe?

	<i>Ljudje v različnih fazah spremembe potrebujejo različne stvari in različne vrste podpore.</i> • <i>JASNOST: poskrbite za redno komunikacijo. Pri glavnem sporočilu bodite dosledni</i> • <i>EMPATIJA: bodite pripravljeni, da se bo pojavilo »kazanje s prstom«. Bodite sočutni do ljudi, ki to potrebujejo.</i> • <i>MOTIVACIJA: nudite čustveno podporo. Uporabite pozitivne besede. Druge poskusite motivirati, da poskusijo nekaj novega.</i> • <i>ZMOGLJIVOST: ljudi vodite h ključnim dejavnostim. Izvajajte usposabljanja. Vključite ljudi.</i> • <i>ZNANJE: spremembe vključite v rutino. Pohvalite vložen trud.</i> 3. Kaj je še pomembno v procesu obvladovanja sprememb? • <i>Ko poskusite nekaj novega, se osredotočite na proces. Kakšne misli, čustva ali občutke doživljamo, ko se učimo nekaj novega?</i> • <i>Ne obstaja en sam pravilen način za učenje in razvoj. Najdite način, ki vam najbolj ustreza.</i> • <i>Ne stisnite se v kot in ne bodite panični. Ampak hkrati ne ostanite zabubljeni v coni udobja. Samo v coni učenja lahko zares napredujete.</i> • <i>Če naletite na močan odpor, odgovore poiščite pri sebi. Kaj pridobiš, če se ne spremeniš?</i> VPELJEVANJE SPREMEMB 1. Kaj naredimo, ko želimo vpeljati spremembo? Kaj bi naredili drugače, če bi bili v vaji vi kralj ali kraljica? Katero strategijo bi ubrali? Kako bi dosegli cilj? Katera dejanja bi olajšala vpeljavo spremembe? <i>Kaj bi lahko storili, da bi dosegli boljše rezultate:</i> • <i>Vprašali viteze, kakšne informacije so prejeli.</i> • <i>Preverili interese in prepričanja vitezov.</i> • <i>Poskušali pridobiti kredibilnost, tako da bi bili do vitezov že od začetka poštene in odprti.</i> • <i>Ko bi naleteli na zadržke vitezov, bi se lahko kralj, kraljica in pomočnik ustavili in ponovno premislili o celotni situaciji.</i> • <i>Predstavili vizijo gradu (prvega je uničila poplava). Navedli še dodaten prepričljiv razlog, zakaj je sprememba dobra in koristna.</i> • <i>Poudarili skupni interes (če spremembo sprejmejo in izvedejo, pridobijo vsi).</i> • <i>Vitezi, ki so bili že prepričani, bi lahko pomagali pregovoriti preostale viteze.</i> • <i>Poudarili, kako pomembno je imeti kraljestvo z najboljšim gradom daleč naokoli.</i> • <i>Jasno razdelili naloge pri gradnji gradu.</i> • <i>POTREBA PO SPREMEMBAH: vitezi morajo jasno razumeti, zakaj je sprememba potrebna. Kralj in kraljica sta imela dobre razloge za gradnjo gradu, vitezi pa ne.</i> • <i>JASNA VIZIJA: Ni dovolj, da kralj in kraljica vitezom samo povesta, kaj od njih pričakujeta. Pomembno je, da končni cilj tudi privlačno</i>
--	--

	<i>predstavita (veličasten grad). Vitezi morajo prepoznati koristi, ki jih prinaša sprememba sedežnega reda.</i> • <i>DOBRO NAČRTOVANJE SPREMEMB:</i> Kralj in kraljica se morata pred vstopom v sobo dobro pripraviti. • <i>DVOSMERNNA KOMUNIKACIJA:</i> Kralj in kraljica vitezov ne bosta mogla prepričati, če ne ugotovita, zakaj se upirajo njenemu predlogu. Dokler se ne vzpostavi odprta komunikacija in pretok informacij med kraljem, kraljico in vitezi, se večina vitezov ne bo pripravljena presesti. • <i>ZAUPANJE:</i> Kredibilnost vodje je ključna za uspešno izvedbo sprememb. Vsi vitezi prejmejo takšna navodila, da kralju in kraljici sprva ne zaupajo. Če vitezi čutijo, da kralj in kraljica nekaj prikrivata, jih njune obljube ne bodo prepričale. • <i>MOTIVACIJA:</i> Kralj in kraljica bi viteze sprva lahko poskusila prepričati z denarjem, čeprav ta ni glavna motivacija za menjavo prestolov. Za spremembe nas motivirajo komunikacija in hiter, opazen uspeh. Denar ne odpravi strahu in nezaupanja (včasih situacijo celo poslabša). • <i>VKLJUČENOST:</i> Kralj in kraljica bosta uspešnejša, če bosta že prepričane viteze uporabila kot sodelavce pri prepričevanju vitezov, ki prestola še niso menjali. Sodelovanje vitezov je zelo pomembno tudi pri gradnji gradu. • <i>POŠTENOST:</i> Ob spremembah postanejo ljudje zelo občutljivi na neenakovredno obravnavanje različnih oseb. Če vitezi vidijo, da so nekateri prejeli večjo nagrado, bodo kralju in kraljici nehali zaupati. Če ljudje ugotovijo, da nekateri uživajo prednosti samo zato, ker jih ima vodja raje, bodo spremembe padle v vodo. • <i>ČUSTVA:</i> Racionalna razlaga načrtov ni dovolj. Viteze je treba o tem, da je sprememba sedežnega reda smiselna, prepričati na čustveni ravni. Pri tem naj se kralj in kraljica zanašata na pripadnost skupini, posamezne obljube in tekmovalnost med skupinami (če je skupin več). 2. Kaj je še pomembno pri vpeljevanju sprememb? • <i>Začnite s prepričljivim sporočilom: zakaj je sprememba nujno potrebna?</i> • <i>Prikažite privlačen končni cilj, vendar pustite nekaj svobode pri njegovi izvedbi.</i> • <i>Najprej poslušajte, šele potem govorite. Uporabite pritožbe tako, da izboljšate svoje rešitve.</i> • <i>Govorice so vaš sovražnik. Komunicirajte redno in dosledno.</i> • <i>Razvijte enostavne rešitve. Najpomembnejši je vaš končni uporabnik!</i> • <i>Olajšajte si prve korake. Omogočite poskusna obdobja, pomoč in podporo.</i> • <i>Izkoristite moč skupine. Sodelavci so vam lahko v veliko pomoč pri prepričevanju drugih.</i> • <i>Proslavite vsak najmanjši cilj, ki ga dosežete. Ljudje potrebujejo potrditev, da je njihov trud nekaj vreden.</i> • <i>Izkoristite vsako priložnost, da spremembo vpeljete v vsakodnevno rutino.</i>
Ključne besede	spremembe, strah pred spremembami, obrambni mehanizmi, obvladovanje

	sprememb, vaja iz zamenjave prestolov, vpeljevanje sprememb, spremembe in moč
Kratek teoretični pregled / osnovne informacije, ki jih trener potrebuje za uspešno izvedbo aktivnosti	Več informacij o spremembah in obvladovanju sprememb: • Bowers, B (2011). Managing change by empowering staff. Nursing Times, 107: 32/33. Dostopno na: https://www.nursingtimes.net/roles/nurse-managers/managing-change-by-empowering-staff/5033731.article • Change Management Coach (2018). Dostopno na: https://www.change-management-coach.com • Education Change Management PPTA Toolkit 2016. New Zealand Post Primary Teacher's Association. • Management 3.0 (2018). Dostopno na: https://management30.com/ • Openness to change. (2018). Internal material for in-service training. • Travaglia J., Debono D. et al. (2011). Change management strategies and practice development in nursing: a review of the literature. Sydney: Centre for Clinical Governance Research, Australian Institute of Health Innovation, Faculty of Medicine, University of New South Wales. • VIA Institute on Character: Character Strengths (2018). Dostopno na: http://www.viacharacter.org/www • https://www.youtube.com/watch?v=7SbijToh4to • https://www.youtube.com/watch?v=K2SqP-sAns4&t=27s • https://www.mentalhealth.org.uk/publications/overcome-fear-anxiety • https://www.nhs.uk/conditions/stress-anxiety-depression/overcoming-fears/ • https://www.youtube.com/watch?v=vPhM8lxibSU

