

Intelektuální výstup 3:

V rámci projektu IO3 projektu ONLINE MENTOR vyvinuli partneři příručku s učebními materiály pro prezenční blended learningový kurz mentorských dovedností a kariérového poradenství. Školitelé příručku využijí při realizaci hloubkového školení, které účastníkům umožní upevnit a doplnit si znalosti, dovednosti a zkušenosti již získané během online kurzu.

V této příručce je řada učebních materiálů: audiovizuální materiál, prezentace, případové studie, hraní rolí, práce ve dvojicích, individuální cvičení, aktivity sebereflexe a reflexe, diskuse a hry. Doba trvání každého modulu je pět hodin.

V následující tabulce je uvedena obecná informace o každém modulu.

Modul	Předměty prezenční výuky	Doba trvání	Odpovědný partner
Modul 1: Úvod do mentoringu a kariérového poradenství	Rozdíly mezi mentoringem a pedagogickým vedením <i>Vlastnosti a účinky mentoringu</i> Plánování a realizace kariéry <i>Hodnocení změn v profesní dráze mentora</i>	5 hodin	KAI, Litva
Modul 2: Oblast mentoringu. Výhody a pozitivní dopady mentoringu a kariérového poradenství	Efekt mentoringu – aspirace a výsledky <i>Výhody mentoringu pro mentora</i> Cesta hrdiny a úloha mentora <i>Vzájemné učení nebo vzájemný mentoring – vývoj a vliv</i> Kariérové poradenství – nástroje a výsledky	5 hodin	Balkanplan, Bulharsko
Modul 3: Proces mentoringu a jeho součásti	Modely a strategie mentoringu a koučování: model GROW a model čtyř kroků <i>Styly učení a proces mentoringu</i> Poskytování a přijímání zpětné vazby <i>Mentorovací setkání a pokrok</i> Hodnotíme proces mentoringu	5 hodin	SC Ludor Engineering SRL, Rumunsko
Modul 4: Kompetence a vlastnosti mentora	Komunikační a interpersonální dovednosti: aktivní naslouchání, účinné dotazování, neverbální komunikace, asertivní komunikace <i>Styly vedení a vůdcovské hodnoty v mentoringu</i> Základní podnikatelské dovednosti pro začátek kariéry	5 hodin	Asociatia Everest, Rumunsko

Modul 5: Kritické myšlení a management profesní změny v procesu mentoringu	Pojem a vlastnosti kritického myšlení <i>Kritické myšlení</i> Pojem změny a řízení změn <i>Rozvíjení dovedností pro efektivní řízení změn</i>	5 hodin	STEP Institut, Slovinsko
Modul 6: Empatie a nediskriminace studentů v procesu mentoringu	Různé formy znevýhodnění v procesu mentoringu <i>Genderové stereotypy a genderová citlivost</i> Genderové stereotypy v pomáhajících profesích – moc, pomoc a odpovědnost <i>Komunikační praktiky, jazyk, systémové přístupy, rogeriánské přístupy</i>	5 hodin	Gender Studies, o. p. s., Česká republika

VÝUKOVÉ MATERIÁLY PRO PREZENČNÍ ŠKOLENÍ – PŘEHLED

MODUL 1: ÚVOD DO MENTORINGU A KARIÉROVÉHO PORADENSTVÍ

PŘEDMĚTY	Rozdíly mezi mentoringem a pedagogickým vedením Vlastnosti a účinky mentoringu Plánování a realizace kariéry Hodnocení změn v profesní dráze mentora
OBECNÉ ZÁMĚRY A CÍLE	Poskytnout potřebné znalosti a dovednosti k vlastnostem mentoringu a porozumět zvláštnostem kariérového poradenství, analyzovat a hodnotit je kriticky. Rovněž rozvíjet schopnost praktikovat hlavní aspekty plánování kariéry mentora a její realizace. Označit rozdíly mezi mentoringem a pedagogickým vedením. Analyzovat vlastnosti a účinky mentoringu. Představit problematiku plánování a realizaci kariéry. Vysvětlit zvláštnosti hodnocení změn v profesní dráze mentorů.
METODY	Formální metody: přednáška, testy sebehodnocení. Informální metody: Praktické úkoly, Diskuse ve skupinách. Neformální metody: hraní rolí, praktické úkoly na vytváření kapacit, modelování situací, sebereflexe.
STRUČNÝ POPIS VŠECH ČINNOSTÍ	PŘEDMĚT 1: Online modul (v předstihu před školením) PŘEDMĚT 2: Rozdíly mezi mentoringem a pedagogickým vedením (1 hod.) Vedoucí týmu stručně nastíní základní rozdíly mezi mentoringem a pedagogickým vedením. Následně ve skupinové práci zkoumáme, proč je důležité znát výše zmíněné rozdíly a jaké aktivity provádějí pedagogové a mentoři. (55 min) Otázky k sebereflexi. (5 minut)

	PŘEDMĚT 3: Vlastnosti a účinky mentoringu (1 hod.) Vedoucí týmu přednese během semináře 2 úkoly: První úkol – "Klíčové vlastnosti mentoringu" – metodou diskusí ve skupinách identifikujeme hlavní charakteristiky a rysy mentoringu: postoje a charakterové vlastnosti mentora, interpersonální dovednosti, které má mentor identifikovat, a jeho specifické komunikační dovednosti, odborné kompetence a zkušenosti. (30 min) Druhý úkol je teoretický materiál (přednáška) na téma "Účinnost mentoringu", cílem tohoto úkolu je diskutovat o základních rysech efektivního mentoringu. Diskuse o tématech, která osvětlují tyto otázky. (25 min) Otázky k sebereflexi. (5 minut) PŘEDMĚT 4: Plánování a realizace kariéry (2 hod.) Vedoucí skupiny představí během semináře několik různých úkolů: Na začátku se účastníkům předkládají otázky k sebehodnocení schopností plánování kariéry: své schopnosti musí obodovat od 1 do 10 bodů. Poté jsou uvedeny krátké teoretické informace o profesní perspektivě a je zadán individuální tvůrčí úkol. Později se analyzuje struktura kariérního plánu a ve skupinách se zobrazí tabulka "Jaký je váš plán kariéry a jak plánujete svou kariéru?". Doba trvání – 55 min. Poté zadáme 6 různých skupinových úkolů pokrývajících různé oblasti realizace kariéry. (1 hod.) Otázky k sebereflexi. (5 minut) PŘEDMĚT 5: Hodnocení změn v profesní dráze mentora (1 hod.) Vedoucí týmu představí třídílný úkol (1 hod.) 1. Vedoucí týmu představí úkol: <i>Na počítači proveďte kompilaci fotografií na téma "Kariéra dnes a zítra podle mě:".</i> Po dokončení úkolu se každý účastník představí skupině. Je důležité, aby se účastníci zamysleli nad tím, co je typické pro dnešní kariéru (např. komunikační dovednosti, tvořivost atd.) a co bude typické pro budoucnost, a s pomocí fotografií to ukázali. Plnění úkolu je založeno na individuálních zkušenostech a poznatcích a převládajících trendech. 2. Účastníci jsou rozděleni po dvou a jsou požádáni, aby diskutovali o tématu: <i>"Jak jsem chápal kariéru před začátkem školení" (co jsem o kariéře znal, co jsem nevěděl, jak se projevuje moje osobnost během změn v profesní dráze atd.)</i> a aby je kreativně zobrazili pomocí schématu – každá skupina představí své kresby třídě. 3. Vedoucí skupiny rozdá účastníkům letáky o hodnocení změn v profesní dráze mentora, které si každý vyhodnotí sám.
OTÁZKY	1. Jsou mentoring a pedagogické vedení odlišné?

K VYHODNOCENÍ ŠKOLENÍ (krátký dotazník před školením a po něm)	 2. Co umožňuje rozvoj účinného mentorství v profesní oblasti? 3. Proč jsou plánování a realizace kariéry v životě člověka důležité? Co ovlivňuje realizaci kariéry? 4. Co může ovlivnit změny v profesní dráze mentora?
SEBEHODNOCENÍ ZNALOSTÍ A DOVEDNOSTÍ VZTAHUJÍCÍCH SE K MODULU	Uvědomil jsem si, jak jsou mentoring a pedagogické vedení odlišné. Hodnocení 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 Pochopil jsem hlavní charakteristiky mentoringu a jeho účinnost. Hodnocení 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 Pochopil jsem, jak plánovat a realizovat kariéru. Hodnocení 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 Pochopil jsem změny v profesní dráze mentora. Hodnocení 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10
ODKAZY	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. Vol. 26, No. 4. Eller, L. S., Lev, E. L., Feurer, A. (2014). Key components of an ineffective 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.

MODUL 2: OBLAST MENTORINGU. VÝHODY A POZITIVNÍ DOPADY MENTORINGU A KARIÉROVÉHO PORADENSTVÍ

PŘEDMĚTY	Efekt mentoringu – aspirace a výsledky Výhody mentoringu pro mentora Cesta hrdiny a úloha mentora Vzájemné učení nebo vzájemný mentoring – vývoj a vliv Kariérové poradenství – nástroje a výsledky
OBECNÉ ZÁMĚRY A CÍLE	Hlavním cílem kurzu je poskytnout účastníkům šanci přesně prozkoumat, jak mentoring ovlivňuje nejen mladé studenty, ale i samotné mentory. Modul se soustředí na různé výhody kariérového poradenství, demonstruje proces vzájemného učení v oblasti mentorství a ukáže, co vše dokáže změnit.
METODY	Formální metody: powerpointová prezentace, nástroje pro sebehodnocení, přednášky Informální metody: debriefing a diskuse, skupinové aktivity a praktické úkoly Neformální metody: Videozáznamy, Sebereflexe, hraní rolí a psychologické hry, Brainstorming, praktické úkoly na vytváření kapacit.
STRUČNÝ POPIS VŠECH ČINNOSTÍ ZAHRNUTÝCH V UČEBNÍCH POMŮCKÁCH (připíšeme délku každé činnosti)	Předmět 1: Efekt mentoringu – aspirace a výsledky Část 1: Teoretická část (30 minut) Část 2: Činnosti Aktivita 1.1. Efekt mentoringu (30 minut) Skupinová diskusní činnost, v níž každý člen skupiny vysvětluje, co si myslí, že efekt mentoringu znamená. Účastníci diskutují o tom, co dělají a o co usilují. Co doufají, že získají. Pak vybereme moderátora, který vysvětlí, jaké jsou aspirace skupiny a jaké jsou výsledky, kterých by účastníci chtěli dosáhnout. Aktivita 1.2. Mentoři v reálném životě (30 minut) Přemýšlejte o mentorech ve svém životě, a to nejen z pohledu vaší kariéry, ale také lidí, ke kterým jste vzhlíželi a kteří vás provázeli. Napište dvě osobní vlastnosti a dvě dovednosti, které si myslíte, že z něj dělají dobrého mentora. Vysvětlete skupině, proč. PŘEDMĚT 2: Výhody mentoringu pro mentora Část 1: Teoretická část (10-15 minut) Část 2: Činnosti Aktivita 2.1 Příklady mentoringových programů. (20 minut) Přečtěte si různé příklady mentoringových programů používaných po celém světě a vyberte jeden nebo dva, které se vám líbí. Do následující tabulky zaznamenejte výhody, které u nich vidíte pro sebe jako mentora, pro menteeho a pro školu / nemocnici / organizaci, kde pracujete.

PŘEDMĚT 3: Cesta hrdiny a úloha mentora

Část 1: Teoretická část (30 minut)

Část 2: Činnosti

Aktivita 3.1 Sledujte toto video (20 minut)

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

Odpovězte na otázky:

Proč si myslíte, že tento vzorec je patrný téměř ve všech filmech a knihách?
Můžete dát příklad svého oblíbeného příběhu, který se jím řídí?

Může být tento model použit v reálném světě?

Aktivita 3.2 Přečtěte si o hře Cesta hrdiny. V diskusi odpovězte na následující otázky. (20 minut)

Viděl jste tento vzorec ve svém životě nebo v životě jiné osoby? Pokud ano, podělte se o to skupinou.

Myslíte si, že mentora má v životě nebo v jednotlivých jeho oblastech každý?

Aktivita 3.3 Podívejte se na následující video (20 minut)

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

Co myslíte, že je hlavním sdělením?

Čeho je jídlo metaforou?

PŘEDMĚT 4: Vzájemné učení nebo vzájemný mentoring – vývoj a vliv (online školení)

PŘEDMĚT 5: Kariérové poradenství – nástroje a výsledky

Část 1: Teoretická část (30 minut)

Část 2: Činnosti

Aktivita 5.1 Kariérové poradenství (30 minut)

[Udělejte si test 16 osobností.](#) Tento test lze absolvovat buď během školení, nebo před ním. V druhém případě si účastníci přinesou výsledky na školení.

Podívejte se na své výsledky a přemýšlejte o následujících otázkách.

Jak si myslíte, že tyto otázky se týkají kariérového poradenství?

Využili byste je a proč?

Myslíte si, že jsou přesné?

Některé organizace používají jiné testy osobnosti, testy IQ atd. Myslíte si, že jsou nezbytné? Proč?

Aktivita 5.2. Rady pro kariéru (30 minut)

Vytiskněte a rozstříhejte seznam rad pro kariéru. Každý si vytáhne dvě z nich a

	pak je prezentuje před skupinou – vyjádří svůj názor na to, zda je rada je užitečná a z jakého důvodu.
OTÁZKY K VYHODNOCENÍ ŠKOLENÍ (krátký dotazník k posouzení znalostí před školením a po něm)	- Moje znalosti efektu mentoringu jsou Nemohu určit – 1 omezené – 2 průměrné – 3 dobré – 4 výborné – 5 - Moje znalosti o výhodách procesu mentoringu pro mentora jsou Nemohu určit – 1 omezené – 2 průměrné – 3 dobré – 4 výborné – 5 - Moje znalosti o výhodách procesu mentoringu pro menteeho je Nemohu určit – 1 omezené – 2 průměrné – 3 dobré – 4 výborné – 5 - Moje znalosti o výhodách procesu mentoringu pro nemocnici / organizaci / školu jsou Nemohu určit – 1 omezené – 2 průměrné – 3 dobré – 4 výborné – 5 - Moje zkušenosti s kariérovým poradenstvím jsou Nemohu určit – 1 omezené – 2 průměrné – 3 dobré – 4 výborné – 5
SEBEHODNOCENÍ ZNALOSTÍ A DOVEDNOSTÍ VZTAHUJÍCÍCH SE K MODULU	- Co je to efekt mentora? a) vliv menteeho b) studie o perspektivách mladých lidí c) předpoklady vedoucí k mentoringu - Která z následujících oblastí není ovlivněna efektem mentoringu a) Vedení b) Dobrovolnictví c) vazby d) sebevědomí - Která z následujících věcí je přínosem pro mentora a) Zvýšení sportovních aktivit b) Lepší zdraví c) Vedení b) Dobrovolnictví - Fáze setkání s mentorem na cestě hrdiny odpovídá: a) překročení prahu b) překonání strachu c) přijetí následků d) odolnosti vůči změnám - Cesta hrdiny je metaforou pro a) život člověka b) život mentora c) překonávání výzev d) to, jak být hrdinou - Mentor je na cestě hrdiny proto, aby a) po celou dobu bojoval po boku hrdiny b) mu pomáhal překonat jeho obavy c) použil svoje síly, aby mu pomohl s jeho problémy d) mu dával dary

	7. Kariérové poradenství nelze použít u a) kariérního rozvoje b) hledání nové práce c) rodinných problémů d) vyhoření
ODKAZY	1. Bruce, Mary and Bridgeland, John (2014). <i>The Mentoring Effect: Young People's Perspectives on the Outcomes and Availability of Mentoring</i>. 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) <i>The hero's journey: Joseph Campbell on his life and work; collected works of Joseph Campbell</i> 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. <i>Social Policy Report: Giving Child and Youth Development Knowledge Away</i>. Retrieved from http://www.srca.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." <i>Psychological assessment</i> 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

MODUL 3: PROCES MENTORINGU A JEHO SOUČÁSTI

PŘEDMĚT	Modely a strategie mentoringu a koučování: model GROW a model čtyř kroků Styly učení a proces mentoringu Poskytování a přijímání zpětné vazby Mentorovací setkání a pokrok Hodnotíme proces mentoringu
OBECNÉ ZÁMĚRY A CÍLE	Obecným cílem aktivit tohoto modulu je pomoci účastníkům obsáhnout modely a strategie mentoringu, koučování a kariérového poradenství a uplatňovat je při mentorovacích setkáních a také jim ukázat, jak je mohou strukturovat a jak mohou podporovat postup mentees. Předvést, že mentoring je proces učení, a zdůraznit důležitost stylů učení. Rovněž poskytnout jim informace, znalosti a dovednosti, aby mohli správně poskytovat a přijímat zpětnou vazbu a vyhodnocovat proces mentoringu. Do skončení tohoto modulu aktivity budou účastníci umět: - vysvětlit dva hlavní modely a strategie mentoringu a koučování. - zdůraznit význam stylů učení v procesu mentoringu. - identifikovat rysy vhodného poskytování a přijímání zpětné vazby - popsat hlavní prvky mentorovacího setkání. - poukázat na aspekty související s hodnocením a oceněním procesu mentoringu.
METODY	Přednáška, sebehodnotící test, powerpointová prezentace, Praktické úkoly, Případové studie, Skupinové diskuse, Interaktivní video, Sebereflexe, hraní rolí, Brainstorming, praktické úkoly na vytváření kapacit.
STRUČNÝ POPIS VŠECH ČINNOSTÍ ZAHRNUTÝCH V UČEBNÍCH POMŮCKÁCH (připíšeme délku každé činnosti)	PŘEDMĚT 1: Vytváření mentorského vztahu (online školení) PŘEDMĚT 2: Modely a strategie mentoringu a koučování: model GROW a model čtyř kroků Aktivita 1 – Použití modelu GROW v mentoringu a koučování (1 hodina a 5 minut min) zahrnuje: - Sledování vzdělávacího videa a otázky k sebereflexi a diskuzi (18 min). - Sledování videa s hraním rolí, kde je aplikován model koučování GROW, a otázky k sebereflexi a diskuzi (10 min). - Praktické cvičení na použití modelu GROW v konkrétních situacích u cílových profesních skupin (ošetřovatelky, sociální pracovníci, učitelé) (27 min). - Závěrečná diskuse (10 min). Aktivita 2 – Model čtyř kroků v mentoringu (10 minut) zahrnuje: - Sledování animovaného videa a otázky k sebereflexi a diskuzi (10 min). PŘEDMĚT 3 – Styly učení a proces mentoringu Aktivita 3 – Použití stylů učení pro efektivní mentoring (1 hodina a 15 minut) zahrnuje: - Skupinová diskuse o vztahu mezi procesem mentoringu a učním. (3 minuty). - Interaktivní přednáška o mentoringu jako procesu učení (7 min). - Sebehodnotící test a jeho interpretace: Dotazník stylů učení (LSQ) s cílem identifikovat styly účastníků (aktivistický, pragmatický, teoretický a reflektující) (20 min).

	4. Praktické cvičení k určení strategií a metod mentoringu vhodných pro každý styl učení (32 min) 5. Závěrečná diskuze (13 min). PŘEDMĚT 4 – Poskytování a přijímání zpětné vazby Aktivita 4 – Efektivní poskytování a přijímání zpětné vazby (1 hod.) zahrnuje: 1. Sledování animovaného videa a otázky k sebereflexi a diskuzi (15 min). 2. Interaktivní powerpointová prezentace s návrhy a tipy pro účinné poskytování a přijímání zpětné vazby (10 min). 3. Hraní rolí k poskytování a přijímání zpětné vazby (35 min). PŘEDMĚT 5 – Mentorovací setkání a pokrok Aktivita 5 – První setkání v mentoringu (25 min) zahrnuje: 1. Interaktivní přednáška o prvním setkání v mentoringu (10 min). 2. Hraní rolí v párech na téma nastavení očekávání a definování hranic (10 min). 3. Závěrečná diskuze (5 min). Aktivita 6 – Podpora pokroku v mentoringu (15 min) zahrnuje: 1. Interaktivní powerpointová prezentace o tom, jak mohou mentoři podporovat postup svých mentees (15 min). Aktivita 7 – Ukončení mentorského vztahu (30 min) zahrnuje: 1. Stručný úvod o významu vhodného ukončení mentorského vztahu (2 minuty). 2. Diskuse o první případové studii o ukončení mentorského vztahu (12 min). 3. Diskuse o druhé případové studii o ukončení mentorského vztahu (13 min). 4. Shrnutí a konečné závěry (3 min) Předmět 6 – Hodnotíme proces mentoringu Aktivita 8 – Hodnotíme proces mentoringu (20 min) zahrnuje: 1. Brainstorming na téma: <i>Co vás napadne, když se se řekne hodnocení mentoringu?</i> Seskupujeme nápady do kategorií (10 min). 2. Interaktivní prezentace o hodnocení procesu mentoringu (10 min).		
OTÁZKY K VYHODNOCENÍ ŠKOLENÍ (krátký dotazník k posouzení znalostí před školením a po něm)	1. Uveďte dva příklady otázek, které můžete použít k prozkoumání reality podle modelu GROW: 2. Jaký je třetí krok v modelu čtyř kroků v mentoringu: 3. Uveďte prosím tři prvky konstruktivní zpětné vazby: 4. Jaké jsou vlastnosti reflektujícího stylu učení: 5. Formulujte hranici v mentorském vztahu: 6. Krátce popište dva způsoby, jak podpořit pokrok vašeho menteeho: 7. Krátce zmiňte témata, která byste řešili na posledním setkání k ukončení mentorského vztahu: 8. Uveďte dvě metody hodnocení procesu mentoringu:		
SEBEHODNOCENÍ ZNALOSTÍ A DOVEDNOSTÍ VZTAHUJÍCÍCH SE K MODULU	Na stupnici od 1 do 10 uveďte, do jaké míry jste ve své mentorské činnosti využil model koučování GROW: <table> <tr> <td><i>Velmi nízká jistota</i></td> <td><i>Velmi vysoká jistota</i></td> </tr> </table>	<i>Velmi nízká jistota</i>	<i>Velmi vysoká jistota</i>
<i>Velmi nízká jistota</i>	<i>Velmi vysoká jistota</i>		

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10
☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐

☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐

Na stupnici od 1 do 10 zhodnoťte vaše znalosti k používání modelu čtyř kroků v mentoringu:

Velmi nízká
jistota

Velmi
vysoká
jistota

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10
☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐

☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐

Na stupnici od 1 do 10 uveďte, do jaké míry jste schopni přizpůsobit svou mentorskou činnost určitému stylu učení vašeho menteeho:

Velmi nízká
jistota

Velmi
vysoká
jistota

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10
☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐

☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐

Na stupnici od 1 do 10 uveďte, do jaké míry jste schopni efektivně poskytovat a přijímat zpětnou vazbu:

Velmi nízká
jistota

Velmi
vysoká
jistota

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10
☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐

☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐

Na stupnici od 1 do 10 uveďte, do jaké míry jste schopni nastavit na prvním mentorovacím setkání očekávání a hranice:

Velmi nízká
jistota

Velmi
vysoká
jistota

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10
☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐

☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐

Na stupnici od 1 do 10 uveďte, do jaké míry jste schopni podpořit pokrok vašeho menteeho:

Velmi nízká
jistota

Velmi
vysoká
jistota

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10
☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐

☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐

Na stupnici od 1 do 10 uveďte, do jaké míry jste schopen smysluplně ukončit mentorský vztah:

Velmi nízká
jistota

Velmi
vysoká
jistota

	1 ○ 2 ○ 3 ○ 4 ○ 5 ○ 6 ○ 7 ○ 8 ○ 9 ○ 10 ○ ○ ○ ○ ○ ○ ○ ○ ○ Na stupnici od 1 do 10 zhodnotte vaše znalosti k hodnocení procesu mentoringu: Velmi nízká jistota 1 ○ 2 ○ 3 ○ 4 ○ 5 ○ 6 ○ 7 ○ 8 ○ 9 ○ 10 ○ Velmi vysoká jistota
ODKAZY	• Clutterbuck, David & Megginson, David. (2005). <i>Techniques for coaching and mentoring</i>. Oxford: Elsevier. • 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/evaluatingmentoringprogramguide_web.pdf

MODUL 4: KOMPETENCE A VLASTNOSTI MENTORA

PŘEDMĚT	Komunikační a interpersonální dovednosti: aktivní naslouchání, účinné dotazování, neverbální komunikace, asertivní komunikace Styly vedení a vůdcovské hodnoty v mentoringu Základní podnikatelské dovednosti pro začátek kariéry
OBECNÉ ZÁMĚRY A CÍLE	Obecným cílem aktivity v tomto modulu je vést účastníky k rozvoji klíčových dovedností a kompetencí mentora, zejména komunikačních a interpersonálních dovedností. Cílem modulu je dále zdůraznit význam podnikavosti pro začátek kariéry a poskytnout základní podnikatelské znalosti, dovednosti a kompetence pro úspěšnou kariéru. Do skončení tohoto modulu budou účastníci schopni: • zdůraznit nejdůležitější komunikační a interpersonální dovednosti v mentoringu; • vysvětlit význam stylů vedení a hodnot v mentoringu mladých lidí; • definovat způsoby rozvoje základních podnikatelských dovedností pro začátek kariéry.
METODY	Přednáška, Samohodnotící test, powerpointová prezentace, Praktické úkoly, Skupinové diskuse, Videoprezentace, Sebereflexe, Hraní rolí, Brainstorming, praktické úkoly na vytváření kapacit, Interaktivní hry
STRUČNÝ POPIS VŠECH ČINNOSTÍ ZAHRNUTÝCH V UČEBNÍCH POMŮCKÁCH (připíšeme délku každé činnosti)	PŘEDMĚT 1: Klíčové kompetence týkající se hlavních úloh a povinností mentora (online školení) PŘEDMĚT 2: Znalosti dobrého mentora (online školení) PŘEDMĚT 3: Postoje a chování mentora (online školení) PŘEDMĚT 4: Komunikační a interpersonální dovednosti Aktivita 1 – Učíme se aktivnímu naslouchání (34 minut) zahrnuje: 1. Interaktivní powerpointová prezentace o aktivním naslouchání (7 minut). 2. Sledování vzdělávacího videa a otázky k sebereflexi a diskusi (7 minut). 3. Praktické cvičení: hraní rolí ve trojicích s aktivním nasloucháním (15 minut). 4. Závěrečná diskuse (5 minut). Aktivita 2 – Účinné dotazování (45 minut) zahrnuje: 1. Interaktivní přednáška o účinném dotazování (8 minut). 2. Sledování animovaného videa a otázky k sebereflexi a diskusi (8 minut). 3. Praktické cvičení na téma budování kapacit a rozvíjení dovedností účinného dotazování (26 minut). 4. Závěrečná diskuse (3 minuty). Aktivita 3 – Neverbální komunikace (47 minut) zahrnuje: 1. Sledování animovaného videa o neverbální komunikaci a otázky k sebereflexi a diskusi (6 minut). 2. Praktické cvičení založené na hře <i>Aktivita</i> k procvičování neverbálních

	komunikačních dovedností a dovedností rozpoznávání neverbálních podnětů (38 minut). 3. Závěrečná diskuse (3 minuty). Aktivita 4 – Asertivní komunikace (24 minut) zahrnuje: 1. Interaktivní přednáška o asertivní komunikaci (10 minut). 2. Hraní rolí k procvičování dovedností asertivní komunikace a uvědomování si jeho účinků a rozdílů oproti agresivnímu a pasivnímu chování (9 minut). 3. Závěrečná diskuse (5 minut). PŘEDMĚT 5 – Styly vedení a vůdcovské hodnoty v mentoringu Aktivita 5 – Identifikujeme styly vedení (50 minut) zahrnuje: 1. Brainstorming na téma: <i>Co vás napadne, když se řekne vedení lidí</i>, najdeme definici (4 minuty). 2. Podívejte se na vzdělávací video o "8 kvalitách mimořádného manažera", a na otázky k sebereflexi a diskusi (6 minut). 3. Interaktivní prezentace o emoční inteligenci jako manažerské dovednosti (a otázky k sebereflexi a diskusi (5 minut). 5. Samohodnotící test pro identifikaci jejich mixu stylů vedení, tlumočení a skupinových diskusí (35 minut). Aktivita 6 – Význam vůdcovských hodnot v mentoringu (20 minut) zahrnuje: 1. Skupinová diskuse o tom, jak hodnoty utvářejí úlohu vůdce, tedy mentora (viz další část) (5 minut). 2. Sebehodnocení pro určení osobních vůdcovských hodnot a definování profilu skupiny (10 minut). 3. Závěrečná diskuse (5 minut). PŘEDMĚT 6: Základní podnikatelské dovednosti pro začátek kariéry Aktivita 7 – Identifikujeme základní podnikatelské dovednosti pro začátek kariéry (1 hodina a 20 minut) zahrnuje: 1. Sledování animovaného videa o klíčových rysech podnikavosti, otázky k sebereflexi a diskusi (8 minut). 2. Brainstorming na téma: <i>Jaké další podnikatelské dovednosti, rysy a vlastnosti jsou podle vás zapotřebí pro začátek kariéry a proč?</i> (5 minut). 3. Hraní rolí na téma perfektního podnikatele (30 minut). 4. Praktické cvičení na téma vytváření podnikatelských dovedností souvisejících s cílovými profesními skupinami (sestry, sociální pracovníci a učitelé) (27 minut). 5. Závěrečná diskuse (10 minut).
OTÁZKY K VYHODNOCENÍ ŠKOLENÍ (krátký dotazník k posouzení znalostí před školením a po něm)	1. Uveďte prosím tři dovednosti aktivního naslouchání: 2. Uveďte příklady tří otázek, které pomohou vašemu menteemu najít řešení: 3. Prosím pojmenujte tři neverbální podněty: 4. Uveďte tři příklady asertivního chování: 5. Jaké jsou vlastnosti vizionářského stylu vedení? 6. Stručně popište, jak vás v mentoringu ovlivňuje jedna z vašich vůdcovských hodnot: 7. Uveďte prosím čtyři podnikatelské dovednosti, které můžete rozvíjet u mladých

	lidí ve svém oboru:									
SEBEHODNOCENÍ ZNALOSTÍ A DOVEDNOSTÍ VZTAHUJÍCÍCH SE K MODULU	Na stupnici od 1 do 10 zhodnoťte vaše dovednosti aktivního naslouchání:									
	Velmi nízká jistota	Velmi vysoká jistota								
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
	Na stupnici od 1 do 10 uveďte, do jaké míry se domníváte, že se v mentoringu umíte efektivně dotazovat:									
	Velmi nízká jistota	Velmi vysoká jistota								
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	
Na stupnici od 1 do 10 uveďte, do jaké míry se domníváte, že umíte efektivně využívat neverbální komunikaci a správně rozpoznávat neverbální podněty jiných lidí:										
Velmi nízká jistota	Velmi vysoká jistota									
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	
Na stupnici od 1 do 10 uveďte, do jaké míry se považujete za asertivního člověka:										
Velmi nízká jistota	Velmi vysoká jistota									
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	
Na stupnici od 1 do 10 uveďte, do jaké míry jste si vědom svých stylů vedení a vůdcovských hodnot a jejich vlivů na vaši mentorskou činnost:										
Velmi nízká jistota	Velmi vysoká jistota									
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	
Na stupnici od 1 do 10 uveďte, do jaké míry se domníváte, že dokážete přispět k rozvoji podnikatelských dovedností u mladých lidí na začátku kariéry:										
Velmi nízká jistota	Velmi vysoká jistota									
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	
ODKAZY	• Beggs, Katherine & Solheid, Lacey (2013). Leadership Games and Activities: https://www.slideshare.net/Isolheid/leadership-games-and-activities • Clutterbuck, David & Megginson, David. (2005). Techniques for coaching and									

	<i>mentoring</i>. Oxford: Elsevier. • Goleman, David (1998). What makes a leader? <i>Harvard Business Review</i>, 90-103. • Goleman, David (2000). Leadership that Gets Results. <i>Harvard Business Review</i>, 77-90. • Pask, Roger & Joy, Barrie. (2007). Mentoring-Coaching. A Guide for Education Professionals, Berkshire: Open University Press.
--	--

MODUL 5: KRITICKÉ MYŠLENÍ A MANAGEMENT PROFESNÍ ZMĚNY V PROCESU MENTORINGU

PŘEDMĚT	Pojem a vlastnosti kritického myšlení Kritické myšlení Pojem změny a řízení změn Rozvíjení dovedností pro efektivní řízení změn
OBECNÉ ZÁMĚRY A CÍLE	Tento modul je určen k přípravě školitelů na realizaci pětihodinového školení o kritickém myšlení a řízení změn. Modul je velmi prakticky orientovaný a dává účastníkům příležitost získat teoretické znalosti, které pak mohou prakticky aplikovat prostřednictvím různých cvičení, hraní rolí, reflexe a diskuze. Na konci tohoto modulu školení budou účastníci schopni: • Pochopit a vysvětlit koncept kritického myšlení. • Vyjmenovat a používat hlavní dovednosti kritického myšlení. • Zamyslet se nad svými dovednostmi kritického myšlení a situacemi, kdy mohou kritické myšlení používat. • Reflektovat výhody kritického myšlení ve svém profesním životě. Propojit kritické myšlení s konkrétními příklady z jejich práce a využít dovednosti kritického myšlení k řešení různých problémů, problémů nebo k reflexi a přemýšlení o situacích. • Chápat a používat dovednosti kritického myšlení v mentoringu nebo vzájemném koučování. • Chápat a vysvětlit základní předpoklady související se změnou a řízením změn. • Propojit zkušenost změny s teoretickými koncepty. • Chápat a používat strategie řízení změn. • Chápat a používat strategie provádění změn. • Chápat a používat dovednosti v oblasti řízení změn v mentoringu nebo vzájemném koučování.
METODY	Přednáška, powerpointová prezentace, praktické aktivity a cvičení, hraní rolí, skupinové diskuse, práce ve dvojicích, reflexe a sebereflexe, video materiál, brainstorming,

STRUČNÝ POPIS VŠECH ČINNOSTÍ ZAHRNUTÝCH V UČEBNÍCH POMŮCKÁCH (připíšeme délku každé činnosti)

PŘEDMĚT 1: ABECEDA KRITICKÉHO MYŠLENÍ A ZMĚNY (ONLINE ŠKOLENÍ)

PŘEDMĚT 2: KONCEPCE KRITICKÉHO MYŠLENÍ

Aktivita 1: Slovní asociace na kritické myšlení

1. Brainstorming – asociace na pojem "kritické myšlení" (3 min)
2. Brainstorming – asociace na pojem "výhody kritického myšlení" (3 min)
3. Diskuse a reflexe (8 min)
4. Shrnutí výhod kritického myšlení. Příklady z praxe (10 min)
5. Diskuse: aplikace kritického myšlení v procesu mentoringu / koučování? (6 min)

Aktivita 2: Abeceda kritického myšlení

1. Video: metoda šesti klobouků. (3 minuty)
2. Definice kritického myšlení. (1 min)
3. Diskuse: spojení mezi metodou šesti klobouků a kritickým myšlením. (5 minut)
4. Cvičení: Metoda šesti klobouků – praktický příklad z práce (13 min)
5. Reflexe cvičení (7 min)
6. Diskuse: Které prvky kritického myšlení jsou nejdůležitější v procesu mentoringu / koučování? (6 min)

PŘEDMĚT 3: PĚSTUJEME SCHOPNOST KRITICKÉHO MYŠLENÍ

Aktivita 3: Prvky kritického myšlení

1. Prvky kritického myšlení (2 + 15 min)
2. Praktické cvičení: použití prvků k zamýšlení nad problémem / výzvou / situací v práci (3 + 15 min)
3. Prezentace účastníků (20 min)
4. Diskuse a reflexe (10 min)

Aktivita 4: Jak nedělat ukvapené závěry

1. Definice "dělání ukvapených závěrů" (1 min)
2. Video: "Efekt přihlížejícího" (4 minuty)
3. Sebereflexe (7 min)
4. Cvičení ve dvojicích: kladení otázek (7 min)
5. Hodnocení cvičení (1 min)

PŘEDMĚT 4: POJEM ŘÍZENÍ ZMĚN A PŘEDMĚT 5: PĚSTUJEME SCHOPNOST ÚČINNÉHO ŘÍZENÍ ZMĚN A ADAPTACE NA ZMĚNU

Aktivita 5: Výměna trůnů

1. Krátký úvod ke změně
2. Prezentace základních pravidel.
3. Prezentace pro krále, královnu a asistentku.
4. Prezentace pro rytíře.
5. Rytíři bojují o trůny.
6. Král, královna a asistent se setkají s rytíři.
7. Debriefing.

