

PŘÍRUČKA FACILITÁTORA

Nikdy nepochybuji o tom, že malá skupinka oddaných občanů může změnit svět. Popravdě, to je jediné, co jej kdy změnilo.

Margaret Mead

Tato publikace je výsledkem evropského projektu FORMULA (Zpřístupnění příležitostí pomocí modelových rolí při výuce dospělých nacházejících se na okraji společnosti), který je spolufinancován Komisí (527914-LLP-1-2012-CZ-GRUNDTVIG-GMP). Účelem této příručky je popsat různé přístupy účinné pomoci a podpory při vytváření fungujícího mentorského projektu. Při tvorbě příručky bylo využito odborných znalostí programu The Nightingale na univerzitě v Malmö (www.mah.se/nightingale www.nightingalementoring.org) a studia literatury partnerské spolupráce v letech 2012-2014. Členové projektu FORMULA jsou uvedeni níže:

Skotsko: SWAPWest, Glasgow, Skotsko

- Andrew Quinn
- Helen Cormack
- Kenny Anderson

Rumunsko: FORMARE STUDIA, Iasi, Rumunsko

- Angela Sava
- Doina Helene Partenie
- Rasvan Ruginosu

Česká Republika: POE EDUCO, Ltd., Nový Jičín, Česká Republika

- Pavla Čmuhová
- Pavla Grodová
- Klára Čmuhová
-

Španělsko: Nadace pro sociální rozvoj (FDS), Zaragoza, Španělsko

- Sara Fernández
- Pilar Tornos

Švédsko: Malmö University, mentorovací program Nightingale, Švédsko

- Carina Sild Lönröth

PROJEKT FORMULA JE KOORDINOVÁN SWAPWest

swapwestformula@gmail.com

© FORMULA Partnership

Žádná část této publikace nesmí být reprodukována, ukládána nebo přenášena v jakékoli formě nebo jakýmkoli prostředky, ať už elektronicky, chemicky, mechanicky, opticky, nahrávána nebo kopírována bez předchozího povolení vydavatele a FORMULA Partnership swapwestformula@gmail.com.

Tento projekt byl realizován za finanční podpory Evropské komise. Tato publikace odráží pouze názory autora a komise neodpovídá za žádné použití zde obsažených informací.

STRUKTURA PŘÍRUČKY

Příručka je rozdělena na tři části:

Úvod

Část 1: Popisuje 10 jednotlivých kroků a postupů plánování práce, její implementace a pozorování.

Část 2: Přílohy 1 - 8 obsahují dokumenty usnadňující práci.

Část 3: *Četba pro facilitátory* obsahuje další zdroje, které vám pomohou zvládnout tři školení.

Navíc se zde nachází doplňkový Průvodce mentora. Příručka, Průvodce mentora a další materiály budou dostupné ke stažení na webových stránkách FORMULA: www.formulamentoring.eu

Obsah

Úvod.....	5
Proč využívat mentorování?.....	7
Klíčové faktory k úspěšnému mentorování.....	8
Krok 1: Nábor.....	9
Krok 2: Pohovor.....	10
Krok 3: Párování.....	12
Školení mentorů - přehled	14
Krok 4: První školení (setkání).....	15
Krok 5: Začátek.....	20
Krok 6: Druhé školení.....	21
Krok 7: Supervize.....	22
Krok 8: Třetí školení.....	23
Krok 9: Závěr.....	24
Krok 10: Hodnocení a analýza.....	25
Další četba pro facilitátory	26
Reference	34
Přílohy 1-8	36
Kontakt pro více informací:	44

Pověz mi a zapomenu to, uč mě a možná si to budu pamatovat,
zapoj mě a naučím se to.

Benjamin Franklin

Úvod

Projekt Formula (Zpřístupnění příležitostí pomocí modelových rolí při výuce dospělých nacházejících se na okraji společnosti) je od 1. ledna 2013 do 31. prosince 2014 podporován Vzdělávací, audiovizuální a kulturní výkonnou agenturou - the Education, Audio-visual and Culture Executive Agency (EACEA) s cílem rozvíjet síť poradenství pro dospělé založené na principu mentorování dospělých formou peer a plného začlenění dospělého studenta a bývalých dospělých studentů do "vlastnictví" svého vlastního učení a pokroku.