Ime dejavnosti	Igranje vlog: Obvladovanje spremembam
Trajanje	20 min
Potrebna gradiva/pripomočki	Listi, vprašanja za refleksijo in razpravo
Navodila za trenerje	Cilje te dejavnosti je dati udeležencem priložnost, da vadijo veščine kolegalnega coachinga/mentorstva na področju sprememb in njihovega obvladovanja. Udeleženci se bodo pogovarjali o določeni spremembi v svojem življenju. Uporabili bodo znanje in veščine, ki so jih pridobili na tem usposabljanju (predvsem znanje o spremembah in njihovem obvladovanju sprememb ter o kritičnem mišljenju).
Navodila za udeležence	1. Razmislite o določeni spremembi, s katero se v zadnjem času ukvarjate. Če se na delovnem mestu trenutno ne srečujete s spremembami, lahko razmislite o preteklih spremembah, ki ste jih doživeli pri delu. Če nimate osebnih izkušenj s spremembami pri delu, si zamislite pet mogočih sprememb, ki bi se vam lahko zgodile na delovnem mestu. Izberite tisto, ki bi za vas predstavljala največji izziv. (5 min) 2. Zdaj boste delali v parih. Šli se bomo igro vlog: ena oseba v paru bo

	predstavila spremembo, ki ji predstavlja izziv. Druga oseba bo kolegijski coach in bo s prvo osebo o tej spremembi razpravljala. Uporabili boste znanja in veščine, ki ste jih pridobili na usposabljanju. Cilj je prvi osebi pomagati pri razmisleku o spremembi, jo spodbuditi k refleksiji, poiskati razlage, možnosti, odgovore in načine za uspešno obvladovanje sprememb. Vabimo vas, da uporabite pridobljene veščine kritičnega mišljenja in znanje o spremembah. Za pogovor boste imeli 5 minut časa. Potem boste vlogi zamenjali: prva oseba bo kolegijski coach, druga oseba pa bo predstavila spremembo. (10 min) 3. Čas za hitro refleksijo. Kakšna se vam je zdela vaja? Kaj se je dogajalo med pogovorom? Kaj je bilo dobro? Kaj bi lahko izboljšali? (5 min)
Opis dejavnosti	1. Udeležence povabite, naj razmislijo o trenutnih (ali preteklih) spremembah pri delu. Če se nobene ne spomnijo, naj si zamislijo pet mogočih sprememb, ki bi se jim lahko zgodile na delovnem mestu. Izberejo naj tisto spremembo, ki jih najbolj zadeva ali jim predstavlja največji izziv. 2. Razložite navodila za igro vlog in jim dajte čas, da izvedejo vajo. Spremljajte njihove pogovore in po potrebi pomagajte. 3. Po vaji vodite refleksijo in razpravo.
Vprašanja za refleksijo/razpravo	1. Kakšna se vam je zdela vaja? Ali je bila koristna in zakaj? 2. Kaj se je dogajalo med pogovorom? 3. Kaj je dobro delovalo, ko ste bili v vlogi osebe, ki se sooča s spremembo? Ali vam je karkoli manjkalo, bi lahko kaj izboljšali? 4. Na kaj ste bili ponosni, ko ste bili v vlogi kolegijskega coacha? Ali bi kaj spremenili? 5. Kako in kdaj lahko takšne izvajate v službi? Kdo bi vam lahko pomagal? Komu lahko vi pomagate na ta način?
Ključne besede	igranje vlog, spremembe, obvladovanje sprememb, kolegijski coaching, aktivno poslušanje, kritično mišljenje
Kratek teoretični pregled / osnovne informacije	Več informacij: • https://www.skillsyouneed.com/ips/active-listening.html • https://www.mindtools.com/CommSkill/ActiveListening.htm • http://www.pi.ac.cy/pi/files/epimorfosi/Pestalozzi_2013/Text_1_Peer_Coaching.pdf • https://boagworld.com/digital-strategy/5-helpful-tips-inspiring-colleagues-embrace-change/ • https://hbr.org/2015/09/helping-a-coworker-whos-stressed-out

6. MODUL: EMPATIJA IN NEDISKRIMINACIJA UČENCEV V MENTORSKEM PROCESU

Ime dejavnosti	1. dejavnost: Oblike diskriminacije
Trajanje	45 min (20 min za razpravo v parih, 15 min za skupinsko razpravo, 10 min za povzetek in teoretične sklepe)
Potrebna gradiva/pripomočki	Pripravljene kartice z izjavami, večji plakat in samolepilni lističi, predstavitev ali predavanje, projektor
Navodila za trenerje	Ta dejavnost je namenjena ogrevanju in spoznavanju osebnih izkušenj z različnimi oblikami diskriminacije. Udeleženci se bodo seznanili s koncepti, kot so diskriminacija, neenakost in queer, ter tem, kako vplivajo na posameznikovo vedenje in čustva. Cilj je pokazati, da gre za pogosto problematiko, s katero se lahko sreča vsakdo.
Navodila za udeležence	Vsak udeleženec dobi kartico, na kateri sta navedeni oblika prikrajšanosti in situacija. Cilj dejavnosti je najti nekoga, ki ima podobno izkušnjo. Udeleženec nato partnerja sprašuje o tej izkušnji. Kako je prišlo do te situacije? Kako se je v njej počutil? Se je že takrat zavedal, da gre za prikrajšanost, ali je to ugotovil naknadno? Se je zavedal, da bi lahko šlo za diskriminacijo?
Opis dejavnosti	Priprava: - Pripravite kartice z izjavami in ob tem upoštevajte znanje udeležencev (udeleženci izjave lahko prilagodijo glede na svojo situacijo). »Bila sem edina ženska / bil sem edini moški v skupini. Počutil/-a sem se nelagodno ...« »Zdelo se mi je, da mojega mnenja niso upoštevali, ker sem premlad/-a oz. prestar/-a.« »Ker sem mati/invalid/-ka, me niso jemali resno.« »Zaradi moje barve kože so bili do mene vsi sumničavi.« »Ker sem tujka/-ec, so me drugi obravnavali, kot da moje mnenje o neki temi ni pomembno.« »Onemogočen mi je bil dostop do [...]. Menim, da zaradi moje rase.« »V razpravi sem se počutil/-a zapostavljenega/-no, ker še nimam otrok.« Izvedba: - Razložite, kako poteka igra: Vsakdo dobi kartico z izjavo. V skupini mora najti nekoga, ki je doživel kaj podobnega oz. se je kdaj podobno počutil. O izkušnjah se razpravlja v parih. (20 min) - Začnite skupinsko razpravo. Spregovorite o tem, na katerih področjih so udeleženci doživljali te izkušnje: v javnosti, v zasebnem življenju, v delovnem okolju, pri dostopanju do blaga in storitev. (15 min) - Kartice (ali samolepilne lističe) z izjavami nalepite na večji plakat. Razdelite jih po skupinah glede na izkušnjo in vrsto prikrajšanosti (invalidnost, starost, veroizpoved, spolna usmerjenost, spol itd.). Temo umestite v teoretični okvir: nediskriminacija, zakonodaja, stereotipi. Nismo enaki, vsi smo drugačni. Pozornost usmerite na refleksijo o prikrajšanosti in potrebi po individualnem pristopu do mentoriranja. (10 min)