	8. Diskuse a prezentace pojmů: změna, strach ze změn, řízení změn a implementace změn Aktivita 6: Hraní rolí: Vyrovnáváme se se změnou 1. Prezentace aktivity a individuální reflexe (5 min) 2. Zadání rolí a hraní rolí (10 min) 3. Sebereflexe a diskuse (5 min)
OTÁZKY K VYHODNOCENÍ ŠKOLENÍ (krátký dotazník k posouzení znalostí před školením a po něm)	Podle modelu PACIER zahrnuje kritické myšlení dovednosti v následujících oblastech: • analýza problému, informace a reflexe • komunikaci, hodnocení a zdůvodnění • řešení problémů, interpretace a analýza • tvůrčí myšlení, integrita a empatie Co představuje bílý klobouk: • fakta, informace, údaje • úsudek, potíže, problémy • kontrola, řízení procesů • kreativita, alternativy, nové nápady Které prvky jsou součástí kritického myšlení: • formulace otázky, uplatnění emocí, zvažování kritických bodů • shromažďování informací, zvažování důsledků, zkoumání různých konceptů • prezentace hypotézy, průzkum argumentů, formulace řešení • vytváření problému, použití informací, vyvrácení různých interpretací "Efekt přihlížejícího" je: • situace, kdy má jednotlivec v přítomnosti jiných lidí menší pravděpodobnost, že nabídne pomoc obětem • situace, kdy jednotlivci více pomáhají obětem, když jsou přítomni jiní lidé Které otázky souvisí se situací, ve které se někdo jiný pokouší provést změnu? • Proč potřebujeme změnu? Které prostředky potřebuji? Jaký je jeho skutečný motiv pro změnu? • Jak mohu lidi přesvědčit, že změnu potřebují? Co se stane, když se nechci změnit? Kdy to skončí? • Co touto změnou získáme? Co od mě očekávají? Jaký je náš první krok? • Jak těžká bude tato změna? Co z této změny získám? Kdy to vzdám? Z jakých fází se změna skládá? • kreativita, motivace, informace • jasnost, empatie, schopnost • emoci, schopnosti, znalosti • empatie, motivace, dovednosti

SEBEHODNOCENÍ ZNALOSTÍ DOVEDNOSTÍ VZTAHUJÍCÍCH K MODULU	A Na stupnici od 1 do 10 zhodnoťte vaše znalosti a dovednosti kritického myšlení: Velmi malé Velké 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ Na stupnici od 1 do 10 uveďte, do jaké míry jste schopni v různých situacích používat dovednosti kritického myšlení: Vůbec ne Zcela 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ Na stupnici od 1 do 10 uveďte, do jaké míry jste schopni používat dovednosti kritického myšlení v procesu mentoringu / vzájemného koučování: Vůbec ne Zcela 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ Na stupnici od 1 do 10 zhodnoťte vaše znalosti o změně a řízení změn: Velmi malé Velké 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ Na stupnici od 1 do 10 uveďte, do jaké míry jste schopni používat dovednosti v oblasti řízení změn v různých situacích, kdy ke změnám dochází: Vůbec ne Zcela 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ Na stupnici od 1 do 10 uveďte, do jaké míry jste schopni používat dovednosti v oblasti řízení změn v procesu mentoring / peer coaching: Vůbec ne Zcela 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐
--	--

	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). Available at: http://www.viacharacter.org/www
--	--

MODUL 6: EMPATIE A NEDISKRIMINACE STUDENTŮ V PROCESU MENTORINGU

PŘEDMĚT	Různé formy znevýhodnění v procesu mentoringu Genderové stereotypy a genderová citlivost Genderové stereotypy v pomáhajících profesích – moc, pomoc a odpovědnost Komunikační praktiky, jazyk, systémové přístupy, rogeriánské přístupy
OBECNÉ ZÁMĚRY A CÍLE	Modul je zaměřen na rozvoj citlivosti k různým tématům znevýhodnění, která by mohla nastat v procesu mentoringu. Hlavním cílem je podpořit empatický přístup v mentoringu a zvýšit povědomí o tom, jak do procesu mentoringu zasahují stereotypy a předsudky. Proto se modul soustředí na otázku moci v procesu mentoringu, moci v pomáhajících profesích a nerovnosti v mentorském vztahu. Kromě toho má modul rozvíjet citlivost na různé formy nevýhod. Také podporovat individuální schopnost sebereflexe a citlivost na ni. Po skončení modulu budou účastníci schopni: - uvědomovat si vlastní genderové stereotypy a předsudky vznikající během mentoringu - pojmenovat různé formy znevýhodnění a diskriminace - zdůraznit oblasti, které jsou považovány za eticky problematické z hlediska nediskriminace a předsudků - kriticky analyzovat různé přístupy, jak překonat předsudky v procesu mentoringu
	Přednáška, sebehodnotící testy, praktické úkoly, diskuse ve skupinách, hraní rolí, praktické úkoly na vytváření kapacit, modelové situace, sebereflexe, sociomapování a mapování genderových vztahů
STRUČNÝ POPIS VŠECH ČINNOSTÍ ZAHRNUTÝCH V UČEBNÍCH POMŮCKÁCH (připíšeme délku každé činnosti)	PŘEDMĚT 1 – Definice, diskriminační a antidiskriminační přístup (online školení) PŘEDMĚT 2 – Různé formy znevýhodnění v procesu mentoringu Aktivita 1 – Různé formy diskriminace Zahřívací činnost ke sdílení vlastních zkušeností s různými formami diskriminace. Účastníci dostanou pracovní listy uvádějící různé zkušenosti s diskriminací, znevýhodněním v životě obyčejných lidí. Za úkol mají najít si někoho s podobnými zkušenostmi. Později vede školitel diskuzi o zkušenostech, různých formách diskriminace a dopadu na lidi, kterým se stává. Ke shrnutí využijeme flipchart a lepící papírky. Doba trvání: 45 minut (diskuse v párech 20 minut, 15 minut skupinová diskuse, 10 minut shrnutí a teoretické zarámování) PŘEDMĚT 3 – Genderové stereotypy a genderová citlivost

	Aktivita 2 – Stereotypy a předsudky Jak fungují stereotypy a předsudky a k čemu jsou dobré. Ve dvou aktivitách upoutáme pozornost na stereotypy v každodenním životě a individualizaci a zobecnění zkušeností prostřednictvím stereotypů. Během teoretického rámování tématu i v diskusi klademe otázku, jak se vypořádat s předsudky v procesu mentoringu. Doba trvání: 65 minut (35 minut práce s pracovními listy na téma "běžný den", 10 minut práce na generalizaci pracovního listu, 10 minut prezentace, 10 minut diskuse). PŘEDMĚT 4 – Genderové stereotypy v pomáhajících profesích – moc, pomoc a odpovědnost Aktivita 3 – Genderové stereotypy v pomáhajících profesích V této části představíme hlavní teoretické koncepty spojené s genderovými stereotypy a pomáhajícími profesemi. Individuálně pracují účastníci se svými znalostmi o stratifikaci trhu práce a vlivu pomáhajících profesí na každodenní život. Představíme koncepty jako skleněný strop, skleněný výtah, lepkavá podlaha, moc a pomoc. Délka trvání: 60 minut (sebereflexe – 10 minut, skupinová diskuse – 20 minut a powerpointová prezentace – 30 minut). Aktivita 4 – Eticky problematická oblast Cílem této aktivity je zvýšit povědomí o vlastních stereotypech při interakci s klienty a ukázat, že jde o eticky problematickou oblast pomáhajících profesí (HIV, GLBT+, kulturní prostředí atd.). K poznání vlastních limitů použijeme hru na téma „obhajoba“, která spojuje různé argumenty a názory na eticky problematické otázky. Řešeny budou pozitivní a negativní stereotypy. Doba trvání: 65 minut PŘEDMĚT 5 – Komunikační praktiky, jazyk, systémové přístupy, rogeriánské přístupy Aktivita 5 – Prostor k vyjádření Verbální, neverbální komunikace a vztah k moci, interakční analýza prezentovaného videa https://www.youtube.com/watch?v=mGB83yxUB_U. Přednášející pustí video a pak naváže diskusi o tom, kdo hovoří a kdo nehovoří (35 minut). Pak přednášející pokračuje powerpointovou prezentací / přednáškou o dávání prostoru k vyjádření a tématu mluvení za ostatní ve vztahu k genderu, moci a menšinám, genderu a komunikačním kanálům, s využitím videa https://www.youtube.com/watch?v=fSuN848LF4M (30 minut). Doba trvání: 65 minut
OTÁZKY K VYHODNOCENÍ ŠKOLENÍ (krátký dotazník k posouzení znalostí před školením a po něm)	1. Co jsou podle vašich zkušeností největší stereotypy a předsudky v naší společnosti? 2. Jak byste mohl ovlivnit individuální povědomí o stereotypech? 3. Pochybujete o otázkách moci ve vaší profesi? Pokud ano, jak a v jakých situacích? 4. Proč je nediskriminace důležitá? 5. Jak může mentoring pomoci při překonávání těchto stereotypů a předsudků? 6. Uveďte příklad dvou pozitivních stereotypů ve své profesi 7. Uveďte příklad dvou negativních stereotypů ve své profesi.
SEBEHODNOCENÍ ZNALOSTÍ A DOVEDNOSTÍ VZTAHUJÍCÍCH SE K MODULU	Na stupnici od 1 do 10 uveďte, do jaké míry se cítíte způsobilý sdílet své vlastní zkušenosti s diskriminací s ostatními. 1 – 2 – 3 – 4 – 5 – 6 – 7 – 8 – 9 – 10 Na stupnici od 1 do 10 zhodnoťte vaše porozumění toho, jak do procesu mentoringu

	zasahuje moc a znevýhodnění. 1 – 2 – 3 – 4 – 5 – 6 – 7 – 8 – 9 – 10 Na stupnici od 1 do 10 zhodnoťte vaše porozumění toho, jak fungují předsudky a stereotypy. 1 – 2 – 3 – 4 – 5 – 6 – 7 – 8 – 9 – 10
ODKAZY	• Sosik, John, J. And 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: <i>Women, Men and Society</i> (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. <i>The Journal of Applied Behavioral Science</i>, 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

MODUL 1: ÚVOD DO MENTORINGU A KARIÉROVÉHO PORADENSTVÍ

Název aktivity	Rozdíly mezi mentoringem a pedagogickým vedením (koučováním)
Doba trvání	1 hodina
Potřebné materiály / nástroje	Multimédia, předem připravené kartičky, flipchart
Metody	Brainstorming, Diskuse, myšlenková mapa
Pokyny pro školitele	Vedoucí týmu stručně nastíní základní rozdíly mezi mentoringem a pedagogickým vedením. Později skupinová práce zkoumá, proč je důležité znát výše uvedené rozdíly a jaké aktivity provádí pedagogičtí a mentoři
Pokyny pro účastníky	Přečtěte si nebo poslechněte výklad školitele o mentoringu a koučování. Rozdělte se na malé skupiny. Diskutujte o rozdílech mezi mentoringem a koučinkem a rozdělte kartičky do dvou skupin: mentoring a koučování.
Popis aktivity	Krok 1 (10 min) Vedoucí týmu stručně nastíní základní rozdíly mezi mentoringem a koučem. Krok 2 (30 min) Skupinová práce zkoumá, proč je důležité znát výše uvedené rozdíly a jaké aktivity dělají pedagogové a mentoři. Školitel připravuje předem nějaký oblek s rozdíly mezi mentoringem a školením. Školitel požádá účastníky rozdělit do malých skupin (3-5 osob), aby diskutovali o rozdílech mezi mentoringem a koučem. Pak školitel dává 1 sadu karet každé skupině. Účastníci musí diskutovat o mentorských a koučovacích rozdílech a rozdělit karty do 2 skupin: mentoring a koučování. Krok 3 (15 min) Každá skupina je přítomna jejich výběr, najít chyby a diskutovat o nich.
Otázky k reflexi, diskuzi a debriefingu	Otázky k sebereflexi (5 min) 1. Jsou mentoring a koučování odlišné? 2. Jaký způsob osobního rozvoje je vhodnější pro vaši organizaci?
Klíčová slova	Mentoring, koučování
Stručná teoretická východiska / základní informace	Více informací: https://www.management-mentors.com/resources/coaching-mentoring-differences https://www.youtube.com/watch?v=I0z-bVUk_CU

Rozdíly mezi mentoringem a pedagogickým vedením (koučováním)

V oblasti vývoje zaměstnanců je oblastí, která vytváří mnoho zmatek, rozdíly mezi koučováním a podnikatelským mentoringem. Tento zmatek často způsobuje, že se firmy rozhodnou pro mentoring nebo koučování, aniž by pochopily, že slouží jinému účelu a že se řídí různými způsoby rozvoje zaměstnanců. Neschopnost porozumět těmto rozdílům často vede k neuspokojivým výsledkům a (pochopitelné) chybě obviňování koučování (nebo mentoringu) spíše než si uvědomit, že společnost vytvořila špatný systém. U mentorů v managementu jsme často žádali, abychom vysvětlili rozdíly. Cílem této přednášky je poskytnout vám lepší pochopení koučování a mentoringu a proces určení, který přístup je nejvhodnější pro specifické potřeby vaší organizace. Než začneme, rádi bychom nabídli jednu výhradu. Ačkoli mentoring a koučování jsou odlišné, sdílejí společné prvky. Často je rozdíl v důrazu a výsledcích, které vytvářejí rozdíl. Také existují někteří školitelé, kteří mají schopnost působit jako mentoři. Stejně tak existují i mentoři, kteří se v některých případech chovají více jako školitelé. To, čeho se snažíme během této přednášky dosáhnout, je formulovat obecné diference, které se nemusí ve všech případech aplikovat, ale platí ve většině případů.

Mentoringové systémy jsou navrženy tak, aby podporovaly profesní rozvoj tým, že propojují zaměstnance s mentorem, který se soustředí na celkový vývoj tohoto mentora. *Mentoring je transformační* a zahrnuje mnohem více než jen získání určité dovednosti nebo znalostí. Mentoring je o vztahu a zahrnuje jak profesionální, tak osobní. V mnoha ohledech je mentoring jako poradenství. Koučovací systémy jsou navrženy tak, aby poskytovaly zaměstnance s odborníkem na obsah, který s tímto jedincem pracuje a zajišťuje, že se zaměstnanec učí konkrétní dovednosti nebo znalosti. *Koučování se týká získávání dovedností a znalostí*. Ačkoli to může zahrnovat osobní, primární zaměření je profesionální. V mnoha ohledech je koučování podobné výuce.

Kdy uvažovat o koučování:

- Když se společnost snaží rozvíjet své zaměstnance v konkrétních kompetencích pomocí nástrojů řízení výkonu a zapojením okamžitého manažera
- Když má firma talentovaných zaměstnanců, kteří neplní očekávání
- Když společnost zavádí nový systém nebo program
- Pokud má společnost malou skupinu osob (5-8), která potřebují zvýšit kompetenci v konkrétních oblastech
- Když vůdce nebo výkonný pracovník potřebuje pomoc při získávání nové dovednosti jako další odpovědnost

Kdy uvažovat o mentoringu:

- Když se společnost snaží rozvíjet své vůdce nebo fond talentů v rámci plánování nástupnictví
- Když se společnost snaží rozvíjet své rozmanité zaměstnance, aby odstranila bariéry, které brání jejich úspěchu
- Když se společnost snaží více rozvinout své zaměstnance způsobem, který je doplňující k získání specifických dovedností / kompetencí
- Když se firma snaží udržet své interní znalosti a zkušenosti starších zaměstnanců pro budoucí generace
- Když chce společnost vytvořit pracovní sílu, která vyvažuje profesionální a osobní

Rozdíly mezi mentoringem a koučinkem na karty:

1. Úkolově orientovaný
1. Orientovaný na vztah
2. Krátkodobý
2. Dlouhodobý
3. Poháněný výkonem
3. Poháněný rozvojem
4. Může být provedeno podle potřeby; nevyžaduje plán
4. K vytvoření efektivního programu je potřebný plán
5. Manažer přímo zapojen
5. Manažer se podílí pouze nepřímo
6. Snadnější vyhodnocení a měření návratnosti investice
6. Návratnost investice se měří obtížněji
7. Využívá systémy řízení výkonu, např. hodnocení, 360° zpětná vazba atd.
7. Nezávisí na systémech řízení výkonu
8. Zpětná vazba kouče manažerovi o postupu jeho rozvoje
8. Mentor manažerovi neposkytuje zpětnou vazbu
9. Placen za služby
9. Nedostává žádnou odměnu
10. Pracuje nezávisle
10. Pracuje v rámci programu
11. Klient nepotřebuje výcvik
11. Mentor i mentee dostávají školení
12. Zaměřuje se spíše na pracovní než osobní záležitosti
12. Zaměřuje se na osobní i profesní rozvoj
13. Nižší počáteční investiční náklady
13. Vyšší počáteční investice (postupně se náklady snižují)
14. Je možný pomocí online software
14. Software pomáhá při řízení mentoringového programu, ale ne v samotném vztahu
15. Po skončení úkolu opouští organizaci
15. Zůstává v organizaci a jsou součástí stálého talentového fondu firmy
16. Je obvykle externí odborník
16. Je obvykle interní odborník
17. Může být prováděn za účelem nápravy
17. Nikdy nenapravuje
18. Obvykle nemá vliv na vnitřní politiku organizace
18. Vnitřní politika se bere v úvahu při plánování programu
19. Může / nemusí nastat kulturní změna
19. Je transformační a ovlivňuje kulturu
20. Může / nemusí řešit rozmanitost
20. Rozmanitost je jeho součástí
21. U školitele je důležitější znalost problematiky

- 21. U školitele jsou důležitější interpersonální dovednosti
- 22. Manažer může být školitelem vlastního zaměstnance
- 22. Školitel není nadřízeným žáka
- 23. Jednosměrný
- 23. Obousměrný
- 24. Zaměřeno na pracovní život
- 24. Zahrnuje celou osobu
- 25. Transformace chování
- 25. Osobní přeměna

Zde je užitečná tabulka, která shrnuje rozdíly:

Koučink	Mentoring
Úkolově orientovaný	Orientovaný na vztah
Krátkodobý	Dlouhodobý
Poháněný výkonem	Poháněný rozvojem
Může být provedeno podle potřeby; nevyžaduje plán	K vytvoření efektivního programu je potřebný plán
Manažer přímo zapojen	Manažer se podílí pouze nepřímo
Snadnější vyhodnocení a měření návratnosti investice	Návratnost investice se měří obtížněji
Využívá systémy řízení výkonu, např. hodnocení, 360° zpětná vazba atd.	Nezávisí na systémech řízení výkonu
Zpětná vazba kouče manažerovi o postupu jeho rozvoje	Mentor manažerovi neposkytuje zpětnou vazbu
Kouč placen za služby	Mentor nedostává žádnou odměnu
Kouč pracuje nezávisle	Mentor pracuje s pomocí manažera mentoringového programu
Klient nepotřebuje výcvik	Mentor i mentee dostávají školení
Zaměřuje se spíše na pracovní než osobní záležitosti	Zaměřuje se na osobní i profesní rozvoj
Nižší počáteční investiční náklady	Vyšší počáteční investice (postupně se náklady snižují)
Je možný pomocí online software	Software pomáhá při řízení mentoringového programu, ale ne v samotném vztahu
Po skončení kouč opouští organizaci	Mentor i mentee zůstávají v organizaci a mohou poskytovat další mentoring ostatním
Provádí odborník na interní nebo externí problematiku	Mentor je obvykle ve firmě
Může být prováděn za účelem nápravy	Nikdy nenapravuje
Obvykle nemá vliv na vnitřní politiku organizace	Vnitřní politika se bere v úvahu při plánování programu
Může / nemusí nastat kulturní změna	Mentoring je transformační a ovlivňuje kulturu
Může / nemusí řešit rozmanitost	Rozmanitost je součástí mentoringu
Koučování je prováděno jeden na jednoho	Mentoring nejčastěji se provádí jeden na jednoho, ale mohou být použity i jiné modely
Při koučování je důležitější znalost problematiky	V mentoringu jsou důležitější interpersonální dovednosti
Manažer může být koučem vlastního zaměstnance	Mentor není nadřízeným menteeho
Koučování je jednosměrné	Mentoring je obousměrný
Koučování je zaměřeno na pracovní život	Mentoring zahrnuje celou osobu
Transformace chování	Osobní přeměna

Název aktivity	Vlastnosti a účinky mentoringu				
Doba trvání	1 hodina				
Potřebné materiály / nástroje	Velké archy papíru, barevné tužky nebo popisovače, křídly, tužky, barevné lepící papírky, počítač.				
Pokyny pro školitele	Vedoucí skupiny představí účel aktivity: objasnit vlastnosti a účinky mentoringu. Vedoucí týmu přednese během návštěvy dva úkoly: První úkol je na téma "Klíčové vlastnosti mentoringu"; Úkol 2 – teoretický materiál na téma "Účinky mentoringu" a otázky k sebereflexi (až 3 minuty).				
Pokyny pro účastníky	ÚKOL 1 Cíl – rozvíjet schopnost upřesnit hlavní vlastnosti mentoringu. Doba trvání úkolu – 30 min Typ úkolu – skupinový, kreativní. ÚKOL 2 Cílem je představit účinky mentoringu. Doba trvání úkolu – 25 min Typ úkolu: Přednáška, sebehodnotící otázky				
Popis aktivity	ÚKOL 1 Každý si napíše na ceduli číslo od 1 do 4. Najděte členy své skupiny podle čísla a sedněte v kruhu. Každá skupina obdrží bílý list papíru s tabulkou s názvem "Klíčové vlastnosti mentoringu ", který je rozdělen na 4 části: postoje a charakteristiky, mezilidské dovednosti, komunikační dovednosti a odborné dovednosti a zkušenosti. Každá skupina bude muset projednat body načrtnuté: jaké jsou hlavní postoje mentora a kvality postavy, jaké interpersonální dovednosti má mentor, jaké schopnosti transferu informací má mentor, jaká by měla být odborná kompetence mentora a zkušenosti? Doba trvání úkolu je 15 minut. Po uplynutí času všechny 4 skupiny prezentují své publikum připravené listy, každá skupina má až 5 minut. <table> <tr> <td>Postoje a charakteristické vlastnosti MENTORA</td><td>Interpersonální dovednosti MENTORA</td></tr> <tr> <td>Dovednosti přenosu informací MENTORA</td><td>Profesní kompetence a zkušenosti MENTORA</td></tr> </table>	Postoje a charakteristické vlastnosti MENTORA	Interpersonální dovednosti MENTORA	Dovednosti přenosu informací MENTORA	Profesní kompetence a zkušenosti MENTORA
Postoje a charakteristické vlastnosti MENTORA	Interpersonální dovednosti MENTORA				
Dovednosti přenosu informací MENTORA	Profesní kompetence a zkušenosti MENTORA				

Když všechny skupiny představí své připravované projekty, vedoucí týmu poskytne informační sadu, která shromáždí vědci nazvaná "Klíčové vlastnosti mentoringu" na bílém velkém listu papíru a dává tyto otázky:

1. Vidíte rozdíly mezi vaším projektem a vědci?
2. Myslíte si, že to jsou hlavní charakteristiky mentorství?
3. Zaznamenali jste potíže při plnění vašeho úkolu? Mohli byste je jmenovat?
4. Shrnutí, zdůraznění hlavních charakteristik mentorství.

ÚKOL 2

Vedoucí skupiny prezentuje prezentace "Účinky mentoringu" (trvání až 5 minut)
(Prezentace připravené v multimediálním formátu).

SEBEHODNOTÍCÍ OTÁZKY

Sebehodnotící otázky předkládá vedoucí skupiny, když je zobrazena účinnost mentorství:

1. Je mentorství dynamickým procesem probíhajícím v různých kontextech, charakterizovaných pravidelnými setkání mentorů a pěstounských dětí?
 - **Ano.**
 - Ne.
 - Nevím.
2. Je motivace hlavní osobnostní charakter mentora v efektivním mentorství?
 - **Ano.**
 - Ne.
 - Nevím.
3. Co umožňuje vyvíjet efektivní mentorství v oboru?
 - Osobní charakteristiky.
 - Dovednosti.
 - **Vyšší zkušenosti s mentoringem a odbornost mentorů.**
 - Osobní rozvoj.
4. Vytváření příznivého prostředí pro výuku / učení je důležité:
 - **Pozitivní vztahy mezi mentorem a menteeem.**
 - Dovednosti a motivace.
 - Proces.
 - Všechny odpovědi jsou správné.
5. Je temperament mentora zahrnut v charakteristikách mentora?

	☐ Ano. ☐ Ne. ☐ Nevím. 6. Kolik klíčových charakteristik mentorství existuje obecně? ☐ 2. ☐ 3. ☐ 4. ☐ 5. ☐ Nevím. 7. Je trpělivost přičítána interpersonálním dovednostem mentora? ☐ Ano. ☐ Ne. ☐ Nevím. 8. Existuje silná vzájemná souvislost mezi zpětnou vazbou a efektivním procesem mentoringu? ☐ Ano. ☐ Ne. ☐ Nevím. 9. Musí školitelé plánovat aktivity mentoringu, aby bylo dosaženo efektivnějšího mentorství? ☐ Ano. ☐ Ne. ☐ Nevím. 10. Je profesní kompetence mentora důležitější než postoje a postavy učitele? ☐ Ano. ☐ Ne. ☐ Nevím.
Otázky k zamyšlení / diskusi	Každý člen skupiny se individuálně posuzuje podle stupnice uvedené níže: Během tohoto semináře jsem pochopil, jaké jsou klíčové charakteristiky mentorství a její efektivita! 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 Po individuálním sebehodnocení vedoucí týmu požádá skupinu, aby odpověděla na otázku: kdo by chtěl představit své hodnocení a zdůvodnit to? (doba trvání až 3 minuty)
Klíčová slova	Genderově / kulturně citlivý mentoring
Stručná teoretická	Hlavní pojmy: Účastník – osoba podílející se na činnosti.

východiska / základní informace	Skupina – skupina účastníků, která se účastní školení na stejném místě. Vedoucí skupiny – nejdůležitější osoba ve skupině, která může organizovat aktivity celé skupiny. Aktivita – určitá činnost vykonávaná ve skupině. <u>Klíčové rysy mentoringu</u> (podle Eller, Lev, Feurer, 2014) Postoje a charakterové rysy Touha být vzorem Oddanost profesi Víra, že mentoring zlepšuje učení Touha podporovat názor kolegů Touha učit se a pěstovat si mentorské dovednosti Uznávání a hodnocení dalšího vzdělávání Reflexivita a schopnost učit se od chyb Touha sdílet informace a nápady s kolegy Flexibilita, rychlé zotavení po selháních, vytrvalost, otevřenost Dobrý smysl pro humor a vynalézavost Vyhledávání nových výzev, ochota řešit problémy Interpersonální dovednosti Schopnost udržovat vztahy založené na důvěře Schopnost vyjádřit účast s emocionálními a profesionálními potřebami nového zaměstnance Zaměření na citlivé politické otázky Schopnost dobře vycházet s lidmi různých kultur Přátelství, snadné vytváření vztahů s ostatními Trpělivost Dovednosti přenosu informací Schopnost řádně předávat pokyny Pozorné naslouchání Kladení otázek, které povzbuzují reflexi a porozumění Konstruktivní kritika Správná písemná komunikace Správné využití času Nadšení, ochota učit Pečlivost, zajištění důvěrnosti Profesní kompetence a zkušenosti Podle kolegů profesionál ve svém oboru Skvělá znalost vašeho oboru
--	--

	Důvěra ve schopnost učit ostatní Dovednosti řízení skupiny Dobrý pocit, když je sledován ostatními Udržování styků s dalšími profesionály Pochopení organizačních zásad a postupů Dobré vztahy s kolegy a vedením Touha učit se od studentů nové věci. Odkazy: 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. Příloha: powerpointové snímky
--	---

Název aktivity	Plánování a realizace kariéry
Doba trvání	2 hodiny
Potřebné materiály / nástroje	Barevné a bílé listy papíru, barevné tužky nebo popisovače, křídly, výstřižky s obrázky z časopisů, noviny, počítačová učebna.
Pokyny pro školitele	Plánování kariéry 1 hodina Realizace kariéry 1 hodina
Pokyny pro účastníky	ÚKOL 1 Cíl – rozvíjet schopnost formulovat karierní vyhlídku Doba trvání úkolu – 30 min. Typ úkolu: individuální, kreativní. ÚKOL 2 Cíl – rozvíjet schopnost vytvořit a aktualizovat karierní plán. Doba trvání úkolu – 15 min.

	Typ úkolu. Individuální, kreativní.																								
Popis aktivity	Seberealizační otázky Účastníkům se na začátku setkání předkládají otázky týkající se sebehodnocení: musí hodnotit své dovednosti tím, že bodují od 1 do 10, když 1 bod znamená "Jsem naprosto neschopný"; 10 bodů – "Jsem plně schopen" (až 3 minuty). <table border="1"> <thead> <tr> <th>Dovednosti</th><th>Počet bodů</th></tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Rozumím tomu, co to je plánování kariéry.</td><td></td></tr> <tr> <td>Dokážu vysvětlit součásti plánování kariéry.</td><td></td></tr> <tr> <td>Rozlišuji mezi pojmy mise a perspektiva</td><td></td></tr> <tr> <td>Dokážu porozumět kariérním cílům.</td><td></td></tr> <tr> <td>Umím popsat, co to je kariérní perspektiva.</td><td></td></tr> <tr> <td>Dokážu uvést příklady kariérních vyhlídek.</td><td></td></tr> <tr> <td>Umím formulovat kariérní cíl (kariérní vyhlídku).</td><td></td></tr> <tr> <td>Dokážu vysvětlit, co to je kariérní plán.</td><td></td></tr> <tr> <td>Dokážu vytvořit plán kariéry.</td><td></td></tr> <tr> <td>Umím správně aplikovat součásti kariérního plánu.</td><td></td></tr> <tr> <td>Dokážu svůj kariérní plán aktualizovat.</td><td></td></tr> </tbody> </table> S využitím techniky "déšť myšlenek" se vedoucí skupiny zeptá skupiny: "Co je to plánování kariéry?"(až 2 minuty). Po "dešti myšlenek " představí vedoucí skupiny účel aktivity (až 1 minuta) Cílem této aktivity je seznámit se s procesem plánování kariéry. Podle plánů kariéry Valickas, Chomentauskas, Dereškevičiūtė, Žukauskaitė, Navickienė (2015) je vytváření a aktualizace kariérních cílů, strategií, rozhodnutí a kariérních plánů. Plánování kariéry je řada kroků, které jsou realizovány k dosažení kariérních cílů, aby bylo dosaženo požadovaného vzdělání a uspokojující práce. Kariérní cíl je definován jako požadovaný výsledek, který má osoba v úmyslu dosáhnout. Osoba rozvíjí svou kariéru tím, že vytváří příležitosti a hledá způsoby, jak je využít. Po prezentaci cíle je představen téma "Perspektiva kariéry" (až 3 minuty) Jednou z nejdůležitějších a nejsložitějších věcí, které musíme při plánování kariéry udělat, je definovat kariérní perspektivu. Poslání – účel osoby, důvod, proč žijí. Perspektiva – atraktivní nápaditá vize budoucnosti, ideál, který se člověk zaváže, že bude nejlépe popsán jako "Co chci dosáhnout?". Kariérní vyhlídka – atraktivní vize kariéry v budoucnu, ideální cíl, který chceme dosáhnout. Kariérní perspektiva představuje hlavní cíl, který chceme dosáhnout	Dovednosti	Počet bodů	Rozumím tomu, co to je plánování kariéry.		Dokážu vysvětlit součásti plánování kariéry.		Rozlišuji mezi pojmy mise a perspektiva		Dokážu porozumět kariérním cílům.		Umím popsat, co to je kariérní perspektiva.		Dokážu uvést příklady kariérních vyhlídek.		Umím formulovat kariérní cíl (kariérní vyhlídku).		Dokážu vysvětlit, co to je kariérní plán.		Dokážu vytvořit plán kariéry.		Umím správně aplikovat součásti kariérního plánu.		Dokážu svůj kariérní plán aktualizovat.	
Dovednosti	Počet bodů																								
Rozumím tomu, co to je plánování kariéry.																									
Dokážu vysvětlit součásti plánování kariéry.																									
Rozlišuji mezi pojmy mise a perspektiva																									
Dokážu porozumět kariérním cílům.																									
Umím popsat, co to je kariérní perspektiva.																									
Dokážu uvést příklady kariérních vyhlídek.																									
Umím formulovat kariérní cíl (kariérní vyhlídku).																									
Dokážu vysvětlit, co to je kariérní plán.																									
Dokážu vytvořit plán kariéry.																									
Umím správně aplikovat součásti kariérního plánu.																									
Dokážu svůj kariérní plán aktualizovat.																									

v kariéře. To je také konečný cíl cesty, kam bychom se rádi dostali. Kariérní přístup pomáhá účelně přijímat pracovní rozhodnutí, volit studie, profese, pracovní místa.

Příklady kariérních vyhlídek:

- Pomůžu ženám, které zažily násilí, vytvořit šťastný život, překonat negativní fyzické a psychologické důsledky násilí prostřednictvím realizace programu specializované psychologické pomoci.
- Požádat o zaměstnání v jedné z nejlepších škol ve státě a stát se nejlepším státním učitelem do tří let.

ÚKOL 1

Fáze 1. Účastníci jsou požádáni, aby seděli pohodlně a zavřeli oči; Když jsou všichni zavázáni očima, učitel uvede instrukci: "Relax a nechte se snést. Máte neomezené prostředky (finance, čas atd.). Víš, budeš opravdu úspěšný... Představte si svou kariéru jako cestu, kde jste hlavním hrdinou:

- Kde cestujete, jaký je konečný cíl vaší kariérové cesty – snažte se cítit kde (v zemi, prostředí) to je, jaká barva, vůně, zvuky, lidé vás obklopují (učitel trvá 1-2 min. že účastníci mají dostatek času si představit);
- Co děláte na této cestě (učitel trvá 1-2 minuty, takže účastníci mají dostatek času si představit);
- Jaké jsou výsledky vaší kariéry, vaše úspěchy (učitel trvá 1-2 minuty, takže účastníci mají dostatek času si představit) "(až 5 minut).

Fáze 2. Účastníci jsou požádáni, aby vykreslili své kariérní perspektivy, tj. To, co "viděli" v první fázi úkolu (kreslit nebo vytvořit koláž, pokud je počítačová učebna, mohou ji kreslit na počítači); Potřebné spotřební materiály pro provádění úlohy – barevné a bílé listy papíru atd. (Až 10 minut).

Stupeň 3. Úkol je diskutován ve skupině, každý účastník předkládá svůj výkres – kariérní perspektivu (dává 45 sekund – 1 minutu pro každou účastníka kariérní perspektivu prezentace).

ÚKOL 2

Vedoucí týmu představuje koncept a strukturu plánu kariéry (trvání – až 2 minuty). Plánování kariéry v procesu řízení kariéry následuje sebepoznání a fáze vývoje kariérního výhledu. Výsledkem plánování kariéry je plán kariéry. Skupina je představena se strukturou "Můj kariérní plán": *Znalost o sobě* (mé hodnoty, mé zájmy, mé silné stránky, moje osobnostní rysy, moje zkušenost s kariérou, další informace týkající se kariéry), *Poslání mého života*, *Perspektivy mé kariéry*, *Sny o mé kariéře*, *cíle*, *směry kariéry*, *ve kterých bych mohl splnit mé sny*, *Moje cíle ve zvoleném směru kariéry*, *Cíle mých dalších oblastí života*.

Členům skupiny se uděluje úkol: **vyplňte tabulku a odpovězte na otázku, co to je kariérní plán a jak si kariéru plánujete (nebo hodláte plánovat) vy** (doba trvání – až 10 minut).

<i>Jaký je účel mého kariérního plánu a k čemu jej budu používat?</i>	
<i>Jaké bude mít můj kariérní plán části?</i>	
<i>Jaké místo mám v mém životě rodina?</i>	
<i>Jaké věci mi dávají největší radost?</i>	
<i>Moje hlavní hodnoty</i>	
<i>Moje hlavní silné stránky</i>	
<i>Jací lidé mi imponují a proč? (Vzpomeňte si alespoň na tři osoby, které jsou pro vás důležité, a přemýšlejte, co je na nich fascinujícího).</i>	

Po individuálním pracovním úkolu zadá vedoucí týmu účastníkům

SEBEHODNOTÍCÍ OTÁZKY: (do 5 minut)

1. Co pro mě znamená kariérní plán?
2. Co je pro mě plánování kariéry? Potřebuji plánovat kariéru? Proč?
3. Jak daleko má smysl plánovat svou kariéru?
4. Jaká by mohla vypadat chytrá rovnováha mezi přísným plánováním a životem bez jakéhokoli plánu?

Dokončete tabulku na konci semináře jako na začátku sezení: musí hodnotit své dovednosti tím, že boduje od 1 do 10, když 1 bod znamená "Jsem naprosto neschopný"; 10 bodů – "Jsem plně schopen" (až 3 minuty).

Dovednosti	Počet bodů
Rozumím tomu, co to je plánování kariéry.	
Dokážu vysvětlit součásti plánování kariéry.	
Rozlišuji mezi pojmy mise a perspektiva	
Dokážu porozumět kariérním cílům.	
Umím popsat, co to je kariérní perspektiva.	
Dokážu uvést příklady kariérních vyhlídek.	
Umím formulovat kariérní cíl (kariérní vyhlídku).	

Dokážu vysvětlit, co to je kariérní plán.	
Dokážu vytvořit plán kariéry.	
Umím správně aplikovat součásti kariérního plánu.	
Dokážu svůj kariérní plán aktualizovat.	

Vedoucí skupiny vyloží účastníkům účel aktivity: *učit se aplikovat a vylepšit klíčové obecné kompetence pro kariéru, úspěšně převést do jiného profesního (studijního nebo pracovního) prostředí, efektivně hledat práci.*

Podle Valickase, Chomentauskas, Dereškevičiūtė, Žukauskaitė, Navickienė (2015) zahrnuje realizace kariéry tyto oblasti:

- Řízení osobních financí;
- Řízení procesu učení;
- Řízení procesů vyhledávání zaměstnání;
- Založení v organizaci;
- Kariérové změny;
- Kariéra v kombinaci s dalšími životními úkoly (až 2 minuty)

Vedoucí týmu zadá úkol: *Na vašich židlích jsou umístěny zelené, červené, modré, žluté, bílé a fialové karty, najdete členy vaší skupiny a sedněte ve skupině podle nalezené barvy. Každá skupina obdrží úkol, který bude přidělen po dobu 20 minut. Po dokončení úkolu představí každá skupina publikum. Doba trvání prezentace – až 5 minut.*

SKUPINOVÝ ÚKOL 1

TÉMA: Řízení osobních financí.

Kariéra a příjem. Vyberte si 6 plánovaných kariérních postupů (pokyny, povolání) a vypočte si očekávaný roční příjem z každého z nich.

Směr kariéry nebo povolání	Očekávaný průměrný roční příjem (v eurech)

Otázky:

1. *Vybírají vybrané profesní směry / povolání požadované příjmy?*
2. *Na základě jakých zdrojů jsem odhadoval očekávaný příjem, který bych dostal po výběru jednoho či druhého profesního směru / povolání?*
3. *Jaké jsou očekávané změny ve zvoleném kariérním směru / povolání, jak se*

budou vztahovat na výdělky – bude růst nebo klesat?

SKUPINOVÝ ÚKOL 2.

TÉMA: Řízení procesu učení.

Můj vzdělávací plán. Na následující tabulce napište minimálně 6 věcí, které byste se chtěli naučit. Napište, jakou akci byste měli podniknout, abyste dosáhli, a nastavte čas, který plánujete provést.

Cíle učení (Co bych se chtěl naučit?)	Akce (co mám dělat, abych vzdělávacího cíle dosáhl?)	Začátek	Konec

Otázky:

- 1. Jsou vzdělávací cíle zcela specifické, motivované? Víme přesně, co se chceme naučit?*
- 2. Jsou akce logicky distribuovány v průběhu času? Je očekávaný čas na to udělat?*
- 3. Jaké potíže jste narazili při vývoji učebního plánu a jak je lze překonat?*

SKUPINOVÝ ÚKOL 3.

TÉMA: Řízení procesů hledání zaměstnání.

Moje překážky hledání práce. Seznamte se s překážkami, které podle vašeho názoru brání efektivnímu hledání práce a přemýšlejte o strategiích, které by je mohly překonat.

Co brání (může bránit) při hledání práce?	Strategie pro překonání překážek hledání zaměstnání

Otázky:

1. Co většinou brání (může bránit) při hledání zaměstnání?
2. Jaké silné stránky mohou pomoci při potírání překážek při hledání zaměstnání?
3. Jak mohou okolní lidé pomoci překonat tyto překážky?

SKUPINOVÝ ÚKOL 4.

TÉMA: Etablovat se v organizaci.

Kritéria pro úspěšné etablování se v organizaci. Pokuste se individuálně napsat, co pro vás znamená úspěšné usazení v nové práci, jaké kritéria nebo atributy lze použít k jejímu popisu (např. Měřím svůj úspěch spokojeností, kterou mi dává moje práce a příležitost spojit práci s ostatními oblastmi života. Diskutujte o příkladech ve skupině.

Kritéria pro úspěšné etablování se v novém zaměstnání

Otázky:

1. Co se má v mé práci říci jednou: "Od té doby se cítím jako plnohodnotný člen týmu"?
2. Co mám dělat, abych tento úspěch rychlejší?
3. Jaké potíže jste narazili na tento úkol?

SKUPINOVÝ ÚKOL 5.

Změny v kariéře

Co zabraňuje nebo by bránilo změnám v kariéře? Napište, co zabraňuje nebo může bránit budoucím kariérovým změnám, i když pochopíte, že jsou potřebné pro úspěšnou kariéru. Přemýšlejte o tom, jak můžete překonat možné překážky.

Překážky, které brání změnám v kariéře	Strategie pro překonání překážek

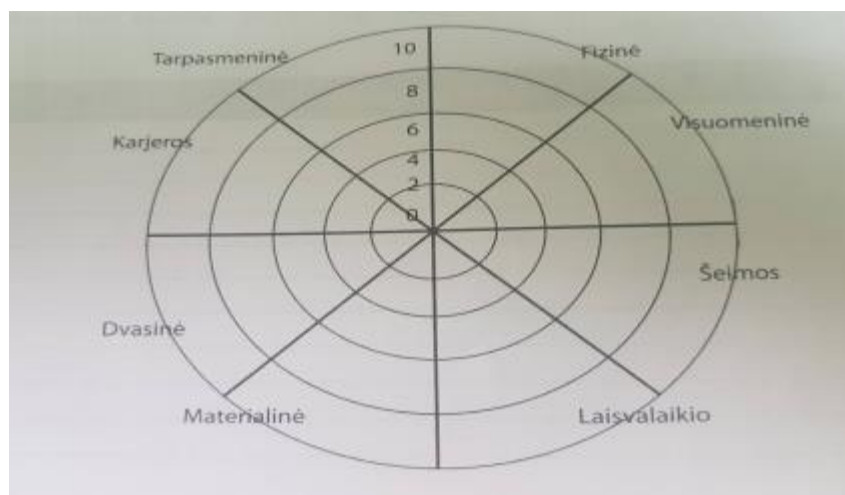
Otázky:

1. Které překážky se zdají být složitější – vnitřní (tj. Úzkost, vztek, strach, zklamání atd.) Nebo vnější (vliv druhých, tlak, lhostejnost atd.)?
2. Co by mohlo pomoci těmto překážkám zabránit?
3. Která překážka je nezbytná, nejsložitější? Jak bych to překonal?

SKUPINOVÝ ÚKOL 6.

TÉMA: Kariéra v kombinaci s dalšími životními úkoly.

Rovnováha oblastí života. Všichni přemýšlejte o vaší aktuální situaci a zbarvujte úroveň dosažení v oblasti života na obrázku. 10 znamená, že si plně uvědomujete sebe v této oblasti života, 2 – neuvědomujete si sebe sama, tato oblast je opuštěna. Presentujte ji ve své skupině jednotlivě.



Otázky:

1. Které oblasti života jsem opustil?
2. Jaké jsou důvody, proč jsou některé oblasti špatně vyvinuty?
3. Co mám dělat, aby byly moje oblasti života vyrovnané?

SEBEHODNOTÍCÍ OTÁZKY: Členové skupiny sedí ve dvojicích a odpovídají si navzájem:

1. Co je to realizace kariéry?
2. Proč je to v lidském životě tak důležité?
3. Co ovlivňuje realizaci kariéry?
4. Na jaké potíže jste narazili na plnění těchto úkolů?

Poté vedoucí skupiny položí otázku: Kdo by rád shrnul dnešní školení? Co se nového naučilo: Jaké výhody a nevýhody tohoto školení by se osobně odlišovaly?

Otázky k zamyšlení

Požádejte účastníky, aby napsali slova, která vymezují kariérovou perspektivu ve

/ diskusi	spodní části výkresu (práce), a odpovězte na otázky: 1. Jak jste to udělal? 2. Hodnotit od 1 do 10 skutečnost vašeho vidění (1 – neskutečné, nebude provádět, 10 – skutečné, bude provádět) (až 14 minut).
Klíčová slova	Plánování kariéry, realizace kariéry
Stručná teoretická východiska / základní informace	Hlavní pojmy: Účastník – osoba podílející se na činnosti. Skupina – skupina účastníků, která se účastní školení na stejném místě. Vedoucí skupiny – nejdůležitější osoba ve skupině, která může organizovat aktivity celé skupiny. Aktivita – určitá činnost vykonávaná ve skupině. Účastník – osoba podílející se na činnosti. Skupina – skupina účastníků, která se účastní školení na stejném místě. Vedoucí skupiny – nejdůležitější osoba ve skupině, která může organizovat aktivity celé skupiny. Aktivita – určitá činnost vykonávaná ve skupině. Odkazy: 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.

Název aktivity / cvičení	Hodnocení kariérních změn v mentoringu						
Doba trvání	1 hodina						
Potřebné materiály / nástroje	Barevné a bílé listy papíru, barevné tužky nebo popisovače, křída, počítačová učebna.						
Pokyny pro školitele	Vedoucí skupiny zapíše na začátku aktivity na tabuli maxim: Změny v kariéře, které vidím od začátku školení až po současnost. Doba na zamyšlení je stanovena až 2 minuty, pak vyzveme účastníky, aby hovořili (celková délka úkolu 5 min.) Vedoucí skupiny uvede cíl cvičení: zhodnotit profesní změny mentora.						
Pokyny pro účastníky	ÚKOL Cíl – zhodnotit profesní změny mentora. Doba trvání úkolu – 50 min. Typ úkolu: individuální, skupinový, tvůrčí.						
Popis aktivity	Fáze 1 Vedoucí týmu zadá úkol: Na počítači proveďte kompilaci fotografií na téma "Kariéra dnes a zítra podle mě:". Doba trvání tohoto úkolu je až 8 minut. Po dokončení úkolu se každý účastník prezentuje skupině (celé trvání úkolu je až 15 minut). Fáze 2 Účastníci jsou rozděleni do dvojic (např. Podle barvy očí, datum narození podle období: jaro, léto, podzim, zima) a jsou požádáni, aby diskutovali o tématu: "Jak jsem chápal kariéru před začátkem školení (co jsem o kariéře věděl, co jsem nevěděl, jakou roli hraje v profesní změně moje osobnost apod.) a tvůrčím vykreslovat to všechno kreslením kresby, každá skupina představuje své kresby všem posluchačům (celá doba trvání úkolu je až 15 minut). Fáze 3 Vedoucí skupiny zpracovává účastníky s letáky obsahujícími hodnocení mentorských kariérních změn a vysvětluje, že se seznámili s koncepcí kariéry, plánování kariéry a aspekty realizace a poté si každý účastník přečte prohlášení a bude muset vybrat jednu z možností odpovědí každé prohlášení. Poté bude publikum rozděleno do zón podle odpovědí "Ano", "Neutrální zóna" a "Ne", poté vůdce skupiny bude nahlas číst jedno prohlášení a účastníci budou muset přijít do jedné z nich. Když si účastníci vyberou své zóny, vůdce skupiny je požádá, aby se vyjádřili, proč si to vybrali, a poté po projednání všech možností se vůdce skupiny zeptá: Chtěli byste změnit názor a jít do jiné zóny odpovědí? Pokud se takoví účastníci objeví, pak vůdce týmu požádá, aby zdůvodnili, proč váhali a změnili svůj názor. (celá doba trvání úkolu je až 20 minut). Výroky o kariérních změnách mentora <table border="1"> <tr> <td>Výrok</td><td>Ano</td><td>Ani tak, ani tak</td><td>Ne</td></tr> </table>			Výrok	Ano	Ani tak, ani tak	Ne
Výrok	Ano	Ani tak, ani tak	Ne				

	Dokážu vysvětlit, co to je mentoring a řízení kariéry			
	Dovedu pomoci ostatním v plánování kariéry			
	Dovedu rozlišit jednotlivé součásti realizace kariéry			
	Umím popsat klíčové charakteristiky mentorství			
	Dokážu zformulovat hlavní myšlenku ohledně účinku mentorství			
	Dovedu rozlišovat mezi mentoringem a pedagogickým vedením			
Otázky k zamyšlení / diskusi	Reflexe: Na bílém listu vedoucího týmu se píše věty, které je třeba vyplnit: (celá doba trvání úkolu je až 5 minut): <i>"Na dnešním semináři jsem se dozvěděl....."</i> <i>"Co bylo zajímavé:"</i> <i>"Dnes se mi dařilo....."</i> Po dvou minutách vedoucí skupiny požádá účastníky, aby se podělili o své myšlenky.			
Klíčová slova	Mentoring, profesní změny			
Stručná teoretická východiska / základní informace	Hlavní pojmy: Účastník – osoba podílející se na činnosti. Skupina – skupina účastníků, která se účastní školení na stejném místě. Vedoucí skupiny – nejdůležitější osoba ve skupině, která dokáže organizovat aktivity celé skupiny. Aktivita – určitá činnost vykonávaná ve skupině.			