Projektoví partneři byli vybráni pro svou odbornost a různorodost širokého spektra spolupráce a pro svou účast na vzdělání a školeních se znevýhodněnými skupinami.

Obvykle tyto skupiny zahrnují jak sociálně, tak i ekonomicky znevýhodněné jedince. Za všechny znevýhodnění zmiňme například nezaměstnanost, status, etnicitu a pohlaví.

Inspirací pro tato partnerství byla skutečnost, že dospělí, kteří se vrací ke vzdělání a odborné přípravě, pak často vynikají a zastíní i mladé studenty. Dělají to z několika důvodů. Jsou motivováni a mají životní zkušenosti, které jim umožňují zaměřit se na daný úkol a jsou méně rozptýlováni. Jedná se o nemalý výkon, obzvláště pak v případě, kdy většina vracejících se dospělých má povinnosti k rodině, která má přednost. Když se dospělý vrátí poděkovat za možnosti, které mu byly dány, a nabídne svou pomoc dalším, pak si uvědomíme, že i oni byli inspirováni k úspěchu formou povzbuzení a příkladem jiných. Takovou inspirací jste mohli být vy, jejich rodiny, přátelé nebo dokonce někdo, koho viděli ve zprávách a stimuloval je k úspěchu.

Inspirace k návratu ke vzdělání a odborné přípravě může pocházet z několika zdrojů. Neexistuje jednoznačný způsob, kterým se to děje, ale často býváme inspirováni „modelovými rolmi“. Je známo, že „modelová role“ může mít několik podob, počínaje členem rodiny, který vás inspiruje a povzbuzuje k úspěchu, až po podobný, stejně důležitý, ale zároveň velmi odlišný způsob, kdy svou „modelovou roli“ nikdy nepotkáte, pouze slýcháte o jeho aktivitách a úspěších. Dobrymi příklady jsou filmové a sportovní hvězdy. Zneužívají toho marketingové agentury, které to využívají při reklamě produktů a výrobních značek. Existuje otázka, pokud „modelové role“ poskytují člověku inspiraci a mohou jej motivovat k úspěchu, jak pak může projekt vzdělání/odborné přípravy působit stejně, se zaměřením na dospělé populaci?

Reakce na partnerství je zřejmá. Pokud budeme v rámci svých partnerských zemí schopni vytvořit systém, kde budou dospělí fungovat jako „modelové role“, pak budeme moci této energie využít a pomoci znevýhodněným osobám se zařazením do naší společnosti. Jenom pak budeme moci říci, že jsme mohli ovlivnit tento velice reálný problém naší společnosti. Jako zkušení partneři pracující s dospělými víme, že nabízená pomoc dospělého je neúčinnější zbraní.

Jsme schopni čerpat ze skupiny dobrovolníků, a jak každý ví, jeden dobrovolník vydá za dvacet pracujících nedobrovolně. Kombinujeme tak koncept dobrovolnictví a „modelové role“, přičemž dosahujeme změny ve vedení dospělých ke vzdělání a odborné přípravě, která se tak stává udržitelným konceptem.

Partneři projektu byli pevně přesvědčeni, že nejlepší cestou bude využít odbornosti projektových partnerů k vedení a nasměrování dospělých dobrovolníků do koherentních a proškolených skupin jednotlivců. Příprava „modelových rolí“ byla vnímána jako rozhodující. Zároveň vyvstala další otázka, které partnerství čelilo. Jaký je nejlepší způsob školení „modelových rolí“? Řešení bylo nasnadě. „Modelovými rolemi“ mohou být mentoři a školení spojené s mentory by proto mělo být základem školícího programu.