Vprašanja za refleksijo/razpravo	• Kako upoštevati individualnost mentoriranja? • Kdaj lahko prikrasnost predstavlja priložnost in kdaj izziv? • Kako je s prikrasnostjo v vašem primeru? Kaj vam je oz. bi vam v vašem primeru pomagalo? Kaj pričakujete (ste pričakovali) od drugih? • Kako se lahko naslanjate na lastne izkušnje, vendar jih ne projicirate v mentorski odnos? • Kako lahko postanete odprti za izkušnje drugih? • Kako ustvariti odprto okolje, v katerem lahko delite svoja čustva, ko ste slabe volje oz. preživljate težko obdobje? • Kakšen je položaj ljudi s katero koli obliko prikrasnosti v vaši organizaciji? Kdo skrbi zanje? Kdo bi moral? • Kdo so vaši klienti? Kdo so klienti vašega mentoriranja? Na katere oblike prikrasnosti lahko naletijo? • Kako bi lahko prikrasnost obravnavali med celotnim mentorskim procesom?
Ključne besede	Diskriminacija, oblika prikrasnosti, spolno in kulturno občutljivo mentorstvo
Kratek teoretični pregled / osnovne informacije	V odnosu med coachem in njegovim klientom (mentorjem in mentorirancem) je treba posebno pozornost nameniti kulturnim razlikam na delovnem mestu. V vsaki organizaciji, ki zaposluje ženske iz drugih jezikovnih in kulturnih okolij, je prisotna diskriminacija v obliki rasizma in seksizma. Pri tem je najpomembnejše, da te pojave prepoznamo; to je prvi korak pri spopadanju z njimi.² Dileme v zvezi s prikrasnostjo: Zavedati se moramo, da zaposleni v organizaciji niso vedno navajeni delati z ljudmi (sodelavci), ki imajo drugačen pristop k vodenju ali se vedejo drugače.³ • Ko pomagamo prikrasnim posameznikom, ni dovolj podpora od spodaj navzgor, ampak je potrebna tudi podpora vodstva (od zgoraj navzdol). Organizacija se mora naučiti obravnavati kulturne razlike ter se zavedati rasizma, seksizma in prevladujoče kulture belcev. Različni načini, kako podpirati ženske v mentorskem odnosu • <i>Vzpostavitev in vzdrževanje mentorskega odnosa.</i> Najprej ocenite svojo pripravljenost in zanimanje za tematiko prikrasnosti, izberite mentoriranko in se med seboj spoznajte. V nadaljevanju gradimo zaupanje, zastavljamo cilje in skrbimo, da mentorski odnos ne skrene s poti. Poseben poudarek namenimo različnim oblikam prikrasnosti, ki bi lahko na odnos pomembno vplivale. • <i>Sponzorsko mentorstvo.</i> Odpiranje vrat in zagovorništvo vaši mentoriranki pomagata razvijati nove veščine in pridobivati prepoznavnost. Za mentoriranko lahko ustvarjate in iščete nove priložnosti in jo povežete z ljudmi iz vaše mreže kontaktov.

² Coaching and mentoring. A tool for equal opportunities. International Expert Meeting Mixed 8-9 December 2003. Amsterdam. P. 14.

³ Coaching and mentoring. A tool for equal opportunities. International Expert Meeting Mixed 8-9 December 2003. Amsterdam. P. 15.

	• <i>Raziskovanje okolja.</i> Mentor spremlja dogajanje in je pozoren tako na ogrožajoče organizacijske sile kot tudi na obetavne priložnosti. Bodite pozorni na govorice, ljudi, ki so na nasprotnem bregu od mentoriranke, bližnjice v sistemu, naloge z majhno prepoznavnostjo in zaslugami ter naloge z veliko prepoznavnostjo in vsestranskimi koristmi. • <i>Vodenje in svetovanje.</i> Mentoriranki lahko pomagate v vlogi zaupnika in osebnega svetovalca, zlasti v kasnejših, globljih fazah mentorskega odnosa. Mentoriranki lahko dajete povratne informacije na njene zamisli, ji pomagate razumeti spor ali iskati rešitve za probleme. Lahko jo tudi opozorite na vedenje, ki se ne sklada s kulturo organizacije.⁴ Spolno občutljiv coach mora poznati vse ovire na podlagi spola.⁵ »Spolno občutljiv coaching/mentorstvo zame pomeni, da se coach/mentor zaveda kariernih in razvojnih razlik med moškimi in ženskami. To pomeni tudi, da se coach zaveda svojih predsodkov in stališč na tem področju. Pri spolno občutljivem coachingu delujemo implicitno in zavedno, po potrebi pa včasih tudi eksplicitno izpostavimo spolne vidike.«⁶ Kako se odzvati? • Spremenite svoje vedenje tako, da ustreza mentalnemu modelu druge osebe • Soočenje • Dialog Mentor lahko pri tem igra pomembno vlogo, saj mentorirancu pomaga izbrati strategijo in načrtovati, kdaj in kako jo bo uporabil.⁷ Vsaka mentorska situacija je drugačna, zato je treba vlogo mentorja prilagoditi mentorirancu in njegovim ciljem.⁸ Vendar pa je mogoče določiti: • kakšna je vloga spola in rase ter kakšna je verjetnost, da se bo neka oseba vključila v mentorski odnos; • katera oblika mentorstva je najprimernejša glede na spol in raso; • kako spol in rasa vplivata na rezultate mentorstva; • kako spol in rasa vplivata na rezultate mentorstva.
--	---

⁴ E. Wayne Hart. 2010. Seven Ways to Be An Effective Mentor. Forbes, online.
<https://www.forbes.com/2010/06/30/mentor-coach-executive-training-leadership-managing-ccl.html#78626d673fd3>

⁵ Coaching and mentoring. A tool for equal opportunities. International Expert Meeting Mixed 8-9 December 2003. Amsterdam. P. 15.

⁶ Coaching and mentoring. A tool for equal opportunities. International Expert Meeting Mixed 8-9 December 2003. Amsterdam. P. 41.

⁷ David Clutterbuck. 2002. What every diversity mentor should know about stereotyping. P. 114-120. In: David Clutterbuck and Belle Rose Ragins (eds.). 2002. Mentoring and Diversity. An international perspective. Butterworth Heinemann: Oxford. ISBN 0-7506-4836-8. P. 120

⁸ E. Wayne Hart. 2010. Seven Ways to Be An Effective Mentor. Forbes, online.
<https://www.forbes.com/2010/06/30/mentor-coach-executive-training-leadership-managing-ccl.html#78626d673fd3>

	○ Kot piše Prime (2005): ženske so bile uspešnejše od moških pri skrbi za druge, npr. pri podpori in nagrajevanju. ○ Moški so bili uspešnejši od žensk pri prevzemanju vodstva, npr. pri dodeljevanju nalog in vplivanju na nadrejene. ○ Ženske vodje drugi pogosteje dojemajo kot pripravljene na pogovor in vključujoče, medtem ko ljudje za moške vodje menijo, da so bolj usmerjevalni in usmerjeni k nalogam.⁹ ○ V mentorskem odnosu ženske pogosteje iščejo socialno in čustveno podporo, medtem ko moški pogosteje iščejo instrumentalno pomoč.¹⁰ ○ Veliko zaposlenih žensk na Švedskem ima otroke. Pri ženskah se družinsko in poklicno življenje vedno prepletata. To pomeni, da se je treba v mentorskem procesu dotakniti obeh področij življenja.¹¹ Ne smemo pa pozabiti, da so omenjene razlike med spoloma posplošene. Ne trdimo, da imajo te lastnosti vse ženske ali vsi moški.¹²
--	--

⁹ Kate Ludeman. 2009. Coaching with women. P. 237-254. In: Jonathan Passmore (ed.). 2009. Diversity in coaching. Working with gender, culture, race and age. Kogan Page Limited, UK. ISBN 978-0-7494-5079-3. P. 240

¹⁰ Regina M. O'Neill. 2002. Gender and race in mentoring relationships: a review of the literature. P. 1-22. In: David Clutterbuck and Belle Rose Ragins (eds.). 2002. Mentoring and Diversity. An international perspective. Butterworth Heinemann: Oxford. ISBN 0-7506-4836-8. P. 5.

¹¹ Coaching and mentoring. A tool for equal opportunities. International Expert Meeting Mixed 8-9 December 2003. Amsterdam. P. 19.