MODUL 2: OBLAST MENTORINGU. VÝHODY A POZITIVNÍ DOPADY MENTORINGU A KARIÉROVÉHO PORADENSTVÍ

Předmět 1: Efekt mentoringu – aspirace a výsledky

Byla provedena řada výzkumů o výhodách mentoringu a bylo položeno mnoho otázek, ale jedna z největších studií o výhodách mentoringu byla provedena organizací MENTOR – The National Mentoring Partnership. Jedná se o zastřešující organizaci pro šíření kvalitního mentoringu pro mládež ve Spojených státech. Více než 25 let působí MENTOR v oblasti mentoringu veřejným hlasem; rozvíjení a poskytování zdrojů mentoringovým programům na celostátní úrovni; a podporovat kvalitu mentoringu prostřednictvím standardů založených na důkazech, inovačního výzkumu a základních nástrojů.

Efekt mentoringu v jeho jádru je zpráva o perspektivách mladých lidí o výsledcích a dostupnosti mentoringu. V této části se podíváme na pokračování zprávy a na nejdůležitější výsledky. Zpráva ukazuje nejen reprezentativní průzkum 18- až 21letých, ale také odráží diskuse s klíčovými lídry v oblasti obchodu, filantropie, vlády a vzdělání a literární a krajinný přehled mentoringového pole.

Aktivita 1.1 Efekt mentoringu

Skupinová diskusní činnost, v níž každý člen skupiny vysvětluje, co podle něj efekt mentoringu znamená. Diskutujeme o tom, co děláme a co usilujeme. Co doufáme, že získáme. Pak si vybereme moderátora, který vysvětlí, jaké jsou aspirace skupiny a jaké jsou výsledky, ve které její členové doufají.

Zde je několik důležitých zjištění, jak mentoring ovlivňuje mladé dospělé a jak jim může pomoci.

Silná výzkumná základna podporuje účinnost kvalitního mentoringu. Nedávná metaanalýza více než 73 nezávislých mentoringových programů ukazuje pozitivní výsledky v sociálních, emocionálních, behaviorálních a akademických oblastech rozvoje mládeže. Stručně řečeno, průzkumy ukazují, že mladiství s mentory pravděpodobně hlásí, že se chovají pozitivně.

- **Cíle a aspirace**

Mladí lidé s mentory hlásili vyšší touhu navštěvovat školu a stanovili pro sebe vyšší vzdělávací cíle ve srovnání s těmi, kteří nemají mentory. Když jsme je uvedli v číslech, podle průzkumu více než tři čtvrtiny (76 procent) rizikových mladých dospělých, kteří měli mentora, se usilují o zapsání a absolvování vysoké školy proti polovině (56 procent) rizikových mladých dospělých, kteří neměli žádného mentora.

- **Účast a úspěch**

Průzkum ukazuje, že rizikové mladé dospělé s mentory jsou také častěji zapsány na vysokou školu než ti, kteří nemají mentor. Čísla ukazují, že 45 procent všech ohrožených mládeže s mentorem je

zapsáno do nějakého typu postsekundárního vzdělávání oproti 29 procentům rizikových mladých lidí, kteří jsou zapsáni, ale nikdy neměli mentora.

- **Sebevědomí a sebevědomí**

Mladí dospělí, kteří měli mentory, zejména ti, kteří jsou v nebezpečí, s větší pravděpodobností hlásí, že se zabývají produktivními a prospěšnými aktivitami než mladiství bez mentora. Tyto aktivity se promítají do vyšší sebeúcty a sebevědomí, které jsou nezbytnými rysy pro mládež, aby se zapojily do týmové práce a práce v komunitě a aby byly úspěšné v životě.

- **Sportovní a další aktivity**

67 procent rizikových mladých dospělých s mentorem pravděpodobně hlásí, že se pravidelně účastní sportovních nebo mimoškolních aktivit. Pouze 37 procent z těch, kteří nemají mentory, se na těchto činnostech podílí.

- **Vedení lidí**

Bylo zjištěno, že vedení 51 procent rizikových mladých dospělých s mentorem má více místa na vedení v klubu, sportovním týmu, školní radě nebo jiné skupině než na 22 procent.

- **Dobrovolnictví**

Rizikově mladí dospělí s mentorem pravděpodobně pravidelněji dobrovolně pracují ve svých komunitách (48 % oproti 27 %).

- **Dlouhodobé vztahy = hodnota**

Průzkum potvrdil, že délka mentorského vztahu je důležitá, a to jak ve strukturovaných, tak i neformálních mentorských vztazích. 67 % mladých dospělých zjistilo, že jejich strukturovaný mentorský vztah je velice užitečný, pokud trval jeden a více let oproti 33 %, když vztah trval méně než rok.

- **Výsledky**

Mladí lidé s delšími mentorskými vztahy vykazují lepší výsledky než mladí lidé s kratšími mentorskými vztahy v oblastech, jako jsou vyšší vzdělávací cíle:

- 86 procent mladých dospělých ve vztazích více než jeden rok oproti 77 procentům těch ve vztazích rok nebo méně vždy plánuje zapsat se a absolvovat vysokou školu,
- sportovní účast (77 procent oproti 70 procentům),
- vedoucích pozic (61 procent oproti 50 procentům),
- Pravidelné dobrovolnictví (61 procent oproti 53 procentům).

Aktivita 1.2. Mentoři v reálném životě

Přemýšlejte o mentorech ve svém životě, a to nejen z pohledu vaší kariéry, ale také lidí, ke kterým jste vzhlíželi a kteří vás provázeli. Napište dvě osobní vlastnosti a dvě dovednosti, které si myslíte, že z něj dělají dobrého mentora. Vysvětlete skupině, proč.

Další informace:

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

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

Název aktivity	Aktivita 1.1: Efekt mentoringu
Doba trvání	30 min
Potřebné materiály / nástroje	Pero, list papíru nebo sešit, tabule nebo flipchart
Pokyny pro školitele	Cílem této aktivity je zjistit, kolik toho účastníci o efektu mentoringu vědí. Také je zapotřebí uvést kurz a navzájem představit členy skupiny. To provedeme ve skupinkách po 2-4 lidech. Hlavním smyslem je diskutovat o tom, co podle účastníků efekt mentoringu znamená; co dělají a co je vede k účasti na semináři; v co doufají, jaká jsou jejich očekávání. Pak si každá skupina zvolí moderátora, aby vysvětlil, jaké jsou aspirace skupiny a jaké výsledky její členové očekávají.
Pokyny pro účastníky	1. Požádejte účastníky, aby si sedli do skupinek po 2-4 osobách. Pomozte jim skupinky sestavit. 2. Řekněte jim pouze název první části a představte (buď v prezentaci, nebo na tabuli) otázky, na které mají skupinky odpovědět. 3. Řekněte účastníkům, že musí jmenovat přednášejícího – jednu osobu, která po skončení činnosti představí výsledky skupinky ostatním skupinkám. 4. Dejte jim vědět, že na zodpovězení všech otázek mají 10 minut. 5. Na prezentaci má každá skupinka přibližně 3 minuty.
Popis aktivity	1. Nejprve oddělit účastníky do malých skupin 2-4 osob (2-4 min) 2. Řekněte jim pouze jméno první části a prezentujte (buď v prezentaci, nebo je napište na palubu) otázky, které je třeba odpovědět ve skupině. (1 min) 3. Řekněte jim, že musí jmenovat přednášejícího – jednu osobu, která po skončení činnosti předloží skupinu ostatním skupinám. Ujistěte se, že jmenovali přednášejícího, protože potřebuje dělat poznámky. (3 minuty) 4. Nechte je mít 10 minut a zkontrolujte, zda jsou připraveni a všichni ve skupině vyjádřili svůj názor. (10 min) 5. Když se prezentují, zapisují (například na desku) aspirace a očekávání, které jste slyšeli. (3 min na skupinu)
Otázky k zamyšlení / diskusi	1. Už jste někdy slyšeli o efektu mentoringu? Pokud ano, sdílejte se skupinou. 2. Pokud ne, co si myslíte, že efekt mentoringu může být? 3. Jak si myslíte, že efekt mentoringu je spojen s různými aspiracemi? 4. Jaká jsou vaše touhy? Co vás toužilo být tady? 5. Co očekáváte z efektu mentoringu? 6. Jakou výhodu si myslíte, že představuje?

	7. Jsou nějaká očekávání ohledně mentoringu?
Klíčová slova	Efekt mentoringu, aspirace, očekávání, zahřívací aktivita
Stručná teoretická východiska / základní informace	Další informace o efektu mentoringu naleznete zde: https://www.mentoring.org/new-site/wp-content/uploads/2015/09/The_Mentoring_Effect_Full_Report.pdf
Název aktivity	Aktivita 1.2: Mentoři v reálném životě
Doba trvání	30 min
Potřebné materiály / nástroje	Pero, list papíru nebo sešit, tabule nebo flipchart
Pokyny pro školitele	Tato aktivita je zaměřena na to, aby se účastníci k tématu dokázali vztahovat nejen z pohledu profesionála, který může pomáhat druhým, ale také jako osoba, která byla jednou mentorována.
Pokyny pro účastníky	1. Vysvětlete, že následující aktivita zahrnuje určitou sebereflexi. 2. Vyzvěte je k zamyšlení o lidech v jejich životě, kteří jim byli mentory. 3. Položte jim orientační otázky. 4. Řekněte jim, že mají na zamyšlení asi 5 minut. 5. Požádejte je, aby své myšlenky prezentovali před ostatními. 6. Dbejte na to, aby věděli, že není třeba uvádět podrobnosti o tom, jak přesně jim tato osoba pomohla – stačí pohovořit o jejich rysech, které z ní dělaly vzor nebo mentora.
Popis aktivity	1. Vysvětlete, co obsahuje aktivita (1 minuta) 2. Ukažte jim otázky podpory a vysvětlete, že nemusí odpovídat, ale jsou tam, aby je vedli. (2 minuty) 3. Nechte jim 10 minut myslet a pak se zeptat, kdo chce začít. (10 minut) 4. Prezentace. Pokud neříkají, ujistěte se, že se jich zeptáte, jaké osobní vlastnosti by chtěli implementovat a které by byly při vedení někoho jiného. (3 minuty na osobu)
Otázky k zamyšlení / diskusi	5. Orientační otázky: • Přemýšlejte o osobě, která vás podporovala a pomohla vám těžkým časem. • Co tě přemýšlelo o mně jako o mentoru? • Jaké osobní vlastnosti vlastnil? • Jaké dovednosti měl? • Stále máte kontakt s touto osobou?
Klíčová slova	Mentoři, sebereflexe, osobnost, dovednosti

PŘEDMĚT 2: Výhody mentoringu pro mentora

Existuje potenciální mnoho výhod mentoringu pro mentora i začínajícího učitele, jakož i přínosy pro systém a povolání. Zde jsou některé příklady výhod, které mentor může získat:

(Podívejte se na všechny příklady zvlášť, diskutujte o nich s účastníky a zeptejte se je, zda někdy viděli tento příklad – je snadné nebo těžké dosáhnout, jsou to výhody, které hledají?)

- **PŘÍLEŽITOST** nabídnout hluboké, praktické znalosti, jak pedagogické, tak obsahové a zkušenosti. *Sdílení může být velmi užitečným a vzájemně prospěšným aspektem efektivního mentoringu.*
- **ZVÝŠENÍ** profesionálního růstu.
Změna cvičení k výuce může mít velký rozdíl a vést k profesnímu růstu.
- **OSOBNÍ RŮST.** Proces mentoringu vede k spoustě sebereflexe, pokud jde o vysvětlení vašich vlastních zkušeností, aby bylo možné je učit. Samozřejmě to zahrnuje dovednosti pro řešení problémů, které je třeba přenést i na menteeho. To také vede ke zvýšení důvěry, sebeúcty, morálky a pocitu identity
- **UČENÍ** nových dovedností, strategií výuky a komunikačních technik. Příležitosti k učení jsou nekonečné a zahrnují, jak se zapojit do přísných důkazů informovaných konverzací.
- **SPOLUPRÁCE**, společné výzvy a smysl pro úspěch, který pochází z úspěšného řešení těchto výzev
- **VHLED.** Mentoring poskytuje mnoho příležitostí k pozorování a analýze důkazů o učení studentů, které obvykle přináší hodnotný odborný pohled.
- **SOUNÁLEŽITOST.** Rozvíjení pocitu sounáležitosti jako přispěvatele do školy / nemocnice / organizace a její komunity.
- **UČENÍ SEBE SAMA.** Mentoring není nepochybně důsledkem úplného sebevědomí profesionálních osobních dovedností, ačkoli se myšlenka změní v dobrou připomínku a formu sebepoznání.
- **PERSPEKTIVA.** V mentorství často dochází k tomu, že mentee přichází s problémovou otázkou, která vyžaduje odpověď. Obvykle je mentor třetí stranou, která pouze pozoruje a pouze řídí menteeho. To je způsob, jak dát menteeu jinou perspektivu, nicméně mentor může tuto skutečnost uplatnit i v případě, že se vrátí a zkouší jinou perspektivu.
- **STÁT SE STUDENTEM.** Být mentorem vás neznají, ale rozhodně vám dává příležitost získat více informací. Ve skutečnosti vás mohou i mentees naučit mnoho věcí. (Dvojcestná cesta vzájemného učení je podrobněji popsána v ICT materiálech)
- **VEDENÍ LIDÍ.** Být mentorem rozvíjí kritické dovednosti, které zlepšují osobu jako vůdce. Brzdíte sázku v jiných, zjistíte oslabení a sílu apod. Být mentorem není jen model, ale i vůdce.

Další zdroje:

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

Název aktivity	Aktivita 2.1: Převratné příklady mentorských programů
Doba trvání	20 min
Potřebné materiály / nástroje	Příklady školicích programů používaných po celém světě, které vytiskneme a rozdáme účastníkům. Partners in Education (PIE) jsou projekt, který spolupracuje s "průměrnými" studenty v prostředí doučování nebo přednášek v dovednostech rozvoje práce. Představuje stránky, které mají vynikající příklady online formulářů, které vyplní. Jeden je pro mentory vyplnit, pokud mají zájem o účast a další je pro individuální student nebo učitele, který hledá mentora. Volunteer Students Tutoring Association je doučovací a mentorská organizace, kterou studenti práva na univerzitě v Michiganu založili. Studenti ve stupních od 1 do 12 let studují jeden na jednoho se školními studii na univerzitě v Michiganu. Computer Clubhouse @ The Computer Museum in Boston. Clubhouse je společenský vzdělávací program počítačového muzea vyvinutého ve spolupráci s MIT Media Laboratory. Clubhouse je vzdělávací prostředí, ve kterém mladí studenti pracují se zkušenými studenty. Mentoři jsou školiteli, katalyzátory a poradci. Clubhouse povzbuzuje mládež, aby pracovala na projektech, které je zajímají, vytváří smysl pro komunitu a věnuje se poskytováním zdrojů komunitě. Electronic Emissary Založeno Texaskou univerzitou v Austinu. Skvělé místo, kde najdete mentora a má obrovskou databázi mentorů pro vyhledávání. Dobrovolníci se tam také mohou přihlásit. Teachers mentor Teachers Učitelé s počítačovými dovednostmi jsou požádáni, aby sloužili jako letní učitelé učitelům, kteří jsou noví v počítačích. Kdokoliv se může přihlásit jako mentor nebo mentee Information Technology Management Program na Ecole Phoenix Middle School, Campbell River, BC. Jedná se o spolupráci mezi školami / komunitou / podniky. To je skvělý příklad toho, jak může komunita vychovávat děti. Online mentoringový program na Sanchez Elementary School Ve spolupráci s virtuálním dobrovolnickým projektem tento program sdružuje online mentory z celých USA se čtvrtým srovnávačem na základní škole v Austinu v Texasu. Online aktivity se zaměřují především na čtení a psaní a na vytváření

	pozitivního a důvěryhodného vztahu mezi dobrovolníky online dospělými a studenty. Existuje také zavedená komunikace mezi učiteli a mentory pravidelně navrhnout témata diskuse se studenty, a zahrnout psaní e-mailů k mentorům do třídní práce studenta a počítačové laboratorní čas. Stewart a Carpenter (2009) provedli akční výzkumné šetření týkající se přístupu e-mentoringu pro fyzické terapeutky pracující v izolovaných venkovských oblastech. Jejich klíčové poznatky se týkaly efektivity e-mentoringu jako prostředku k překonání profesionální izolace a zlepšení udržení zaměstnanců. Thorndyke a kol. (2008) představují učení z funkčního mentorského programu pro další medicínské vzdělávání. Funkční mentoring je místo, kde je zvolen mentor, protože má specifické schopnosti a znalosti požadované mentory pro dokončení konkrétního projektu. Hodnocení účinnosti zahrnovalo 18měsíční sledování a pozdější sledování kariérního postupu po dobu až 5 let po ukončení programu. Vysoká míra spokojenosti (90 %) byla zaznamenána jak pro mentory, tak pro mentees, kteří viděli, že výsledky jejich projektu mají jak pro jednotlivce, tak i organizační přínosy pro jejich instituci. Mertz (2004), který vyvinul konceptuální model, který rozlišoval mentoring s využitím stávajících rolí a funkcí dostupných v současné literatuře. Rámec je pyramida, která odráží různé účely mentorského vztahu, když se pohybuje od základny až po vrchol. Rámec kategorizuje tři typy účelů, které jsou všechny spojené s mentoringem jako formy podpory: psychosociální rozvoj, profesní rozvoj a kariérní postup. Ty mohou být propojeny s vývojovým stupněm menteeho, tj. Formujícím praktickým lékařem, zkušenými odborníky a následně s vedením.
Pokyny pro školitele	Tato aktivita je zaměřena na to, aby ukázal účastníkům příklad mentoringového programu v určitém prostředí – škole, firmě nebo nemocnici. Účastníci sestaví seznam silných a slabých stránek programu. Poté mají za úkol program přeměnit tak, aby jej chtěli využívat. Cílem této aktivity je povzbudit účastníky, aby si z libovolných poznatků vzali to, co může být užitečné, a uzpůsobili si to pro svůj obor činnosti.

Pokyny pro účastníky	1. Vytvořte dvojice. 2. Vezměte si pracovní list. Na něm máte příklad mentoringového programu, který se používal. 3. Přečtete si pracovní list a vyměňte si s vaším partnerem názory na toto téma. 4. Společně vytvořte seznam silných a slabých stránek programu. 5. Mluvte o tom, díky čemu je tento program funkční a jestli je zde podle vašeho názoru něco, co nebude užitečné 6. Můžete program použít ve svém oboru? Proč ano a proč ne? 7. Jak byste jej přeměnili tak, aby byl užitečný pro vaše spolupracovníky? Jsou vůbec nějaké změny potřeba?
Popis aktivity	1. Vytvořte dvojice (4 min) 2. Dejte účastníkům vylosovat mentoringový program. (2 minuty) 3. Vysvětlete pravidla a zahajte diskusi. (10 minut diskuse) 4. Požádejte je, aby program představili a vysvětlili, jaké jsou jeho výhody a nevýhody. (5 minut na každou dvojici) 5. Nakonec se jich zeptejte, jestli by program sami využili, nebo ne. A pokud ano, jak by jej přeměnili (2 minuty na každou dvojici)
Otázky k zamyšlení / diskusi	1. Jaké jsou výhody těchto příkladů 2. Jaké jsou nevýhody? 3. Můžete jej implementovat ve své práci? 4. Jak byste to mohl změnit, kdybyste to mohla? 5. Platí to pro váš společensko-ekonomický kontext?
Klíčová slova	Společensko-ekonomický kontext, obor činnosti, mentoringové programy a jejich příklady
Stručná teoretická východiska / základní informace	Zdroj: http://www.tnellen.com/cybereng/mentor/exam.html

PŘEDMĚT 3: Cesta hrdiny a úloha mentora

Než začnete tuto část školení, postupujte podle aktivity 3.

Sledujte video a odpovězte na otázky. Toto video má titulky v mnoha jazycích.

Aktivita 3.1 Sledujte toto video

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

Odpovězte na otázky:

- Proč si myslíte, že tento vzorec je patrný téměř ve všech filmech a knihách? Můžete dát příklad svého oblíbeného příběhu, který se jím řídí?
- Může být tento model použit v reálném světě?

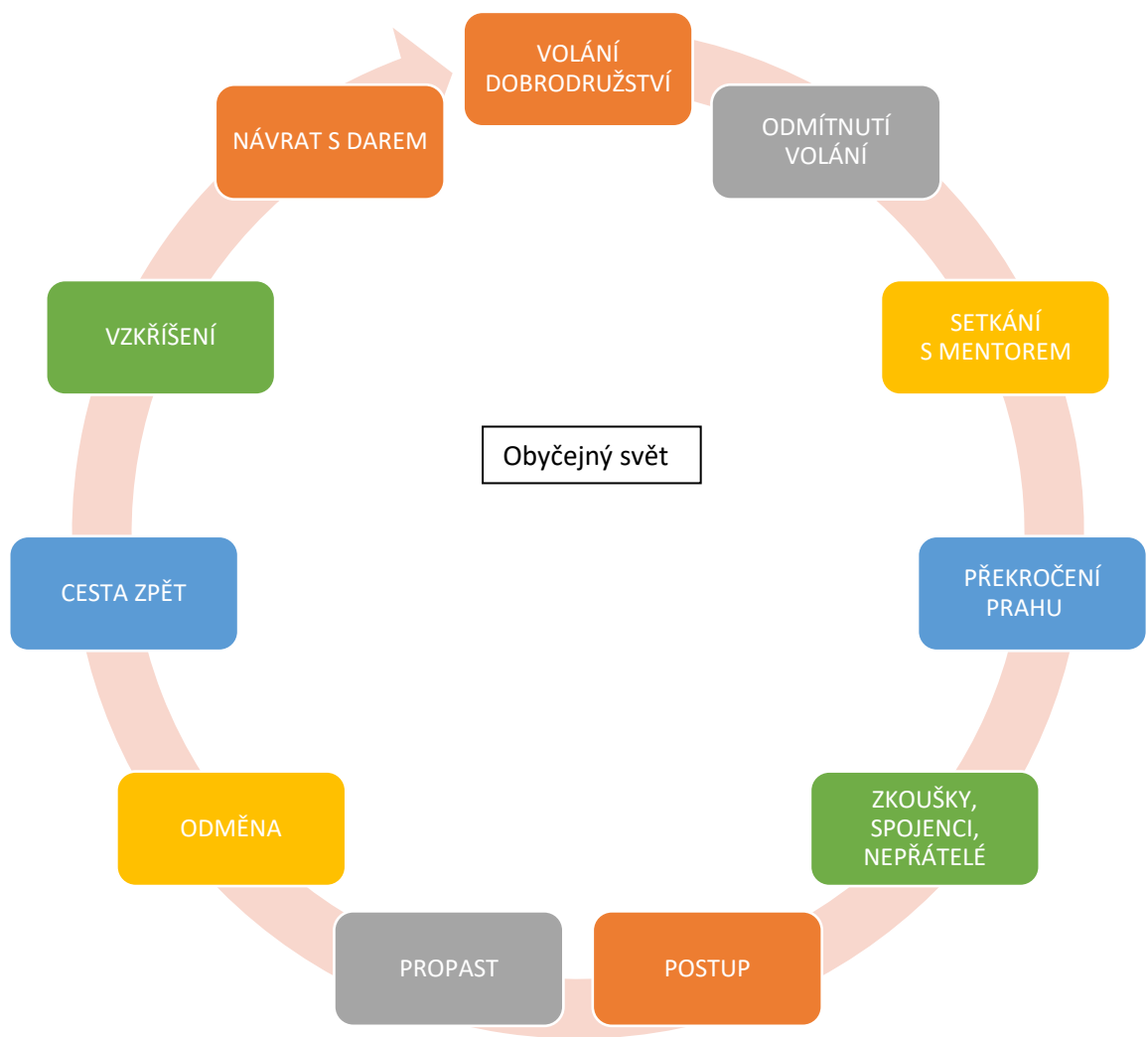
Celá myšlenka cesty hrdiny spočívá v tom, že je to metafora životních zkušeností. Život je cesta hrdiny. V životě jsou jasné vzorce, které nás vedou, jako je narození, dětství, dospívání, dospělost a smrt. Jako dospělý procházíme dobrodružstvím. Střetáváme se s vnitřními konflikty a nakonec se stane hrdinou, když se nám podaří odhalit všechny demony.

Jako bychom byli odrazem života osob, abychom se podívali na největší literární literaturu, vidíme, jak všichni mají stejný vzorec. Přemýšlejte o Hvězdných válkách, filmu Matrix, Harry Potterovi, Čaroději ze země Oz.

Joseph Campbell jej nazval "Cestou hrdiny". Byl to spisovatel, učitel, učitel mytologie a vypravěč. Jeho oblíbená mytologie byla rodilý Američan, kterého se zamiloval jako dítě. Stalo se to jeho vášeň. Byl také filozofem, který studoval lidskou zkušenost. Pečlivě dodržuje následující frázi: "Sleduj blaženost."

Studoval a analyzoval všechny příběhy, filmy, mýty, literaturu, náboženství, romány a romance naší doby. Rozprávěním všech objevil, jak tyto příběhy odrážejí lidské zkušenosti. Začal si uvědomovat, že ze všech příběhů existuje taková, že se všichni lidé mohou vztahovat bez ohledu na to, odkud pocházejí.

Následující kruhový diagram znázorňuje průchod hrdiny příběhem.



Obrázek 1. Cesta hrdiny

Stručně řečeno, fáze cesty hrdiny mohou být stejně přesná ve filmech a fantastických světech, jak jsou v naší vlastní realitě. Tento přístup a toto překonání je důležité, abychom mohli vidět velký obraz a přesně zjistit, jaká je role mentora a jak jeho akce přinášejí nejen kariéru osob, ale i jeho život. Existuje 12 kroků Podle knihovny Oracle Education Foundation tyto kroky jsou následující:

1. **Obyčejný svět:** To ilustruje normální život, klid před bouří, okamžik před vznikem problému nebo situace nebo prostě okamžikem, než začne dobrodružství.
2. **Volání dobrodružství:** Problém nebo výzva se odhalí a hrdina se potýká s něčím, co z něj přiměje, aby začal své dobrodružství.
3. **Odmítnutí volání:** Strach přichází, když se pokusí zastavit hrdinu z postupování, to je obvykle to, co ho zastaví.

4. **Setkání s mentorem:** Toto je okamžik, kdy se objeví někdo jako Gandalf, aby změnil hrdinu, aby ho připravil na dobrodružství a dal mu odvalu. podle Christophera Voglera, autora *Cesty spisovatele: Mýtická struktura*, mentor dává hrdinu zásoby, znalosti a důvěru potřebné k překonání jeho strachu a tváří v tvář dobrodružství.
5. **Překročení prahu:** Hrdina opustí svého obyčejného světa poprvé a překročí práh do dobrodružství. Zatímco Mentor vede hrdinu k prahu, hrdina ho musí překonat sám.
6. **Zkoušky, spojenci, nepřatelé:** Hrdina zkoumá tento nový a neznámý svět a prochází zkouškami a zkouškami v tomto neznámém prostředí. Během této doby trvá zkoušky síly vůle, setká se s přáteli a přichází tváří v tvář svým nepřatelům. Naučí se nové věci a dovednosti, které ho připraví na to, co se stane.
7. **Postup:** Ztráty nastávají, ale tentokrát spolu se svými přáteli – tím, že čelí větším výzvám a obtížnějším překážkám a strážcům, připravuje se na další výzvu, aby zkusil nový postup nebo přijal nové myšlenky.
8. **Propast:** Hrdina zažije hlavní překážku nebo překážku, jako je krize života nebo smrti. A právě zde čelí smrti nebo nejhlubšímu strachu.
9. **Odměna:** Po smrti přežije hrdina odměnu. Je to to, co šel hledat, na co směřoval.
10. **Cesta zpět:** to znamená cestu zpátky do jeho obyčejného života.
11. **Vzkříšení:** Hrdina čelí závěrečné zkoušce, kde je všechno v sázce a musí použít vše, co se naučil.
12. **Návrat s darem:** Hrdina přináší své znalosti neboli "dar" zpátky do běžného světa, kde je používá, aby pomohl všem, kteří tam zůstali.

Aktivita 3.2 Přečtete si o hře Cesta hrdiny. V diskusi odpovězte na následující otázky.

Viděl jste tento vzorec ve svém životě nebo v životě jiné osoby? Pokud ano, podělte se o to skupinou.

Myslíte si, že mentora má v životě nebo v jednotlivých jeho oblastech každý?

Přemýšlejte o tom, proč je pro příběh důležitý vztah hrdiny s mentorem nebo mentory. Jedním z důvodů je obvykle to, že čtenáři mohou souviset se zkušenostmi. Těší se, že jsou součástí emocionálního vztahu mezi hrdinou a mentorem. Jak vidíte na druhém obrázku, doba setkání s mentorem se vyrovná s překonáváním strachu. A i když se člověk nemusí věnovat pozornost, je to jeden z nejdůležitějších kroků, které se často neberou. Strach může být nesmírně dobrým motivátorem k tomu, aby něco udělal, ale je to také největší bariéra, kterou dáváme do našich životů. A obzvláště pokud jde o mladé lidi, obavy

z neúspěchu, strach z neznámého a dokonce obavy z úspěchu mohou být obrovskou halenkou, kterou je třeba překonat.

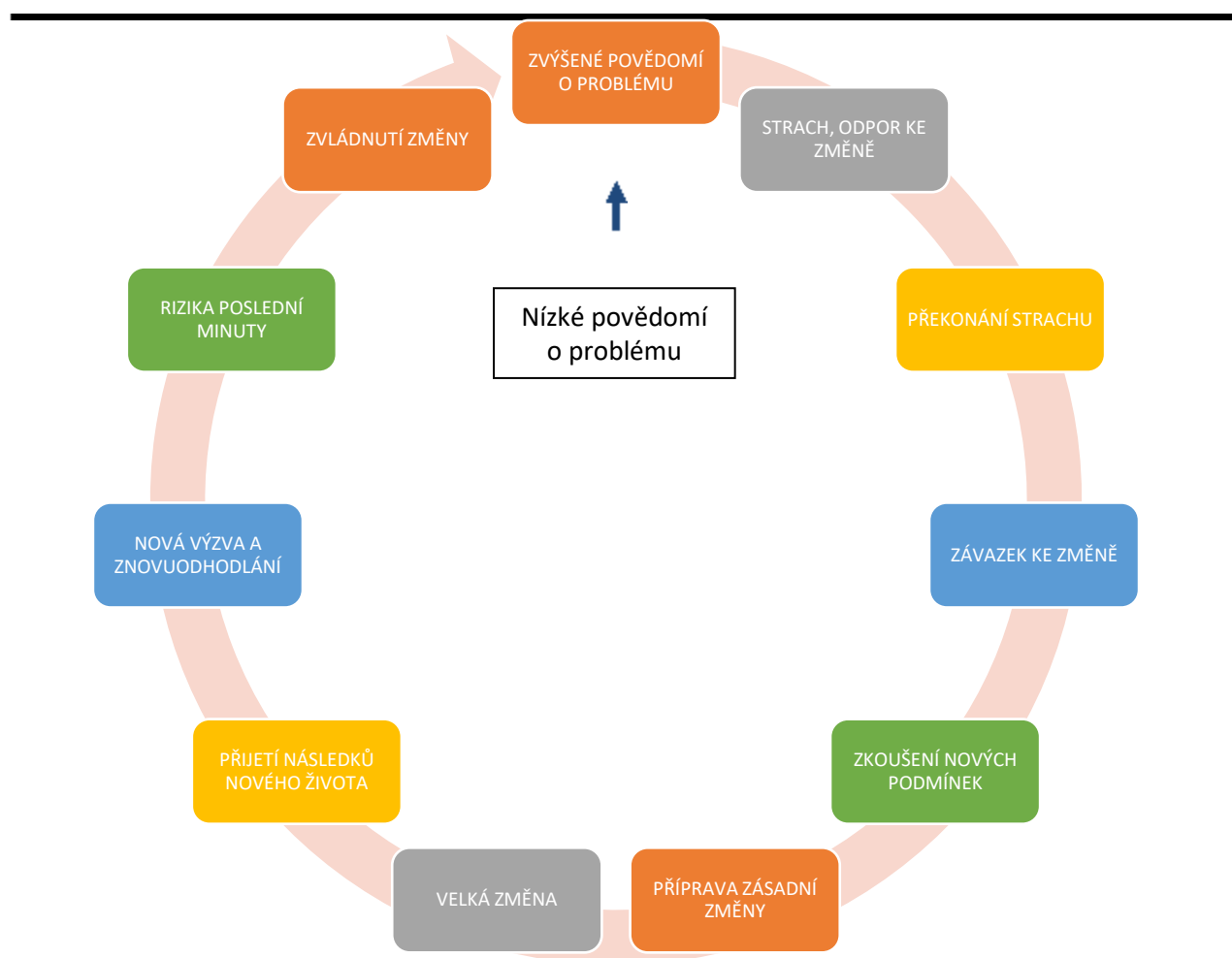
Pro mentory je to největší výzvou. Jedna věc je dát vám vědět a řídit člověka na kamennou cestu do své kariéry, ale pokud se člověk bojí, že nikdy nebude pokračovat touto cestou a pak se všechny znalosti a zkušenosti stanou zbytečnými.

Právě zde jsou dovednosti, jako je řešení problémů, vedení, empatie, důvěra v ostatní. A jak bylo dokázáno ve filosofii ve filmech a ve všem, co lidé vytvářejí svou realitu – mentor se může ze vzájemného vztahu naučit tolik jako mentee.

Aktivita 3.3 Podívejte se na následující video

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

- Co je podle vás hlavním sdělením?
- Čeho je jídlo metaforou?



Obrázek 2. Vysvětlení cesty hrdiny

Další zdroje:

- <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>

Název aktivity	Aktivita 3.1: Sledování videa
Doba trvání	20 min
Potřebné materiály / nástroje	Připojení k internetu, sešit, počítač, multimédia. https://www.youtube.com/watch?v=Hhk4N9A0oCA
Pokyny pro školitele	Cílem této aktivity je uvést účastníky do další části kurzu. Také se na věci podíváme z poněkud mytičtější perspektivy a graficky znázorníme životní cyklus a úlohu mentoringu v něm.
Pokyny pro účastníky	1. Přehrajte účastníkům video nebo je požádejte, aby se na ně podívali před zahájením aktivity. Zeptejte se jich, jestli někdy slyšeli o cestě hrdiny. 2. Poté jim video přehrajte. 3. Požádejte je, aby odpověděli na otázky.
Popis aktivity	1. Zeptejte se jich, zda vědí, co to cesta hrdiny je. (2 minuty) 2. Přehrajte video (5 min). 3. Zeptejte se jich, co si o ní myslí (2 minuty) 4. Diskutujte s nimi následující otázky (15 minut)
Otázky k zamyšlení / diskusi	1. Proč si myslíte, že tento vzorec je patrný téměř ve všech filmech a knihách? Můžete dát příklad svého oblíbeného příběhu, který se jím řídí? 2. Může být tento model použit v reálném světě? Proč ano a proč ne? 3. Jaká je role mentora v něm? 4. Jsou fantastické světy, které si vytváříme, odrazem naší skutečnosti, nebo nejsou?
Klíčová slova	Získání náhledu
Stručná teoretická východiska / základní informace	Další zdroje: • 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

Název aktivity	Aktivita 3.2: Přečtěte si o cestě hrdiny. Odpovězte na otázky.
Doba trvání	20 min
Potřebné materiály / nástroje	Podklady pro kurz
Pokyny pro školitele	Cílem této aktivity je poskytnout účastníkům debriefing po představení teorie cesty hrdiny a zjistit, nakolik se k ní účastníci vztahují.
Pokyny pro účastníky	Položte účastníkům níže uvedené otázky, dejte věcem volný průběh a pouze vyjádřete zájem o jejich názor.
Otázky k zamyšlení / diskusi	• Setkali jste se s tímto vzorcem ve vašem životě nebo v životě jiné osoby? Pokud ano, podělte se o to skupinou. • Myslíte si, že mentora má v životě nebo v jednotlivých jeho oblastech každý? • Máte více než jednoho mentora? Jak se mezi sebou liší? • Víte, ve které fázi cesty se nacházíte? • Prošli jste někdy celým cyklem?
Klíčová slova	Cesta hrdiny, mentoři, výzvy, sebereflexe
Stručná teoretická východiska / základní informace	Další zdroje: • 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

Název aktivity	Aktivita 3.3: Diskuse
Doba trvání	20 min
Potřebné materiály / nástroje	Internetové připojení, multimédia, https://www.youtube.com/watch?v=1i3GNripmZs
Pokyny pro školitele	Zábavný příklad toho, jak nás ovlivňuje strach a jakých rozličných forem může nabývat motivace. Poskytuje také mentorovi náhled na to, že i když je většina lidí motivována stejnými věcmi, někteří mají své osobní preference a měli bychom s nimi zacházet jinak.
Pokyny pro účastníky	Položte účastníkům níže uvedené otázky, dejte věcem volný průběh a pouze vyjádřete zájem o jejich názor.

Otázky k zamyšlení / diskusi	• Co myslíte, že je hlavním sdělením? • Čeho je jídlo metaforou? • Co vás přiměje překonat vaše obavy? • Byli jste někdy v takové situaci? • Potřebovali jste někdy najít někomu osobního motivátora, který by mu pomohl? • Uveďte příklady z vašich zkušeností.
Klíčová slova	Cesta hrdiny, mentoři, výzvy, sebereflexe

PŘEDMĚT 4: Vzájemný mentoring – vývoj a vliv

Mentoring je tradičně definován hierarchickým vztahem, ve kterém člověk s většími zkušenostmi řídí a podporuje kariérní rozvoj nového člena týmu nebo osoby, která je ještě na začátku své profesní dráhy

Vzájemný mentoring

"**Vzájemný mentoring**" se odlišuje od tradičního modelu tím, že podporuje rozvoj širší a pružnější sítě podpory, která odráží rozmanitost mentoringu v reálném životě, v němž žádná osoba není vyžadována nebo se očekává, že bude mít odborné znalosti mnoha.

Model vzájemného mentoringu

Yun a Sorcinelli vyvinuli flexibilní model založený na sítích v kontextu fakult, nazvaný "vzájemný mentoring", ve kterém fakulta pracuje s více mentory, kteří poskytují podporu v příslušných oblastech odborných znalostí, spíše než jediný mentor, který je méně pravděpodobné, že bude schopen řešit širokou škálu příležitostí a úkolů, kterým čelí různí učenci v moderní akademické kariéře.

Bylo popsáno pět klíčových charakteristik.

První klíčovou charakteristikou mentoringových partnerství je **široká škála osob**, včetně vrstevníků, blízkých vrstevníků, držitelů fakulty, židlí, administrátorů, odborníků a knihovníků, studentů a mimoškolních partnerů.

Existují také různé **přístupy k mentoringu**, které vyhovují osobním, oborovým a kulturním preferencím partnerů ohledně kontaktu:

- jeden na jednoho,
- malá skupina,
- velká skupina,
- e-mail, chat

Samozřejmě existují partnerství, která se zaměřují na specifické oblasti (oblasti) zkušeností a odborných znalostí (např. Výuka), spíše než na všeobecné znalosti o "univerzálním přístupu";

Model má přínos nejen pro osobu, která je tradičně známá jako mentee, ale také pro osobu, která je tradičně známá jako mentor.

Další zásadou je zplnomocnění – počáteční kariéra a nedostatečně zastoupené osoby v týmu se nevidí ani nezajímá pouze jako příjemci mentoringu, ale jako proaktivní, záměrní agenti vlastního profesního rozvoje.

Mentorovací síť

Typická síť vzájemného mentoringu může zahrnovat některého nebo všechny zobrazené partnery mentoringu, kteří v akademické komunitě zastávají různé úlohy.

Toto je stručný přehled oddílu o vzájemném učení. Další informace a cvičení naleznete na naší platformě.

PŘEDMĚT 5: Kariérové poradenství – nástroje a výsledky

Kariérové poradenství se skládá ze služeb, které pomáhají lidem úspěšně řídit jejich profesní **rozvoj** . Rozvoj kariéry, aspekt lidského rozvoje, je procesem, kterým se objevuje identita práce jednotlivce.

Je důležité si uvědomit, že kariérové poradenství neposkytuje své služby pouze tehdy, když si někdo musí poprvé zvolit kariéru nebo když prochází přechodem. Používá se také k poskytování podpory během kariéry a dokonce po celý život. Zde je, jak kariérové poradenství může být užitečné v případech, které nejsou tak často uvedeny:

1. Poradenství v prostřední části profesní dráhy

Poskytování služeb kariérového poradenství také pomáhá jednotlivcům rozvíjet jejich kariéru a řešit problémy na pracovišti. Odpovědi na otázky týkající se kariérního postupu, co dělat, aby byly podporovány nebo získány navýšení a v některých případech dokonce poradit osobě, aby opustil svou práci. Je také užitečné, pokud jde o komunikaci – vztah s vaším šéfem, spolupracovníky a samozřejmě se stresem a vyhořením.