Tato příručka je kompilací tradičních mentorských vzdělávacích programů, které jsou v současné době dostupné s tím, že v extrémních případech mohou být „modelové role“ reprezentovány lidmi, kteří mohou a nemusí být v přímém kontaktu. V našem případě budou takové „modelové role“ v kontaktu slovním. V rámci projektu před námi vyvstaly otázky: Jakým způsobem by měla nebo mohla být „modelová role“ zapojena a je vůbec přímý kontakt tváří v tvář nezbytný? Odpověď je jasná. Musíme být flexibilní a dovolit každému partneru, obzvláště pak také účastníci se komunitě, aby přijala a nabídla nejlepší řešení své vlastní situace. Příkladem může být situace vzdálené komunity, kdy bude spojení mezi „modelovou rolí“ a dospělým dobrovolníkem, který pak bude inspirovat a motivovat jednotlivce k návratu ke vzdělání a odborné přípravě, navázáno prostřednictvím komunikačních kanálů jako je e-mail, sociální sítě a odkazy na video.

Dovednosti „modelových rolí“ jsou velmi podobné mentorským. K dobrým mentorským kvalitám patří schopnost být dobrým posluchačem, nebýt kritický a umět člověka nasměrovat na specializované služby. Školení „modelových rolí“ neexistuje a ve skutečnosti není možné o takovém programu uvažovat, proto je ideálním řešením program školení mentorů. V tomto průvodci najdete takový mentorský scénář, kdy dochází k přímému kontaktu, po čase je vybudováno přátelství a důvěra a později pak přichází závěr. Důležitou součástí tohoto průvodce je struktura školení budování mentorských dovedností (dovedností modelových rolí). Jakékoli úsilí „modelové role“ vyvine ke spojení se svěřencem, musí to dělat citlivě a s nadšením, které mu dovolí uspět. Klíčovým poselstvím při čtení tohoto průvodce školením je flexibilita. Ta umožní „modelovým rolím“ (mentorům) vyvinout svůj vlastní způsob navázání kontaktu a přijetí dodatků s tím, že váš systém poskytuje nezbytnou podporu, kredit a bezpečí zainteresovaným jednotlivcům a organizacím. Když budete tohoto průvodce číst a používat, vzpomeňte si na svou „modelovou roli“ a jak tato situace ovlivnila váš život a uvědomte si, jak nováčkovi mentorovi vysvětlíte vliv jednoho člověka na druhého.

Proč využíváme mentorování?

Naše společnost se vyznačuje zvýšenou mírou změny, což klade větší nároky na jedince a zvyšuje riziko vyčlenění ze společnosti.

Projekt **FORMULA** - *Zpřístupnění příležitostí pomocí modelových rolí při výuce dospělých nacházejících se na okraji společnosti*, si klade za cíl obsáhnout různé hraniční skupiny: ekonomicky a sociálně znevýhodněných osob, osob s nízkou kvalifikací, nezaměstnaných, skupin imigrantů, atd. a zvýšit jejich účast ve společnosti pomocí mentorování.

V této Příručce facilitátora budeme nazývat modelovou roli dobrovolníkem, mentorem; dospělého, ke kterému je mentor spárován, budeme nazývat svěřencem. Pokud vedete školení pro mentory, pak jste facilitátorem.

Pravidelná komunikace nebo setkání s mentorem (modelovou rolí) může znamenat zásadní formu podpory pro dospělého (svěřence) a také možnost získání kontroly nad svým životem, získání dovedností a pozitivních vlastností.

Věříme, že sociální setkávání vytváří vazby důvěry mezi lidmi. Věříme také, že pro udržení harmonických a dobrých vztahů je nutný smysl pro komunitu. Věříme, že mentorování může posilovat a pomáhat lidem, aby si uvědomili svůj plný potenciál. To může také vysvětlit rostoucí popularitu mentorování v oblasti podnikání i vzdělání.

Naší nadějí je, že mentorování bude pro svěřence znamenat důležitý krok k pocitu sociálního zařazení a bude mít pozitivní vliv na jeho budoucí studie.

Mentor na oplátku získává pochopení a vhled do různých lidských životů. Setkávání může pro oba zúčastněné znamenat lepší porozumění, respekt a toleranci k jinému sociálnímu a kulturnímu zázemí toho druhého.