¹² Kate Ludeman. 2009. Coaching with women. P. 237-254. In: Jonathan Passmore (ed.). 2009. Diversity in coaching. Working with gender, culture, race and age. Kogan Page Limited, UK. ISBN 978-0-7494-5079-3. P. 240

Ime dejavnosti	2. dejavnost: Stereotipi in predsodki
Trajanje	65 min
Potrebna gradiva/pripomočki	PowerPointova predstavitev, projektor, papir, raznobarvna pisala (vsaj 4 barve na udeleženca), večji plakat, delovni listi
Navodila za trenerje	Pri tej dejavnosti bomo obravnavali ozaveščanje o predsodkih in spolnih stereotipih. Gradili bomo zavedanje udeležencev, da to, katerega spola so, igra vlogo tako v javnem kot zasebnem življenju. Spolna identiteta je neločljivo povezana z vsakim od nas, spolni stereotipi pa so zasidrani v kulturi. Predsodki in stereotipi so nekaj povsem običajnega in pravzaprav olajšujejo delo možganom, vendar so lahko škodljivi, kadar posplošitve apliciramo na posamezne primere. Označimo delo/družino/hobije/prijatelje z različnimi barvami. Skupinska razprava: koliko barv imamo v svojem življenju? Kako imamo lahko čim bolj barvito življenje? Kaj pa ravnovesje med poklicnim in zasebnim življenjem?
Navodila za udeležence	1. Predstavljajte si, kako bo potekal vaš običajni dan čez 10 let. Napišite, kaj boste počeli, kako boste živeli in kako mislite, da se boste počutili. (5 min) 2. Napišite, kako bi potekal vaš dan, če bi bili drugega spola. Predstavljajte si, da niste ženska/moški, ampak moški/ženska. Kako bi potekal vaš običajni dan? Kaj menite, da bi bilo drugače? (10 min) 3. Skupinska razprava o temi, opredelitev področij, ki jih zadeva »običajni dan«. (10 min) 4. Za vsako življenjsko področje uporabite drugačno barvo: delo – rdeča; družina – modra; prijatelji – oranžna; hobiji – rumena. Z ustrezno barvo pobarvajte posamezne dele svojih zapiskov. (5 min) Kako barvito življenje bi si želeli imeti? 5. Uporabite delovni list in razmislite o skupnih vrednotah in značilnostih. Razpravljajte o tem v skupini. (10 min) 6. Zdaj trener temo umesti v teoretični okvir: stereotipi in predsodki, kako delujejo, njihove prednosti in slabosti. (15 min) 7. Skupinska razprava: posploševanje in individualizacija, kako učinkujeta na mentorstvo in kako premagati predsodke. (10 min)
Opis dejavnosti	Priprava: Pripravite delovni list z izjavami za ženske, moške in ljudi na splošno. Vsi ljudje/ženske/moški so Vsi ljudje/ženske/moški so običajno Večina ljudi/žensk/moških je Večina ljudi/žensk/moških je običajno Veliko ljudi/žensk/moških je Veliko ljudi/žensk/moških je običajno Nekateri ljudje/ženske/moški so Nekateri ljudje/ženske/moški so običajno Malo ljudi/žensk/moških je Malo ljudi/žensk/moških je običajno Podobno pripravite tri ločene večje plakate – enega za moške, enega za ženske in enega za ljudi na splošno.

	Izvedba: 1. Udeležence prosite, naj delajo ločeno. Naj si predstavljajo, kako bo potekal njihov običajni dan čez 10 let. Odgovore naj si zapišejo. (5 min) 2. Druga naloga: Zdaj pa si zapišite, kako bi potekal vaš običajni dan čez 10 let, če ne bi bili ženska, ampak moški (oz. ne moški, ampak ženska). (10 min) 3. Zdaj pa si skupaj oglejmo odgovore in se o njih pogovorimo. Kaj je v odgovorih enako/podobno? Katero področje bi bilo po vašem mnenju drugačno, če bi bili drugega spola? (10 min) 4. Z ustrezno barvo pobarvajte življenjska področja, ki bi se spremenila, če bi bili drugega spola: delo – rdeča; družina – modra; prijatelji – oranžna; hobiji – rumena. Z ustrezno barvo pobarvajte posamezne dele svojih zapiskov. (5 min) 5. Udeležence razdelite na tri skupine. Ena naj dobi delovni list za moške, druga za ženske, tretja pa za ljudi na splošno. Naj udeleženci razmislijo o skupnih vrednotah in značilnostih. Naj razpravljajo po skupinah, nato pa naj en udeleženec iz vsake skupine povzame, o čem so razpravljali, in izpolni delovni list na večjem plakatu. (10 min) 1. Zdaj trener temo umesti v teoretični okvir: predstavi stereotipe in predsodke, kako delujejo ter katere so njihove prednosti in slabosti. (15 min) Refleksija: Skupinska razprava: posploševanje in individualizacija, kako učinkujeta na mentorstvo in kako premagati predsodke. (10 min)
Vprašanja za refleksijo/razpravo	• Kaj je v odgovorih enako/podobno? Katere so razlike med spoloma in kakšne so skupne podlage? • Katero področje bi bilo po vašem mnenju drugačno, če bi bili drugega spola? • Delo – rdeča; družina – modra; prijatelji – oranžna; hobiji – rumena. Kako barvito življenje bi si želeli imeti? Kako barvito je vaše življenje? Katera področja (barve) prevladujejo? Bo to čez 10 let kaj drugače? • Kako se spopasti z lastnimi stereotipi? • Kako se spopasti s stereotipi v mentorstvu? Kakšen je pristop – lahko pojav naslovimo, tudi če ga mentoriranec ne verbalizira? • Kakšna je vloga mentorja pri ozaveščanju predsodkov in stereotipov, ki jih ima mentoriranec? Kaj pa pri ozaveščanju predsodkov in stereotipov, prisotnih v organizaciji?
Ključne besede	Stereotipi in predsodki, delitev dela po spolu
Kratek teoretični pregled / osnovne informacije	»To je resničnost človeškega obstoja: Če hočemo razumeti svet okoli sebe, moramo predmete, ljudi in vse druge pojave, ki jih zaznavamo, razvrstiti v skupine. [...] [P]osplošene predpostavke, ki jih imamo o določeni skupini, običajno delujejo na nezavedni ravni, zato jih – dokler ne naletimo na nekoga ali nekaj, ki se s predpostavko ne ujema – načeloma ne postavljamo pod vprašaj; zlasti če jih krepijo stalni dražljaji, ki se s temi predpostavkami skladajo.«¹³

¹³ David Clutterbuck. 2002. What every diversity mentor should know about stereotyping. P. 114-120. In: David Clutterbuck and Belle Rose Ragins (eds.). 2002. Mentoring and Diversity. An international perspective. Butterworth Heinemann: Oxford. ISBN 0-7506-4836-8. P. 114.