2. Hledání práce

Někdy si vybíráte, co bude vaší kariérou, nestačí, zvláště pokud nevíte, jak najít varnou desku. Kariérové poradenství se také skládá z poskytování pomoci při hledání zaměstnání, když hledáte své první nebo další zaměstnání. Je důležité, aby učitelé byli stále aktuální o nejlepších metodách, které je třeba použít při hledání zaměstnání a otevírat nové příležitosti. Mentor by měl mít prostředky, které lze použít k nalezení oznámení o práci a poskytnout pomoc při psaní účinného životopisu. Další důležitou součástí kariérového poradenství je učení menteeho, jak používat svou síť a jak sjednávat pracovní nabídky.

3. Ztráta zaměstnání

Ztráta zaměstnání může mít ničivé důsledky jak finančně, tak emocionálně. Často se porovnává se ztrátou části vaší identity. Nejhmotatelnějším výsledkem je však ztráta příjmu. Jedna ze složek kariérového poradenství při pomoci nově nezaměstnaným národům a pomáhá jim vyrovnat se s praktickými problémy, jako je žádost o dávky v nezaměstnanosti a pokračující zdravotní pojištění . Mentoři by měli být schopni v takových situacích povzbudit a poradit menteeho.

4. Získejte motivaci

Některé kariérové pokyny od mentora a profesionála mohou motivovat člověka, když věci nejsou tak, jak by chtěly. Mentor by měl být schopen poskytnout menteeu realistický pohled na to, co očekávat, řekněte jim, zda dělají moudré rozhodnutí.

Aktivita 5.1 Rady pro kariéru

- Vytiskněte a rozstříhejte seznam rad pro kariéru. Každý si vytáhne dvě z nich a pak je prezentuje před skupinou – vyjádří svůj názor na to, zda je rada je užitečná a z jakého důvodu.
- Dali byste tuto radu někomu? Proč nebo proč ne?
- Pokud jde o tuto radu, myslíte, že stačí? Potřebuje více kontextu?

Beth Matteyis, prezidentka *National Association of School Nurses*, zformulovala několik kariérových rad, které mohou být prospěšné pro každou profesní dráhu:

1. Najděte svou vášeň a užíjte si to, co děláte.
2. Vystupte z komfortní zóny a otevřete se novým příležitostem.
3. Držte slovo a zodpovídejte se ostatním.
4. Vstupte do své profesní organizace a zapojte se.
5. Vytvořte a sdílejte v profesní vzdělávací komunitě na sociálních médiích (Twitter a blogy)
6. Aktivně naslouchejte a zajímejte se o lidi ve svém životě.
7. Nesudte ostatní a nehrbejte.
8. Važte si svého týmu; jiní nepřemýšlejí přesně tak jako vy, a přinášejí si různé žité zkušenosti, názory, myšlenky a myšlenky. To nakonec vede ke vzniku nejlepších týmů a nejlepších rozhodnutí.
9. Obvykle existuje více než jeden způsob, jak něco udělat.
10. Někdo jiný bude vždy chytřejší, hlasitější, starší a moudřejší, znalejší, zkušenější, s více tituly apod. Vždy si važte toho, čím přispíváte vy sám. Váš pohled je důležitý a potřebný, ale dbejte na to, abyste se učil od těch, se kterými se na vaší cestě potkáte! Máte to, co jiní nemají – jste jedinečný.
11. Vždy se můžete zlepšit a dozvědět se více.
12. Udělejte si čas, abyste se znovu zaměřili na sebe a položili si otázku: "Proč to dělám?" Vždy začínějte otázkou proč.
13. Travte smysluplný čas se svou rodinou a přáteli.
14. Opatrujte se. Sportujte, jezte zdravě a dopřejte si dostatek spánku.

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

Nástroje

Pokud se jedná o kariérové poradenství, můžete vždy použít některé nástroje, které vám pomohou. Zde jsou některé návrhy nástrojů, které mohou být užitečné:

MyNextMove

Jak zřejmé, jak to může získat od svého jména, tento nástroj pomáhá určit zájmy člověka, pokud jde o práci. Využívá informace z informací O * Net, které sponzoruje Ministerstvo práce USA. Existuje 60

otázek, takže to bude chvíli trvat, ale většinou se jedná o to, jak moc byste si mohli **užívat** úkoly jako "budování kuchyňských skříní", "kladení cihel" a "nákup a prodej akcií a dluhopisů".

Test MAPP

Tento test je jedním z nejúspěšnějších, pokud jde o lidi, kteří ho přijali – více než 8 milionů lidí po celém světě přijalo MAPP na [Assessment.com](http://www.Assessment.com). Důvod? Je to snadné a říká vám, co máte rádi a co nemáte rádi. Vždy jej můžete vyzkoušet zdarma a budete mít k dispozici pět potenciálních kariér.

Nicméně budete muset vidět více než 90 dolarů za "startovací balíček", ve kterém uvidíte své 20 hlavních kariérních zápasů. Jejich "výkonný balíček" stojí 149,95 dolarů, kde získáte 30tistránkové hodnocení a zařadíte se na 900 kariér.

Myers-Briggs

Indikátor typu Myersové-Briggsové je jedním z nejznámějších hodnocení. Test je určen k identifikaci základních preferencí pro každou ze čtyř dichotomií (jako je introvert a extrovert) a popisuje 16 charakteristických osobnostních rysů. Test stojí 50 dolarů, ale internet poskytuje některé imitátory v případě, že chcete vidět, jak to vypadá: <http://www.humanmetrics.com/cgi-win/jtypes2.asp>

Keirseyho škála temperamentu

Toto hodnocení osobnosti je založeno na Keirseyho teorii temperamentu, která rozděluje lidi na čtyři "temperamenty:" opatrovníka, idealistu, racionálního a řemeslníka. Hodnocení hodnotí, jak lidé komunikují a jaké jsou jejich činy. Ano, test je dlouhý 71 otázek; nikdo neřekl, že dostat se do vašeho emočního centra by byl rychlý.

MyPlan.com

Toto hodnocení se týká různých aspektů práce a může vám pomoci určit vaši motivaci a co je pro vás opravdu důležité ve vaší kariéře. U může také inspirovat člověka, aby šel do zcela nového směru.

Velká pětka

Existuje důvod, proč se tento test osobnosti nazývá Velká pětka, je nejlépe přijatým a nejčastěji používaným modelem osobnosti v akademické psychologii. Velké pět vychází ze statistické studie odpovědí na osobnostní věc, které je rozděluje do pěti osobnostních rysů: otevřenost, svědomitost, extraverse, příjemnost a neuroticismus. Posouzení určuje přednost z pěti a může vám pomoci určit styl učení, stejně jako pracovní preference.

"Klastry" iSeek

Rychlý průzkum, který vám umožní posoudit aktivity, které máte rádi školní předměty, které máte rádi, a osobní kvality. Poté odpovídá vašim zájmům s kariérovými klastry a za méně než 5 až 10 minut.

16personalities

Jedná se o směs věcí, a proto funguje tak dobře. Začíná to indikátorem Myersové-Briggsové a přidává archetypy z Jungovské teorie, stejně jako některé z velkých pěti. Je dobře vyvážená a trvá pouze 12 minut.

Aktivita 5.2 Rady pro kariéru

[Udělte si test 16 osobností.](#)

- Tento test lze provést během školení, pokud máme pro každého studenta notebook nebo počítač. V případě, že se nenacházíte, měli byste je poslat test a požádat je, aby to provedli před školením, aby mohli později sdílet své výsledky.
- Zobrazte své výsledky a přemýšlejte o následující otázce.
- Jak si myslíte, že tyto otázky se týkají kariérového poradenství?
- Použili jste to a proč?
- Myslíte si, že je to přesné?
- Některé organizace používají jiné testy osobnosti, testy IQ atd. Myslíte si, že jsou nezbytné? Proč?

Další zdroje:

- <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/>

Název aktivity	Aktivita 5.1: Kariérové poradenství
Doba trvání	20 minut na test + 10-15 na diskusi
Potřebné materiály / nástroje	Připojení k internetu, notebook nebo chytrý telefon. Odkaz na test 16 osobností .
Pokyny pro školitele	Před použitím nástrojů kariérového poradenství je nejlepší si je nejprve vyzkoušet, abychom si je zažili a abychom se mohli stát skutečným vzorem. Mentor by se měl také seznámit sami, takže je také prezentován jako dobrý nástroj sebereflexe. Pokud jste test neudělali sami.
Pokyny pro účastníky	1. Ujistěte se, že každý má zařízení, na kterém bude pracovat. 2. Pokud nemají, požádejte všechny účastníky, aby si test udělali předtím, než na školení dorazí. 3. Uveďte některé informace o testu, vysvětlete, co je třeba, a uveďte, jak dlouho bude test trvat 4. Účastníci si udělají test – * pouze pokud je to přímo na místě možné. 5. Požádejte dobrovolníky, aby se podělili o svůj výsledek. Nemusí to být všichni, nikoho nenutíme. 6. Když se nikdo nehlásí, přejděte ke zjišťování názorů na test a položte účastníkům následující otázky.
Popis aktivity	Verze 1: 1. Úvod do testu (2 minuty) 2. Provedení testu (15-20 minut) 3. Zeptejte se, jestli se někdo chce podělit, a dejte jim asi 3-4 minuty. 4. Pokračujte v diskusi níže uvedenými otázkami. Verze 2: 1. Úvod do testu (2 minuty) 2. Zeptejte se, kdo chce sdílet své výsledky

	3. Zajistěte, aby se podělili alespoň 3-4 lidé. Pokud se nehlásí, vyberte jen některé části testu, ke kterým se účastníci mohou vyjádřit. Pokud jste si test neudělal sám, udělejte si jej.
Otázky k zamyšlení / diskusi	1. Podívejte se na své výsledky a přemýšlejte o následujících otázkách. 2. Jak se podle vás tyto otázky týkají kariérového poradenství? 3. Využili byste je a proč? 4. Myslíte si, že jsou přesné? 5. Některé organizace používají jiné testy osobnosti, testy IQ atd. Myslíte si, že jsou nezbytné? Proč?
Klíčová slova	sebereflexe, osobnost, mentoring, osobnostní typy

Název aktivity	Aktivita 5.2: Rady pro kariéru
Doba trvání	30 minut
Potřebné materiály / nástroje	Tipy od Beth Matthey, prezidentky <i>National Association of School Nurses</i>: 1. Najděte svou vášeň a užíjte si to, co děláte. 2. Vystupte z komfortní zóny a otevřete se novým příležitostem. 3. Držte slovo a zodpovídejte se ostatním. 4. Vstupte do své profesní organizace a zapojte se. 5. Vytvořte a sdílejte v profesní vzdělávací komunitě na sociálních médiích (Twitter a blogy) 6. Aktivně naslouchajte a zajímejte se o lidi ve svém životě. 7. Nesuďte ostatní a nehrbejte. 8. Važte si svého týmu; jiní nepřemýšlejí přesně tak jako vy, a přinášejí si různé žité zkušenosti, názory, myšlenky a myšlenky. To nakonec vede ke vzniku nejlepších týmů a nejlepších rozhodnutí. 9. Obvykle existuje více než jeden způsob, jak něco udělat. 10. Někdo jiný bude vždy chytřejší, hlasitější, starší a moudřejší, znalejší, zkušenější, s více tituly apod. Vždy si važte toho, čím přispíváte vy sám. Váš pohled je důležitý a potřebný, ale dbejte na to, abyste se učil od těch, se kterými se na vaší cestě potkáte! Máte to, co jiní nemají – jste jedinečný. 11. Vždy se můžete zlepšit a dozvědět se více. 12. Udělejte si čas, abyste se znovu zaměřili na sebe a položili si otázku: "Proč to dělám?" Vždy začínajte otázkou proč. 13. Trávte smysluplný čas se svou rodinou a přáteli. 14. Opatrujte se. Sportujte, jezte zdravě a dopřejte si dostatek spánku.
Pokyny pro školitele	Vytiskněte a rozstříhejte seznam rad pro kariéru. Každý si vytáhne dvě z nich a pak je prezentuje před skupinou – vyjádří svůj názor na to, zda je rada je užitečná a z jakého důvodu.
Pokyny pro účastníky	1. Požádejte účastníky, aby si každý vylosoval jednu radu. 2. Nechte je přečíst 3. Požádejte je, aby zhodnotili užitečnost rady na stupnici od jedné do deseti. 4. Požádejte jednoho po druhém, aby svou odpověď vysvětlil a představil radu ostatním. 5. Zajistěte, aby účastníci odpověděli alespoň na některé z níže uvedených otázek.

Popis aktivity	1. Vysvětlení pravidel (1 min) 2. Losování (1 min) 3. Čtení a přemýšlení o odpovědi (3 minuty) 4. Prezentace a výměna názorů (4 min. Na osobu) 5. Závěrečná diskuze se všemi účastníky (10 min)
Otázky k zamyšlení / diskusi	1. Chtěli byste, aby vám takovouto radu někdo jednou dal? Proč? V jaké situaci? 2. Už jste někdy tuto radu slyšeli? 3. Dali byste ji někomu jinému? 4. Potřebujete pro tuto radu další kontext? 5. Může být použita v jakékoli situaci, nebo myslíte, že je vysoce specifická?
Klíčová slova	sebereflexe, osobnost, mentoring, osobnostní typy
Stručná teoretická východiska / základní informace	Další zdroje: https://nurse.org/articles/career-advice/

MODUL 3: PROCES MENTORINGU A JEHO SOUČÁSTI

Název aktivity	Použití modelu GROW v mentoringu a koučování
Doba trvání	1 hodina a 5 minut
Potřebné materiály / nástroje	Počítač, připojení k internetu, příslušný odkaz: https://www.youtube.com/watch?v=hskye-vDNzM , druhý příslušný odkaz: https://www.youtube.com/watch?v=6f3X2PEsV-Q , otázky k sebereflexi a diskusi, projektor, flipchart, papír, tužky.
Pokyny pro školitele	Cílem této aktivity je seznámit účastníky s modelem koučování GROW a tím, jej mohou aplikovat ve své mentorské činnosti. Použití tohoto modelu si procvičí během skupinové aktivity, jejíž součástí je i hraní rolí.
Pokyny pro účastníky	1. Na začátku se budeme dívat na video, abychom se seznámili s modelem GROW, a pak budeme diskutovat o tom, jak ho můžeme použít. 2. Teď uvidíme model GROW v akci a ještě si o tom podiskutujeme. 3. Pustíme se do praktické aktivity. Rozdělím vás do tří skupin tak, aby v každé byl alespoň jeden zástupce cílových profesních skupin (ošetřovatelky, sociální pracovníci, učitelé). Tato první skupina představuje profesní skupinu sester. Tato druhá skupina představuje profesní skupinu sociálních pracovníků. Tato třetí skupina představuje profesní skupinu učitelů. Skupina, která zastupuje zdravotní sestry, bude pracovat na následující situaci: <i>Váš mentee je v nemocnici pracovně přetížen</i>. Skupina zastupující sociální pracovníky muset pracovat na následující situaci: <i>Váš mentee má dilema týkající se nefunkční rodiny</i>. Skupina zastupující učitele bude pracovat na následující situaci: <i>Váš mentee má konflikt se studentem</i>. 4. Máte 10 minut na diskusi ve skupině, abyste si udělali poznámky k tomu, jak můžete pro danou situaci použít model GROW, a abyste si naplánovali hraní rolí. 5. Každá skupina nyní vybere dva zástupce, kteří hrají roli mentora a menteeho, přičemž pro danou situaci uplatní model GROW. 6. Na závěr budeme opět diskutovat.
Popis aktivity (příprava, realizace, debriefing) – realizace krok za krokem, postup, přibližné trvání každého kroku...	1. Podívejte se na vzdělávací video o použití modelu GROW v mentoringu a koučování: https://www.youtube.com/watch?v=hskye-vDNzM (11 minut). 2. Školitel krátce shrnuje podrobnosti o modelu GROW a použije papír flipchartu s teoretickým pozadím (podrobnosti o teoretickém podkladu v sekci) (3 minuty). 3. Klademe účastníkům otázky (další část) k sebereflexi a diskusi (4 minuty). 4. Sledujte video o hraní rolí, kde je aplikován GROW model koučování: https://www.youtube.com/watch?v=6f3X2PEsV-Q (7 minut). 5. Klademe účastníkům otázky (další část) k sebereflexi a diskusi (3 minuty). 6. Praktické cvičení: Školitel rozděluje účastníky do tří skupin, aby v každém z nich byl alespoň jeden zástupce cílených profesních kategorií (sestry, sociální pracovníci, učitelé). Kromě toho každá skupina představuje

	profesionální kategorii. Školitel rozhoduje, která skupina představuje určitou profesionální kategorii a provede instrukce (2 minuty). Každá skupina obdrží konkrétní pracovní situaci: - pro skupinu zastupující sestry kategorie: <i>Váš mentee je přetížen v nemocnici.</i> - pro skupinu zastupující sociální pracovníky kategorie: <i>Váš mentee má dilema týkající se neuspořádané rodiny.</i> - pro skupinu, která představuje kategorii učitelů: <i>Váš mentee má konflikt se studentem.</i> 7. Účastníci mají 10 minut diskutovat ve skupině a učinit několik poznámek, které popisují, jak mohou model GROW používat pro danou situaci a navrhnout roli. 8. Každá skupina si vybírá dva zástupce, kteří hrají v dané situaci roli mentora a menteeho. Tito zástupci každé skupiny budou hrát své role za (5 minut). 9. Závěrečná diskuse (otázky v další části) (10 minut).
Otázky k zamyšlení / diskusi	Otázky po zhlédnutí prvního videa a jeho shrnutí: 1. Jak se vám tento model jeví? 2. Zdá se vám jeho použití obtížné, nebo snadné? Proč? 3. Můžete uvést příklady situací, kdy byste jej použili? Otázky po zhlédnutí druhého videa: 4. Co jste v tomto videu viděli? 5. Změnili byste něco na tom, jak mentor přistupoval k problému? 6. Co jste se z videa naučili? Závěrečná diskuse: 7. Jak jste postupovali při náčrtu způsobu uplatnění modelu GROW? Využili jste určitou strategii? 8. Jak jste se cítil v roli mentora? Naučil jste se něco? 9. Jak jste se cítil v roli menteeho? Naučil jste se něco? 10. Pro ty, kteří hraní rolí sledovali: poznali jste ve všech třech případech hraní rolí všechny kroky? 11. Je něco, co můžete v některém z přístupů k těmto třem situacím změnit? Uveďte podrobnosti.
Klíčová slova	model koučování, vysněný cíl, konečný cíl, pracovní cíl, realita, možnosti, alternativy
Stručná teoretická východiska / základní informace	Teoretická východiska využijeme při shrnutí informací z prvního videa. Flipcharty již máme předepsané. Flipchart 1: G (goals) – stanovení cílů (cíle semináře, vysněný cíl, konečný cíl, pracovní cíl)

R (reality) – zjistíme skutečný stav, prozkoumáme současnou situaci
O (options) – určení možností, alternativ, možných způsobů jednání
W (what, when, who, will) – určíme, co se má udělat, kdy, kdo to udělá a jaká je k tomu vůle.

- vysněný cíl – požadovaný dlouhodobý ideál (např. změnit svět).
- konečný cíl – to, čeho chce mentee dosáhnout (např. stát se manažerem)
- pracovní cíl – krok směrem ke konečnému cíli (např. povýšení do dvou let).

Flipchart 2:

G – otázky ohledně stanovení cílů:

- Co byste chtěl z tohoto semináře dostat?
- Co by se mělo po skončení tohoto semináře změnit?
- Co je tvůj sen?
- Jaký je váš konečný cíl?
- Čeho se nakonec snažíte dosáhnout?
- Jaký pracovní cíl by tento konečný cíl podpořil?
- Které z věcí, jež máte pod kontrolou, vám pomohou dosáhnout vašeho cíle?

Flipchart 3:

R – otázky ke zjištění skutečného stavu:

- Jaké výsledky získáváte nyní?
- Jaká je současná úroveň výkonu?
- Jak byste popsal současnou situaci?
- Co se právě teď děje?
- Jak víte, že je to přesné?
- Když se podíváte na situaci, co vidíte?
- Jak se v současné situaci cítíte?
- Co jste zatím zkoušeli?
- Jaký dopad mají vaše výsledky na ostatní? Na koho mají dopad?
- Pokud se nic nezmění, co se stane?

Flipchart 4:

O – otázky k určení možností:

- Jaké jsou možnosti?

- Jaká jsou alternativní řešení tohoto problému?
- Co byste mohli udělat, abyste situaci změnili?
- Jaké kroky byste mohli podniknout, abyste získali jiný výsledek?
- Jak jinak by mohly být výsledky dosaženy?
- Jak byste toho dosáhli v perfektním světě?
- Kdo jiný by vám s tím mohl pomoci?

Flipchart 5:

W – otázky na to, co se má udělat, kdy, kdo to udělá a jaká je k tomu vůle:

- Co uděláš?
- Kdy to uděláš?
- Splní tato akce váš cíl?
- Jaké překážky na cestě potkáte?
- Kdo to potřebuje vědět?
- Jakou podporu potřebujete?
- Jak a kdy získáš podporu?
- Na co dalšího ještě berete ohled?

Více informací o modelu GROW naleznete v: Whitmore, J. (2002). *Coaching for performance: GROWing people, performance and purpose* (3rd ed.).

London; Naperville, USA: Nicholas Brealey.

Název aktivity	Model čtyř kroků v mentoringu
Doba trvání	10 minut
Potřebné materiály / nástroje	Počítač, připojení k internetu, příslušný odkaz: https://www.youtube.com/watch?v=3dD2VCsPrsg , otázky k sebereflexi a diskusi, projektor.
Pokyny pro školitele	Cílem této aktivity je představit model čtyř kroků v mentoringu, kdy účastníci chtějí na svém pracovišti učit řešení konkrétního úkolu. Budou schopni identifikovat situace, kdy je tento model účinný. Dále se účastníci seznámí s možnostmi použití modelu čtyř kroků tím, že jej ilustrují příklady z vlastní zkušenosti.
Pokyny pro účastníky	1. Nejprve se podíváme na video, kde je prezentován model čtyř kroků v mentoringu. 2. Pak budeme diskutovat o tom, kdy je model vhodné použít a jak to můžete udělat.
Popis aktivity	1. Sledujeme animované video o modelu čtyř kroků v mentoringu (po 2 minutách a 10 sekundách sledování video zastavte): https://www.youtube.com/watch?v=3dD2VCsPrsg (2 minuty). 2. Klademe účastníkům otázky (další část) k sebereflexi a diskusi (8 minut).
Otázky k zamyšlení / diskusi	1. Jak se vám tento model jeví? 2. Zdá se vám jeho použití obtížné, nebo snadné? Proč? 3. Můžete uvést příklady situací, kdy byste jej použili? 4. Myslíte si, že tento model mentoringu je efektivnější pro vštěpování dovedností, nebo charakteru? 5. Co by měl podle vás obsahovat růstový plán vašeho menteeho? 6. Co je podle vás snadnější vštěpovat: dovednosti, nebo charakter? Proč? 7. Můžete dát příklad, kdy jste vštěpoval nějaké dovednosti? 8. Můžete dát příklad, kdy jste vštěpoval charakter?
Klíčová slova	dovednosti, charakter, učení se v praxi, růstový plán

Název aktivity	Použití stylů učení pro efektivní mentoring
Doba trvání	1 hodinu a 15 minut
Potřebné materiály / nástroje	Počítač, otázky k sebereflexi, projektor, pracovní listy s učitelskými styly, dotazník, tužky, 4 lístky papíru / kartičky s učitelskými styly, flipchart, popisovače, powerpointové snímky s podrobnostmi o učitelských stylech.
Pokyny pro školitele	Tato aktivita je zaměřena na pochopení mentoringu jako procesu učení. Účastníci zjistí svůj dominantní styl učení. Uvědomí si také význam učitelských stylů svých mentees v procesu mentoringu a budou schopni upravit jim metody učení.
Pokyny pro účastníky	1. Nejprve se budeme zabývat vztahem mezi mentoringem a učením. 2. V procesu učení je důležité, co se naučíme, ale nyní se zaměříme na to, jak se můžeme učit. Když se lidé něčemu učí, mají při tom různé preference – jedná se o učitelské styly. Můžeme používat různé metody a efektivita učení závisí na nich a na tom, do jaké míry se hodí pro náš styl učení. Proto vyplňte dotazník ke zjištění vaší kombinace učitelských stylů. 3. Nyní budeme společně interpretovat výsledky a opět diskutovat. 4. Pokračujeme praktickým cvičením. Rozdělím vás do čtyř skupin a každá z nich si náhodně vybere lísteček / kartu s jedním ze čtyř stylů učení (aktivistický, pragmatický, teoretický a reflektující). Máte 10 minut na diskusi ve skupinách a na to, abyste na flipchart zapsali strategie mentoringu pro menteeho, který má zvolený styl učení. Každá skupina jmenuje zástupce, který během 5 minut představí výsledky diskuse (celkem 20 minut). Následuje závěrečná diskuse.
Popis aktivity	1. Skupinová diskuse o propojení procesu mentoringu s procesem učení (viz další část pro otázky) (3 minuty). 2. Shrnutí předchozí diskuse a přidání některých detailů na interaktivní přednášku o mentoringu jako učebním procesu (7 minut). 3. Vysvětlíte, jaké jsou styly učení a jejich význam (1 minutu). 4. Samohodnotící test: pomocí pracovního listu (viz níže), který se skládá ze dotazníku o učitelských stylech (LSQ), účastníci jej vyplní jednotlivě, aby zjistili své učitelské styly založené na modelu, který vyvinuli Peter Honey a Alan Mumford (aktivistický, pragmatický, teoretický a reflektující, viz podrobnosti v teoretické části) (5 minut). Předtím připomeňte účastníkům, že všichni používáme všechny čtyři styly ve větším či menším rozsahu, ale vyšší skóre v určitém učitelském stylu naznačují oblast preference. Pokyn k vyplnění LSQ: "Podívejte se na následující prohlášení – pokud jsou obvykle pravdivé, zaškrtněte příslušnou bílou krabičku." (1 minutu).

Pracovní list s dotazníkem učebních stylů LSQ:

Otázka	A	P	T	R
Snadno se setkávám s novými lidmi a nacházím si přátele.				
Jsem opatrný a přemýšlivý.				
Často se nudím.				
Jsem praktický typ člověka, který rád věci dělá.				
Rád věci zkouším sám.				
Moji přátelé mě považují za dobrého posluchače.				
Mám jasné názory na to, jak dělat věci nejlépe.				
Baví mě být středem pozornosti				
Jsem trochu snílek.				
Vedu si seznam úkolů.				
Rád zkouším najít nejlepší způsob, jak dělat věci.				
Raději věci promýšlím logicky.				
Rád se soustředím na jednu věc najednou.				
Lidé mě někdy považují za plachého a tichého.				
Jsem trochu perfekcionista.				
Jsem nadšený životem.				
Než abych mluvil, raději se pustím do práce.				
Často si všímám věcí, které ostatním lidem unikají.				
Nejdříve jedním a teprve pak přemýšlím o				

	následcích.				
	Rád mám všechno „na svém místě“.				
	Kladu hodně otázek.				
	Předtím, než se zapojím, si rád věci promyslím.				
	Rád zkouším nové věci.				
	Rád přijímám výzvu k vyřešení nějakého problému.				
		Aktivistický Styl	Pragmatický styl	Teoretický styl	Reflektující styl
	Celkový počet zaškrtnutých políček				
LSQ podle: https://rapidbi.com/learning-styles-questionnaire-sample/ 5. Interpretujeme společně s účastníky jejich výsledky tím, že popíšeme každý styl učení (podrobnosti o interpretaci naleznete v teoretické části); můžeme také zobrazit jejich rysy na powerpointovém snímku (13 minut). 6. Praktické cvičení: Školitel rozdělí účastníky do 4 skupin a každá skupina si náhodně vybere lístek papíru / karty s jedním ze čtyř učebních stylů (aktivistický, pragmatický, teoretický, reflektující) (2 minuty). Účastníci mají 10 minut diskutovat ve skupinách a zapsat si na flipchart strategie mentoringu pro menteeho, který má zvolený styl učení. Každá skupina si zvolí zástupce, který předloží výsledky diskusí za 5 minut (celkem 20 minut). 7. Závěrečná diskuze (13 minut).					
Otázky k zamyšlení / diskusi	Otázky pro skupinovou diskusi o vztahu mezi mentoringem a procesem učení:				
	1. Považujete mentoring za proces učení? Proč?				
	2. Kdo se v procesu mentoringu učí od koho?				
	3. Jaké jsou vlastnosti mentoringu jako procesu učení?				
	Otázky pro interaktivní přednášku:				
	4. Proč je mentorování vzdělávací zkušenosti pro mentora?				
	5. Jak můžeme hodnotit efektivitu v první úrovni učení ve Watkinsově modelu?				
	6. Můžeme hodnotit efektivitu ve druhém stupni učení ve Watkinsově modelu?				
	7. Můžeme hodnotit efektivitu ve třetí úrovni učení ve Watkinsově modelu?				
	8. Vzhledem k Carnellově modelu, proč si myslíte, že mentoring je spojen především se třetí úrovní učení?				
	Otázky po určení stylů učení a během jejich interpretace:				
	9. Jaká kombinace vám vyšla?				
	10. Kdo má aktivistický styl? Podívejme se na význam tohoto pojmu (uved'te podrobnosti). Jste obvykle efektivní a používáte metody učení, které jsou pro tento styl vhodné? Můžete uvést příklady?				
	11. Kdo má pragmatický styl? Podívejme se na význam tohoto pojmu (uved'te				

	podrobnosti). Jste obvykle efektivní a používáte metody učení, které jsou pro tento styl vhodné? Můžete uvést příklady? 12. Kdo má teoretický styl? Podívejme se na význam tohoto pojmu (uvedte podrobnosti). Jste obvykle efektivní a používáte metody učení, které jsou pro tento styl vhodné? Můžete uvést příklady? 13. Kdo má reflektující styl? Podívejme se na význam tohoto pojmu (uvedte podrobnosti). Jste obvykle efektivní a používáte metody učení, které jsou pro tento styl vhodné? Můžete uvést příklady? 14. Poznáváte se v popisu vašich dominantních stylů učení? Otázky k závěrečné diskusi: 15. Můžete přidat další strategie mentoringu, které se hodí určitému učebnímu stylu? 16. Jak můžete určit styl učení vašeho menteeho? 17. Co jste se z tohoto cvičení naučili?
Klíčová slova	učební styly, aktivistický, pragmatický, teoretický, reflektující, úrovně učení
Stručná teoretická východiska / základní informace	Principy, na nichž je mentorství založeno, jsou společné s principy procesu učení. Mentee má roli studenta, ale mentoring je také vzdělávací zkušenost mentora. <u>Modely učení:</u> Watkinsův model se třemi úrovněmi učení: • Úroveň 1: učení přemýšlením – žák je prázdná nádoba, která má být naplněna myšlenkami, znalostmi, informacemi, dovednostmi atd. Zvenčí; metoda hodnocení efektivity: stupeň výkonu dovedností. • Úroveň 2: pochopení toho, co je myšleno nebo prožito, prostřednictvím kritického myšlení a analýzy; neexistuje metoda hodnocení efektivity zvenčí, protože k učení dochází více na osobní úrovni. • Úroveň 3: učení je společenský proces a je výsledkem sdílení a vytváření věcí spolu s ostatními; hodnocení a reflexe účinnosti je kolektivní a individuální. <u>Carnellův model, založený na předchozím modelu:</u> • Úroveň 1 odpovídá výuce. • Mentoring je považován za proces učení pouze na úrovni 2 (konstrukce) a na úrovni 3 (společná konstrukce), ale především na posledním. • Mentoring je proces, který znamená vztah, dobře definované role, sdílení znalostí a dovedností – proto je to na úrovni 3. Další podrobnosti naleznete na adrese: Pask, Roger & Joy, Barrie. (2007). <i>Mentoring-Coaching. A Guide for Education Professionals</i>, Berkshire: Open University Press, 220-229. <u>Vzdělávací styly podle modelu, který vyvinuli Peter Honey a Alan Mumford:</u> Aktivistický styl: • je definován tím, že se učí dělat; • lidé s tímto stylem mají nové zkušenosti, jsou otevření, nadšení a flexibilní;

- jedná nejprve a později zvažuje důsledky;
- nejlepší metody učení: zapojení do nových zkušeností, problémů a příležitostí, vedení skupiny, práce s ostatními při řešení problémů, hry, hry na hraní;
- nevhodné metody učení: čtení, psaní, poslech dlouhých vysvětlení, myšlení samy o sobě.

Pragmatický styl:

- je definována učením prostřednictvím zkušeností;
- lidé s tímto stylem jsou velmi praktičtí a netrpěliví s nekonečnou diskusí;
- rádi dávají nové myšlenky a teorie do praxe a experimentují s novými způsoby řešení problémů;
 - dostanou se rovnou k bodu a budou jednat s důvěrou;
 - nejlepší způsoby učení: zkoušení věcí se zpětnou vazbou odborníka, nalezení spojení mezi tématem a potřebou; sledování technik s praktickými výhodami, kopírování příkladu nebo emulování role modelu;
 - nevhodné metody učení: když je to teorie, učení bez vidění praktického přínosu nebo s jasným návodem, jak něco udělat.

Teoretický styl:

- je definována učením prostřednictvím studia;
- lidé s tímto stylem chtějí rozumně rozumět věcem a potřebují teorie, pojmy, modely, zásady;
- chtějí analyzovat věci a ocenit objektivitu;
- jsou disciplinovanými osobami;
- nejlepší způsoby učení: zapojování se do strukturované situace s jasným účelem, činnosti, které vyžadují pochopení složité situace, zpochybňování a zkoumáním věcí, zapojením se do činností, které zahrnují myšlenky a koncepce tvořící model, systém nebo teorii;
- nevhodné metody učení: činnosti nejednoznačné bez struktury, jednání bez vědomí zúčastněných konceptů, v situacích, které zdůrazňují emoci a pocity.

Reflektující styl:

- je definována učením pozorováním;
- lidé s tímto stylem jsou opatrní a zamyšlení, tráví čas posloucháním a pozorováním;
- chtějí shromažďovat a analyzovat data z co nejvíce možných úhlů a perspektiv a pak mohou uzavřít závěr;
- mají perspektivu velkého obrazu, využívají informace z minulých, současných a současných pozorování;
- nejlepší způsoby učení: možnost sledovat a přezkoumat, co se stalo, vyšetřování a přemýšlení před jednáním, činit aktivity bez nátlaku;
- nevhodné metody učení: účast na činnostech bez přípravy nebo s blížícím se termínem, činnosti, které vyžadují vedení skupiny.

Další podrobnosti naleznete na adrese: <https://rapidbi.com/learningstyles/>
https://www.open.edu/openlearn/ocw/pluginfile.php/629607/mod_resource/content/1/t

Název aktivity	Efektivní poskytování a přijímání zpětné vazby
Doba trvání	1 hodina
Potřebné materiály / nástroje	Počítač, připojení k internetu, odkaz: https://www.youtube.com/watch?v=gi5UfSIf0BM , otázky k sebereflexi a diskuzi, projektor, powerpointová prezentace s návrhy a tipy pro efektivní poskytování a přijímání zpětné vazby, papír, tužky.
Pokyny pro školitele	Cílem této aktivity je rozvíjet dovednosti účastníků účinně poskytovat a přijímat zpětnou vazbu. Budou schopni rozlišit účinky poskytování a přijímání zpětné vazby vhodnými a nevhodnými způsoby, zdůrazněnými během dvou setkání rolí.
Pokyny pro účastníky	1. Než začnete mluvit o poskytování a přijímání zpětné vazby, budeme sledovat video relevantní pro toto téma. Dále budeme diskutovat. 2. Nyní budeme cvičit poskytování a přijímání zpětné vazby prostřednictvím hraní rolí. Na to potřebuji dva dobrovolníky. Hráč č. 1 bude mentor a hráč č. 2 mentee. Při prvním výstupu musíte sehrát následující situaci: <i>Mentor poskytuje zpětnou vazbu velmi přímým a urážlivým způsobem, když mentee nedokončil včas důležitý úkol.</i> Prosím přemýšlejte po dobu 1 minuty, jak budete hrát. Členové publika mohou zaznamenat důležité aspekty, které pozorují. Máte 3 minuty pro roli a můžete začít hned. Po tom budeme diskutovat více. Přečtěte si prosím druhou scénu, včetně alternativních návrhů pro efektivní zpětnou vazbu, která pochází od publika. Pak uvidíme, co se změnilo. Pro druhou roli, chci, aby další dvě osoby hrály jinou situaci: <i>Mentor nevhodně přijímá zpětnou vazbu, když se mentee zmiňuje o tom, že má pocit, že mentor není do procesu mentoringu dostatečně zapojen</i> (instruujte účastníky podobným způsobem).
Popis aktivity	1. Sledujeme animované video o efektivním poskytování a přijímání zpětné vazby: https://www.youtube.com/watch?v=gi5UfSIf0BM (5 minut) 2. Klademe účastníkům otázky (další část) k sebereflexi (10 minut). 3. Powerpointová prezentace: shrňte odpovědi účastníků a přidejte další návrhy a tipy pro efektivní poskytování a přijímání zpětné vazby (podrobnosti najdete v části teoretické zázemí). Zahrnout otázky (další část) (10 minut). 4. Hraní rolí na téma poskytování a přijímání zpětné vazby (námet: https://www.youtube.com/watch?v=IW7vVB3XdCY) (35 minut): Školitel oznamuje skupině, že potřebuje dva dobrovolníky pro roli a vybírá dvě osoby (1 minutu). Školitel přidělí roli: hráč 1 bude mentor a hráč 2 mentee. Na prvním semináři musí hrát následující situaci: <i>Mentor poskytuje zpětnou</i>

	<i>vazbu velmi přímým a urážlivým způsobem, když mentee nedokončil včas důležitý úkol.</i> Účastníci z publika mohou zaznamenat důležité aspekty, které pozorují (2 minuty pro pokyny). Hráči mají 1 minutu na to, aby uvažovali o svém přístupu. Poté hrají své role, jak je stanoveno, po dobu 3 minut. Potom se všichni účastníci vyzývají, aby diskutovali a poskytli návrhy a alternativy pro chování hráčů, které změní výsledek k lepšímu: mentee přijme zpětnou vazbu a rozhodne se o změnu (3 minuty). 5. Školitel požádá hráče, aby znovu zahrál scénu, včetně alternativních návrhů pro efektivní zpětnou vazbu, která pocházela od publika. Hráči postupují podle toho (3 minuty). Školitel diskutuje s účastníky a zdůrazňuje pozitivní výsledek (viz další část pro otázky) (5 minut). 6. Ke druhému hraní rolí školitel vybere dvě další osoby na základě dobrovolnosti pro jiné situaci: <i>Mentor nevhodně přijímá zpětnou vazbu, když se mentee zmiňuje o tom, že má pocit, že mentor není do procesu mentoringu dostatečně zapojen</i> (3 minuty). Od tohoto okamžiku se cvičení řídí stejným postupem (14 minut).
Otázky k zamyšlení / diskusi	Otázky po zhlédnutí videa: 1. Lidé se stáhnou bez zpětné vazby, protože se cítí nedůležitými. Poskytnutí zpětné vazby vašemu menteeu může být způsob, jak ho zapojit? Proč? 2. Jaké další výhody poskytování a přijímání zpětné vazby můžete zmínit? 3. Jaké další návrhy máte pro poskytnutí konstruktivní zpětné vazby? 4. Jaké další návrhy máte, když budete muset poskytnout negativní zpětnou vazbu? 5. Jaké další návrhy máte při přijímání zpětné vazby? Otázky během powerpointové prezentace: 7. Jak byste poskytli zpětnou vazbu vašemu menteeu, pokud se nedostaví včas do práce opakovaně? 8. Jak byste poskytli zpětnou vazbu vašemu menteeu, pokud není dobře organizován a ztratí důležité dokumenty? 9. Jak byste odpověděli, kdyby vám váš mentee poskytl zpětnou vazbu, že jste příliš přímý a vyvíjíte příliš velký tlak na něj? Otázky během hraní rolí: 9. Jaké jsou vaše názory na tuto scénku? 10. Máte námítky ohledně toho, co jste viděli? Jak si myslíte, že to ovlivnilo scénu? 11. Máte návrhy alternativního chování, které by vedly k lepšímu výsledku? 12. Co jste viděli jít jinak a tentokrát to ovlivnilo situaci? 13. Otázky pro hráče: Jak to bylo pro vás to? Jak jste se cítil o těchto různých způsobech vzájemného ovlivňování?
Klíčová slova	zpětná vazba, konstruktivní, efektivní, chování, neverbální reakce, poznámky, emoční stav
Stručná teoretická východiska / základní informace	Návrhy a tipy k poskytování zpětné vazby: 1. Připravte si připomínky k chování, nikoliv k osobě, její hodnotě, přesvědčení či vlastnostem. 2. Uvedte návrhy, které může osoba zvážit, abyste provedli změnu. 3. Být co nej přesnější, popisem pozorovatelného chování v určité situaci.