Klíčové faktory úspěšného mentorování

Abychom vytvořili úspěšný projekt mentorování, „modelových rolí“, je potřeba mít na zřeteli zásadní klíčové faktory. Tyto faktory zahrnují: jasný rámec, nábor, výběr, rozhovory, párování uchazečů a následně pak školení, podpora a vedení.

V této příručce, která se soustředí na mentorské dovednosti, budou tyto klíčové faktory popsány v deseti krocích.



➤ Krok 1: NÁBOR

Dobří mentoři jsou pro úspěšný program mentorování nezbytností, a proto je důležité naplánovat a určit čas náboru. Tato část má z celého programu mentorování tendenci trvat nejdéle.

Stojí zato zvážit některé základní otázky:

- Jaký časový rámec jsme si na náborový proces stanovili?
- Jaký bude postup náboru?
- Jaké přístupy zvolíme?: plakáty, letáky, e-mail, ústně?
- Kdy a kdo tyto kroky učiní?
- Kde se bude nábor konat?
- Kolik osob přijmeme?
- Máme specifické požadavky na mentory ve smyslu věk, pohlaví zázemí, atd.?

Zkušenost ukazuje, že přístupy musí být různorodé, např. informace by měly být přístupné na webových stránkách e-mailem, v tištěné podobě, na letáčcích a v brožurách, ale musíme být připraveni zaujmout

potencionální kandidáty také ústně, promluvou k velkým či malým skupinkám osob.

Různorodý přístup vám umožní oslovit více lidí a zvýší šance na větší počet uchazečů.

Nezapomeňte, že většinu uchazečů vždy osloví osobní přístup.

Zkušenosti také ukazují, že velké množství osob neprojde výběrovým řízením nebo svou přihlášku stáhne.

Proto je pro dosažení cílového množství uchazečů důležité mít jich v rezervě velké množství.

Je dobré mít k dispozici uchazeče pocházejícího z různých zázemí, různého věku pohlaví a zálib, abyste pak byli schopni spárovat svěřence s vhodným mentorem.

Podobně by tomu mělo být při náboru svěřenců.

Náborové letáky můžete najít na webových stránkách FORMULA:

www.formulamentoring.eu

Přílohy

- ✓ **Vzor přihlášky:** Příloha 1

➤ Krok 2: ROZHOVOR

Účelem pohovoru je zjistit, zda kandidáti mají potřebné zkušenosti, zájmy a kvalifikaci, které by mohly být při mentorování přínosem. Tyto informace budou také podkladem pro párování. Všichni zájemci by měli být dotazováni osobně, v případě že jsou požadovány reference, měly by se tyto ověřit a doporučujeme vyžádání výpisu rejstříku trestů

Návrh otázek pro pohovor:

- Proč se chcete stát mentorem?
- Co z vašeho zázemí/zkušenosti by z vás mohlo učinit dobrého mentora?
- Pokud se stanete mentorem, jaké pozitivní změny byste chtěl dosáhnout?
- Jaká máte očekávání?
- Jaké společné aktivity byste byl ochoten při setkáních dělat?

Žadatelé musí jasně prokázat, že ona/on má zájem na vytvoření nového přátelství a očekává, že to bude vzájemné. Proto je užitečné žadatele podpořit v otevřenosti a vyslechnout si, jak sami sebe vidí a na jaké své vlastnosti jsou hrdí nebo jaké by chtěli mít. Snažte se odhadnout míru entusiasmů kandidátů a jejich porozumění toho, co tato pozice vyžaduje. Docílit toho můžete například následujícími otázkami:

- Co z vás dělá vhodného kandidáta na tuto pozici? (zvláštní vlastnosti nebo dovednosti?)
- Jak mám věřit, že jako mentor splníte své povinnosti?

Stejně tak důležité je, aby byl svěřenec ochoten převzít svůj díl odpovědnosti za svůj osobní rozvoj a byl připraven přijmout výzvy, které tyto role přinášejí. Svěřenec musí být připraven se aktivně účastnit a pochopit požadavky své role, naslouchat a, jak doufáme, se z těchto zkušeností poučit a rozvíjet se.

Základní pohovor je dobrou příležitostí k představení organizace a jejího rámce. Můžete objasnit očekávání, které od projektu máte, a zajistit tak, že se jich mentor po celou dobu mentorování bude snažit plnit.