	Kako ravnati s predsodki? Lastnih stereotipov ni lahko prepoznati. Kadar smo priča vedenju, ki je v nasprotju z našimi stereotipi, ga pogosto racionaliziramo kot »izjemo, ki potrjuje pravilo«.¹⁴ 4 koraki za ravnanje s predsodki: 1. Zavedajmo se svojih stereotipov, od kod izvirajo in za kaj so koristni. 2. Zavedajmo se, da stereotipi ne veljajo univerzalno in da so lahko tudi škodljivi. 3. Poskušajmo razumeti razmišljanje, vedenje in motivacijo osebe, na katero se neki stereotip nanaša. 4. Naučimo se ceniti tako razlike kot tudi podobnosti. »[...] [P]roces kategorizacije iz podzvesti preselite v zavest – tam lahko o njem razmišljate, ga analizirate in o njem razpravljate z drugimi. Mentorstvo onkraj meja drugačnosti nam daje dragoceno priložnost, da poskusimo razumeti mišljenje in prepričanja drugih ljudi ter spremenimo lastne stereotipe in vedenje.«¹⁵ Ravnanje s stereotipi in predsodki v mentorskem procesu: »Premaknite se od stereotipizacije k stereoviziji in nato k stereoakciji. S stereovizijo mislimo na: • gledanje na stvari z različnih zornih kotov; • toleriranje dvoumnosti; • ekstrapoliranje med kulturami, vrednotami in perspektivami; • poslušanje in iskanje različnih zornih kotov; • večperspektivno in večkulturno mreženje. S stereoakcijo mislimo na: • rešitev kulturnega in spolnega konflikta, od katere imajo koristi vsi; • vključujoče razmišljanje in vedenje. Vrednotenje razlik v interpretaciji skupnih vrednot.»¹⁶ • Toda »[...] Ljudje na splošno iščejo in vzdržujejo mentorske odnose z ljudmi, ki so jim podobni v smislu rase, spola in zanimanj. Lažje in udobneje je, da se ukvarjamo z ljudmi, ki so »bolj takšni kot mi«, karkoli že to pomeni.
--	--

¹⁴ David Clutterbuck. 2002. What every diversity mentor should know about stereotyping. P. 114-120. In: David Clutterbuck and Belle Rose Ragins (eds.). 2002. Mentoring and Diversity. An international perspective. Butterworth Heinemann: Oxford. ISBN 0-7506-4836-8. P. 115.

¹⁵ David Clutterbuck. 2002. What every diversity mentor should know about stereotyping. P. 114-120. In: David Clutterbuck and Belle Rose Ragins (eds.). 2002. Mentoring and Diversity. An international perspective. Butterworth Heinemann: Oxford. ISBN 0-7506-4836-8. P. 118.

¹⁶ David Clutterbuck. 2002. What every diversity mentor should know about stereotyping. P. 114-120. In: David Clutterbuck and Belle Rose Ragins (eds.). 2002. Mentoring and Diversity. An international perspective. Butterworth Heinemann: Oxford. ISBN 0-7506-4836-8. P. 119

	In res je, da so produktivni odnosi do neke mere odvisni od identifikacije, naklonjenosti in zaupanja med stranema.«¹⁷ »Če želita zgraditi most čez prepad osebnih razlik, morata biti tako mentor kot mentoriranec pripravljena tvegati.«¹⁸ Izzivi mentorstva za preseganje prikrajšanosti 1. Mentor odpira vrata do zahtevnih nalog, s katerimi mentoriranec razvija kompetence. 2. Pri tem mentor mentoriranca postavi v položaj zaupanja, s čimer slednji pridobiva samozavest in kredibilnost v organizaciji. 3. Mentor s svojimi nasveti skrbi, da mentoriranec ne skrene s poti in se ne loteva nalog, ki mu na poklicni poti ne bodo koristile. 4. V poznejših letih mentor služi kot sponzor mentorirancu, ko ta v poklicu napreduje. 5. Mentor se postavlja po robu tistim, ki so do mentoriranja sovražni na podlagi rase, spola ali etnične pripadnosti.¹⁹ Družbeni spol in družba, delitev dela po spolu »Ženske kot manjšina se pogosto srečujejo s subtilnimi neenakostmi, ki jih lahko še dodatno okrepi njihovo vedenje, ni pa vedno tako. Zaradi neenakosti lahko sodelavci na ženske gledajo drugače. Ženske morajo prevzeti odgovornost in se odzvati na ta neposredna vedenja, tako da postanejo močnejše vodje, in to ne glede na to, ali se neenakosti zdijo utemeljene ali pa so le posledica stereotipizacije.²⁰ »Ženskam so običajno pomembnejši odnosi, timsko delo in iskanje soglasja. Zaradi teh razlik morajo coachi delati s posameznikom in upoštevati njegove specifikke. Ženske so tako, namesto da bi v skladu s pričakovanji mnogih organizacij postale bolj podobne moškim, najuspešnejše takšne, kot so, manj razvite veščine pa izboljšajo, da lahko dosežejo svoje cilje.«²¹ Za več informacij gl. Curran, Renzetti: <i>Women, Men and Society</i> (2003).
--	---

¹⁷ Richard Luecke. 2004. Coaching and mentoring. How to develop top talent and achieve stronger performance. Harvard business essentials. Boston, Mass. : Harvard Business School Press. ISBN: 978-1-59139-435-8. P. 114.

¹⁸ Richard Luecke. 2004. Coaching and mentoring. How to develop top talent and achieve stronger performance. Harvard business essentials. Boston, Mass. : Harvard Business School Press. ISBN: 978-1-59139-435-8. P. 115.

¹⁹ Richard Luecke. 2004. Coaching and mentoring. How to develop top talent and achieve stronger performance. Harvard business essentials. Boston, Mass. : Harvard Business School Press. ISBN: 978-1-59139-435-8. P. 119.

²⁰ Kate Ludeman. 2009. Coaching with women. P. 237-254. In: Jonathan Passmore (ed.). 2009. Diversity in coaching. Working with gender, culture, race and age. Kogan Page Limited, UK. ISBN 978-0-7494-5079-3. P. 238

²¹ Kate Ludeman. 2009. Coaching with women. P. 237-254. In: Jonathan Passmore (ed.). 2009. Diversity in coaching. Working with gender, culture, race and age. Kogan Page Limited, UK. ISBN 978-0-7494-5079-3. P. (238)

Ime dejavnosti	3. dejavnost: Spolni stereotipi v poklicih pomoči
Trajanje	60 min
Potrebna gradiva/pripomočki	Vnaprej pripravljene kartice, PowerPointova predstavitev, osebni računalnik, projektor, večji plakat, pisalo
Navodila za trenerje	Pri tej dejavnosti se bomo seznanili z glavnimi teoretičnimi koncepti, povezanimi s spolnimi stereotipi in poklici pomoči. Udeleženci bodo uporabili svoje znanje o stratifikaciji trga dela in vplivu na vsakdanje življenje strokovnjakov v poklicih pomoči. Spoznali bomo koncepte, kot so stekleni strop, stekleno dvigalo, lepljiva tla, moč in pomoč.
Navodila za udeležence	1. Dobili ste kartice z osnovnimi pojmi. Preberite si jih in napišite, kaj koncepti po vašem mnenju pomenijo. 2. Če niste prepričani, o njih razpravljajte s kolegi. 3. Zdaj bomo o konceptih spregovorili skupaj. Obravnavali bomo vsak koncept posebej in se dotaknili tudi vprašanja, kako posamezni koncept deluje v poklicih pomoči oz. v vašem primeru. 4. Kot uvod v tematiko boste prisluhnili PowerPointovi predstavitvi. 5. Brainstormajte nekoliko o tem, kje lahko katerega od konceptov srečate pri svojem delu.
Opis dejavnosti	Priprava: 1. Pripravite kartice z osnovnimi pojmi: feminizacija poklica; horizontalna spolna segregacija; vertikalna spolna segregacija; stekleni strop; stekleno dvigalo; lepljiva tla; razlike v plačilu med spoloma; sindrom puščajoče cevi. Vse kartice naj bodo podvojene, da jih bo dovolj za vse. 2. Pripravite uvodno predstavitev, v kateri boste te koncepte pojasnili in umestili v teoretični okvir. Pripravite predstavitev na temo spola in trga dela. Prikažite spolno segregacijo na področju socialnega dela, zdravstvene nege in poučevanja. 3. Osredotočite se na vertikalno spolno segregacijo. Pozornost namenite tudi moči v poklicih pomoči: kdo so delavci, kdo so klienti oz. uporabniki in kako se moč umešča v ta kontekst. Kdaj gre za pomoč in kdaj za nadzor? Izvedba: 1. Kartice razdelite udeležencem (vsak dobi eno). Naj razmislijo o konceptu na svoji kartici. (5 min) 2. Udeleženci, ki imajo na kartici naveden isti koncept, naj se med seboj posvetujejo, kako ta koncept razumejo. (10 min) 3. Vodite skupinsko razpravo o konceptih; uporabite pripravljeno PowerPointovo predstavitev, v kateri koncepte podkrepite s teorijo. (20 min) 4. Nadaljujte s PowerPointovo predstavitvijo o vprašanju moči v poklicih pomoči. (10 min) 5. Vodite skupinsko razpravo na temo moči v poklicih pomoči in z udeleženci spregovorite o tem, kako moč dojemajo v vsakdanjem življenju. (15 min)
Vprašanja za refleksijo/razpravo	• Kdo ima moč pri vašem delu in kdaj? Pomislite na kliente oz. uporabnike, strokovnjake in širšo javnost. • Ali namerno izražate moč pri svojem delu? • Imate vtis, da imate moč? • Kdaj gre za pomoč in kdaj za nadzor?