- Poskytování příkladů je užitečné pro osobu, která obdrží zpětnou vazbu.
4. Sdílejte své komentáře a pohledy, ale neukládejte ani neříkejte osobě, co by měla cítit nebo si myslet.
 5. Před tím, než řeknete, co je špatně, snažte se upřímně zdůraznit, co je dobré a vážíte si.
 6. Buďte si vědomi svého emočního stavu, když dáte zpětnou vazbu. Není to způsob, jak zmírnit váš stres, frustrace nebo hněv. Udělat komentáře, které mohou osobě pomoci a reagovat na její potřeby a cíle.
 7. Dejte zpětnou vazbu, když je požadována, nikoliv když se osoba již soustředí na něco jiného. Je důležité vybrat okamžik, kdy poskytnete zpětnou vazbu, podle citového stavu a pocitů druhých.
 8. Připomeň si, že každá osoba je jedinečná a porovnává ji s ostatními, bude mít vliv na její sebevědomí a vnitřní motivaci.
 9. Zanechte abstraktní slova, fantazie slova nebo zbytečné detaily.
 10. Nebuďte soudní a popište, jak chování osoby ovlivňuje vaše reakce, myšlenky nebo pocity.
 11. Možná formulace: *Když jste řekl / dělal / udělal _____, cítil jsem / přimělo mě to přemýšlet o tom, že _____.*

Návrhy a tipy k přijímání zpětné vazby:

1. Za prvé, buďte otevření a poslouchajte zpětnou vazbu, opravdu poslouchajte. Zpětná vazba od někoho vám může přinést užitečné informace nebo návrhy ke zlepšení vašeho chování, dovedností, výkonu atd.
2. Zaměřte se na to, co člověk chce vědět, ne na to, co chcete říci nebo slyšet.
3. Buďte si vědomi vašich reakcí, zejména těch, které se týkají odmítnutí. Mějte na paměti vaše verbální a neverbální reakce.
4. Snažte se poslouchat, aniž byste ve své mysli formulovali odpověď nebo ospravedlnění, abyste se vyhnuli tomu, že slyšíte a přiznáte, že něco není dobré.
5. Děkujeme za připomínky.
6. Specifikujte, v jaké oblasti chcete získat zpětnou vazbu.
7. Možná formulace po naslouchání: *Pokud správně rozumím, když jsem _____, cítil ses _____.*

Další informace o poskytování a přijímání zpětné vazby naleznete na adrese:
<https://www.skillsyouneed.com/ips/feedback.html>

Název aktivity	První setkání v mentoringu
Doba trvání	25 minut
Potřebné materiály / nástroje	Flipchart, popisovače, otázky k sebereflexi a diskusi
Pokyny pro školitele	Cílem této aktivity je zdůraznit nejdůležitější aspekty, které je třeba probrat na prvním mentorovacím setkání, abychom vytvořili důvěryhodný vztah vedoucí k úspěšným výsledkům. Účastníci budou zapojeni do hraní rolí, aby si procvičili schopnost stanovit očekávání a hranice.
Pokyny pro účastníky	1. Na začátku budeme diskutovat o prvním setkání a o tom, co je důležité udělat pro úspěšný mentorský vztah a výsledky. 2. Nyní budete hrát roli mentora a menteeho. Představte si, že jste na prvním mentorovacím setkání a musíte nastavit očekávání a definovat hranice, včetně co nejvíce aspektů, které jsme probírali předtím. Po 5 minutách si vyměňte role a hrajte dalších 5 minut. Na konci se budeme zabývat vašimi zkušenostmi.
Popis aktivity	1. Interaktivní přednáška o důležitých aspektech týkajících se prvního setkání v mentoringu. Zahrňte otázky (viz následující část). Volitelné: na flipchart můžete psát nejdůležitější aspekty, které jste se přiblížili (10 minut). 2. Hraní rolí ve dvojicích na téma nastavení očekávání a definování hranic. Informujte účastníky, aby hráli roli mentora a menteeho, a představte si, že jsou na prvním setkání mentorů a musí stanovit očekávání a definovat hranice, včetně co nejvíce aspektů, než bylo dříve diskutováno. Po 5 minutách účastníci přepínají role dalších 5 minut (10 minut). 3. Závěrečná diskuse (5 minut).
Otázky k zamyšlení / diskusi	Otázky během přednášky: 1. Co podle vás znamená připravit první setkání? 2. Jaké aspekty lze na prvním setkání projednat? 3. Proč je důležité seznámit se s vaším menteeem? 4. Můžete uvést příklady očekávání, která by váš mentee mohl mít? Můžete dát příklad nerealistického očekávání? Jak byste reagoval? 5. Napadne vás nějaké omezení důvěrnosti? Otázky k závěrečné diskusi: 1. Jak se vám stanovovala očekávání a definovaly hranice? 2. Co jste se dozvěděli? 3. Co jste se z tohoto cvičení naučili?
Klíčová slova	očekávání, hranice, důvěra, vztah, důvěrnost
Stručná teoretická východiska / základní informace	Příprava prvního setkání je velmi důležitá pro proces mentoringu, protože začínáte budovat svůj vztah. Inspirující důvěra a zajištění důvěryhodného a otevřeného prostředí povede k úspěšným výsledkům.

Příprava prvního setkání znamená přemýšlet o aspektech, které chcete přistupovat, a nastavit program. Buďte však flexibilní a zůstaňte otevřeni tomu, co by váš mentee mohl přinést v diskusi.

1) Seznámení:

Pro efektivní vztah je třeba vytvořit vztah s vaším menteeem. Můžete to udělat tím, že se ho snažíte lépe poznat a zjistit aspekty týkající se: vzdělávání, rodiny, práce, kariérních zájmů, hodnot, snů, úspěchů, potíží apod.

Poskytněte krátké informace o vás, a jak mu můžete pomoci, a nakonec odpovězte na otázky.

2) Stanovení očekávání a definování hranic:

- Upřesněte očekávání vašeho menteeho a to, co chce dosáhnout, a ujistěte se, co můžete a nemůžete udělat.
- Upřesněte jeho očekávání od vás jako mentora.
- Definujte povahu svého vztahu, své role a odpovědnosti.
- Poskytněte informace a témata, jako je četnost setkání, způsob, jakým vás může kontaktovat mimo schůzky, kontext pro interakci, časové rámce, kdy snížíte kontakt atd.
- Zjistěte dohromady, jaké témata diskusí jsou pro vás relevantní nebo ne.
- Diskutujte o hranicích svého mentorského vztahu z hlediska:
 - zajištění důvěrnosti a jejích omezení;
 - možnost komunikovat emailem nebo jinými elektronickými prostředky nebo telefonicky (práce a domů);
 - vhodný kontext pro interakci a pravidla socializace mimo pracoviště;
 - problémy týkající se jiných pracovních rolí, které můžete mít;
 - limity týkající se frekvence kontaktu.

Další tipy a návrhy:

- Společně stanovte cíle a cíle mentoringu a společně vytvořte profesionální plán rozvoje pro vašeho menteeho.
- Snažte se být pozitivní, empatický a povzbuzující svého menteeho, ale nezapojujte se osobně.
- Nedělejte sliby nebo nevěřte.
- Definujte a omezte svou roli mentora pro sebe.
- Společně stanovit cíl mentoringu a možných cílů.

Název aktivity	Podpora pokroku v mentoringu
Doba trvání	15 minut
Potřebné materiály / nástroje	Počítač, powerpointová prezentace, otázky k sebereflexi a diskusi
Pokyny pro školitele	Tato aktivita poskytne účastníkům několik tipů a návrhů ohledně toho, co by se se mělo odehrát během příštích mentorovacích setkání, a co mohou dělat pro to, aby se menteeho zavázal k akci a aby podpořili jeho pokrok.
Pokyny pro účastníky	1. V příštích minutách se budeme bavit o tom, co by se mělo stát během příštích poradenských setkání a co může mentor dělat pro to, aby se mentee zavázal k akci a aby podpořil jeho pokrok.
Popis aktivity	2. Interaktivní powerpointová prezentace o tom, jak mohou mentoři podporovat rozvoj svého menteeho (viz teoretická východiska a další část s otázkami) (15 minut).
Otázky k zamyšlení / diskusi	1. Jaká témata byste měli probrat na dalších mentorovacích setkáních? 2. Jak můžete vašemu menteemu pomoci k tomu, aby se zavázal k akci, aby dosáhl svého kariérního cíle? 3. Co by měl obsahovat plán profesního rozvoje? 4. Myslíte si, že pocity vašeho menteeho mají vliv na jeho jednání? Můžete uvést příklady? 5. Jak můžete podpořit pokrok vašeho menteeho?
Klíčová slova	podpora, pokrok, závazek, akce, plán profesního rozvoje, příležitosti
Stručná teoretická východiska / základní informace	Poté, co jste spolu s menteem stanovili jeho cíl, je vaším úkolem pomáhat a řídit jej, aby se zavázal k akci a podporoval pokrok. Proto musíte pravidelně zorganizovat setkání, abyste mohli nabídnout vhodnou podporu, poradenství a poradenství. Pomozte svému menteemu, aby se zavázal k akci: • Diskutujte se svým menteem a vytvořte společně svůj plán profesního rozvoje, včetně konečného cíle, kterého má dosáhnout, případných kroků a akcí, dalších praktických zkušeností, kvalifikací, dovedností a znalostí, které je třeba získat, příležitostí, které by mohly vzniknout, překážky atd. • Zjistěte a prozkoumejte, jaké jsou možné výhrady vašeho menteeho při uplatňování plánu nebo důvodů úzkosti, které by mu mohly bránit v jednání. • Všímejte si emočního stavu a pocitů vašeho menteeho a zdůrazněte jejich vliv v povzbuzování nebo odrazování aktivit směřujících k rozvoji a pokroku. • Pomozte svému menteemu, aby si cvičil nové způsoby pocitu, myšlení a

	reakce a používal nové techniky k tomu, aby podnikl kroky. Podporujeme pokrok menteeho: • Během mentorovacích setkání kontrolujte pokrok svého menteeho, povzbuzujte ho a podporujte, pokud možno s ním sdílejte znalosti, dovednosti a rady. • Použijte strategie, které vašeho menteeho vyburcují a zvýší jeho nadšení. • Být efektivním mentorem znamená vytvářet příležitosti k pochopení, které člověka mění své chování, myšlení, pocity, jednání atd. • Když se váš mentee potýká s problémem, použijte konfrontaci tím, že si je uvědomíte, že je za to zodpovědný, a za rozhodnutí jednat o změnu. • Naplánujte logistiku a program jednání. • Ujistěte se, že diskutujete o jakýchkoli nevyřešených problémech nebo problémech, s nimiž se váš mentee zabývá • Vyzvěte menteemu, aby vedl diskusi. • Pomozte vašemu menteemu rozvíjet svou profesionální síť. Další informace o podpoře pokroku v mentoringu najdete v: Clutterbuck, David & Megginson, David. (2005). <i>Techniques for coaching and mentoring</i>. Oxford: Elsevier.
--	---

Název aktivity	Ukončení mentorského vztahu
Doba trvání	30 minut
Potřebné materiály / nástroje	Pracovní listy se dvěma případovými studiemi, otázky k sebereflexi a diskusi
Pokyny pro školitele	Cílem této aktivity je zvýšit povědomí účastníků o tom, že znalost ukončení mentorského vztahu je stejně důležitá jako jiné mentorské schopnosti a dovednosti. Zdravé uzavření tohoto vztahu je zásadně důležité pro to, abychom mohli proces mentoringu považovat za úspěšný.
Pokyny pro účastníky	1. Ukončení procesu mentoringu je velmi důležitou fází tohoto procesu. Když víme, jak na to, dosáhneme smysluplného uzavření tohoto procesu a úspěchu pro mentora i menteeho. 2. Diskutujeme o dvou případových studiích k tomuto tématu, abychom lépe porozuměli tomu, co musíme udělat k vhodnému ukončení této fáze procesu mentoringu.
Popis aktivity	1. Krátký úvod: Vysvětlíte, že vědění ukončení mentorského vztahu je stejně důležité jako ostatní fáze procesu, protože zahrnuje protichůdné pocity, smutek nebo nepohodlí ztráty (2 minuty).

2. Diskuse o první případové studii o ukončení mentorského vztahu:
Požádejte účastníka, aby si přečetl případovou studii pro všechny, ačkoli všichni mají před sebou listy (2 minuty). Pak projednejte případovou studii (viz další část pro otázky); přidejte aspekty z teoretické části pozadí (10 minut).

Případová studie 1:

*Myrna byla někdy humorně nazývána „králem“ katedry chemie na univerzitě. Jako vedoucí katedry a členka vedení fakulty po dobu téměř dvou desetiletí byla Myrna moudrostí a silou, s níž je třeba počítat, pokud jde o politiku a rozhodování. Myrna měla obzvlášť rád, jak si poradit některé z jejích nejslibnějších mladých učitelů. Během let se seznámila s běžnými obdobími mentorství a naučila se někdy bolestně předvídat, a dokonce přivítat významné změny a přechody v životě těchto cenných vztahů. Ačkoli byla Myrna nejvíce znepokojena separační fází mentorství se studenty a fakultou v brzké kariéře, naučila se – v některých případech těžko –, že neochota nechat chráněnou matku a stát se nezávislou, byla jistým požárním způsobem, jak potlačit růst menteeho nebo jej umístit v bolestivé dvojité vazbě (buď zůstávají závislí a vysoce spojení, nebo se úplně odtrhnou od mentora). V důsledku toho se Myrna stala proaktivní v předvídání a otevřeném uznání období separace a redefinice v mentoringu. Přiznala smíšenou zkušenost smutku a spokojenosti, když viděla, jak se kvalifikovaná fakulta pohybuje ve své kariéře, a našla kreativní a smysluplné rituály pro označování těchto přechodů. (Zdroj: Johnson, W. B., & Ridley, C. R. (2004). *The elements of mentoring*. New York: Palgrave Macmillan, 129).*

3. Diskuse o druhé případové studii o ukončení mentorského vztahu:
Požádejte účastníka, aby si přečetl případovou studii pro všechny, ačkoli všichni mají pracovní listy s ní v přední části (3 minuty). Pak projednejte případovou studii (viz další část pro otázky); přidejte aspekty z teoretické části pozadí (10 minut).

Případová studie 2:

Po pěti letech mentorování Adriany zjistila Sam, že ji vidí zčásti jako manažerskou superhvězdu ve vývoji, zčásti jako tvůrčí kolegyni a zčásti jako milovanou „dceru“. Sam poznala Adrianino neobvyklé vůdčí nadání během svého prvního ročníku se společností a vybrala ji z obrovského množství mladých manažerů, aby se stala asistentkou viceprezidenta lidských vztahů. V této roli Adriana vzkvétala – alespoň částečně v důsledku silné obhajoby, koučování a ochrany Samova. Práce Adriany začala přitahovat pozornost dalších místopředsedy a představenstva. Brzy jí byla nabídnuta významná propagace a viceprezidentství divize. Přestože překvapila svou vlastní ambivalencí ohledně jejího úspěchu (radost z jejího úspěchu, ale hluboce zarmouceného jejím odchodem), Sam uznala jak důležitost této propagace pro Adrianinu kariéru, tak obtížnost, kterou sdílela se svým rozhodnutím pokračovat s ní. Aby jí umožnila pokračovat, a současně, aby uznala důležitý přechod v mentorství, plánovala Sam obědové setkání s Adrianou. Během setkání nabídl retrospektivu svého mentorství, počínaje raným vnímáním

	<i>jejích jedinečných talentů, potěšením z jejich synergického a tvůrčího pracovního vztahu a jeho potěšením a hrdostí na své pozoruhodné úspěchy. Zdůraznil způsob, jakým mentorství pomáhalo profesionálně a smysluplně osobně. Sam také uznal ukončení aktivní fáze svého mentorství a popsal svou směs smutku a vděčnosti při příchodu k tomuto přechodu. Tento rozloučený rituál prokázal Adrianě hluboký smysl, který byl osvobozen, aby vyjádřil svou vlastní ambivalenci ohledně odchodu a její hluboké uznání za laskavou podporu Samova. Jejich kontakt rostl méně často, ale nadále se vzájemně podporovali roky.“</i> (Zdroj: Johnson, W. B., & Ridley, C. R. (2004). <i>The elements of mentoring</i>. New York: Palgrave Macmillan, 130-131). 4. Shrňeme aspekty diskutované během obou případových studií (3 minuty).
Otázky k zamyšlení / diskusi	Otázky k případové studii 1: 1. Jak se cítila Myrna, když si ukončení mentorského vztahu dopředu představovala? 2. Byli jste někdy v podobných situacích? Jak jste problém vyřešili? 3. Co se stalo, když vzdorovala nezávislosti svého menteeho? 4. Měli jste někdy pocit, že jste ve vztahu závislosti s někým v práci nebo za jiných okolností? 5. Jak Myrna mentorství předefinovala, aby se vyrovnala se svými pocity při ukončení vztahu se svými mentees? 6. Jaké rituály odloučení by byly smysluplné pro vás? Otázky k případové studii 2: 7. Co cítil Sam ve vztahu k povýšení Adriany? 8. Co jiného byste cítili, kdybyste byli Samem? 9. Pochopil Sam, co Adriana cítí ve vztahu k mentorům? 10. Co jiného může mentee cítit, když mentorský vztah ukončuje? 11. V čem spočívala Samova strategie ukončení mentorského vztahu, které by bylo smysluplné pro oba? 12. Co udělal na posledním mentorovacím setkání? 13. Jak Adriana reagovala na to, co Sam řekl? 14. Můžete se zamyslet nad jinými strategiemi, rituály nebo formami ukončení mentorského vztahu?
Klíčová slova	ukončení, vztah, protichůdné pocity, růst, rituály, přijetí, vděčnost
Stručná teoretická východiska / základní informace	Ukončení úzkého a smysluplného vztahu s menteem může být pro vás oba bolestivé kvůli pocitu ztráty, který míváme, když něco končí. Když mentee odchází nebo se odpojuje a mentor neví, jak se s ukončením vztahu vypořádat, může mít mentor pocit zrady, ohrožení, smutku nebo dokonce hněvu. Pro smysluplné uzavření mentorského vztahu musíte závěrečný moment promyslet a připravit. Jak zdravě ukončit mentorský vztah: • Připomeňte si, že podstatou mentoringu je růst a změna vašeho

	menteeho, takže se váš vztah změní. • Porozumět, že mentoring je vývojový vztah zaměřený na přechod menteeho od mladšího odborníka ke zkušené profesi. • Podněcujte nezávislost vašeho menteeho tím, že si uvědomíte, že to může vést k tomu, že oběma z vás máte pocit úzkosti, smutku, narušení, odloučení, ztráty, ale posilněte, že to je to, co chcete: jeho růst a rozvoj. • K přípravě a uspořádání této závěrečné fáze je užitečné připomenout si mentorský cíl, který byl vytvořen společně na začátku, a pravidelně kontrolovat stav pokroku a změny ve vašem vztahu. • Oslavte, označujte a uctívejte přechody a nezávislost svého menteeho pomocí kreativních metod nebo rituálů. • Uspořádejte a naplánujte poslední mentorovací setkání (oběd, večeře nebo jen šálek čaje nebo kávy), abyste oslavili vašeho menteeho a pokračujte ve vašem mentorském vztahu. • Na tomto posledním mentorovacím setkání otevřeně diskutujte o zkušenostech s ukončením vztahu, vyjadřujete vděčnost za příležitost stát se mentorem, smutkem, že váš menteeho odjíždí, ale spokojenost s jeho profesním rozvojem, sebedůvěrou a kompetencí. Toto je požehnání pro to, aby se mentee mohl posunout vpřed, znovu potvrzující hodnotu mentorství dlouhodobě. Nabídněte svému menteemu vyprávění o vašem mentorském vztahu, včetně vašich myšlenek a pocitů o něm, lekcích, které jste se od něho dozvěděli, jeho vývojových milnicích a všech aspektech, které považujete za důležité. • Tím se osvobodí váš mentee, aby učinil totéž a dojde k smysluplnému uzavření vztahu.
--	--

Název aktivity	Hodnotíme proces mentoringu
Doba trvání	20 minut
Potřebné materiály / nástroje	Flipchart, popisovače, otázky k sebereflexi a diskusi
Pokyny pro školitele	Cílem této aktivity je představit aspekty hodnocení procesu mentoringu. Účastníci se naučí metody hodnocení dovedností, znalostí a postojů svých mentees.
Pokyny pro účastníky	1. Začneme brainstormingem a budu se vás ptát: <i>Co vás napadne, když se řekne hodnocení mentoringu?</i> Neváhejte a říkejte odpovědi, které vás napadnou. Nyní seskupte, co jste řekli, do kategorií. 2. Nyní se budeme podrobněji zabývat aspekty hodnocení procesu mentoringu.

Popis aktivity	1. Začněte brainstormingem na téma: <i>Co vás napadne, když se řekne hodnocení mentoringu?</i> a napište odpovědi účastníků na flipchart (5 minut). Společně s účastníky pokuste seskupit jejich nápady do kategorií (5 minut). 2. Shrňte odpovědi účastníků a vytvořte interaktivní prezentaci o hodnocení procesu mentoringu (viz teoretická východiska) a uveďte zde i otázky (další část) (10 minut).
Otázky k zamyšlení / diskusi	1. K jakým účelům může být hodnocení procesu mentoringu? 2. Jak byste mohl posoudit, zda umí mentee – zdravotní sestra dobře změřit pacientovi tep? 3. Jaké jiné metody hodnocení – kromě sebehodnocení a pozorování praktických dovedností – znáte? 4. Které jsou pro vás nejúčinnější způsoby hodnocení mentoringu? Proč?
Klíčová slova	hodnocení, ocenění, metody hodnocení, sebehodnocení, evaluace, odpovědnost
Stručná teoretická východiska / základní informace	Hodnocení procesu mentoringu se může týkat formálního mentorského programu navrženého organizací nebo neformálního mentorského vztahu. V prvním případě je systém hodnocení dobře navržený a má jasné cíle: rozhodovat o budoucích účastnících, měnit aspekty programu, sdílet výsledky s manažery apod. Cílem může být také započítání mentorského programu. Cíle hodnocení procesu mentoringu: • poskytnout zpětnou vazbu; • motivovat menteeho; • zjistit jeho vzdělávací potřeby; • zhodnotit úroveň jeho kompetencí; • zkontrolovat jeho znalosti, dovednosti a postoje; • sledovat jeho pokrok. Metody hodnocení procesu mentoringu: • Sebehodnocení: mentee může hodnotit svůj vlastní pokrok při dosahování toho, co chce, diskutovat s mentorem nebo vyplňovat dotazník určený pro toto. • Pozorování praktických dovedností: mentor může sledovat menteeho na pracovišti a získat potřebné informace. • Hodnocení kolegů a vrstevníků: diskutujte s kolegy z vašeho menteeho, můžete získat užitečné informace o jeho znalostech, dovednostech a postoji. • Dotazování: je formou hodnocení znalostí vašich lidí. Může být ústní nebo písemná. • Reflektující diskuze: úkolem mentora je pomáhat svým zájemcům hlouběji prozkoumat tyto záležitosti, a proto se zamyslet nad určitými tématy a aspekty jejich práce, výkonu, cílů atd. Zpravidla se odrazem rozumí sebevědomí, dosažení znalostí, schopnost aplikovat teorie v praxi atd. • Skupinová práce: mentor může dělit úkol, který má být vykonán tím, že

	pracuje ve skupinách a pak posuzuje roli menteeho a výsledky; může mentor také posoudit jeho schopnost pracovat v týmu.
--	---

MODUL 4: KOMPETENCE A VLASTNOSTI MENTORA

Název aktivity	Učíme se aktivnímu naslouchání
Doba trvání	34 min
Potřebné materiály / nástroje	Počítač, připojení k internetu, příslušný odkaz: https://www.youtube.com/watch?v=ZAARJoC0Fnc , otázky k sebereflexi, powerpointová prezentace, projektor.
Pokyny pro školitele	Cílem aktivity je objasnit a prozkoumat koncept aktivního naslouchání a význam této schopnosti být dobrým posluchačem pro mentora. Účastníci musí pochopit, jak na to, pokud jde o schopnost aktivního naslouchání a jeho kroky. Tyto dovednosti si také zlepší při praktickém hraní rolí.
Pokyny pro účastníky	1. Za prvé vyjasníme, co to aktivní naslouchání je a jaký má význam v procesu mentoringu (viz také otázky 1-4 níže). 2. Pak budeme sledovat video s hraním rolí v souvislosti s aktivním nasloucháním. 3. Po sledování videa budeme diskutovat o situaci z videa a pochopíme, jak můžete někomu aktivně naslouchat. Všimneme si také různých kroků a způsobů chování, kterými se aktivní naslouchání vyznačuje. 4. Nyní uplatníme své dovednosti aktivního naslouchání na základě získaných informací a ilustrací z videa. Aktivní naslouchání uplatníme ve skupinkách po třech. Každý účastník hraje tři role: mentor, mentee a pozorovatel (na každou roli máte 5 minut – celkem 15 minut). Ten, který hraje roli menteeho, popíše problém / obtížnou situaci / výzvu, kterou čelí na pracovišti. Osoba v roli mentora uplatní svoje schopnosti aktivního naslouchání. Třetí člen skupiny (v roli pozorovatele) obě osoby, které hrají role mentora a menteeho, sleduje a všímá si detailů aktivního naslouchání.
Popis aktivity	1. Použijte powerpointovou prezentaci k definování a objasnění toho, co je "aktivní naslouchání" (podrobnosti o teoretickém základu naleznete v části teoretického základu). Zahrňte některé otázky (další část) (7 min). 2. Sledujte vzdělávací video představující aktivní roli při naslouchání: https://www.youtube.com/watch?v=ZAARJoC0Fnc (4 minuty). 3. Klademe účastníkům otázky (další část) k sebereflexi (3 minuty). 4. Praktické cvičení: roli v malých skupinách tří účastníků s aktivním nasloucháním. Každý účastník musí hrát tři role: mentor, mentee a pozorovatel (jsou potřeba 3 hraní rolí – 5 minut každý). Když člověk hraje roli menteeho, bude popisovat problém / obtížnou situaci / výzvu, kterou čelí na pracovišti. Osoba v roli mentora musí využívat její aktivní schopnosti naslouchat. Třetí osoba (pozorovatelská role) musí sledovat

	dvě osoby, které hrají role mentora a menteeho, a zdůraznit detaily týkající se aktivního naslouchání (15 min). 5. Diskuse (otázky v další části) (5 min).
Otázky k zamyšlení / diskusi	Otázky během prezentace: 1. Znáte pojem "aktivní naslouchání"? 2. Myslíte si, že máte dovednosti aktivního naslouchání? 3. Už jste někdy někomu aktivně naslouchali? 4. Proč myslíte, že je aktivní naslouchání důležité v procesu mentoringu? Otázky po sledování videa: 6. Zjistili jste ve videu schopnosti aktivního naslouchání (naslouchání záměru, parafráze, objasňování, reflexe a shrnutí)? 5. Čeho jste si všimli v souvislosti s řečí těla? 6. Máte jasno v pětici možných technik aktivního naslouchání? Závěrečná diskuse: 7. Jak jste se cítili v roli mentora? Menteeho? 8. Jak těžké bylo pro vás být mentorem? Mentem? Pozorovatelem? 9. Co jste zjistili v roli pozorovatele?
Klíčová slova	naslouchání záměru, parafráze, objasňování, reflexe, shrnutí, oční kontakt, neverbální chování
Stručná teoretická východiska / základní informace	Aktivní naslouchání je velmi důležitá komunikační dovednost, spočívající v tom, že se účastní rozhovoru a velmi pečlivě věnuje pozornost druhé osobě, aby skutečně pochopila, co říká, a význam jejího příběhu. Mezi dovednosti aktivního naslouchání patří: naslouchání záměru, parafráze, objasňování, reflexe a shrnutí. a) Naslouchání záměru – naslouchání tím, že věnujete pozornost i neverbálním (výrazům těla, výrazům obličeje) a paraverbálním aspektům (tón hlasu, rytmus projevu, ohýbání slov, zvláštní výrazy, pauzy atd.) Jeho cílem je také zrcadlit chování přejímáním gest, slov nebo vyjádření menteeho. b) Parafráze – mentor dává svým vlastním sloům to, co pochopil od menteeho; proto mentor kontroluje, zda správně pochopil zprávu a význam menteeho. ("Myslíš...?") c) Objasňování – mentor chce objasnit smysl toho, co řekl mentee, tím, že ho požádá o to, aby říkal více o aspektu, dal příklady nebo rozvinul smysl slova nebo fráze, kterou použil. ("Řekni o tom něco víc."; "Můžete mi dát příklad?", "Z toho, co říkáte, chápu, že..."; "Použil jste slovo / frázi...")

d) Reflektování – představuje formu zpětné vazby; Cílem je pomoci menteemu porozumět jeho situaci a zejména jeho pocitům to, opakováním slova nebo několika slov, která použil, a vyjasnění souvislosti. ("Myslím, že slyším, že říkáte, že...")

e) Shrnutí – mentor může menteemu obnovit příběh soudržným a odděleným způsobem. To pomáhá mentorovi zapamatovat si příběh, nastavit důležité detaily a porozumět smyslu toho, co mentee řekl. Na závěr musí mentor požádat o potvrzení přesnosti.

Neverbální způsoby aktivního naslouchání:

1. postoj těla mírně přímočará, která označuje otevřenost, pozornost a zájem;
2. povzbudit k tomu, aby mentee mohl mluvit, můžete přikývnout někdy a usmívat se;
3. udržování očního kontaktu ukazuje vaši pozornost, empatii, porozumění vašemu menteemu; na druhou stranu, můžete vidět zpětnou vazbu a pocity z vašeho menteeho v závislosti na pohybech očí.

Kroky aktivního naslouchání:

1. Zpětná vazba na to, co mentee říká, že se stalo, na jeho situaci apod.;
2. Zpětná vazba na to, jak se mentee dívá na to, co se stalo / na svou situaci (jeho interpretaci);
3. Zpětná vazba na to, jak to mentee cítí;
4. zpětná vazba na to, co mentee chce nebo na jeho záměr vyřešit problém / situaci;
5. Žádost o zpětnou vazbu: "Pochopil jsem to správně?"

Výhody aktivního naslouchání na pracovišti:

- zlepšení efektivity práce a kvality vztahů;
- předcházení konfliktům a nedorozuměním;
- lepší vyjednávání a přesvědčování;
- lepší dovednosti poskytování zpětné vazby;
- zvýšení produktivity práce.

Název aktivity	Účinné dotazování
Doba trvání	45 min
Potřebné materiály / nástroje	Listy flipchartového papíru s poznámkami z teoretických východisek, počítač, připojení k internetu, příslušný odkaz: https://www.youtube.com/watch?v=ZAArJoC0Fnc , otázky k sebereflexi, projektor, 4 lístky papíru se situacemi, popisovače, flipchartový papír.
Pokyny pro školitele	Účastníci musí pochopit význam dotazování jako komunikační a interpersonální dovednosti v mentoringu. Budou schopni vybrat, jaký typ otázek je relevantní v různých situacích. Cílem aktivity je také naučit účastníky zvolit si otázky, které menteeho zplnomocní nebo mu prostřednictvím vhodných otázek pomoci najít řešení. Účastníci se také zlepší v dotazování prostřednictvím praktického cvičení.
Pokyny pro účastníky	1. Účinné dotazování k tomu, abychom pomohli menteeu dosáhnout toho, co chce, je jednou z nejdůležitějších mentorských dovedností. Podívejme se nejprve na několik podrobností o účinném dotazování (interaktivní přednáška). 2. Zhlédneme video o dalších 3 typech dotazování – otevřené otázky, sondování a uzavřené otázky – a o jejich použití. Po sledování videa označíme několik otázek a diskutujeme o některých situacích, ve kterých je můžete použít. 3. Nyní budeme dotazování procvičovat. Nejprve vás rozdělím do 4 skupin. Každá skupina si vylosuje jednu situaci, s níž se její mentee na pracovišti setkal. Vyberte si jeden z těchto listů papíru. Během příštích 10 minut najdete 6 otázek, které byste svému menteeu položili, abyste mu pomohli, a napište je na flipchartový papír. Poté si budete muset vybrat zástupce, který během 4 minut představí situaci, na níž jste pracovali, otázky, které jste našli, a motivace pro vaši volbu. Účastníci z ostatních skupin se mají hlásit s připomínkami nebo dotazy (celkem 26 minut) (otázky najdete v následující části).
Popis aktivity	1. Interaktivní přednáška o účinném dotazování s využitím poznámek napsaných na flipchart (podrobnosti o teoretických východiscích najdete v příslušné části). Uveďte i některé otázky (další část) (8 min). 2. Sledujte animované video o 3 typech dotazování (otevřené otázky, sondování, uzavřené otázky): https://www.youtube.com/watch?v=2QVxg-QgmOU (5 minut) 1. Klademe účastníkům otázky (další část) k sebereflexi (3 minuty) 2. Praktické cvičení: Školitel rozdělí účastníky do 4 skupin. Každá skupina náhodně obdrží na pracovišti jednu z následujících situací, s nimiž se mentee potýká: a) Mentee se při plnění úkolů necítí jistě. b) Mentee požaduje více příležitostí k rozvoji své kariéry.

	c) Mentee se cítí nepříjatý od svého nadřízeného. d) Mentee udělal chybu ve své práci. Účastníci mají 10 minut, aby našli 6 otázek, které by požádali menteeho, aby mu pomohli a napsali je na flipchart. Pak každá skupina vybírá zástupce, který za čtyři minuty předloží situaci, na níž pracovali, otázky, které najdou, a brzy motivuje jejich výběr. Účastníci z ostatních skupin jsou vyzýváni, aby přišli s intervencemi a / nebo dalšími možnými otázkami (celkem 26 minut) (najdete další otázky v další části). 5. Závěrečná diskuse (otázky v další části) (3 minuty).
Otázky k zamyšlení / diskusi	Otázky během prezentace: 1. Proč si myslíte, že je tak důležité vědět, jak pokládat otázky? 2. Myslíte si, že tyto dovednosti máte? 3. Máte další tipy pro efektivní dotazování? Otázky po sledování videa: 4. Můžete uvést příklady otevřených otázek? 5. Můžete uvést příklady sondážních otázek? 6. Můžete uvést příklady uzavřených otázek? Otázky během praktického cvičení: 7. Můžete uvést další příklady otázek, které se do této situace hodí? 8. Které jsou podle vás nejúčinnější a proč? Závěrečná diskuse: 9. Bylo pro vás těžké, nebo snadné formulovat tyto otázky a proč? 10. Co jste se z tohoto cvičení naučili?
Klíčová slova	otevřené otázky, sondování, uzavřené otázky, otázky na informace, vztahové otázky, hypotetické otázky, otázky na chování, paradoxní, metaforické otázky
Stručná teoretická východiska / základní informace	Jednou z nejdůležitějších mentorských dovedností je účinné dotazování, abychom menteemu pomohli dosáhnout toho, co chce. Flipchart 1: Cíle otázek v mentoringu: • pomáhat menteemu najít vlastní řešení, tím, že se na ně pak více zaměřuje; • zplnomocnit menteeho, aby přemýšlel sám za sebe a dosáhl toho, co chce; • povzbudit menteeho k pokroku a převzít odpovědnost za akci tím, že si uvědomuje svoji vlastní perspektivu a model světa a identifikuje možnosti a alternativy; • porozumět modelu světa menteeho a používat ho v práci s ním; • pomáhat menteemu prozkoumat jeho situaci, uvažovat o tom a lépe jej porozumět; • pomáhat menteemu, aby si byl vědom svých zdrojů. Flipchart 2 a 3:

Typy otázek a příklady:

a. Informační otázky se používají k získání dalších informací:

Jaký je tvůj cíl? Co se stalo poté? Které příležitosti nyní vidíte? Co chceš teď dělat?

b) Vztahové otázky se používají k získání více informací o zúčastněných osobách:

Kdo je touto situací postižen? Kdo vás může podpořit? Jak váš kolega reagoval? Kdo si změny všimne?

c) Hypotetické otázky se používají k tomu, aby pomohly vašemu mentee, aby situaci viděl z nové perspektivy:

Jak by vypadala situace, kdybyste se ráno probudil a problém již neexistoval? Pokud by vám nejlepší přítel měl poradit právě teď, jaká by byla tato rada?

d) Otázky na chování jsou používány k určení toho, co váš mentee dělá nebo bude dělat:

Co jsi dělal? Co budeš dělat teď? Jak to můžete udělat jinak? Jaký je váš první krok? Jaký je nejtěžší krok?

e) Paradoxní otázky se používají k oddělení menteeho od problému a pomáhají mu, aby podnikl kroky:

Jaké jsou přínosy tohoto problému, když už jste se rozhodl se jej držet? Co si o problému myslíte od té doby, co se stal problémem?

f) Metaforické otázky se používají k tomu, abychom pomohli vašemu mentee objevit podívat se problém objektivněji:

Pokud by váš problém byl zvířetem, co by toto zvíře bylo a proč? Pokud by vaše příležitost byla krajina, jak by tato krajina vypadala?

g) Otázky pro hlubší reflexi:

Co je pro vás úspěchem? Co to pro vás znamená? Co vás nejvíce motivuje? Jaké jsou vaše hodnoty?

h) Další užitečné otázky:

Co jiného? Můžete říct více? Jak vás mohu podpořit?

Flipchart 4:

Tipy pro dotazování:

- buďte zvědaví, jak váš mentee přemýšlí;
- buďte otevření a menteeho nesudte;
- používejte otázky relevantní z hlediska cílů vašeho menteeho;
- používejte otevřené otázky;
- používejte v otázkách slova vašeho menteeho;
- používejte krátké a jasné otázky;
- neprosazujte své vlastní řešení ani vizi, nechte menteeho, aby si našel vlastní.

Více informací o účinném dotazování naleznete:

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

Název aktivity	Neverbální komunikace
Doba trvání	47 min
Potřebné materiály / nástroje	Počítač, připojení k internetu, příslušný odkaz: https://www.youtube.com/watch?v=SKhsavlvuao , otázky k sebereflexi, projektor, 26 listů papíru / karet s pracovními situacemi, flipchart, popisovače, přesýpací hodiny na 1 minutu.
Pokyny pro školitele	Cílem této aktivity je zdůraznit roli neverbálních komunikačních dovedností v mentoringu. Účastníci se naučí, jak používat neverbální chování k předání požadovaného poselství nebo informace. Navíc si tyto dovednosti zlepší prostřednictvím speciální hry.
Pokyny pro účastníky	1. To, jak někdo vyjadřuje implicitní poselství prostřednictvím řeči těla, výrazů obličeje, charakteristik hlasu a fyzické vzdálenosti, představuje důležitou komunikační a interpersonální dovednost zvanou neverbální komunikace. 2. Na začátku budeme sledovat video o neverbální komunikaci a pak budeme diskutovat o významu neverbálního chování a o tom, jak vhodně reagovat, abychom předali informace a poselství, které chceme. 3. Nyní si neverbální komunikační dovednosti zlepšíte prostřednictvím hry (uveďte pokyny obsažené v další části).
Popis aktivity	1. Upřesníme, co znamená neverbální komunikace (1 minutu) 2. Sledujeme animované video o neverbální komunikaci: https://www.youtube.com/watch?v=SKhsavlvuao (3 min) 3. Klademe účastníkům otázky (další část) k sebereflexi (2 minuty). 4. Praktické cvičení na motivy hry <i>Aktivity</i>: Školitel rozdělí účastníky do 4 skupin a dá jim následující instrukce (2 minuty): 5. <i>Na těchto listech / kartách je napsáno 26 pracovních situací. Každý z vás si vylosuje jednu situaci. Potichu si situaci přečtete a pak můžete dát list papíru členům ostatních 3 skupin, abyste tuto pracovní situaci také viděli. Členům vaší skupiny ji neukazujte. Mezitím se musíte rozhodnout, co budete dělat: nakreslit pracovní situaci na flipchart nebo ji předvést pantomimou tak, aby ji vaše skupina dokázala odhadnout (Na promyšlení postupu máte 30 sekund). Pokud kreslíte a vaše skupina situaci uhádne, obdržíte 1 bod. Pokud předvádíte a vaše skupina situaci uhádne, obdržíte 3 body. Máte 1 minutu na to, abyste situaci nakreslili nebo předvedli vaše skupina ji uhodla. Nemáte právo mluvit ani psát slova. Vyhrává skupina, která získá nejvíce bodů.</i> Situace napsané na listech papíru / kartách: 1. Váš nadřízený je na vás rozzuřen. 2. Jste v práci přetížen. 3. Byl jste povýšen. 4. Jste příliš stresován a chcete si vzít den volna. 5. Rád pracujete v týmu.

	6. Váš nadřízený vás na poradě chválil. 7. Bojíte se, protože jste udělali chybu. 8. Máte konflikt s kolegy. 9. Kolega má obtížný zvyk obsedantně cvakat propiskou a vy už to nemůžete vydržet. 10. Váš kolega sdílí každý detail svého života, a to vás otravuje. 11. Jste smutný, protože jeden z vašich kolegů dal výpověď. 12. Jste znechucen kancelářskými klepy. 13. Věříte si ve svém profesním růstu. 14. Jdete na pracovní pohovor. 15. Jste řečník na konferenci. 16. Váš klient / pacient / student vás žádá o pomoc. 17. Musíte dokončit své úkoly, protože termín už je na spadnutí. 18. Když jste byl malý, snil jste o tom stát se zdravotní sestrou / sociálním pracovníkem / učitelem. 19. Nejste si jist, jak problém vyřešit. 20. Nemáte dostatek spánku a jste v práci unaven. 21. Píšete report s krátkým termínem. 22. Děláte více úkolů najednou. 23. Setkáváte se s novými lidmi. 24. Kolega vám ukradne nápad. 25. Když se chystáte odejít z kanceláře, jste vyzván, abyste zůstal přesčas. 26. Baví vás večírek s kolegy. Doba trvání hry: 36 min Závěrečná diskuse (otázky v další části) (3 min)
Otázky k zamyšlení / diskusi	1. Pomysleli jste si někdy, jak důležitá je to, o čem komunikujete prostřednictvím neverbálních podnětů? 2. Můžete uvést příklady situací, kdy neverbální narážky odporují verbální zprávě? 3. Můžete uvést příklady situací, kdy jste potřebovali ovládat své neverbální reakce, abyste sdělili požadovanou zprávu, na rozdíl od vašeho stavu nebo emocí? Otázky k závěrečné diskusi: 4. Jak těžké nebylo mluvit a poslat zprávu, kterou chcete? 5. Bylo snadnější porozumět napodobenému nebo kreslenému vzkazu? Proč? 6. Jsou mimické a kreslicí typy neverbální komunikace? 7. Když jste dělali pantomimu, co podle vás pomohlo ostatním uhodnout poselství? 8. Proč je neverbální komunikace v mentoringu důležitá?
Klíčová slova	neverbální komunikace, řeč těla, poselství, estetická komunikace, fyzická komunikace, znaky, symboly
Stručná teoretická východiska / základní	Více informací o neverbální komunikaci naleznete na adrese: https://www.skillsyouneed.com/ips/nonverbal-communication.html

informace	
Název aktivity	Asertivní komunikace
Doba trvání	24 min
Potřebné materiály / nástroje	Otázky k sebereflexi, flipchart a popisovače, pokud školitel chce během interaktivní přednášky psát nějaké poznámky nebo kreslit trojúhelník chování (podrobnosti viz teoretická východiska)
Pokyny pro školitele	Cílem této aktivity je zdůraznit roli asertivního stylu komunikace v mentoringu. Účastníci zjistí, jaké jsou rysy asertivní komunikace a konkrétní rozdíly oproti agresivnímu a pasivnímu chování. Díky třem různým verzím hraní rolí si tyto aspekty lépe uvědomí.
Pokyny pro účastníky	1. Nejprve budeme hovořit o asertivní komunikaci a jejích vlastnostech. 2. Nyní, když už o asertivní komunikaci víte více, budeme tyto schopnosti uplatňovat a prohloubíme si povědomí a pochopení jeho účinků a rozdílů oproti agresivnímu a pasivnímu chování. 3. (Uvedte pokyny v následující části).
Popis aktivity	1. Interaktivní přednáška o asertivní komunikaci (detaily viz teoretický podklad). Zahrnout otázky (další část) (10 min) 2. Hraní rolí na procvičení asertivních komunikačních dovedností a uvědomění si jejich účinků a rozdílů oproti agresivnímu a pasivnímu chování. Školitel vybírá 2 účastníky (např. 2 dobrovolníci), kteří předstoupí: první bude hrát roli mentora, druhý bude mentee. Školitel dává účastníkům pokyny: <i>Máme následující situaci: Jedná se o čtvrtý týden, ve kterém mentee přichází do práce pozdě. Mentor musí s mentee promluvit a najít řešení. Máte sehrát tři verze reakce: a) mentor je agresivní, b) mentor je pasivní, c) mentor je asertivní. Osoba, která hraje roli menteeho, má při volbě svých reakcí volnou ruku podle toho, jak se domnívá, že by v daném případě opravdu reagovala. Na každou verzi máte 3 minuty. Ostatní účastníci budou hraní rolí sledovat a na konci cvičení budeme podrobně diskutovat. (9 min)</i> 3. Závěrečná diskuze (otázky v další části) (5 min)
Otázky k zamyšlení / diskusi	Otázky během interaktivní přednášky: 1. Jste obeznámeni s tím, co znamená být asertivní 2. Můžete uvést příklady situací, kdy jste byli asertivní? Jak jsi to udělal? 3. Můžete zjistit rozdíly mezi agresivním a asertivním? A co být pasivní a asertivní? 4. Můžete ukázat asertivní chování? 5. Jak často jste dosud používali prohlášení "já"?