Jinými slovy, mentor by měl být schopen si vyčlenit čas na setkávání a neměl by být plně zaměstnán jinými rekreačními aktivitami a sociálními závazky.

Po rozhovoru může být užitečné zvážit následující:

- * Jaký dojem dotazovaný zanechal?
- * Jaké užitečné vlastnosti, které by mohly být využity pro párování, má?
- * Jaké jsou dovednosti mentora a které z nich by mohly být přínosné pro svěřence?
- * Co je důležité vzít v úvahu při párování?

Je zřejmé, že ne všichni žadatelé musí být automaticky vhodní pro mentorství - mohlo by tedy být dobré naslouchat své intuici a formulovat sám pro sebe důvody, proč ten který uchazeč *není* pro mentorství vhodný.

Posouzení kandidáta jako ... *Ona/on je velmi milý, mohli jsme hovořit opravdu o všem, ona/on mi připadal jako nejlepší přítel...* nejsou kritéria, která jsou zde důležitá. Vy nejste ten, se kterým budou jako mentoři trávit svůj čas. Stejně tak by zde neměli rozhodovat vaše osobní hodnoty. Je důležité, abyste se dokázali od tohoto typu předsudků osvobodit a snažili se vidět kandidáta objektivně:

- Jaké jsou jeho přednosti/slabiny?
- Jaké vlastnosti mohou být užitečné?
- Jaké jeho zájmy mohou poskytnout dobrý odrazový můstek pro párování?
- Jaké vlastnosti pomohou mentorovi při párování?

Během pohovoru byste se měli snažit být jako kamera nebo jako nahrávací zařízení a objektivně pozorovat průběh. Můžete si dělat poznámky, ale zdržte se jakýchkoli osobních hodnocení či interpretací. Po pohovoru však můžete učinit subjektivní analýzu kandidáta.

Přílohy

- ✓ **Vzorové otázky pro pohovor, mentor:** Příloha 3

➤ Krok 3: PÁROVÁNÍ

Párování se provádí po ukončení všech pohovorů a jejím cílem je položit základ dobrému vztahu.

Základem pro párování jsou informace získané z přihlášek, pohovorů a referencí.

Párování by mělo být založeno na společných zájmech či vlastnosti, která zvyšuje možnost oboustranného porozumění. I když někdy mezi zúčastněnými mohou být významné odlišnosti, i tak je možné najít něco společného.

Nicméně v jednom nebo dvou aspektech by se měli mentor a svěřenec doplňovat. Například svěřenec, který se zajímá o outdoorové aktivity může být spárován s mentorem, který také miluje přírodu, vycházky do lesa, cyklistiku, apod. Nicméně některé rozdíly zůstanou nepřekonatelné. Některé situace mohou být vzrušující a setkání s lidmi, se kterými bychom normálně nepřišli osobně do styku, může být užitečné. Nicméně by rozdíly neměly být příliš velké a oba zúčastnění by měli být schopni najít společnou řeč.

Nejllepší možné spárování by mělo být založeno na potřebách a přáních svěřence, a pokud je to možné, pak i na zkušenosti a preferencích mentora. Bylo by užitečné uvažovat o podobnosti obou zúčastněných v tomto smyslu:

- Byl by z Ahmeda a Tiny dobrý pár?
- Co mohou Karin a Ella společně dělat, když se setkají?
- Co mají společného a o čem budou spolu při svém setkání schopni mluvit?

Vztahy se mají tendenci dobře rozvíjet, když mají páry podobné zájmy. Proto je hledisko podobných zájmů bráno jako základ párování a je považováno za efektivní přístup.

Společný zájem je pro dobrý vztah důležitější než stejné etnikum či pohlaví.

Při párování je užitečné zvážit některé následující aspekty:

- Zájmy
- Přání svěřence a mentora
- Preference kandidáta ohledně pohlaví mentora/svěřence
- Možné alergie

Spolehlivý a zkušený mentor stojící s nohama na zemi může být párován i se „složitějšími“ svěřenci.