	• Ali spolna segregacija trga dela vpliva na ohranjanje moči v delovnem odnosu s klienti? Se vam je že kdaj zgodilo, da ni bilo vseeno, da je klient moškega spola, vi pa ženskega (ali obratno)? • Kakšne izkušnje imate z različnimi stili obvladovanja moči v vašem poklicu? Na kaj pomislite ob tem?
Ključne besede	Feminizacija; horizontalna spolna segregacija; vertikalna spolna segregacija; stekleni strop; stekleno dvigalo; lepljiva tla; razlike v plačilu med spoloma; sindrom puščajoče cevi
Kratek teoretični pregled / osnovne informacije	Na temo spola in trga dela preberite: Curran, Renzetti: <i>Women, Men and Society</i> (2003) Perspektive za opolnomočenje: - »Področje socialnega dela v Združenem kraljestvu je v zadnjih treh desetletjih zaznamoval protidiskriminacijski in protizatiralni pristop. - Z integrativnega vidika protidiskriminacijski pristop ne zanika in ne preprečuje obravnavanja diskriminacije na podlagi spola, vendar pa ji ne daje več teže kot preostalem oblikam diskriminacije. Zagovorniki tega pristopa so prepričani, da ne gre toliko za obliko zatiranja ali diskriminacije kot za učinek. - V poučevanje o protidiskriminacijskem in protizatiralnem pristopu so vključene teorije o identiteti, individualizaciji in kritični socialni politiki, učence pa se spodbuja k temu, da prevzamejo manj gotov, vendar nemara bolj realističen pogled: da na naravo, obliko in izkušnjo diskriminacije vplivajo dejavniki na veliko različnih ravneh in da se posamezniki in skupine tako močno razlikujejo med seboj, da je lahko vsakršno posploševanje – vključno s prekomernim poudarjanjem spola v škodo drugim vidikom identitete in izkušenj – diskriminatorno.«²²

²² Caroline Skehill. 2009. An integrative Approach to Teaching Gender and Social Work. In: Vesna Leskošek (ed.). Teaching Gender and Social Work. Athena3, Stockholm. P. 30

	Moč v poklicih pomoči: Socialni delavci svoje ravnanje utemeljujejo z bazo znanja, ki temelji na dokazih, hkrati pa njihov etični kodeks zagotavlja, da svoje moči ne zlorablajo.²³ Nekateri modeli moči se osredotočajo na osrednja akterja v odnosu moči, npr. na uporabnika in socialnega delavca, ne razumejo pa, kako je pri ustvarjanju odnosa moči pomemben širši družbeni kontekst.²⁴ Spolna naravnost družbe razkriva vprašanje moči. Burke in Harrison (2002) to obravnavata kot ključno temo diskriminacije, vsaj dokler na diskriminacijo gledamo kot na posledico neravnovesja moči. Zato se morajo socialni delavci zavedati, da zatiranje, povezano z diskriminacijo, lahko izvira iz namerne ali nenamerne zlorabe moči z namenom ukrepanja proti uporabniku. Poudariti pa je treba, da morajo socialni delavci, če želijo uveljavljati svojo poklicno moč, oblikovati zaveznitva z deležniki. Ti morajo imeti enake vrednote in vpliv na socialno politiko in programe, ki spodbujajo interese in dobro počutje ranljivih uporabnikov, ki v organizacijah nimajo moči.²⁵ To pomeni, da so včasih tudi tisti, ki so v nekem odnosu v položaju moči, v drugih vidikih nemočni. Preberite tudi: • Hasenfeld, Yeheskel. (1987). Power in Social Work Practice. <i>Social Service Review - SOC SERV REV.</i> 61. 469-483. 10.1086/644463. • Reiff, R. (1974). The Control of Knowledge: The Power of the Helping Professions. <i>The Journal of Applied Behavioral Science</i>, 10(3), 451–461. https://doi.org/10.1177/002188637401000316
--	---

²³ Etični kodeks socialnih delavcev.

²⁴ Stephen A. Webb. 2000. The politics of social work: Power and Subjectivity. *Critical Social Work*, Volume 1, No. 2. Dostopno na: <http://www1.uwindsor.ca/criticalsocialwork/the-politics-of-social-work-power-and-subjectivity#top>

²⁵ Stan Paul. 2017. Power and Powerlessness in Social Work. Dostopno na: <https://luskin.ucla.edu/power-powerlessness-social-work/>

Ime dejavnosti	4. dejavnost: Etično problematična področja
Trajanje	65 min
Potrebna gradiva/pripomočki	Delovni listi, PowerPointova predstavitev, osebni računalnik, projektor
Navodila za trenerje	Cilj te naloge je, da se udeleženci zavedo lastnih stereotipov pri interakciji s klienti ter da prepoznajo etično problematična področja poklicev pomoči (HIV, LGBT+, kulturno ozadje itd.). Vsakdo ima določene omejitve pri sprejemanju drugačnosti. V poklicih pomoči je pomembno, da se delavci svojih omejitev zavedajo in da so kljub njim sposobni pomagati svojim klientom. Udeleženci bodo svoje meje odkrivali prek igre zagovorništva, ki bo združevala različne argumente in mnenja o etični problematiki.
Navodila za udeležence	Predstavljajte si, da ste na sodišču. Nekateri udeleženci bodo tožilci, nekateri odvetniki, imeli pa bomo tudi sodnika in poroto. 1. Na karticah imate opis sodnega primera. Pripravite svojo izjavo in uporabite argumente, ki podpirajo vaše stališče. Tudi če to ni vaše resnično osebno stališče, uporabite vse argumente, ki bi vam lahko koristili v dani vlogi in situaciji. 2. Za argumentacijo boste imeli na voljo 5 minut. Nato bo besedo dobila druga stran. Sodnik in porota bodo imeli 3 minute, da se odločijo, katera argumentacija je boljša. 3. Nato bomo razpravljali o tem sodnem primeru in igri. 4. Zatem se bomo lotili drugega sodnega primera (podobna priprava in igra vlog). Razprava bo sestavni del procesa. 5. Na koncu udeleženci, ki med igro niso govorili, prevzamejo vlogo gledalcev. Njihova naloga je, da opazujejo igro vlog in so pozorni na stereotipe – tako pozitivne kot negativne.
Opis dejavnosti	Priprava: Pripravite scenarij za igro, tako da izdelate kartice s scenarijem za tožilstvo in obrambo: 1. Moški ne bi smeli delati v vrtcu. / Moški bi morali delati v vrtcu. 2. Ženske lahko učinkovito vodijo tim, ona ni dobra vodja. / Ženske ne morejo učinkovito voditi tima, ona je dobra vodja. 3. Pripadniki LGBT+ bi morali imeti vse pravice. / Pripadniki LGBT+ ne bi smeli imeti vseh pravic. 4. Klient, okužen z virusom HIV, za delavca predstavlja nevarnost. / Klient, okužen z virusom HIV, za delavca ne predstavlja nevarnosti. 5. V mentorskem odnosu med moškim in žensko je spolna napetost. / V mentorskem odnosu med moškim in žensko ni spolne napetosti.