	6. Jaké efekty si myslíte, že používá výrazy "já"? Otázky k závěrečné diskusi: 7. Jak jste se cítil, když bylo používáno agresivní chování? Co kdyby bylo použito pasivního chování? Bylo to asertivní chování rozdílné? 8. Co jste pozoroval ve třech situacích? 9. Pro ty, kteří nehrají roli, jak byste reagovali asertivně? 10. Jak můžete zlepšit své asertivní komunikační dovednosti? 11. Je důležité, aby mentor byl asertivní? Proč?
Klíčová slova	pasivní, asertivní, agresivní, myšlenky, pocity, práva
Stručná teoretická východiska / základní informace	Asertivní komunikace je také důležitou interpersonální dovedností, která spočívá ve správném vyjádření vašich myšlenek, přesvědčení, pocitů, přání, potřeb, přání a jednání ve vašem nejlepším zájmu, ale také z pohledu ostatních. Vidíte asertivní chování na trojúhelníku, kde jsou na základně agresivní a pasivní chování. Být agresivní znamená ignorovat potřeby, pocity nebo názory ostatních, potvrzující pouze vaše práva. Agresivní osoba je často nudná, náročná a nepožaduje se a může se stát šikanováním. Na druhou stranu je pasivní chování definováno tím, že obdržíte myšlenky, názory, myšlenky a pocity druhých, ignorujete vlastní práva a potřeby. Obvykle je to známka nízké sebevědomí. Ti lidé potěší ostatní, snaží se je mít rád. Někdy jiní přebírají odpovědnost a rozhodují se o nich. Asertivita představuje rovnováhu mezi otevřeným a spravedlivým potvrzením vašich práv a zohledněním potřeb druhých. To znamená hledat řešení výhodné pro všechny strany, aby každý mohl být spokojen. Asertivní osoba je charakterizována následujícími rysy: • považuje ostatní za rovnocenné; • chápe jejich pocity a je empatická; • otevřeně a upřímně vyjadřuje vlastní pocity, myšlenky a nápady a povzbuzuje k tomu i ostatní; • když je to potřeba, říká vhodným způsobem "ne"; • připouští své chyby a omlouvá se; • pravidelně vyjadřuje uznání druhým, je-li to vhodné; • přijímá názory / nápady / pohledy jiných poté, co si je vyslechne rozhodne se, že je považuje za správné; • je otevřená kritice a pochvale; • oceňuje sebe i ostatní.

	První osoba: Použití slovesa v první osobě („já“) je asertivní komunikační technika, která vyjadřuje pocity, myšlenky, touhy, potřeby atd.: <i>"Potřebuji", "Cítím", "Rozhodnu se", "Rád bych"</i> atd. Použití první osoby činí ostatní otevřenější a méně defenzivní, protože mluvčí vyjadřuje svůj názor bez obvinění. Zaměření je na mluvčího, nikoli na posluchače. Příklad: Situace: Váš nadřízený vás v práci přetěžuje. Obvyklá odpověď: <i>Ano, udělám to.</i> Asertivní způsob odpovědi: <i>Cítím se stresovaný a unavený, když mám tolik úkolů udělat v tak krátké době, protože se cítím zavalený. Opravdu bych uvítal, kdybych mohl získat nějakou pomoc.</i> <i>Nebo: Nyní nemohu vykonávat žádný jiný projekt nebo úkol, protože budu zavalený a nebudeme je schopni dokončit včas.</i> Další informace o asertivní komunikaci naleznete na adrese: https://www.skillsyouneed.com/ps/assertiveness.html
--	---

Název aktivity	Identifikujeme styly vedení
Doba trvání	50 min
Potřebné materiály / nástroje	Flipchart, popisovače, počítač, připojení k internetu, příslušný odkaz na video "8 kvalit mimořádného manažera" v článku: https://www.thebalancecareers.com/leadership-skills-list-2063757 , otázky k sebereflexi, projektor, powerpointový snímek (emoční inteligence), odkaz na sebehodnotící test: https://www.skillsyouneed.com/ls/index.php/325444 , smartphony, powerpointový snímek (tabulka: http://www.montana.edu/engagement/organizace/solc/The%20Six%20Leadership%20Styles.pdf), otázky k sebereflexi a diskuzi.
Pokyny pro školitele	Cílem této aktivity je představit manažerské dovednosti a styly vedení a propojit je s mentoringem. Účastníci také získají povědomí o významu emoční inteligence ve vedení a mentoringu. Prostřednictvím sebehodnotícího testu zjistí své styly vedení.
Pokyny pro účastníky	1. Začneme brainstormingem a já se vás zeptám: <i>Co vás napadne, když se řekne vedení lidí?</i> Neváhejte a odpovídejte, co vás napadne. 2. Nyní budeme sledovat video, abychom zjistili, jaké jsou vlastnosti a dovednosti dobrého vůdce, a diskutovat o jejich vztahu k mentoringu.

	3. Dále budeme hovořit o emoční inteligenci jako o manažerské dovednosti. 4. Nyní si uděláme samohodnotící test, abychom zjistili, jaký je váš mix stylů vedení. K tomu potřebujete smartphony. Prostudujte si tento odkaz a vyplňte dotazník. Na vyplnění máte 5 minut. Až budete připraveni, pročtěte si interpretaci výsledků. Za chvíli budeme opět diskutovat.
Popis aktivity	1. Začněte brainstormingem na téma: <i>Co vás napadne, když se řekne vedení lidí?</i> Odpovědi účastníků pište na flipchart (3 minuty) 2. Definujte <i>vedení lidí</i> na základě odpovědí účastníků a teoretických východisek (1 min) 3. Podívejte se na vzdělávací video o "8 kvalitách mimořádného manažera " v článku: https://www.thebalancecareers.com/leadership-skills-list-2063757 (2 min) 4. Klademe účastníkům otázky (další část) k sebereflexi (4 minuty) 5. Interaktivní prezentace o emoční inteligenci jako dovednosti vedení (viz teoretické zázemí a otázky k sebereflexi) (5 min) 6. Samohodnotící test: na svých smartphonech vyplní účastníci následující test, který je na adrese: https://www.skillsyouneed.com/ls/index.php/325444 Tím zjistí, jaký je jejich styl veden, podle typologie Davida Golemana (nápravně-velící, vizionářský, spřízněný, demokratický, udávající tempo, koučující – podrobnosti v teoretické části) (5 min) 7. Účastníci si přečtou automatickou interpretaci testu a identifikují: •dobře vyvinuté styly; •styly, které potřebují další rozvoj; •styly, které potřebují hodně dalšího vývoje. Dejte účastníkům 2 minuty na prozkoumání výsledků. 8. Interpretujte s účastníky jejich výsledky, a to popisem každého stylu, s využitím daných údajů z automatické interpretace (viz podrobnosti v teoretické části); můžete také zobrazit powerpointový snímek s tabulkou: http://www.montana.edu/engagement/organizations/solc/The%20Six%20Leadership%20Styles.pdf Současně použijte otázky k sebereflexi a diskusi (viz další část) (28 min)
Otázky k zamyšlení / diskusi	Otázky po sledování videa: 1. Rozpoznáváte tyto dovednosti u lídrů, které znáte? 2. Souvisejí tyto manažerské dovednosti s mentoringem? Jak? 3. Můžete přidat další manažerské dovednosti? 4. Máte manažerské dovednosti? Co se týče těchto, jaké jsou vaše silné stránky? Co potřebujete zlepšit? Otázky k prezentaci o emoční inteligenci jako manažerské dovednosti: 5. Přemýšleli jste o důležitosti emoční inteligence jako manažerské dovednosti? 6. Zhodnoťte vaši emoční inteligenci na stupnici od 1 do 10. 7. Na jakých složkách máte co zlepšovat? Otázky pro interpretaci testů, sebereflexi a diskusi: 8. Rozpoznáváte se ve výsledcích? 9. Kdo má dobře rozvinutý nápravně-velící styl? Podívejme se na význam tohoto pojmu (uved'te podrobnosti). Můžete uvést příklady situací, kdy jste použili tento styl na pracovišti, u svých spolupracovníků nebo za jiných okolností? Ti z vás, kteří se v tomto stylu potřebujete zlepšit, jak

	toho můžete dosáhnout? 10. Kdo má dobře rozvinutý vizionářský styl? Podívejme se na význam tohoto pojmu (uvedte podrobnosti). Můžete uvést příklady situací, kdy jste použili tento styl na pracovišti, u svých spolupracovníků nebo za jiných okolností? Ti z vás, kteří se v tomto stylu potřebujete zlepšit, jak toho můžete dosáhnout? 11. Kdo má dobře rozvinutý spřízněný styl? Podívejme se na význam tohoto pojmu (uvedte podrobnosti). Můžete uvést příklady situací, kdy jste použili tento styl na pracovišti, u svých spolupracovníků nebo za jiných okolností? Ti z vás, kteří se v tomto stylu potřebujete zlepšit, jak toho můžete dosáhnout? 12. Kdo má dobře rozvinutý demokratický styl? Podívejme se na význam tohoto pojmu (uvedte podrobnosti). Můžete uvést příklady situací, kdy jste použili tento styl na pracovišti, u svých spolupracovníků nebo za jiných okolností? Ti z vás, kteří se v tomto stylu potřebujete zlepšit, jak toho můžete dosáhnout? 13. Kdo má dobře rozvinutý styl udávající tempo? Podívejme se na význam tohoto pojmu (uvedte podrobnosti). Můžete uvést příklady situací, kdy jste použili tento styl na pracovišti, u svých spolupracovníků nebo za jiných okolností? Ti z vás, kteří se v tomto stylu potřebujete zlepšit, jak toho můžete dosáhnout? 14. Kdo má dobře rozvinutý koučovací styl? Podívejme se na význam tohoto pojmu (uvedte podrobnosti). Můžete uvést příklady situací, kdy jste použili tento styl na pracovišti, u svých spolupracovníků nebo za jiných okolností? Ti z vás, kteří se v tomto stylu potřebujete zlepšit, jak toho můžete dosáhnout? 15. Jak můžete používat styly vedení v mentoringu? Uvedte příklad.									
Klíčová slova	manažerské dovednosti, styly vedení, nápravně-velící, vizionářský, spřízněný, demokratický, udávající tempo, koučovací									
Stručná teoretická východiska / základní informace	Definice vedení lidí: Vedení lidí představuje kombinaci dovedností směřujících k tomu, abychom ostatní inspirovali a motivovali k dosažení společného cíle. Více informací o manažerských dovednostech naleznete zde: • https://www.thebalance.com/leadership-skills-list-2063757, • https://www.skillsyouneed.com/leadership-skills.html • Goleman, David (1998). What makes a leader? <i>Harvard Business Review</i>, 90-103. Emoční inteligence jako manažerská dovednost (pět složek). Použijte níže uvedenou tabulku na powerpointovém snímku: <table><tr><th></th><th>Definice</th><th>Charakteristické rysy</th></tr><tr><td>Sebeuvědomění</td><td>schopnost rozpoznat a pochopit svoje nálady, emoce a impulzy, stejně jako jejich vliv na ostatní</td><td>sebevědomí realistické sebehodnocení dělá si legraci ze sebe sama</td></tr><tr><td>Samoregulace</td><td>schopnost řídit nebo</td><td>důvěryhodnost a integrita</td></tr></table>		Definice	Charakteristické rysy	Sebeuvědomění	schopnost rozpoznat a pochopit svoje nálady, emoce a impulzy, stejně jako jejich vliv na ostatní	sebevědomí realistické sebehodnocení dělá si legraci ze sebe sama	Samoregulace	schopnost řídit nebo	důvěryhodnost a integrita
	Definice	Charakteristické rysy								
Sebeuvědomění	schopnost rozpoznat a pochopit svoje nálady, emoce a impulzy, stejně jako jejich vliv na ostatní	sebevědomí realistické sebehodnocení dělá si legraci ze sebe sama								
Samoregulace	schopnost řídit nebo	důvěryhodnost a integrita								

	přesměrovat rušivé impulsy a nálady sklon nedělat unáhlené závěry – nejdřív myslet, pak jednat	snese nejednoznačnost otevřenost ke změně
Motivace	vášeň pro práci z důvodů, které přesahují peníze nebo postavení sklon sledovat cíle energicky a vytrvale	silný sklon zachovat si optimismus i tváří v tvář selhání oddanost vůči organizaci
Empatie	schopnost pochopit emocionální nastavení ostatních lidí schopnost zacházet s lidmi podle jejich emočních reakcí	expertiza v oblasti budování a udržení talentu mezikulturní citlivost služba klientům a zákazníkům
Sociální dovednosti	schopnost řídit vztahy a budovat síť schopnost najít společný jmenovatel a budovat důvěru	efektivní vedení změn přesvědčivost expertiza v oblasti budování a vedení týmů

Zdroj: Pět složek emoční inteligence v práci (Goleman, David (1998). What makes a leader? *Harvard Business Review*, 95).

Různé kombinace vůdčích dovedností vedou ke stylům vedení. Podle D. Golemana existuje šest způsobů vedení:

Nápravně-velící

Nápravní vůdci vyžadují okamžitou poslušnost. V jedné větě je tento styl "Udělejte to, co vám řeknu". Tito vůdci projevují iniciativu, sebeovládání a snahu uspět. Existuje samozřejmě čas a místo pro takové vedení: bojové pole je klasickým příkladem, ale každá krize bude potřebovat jasné, klidné a velící vedení. Tento styl však nepodporuje nikoho jiného, aby se ujal iniciativy, a často má negativní vliv na to, jak se lidé cítí.

Vizionář

Autoritativní vůdci pohybuji lidi směrem k vizi, takže jsou často označováni jako "Vizionáři". Tento styl je pravděpodobně nejlépe shrnut jako "Poď se mnou". Je to nejužitečnější styl, když je zapotřebí nové vidění nebo jasný směr a je nejvíce pozitivní. Autoritativní vůdci mají vysokou sebevědomí a empatii, působí jako katalyzátor změny tím, že lidi přitahují do vize a zapojují je do budoucnosti.

Spřízněný

Spřízněný vedoucí hodnotí a vytváří emocionální vazby a harmonii a věří, že lidé přijdou jako první. Tito vůdci projevují empatii a silné komunikační dovednosti a jsou velmi přátelští při vytváření vztahů. Tento styl je nejužitečnější, když tým prochází těžkým zážitkem a potřebuje léčit rozdíly

	nebo rozvíjet motivaci. Není to styl zaměřený na cíle, takže někdo, kdo ji používá, bude muset zajistit, aby ostatní pochopili, že cílem je harmonie týmů, a nikoli konkrétní úkoly. Pravděpodobně z toho vyplývá, že nemůže být použita sama o sobě po nějakou dobu, pokud potřebujete "udělat práci". Demokratický Demokratický vůdce staví konsensus prostřednictvím účasti, neustále se ptá "Co si myslíte?" A ukazuje vysokou úroveň spolupráce, vedení týmu a silné komunikační dovednosti. Tento styl vedení vede dobře k rozvoji vlastnictví projektu, ale může způsobit pomalý pokrok směrem k dosažení cílů, dokud nedosáhne určitého tempa. Každý, kdo by chtěl tento styl používat, bude muset zajistit, aby vedoucí pracovníci byli přihlášení k tomuto procesu a pochopili, že pro dosažení konsensu může trvat nějaký čas. Udávající tempo Lídři, kteří se zaměřují na tempo růstu, očekávají dokonalost a vlastní směřování a mohou být shrnuti jako "dělej jako já, teď". Manažer udávající tempo velmi vede příkladem, ale tento typ vedení jen pracuje s vysoce kompetentním a dobře motivovaným týmem. Může to trvat jen chvíli, aniž by se členové týmu hlásili. Stejně jako nápravně-velící manažer, i manažer udávající tempo ukazuje úsilí k úspěchu a iniciativě, ale místo sebeovládání jsou spojeny se svědomitostí. Koučovací Koučující vedoucí rozvíjí lidi a umožňuje jim vyzkoušet různé přístupy otevřeným způsobem. Fráze, která shrnuje tento styl, je "Vyzkoušejte to" a tento vůdce ukazuje vysokou úroveň empatie, sebeuvědomění a dovedností v rozvoji ostatních. Styl koučování je obzvláště užitečný, když organizace hodnotí dlouhodobý rozvoj zaměstnanců". Zdroj: https://www.skillsyouneed.com/ls/index.php/325444 Stručný popis na http://www.montana.edu/engagement/organizations/solc/The%20Six%20Leadership%20Styles.pdf Další podrobnosti viz: Goleman, David (2000). Leadership that Gets Results. <i>Harvard Business Review</i>, 77-90.
--	--

Název aktivity	Význam vůdcovských hodnot v mentoringu
Doba trvání	20 min
Potřebné materiály / nástroje	List papíru se seznamem vůdcovských hodnot, otázky k sebereflexi, flipchart, popisovače
Pokyny pro školitele	Cílem aktivity je zvýšit povědomí účastníků o tom, jak je jejich vůdcovské hodnoty formují v roli mentora. Účastníci identifikují své klíčové vůdcovské hodnoty a porovnávají je s těmi, které se nejčastěji vyskytují ve skupině.

Pokyny pro účastníky	1. Naše základní hodnoty a přesvědčení ovlivňují naše chování, role, činnosti, rozhodnutí atd. Proto je naše práce a profese těmito hodnotami vedena. I mentoři a lídři jednají podle svých hodnot. 2. Na začátku budeme diskutovat o tom, jak hodnoty formují roli lídra, tedy i mentora. 3. Abyste si skutečně uvědomili své vůdcovské hodnoty, uděláme cvičení. Obdržíte list papíru se seznamem vůdcovských hodnot. Přečtěte si jednotlivé položky a zakroužkujte prvních pět hodnot, které jsou pro vás v mentorské činnosti důležité. Máte na to 5 minut a pak budeme opět diskutovat. 4. Nyní můžeme na základě vůdcovských hodnot, které jste si vybrali, načrtnout profil skupiny.
Popis aktivity	1. Vysvětlíte, že styl vůdce a jeho chování jsou zpravidla ovlivňovány jeho hodnotami (1 minutu). 2. Skupinová diskuze o tom, jak hodnoty hodnotí roli vůdce, tedy mentora (viz další část) (4 minuty). 3. Sebehodnocení pro identifikaci osobních hodnot. Účastníci obdrží list papíru se seznamem hodnot vedení. Požádejte účastníky, aby jednotlivě přečetli seznam a zakroužkovali prvních pět hodnot, které jsou pro ně důležité pro jejich mentorskou činnost (5 minut). 4. Zeptejte se účastníků, jaké hodnoty si zvolili a podívejte se na frekvenci ve skupině. Napište je na flipchart, abyste vytvořili skupinový profil vůdcovských hodnot (5 min). Seznam hodnot: - Úspěch - Ochota - Dobrodružství - Nezávislost - Výzva - Integrita - Kontrola - Vedení lidí - Kreativita - Morálka / etika - Ekonomická rovnováha - Věrnost - Spravedlnost - Předvídatelnost - Svoboda - Odpovědnost - Štěstí - Vnímavost

Píle
Moc
Poctivost
Uznání
Harmonie
Riziko
Účast
Sebeúcta
Řád
Rozmanitost
Náklonnost
Bezpečí
Pohodlí
Tradice
Poslušnost
Důvěra
Spolupráce
Moudrost
Přímočarost
Služba
Odbornost
Všímavost
Flexibilita
Osobní rozvoj
Přátelství

Hra byla upravena podle Beggs, Katherine & Solheid, Lacey (2013). Leadership Games and Activities: <https://www.slideshare.net/Isolheid/leadership-games-and-activities>

5. Závěrečná diskuse ve skupině (viz následující část) (5 min).

Otázky k zamyšlení / diskusi	Skupinová diskuze: 1. Proč mohou hodnoty ovlivnit roli a chování vůdce? Můžete uvést příklady? 2. Platí to i pro mentoring? 3. Můžete uvést příklady hodnot, které podle vás definují vaši mentorskou činnost a roli? Závěrečná diskuse: 5. Jak by vás vaše vůdcovské hodnoty ovlivnily v roli mentora? Můžete dát příklad? 6. Jak moc se vzdalujete skupinovému profilu vůdcovských hodnot? Čím nezapadáte? 7. Co byste udělali, kdyby váš mentee měl zcela odlišné hodnoty?
Klíčová slova	vůdcovské hodnoty
Stručná teoretická východiska / základní informace	Více informací o vůdcovských hodnotách naleznete na: https://www.thebalancecareers.com/leadership-values-and-workplace-ethics-1918615

Název aktivity	Identifikujeme základní podnikatelské dovednosti pro začátek kariéry
Doba trvání	1 hodina a 20 minut
Potřebné materiály / nástroje	Počítač, připojení k internetu, příslušný odkaz: https://www.youtube.com/watch?v=s6cPmBSL-OQ, otázky k sebereflexi, projektor, flipchart, popisovače, listy papíru, pera, 21 listů papíru / karet s podnikatelskými dovednostmi, listy papíru na flipchart.
Pokyny pro školitele	Cílem této aktivity je, aby účastníci popsali, objevili a prodiskutovali různé podnikatelské dovednosti a vlastnosti dobrého podnikatele. Kromě toho by měli najít vztah mezi těmito dovednostmi a dovednostmi potřebnými pro začátek kariéry. Účastníci budou také schopni ukázat na příkladech, jak mohou jako mentoři přispět k rozvoji těchto dovedností u mladších kolegů na začátku kariéry.
Pokyny pro účastníky	1. Na začátku budeme sledovat video o kvalitách podnikatele a pak budeme diskutovat o tom, jak jsou tyto dovednosti důležité pro začátek kariéry.

	2. <i>Ted' vám položím otázku a chci, abyste svobodně odpovídali, co vás napadne; budeme brainstormovat na téma: Jaké další podnikatelské dovednosti, vlastnosti a rysy jsou podle vás zapotřebí pro začátek kariéry a proč?</i> 3. V další minutě si zahrajeme perfektní podnikatelskou hru. Rozdělím vás do dvojic. Rozhodněte se pro každý pár, kdo je hráč 1 a kdo je hráč 2. Pro první roli, hráč 1 v každém páru dává důvody, proč si myslí, že by nebyl tak dokonalý podnikatel. Hráč 2 zapíše na list papíru všechny důvody, které poskytuje hráč 1. Po 3 min. Změníte role na další 3 minuty. Ve druhé roli se setkáte se stejným postupem, ale nyní musíte uvést důvody, proč byste byli perfektní podnikatelé. Poté budeme diskutovat o tom, co jste identifikovali jako charakteristiky ne tak dokonalého podnikatele a dokonalého podnikatele, a reagovat na další relevantní otázky. 4. Budeme hrát další praktické cvičení. Rozděluji vás ve třech skupinách, aby každý z nich byl alespoň jedním zástupcem cílených profesních kategorií (sestry, sociální pracovníci, učitelé). Tato první skupina představuje profesionální kategorii sester. Tato druhá skupina představuje profesionální kategorii sociálních pracovníků. Tato třetí skupina představuje profesní kategorii učitelů. Musíte si vybrat náhodně 6 malých kusů papíru / karet s podnikatelskými dovednostmi. Máte 10 minut k projednání a zodpovězení následujících otázek a zapsání odpovědí na předváděcí schůzku. 1. Pak každá skupina vybírá zástupce, aby představil svou práci za 5 minut a nakonec vyvodíme závěry.
Popis aktivity	1. Sledujte animované video o klíčových vlastnostech podnikatele: https://www.youtube.com/watch?v=s6cPmBSL-OQ (3 minuty). 2. Klademe účastníkům otázky (další část) k sebereflexi (5 min). 3. Brainstorming na téma: <i>Jaké další podnikatelské dovednosti, vlastnosti a rysy jsou podle vás zapotřebí pro začátek kariéry a proč?</i> Napište odpovědi účastníků na flipchart (5 min). 4. Perfektní podnikatelská hra založená na hraní rolí (Zdroj: https://www.youtube.com/watch?v=GOcHzKv-a5U): Školitel rozděljuje žáky ve dvojicích a vysvětlí jim pokyny. V každém páru se účastníci rozhodnou, kdo je hráč 1 a kdo je hráč 2 (2 minuty). První session rolí: hráč 1 v každém páru dává důvody, proč si myslí, že by nebyl tak dokonalým podnikatelem. Hráč 2 zapíše na list papíru všechny důvody, které poskytuje hráč 1. Po 3 minutách se hráči změni na další 3 minuty. Druhá session rolí: postup je stejný, ale nyní musí hráči uvést důvody, proč by byli perfektní podnikatelé (2 herní role po 3 minutách). 5. Skupinová diskuse o charakteristice ne tak dokonalého podnikatele a dokonalého podnikatele. Školitel zapíše odpověď na flipchart (pro otázky viz další část) (6 min). 6. Školitel shrnuje dva seznamy charakteristik a usnadňuje závěrečnou diskuzi (pro otázky viz další část) (10 min).

7. Praktické cvičení: Školitel rozděljuje účastníky do tří skupin, aby v každém z nich byl alespoň jeden zástupce cílených profesních kategorií (sestry, sociální pracovníci, učitelé). Kromě toho každá skupina představuje profesionální kategorii a školitel to rozhodne. Členové každé skupiny volí náhodně 6 malých kusů papíru / karet s podnikatelskými dovednostmi (2 minuty).

Podnikatelské dovednosti, které napíšeme na lístky papíru / karty:

Dovednosti síťování
Schopnost řešit selhání
Optimismus
Iniciativa
Touha zlepšovat svět
Vyrvalost
Odolnost
Vyjednávací schopnosti
Vize
Interpersonální dovednosti
Komunikační dovednosti
Tvořivost
Motivace
Zkušenosti s řešením problémů
Kritické myšlení
Rozhodování
Plánovací dovednosti
Stanovení cílů
Empatie
Dovednosti aktivního naslouchání
Vedení lidí

Účastníci mají 10 minut diskutovat ve skupinách, odpovídat na následující otázky a psát odpověď na list papíru flipchartu:

- Pokud se k vám přihlásí váš mentee a požádá vás o nějakou radu o tom, jak tyto 6 dovedností rozvíjet, co byste mu řekla? Zvažte doménu práce, kterou zastupujete. Jak mu může pomoci?
- Chtěli byste ho povzbudit k rozvoji podnikání v oboru? Proč?
- Pak každá skupina vybírá zástupce, aby představil svou práci za 5 minut (celkem 15 minut).

8. Závěrečná diskusní skupina (10 min).

Otázky k zamyšlení / diskusi	Otázky po sledování animovaného videa: 1. Viděli jste tyto podnikatelské dovednosti u mladších kolegů na začátku své kariéry? Jaké jsou jejich silné a slabé stránky? 2. Máte tyto dovednosti? Kde potřebujete vylepšení? 3. Jak můžete přispět k rozvoji těchto dovedností pro vašeho menteeho? Otázky pro perfektní podnikatelskou hru: 5. Jaké charakteristiky ne tak dokonalého podnikatele jste identifikovali? 6. Jaké vlastnosti dokonalého podnikatele jste zjistili? 7. Mají všichni vaši mladí kolegové potenciál stát se podnikateli? 8. Je to negativní, pokud někteří mladí kolegové nemají charakter podnikatele? Jak to ovlivní jejich začátek? 9. Co jste se z tohoto cvičení naučili? Otázky pro závěrečnou skupinovou diskusi: 9. Můžete přidat řešení nebo návrhy? 10. Jak těžké nebo snadné bylo, že někteří z vás představují profesionální kategorii, do které nepatříte? Proč? 11. 6 vybraných podnikatelských dovedností bylo nejvíce relevantní pro profesionální kategorii, kterou jste zastupovali? 12. Pojmenujte 3 další klíčové podnikatelské dovednosti, které musí mentee pro rozvoj kariéry ve vaší profesní oblasti rozvíjet. 13. Jaké jsou dovednosti, které si myslíte, že se mentee může vyvinout? Proč?
Klíčová slova	podnikavost, profesní rozvoj, dovednosti
Stručná teoretická východiska / základní informace	• Další informace o podnikatelských dovednostech naleznete na adrese: https://www.mindtools.com/pages/article/newCDV_76.htm • https://www.entrepreneur.com/article/242327

MODUL 5: KRITICKÉ MYŠLENÍ A MANAGEMENT PROFESNÍ ZMĚNY V PROCESU MENTORINGU

Název cvičení	Slovní asociace na kritické myšlení
Doba trvání	30 minut
Potřebné materiály / nástroje	Flipchartový papír nebo tabule, popisovače, powerpointová prezentace
Pokyny pro školitele	Cílem cvičení je představit účastníkům termín kritické myšlení. V první části cvičení účastníci sdílejí své asociace na výraz "kritické myšlení". Ve druhé části asociují na výraz "výhody kritického myšlení v procesu mentoringu / koučování". Školitel asociace zapisuje. Podněcujte účastníky k tomu, abyste sdíleli co nejvíce různých asociací. Po obou cvičeních vede školitel krátkou diskusi a reflexi s účastníky. Na závěr této aktivity představí školitel výhody kritického myšlení. Pokud se účastníci již všichni zmínili, je zapotřebí jen krátké shrnutí. Pokud některý z výhod nebyl uveden, předloží je školitel.
Pokyny pro účastníky	1. Tuto část školení zahájíme krátkým brainstormingem. Když řekneme slovo nebo frázi, podělte se s námi o vaše první myšlenky – asociace, které vám přijdou na mysl. Nejsou žádné správné nebo nesprávné odpovědi, všechny asociace jsou relevantní a dobré. 2. První výraz, na který budeme asociovat, je "kritické myšlení". 3. Děkuji. Budeme pokračovat dalším brainstormingem. Nyní budeme sdílet asociace na následující výraz: "výhody kritického myšlení". 4. Teď jsem zvědav: jaké cvičení bylo náročnější? V jakém případě bylo těžší najít asociace? Proč je důležité přemýšlet o výhodách kritického myšlení? Proč a jak může být kritické myšlení užitečné? 5. Nyní krátce shrneme charakteristiky a výhody kritického myšlení (viz níže). Uveďte příklady z vašeho života, kdy jste zažili konkrétní přínos kritického myšlení. 6. Jak lze tyto výhody uplatnit v procesu mentoringu / koučování?
Popis aktivity	1. Připravte popisovače a flipchartový papír / tabuli. 2. Představte a realizujte první část cvičení (asociace na pojem "kritické myšlení") (3 min) 3. Představte a realizujte druhou část cvičení (asociace na pojem "výhody kritického myšlení") (3 min) 4. Pokládejte otázky k diskusi a reflexi – viz níže uvedené otázky 1 až 5. (8 min) 5. Shrňte výhody kritického myšlení. Vyzvěte účastníky, aby uvedli příklady z jejich života (10 min) 6. Ptejte se a diskutujte, jak lze výhody kritického myšlení uplatnit, jak mohou být užitečné v procesu mentoringu / koučování. (6 min)

Otázky k zamyšlení a diskusi	1. Které cvičení bylo náročnější? 2. V jakém případě bylo těžší najít asociace? 3. Proč je důležité přemýšlet o výhodách kritického myšlení? 4. Proč a jak může být kritické myšlení užitečné? Můžete uvést konkrétní příklady? 5. Byla situace, kdy vám chyběly dovednosti kritického myšlení? Co se stalo? 6. Jak lze tyto výhody využít v procesu mentoringu / koučování?
Klíčová slova	Kritické myšlení, asociace, rysy a prvky kritického myšlení, model PACIER, výhody kritického myšlení, kritické myšlení a mentoring / koučování
Stručná teoretická výchozí / základní informace	Principy brainstormingu: Vyhněte se hodnocení. Podněcujte divoké myšlenky. Navazujte na myšlenky ostatních. Zůstaňte zaměřeni na daný předmět. Vizualizujte. Zapisujte nápady. Jedna osoba mluví, všichni ostatní naslouchají. Zaměřte se na množství nebo počet nápadů. Charakteristiky kritického myšlení Kritické myšlení vykazuje následující rysy a prvky: <i>racionální myšlení, logické zjišťování, integritu, důvěryhodnost, smysl pro spravedlnost, poctivost, přesnost, relevanci, víru v rozum a rozumné argumenty, hloubku, šířku, reflexi, komunikaci a empatii.</i> <i>Podle modelu PACIER vyvinutého University of Cambridge a organizací MACAT může být kritické myšlení definováno v šesti vzájemně propojených dovednostech: řešení problémů, analýza, tvůrčí myšlení, interpretace, hodnocení a uvažování.</i> Výhody kritického myšlení Kritické myšlení nám umožňuje: • Nacházet tu nejrelevantnější a nejužitečnější detaily mezi množstvím informací. • Nacházet kreativní a funkční řešení, kde ostatní mohou vidět pouze problémy. Být kreativnější v procesu hodnocení nových myšlenek, výběru těch nejlepších a jejich případné úpravy. • Nacházet nedostatky v argumentech, které ostatní přijmou bez pochyb. • Vyjadřovat názory, problémy a řešení jasně a efektivně. • Činit rychlejší a informovanější rozhodnutí, spoléhají se na důkazy a fakta spíše než na pocity a názory. • Formulovat autoritativní argumenty a získat sílu a jistotu v přesvědčování. • Uvědomovat si a posuzovat různé přístupy k situaci, problému. • Vžít se do kůže jiných lidí a učit se z různých hledisek. • Hájit se a nenechat se zviklat nepoučenými názory jiných lidí. • Hospodařit s časem a zdroji analyzováním toho, co je pro proces, situaci nezbytné. • Zlepšit komunikaci a účinněji komunikovat.

- | | |
|--|--|
| | <ul style="list-style-type: none">• Reflektovat sebe sama, ospravedlňovat a uvědomovat si své hodnoty a rozhodnutí.• Stát se nezávislejším žákem s vnitřní motivací. To nám umožňuje posoudit naše styly učení, silné a slabé stránky, a umožňuje nám převzít kontrolu nad našim soukromým a profesním životem. |
|--|--|

Přečtěte si více:

- <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>

Název aktivity	Abeceda kritického myšlení
Doba trvání	35 min
Potřebné materiály / nástroje	Počítač, připojení k internetu, flipchart nebo tabule, popisovače, powerpointová prezentace, příslušný odkaz: https://www.youtube.com/watch?v=UZ8vF8HRWE4
Pokyny pro školitele	Cílem této aktivity je představit koncept kritického myšlení. Nejprve se účastníci dívají na krátké video o metodě šesti klobouků Edwarda de Bono. Poté účastníci přemýšlejí o tom, zda a jak tato metoda (různé klobouky myšlení) může souviset s konceptem kritického myšlení. Poté školitel předkládá definici kritického myšlení a žádá účastníky, aby se seznámili s klíčovými charakteristikami a prvky kritického myšlení. Školitel pak na nápady účastníků naváže prezentací těchto charakteristik. V poslední části aktivity účastníci přemýšlejí o konkrétních příkladech kritického myšlení, které zaznamenali v praxi na svém pracovišti. Každý účastník uvede alespoň jeden příklad.
Pokyny pro účastníky	1. Budeme diskutovat o kritickém myšlení. Nejprve se podíváme na video o tzv. metodě šesti klobouků. Už jste o ní někdy slyšeli, znáte ji? 2. Podíváme-li se blíže na pojem kritického myšlení, může být definován jako <i>schopnost jasně a racionálně myslet, pochopit logické spojení mezi myšlenkami. Využívá zkušeností, pozorování, dotazování a uvažování, které řídí naše rozhodnutí a přesvědčení. Jedná se o sebe-vedený a sebe-disciplinovaný způsob myšlení, v němž myslitel jasně a objektivně analyzuje, hodnotí a hodnotí konkrétní téma, obsah, problém nebo problém, aby vytvořil úsudek nebo přijal informované rozhodnutí.</i> Nyní se zamysleme, které klobouky se týkají kritického myšlení, proč a jak? 3. Dalším krokem je použít metodu šesti klobouků na praktickém příkladu z našich životů. Získáte pracovní list. Zamyslete se nad situací, výzvou nebo problémem z vaší práce (pokud si nemyslíte na situaci z práce, můžete najít příklad z vašeho osobního života). Krátce popište tuto situaci v horní části listu. Nyní se pokuste vidět, přemýšlet o situaci a pochopit ji z pohledu každého klobouku. 4. Žádáme 6 účastníků, aby se vyjádřili o tom, jak se k situaci, problému nebo výzvě přiblíží z pohledu každého klobouku. Jeden účastník představuje jeden klobouk. Pokud by někdo chtěl přidat něco nebo se zeptat, jste, samozřejmě, vítáni sdílet své nápady. 5. V jaké z minulých situací by použití této metody nebo kritického myšlení obecně vedlo k lepšímu a příznivějšímu výsledku? (<i>V každé situaci je dobré a užitečné využívat schopnosti kritického myšlení</i>). 6. Které klobouky a charakteristiky kritického myšlení jsou nejdůležitější v procesu mentoring / koučování? Jak je můžeme použít? Můžete uvést příklady?

Popis aktivity	1. Připravte definici kritického myšlení (powerpointová prezentace). Připravte popisovače, flipchartový papír / tabuli. Připravte pracovní list na téma "šesti klobouků". 2. Uveďte a sledujte video o metodě šesti klobouků. (3 minuty) 3. Prezentujte definici kritického myšlení. (1 min) 4. Diskutujte o vztahu mezi metodou šesti klobouků a kritickým myšlením. (5 minut) 5. Uveďte pokyny a proveďte cvičení: účastníci používají metodu šesti klobouků na praktickém příkladu z pracoviště (13 min) 6. Diskutujte s účastníky, jak přistupují k jejich situacím z pohledu každého klobouku a jak může použití této metody přinést lepší výsledky. (7 min) 7. Diskutujte, které prvky kritického myšlení jsou nejdůležitější v procesu mentoringu / koučování, a vyzvěte účastníky, aby se dali příklady. (6 min)		
Otázky k diskusi a reflexi	1. Jaké klobouky se vztahují na kritické myšlení, proč a jak? 2. Jak si můžete představit situaci, úkol nebo problém v práci z pohledu každého klobouku? 3. V jaké z minulých situací by použití této metody nebo kritického myšlení obecně vedlo k lepšímu a příznivějšímu výsledku? 4. Které klobouky a charakteristiky kritického myšlení jsou nejdůležitější v procesu mentoringu / koučování? Jak je můžeme použít? Můžete uvést příklady? 5. (hodnocení): Co jste se během tohoto cvičení naučili?		
Klíčová slova	Definice kritického myšlení, metoda šesti klobouků, praktické příklady z práce, kritické myšlení a šest klobouků v procesu mentoringu / koučování		
Stručná teoretická východiska / základní informace	Další informace o kritickém myšlení: • 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 Více informací o šesti kloboucích: • 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 <table border="1" data-bbox="496 1705 1370 1835"> <tr> <td data-bbox="496 1705 675 1835">  </td><td data-bbox="675 1705 1370 1835"> Bílý klobouk požaduje známé nebo potřebné informace. "Fakta, pouze fakta." </td></tr> </table>		Bílý klobouk požaduje známé nebo potřebné informace. "Fakta, pouze fakta."
	Bílý klobouk požaduje známé nebo potřebné informace. "Fakta, pouze fakta."		

		Žlutý klobouk symbolizuje bystrost a optimismus. Pod tímto kloboukem zkoumáte pozitiva a sondujete hodnotu a přínosy.
		Černý klobouk znamená kritiku, ďáblova advokáta nebo tázání, proč něco nefunguje. Hledáte obtíže a nebezpečí – místa, kde se věci mohou pokazit. Pravděpodobně nejsilnější a užitečnější klobouk, ale může způsobovat problémy, pokud je využíván nadměrně.
		Červený klobouk označuje pocity, tušení a intuici. Když používáte tento klobouk, můžete vyjadřovat emoce a pocity, sdílet své obavy, sympatie, nesympatie, vášně a nenávisti.
		Zelený klobouk se zaměřuje na tvořivost – možnosti, alternativy a nové myšlenky. Je to příležitost k vyjádření nových konceptů a nových pohledů.
		Modrý klobouk se používá k řízení procesu myšlení. Jedná se o kontrolní mechanismus, který zajišťuje dodržování pokynů metody šesti klobouků.