Jakmile bylo párování provedeno, je čas pozvat mentora na první školení. Některé mentorské programy na toto školení pozívají i svěřence.

Součástí tohoto projektu jsou školení pro mentory, jelikož tito mají větší odpovědnost za vztah, a proto mají být „vzdělávání“. Vzdelání je investicí a důležitou přípravou mentora před misí.

➤ ŠKOLENÍ MENTORŮ - PŘEHLED

Účelem školení mentorů je poskytnutí společného základu a příprava mentorů na jejich povinnosti. Školení také pomáhá posílit sebedůvěru mentora – posílit jeho důvěru ve své vlastní schopnosti a slouží také k tomu, aby se připravili na úspěšné zvládnutí daného úkolu.

Třetím důvodem školení je to, že mentor by se měl cítit při své misi bezpečně a být obeznámen s povahou své role a jejími hranicemi.

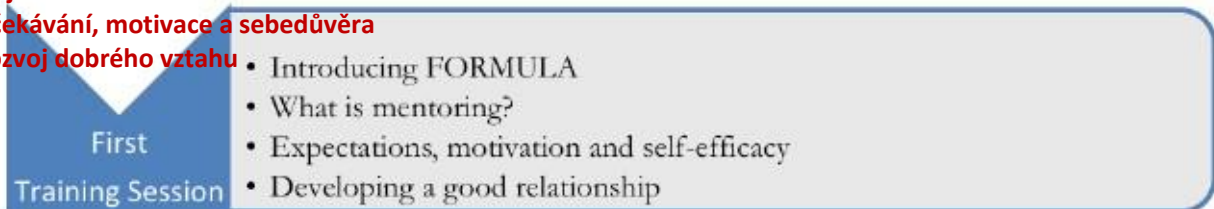
Jak ukazuje výzkum, tak školení i pravidelný kontakt mentora a facilitátora pozitivně ovlivňuje vztah. (Rhodes & DuBois, 2006).

Projekt **FORMULA** zahrnuje **tři školení**: základní lekci, druhou lekci mentoringu a třetí poslední lekci na téma způsobu ukončení mentorského vztahu.

Diagram níže nabízí přehled těchto tří školení.

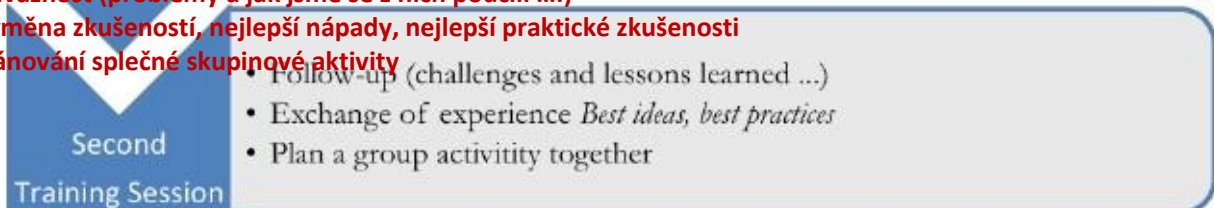
První školení:

- **Představení projektu FORMULA**
- **Co je mentorování?**
- **Očekávání, motivace a sebedůvěra**
- **Rozvoj dobrého vztahu**



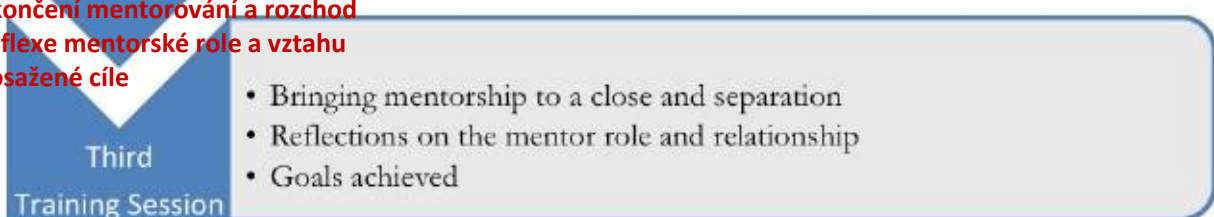
Druhé školení:

- **Návaznost (problémy a jak jsme se z nich poučili)**
- **Výměna zkušeností, nejlepší nápady, nejlepší praktické zkušenosti**
- **Plánování společné skupinové aktivity**



Třetí školení:

- **Ukončení mentorování a rozchod**
- **Reflexe mentorské role a vztahu**
- **Dosažené cíle**



➤ **Krok 4: PRVNÍ ŠKOLENÍ**

"Pokud chci uspět a dovést někoho k cíli, musím si napřed uvědomit, kde je a odtud pak začít."