	Za gledalce pripravite preglednico, v katero bodo lahko vpisovali predsodke iz zadnje igre vlog. <table><tr><td></td><td colspan="2">Zavestno stereotipiziranje</td><td colspan="2">Nezavedno stereotipiziranje</td></tr><tr><td></td><td>Pozitivno</td><td>Negativno</td><td>Pozitivno</td><td>Negativno</td></tr><tr><td>Stališče obrambe</td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr><tr><td>Stališče tožilstva</td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr><tr><td>Stališče sodnika</td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr></table> Izvedba: - Udeležence razdelite na tri skupine: ena skupina predstavlja odvetnike (obrambo), druga tožilce, tretja pa poroto in sodnika. Porotnikov mora biti sodo število, tako da imajo skupaj s sodnikom liho število glasov. Nato posameznim skupinam razdelite prvi scenarij. Razložite jim, kako poteka igra: - Predstavljajte si, da ste na sodišču. Nekateri od vas ste tožilci, nekateri odvetniki. Imamo tudi poroto. Na karticah imate opis sodnega primera. Pripravite svojo izjavo in uporabite argumente, ki podpirajo vaše stališče. Tudi če to ni vaše resnično osebno stališče, uporabite vse argumente, ki bi vam lahko koristili v dani vlogi in situaciji. Za pripravo argumentacije imate na voljo 10 minut. Za predstavitev boste imeli 5 minut, nato bo besedo dobila druga stran, prav tako za 5 minut. Sodnik in porota bodo imeli 3 minute, da se odločijo, katera argumentacija je boljša. (5 min) - Izvedite prvi sodni primer (10 min za pripravo, 5 min za vsako stran, 3 minute za razsodbo) (23 min za sodni primer) - Opazujte, kdo med igro ne govori, in mu/ji dajte dodatno nalogo: naj opazuje igro in si zapisuje negativne in pozitivne stereotipe, uporabljene v argumentaciji drugega sodnega primera. - Odigrajte drugi sodni primer (23 min) Refleksija - Vodite razpravo. Kakšna se vam je zdela igra? Kako ste se udeleženi počutili? Kako težko/lahko je bilo uporabiti argumente? Uporabite povratne informacije gledalcev – ugotovite, katere stereotipe so napisali na delovne liste. (20 min)		Zavestno stereotipiziranje		Nezavedno stereotipiziranje			Pozitivno	Negativno	Pozitivno	Negativno	Stališče obrambe					Stališče tožilstva					Stališče sodnika				
	Zavestno stereotipiziranje		Nezavedno stereotipiziranje																							
	Pozitivno	Negativno	Pozitivno	Negativno																						
Stališče obrambe																										
Stališče tožilstva																										
Stališče sodnika																										
Vprašanja za refleksijo/razpravo	- Je uporabljati pozitivne stereotipe lahko ali težko? - Je kaj drugače, če negativne stereotipe uporabljamo zavestno? - Kako težko je argumentirati neko stališče na individualni ravni? - V katerih primerih nam posploševanje pomaga?																									

Ključne besede	Etična področja, pravice manjšin, etični kodeks socialnih delavcev
Kratek teoretični pregled / osnovne informacije	Ne pozabite: - <i>Vloga mentorja je biti vzor.</i> Mentoriranci se naučijo veliko že s tem, ko vas opazujejo: o etiki, vrednotah in standardih; stilu, prepričanjih in naravnosti; metodah in postopkih. Verjetno je, da bodo sledili vašemu zgledu, posnemali vaš pristop in tako pridobivali samozavest. Kot mentor se morate dobro zavedati svojega vedenja.²⁶ <i>Kot že omenjeno:</i> Socialni delavci svoje ravnanje utemeljujejo z bazo znanja, ki temelji na dokazih, hkrati pa njihov etični kodeks zagotavlja, da svoje moči ne zlorablajo.²⁷ NAPOTEK: Preberite si kodeks oziroma podoben dokument, ki ureja to področje vašega dela in ugotovite, kakšen je pristop k etični problematiki v socialnem delu.

²⁶ E. Wayne Hart. 2010. Seven Ways to Be An Effective Mentor. Forbes, online.

<https://www.forbes.com/2010/06/30/mentor-coach-executive-training-leadership-managing-ccl.html#78626d673fd3>

²⁷ Etični kodeks socialnih delavcev.

Ime dejavnosti	5. dejavnost: Dajanje glasu
Trajanje	65 min
Potrebna gradiva/pripomočki	Računalnik, internet, projektor, papir, svinčnik
Navodila za trenerje	Trener naredi kratek uvod v verbalno in neverbalno komunikacijo ter odnose moči. Pri tem je treba spodbujati kritično razmišljanje o lastnih stališčih ter stereotipih in predsodkih, ki so del njih. Da bi spodbudili domišljijo udeležencev, si je koristno ogledati videoposnetek (https://www.youtube.com/watch?v=mGB83yxUB_U). Udeležence prosite, naj si videoposnetek pozorno gledajo in se osredotočijo na naslednje tematike: moč, dajanje glasu, odrekanje glasu, neverbalna komunikacija itd. Med ogledom videoposnetka si lahko delajo zapiske, potem pa trener vodi razpravo. Za uvod v tematiko je koristno pripraviti kratko predstavitev / teoretični pregled in pojasniti komunikacijske šume med moškimi in ženskami ter ljudmi nasploh. Kdo govori? Iz kakšnega stališča izhajate, ko govorite? Kdo lahko govori v imenu drugih? To so osnovna vprašanja, ki morajo biti del teoretičnega pregleda. Uporabite lahko ta kratek videoposnetek, ki naslavlja tematiko spola in moči v komunikaciji: https://www.youtube.com/watch?v=fSuN848LF4M
Navodila za udeležence	- Oglejte si prvi videoposnetek (https://www.youtube.com/watch?v=mGB83yxUB_U) in opazujte interakcijo med učenci in učiteljico ter med samimi učenci. Med ogledom imejte v mislih naslednja vprašanja: Kaj vidite? Kdo sodeluje (se oglašča) in zakaj? Kdo ne sodeluje (se ne oglašča) in zakaj? Čemu se pri komunikaciji daje prednost in o čem se ne govori? Opažanja si zapišite, o tem bomo kasneje imeli skupinsko razpravo. - Za analizo je bistveno vprašanje moči. Kratek uvod v povezano temo (presečišče spola, moči in komunikacije) je podan v videoposnetku: https://www.youtube.com/watch?v=fSuN848LF4M - Razpravljajte o tem. Kaj je bilo povedano in kaj ne? Kako se pričakovanja razlikujejo glede na spol? V zvezi s tem si (po potrebi še enkrat) oglejte zadnji del videoposnetka. - To nas pripelje do teorije stališč (standpoint theory), ki pravi, da lahko govorimo samo s svojega stališča/perspektive oz. iz svojih izkušenj. Trener poda kratek teoretični pregled. - Razpravljajte o tem, kako v poklicih pomoči govoriti v imenu drugih, kako v mentorstvu govoriti s svojega stališča/perspektive in kako razumeti stališča drugih.