Název aktivity	Prvky kritického myšlení
Doba trvání	65 minut
Potřebné materiály / nástroje	Počítač, powerpointová prezentace, šablony s otázkami pro každý prvek kritického myšlení

Pokyny pro školitele	Tato aktivita je zaměřena na zkoumání prvků kritického myšlení: účel, daná otázka, informace, interpretace, koncepty, předpoklady, důsledky a úhly pohledu. Cílem aktivity je prozkoumat různé prvky s pomocí relevantních otázek, které podporují kritické myšlení. Cílem je navíc tyto prvky aplikovat na konkrétní situaci, rozhodnutí, výzvu nebo problém, kterým účastníci čelí ve své práci. Otázky k prozkoumání jednotlivých prvků umožňují účastníkům rozvíjet nebo posilovat své dovednosti kritického myšlení. Školitel může rozhodnout, jak budou účastníci pracovat – jednotlivě, ve dvojicích nebo v trojicích. Záleží na velikosti skupiny a také na zkušenostech účastníků se strukturovaným použitím kritického myšlení. Školitel může také rozhodnout, který prvek přidělí každému jednotlivci / dvojici / trojici: účastníci si mohou buď vybrat prvek, se kterým se chtějí pokusit pracovat, nebo mohou prvek vylosovat. Je důležité, použít v této aktivitě všech 6 prvků.
Pokyny pro účastníky	1. Kritické myšlení se skládá z různých prvků. Existují různé modely, které tyto prvky představují, ale více či méně vždy jsou prvky spojeny s formulací otázky / problému, shromažďováním informací, použitím informací, zvažováním důsledků a implikací a zkoumáním různých pojmů, předpokladů a hledisek. 2. Můžeme použít nebo prozkoumat všechny prvky, nebo jen ty, které jsou pro konkrétní situaci nejvhodnější, nebo řešit určitou problematiku, výzvu nebo problém. Podívejme se na každý prvek blíže <i>[představte prvky v powerpointové prezentaci – viz text níže]</i>. 3. Nyní budete cvičit své schopnosti kritického myšlení a uplatníte tyto prvky na konkrétním příkladu z vaší práce. Můžete pracovat samostatně, ve dvojicích nebo v trojicích. Každý jednotlivec / pár / trojice bude pracovat na jednom prvku. 4. K vaší situaci, výzvě nebo problému můžete přistoupit s pomocí šablony s otázkami. Pokuste se odpovědět na co nejvíce otázek, abyste mohli každý prvek důkladně prozkoumat, otestovat. 5. Pojdme tuto aktivitu a model prodiskutovat a reflektovat. <i>[Pokládejte otázky k diskusi a reflexi – viz níže]</i>.
Popis aktivity	1. Stručně představte prvky kritického myšlení. (2 minuty) 2. Prezentujte každý prvek podrobněji. (15 min) 3. Prezentujte aktivitu pro jednotlivce / páry / trojice. Dejte jim šablony s otázkami (viz poslední část níže). (3 minuty) 4. Účastníci provádějí činnost jednotlivě, ve dvojicích nebo v trojicích. (15 min) 5. Účastníci krátce předloží své příklady, proces práce s otázkami a závěry. (20 min) 6. Ptejte se na diskusi a úvahy. (10 min)
Otázky k zamyšlení a diskusi	8. Jaký je váš názor na tuto činnost, model, a tyto prvky? 9. Co jste považovali za užitečné? 10. Jak by těmto prvkům a otázkám mohly být užitečné v konkrétních situacích v práci? 11. Zaznamenali jste nějaké potíže, problémy? Kteří? 12. Který prvek považujete za nejrelevantnější, prospěšnější?

	13. Chybí něco v modelu možná? 14. Kdo v práci mi může pomoci používat tyto prvky k posílení svých schopností kritického myšlení? 15. Může někdo kriticky myslet 100 % času? [<i>"Kritické myšlení jakéhokoliv druhu není u nikoho univerzální; epizodám neukázněného nebo iracionálního myšlení podléhá každý."</i> Michael Scriven a Richard Paul]
Klíčová slova	Kritické myšlení, prvky kritického myšlení, účel, otázka, informace, interpretace, pojmy, předpoklady, implikace a důsledky, úhel pohledu
Stručná teoretická východiska / základní informace	Šablona – POLOŽTE OTÁZKU <i>Otázka poukazuje na daný problém nebo problematiku a vede naše myšlení. Když je otázka neurčitá, nebudeme mít v myšlení dostatek jasnosti a přesnosti. Otázka by měla být jasná a dostatečně přesná, aby mohla produktivně řídit naše myšlení.</i> • Jakou otázku se snažím zodpovědět? • Jaké důležité otázky jsou součástí problému? • Co chceme dokázat, vyvrátit, demonstrovat, tvrdit? • Existuje lepší způsob, jak tuto otázku položit? • Je tato otázka jasná? Je složitá? • Mohli byste otázku vysvětlit podrobněji? • Jak se na otázku díváte? • O jaký druh otázky se jedná? Vědeckou? Etickou? Procesně orientovanou? Politickou? Hospodářskou? Osobní? Nebo...? • Nechybí této otázce něco? • Co bychom museli udělat, abychom na tuto otázku dostali odpověď? Šablona – SHROMÁŽDĚTE INFORMACE <i>Informace zahrnují fakta, údaje, důkazy nebo zkušenosti, které používáme k vyřešení věcí. To nutně neznamená přesnost ani správnost. Informace, které používáte, by měly být přesné a relevantní k otázce nebo problému, kterému se věnujete.</i> • Co už víme? • Jaké informace potřebujeme k zodpovězení této otázky? • Jaká data jsou pro tento problém relevantní? • Potřebujeme shromažďovat další informace? • Jsou tyto informace relevantní k našemu účelu nebo cíli? • Na jakých informacích se vaše připomínka zakládá? • Kde můžeme získat potřebné informace? • Jaké máte s těmito informacemi zkušenosti? Mohly by vaše zkušenosti být zkreslené? • Jak víme, že tyto informace (údaje, svědectví) jsou přesné? • Vynechali jsme nějaké důležité informace, které musíme zvážit? • Jak jsme tyto informace získali?

- Kdo nebo co je zdrojem těchto informací? Co vím o tomto zdroji? Můžu mu věřit? Jak byly tyto informace zdrojem získány?

ŠABLONA – INTERPRETACE A POZORNÉ USUZOVÁNÍ

Usuzování je proces, kterým dospíváme k interpretaci nebo závěrům. Usuzování se věnuje naše mysl, když se snažíme něco pochopit nebo rozřešit. Úsudky by měly logicky vyplynout z faktů. Neusuzujte o nic více ani více, než vám dovoluje daný stav.

- K jakým závěrům docházím?
- Je můj úsudek logický?
- Existují další závěry, které bych měl zvážit?
- Má tato interpretace smysl?
- Vychází naše řešení nezbytně z našich dat a informací?
- Jak jsme dospěli k tomuto závěru?
- Na čem zakládáme naše úvahy a argumenty?
- Existuje alternativní možný závěr?
- Co je nejlepší možný závěr s ohledem na všechny skutečnosti?
- Jak budeme tyto údaje interpretovat?
- Kdo nebo co nám může při interpretaci pomoci?
- Kdo nebo co ovlivňuje moji interpretaci? Jaké jsou možné důsledky mého úsudku?

ŠABLONA – UJASNĚTE SI POJMY

Koncepty jsou myšlenky, teorie, zákony, principy nebo hypotézy, které používáme při myšlení, abychom měli smysl pro věci. Ujistěte se o konceptech, které používáte, a ospravedlňte je.

- Jaký nápad, princip, který používám v mém myšlení? Je tento nápad způsoben pro mě nebo pro ostatní?
- Mohl byste tento koncept, nápad plně vysvětlit?
- Jaká je hlavní hypotéza, kterou používáte ve svých úvahách?
- Používáte tento termín, model, teorii, jak obvykle děláte? Je možné jej použít jinak?
- Které hlavní principy bychom měli použít při myšlení a odůvodnění tohoto problému?
- Co jsou to myšlenky, principy a hypotézy ostatních lidí, které jsou součástí tohoto problému? Jak ovlivňují mé koncepty?
- Jak mohou nápady a koncepty ostatních prospívat mému myšlenkovému procesu, rozhodování? Jak mohou negativně ovlivnit mé rozhodování, proces řešení problémů?

ŠABLONA – ZKONTROLUJTE SI PŘEDPOKLADY

Předpoklady jsou názory, které považujete za samozřejmé. Obvykle fungují na podvědomé nebo nevědomé úrovni myšlení.

Ujistěte se, že máte jasné předpoklady a jsou odůvodněny spolehlivými důkazy.

- Co předpokládám nebo považuji za samozřejmost?
- Předpokládám něco, co bych neměl?
- Jaký předpoklad mě vede k tomuto závěru?
- Jaké jsou moje předsudky?
- Které stereotypy ovlivňují mé myšlení, rozhodování nebo tuto situaci?
- Které chyby v úsudku uděláme? Které intuitivní soudy ovlivňují tuto situaci? Na jaké závěry dojdeme?
- Co je... (tato politika, strategie, vysvětlení, pravidlo, proces) předpokládá?
- Co je to za tuto osobu (spolupracovník, mentee, šéf...)? Jak ovlivňují jejich přesvědčení a názory tuto situaci, problém, mé myšlení?
- Co přesně lidé zařazení do této situace považují za samozřejmost?
- Co přesně považují odborníci (sociální pracovníci, sociologové, učitelé, ředitelé, lékaři, odborníci na zdravotní péči atd.) za samozřejmost? Jaké jsou jejich přesvědčení a předpoklady?
- Co se předpokládá v této teorii, model?
- Jaké jsou některé důležité předpoklady, které učiním o mých spolupracovnících, menteem, šéfovi, kolegům z mého týmu, mentorovi, řediteli, pacientům, uživatelům, studentům nebo rodičům?

ŠABLONA – PROMYSLETE SI IMPLIKACE A DŮSLEDKY

Důsledky jsou tvrzení nebo pravdy, které logicky vyplývají z jiných tvrzení nebo pravd. Důsledky vyplývají z myšlenek. Důsledky vyplývají z činů.

Důsledky jsou neodmyslitelné ve vašich myšlenkách, ať už je vidíte nebo ne.

Nejllepší myslitelé myslí na logické důsledky v situaci před tím, než budou jednat.

- Pokud se rozhodnu udělat "X", co se může stát?
- Pokud se rozhodnu nečinit "X", co se může stát?
- Co to znamená, když to říkáš?
- Co se pravděpodobně stane, když to uděláme proti tomu?
- Jaké jsou všechny možné důsledky této akce, rozhodnutí a řešení?
- Myslíte, že...?
- Jak významné jsou důsledky tohoto rozhodnutí?
- Co, pokud vůbec, vyplývá ze skutečnosti, že mnohem vyšší procento studentů z chudých rodin vypadá ze školy?
- Co, pokud vůbec, vyplývá ze skutečnosti, že sestry dělají také úkoly lékařů?
- Co je, pokud vůbec, vyplývá z myšlenky, že chudí lidé nechtějí pracovat a raději obdržít pouze sociální podporu?

ŠABLONA – POCHOPTE SVŮJ ÚHEL POHLEDU

Úhel pohledu závisí na místu, z něhož něco vidíte. Určujte to, na co se díváte a jakým způsobem to vidíte.

Ujistěte se, že rozumíte omezením vašeho pohledu a že plně zohledňujete další relevantní body.

- Jak se na tuto situaci dívám? Existuje jiný způsob, jak se na to podívat, že bych měl uvažovat?
- Na co se soustředím? A jak to vidím?
- Můj názor je jediný rozumný názor? Co můj názor ignoruje?
- Zvažovali jste někdy způsob, jakým by tohle viděli _____ (lékaři, studenti, rodiče, pacienti, příjemci sociální podpory, učitelé matematiky, nezaměstnaní)?
- Který z těchto možných hledisek má vzhledem k této situaci největší smysl?
- Mám potíže s touto situací z pohledu, s nímž nesouhlasím? Proč? Jak to mohu překonat?
- Jak mohu přemýšlet o něčem kreativnějším způsobem?
- Jaký je názor každého člověka, který se na této situaci podílí?
- Mám studovat, zvažovat, kontrolovat názory, které ohrožují mé osobní přesvědčení a názory?

Další informace o prvcích kritického myšlení:

- 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). Available at: <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=dItUGF8GdTw>

	• https://www.designorate.com/critical-thinking-paul-elder-framework/ • https://collegeinfo geek.com/improve-critical-thinking-skills/
Název cvičení	Jak nedělat ukvapené závěry
Doba trvání	20 min
Potřebné materiály / nástroje	Počítač, připojení k internetu, příslušný odkaz: https://www.youtube.com/watch?v=OSsPfbup0ac , otázky k (sebe-) analýze
Pokyny pro školitele	Cílem této aktivity je prozkoumat schopnosti kritického myšlení, konkrétně jak nedělat ukvapené závěry. Cvičení je zaměřeno na zkoumání případů, kdy účastníci mohou na svém pracovišti dělat ukvapené závěry. Cílem je dále naučit se klást otázky tak, abychom se vyhnuli falešným závěrům o jiných pracovnících. Za třetí jsou procvičovány schopnosti kritického myšlení tím, že klademe otázky k prozkoumání falešných závěrů jiné osoby.
Pokyny pro účastníky	1. Dělat ukvapené závěry znamená soudit / rozhodovat se, aniž bychom měli všechny potřebné informace / znalosti o dané situaci nebo osobě. 2. Nejprve budeme sledovat video. 3. Po sledování videa budeme diskutovat o situaci z videa a spojíme ji s "děláním ukvapených závěrů". Na konci cvičení se naučíte, jaké otázky související s kritickým myšlením musíte klást, abyste se vyhnuli neférovým rozhodnutím o jiných lidech. 4. Nyní si tyto otázky procvičíte ve dvojicích, kdy jeden z vás bude mít roli mentora a druhý roli kolegy. Použijte nějaký příklad dělání ukvapených závěrů z vašeho pracoviště.
Popis aktivity	1. Definujte "dělání ukvapených závěrů " (1 min) 2. Podívejte se na video o "efektu přihlížejícího": https://www.youtube.com/watch?v=OSsPfbup0ac (4 min) 3. Klademe účastníkům otázky (další část) k sebereflexi (7 min) 4. Cvičení ve dvojicích, kdy tyto otázky pokládáme jiné osobě v případě, že tato dělá ukvapené závěry (7 min) 5. Hodnocení cvičení (1 min)
Otázky k zamyšlení a diskusi	1. Myslíte, že je tento jev spojen se děláním ukvapených závěrů? 2. V jakých situacích pracujete (můžete být) konfrontováni s lidmi různého původu, společenského postavení, historie vzdělání, věku, etnicity apod., A jak by to mohlo ovlivnit váš názor (o nich jako pacientů, studentů, klientů)? 3. Jak se váš způsob myšlení (a herectví) souvisí s činnostmi jiných lidí na vašem pracovišti? 4. Můžete najít svůj vlastní příklad dělání ukvapených závěrů při jednání s lidmi? 5. Abyste se vyhnuli dělání ukvapených závěrů, můžete se ptát sami sebe: 6. Mám všechny potřebné informace o tom, jak vyvodit závěry o této osobě? 7. Kde mohu najít všechny relevantní informace o této osobě?

	8. Jaké argumenty musím dokázat můj závěr? 9. Jaké argumenty musím vyvrátit svůj závěr? 10. Jaké další informace potřebuji k lepšímu závěru? 11. Existují v mých úvahách nesrovnalosti? 12. Existují nějaké hodnoty, postoje, přesvědčení, které by mohly ovlivnit můj závěr? Kteří? 13. Jaký dopad má na jinou osobu v případě, že se rozhodnu na základě neklidných skutečností? 14. Jsem motivován vyvrátit mé závěry? 15. Stejně otázky se používají k identifikaci dovedností kritického myšlení. 16. (hodnocení): Co jste se během tohoto cvičení učil?
Klíčová slova	Kritické myšlení, dělání ukvapených závěrů, efekt přihlížejícího, empatie
Stručná teoretická východiska / základní informace	Další informace o dělání ukvapených závěrů: • https://www.youtube.com/watch?v=BBtBeVdjYHA • https://www.verywellmind.com/jumping-to-conclusions-2584181

Název hry	Výměna trůnů
Doba trvání	cca 130 min
Potřebné materiály / nástroje	Počítač, powerpointová prezentace, flipchart nebo tabule, papíry a pera, karty s čísly, papírové peníze, otázky k reflexi, diskuzi a debriefingu
Pokyny pro školitele	Tato aktivita začíná hrou nazvanou Výměna trůnů. K provedení této aktivity jsou zapotřebí dva školitelé. Cílem této aktivity je, aby účastníci osobně setkali se změnou. Materiály a pokyny musí školitel připravit předem. Po zadání pokynů následuje samotná hra. Bezprostředně po hře následuje debriefing (reflexe hry a toho, co se při ní dělo). Poté následuje strukturovaná diskuze. Ta se skládá z různých částí, z nichž každá souvisí s konkrétním výkladem o změně a řízení změn (co to je změna, strach ze změny, jak provést změnu, jak změnu řídit).
Pokyny pro účastníky	1. V této části školení budeme hovořit o změnách. Změny jsou víceméně nevyhnutelné, někdy i nutné. Změny mohou přinést pozitivní účinky, zlepšit kvalitu našich životů (soukromé a profesní) a umožnit nám přežít, učinit pokrok a prosperovat. Na druhou stranu změny mohou mít negativní důsledky a často se bojíme, strach ze změny, cítíme se nepohodlně, zklamáním nebo úzkostí. To je obzvláště důležité, když jsou na nás kladeny změny nebo když nás vytlačují z komfortní zóny. Vzhledem k tomu, že změny jsou všude kolem nás, je důležité, abychom se naučili překonávat strach, řešit problémy a přijímat a řídit změny. Znalost, jak se vyrovnat se změnou v práci, je životně důležitá pro naši kariéru a životní styl. Je důležité zaměřit

	se na příležitosti, které přináší a mobilizovat naše zdroje (interní i externí), aby se úspěšně vyrovnali se změnami v práci. 2. Nebudeme trávit čas teoretizováním o změně. Budeme hrát hru týkající se změn. A později se budeme zabývat různými aspekty změn. 3. V této hře budeme předstírat, že žijeme ve velkém království. Potřebujeme jednoho krále, jednu královnu a jednoho pomocníka. Kdo se dobrovolně věnuje těmto rolím? Potřebujeme také 3 (nebo 4) pozorovatele, kteří budou věnovat zvláštní pozornost této hře. Dobrovolníci? Zbytek bude stateční rytíři. 4. Podívejme se na základní pravidla hry. Hlavní část hry trvá 20 minut. Rytíři budou bojovat za trůny se zvláštním úkolem. Nejúspěšnější rytíř získá vítězný trůn č. 1. Král, královna a asistent vystoupí z místnosti a obdrží další informace. Když se vrátí, představí konkrétní projekt. Ve hře budete platit eury. 5. Všechny potřebné pokyny a cíle jsou navíc napsány i na vašich osobních listech. Po 30 minutách počítáme peníze a vyhodnotíme cíle. 6. Král, královna a asistent mohou teď opustit místnost. <i>Jakmile jsou venku, obdrží další pokyny:</i> Přečtěte si tyto pokyny a dobře se připravte. Zde jsou peníze – 800 eur za každého rytíře. Získáte další informace ještě předtím, než začnete budovat hrad. Po skončení hry budou poskytnuty další peníze, pokud je hrad vybudován včas a správně. 7. Rytíři bojují o trůny. Musíte vymyslet nejdelší rytířské jméno, které představuje slavnou postavu z minulosti. Počítají se pouze vážně míněná jména (není to „otorinolaryngolog“, ani „blajughrtclcpoyar“). Vaše sedadla budete mít na základě délky vašeho jména. Rytíř s nejdelším jménem dostane nejlepší místo (číslo 1), rytíř s druhým nejdelším jménem získá místo č. 2 a tak dále. Pokud mají 2 rytíři stejný název, získává se jméno, které má více souhlásek. Je-li to stejné, začne jméno, které začíná písmenem od začátku abecedy. V případě, že je vše stejné, pak skutečná jména osob počítají – používáme stejná kritéria jako my pro jména rytířů. Skupina rytířů rozhodne, zda má název smysl nebo ne. Pokud tomu tak není, ten rytíř dostane poslední místo. Začněme. Máte dvě minuty, abyste přišli s vaším jménem. Poté zkontrolujete všechna jména sami a rozdělíte se ve správném pořadí. 8. Nyní si prosím sedněte na židle podle vašich čísel. Po těžké soutěži jste se stal hrdým majitelem trůnu. Gratulujeme! Váš trůn bude hrát důležitou roli v následujících minutách. Král a královna chtějí postavit nový, luxusnější zámek. Abyste to dokázali, pokusí se vás přesvědčit v trůnovém swapu. Očekáváme, že král a královna budou velmi vytrvalí. Budou používat různé způsoby, jak vás přesvědčit, abyste opustili svůj trůn. Dávej si pozor! Jak víte, nemůžete vždy důvěřovat králům a královnám! Bez ohledu na to, co se děje
--	---

	dál, mějte na paměti následující: Pokud zůstanete na trůně, když vyprší čas, obdržíte od školitelů 1000 (smyšlených) eur. 9. Pozorovatelé věnují pozornost každému detailu, interakci a procesům ve hře. Můžete vytvářet poznámky. 10. Nyní jsou král, královna a asistent připraveni a hra může začít. <i>[Po 20 minutách musí školitel hru zastavit bez ohledu na to, jak daleko ve hře účastníci jsou].</i> 11. <i>STAVBA</i>: Nyní, když jsou všichni rytíři na svých místech, můžete začít budovat hrad. Zde máte lego – musíte použít všechny kostky a při stavbě může pomoci každý. Hra končí, když je hrad vybudován, nebo uplynutím doby (20 minut). Král nebo královna mohou prohlásit, že hrad je dokončen před časem. Zkontrolujeme zámek a v případě, že není dokončen, budete muset pokračovat v jeho budování. 12. <i>JE-LI HRAD POSTAVEN</i>: Blahopřejeme! Postavili jste svůj hrad a dostanete dalších 800 eur za každého rytíře. 13. Nyní hra končí. Začneme s některými otázkami k debriefingu <i>[viz níže uvedené otázky]</i>. 14. Nyní budeme tuto hru spojovat s teorií a základními pojmy týkajícími se změny, strachu ze změn, řízení změn a provádění změn. Uděláme to krok za krokem prostřednictvím diskuse a prezentace <i>[viz níže]</i>.
Popis aktivity	1. Připravte instrukce pro krále, královnu a jejich asistenta – s novým zasedacím pořádkem rytířů. Je důležité, aby se pořadí sedadel úplně lišilo od pořadí sedadel, o kterém budou rytíři vědět (např. Pokud jsou rytíři sedadla uspořádání v pořadí od 1 do 15, potom král a královna dostanou objednávku 4, 7, 12, 1, 9, 15, 6, 3 ...). Připravte také papírové peníze – 800 eur za každého rytíře. Tyto peníze půjdou králi a královně. Zbývající peníze půjdou na rytíře v souladu s pravidly po skončení hry. 2. Prezentujte pravidla hry v powerpointové prezentaci: • Vyberte jednoho krále, jednu královnu a jednoho asistenta. <i>(Pokud je skupina menší než 12 osob, může být pouze jeden král nebo královna. Pokud je skupina větší než 20, můžete mít 3 nebo 4 pozorovatele).</i> • Většina budou rytíři. 2 nebo 3 lidé budou pozorovatelé. • Rytíři budou bojovat o trůny prostřednictvím zvláštního úkolu. Nejúspěšnější rytíř získá vítězný trůn č. 1. • Král, královna a asistent odejdou z místnosti a obdrží další informace. Když se vrátí, představí konkrétní projekt. • Ve hře budete platit eury. Po skončení úkolu si eura spočítáme. 3. Prezentujte cíle hry v powerpointové prezentaci:

	• Všechny potřebné pokyny a cíle jsou máte napsané na pracovním listu. Po 30 minutách počítáme peníze a vyhodnotíme cíle. • Král, královna a asistent mohou teď opustit místnost. Rytíři získají další úkol, který určí jejich číslo trůnu. • Hlavní část hry trvá 20 minut. 4. Nejprve školitel vyjde z místnosti s králem, královnou a asistentem, druhý školitel zůstává v místnosti s rytíři. Oba školitelé jsou během hry pozorovateli. Čas začíná běžet, když král a královna opustí místnost. 5. KRÁL, KRÁLOVNA A ASISTENT: První školitel si s sebou vezme list s pokyny a novým zasedacím pořádkem rytířů. Požádá krále, královnu a pomocníka, aby si přečetli tyto pokyny: <i>Vaším úkolem je postavit nový hrad. Předchozí hrad je velmi starý a nepohodlný a byl těžce poškozen silnou bouří. Vy a rytíři teď nemáte přístřeší.</i> <i>Než začnete stavět, musíte provést jeden jednoduchý úkol. Musíte přesvědčit rytíře, že nový hrad je nutný. Rytíři obsadili trůny (každý je označen číslem). Tato objednávka není vhodná pro stavební projekt, takže jsme připravili nový. Poté, co všichni rytíři sedí na nových místech, můžete začít s výstavbou nového hradu.</i> <i>Možná bude snazší přesvědčit rytíře penězi. Dostanete částku, která se rovná 800 eur za jednoho rytíře. Pokud vyberete hrad v termínu, dostanete za každého rytíře dalších 800 eur.</i> <i>Hodně štěstí, a ať žije král a královna!</i> Mezitím můžete spočítat peníze – 800 eur za každého rytíře (pokud je 15 rytířů, rozpočet tedy činí 12.000 eur). Když čte instrukce, školitel jim říká, že nakonec postaví hrad. Dostanou další informace ještě před tím, než postaví hrad. Další peníze budou poskytnuty po dokončení hry, pokud bude hrad vybudován včas a správně. Školitel nabádá, aby se dobře připravovali a byli přesvědčiví. 6. RYTÍŘI: Druhý školitel dává rytíři pouze jediný pokyn. Musí vymyslet nejdelší rytířské jméno, který představuje slavnou postavu z minulosti. Počítají se pouze vážně míněná jména (není to „otorinolaryngolog“, ani „blajughrtclcpoyar“). Rytíři získají místo podle délky svého jména. Rytíř s nejdelším jménem dostane nejlepší místo (číslo 1), rytíř s druhým nejdelším jménem získá místo č. 2 a tak dále. Pokud mají 2 rytíři stejný název, získává se jméno, které má více souhlásek. Je-li to stejné, začne jméno, které začíná písmenem od začátku abecedy. V případě, že je vše stejné, pak skutečná jména osob počítají – používáme stejná kritéria jako my pro jména rytířů. Skupina rytířů rozhodne, zda má název smysl nebo ne. Pokud tomu tak není, ten rytíř dostane poslední místo. Rytíři jsou ti, kteří počítá dopis a souhlásky a pak se usadí ve správném pořadí. Školitel pouze kontroluje, zda je vše v pořádku, a dává jim karty
--	--

s jejich čísly. Na zadní straně každé z nich jsou dodatečné pokyny. Rytíři sedí na židlích, které jsou také označeny čísly.

Nyní školitel řekne:

Po absolvování těžké soutěže jste se stal hrdým majitelem trůnu. Gratulujeme! Váš trůn sehraje v následujících minutách důležitou roli.

Král a královna chtějí postavit nový, luxusnější zámek. Abyste to dokázali, pokusí se vás přesvědčit ve výměně trůnů. Očekáváme, že král a královna budou velmi vytrvalí. Budou používat různé způsoby, jak vás přesvědčit, abyste opustili svůj trůn. Dávej si pozor! Jak víte, nemůžete vždy důvěřovat králům a královnám!

Bez ohledu na to, co se děje dál, mějte na paměti následující: Pokud zůstanete na trůně, když vyprší čas, obdržíte od školitelů 1000 (smyšlených) eur.

Když jsou král, královna a asistent připraveni a když všichni rytíři sedí na svých místech, může začít interakce. Král, královna a asistent vstoupí do místnosti. Školitelé pozorují interpersonální dynamiku. Upozorňují na to, zda se některá pravidla porušují. Sledují také a udržují čas. Připomínají rytířům, kteří potřebují měnit židle, a to nejen karty s čísly, které musí držet s nimi po celou dobu.

Školitelé věnují pozornost přípravě krále, královny a asistenta, tomu, jak vstupují do místnosti, jak rytíři čekají, jak král nebo královna mluví s účastníky, jak reagují na odpor rytířů, proces vyjednávání a komunikaci mezi rytíři. Pokud se chování nějakého účastníka stává příliš agresivním, školitelé uklidní situaci.

STAVBA: Když jsou všichni rytíři na svých místech, školitelé zkontrolují, zda je vše v pořádku. Pak rozdají skupinám kostičky lega a řeknou jim, že potřebují postavit hrad jakéhokoli druhu, který chtějí. Musí používat všechny cihly a každý může pomoci s budováním. Hra je dokončena, když je hrad vybudován, nebo po uplynutí doby (20 minut). Král nebo královna mohou prohlásit, že hrad je dokončen před časem. Školitelé zkontrolují hrad a pokud není dokončen, vyzývají účastníky, aby pokračovali ve stavbě.

Na konci hry rozdají školitelé odměny. Pokud je hrad vybudován, získávají za každého rytíře dalších 800 eur.

7. Po skončení hry zahájí školitelé debriefing (viz níže uvedené otázky).

8. Později školitelé pokračují v reflexi a diskusi – uvádějí různé pojmy v oblasti změn a řízení změn (viz níže).

**Otázky k reflexi,
diskuzi a debriefingu**

DEBRIEFING

1. Jak se cítíte?
2. Co se během hry dělo?
3. Co jste si mysleli o králi, královně, asistentovi nebo rytířích?
4. Co bylo cílem hry? *Pokud účastníci řeknou dostat peníze, řekneme jim, že to cílem není, nikde nebylo napsáno, že je nutné získat peníze. Jediným skutečným pokynem a cílem bylo, aby král, královna a asistent postavili hrad. Získat peníze bylo individuálním cílem každého rytíře. Jediným společným cílem byla stavba hradu.*
5. Dokážete najít nějaké podobnosti mezi touto hrou a skutečným životem?

DISKUSE

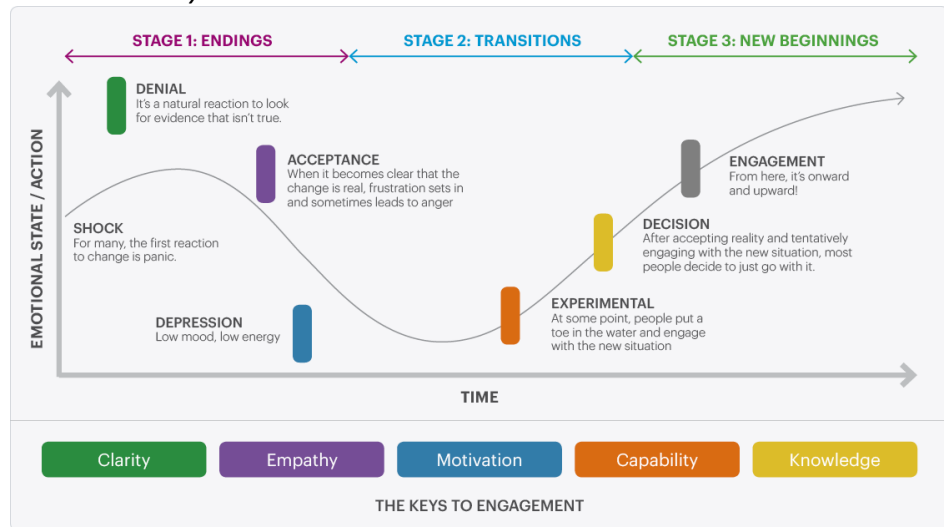
ZMĚNA

1. O jakou změnu ve hře šlo?
2. Uvedte příklady změn v reálném životě.
3. Jaký máme z těchto změn pocit? Co si o nich můžeme myslet?
4. Které změny je obvykle snadnější provést nebo řídit? *Ty, ke kterým jsme motivováni, většinou v soukromém než pracovním životě.*
5. Které změny trvají déle? *Trvalé osobní změny obvykle vycházejí z opakování řady malých kroků. Rozdělte velký cíl do mnoha malých cílů (a mnoha malých vítězství). Začněte požadované činnosti do každodenní rutiny. Spojte je s něčím příjemným.*
6. Jaké jsou hlavní rozdíly mezi změnami v soukromém životě a změnami na pracovišti?

Rozdíly představte prostřednictvím otázek:

KDYŽ SE O ZMĚNU POKOUŠÍTE VY	KDYŽ SE O ZMĚNU POKOUŠEJÍ ONI
Co touto změnou získáme?	Proč potřebujeme změnu?
Jak budu sledovat výsledky?	Jak těžká bude tato změna?
Jak bude reagovat vedení?	S kým budu pracovat?
Které procesy se musí změnit?	Jaký vliv bude mít změna na spolupracovníky?
Jaké potřebuji zdroje?	Co ode mě očekávají?
Jak mohu přesvědčit lidi, že změnu potřebují?	Co touto změnou získám?
Bude mít na provedení změny dost času?	Co se stane, když se nebudu chtít změnit?
Jaký je náš první krok?	Jaký je jejich skutečný motiv pro změnu?
Kdy to skončí?	Kdy už to vzdají?

7. Co se během změny odehrává? Z jakých etap se změna skládá? *Prezentujte vzorec změny:*



- Velké změny vyvolávají silné emoci v téměř každém členovi týmu.
- Proces změny lze popsat pomocí modelu Kübler-Rossové.

STRACH ZE ZMĚN

1. Co je obvykle za každou změnou? *Strach, nejistota.*
2. Jak můžeme řešit naše obavy? *Za prvé, musíme vědět, o co se bojíme.*
3. Vyzkoušeli jste někdy některou z těchto technik, abyste se vypořádali se svými obavami? *Čelte svému strachu, ved'te si o svém strachu deník, pochopte obranné mechanismy, relaxační nebo dýchací techniky, vizualizaci, jógu, meditaci, poradenství, kognitivní behaviorální terapii, podpůrné skupiny apod.*

ŘÍZENÍ ZMĚN

1. Co si myslíte, že lidé potřebují, aby zvládali změny lépe, efektivněji, s menšími bolestmi a většími zisky?
Informace: jaká změna, kdo provádí změnu, jak to ovlivňuje mne a lidi kolem mě, které věci, procesy, vztahy budou ovlivněny změnou a jak, kdy a jak to bude provedeno...
Smysl a účel: co přinese změna, proč je to nutné, je to přidaná hodnota změny, co znamená pro mě změna a ty, na kterých mi záleží, jak ji mohu využít k růstu, učení, vytváření příležitostí...
Strategie a zdroje pro řízení změn: co potřebuji ke změně, kdo mi může pomoci, jaké zdroje jsou nezbytné.
2. Co si myslíte, že lidé potřebují v různých fázích změny křivky? *Lidé potřebují různé věci a různé druhy podpory v různých fázích změnové křivky.*

- **JASNOST:** často komunikuje. Buďte vytrvalí s hlavní zprávou.
- **EMPATIE:** připravte se na ukazování prstem. Ukažte empatii na ublížení pocity.
- **MOTIVACE:** nabídněte emoční podporu. Používejte kladná slova. Pokuste se motivovat k experimentování.
- **SCHOPNOST:** vedte ke klíčovým aktivitám. Provést školení. Zapojte lidi.
- **ZNALOST:** začleňte změnu do rutinních činností. Chvalte silné úsilí.

3. Co jiného je v procesu řízení změn důležité?

- Zaměřte se na proces při pokusu o něco nového. Jaké myšlenky, emoce, pocity jsou, když se učí něco nového?
- Neexistuje žádný předepsaný způsob učení a vývoje. Najděte nejlepší cestu, která vám vyhovuje.
- Nepouštějte se do panické zóny. Nezůstávejte ani v komfortní zóně. Uděláte více pokroku ve zóně učení.
- Pokud narazíte na silné námitky hledat odpovědi uvnitř. Co získáte, pokud se neměníte?

PROVÁDĚNÍ ZMĚN

1. Co když chceme provést změnu? Například, co byste jinak udělali, kdybyste byli králem, královnou v našem cvičení? Která strategie byste si zvolili? Co by vám umožnilo dosáhnout cíle? Které akce by usnadnily změnu?

Mezi hlavní změny, které by mohly přinést lepší výsledek, patří:

- Zeptat se rytířů, jaké informace obdrželi.
- Zjistit zájmy a přesvědčení rytířů.
- Pokusit se získat na začátku důvěryhodnost prostřednictvím poctivých informací.
- Jakmile jsou objeveny odpory rytířů, král, královna a asistent by mohli zastavit a přehodnotit celou situaci.
- Představit vizi zámku (první byl zničen povodněmi). Chcete-li přidat zajímavý důvod, proč je změna dobrá, užitečná a užitečná.
- Chcete-li zdůraznit společný zájem, ve skutečnosti všichni získají, pokud změnu přijmou a provedou).
- Rytíři, kteří již byli přesvědčeni, mohou být použiti jako asistenti k přesvědčení zbývajících rytířů.
- Zdůraznit důležitost království s nejlepším hradem v celé zemi.
- Jasně rozdělit úkoly v procesu budování zámku.
- **NUTNOST ZMĚN:** rytíři musí jasně pochopit, proč je nutná změna. Král a královna měly přesvědčivé důvody pro stavbu hradu, ale rytíři to neudělali.
- **Jasná vize:** Král a královna nestačí říct, co od rytířů očekávají. Důležité je také to, že tento konečný stav (velký hrad) je atraktivně popsán. Rytíři musí vidět určité výhody, které přicházejí s přestavbou židle.
- **DOBŘÍ PLÁN ZMĚNY:** Král a královna se musí dobře připravit, než se

vrátí do místnosti.

- **OBOUSMĚRNÁ KOMUNIKACE:** Král a královna nebudou přesvědčovat rytíře, pokud nebudou zkoumat, odkud pocházejí jejich odpory. Dokud nebude otevřena komunikace a tok informací mezi králem, královnou a rytíři, většina rytířů se nebude pohybovat.
- **DŮVĚRA:** Důvěryhodnost vůdce je zásadní pro úspěšnou realizaci změny. Všichni rytíři obdrželi zásadní instrukce, takže nejdříve nebudou důvěřovat králi a královně. Pokud mají rytíři pocit, že král a královna skrývají něco, nebudou vázáni svými sliby.
- **MOTIVACE:** Peníze nejsou konečnou motivací změnit židle, ale král a královna by to mohli nejprve využít. Při řešení změn, komunikace a rychlých, viditelných úspěchů jsou ty, které motivují. Peníze nevylučují strach a nedůvěru (někdy je dokonce zvyšuje).
- **ZAČLENĚNÍ:** Králové a královna budou úspěšnější, pokud použijí již přesvědčené rytíře jako spolupracovníky k přesvědčení rytířů, kteří nezměnili svůj trůn. Zapojení rytířů je také velmi důležité při stavbě samotného hradu.
- **SPRAVEDLNOST:** Změny činí lidi velmi citlivými na nerovné zacházení s různými osobami. Pokud rytíři uvidí, že někteří rytíři dostali vyšší cenu, ztratí důvěru v krále a královnu. Když lidé vysvětlí, že určité chování je na místě, protože někdo je s vůdcem populární, změny dojde do vody.
- **EMOCE:** Racionální vysvětlení plánů nestačí. Rytíři budou muset být na emoční úrovni přesvědčeni, že přeuspořádání sedadel je smysluplné. Tímto způsobem se král a královna spoléhají na skupinovou příslušnost, individuální sliby, soutěž mezi skupinami (pokud by existovaly další skupiny).

2. Co je při provádění změn také důležité?

- *Začněte s přesvědčivým poselstvím: proč je nezbytně nutné změnit?*
- *Ukázat velký atraktivní konečný cíl, ale ponechat určitou volnost pro jeho realizaci.*
- *Poslouchejte nejprve, promluvte druhý. Využijte stížnosti na vylepšení svých řešení.*
- *Pověsti jsou váš nepřítel. Komunikace často a důsledně.*
- *Vyvinout snadná řešení. Váš konečný uživatel má největší zájem!*
- *Usnadněte první kroky. Nabídka zkoušek, nápovědy a podpory.*
- *Použijte skupinové napájení. Kolegové mohou být silnými přesvědčivými!*
- *Oslavte každý malý dosažený cíl. Lidé potřebují důkaz, že jejich úsilí stojí za to.*
- *Využijte každou příležitost k integraci změny do každodenních rutin.*

Klíčová slova	Změna, strach ze změn, obranné mechanismy, řízení změn, hra na výměnu trůnů, provádění změn, změny a moc.
Stručná teoretická východiska / základní informace, které musí školitel úspěšně realizovat	Více informací o změně a řízení změn naleznete: • Bowers, B (2011). Managing change by empowering staff. Nursing Times, 107: 32/33. Available at: https://www.nursingtimes.net/roles/nurse-managers/managing-change-by-empowering-staff/5033731.article • Change Management Coach (2018). Available at: https://www.change-management-coach.com • Education Change Management PPTA Toolkit 2016. New Zealand Post Primary Teacher's Association. • Management 3.0 (2018). Available at: 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). Available at: 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

Název cvičení	Hraní rolí: Vyrovnáváme se se změnou
Doba trvání	20 min
Potřebné materiály / nástroje	Papír, otázky k zamyšlení a diskusi
Pokyny pro školitele	Cílem této aktivity je poskytnout účastníkům příležitost k procvičení koučovacích / mentorských dovedností ve vztahu ke změně a řízení změn. Účastníci budou mluvit o konkrétní změně v jejich životě. Využijí znalostí a dovedností, které v tomto školení dosud získali (zejména znalostí o změně a řízení změn a také o kritickém myšlení).