Søren Kirkegaard

Představení projektu FORMULA

K tomu, abychom dosáhli cílů, většinou nestačí jen ukázat zájem a chtít se stát mentorem. Důležité je, že chtění musí být spojeno také s aktivitou a pochopením těchto cílů.

Vysvětlíte podstatu projektu FORMULA, jeho cíle, zmiňte se o jeho rámci

- Co se od mentorů očekává (x-setkání, x-hodin za setkání).
- Nastiňte jim celý proces.
 - Pokud se rozhodli pracovat v rámci tradiční mentorské kapacity, pak zdůrazněte důležitost pravidelného kontaktu a spolehlivost při vytváření dobrého vztahu.
 - Připomeňte mentorům, že jejich vstup může být různý (tváří v tvář, e-mailem, telefonicky), ale jakoukoli formu interakce vyberou jako nejlepší, musí být ohledně svých cílů přesní a důslední a jsou to oni, kdo je zodpovědný za časový harmonogram setkání.
 - Připomeňte mentorům, aby vyplnili formulář Dohoda a souhlas (Příloha 3)
 - Projděte Zprávu o činnosti (Příloha 4), jež má funkci přehledu, je východiskem pro diskusi při supervizi a záznamem záležitostí, která má mentor ke zvážení.

Mentory je důležité na jejich role připravit a dát jim příležitost o svých úlohách a očekáváních přemýšlet.

První školení by se mělo uskutečnit předtím, než se budoucí mentor poprvé setká se svým svěřencem.

První školení by se mělo uskutečnit v přátelské atmosféře.

Mentori by měli šťastně očekávat svou misi.

Motivace je důležitá.

- Zdůrazněte, že výkonem je již to, že byli vybráni.
- Vysvětlíte jim, jak jsou důležití – a že tím, že se účastní tohoto projektu – se stávají také průkopníky!

- Podejte mentorům informace o jejich svěřencích, kteří je chtějí poznat a o jejich očekávání spolupracujícího vztahu.
- Zdůrazněte, že v této formě spolupráce před sebou stojí dvě rovnocenné osobnosti s různými zkušenostmi.

Snažte se pozměnit obsah s cílem udržení zájmu po celou dobu projevu, dejte ale také prostor pro diskusi v malých skupinkách.

Povzbuzujte mentory v tom, aby se jeden druhému představili. Jedním ze způsobů je písemné cvičení s nedokončenými větami, které mohou prodiskutovat, např.:

- *Je důležité, aby ostatní o mě věděli.....*
- *Mé silné stránky, které hodlám při mentorování využít jsou...*
- *Ohledně mentorování mám jistou obavu.....*
- *Myslím, že se naučím....*
- *Chci, aby se můj svěřenec naučil....*
- *Od mentorování očekávám jednu věc ...*
- *Doufám, že můj svěřenec si z našich setkání odnese tuto nejdůležitější věc..*
- *Stanu se pozitivním mentorem, když...*

• Co je mentorování?

V *Průvodci pro mentory* jsou popsány důležité faktory způsobu tvorby dobrého vztahu, co znamená být dobrým mentorem a zájem soustředěný na svěřence. Jak jsme v rámci projektu zjistili z dotazníků, dospělí mají určité důvody návratu ke studiu: závazky k rodině, finanční obavy, společenské předsudky a to je dobré brát v úvahu při školeních. Je ovšem také dobrý nápad nechat proběhnout mezi mentory diskusi o tom, co si myslí, že znamená být mentorem a pozitivní modelovou rolí.