Opis dejavnosti	Priprava: Pripravite predstavitev o verbalni in neverbalni komunikaciji ter odnosih moči. Osredotočite se na temo mikroneenakosti. • Opišite, kako je mogoče (namerno ali nenamerno) zlorabiti moč. • Podajte kratek teoretični pregled o teoriji stališč (G. Spivak, S. Harding), izkušnjah manjšin in njihovem vpogledu v razmerje moči in družbo. Naslovite glavna vprašanja, ki jih odpirata omenjeni teoretičarki. Izvedba: • Kratka uvodna PowerPointova predstavitev (5 min) • Podajanje navodil za nalogo, ogled videoposnetka, čas za dopolnitev zapiskov (10 min) • Skupinska razprava o videoposnetku in analiza interakcije (10 min) • Teoretični pregled: komunikacija in moč, spol in predsodki (5 min) • Ogled videoposnetka (5 min) • Razprava o videoposnetku: kje so opazni predsodki in stereotipi, kako se razlikujejo pričakovanja do moških in žensk (10 min) • Umestitev v teoretični okvir: teorija stališč in govorjenje v imenu drugih (5 min) Refleksija: • Sklepna razprava o tem, kako moč in stališča posegajo v mentorski proces (15 min)
Vprašanja za refleksijo/razpravo	• Kako lahko komu posredujete svoje izkušnje in ob tem upoštevate različna stališča? Kako je to v mentorskem procesu? • Kako se lahko v komunikaciji izognemo razmerju moči? • Kaj menite o razmerju moči med spoloma v komunikaciji? • Znete prepoznavati mikroneenakosti in neverbalno komunikacijo? Kako se lotiti problema mikroneenakosti? • Pomislite na svoje (poklicno) življenje. Pomislite na svoje mentoriranje, kliente. • Kakšne so vaše izkušnje pri delovni interakciji z drugimi? Kdo sodeluje (se oglašča) in zakaj? Kdo ne sodeluje (se ne oglašča) in zakaj? Čemu se pri komunikaciji daje prednost in o čem se ne govori? • Kako se pričakovanja razlikujejo glede na spol? • Kako lahko komu posredujete svoje izkušnje in ob tem upoštevate različna stališča? Kako se lahko v komunikaciji izognemo razmerju moči?
Ključne besede	Teorija stališč, govorjenje v imenu drugih, neverbalna komunikacija, družbeni spol, moč in komunikacija
Kratek teoretični pregled / osnovne informacije	Neverbalna komunikacija: gl. druge module. Dodatno gradivo: Curran, Renzetti: <i>Women, Men and Society</i> (2003) Teorija stališč

Oglejte si kratek uvod v teorijo stališč
(<https://www.youtube.com/watch?v=hsZ1ZxcKvmg>,
<https://www.youtube.com/watch?v=BSwbkO5lwNs>)
in se seznanite z avtoricama (S. Harding, G. Spivak itd.), gl. npr.:
https://www.youtube.com/watch?v=w_qa87-54yQ
Ne pozabite: Težko je biti izbrani predstavnik neke manjšine ali ranljive skupine, saj nikoli ne morete govoriti v imenu čisto vseh njenih pripadnikov.²⁸

Opolnomočenje in kako drugemu dati glas

Projekt »Tiho, zdaj govorimo mi!« (Stop: Now we are speaking!) širi ideje, kako izboljšati položaj prikrajšanih mladih, tako da jim pomagamo krepiti veščine, potrebne za upravljanje lastnega življenja, ter ozavešča o potrebnih spremembah politike. Ti cilji se dosegajo s pomočjo razširjenih participativnih gledaliških metod in kolektivnega procesa oblikovanja političnih priporočil.²⁹

Mikroneenakosti

»Izraz mikroneenakosti (Rowe, 1973) pojasnjuje številne subtilne razlike v obravnavanju moških in žensk na delovnem mestu. To subtilno vedenje je lahko zavestno ali nezavedno, na primer da zavijemo z očmi, nekemu sežemo v besedo, prekrizamo roke med pogovorom, delimo informacije z eno osebo, medtem ko jih z drugo ne, ali javno čestitamo eni osebi, ki je napredovala v službi, drugi pa ne. Pri mikroneenakostih ne gre toliko za enkratne dogodke, kot za kumulativna, ponavljajoča se dejanja, ki sporočajo, da nekatere ljudi cenimo bolj kot druge.«³⁰

Razlike med spoloma pri coachingu:

1. Naslavljanje mikroneenakosti: »[...] vzeti spremembo za svojo. To lahko stori tako, da se sprijazni z resničnostjo: ne glede na to, koliko si želi, da bi se drugi spremenili, nad tem nima nadzora. Lahko pa je proaktivna in prevzame odgovornost za premagovanje neenakosti, ne glede na njen izvor.«³¹

Česa ne morem nadzorovati	Kaj lahko nadzorujem
Ali dobim priznanje za svoje delo/uspehe.	Svojo predanost temu, da razvijem dobre sposobnosti vplivanja ter delujem in prispevam po svojih najboljših močeh
Ali se sodelavcem moškega spola gleda skozi prste, medtem ko si	Kako dobro razvijam in uporabljam vodstvene sposobnosti, za katere

²⁸ Coaching and mentoring. A tool for equal opportunities. International Expert Meeting Mixed 8-9 December 2003. Amsterdam. P. 15.

²⁹ Michael Wrentschur, Michaela Moser. 2014. „Stop: Now we are speakin!“ A creative and dissident approach of empowering disadvantaged young people. In: International Social Work. Vol. 57 (4), p. 398-410.

³⁰ Kate Ludeman. 2009. Coaching with women. P. 237-254. In: Jonathan Passmore (ed.). 2009. Diversity in coaching. Working with gender, culture, race and age. Kogan Page Limited, UK. ISBN 978-0-7494-5079-3. P. 243

³¹ Kate Ludeman. 2009. Coaching with women. P. 237-254. In: Jonathan Passmore (ed.). 2009. Diversity in coaching. Working with gender, culture, race and age. Kogan Page Limited, UK. ISBN 978-0-7494-5079-3. P. 244.

	morajo vodje ženskega spola bolj prizadevati za enak uspeh	vem, da so ključ do uspeha v moji organizaciji
	Ali me nekdo spoštuje	Kako dobro delam; ali se držim dogovorov
	Vedenja drugih ljudi, ki se zdi nepravilno ali neupravičeno	Kako se odzivam na nepravilno vedenje, pri čemer se osredotočam na lastno učinkovitost in vpliv
	Čustev, ki jih doživljam v danem trenutku	Kako se odzovem (ali zadržim odziv) na podlagi teh čustev ³²
	Na kakšne načine se lahko lotimo te tematike? Se moramo podvreči spremembi ali spremeniti del sebe? Morda vam bodo v navdih spodnja vprašanja, ki si jih lahko zastavite, da naredite miselni premik.	
	Kadar ...	naredite miselni premik tako, da se vprašate:
	se počutite jezni, razžaljeni ali vas je strah,	Kako lahko postanem sproščen in samozavesten? Kaj je najbolje storiti, da se približam želenim rezultatom?
	vas drugi ves čas izzivajo in spravljajo ob živce oz. ves čas doživljate enak občutek ob tem, ko se pojavi problem,	Kakšne odločitve sprejemam, da ostajam v tem vzorcu?
	se počutite, da čustva zadržujete v sebi, ste pod stresom in brez volje,	Katerih čustev si ne dovolim občutiti?
	imate ves čas nesrečo ali slabe rezultate,	Ali si podzavestno želim, da se stvari iztečejo tako, kot se?
	si želite, da bi se druga oseba spremenila, nekaj naredila ali nehala početi, da bi dobili zasluge, ki vam pripadajo,	Kako lahko prevzamem odgovornost in to spremembo naredim sam? ³³
2. Prepoznavanje svojih avtomatskih vedenj: »[...] razumevanje avtomatskih vedenj je za trenerje osvobajajoče, saj jim pomaga, da svoje vedenje vidijo kot skupek navad, ki so jih pridobili v zgodnjih fazah življenja, ne pa kot na nespremenljive gensko pogojene lastnosti ali reflekse, vprogramirane v možgane. Učinkovit trener lahko z nekaj preprostimi vprašanji takšna problematična vedenja prepozna z lahkoto.«³⁴		

³² Kate Ludeman. 2009. Coaching with women. P. 237-254. In: Jonathan Passmore (ed.). 2009. Diversity in coaching. Working with gender, culture, race and age. Kogan Page Limited, UK. ISBN 978-0-7494-5079-3. P. 244.

³³ Kate Ludeman. 2009. Coaching with women. P. 237-254. In: Jonathan Passmore (ed.). 2009. Diversity in coaching. Working with gender, culture, race and age. Kogan Page Limited, UK. ISBN 978-0-7494-5079-3. P. 246.

³⁴ Kate Ludeman. 2009. Coaching with women. P. 237-254. In: Jonathan Passmore (ed.). 2009. Diversity in coaching. Working with gender, culture, race and age. Kogan Page Limited, UK. ISBN 978-0-7494-5079-3. P. 248.