Pokyny pro účastníky	1. Vyzýváme vás k zamyšlení o konkrétní změně, se kterou se v práci poslední dobou potýkáte. Pokud v současné době nedochází ke změnám v práci, můžete přemýšlet o minulé změně, ke které došlo v práci. Pokud nemáte osobní zkušenosti se změnami v práci, vyzýváme vás, abyste přemýšleli o 5 možných změnách, ke kterým by mohlo dojít při práci. Zvolte ten, který vám bude nejnáročnější. (5 minut) 2. Teď budete pracovat ve dvojicích. Budete hrát roli: jedna osoba v páru předloží změnu, která ho zpochybňuje. Druhou osobou bude školitel, který tuto změnu projede s první osobou. Získáte znalosti a dovednosti, které jste dosud získali ve školení. Cílem je pomáhat první osobě přemýšlet o změně, povzbuzovat svého kolegu, aby reflektoval, našel vysvětlení, možnosti, odpovědi, možnosti úspěšně zvládnout změny. Jste vyzváni, abyste využili kritické myšlení a znalosti získané o změnách. Pro konverzace budete mít 5 minut. Pak změníte roli a první osoba bude peer kouč a druhá osoba předloží změnu. (10 min) 3. Pojdme se na chvíli zamyslet. Jaké pro vás toto cvičení bylo? Co se dělo během rozhovorů? Co fungovalo dobře? Co by se mohlo zlepšit? (5 minut)
Popis aktivy	1. Vyzvěte účastníky, aby uvažovali o aktuálních (nebo minulých) změnách v práci. Pokud si nepamatují žádné, mohou přemýšlet o pěti možných změnách, ke kterým by mohlo dojít na vašem pracovišti. Vybírají jednu změnu, která je nejvíce ovlivňuje nebo vyvolává problémy. 2. Představte pokyny pro hraní rolí a poskytněte jim čas na cvičení. Sledujte jejich rozhovory a v případě potřeby jim pomáhejte. 3. Reflektujte cvičení a diskutujte o něm.
Otázky k reflexi, diskuzi a debriefingu	1. Jaké cvičení bylo? Bylo užitečné a proč? 2. Co se dělo během rozhovorů? 3. Když jste byli v roli osoby, která se potýkala se změnou, co fungovalo dobře? Bylo vám něco, co vám chybělo, možná by se něco mohlo zlepšit? 4. Když jsi byl v roli školitele, na co jste byl pyšný? Bylo by možná něco, co by ses změnila? 5. Jak a kdy byste si takové cvičení mohli udělat v práci? Kdo vám může pomoci? Kdo vám může pomoci tímto způsobem?
Klíčová slova	Hraní rolí, změny, řízení změn, vzájemné koučování, aktivní naslouchání, kritické myšlení
Stručná teoretická východiska / základní informace	Více informací: • 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

MODUL 6: EMPATIE A NEDISKRIMINACE STUDENTŮ V PROCESU MENTORINGU

Název aktivity	Aktivita 1: Formy diskriminace
Doba trvání	45 min (diskuse v párech 20 min, 15 min skupinová diskuse, 10 min shrnutí a teoretická souprava)
Potřebné materiály / nástroje	Připravené karty s postavením, flipchart a lepící papírky, prezentace nebo přednáška, projektor.
Pokyny pro školitele	Zahřívací aktivita, při níž účastníci sdílejí vlastní zkušenosti s různými formami znevýhodnění a seznámí se s koncepty diskriminace, nerovnosti, queer a jejich vlivem na chování a pocity člověka. Cílem je ukázat obvyklost této problematiky –každý se s ní může setkat a každému se může přihodit.
Pokyny pro účastníky	Každý účastník dostane připravenou kartu s postavením – která uvádí určitý stav znevýhodnění. Cílem aktivity je najít někoho, kdo má podobné zkušenosti. Pak vedeme diskusi v párech: zeptáme se partnera na jeho vlastní zkušenosti. Jaké bylo jeho setkání s touto situací? Jak se cítil? Uvědomil si toto znevýhodnění již tehdy, nebo teprve na základě pozdější reflexe? Uvědomil si, že se může jednat o diskriminaci?
Popis aktivity	Příprava: • Připravte karty s postavením s ohledem na znalosti skupiny (postavení můžete přizpůsobit situaci účastníků: "Byl jsem jediný zástupce svého pohlaví / mužů / žen ve skupině. Cítila jsem se neadekvátně..." "Cítil jsem, že můj názor byl odfrkl, protože jsem byl příliš mladý / starý..." "Zkušenost matky / zdravotně postižených nebyla brána vážně..." "Všichni byli podezíraví ke mně, když viděli barvu pleti..." "Jako cizinec mi nebylo čekalo, že by na téma mělo něco říct..." "Byl jsem odmítnut přístup k tomu a věřím, že je to kvůli mé rase..." "V diskusi jsem se cítila vynechána, protože ještě nemám děti..." Realizace: • Vysvětlíte hru: všichni dostanou kartu s postavením a měli by hledat někoho ve skupině, která má podobný zážitek nebo se setkává s podobným pocitem v jejich životě. Měl by se diskutovat o zkušenostech v párech. (20 min). • Zahajte diskusi ke skupině. Podívejte se na oblasti, kde jsou zkušenosti: ve veřejné sféře, v soukromé sféře, v pracovní situaci, v přístupu ke zboží a službám. (15 min) • Seskupte karty s postavením (lepící papírky) jednotlivých osob na flipchartu podle jejich zkušeností a předmětu znevýhodnění (handicap, věk, náboženství, sexuální orientace, pohlaví atd.). Zarámujte je v teoretických východiscích – nediskriminace, legislativa, stereotypy. Nejsme stejní, každý člověk je jiný. Zaměřte pozornost na reflexi nevýhod a nutnost individuálního přístupu k menteeu – v mentorském procesu a

	jak ho řešit (10 min).
Otázky k zamyšlení / diskusi	• Jak můžeme reflektovat individualitu menteeho? • Kdy může být znevýhodnění příležitostí a kdy výzvou? • Jak funguje znevýhodnění ve vašem případě? Co vám pomohlo / co by vám pomohlo ve vašem případě? Jaká byla vaše očekávání od ostatních? • Jak můžeme pamatovat na své zkušenosti, aniž bychom je promítali do mentorského vztahu? • Jak se můžete otevřít různým zkušenostem jiných lidí? • Když se cítíte špatně, jak můžete vytvořit otevřené prostředí a své pocity sdílet? • Jaké mají lidé s nějakou formou znevýhodnění postavení v rámci vaší organizace? Kdo se o to stará? A kdo by měl? • Kdo jsou vaši klienti? A kdo jsou klienti vašeho menteeho? Jakému znevýhodnění mohou čelit? • Jak by mohl být fenomén znevýhodnění řešen v procesu mentoringu?
Klíčová slova	Diskriminace, oblast znevýhodnění, genderově / kulturně citlivý mentoring
Stručná teoretická východiska / základní informace	V rámci koučovacího (mentorského) vztahu je třeba věnovat zvláštní pozornost kulturním rozdílům na pracovišti. V každé organizaci, která zaměstnává ženy černé pleti, dochází diskriminaci ve formě rasismu a sexismu. Hlavním úkolem je rozpoznat tyto základní mechanismy; to je první krok v učení, jak s nimi jednat. [1] Dilemata ohledně znevýhodnění – Je důležité si uvědomit, že pracovníci v rámci organizace nejsou vždy zvyklí na jednání s kolegy, kteří mají alternativní přístup k otázkám řízení nebo se chovají jinak. [2] • Při podpoře pro osoby s nevýhodou je nutné vybudovat podporu nejen zdola nahoru, ale také od vedení (shora dolů). Organizace se musí naučit řešit kulturní rozdíly, uvědomovat si rasismus, sexismus a převahu bílé kultury. Zvláštní možnosti, jak poskytnout podporu ženám v mentorském vztahu: • <i>Rozvíjení a řízení mentorského vztahu.</i> Zpočátku se jedná o posouzení vaší připravenosti a zájmu ohledně tématu znevýhodnění, výběru někoho, kdo by se učil a poznávat. Časem to znamená pracovat na budování důvěry, stanovení cílů a udržování mentorského vztahu na trati – se zvláštním důrazem na různé nevýhody, které by mohly hrát roli v něm. • <i>Sponzor.</i> Otevírání dveří a obhajování vašeho menteeho může jí umožnit rozvíjet nové dovednosti a získat smysluplnou viditelnost. Můžete vytvořit a hledat nové příležitosti pro ni a spojit ji s lidmi ve vaší síti. • <i>Prozkoumejte prostředí.</i> Mentoři pozorně sledují horizont, hledají jak ohrožující organizační síly, tak pozitivní příležitosti. Chtěli byste být na pozoru, zda se jedná o fámy, lidi, kteří se k menteemu stavějí nepřátelsky, zkratky v systému, úkoly s nízkou viditelností nebo bez výher a úkoly s vysokou viditelností nebo vyhrávajícími zájmy. • <i>Provázejte a radte.</i> Můžete sloužit jako důvěrník, sborník a osobní

poradce vašeho menteeho, zejména proto, že vztah roste hlouběji v průběhu času. Můžete pomáhat vašemu menteeu porozumět konfliktům nebo prozkoumat způsoby, jak se vypořádat s problémy, například. Můžete také varovat svého menteeho o chování, které je špatně v souladu s organizační kulturou. [3]

Genderově citlivý kouč musí být obeznámen se všemi těmito specifickými genderovými bariérami. [4] " **Genderově citlivý koučink / mentoring** mi naznačuje, že školitel nebo mentor si je vědom rozdílu v kariérových a vývojových otázkách mužů a žen. A to také znamená, že školitel si je vědom svých vlastních předsudků a názorů týkajících se této oblasti.... A genderově citlivé koučování znamená konat implicitně z vědomí, ale někdy také explicitně tím, že vyvine genderový aspekt tam, kde je to nezbytné." [5]

Jak reagovat?

- Změňte své chování tak, aby odpovídalo duševnímu modelu druhé osoby
- Konfrontace
- Dialog

Mentor může hrát významnou roli v tom, že pomáhá menteeu plánovat, jakou strategii přijme, jak a kdy." [6]

Každá mentorská situace je odlišná a je třeba posunout roli mentora v závislosti na osobě a jejích cílech. [7]

Můžeme však říci, že:

- Souvislost mezi genderem a rasou a pravděpodobností, že se člověk dostane do mentorského vztahu
- Souvislost mezi typem prováděného mentoringu a genderem a rasou
- Vliv genderu a rasy na výsledky mentoringu
- Genderové a rasové složení mentorského vztahu
 - Podle Prime (2005) byly ženy častěji než muži efektivní v "pečovatelském" chování, jako je podpora a odměňování;
 - Muži byli častěji než ženy efektivní v „manažerském“ chování, jako je delegování a ovlivňování směrem nahoru.
 - U manažerek jsou obvykle vnímány větší skony ke konzultativnímu a inkluzivnímu přístupu, zatímco manažeři jsou zaměřeni více direktivně a úkolově. [8]
 - V mentoringu: Ženy mohou u mentora hledat socio-emoční podporu, zatímco muži hledají instrumentální pomoc." [9]
 - Mnoho pracujících švédských žen má děti. U žen jsou domácí a pracovní situace vždy vzájemně propojeny. To znamená, že obě situace by měly být projednány během mentorského programu." [10]

Nicméně mezi muži a ženami existují průměrné rozdíly, spíše než tvrzení, že všichni muži nebo všechny ženy mají tyto zvláštní rysy." [11]

--	--

Název aktivity	Aktivita 2: Stereotypy a předsudky
Doba trvání	65 min
Potřebné materiály / nástroje	powerpointová prezentace, projektor, papír, různobarevná pera (nejméně 4 barvy pro každého), flipchart, pracovní listy.
Pokyny pro školitele	Tématem této části je zvyšování povědomí o předsudcích a genderových stereotypch. Cílem je uvědomit účastníky o tom, že na jejich genderu záleží – a to v každodenním životě ve veřejné i soukromé sféře. Gender je vlastní každému z nás a stereotypy spojené s ním jsou určené kulturně. Předsudky a stereotypy jako takové jsou pro mozek normální a užitečné, nicméně uplatňujeme-li zobecnění na jednotlivé případy, může to mít negativní účinek. Rozlišíme práci, rodinu, koníčky a přátele podle barev – skupinová diskuse: Kolik barev od života očekáváme? Jak mít život co nejbarevnější? Téma rovnováhy pracovního a soukromého života?
Pokyny pro účastníky	1. Představte si, jak bude vypadat váš běžný den v horizontu 10 let? Napište, co budete dělat a jak budete žít – jak očekáváte, že se budete cítit. (5 minut) 2. Zapište si, jak má váš den vypadat, pokud jste opačného pohlaví. Představte si, že nejste žena/muž, ale muž/žena. Jak by vypadal váš den? V jakém ohledu očekáváte, že bude jiný? (10 min). 3. Skupinová diskuse o tématu, identifikace oblastí, ve kterých se "běžný den" odehrává. (10 min) 4. Pro každý jev použijte jednu barvu: práce – červená; rodina – modrá; přátelé – oranžová; volnočasové aktivity – žlutá. Použijte příslušnou barvu pro zvýraznění daného jevu v poznámkách. (5 min). Jak barevný život byste chtěli mít? 5. Použijte pracovní list a přemýšlejte o společných hodnotách a vlastnostech. Diskutujte o nich ve skupině. (10 min) 6. Školitel nyní téma zahrnuje – stereotypy a předsudky, jak fungují, jejich pro a proti. (15 min) 7. Skupinová diskuse – zobecnění a individualizace, jak společně působí v mentoringu a jak překonat předsudky. (10 min)
Popis aktivity	Příprava: Připravte si pracovní list s těmito výroky pro muže / ženy / lidi: Všichni lidé / ženy / muži jsou Všichni lidé / ženy / muži mají sklon Většina lidí / žen / mužů je Většina lidí / žen / mužů má sklon Mnoho lidí / žen / mužů je Mnoho lidí / žen / mužů má sklon Někteří lidé / ženy / muži jsou Někteří lidé / ženy / muži mají sklon Menšina lidí / žen / mužů je Menšina lidí / žen / mužů má sklon Podobně připravte 3 samostatné flipcharty – jeden pro muže, druhý pro ženy

	a třetí pro lidi. Realizace: - Požádejte účastníky, aby pracovali samostatně. Nechte si představit, jak bude vypadat jejich pravidelný den v horizontu 10 let? Požádejte je, aby je napsali. (5 minut) - Přidejte druhý úkol: Nyní prosím запиšte, jak by vypadal jako váš běžný den za 10 let, pokud nejste ženy, ale muži (a naopak ne muži, ale ženy). (10 minut) - Nyní se na to podívejme ve skupině a hovoříme o tom. Co máte společného? Jaké oblasti jste zjistili, že by se změnily, kdybyste byli opačného pohlaví? (10 minut) - Nyní použijte barvu pro oblasti, kde se změní situace pro muže a ženy: Práce – červená; rodina – modrá; přátelé – oranžová; volnočasové aktivity – žlutá. Použijte vhodnou barvu pro zvýraznění jevu v poznámkách. (5 minut) - Použijte pracovní list – vytvořte 3 skupiny, kde získáte pracovní list pro muže, jiný pracovní list pro ženy a poslední pracovní list osob. Nechte účastníky uvažovat o společných hodnotách a vlastnostech. Nechte diskusi v malé skupině, než požádat skupinu z každé skupiny, aby shrnula skupinovou diskusi a poté vyplnila pracovní list na předváděcím sešitu. (10 minut) - Téma bude nyní vymezeno prezentací školitele – stereotypy a předsudky, jak pracují, pro a proti. (15 minut) Debriefing: Skupinová diskuse – zobecnění a individualizace, jak společně působí na mentoringu a jak překonat předsudky. (10 minut)
Otázky k zamyšlení / diskusi	- Co máme společného? Jaké jsou rozdíly mezi pohlavími a pohlavími a jaké jsou společné základy? - Jaké oblasti jste zjistili, že by se změnily, kdybyste byli opačného pohlaví? - Práce – červená; rodina – modrá; přátelé – oranžová; volnočasové aktivity – žlutá. Jak barevný život byste chtěli mít? A jak barevný jej máte – jaké oblasti u vás převažují? Změní se to v horizontu 10 let? - Jak řešit svoje vlastní stereotypy? - Jak řešit stereotypy v mentoringu? Jaký je přístup – mohl bychom tento fenomén řešit i v případě, že jej mentee neverbalizuje? - Jaká je role mentora při informovanosti o předsudcích a stereotypech, které jsou mentem? Nebo v organizaci?
Klíčová slova	Stereotypy a předsudky, genderová dělba práce
Stručná teoretická východiska / základní informace	"Součástí lidské existence je, že abychom dali světu kolem nás smysl, potřebujeme objekty, lidi a všechny další jevy, které naše smysly zjistí, klasifikovat...zevšeobecněné předpoklady, které o dané kategorii činíme, obvykle činíme na podvědomé úrovni, takže pokud se nesetkáme s něčím nebo s někým, kdo se s těmito předpoklady příliš neshoduje, nemáme sklon je zpochybňovat – zvláště pokud jsou posilovány pokračujícími podněty, které

těmto předpokladům odpovídají.“ [\[12\]](#)

Jak pracovat s předsudky?

Rozpoznat vlastní stereotypy není snadné. Když vidíme chování, které je v rozporu s našimi stereotypy, často ji racionalizujeme jako "výjimku, která dokládá pravidlo" [\[13\]](#) .

4 etapy práce s předsudky:

1. Rozpoznáváme naše stereotypy, odkud pocházejí, a jaké užitečné funkce vykonávají.
2. Uznává, že stereotyp neplatí univerzálně a může mít také negativní funkce.
3. Pokus o pochopení myšlení, chování a motivů osoby, na kterou se vztahuje stereotyp
4. Zjistěte hodnotu jak rozdílů, tak podobností.

"...dělat kategorizační proces od podvědomí až po vědomí, kde může být reflektován, analyzován a diskutován s ostatními. Mentoring přes hranice rozdílů nabízí cennou příležitost prozkoumat naše chápání vnímání a přesvědčení ostatních lidí a změnit naše vlastní stereotypy a chování.“ [\[14\]](#)

Práce se stereotypy a předsudky v procesu mentoringu:

"Přesuňte se od stereotypů, stereo-vize až po stereofonní akce. Stereo vision viz:

- Vidět věci z různých úhlů pohledu
- Tolerování nejednoznačnosti
- Extrapolace mezi kulturami, hodnotami a perspektivami
- Poslouchat a hledat různé perspektivy
- Multikulturní síťování s využitím různých úhlů pohledu.

„Stereoakce“ znamená:

- Řešit kulturní a genderové konflikty tak, aby vyhrály obě strany
- Přemýšlet a chovat se inkluzivně

Oceňování rozdílů v interpretaci společných hodnot.“ [\[15\]](#)

- Ale "lidé obecně hledají a udržují mentorské vztahy s lidmi, kteří jsou jako oni, pokud jde o rasu, pohlaví a zájmy. Je snadnější a pohodlnější se zabývat lidmi, kteří jsou "spíše jako my sami" – ať už to „jako my“ znamená cokoliv. Produktivita vztahů ve skutečnosti závisí na určitém stupni identifikace, příbuznosti a důvěry mezi stranami.“ [\[16\]](#)
Na vrcholu "rozvíjení vztahů napříč propastmi osobních rozdílů vyžaduje ochotu riskovat – jak pro mentora, tak pro menteeho.“ [\[17\]](#)

Výzvy mentoringu k překonání znevýhodnění

1. Mentor otevírá dveře náročným úkolům, na kterých si mentee buduje

	kompetence. 2. Mentor menteeu důvěřuje, a tím mu pomáhá budovat sebevědomí a důvěryhodnost v organizaci. 3. Svými radami mentor udržují menteeho na správné cestě, aby se nepouštěl do slepých uliček úkolů, které nebudou produkovat kariérní přínosy. 4. V pozdějších letech se mentor přimlouvá za postup menteeho na důležité nové pozice. 5. Mentor se konfrontuje s těmi, kteří jsou vůči menteeu nepřátelští z rasových, genderových nebo etnických důvodů.“ [18] Gender a společnost, genderová dělba práce "Jako menšina se ženy často setkávají s drobnými nespravedlnostmi, které mohou nebo nemusí být zesilovány jejich chováním, ale které mohou měnit to, jak je vidí jejich kolegové. Ženy musí převzít zodpovědnost za práci s tímto nepřímým chováním, aby se staly silnějšími vůdci, ať už se zdá, že nerovnosti jsou přesné nebo prostě výsledkem stereotypu.“ [19] "Ženy mají tendenci klást větší hodnotu na vztahy, týmovou práci a budování konsensu. Vzhledem k těmto rozdílům musí školitelé spolupracovat s jednotlivcem a jak jsou. Místo toho, aby se snažili stát se více jako muži, což je často to, co organizace očekávají, jsou ženy neúspěšnější, čímž jsou samy o sobě a posilují veškeré nedostatečně rozvinuté dovednosti potřebné pro splnění svých cílů.“ [20] Více viz Curran, Renzetti: <i>Women, Men and Society</i> (2003).
--	--

Název aktivity	Aktivita 3: Genderové stereotypy v pomáhajících profesích
Doba trvání	60 min
Potřebné materiály / nástroje	Připravené pracovní karty, powerpointová prezentace, PC, projektor, flipchart, pero.
Pokyny pro školitele	Tato část představuje hlavní teoretické koncepty spojené s genderovými stereotypy a pomáhajícími profesemi. Účastníci individuálně pracují se svými znalostmi o stratifikaci trhu práce a jejím dopadu na každodenní život pomáhajících profesí. Budou představeny koncepty jako skleněný strop, skleněný výtah, lepkavá podlaha, moc a pomoc.
Pokyny pro účastníky	1. Dostanete karty se základními pojmy. Podívejte se na ně a запиšte si, co podle vás znamenají. 2. Pokud si nejste jisti, diskutujte o daných konceptech s kolegy. 3. Teď tyto pojmy představíme úplně. Projdeme si je a zjistíme, jak fungují v pomáhajících profesích, ve vašem případě. 4. Problematiku zarámujeme v krátké powerpointové prezentaci. 5. Brainstormujte o situacích, kdy se ve vašem pracovním životě můžete setkat s mocí.
Popis aktivity	Příprava:

	1. Připravte si pracovní karty se základními pojmy, každou kartu připravte dvakrát, aby se na každého dostalo: feminizaci povolání; horizontální genderová segregace; vertikální genderová segregace; skleněný strop; skleněný výtah; lepení podlahy; rozdíl v odměňování žen a mužů; unikající potrubí. 2. Připravte základní prezentaci, která vysvětluje takové koncepty a zakreslí je teorií. Připravte si prezentaci na téma gender a trh práce. Ukázat segregaci pohlaví, a to zejména v sociální práci, ošetřovatelství, učení. 3. Zaměřte se na vertikální genderovou segregaci. Věnujte pozornost moci a pomocné profesi: kdo jsou dělníci, kteří jsou klienty – a jak funguje tam moc. Když se setkáme s náповědou a kdy se chystáme ovládat? Realizace: 1. Dejte každému účastníkovi jednu pracovní kartu. Nechte je přemýšlet o koncepci. (5 min) 2. Účastníci, kteří mají na kartě napsanou stejný koncept, se mezi sebou poradí o tom, jak koncept chápou. (10 min) 3. Ved'te skupinovou diskusi o pojmech, připravte powerpointovou prezentaci, která pojme koncepty s teoriemi. (20 min) 4. Pokračujte v powerpointové prezentaci na téma moc a pomáhající profese. (10 min) 5. Ved'te skupinovou diskusi na téma moc a pomáhající profese, jak je účastníci vnímají ve svém každodenním životě. (15 min).
Otázky k zamyšlení / diskusi	• Kdo a kdy má moc ve vašem profesním životě? Zamyslete se nad klienty, odborníky, širší veřejností. • Reflektujete záměrně moc ve vašem povolání? • Máte pocit, že máte moc? • Kdy se setkáváme s pomocí a kdy jde spíše o ovládání druhého? • Má genderová segregace trhu práce vliv na možnost udržet si moc v pracovním vztahu s klienty? Máte nějaké zkušenosti, když záleží na tom, že klient byl muž a jste žena (nebo naopak)? • Jaké jsou vaše zkušenosti s různými způsoby, jak zacházet s mocí v profesionální práci? Máte nějaké nápady?
Klíčová slova	Feminizace; horizontální genderová segregace; vertikální genderová segregace; skleněný strop; skleněný výtah; lepkavá podlaha; rozdíl v odměňování žen a mužů; unikající potrubí.
Stručná teoretická východiska / základní informace	Gender a trh práce – přečtete si: Curran, Renzetti: <i>Women, Men and Society</i> (2003)



Zplnomocňující perspektivy:

- "Nediskriminující a neutlačující praxe je hlavním rysem sociální práce ve Spojeném království, zejména v posledních třech desetiletích
- Z integračního hlediska antidiskriminační přístup nezpochybňuje ani nedovoluje, aby se diskriminace na základě pohlaví řešila, ale znamená to, že by neměla mít více předností než jiné formy. Ve skutečnosti se dále tvrdí, že to není ani forma represe nebo diskriminace, ale spíše její dopad, který je důležitý.
- Tím, že do výuky nediskriminující a neutlačující praxe doplníme teorie identitě, individualizace a kritické sociální politiky, povzbuzujeme studenty k tomu, aby nacházeli útěchu v méně jednoznačné, ale pravděpodobně realističtější koncepci, podle níž jsou povaha a forma diskriminace a zkušenosti s ní ovlivněny na široké škále různých úrovní; a dopad na jednotlivce a skupiny tak různorodým způsobem, že jakékoliv obecné myšlení – včetně nadměrného důrazu na pohlaví na úkor jiných aspektů identity a zkušeností – může být potenciálně diskriminační.“ [\[21\]](#)

Moc v pomáhajících profesích:

Sociální pracovníci uplatňují svůj nárok na exkluzivní a důkazní bázi znalostí jako ospravedlnění pro své odborníky a současně etický kodex povolání má za cíl zajistit, že taková moc nebude zneužita. [\[22\]](#)

Některé modely moci, když se zaměřují na dva hlavní aktéry ve vztahu moci, např. Klient a sociální pracovník, nedokáží porozumět významu širšího společenského kontextu vytváření vztahu moci. [\[23\]](#) Pohlavní povaha společnosti odhaluje otázku moci.

Pro Burkeho a Harrisona (2002) je klíčovým tématem diskriminace tak dlouho, dokud je diskriminace vnímána jako důsledek nerovnováhy moci. Je proto důležité, aby sociální pracovníci uznali, že útlak spojený s diskriminací může být buď úmyslným nebo neúmyslným zneužitím moci s úmyslem jednat proti uživatelům služby.

Nicméně je třeba, aby sociální pracovníci k výkonu své profesionální moci vytvořili aliance se zúčastněnými stranami, které sdílejí své hodnoty a mají pravomoc ovlivňovat sociální politiku a programy, které podporují zájem a blahobyt zranitelných klientů, kteří jsou v organizacích bezmocní [\[24\]](#). To

	znamená, že někdy i ti, kteří představují moc ve vztahu, jsou jinými způsoby také bezmocní. Dále si můžete přečíst: • 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
--	--

Název aktivity	Aktivita 4: Eticky problematická oblast
Doba trvání	65 minut
Potřebné materiály / nástroje	Pracovní listy, powerpointová prezentace, PC, projektor.
Pokyny pro školitele	Cílem této aktivity je zvýšit povědomí o vlastních stereotypech při interakci s klienty a ukázat je jako eticky problematickou oblast pomáhajících profesí (HIV, GLBT+, kulturní prostředí atd.). Každý má nějaký limit přijímání rozdílností a v pomáhajících profesích je důležité, abychom své vlastní hranice a limity znali, abychom – v zájmu klienta – byli schopni poskytovat účinnou pomoc. K odhalení vlastních limitů použijeme hru na obhajobu, která spojuje různé argumenty a názory na eticky problematické otázky.
Pokyny pro účastníky	Představte si, že jste u soudu, část vaší skupiny jsou obhájci a žalobci. Bude také soudce a porota. 1. Na kartě dostanete napsané případy. Připravte si případ a svoji argumentaci na podporu žádoucího závěru. Nezáleží na tom, pokud tomu ve skutečnosti nevěříte, na podporu vašeho závěru použijte vše, co můžete. 2. Připravte si argumentaci, máte na to 5 minut. Pak dostane slovo druhá strana. Poté mají soudce a porota 3 minuty, aby rozhodli, která argumentace je lepší. 3. Vedeme projednání případu a část hry. 4. Následující případ připravíme a sehraje podobně. Neodmyslitelnou součástí postupu bude diskuse. 5. Nakonec oddělíme osoby, které během hry nehovořily, a vytvoříme z nich obecenstvo s úkolem sledovat scénku a všimnout si veškerých stereotypů – pozitivních i negativních – které jsou během řeči používány.
Popis aktivity	Příprava: Připravte scénář hry: připravte si karty se scénářem pro advokáta a žalobce: 1. Muži by neměli pracovat v mateřské škole / Muži by měli pracovat v mateřské škole 2. Ženy mohou efektivně řídit tým, jsou dobrým manažerem / Ženy nemohou efektivně řídit tým, nejsou dobrým manažerem 3. GLBT+ lidé by měli mít všechna práva / GLBT+ lidé by neměli mít všechna práva 4. Klient s HIV je pro profesionála hrozbou / Klient s HIV pro profesionála není hrozbou 5. Mentorské vztahy mezi mužem a ženou mají sexuální podtext / Mentorské vztahy mezi mužem a ženou nemají sexuální podtext

Připravte tabulku, do které pozorovatelé zapíší předsudky v posledním případě.

	Vědomé stereotypy		Nevědomé stereotypy	
	Pozitivní	Negativní	Pozitivní	Negativní
Vnímání obhájce				
Vnímání žalobce				
Vnímání soudce				

Realizace:

1. Rozdělte účastníky do 3 skupin: mezi obhájce, žalobce a soudce s porotci. Porotců by měl být sudý počet, aby se soudcem tvořili lichý počet, aby bylo možné hlasovat. Rozdělte první připravený scénář na příslušné části. Vysvětlete hru účastníkům:
 - Představte si, že jste u soudu, někteří z vás jsou obhájci a žalobci. Také je zde porota. Na kartě dostanete napsané případy. Připravte si případ a svoji argumentaci na podporu žádoucího závěru. Nezáleží na tom, pokud tomu ve skutečnosti nevěříte, na podporu vašeho závěru použijte vše, co můžete. Připravte si argumentaci, máte na to 10 minut. Než byste ho měli předložit za 5 minut, pak bude hlas vydán druhé straně za 5 minut argumentace. Soudce a porota budou mít tři minuty, než se rozhodnou, která argumentace je lepší. (5 minut)
2. Zahajte první případ (10 minut přípravy, 5 minut na každé straně, 3 minuty porotci a konečné rozhodnutí) – (20 minut na případ)
3. Sledujte, kdo se v průběhu hry nemluví, a dejte mu / jí další úkol: sledovat hru a označit negativní / pozitivní stereotypy používané při argumentaci během běhu 2. případu.
4. Spustěte 2. případ – (20 minut)

Debriefing

- Ved'te diskusi. Jaká hra byla? Jak se účastníci cítili? Jak těžké / snadné bylo uplatnění argumentace? Použijte zpětnou vazbu od zpravodajů – jaké stereotypy si do tabulky zapsali. (20 minut)

Otázky k zamyšlení / diskusi

- Jak snadné nebo obtížné je uplatnit pozitivní stereotypy?
- Je jiné uplatnit negativní stereotypy vědomě?
- Jak obtížné je postavit argumentaci na individuální úrovni?
- V jakých případech vám generalizace pomůže?

Klíčová slova

Etické oblasti, práva menšin, etický kodex v sociální práci

Stručná teoretická východiska

Nezapomeňte:

/ základní informace	- <i>Úlohou mentora je být vzorem.</i> Právě při pozorování vás mentee vybírat mnoho věcí: etiku, hodnoty a standardy; styl, přesvědčení a postoje; metod a postupů. Pravděpodobně sledují vaše vedení, přizpůsobují váš přístup ke svému vlastnímu stylu a budují důvěru prostřednictvím svého vztahu k vám. Jako mentor musíte být jasně vědomi svého chování. [25] <i>Jak již bylo uvedeno:</i> Sociální pracovníci využívají své tvrzení k exkluzivnímu a důkazu založenému těmto znalostem jako odůvodnění pro své odborníky a současně k etickému kodexu povolání je třeba zajistit, aby se taková moc nezneužívala. [26] TIP: Podívejte se na něj a ukažte přístup k etické problematické oblasti v oblasti sociální práce.
------------------------------------	--

Název aktivity	Aktivita 5: Prostor k vyjádření
Doba trvání	65 min
Potřebné materiály / nástroje	PC s připojením k internetu, projektor, papír, tužka.
Pokyny pro školitele	Přednášející by měl udělat malý úvod do tématu verbální, neverbální komunikace a mocenských vztahů. Měl by podpořit kritické myšlení o vlastních postojích a o stereotypch a předsudcích, které mu jsou vlastní. Chceme-li podpořit představivost účastníků, je užitečné promítnout jim následující video: https://www.youtube.com/watch?v=mGB83yxUB_U. Instruuje účastníky, aby video pozorně sledovali a soustředili se na témata moci, poskytování a neposkytování prostoru k vyjádření, neverbální komunikace atd. Během promítání si mohou dělat poznámky. Následně moderujeme diskusi. Chceme-li téma zarámovat, je vhodné připravit krátkou prezentaci o teoretických východiscích a zaměřit se na vyjasnění nedorozumění v komunikaci mezi pohlavími / mezi lidmi jako takovými. Kdo hovoří? Z jakého hlediska hovoříte? Kdo může hovořit za ostatní? To jsou základní otázky, které by měly být v teoretickém kontextu přítomné. Můžeme použít krátké video, které věnuje pozornost genderu a moci v komunikaci: https://www.youtube.com/watch?v=fSuN848LF4M

Pokyny pro účastníky	1. Sledujte první video https://www.youtube.com/watch?v=mGB83yxUB_U a zaměřte se na interakci mezi studenty a učitelem (stejně jako mezi studenty navzájem). Přitom přemýšlejte o následujících otázkách: Co vidíte? Kdo interaguje a proč? A kdo neinteraguje a proč? Čemu je v komunikaci dána přednost a co je vynecháno? Dělejte si poznámky, o vašich komentářích budeme později diskutovat ve skupině. 2. Pro tuto analýzu je zásadní otázka moci. Dostanete krátký přehled témat, která s ní souvisejí: gender, moc a komunikace se zde prolínají, jak můžete vidět na následujícím videu: https://www.youtube.com/watch?v=fSuN848LF4M 3. Promluvmě si o tom. Co se zde říká a co se neříká? Jak se očekávání liší podle pohlaví? Zaměřte se na poslední část videa. 4. To nás přivádí k tématu teorie stanoviska: můžeme mluvit pouze z našeho vlastního stanoviska – s ohledem na naše zkušenosti. Krátké teoretické zázemí poskytne školitel. 5. Diskutujte o tématu mluvení za druhé v pomáhajících profesích, mluvení z vlastního stanoviska v mentoringu a jak vzájemně pochopit svá stanoviska.
Popis aktivity	Příprava: Připravte prezentaci na téma verbální, neverbální komunikace a mocenských vztahů. Zaměřte se na téma mikro-nespravedlností. • Ukažte, jak může být síla zneužita – úmyslně nebo neúmyslně. • Připravte stručná teoretická východiska na téma teorií stanoviska (G. Spivak, S. Harding), zkušenosti menšin a jejich vzhledu do mocenských a společenských vztahů. Připravte se na základní otázky vznesené těmito teoretičkami. Realizace: • Krátká úvodní powerpointová prezentace (5 min) • Komentujte úlohu k videu a promítání videa a videa, čas na dokončení poznámek (10 min) • Skupinová diskuse o videu a analýza interakce (10 min) • Teoretická východiska – komunikace a moc, gender a předsudky (5 min) • Sledování videa (5 min) • Diskuse o videu – kde jsou přítomny předsudky a stereotypy, jak jsou očekávání od mužů a žen genderovaná (10 min) • Teoretická východiska k zarámování videa – teorie stanoviska a mluvení za ostatní (5 min) Debriefing: • Závěrečná diskuse o vlivech moci a stanoviska na mentoring (15 min)
Otázky k zamyšlení / diskusi	• Jak byste mohl předávat své zkušenosti druhému s ohledem na různá stanoviska? Jak je to v procesu mentoringu? • Jak se vyhnout mocenským vztahům v komunikaci? • Co si myslíte o genderových mocenských vztazích v komunikaci? • Jste si vědomi mikro-nespravedlností a neverbální komunikace? Jak řešit problém mikro-nespravedlností? • Zamyslete se nad svou vlastní situací. Zamyslete se nad situací vašich mentees – vašich

	klientů. • Myslete na to, co zažíváte ve svém profesním životě při interakci s ostatními. Kdo interaguje a proč? A kdo neinteraguje a proč? Čemu je v komunikaci dána přednost a co je vynecháno? • Jak se očekávání liší podle pohlaví?? • Jak můžete svoji zkušenost předat někomu jinému? Jak se lze v komunikaci vyhnout mocenským vztahům?						
Klíčová slova	Teorie stanoviska, mluvit za druhého, neverbální komunikace, gender, moc a komunikace						
Stručná teoretická východiska / základní informace	Neverbální komunikace – viz příslušná část ostatních modulů Další informace viz: Curran, Renzetti: <i>Women, Men and Society</i> (2003) Teorie stanoviska Podívejte se na krátký úvod do teorií stanoviska, seznamte se se základními pojmy https://www.youtube.com/watch?v=hsZ1ZxcKvmg https://www.youtube.com/watch?v=BSwbkO5lwNs a autorkami (S. Harding, G. Spivak atd.), například viz: https://www.youtube.com/watch?v=w_qa87-54yQ Uvědomte si, že je také těžké být vybrán za zástupce menšinové skupiny, protože koneckonců nikdy nemůžete zastupovat menšinovou skupinu celou. [27] Zplnomocnění a jak dát druhému prostor k vyjádření "Stop: Teď mluvíme!" projekt ukazuje nápady, jak zlepšit situaci znevýhodněných mladých lidí posilováním jejich schopností řídit svůj vlastní život a zvyšovat povědomí o nezbytných změnách politiky. Uplatňování rozšířených metod participačních divadel a kolektivního procesu vývoje politických doporučení. [28] Mikro-nespravedlnosti "Termín mikro-nespravedlnosti (Rowe, 1973) vysvětluje mnoho jemných rozdílů v tom, jak je na pracovišti zacházeno s muži a se ženami. Mezi tyto jemné náznaky může patřit vědomé i nevědomé chování – např. když někdo dává oči v sloup, přerušuje mluvčího, během rozhovoru zkříží paže, sdílí informace s jednou osobou, ale nikoli jinou, nebo veřejně blahopřeje pouze jednomu ze dvou lidí, kteří byli právě povýšeni. Mikro-nespravedlnosti nejsou ani tak jednorázovými událostmi, jako spíše kumulativní, opakované chování, které sděluje, že určití lidé jsou oceňováni více než jiní." [29] Práce s genderovými rozdíly v koučování: 1. Řešení mikro-nespravedlností: "převzít odpovědnost za tuto změnu. Může to udělat tak, že přijme fakt, že i když chce, aby se změnili ostatní, nad tím, zda se to stane, nemá žádnou kontrolu. To, co může udělat, je být proaktivní a převzít odpovědnost za překonání nespravedlnosti bez ohledu na její původ." [30] <table border="1"> <thead> <tr> <th>Věci, které nemohu změnit</th><th>Věci, které lze změnit</th></tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Zda se mi dostane uznání za můj příspěvek</td><td>Moje rozhodnutí vypěstovat si silné schopnosti ovlivňování, poskytovat maximální příspěvek a dosahovat maximálního výkonu</td></tr> <tr> <td>Zda mí mužští kolegové dostanou určité výhody, i když manažerky</td><td>To, jak dobře si budu pěstovat a uplatňovat ty manažerské</td></tr> </tbody> </table>	Věci, které nemohu změnit	Věci, které lze změnit	Zda se mi dostane uznání za můj příspěvek	Moje rozhodnutí vypěstovat si silné schopnosti ovlivňování, poskytovat maximální příspěvek a dosahovat maximálního výkonu	Zda mí mužští kolegové dostanou určité výhody, i když manažerky	To, jak dobře si budu pěstovat a uplatňovat ty manažerské
Věci, které nemohu změnit	Věci, které lze změnit						
Zda se mi dostane uznání za můj příspěvek	Moje rozhodnutí vypěstovat si silné schopnosti ovlivňování, poskytovat maximální příspěvek a dosahovat maximálního výkonu						
Zda mí mužští kolegové dostanou určité výhody, i když manažerky	To, jak dobře si budu pěstovat a uplatňovat ty manažerské						

musí pro stejný úspěch pracovat více	dovednosti, o kterých vím, že jsou klíčem k úspěchu v mé organizaci
Zda mě někdo respektuje	Jaký výkon podávám; zda plním dohody
Chování jiných lidí, které mi připadá neférové nebo nespravedlivé	Jak reaguji na neférové chování, do jaké míry se zaměřuji na vlastní účinnost a vliv
Emoce, které v daném okamžiku cítím	Jak na své emoce reaguji (nebo odmítám reagovat) [31]

Jaké jsou možnosti, jak se s tímto tématem vyrovnat? Podstoupit tuto změnu nebo změnit tuto část sebe sama? Můžete se inspirovat následujícími posuny prostřednictvím otázek:

Pokud zjistíte, že...	Posuňte se prostřednictvím těchto otázek:
Jsem rozhněvaná, rozčilená nebo mám strach	Jak si mohu místo toho zvolit klid a jistotu? Jak mohu nejlépe směřovat k výsledkům, které chci?
Někdo mě opakovaně provokuje nebo při vzniku problému zažívám starý známý pocit	Jak to, že stále činím taková rozhodnutí, která tento vzorec udržují?
Rostou ve mně negativní emoce a stres, nemám dost energie	Jaké emoce jsem si nedovolila cítit?
Opakovaně mám smůlu nebo negativní výsledky, které nechci	Chovám podvědomě záměr, aby se věci vyvinuly tímto směrem?
Přeji si, aby se někdo jiný změnil, něco udělal nebo přestal dělat, abych dosáhla uznání, které si zasloužím	Jak mohu převzít odpovědnost za to, že této změny dosáhnu sama? [32]

2. Identifikace automatických stylů ve vlastním chování "chápání automatických stylů má na kouče osvobozující účinek, protože mu pomáhá vidět své chování jako sbírku návyků, které se utvářely v mládí, a nikoli jako neměnný genetický rys nebo reflex, který je pevnou součástí jeho mozku. Efektivní kouč dokáže tyto problematické styly snadno vystopovat pomocí několika jednoduchých otázek." [\[33\]](#)

Za obsah tohoto materiálu nesou výhradní odpovědnost autoři. Národní agentura ani Evropská komise nenesou žádnou odpovědnost za způsob použití informací zde obsažených.

- [2] Coaching and mentoring. A tool for equal opportunities. International Expert Meeting Mixed 8-9 December 2003. Amsterdam. P. 15.
- [3] 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>
- [4] Coaching and mentoring. A tool for equal opportunities. International Expert Meeting Mixed 8-9 December 2003. Amsterdam. P. 15.
- [5] Coaching and mentoring. A tool for equal opportunities. International Expert Meeting Mixed 8-9 December 2003. Amsterdam. P. 41.
- [6] 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
- [7] E 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>
- [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. P. 240
- [9] 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.
- [10] Coaching and mentoring. A tool for equal opportunities. International Expert Meeting Mixed 8-9 December 2003. Amsterdam. P. 19.
- [11] 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
- [12] 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.
- [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. 115.
- [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. 118.
- [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. 119
- [16] 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.
- [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. 115.
- [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. 119.
- [19] 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
- [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] 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
- [22] Code of ethics of social workers.
- [23] 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>

[24] Stan Paul. 2017. Power and Powerlessness in Social Work. Available at: <https://luskin.ucla.edu/power-powerlessness-social-work/>

[25] 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>

[26] Code of ethics of social workers.

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

[28] 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.

[29] 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

[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. 244.

[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.

[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. 246.

[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. 248.