- Mentor a dobrá modelová role je osoba, která...
Představte příklady z reálného života a situace, kde by tyto vlastnosti mohly být užitečné
- Jaké vlastnosti jsou pro dobrou modelovou roli důležité?

• Nápady na cvičení

Nechejte je přemýšlet o sebeobrazu, svých cílech a očekáváních.

- Mají již nějaké osobní zkušenosti se situací, kdy oni sami měli mentora?
- Byl v jejich životě někdo (ne rodiče) koho měli rádi, s kým se rádi setkávali, ke komu vzhlíželi?
Jestli ano:
 - Jaké vlastnosti, které tento člověk měl, jej odlišovali?
 - Co tento člověk dělal/nedělal?

- Bylo několik kladných vlastností, které tento člověk měl?

Nebo

Nechejte je společně pracovat a napsat pár slov o tom, co si myslí, že dělá dobrého mentora, například:

- dobrý posluchač
- nekritický
- tolerantní
- někdo s trpělivostí
- smysl pro humor, atd.

Nechejte je, aby popsali situace a specifikovali, jak v nich jedná takový nekritický mentor, tolerantní mentor nebo mentor, který je dobrým posluchačem, atd.

Nebo

Prezentujte pozitivní vlastnosti, o kterých si myslí, že mají a pak také ty, které by chtěli získat. (Pravděpodobně bude lépe fungovat jako písemné cvičení)

- *Je něco ve mně, co by mohlo formující se vztah zproblematizovat?*

(Například víc mluvím, než naslouchám, příliš rychle odsuzuji.....)

Tento úkol by se neměl odevzdávat nebo posuzovat, ale je příležitostí pro mentora být upřímný sám k sobě a provést sebereflexi s cílem zdokonalit se.

Povzbudte je k četbě **Průvodce mentora**.

• Očekávání a „sebedůvěra“

Očekávání mentora a jeho postoj jsou důležitými faktory při tvorbě dobrého vztahu založeného na důvěře.

Mít reálná očekávání znamená, že si mentor uvědomí, že nebude sám schopen změnit způsob myšlení a bytí svého svěřence – nicméně se z něj může stát dobrý posluchač, někdo, kdo může ovlivnit a rozšířit svěřencovy perspektivy a poskytnout mu nové náhledy na věc. (Navíc mentorování poskytuje perfektní příležitost mentorům samotným k rozšíření jejich vlastních perspektiv).

Je důležité, aby mentor pochopil, že nebude schopen změnit situaci svěřence. Změna je proces, který obvykle trvá dlouho.

Problémy často provází očekávání poskytnutí pomoci. Například není neobvyklé, že mentor si svého svěřence představuje jako někoho, kdo potřebuje pomoci, a sebe, jako toho, kdo jim poskytne potřebnou pomoc. Později se ukáže, že svěřenec je plně

zformovaná a úplná osobnost se svými vlastními myšlenkami a názory, což může někdy mentory v jejich roli znejistit.

Proto je podpořte v tom, aby prezentovali své myšlenky, nápady a předsudky, které o svých svěřencích možná mají.

Dalším důležitým aspektem v tomto vztahu je mentorova důvěra v sebe sama a ve své vlastní schopnosti; *sebedůvěra* je pro mentora užitečná dovednost, ale je to také něco, co může být v případě, že je mentorovi poskytnuta potřebná podpora, vytvořeno. Mentorova důvěra ve své vlastní schopnosti, sebedůvěra, je důležitým faktorem spojeným s představou mentora o sobě jako o pozitivní modelové roli. Studie provedená Parra, Du Boisem, atd. (2002) ukazuje, že mentoři s vysokým stupněm *sebedůvěry* měli lepší kontakt se svými svěřenci, vykazovali větší oddanost věci a méněkrát podávali zprávu o problému ve vztahu.

Proto je důležité, aby mentor obdržel patřičné uznání za svou práci od programového facilitátora; e-mail, dopis, lístek do kina, atd. nebo něco, co vyjadřuje ocenění za čas a úsilí vynaložené po dobu mentorování. Tato validace by měla být také zdůrazněna při přednášce.

Je důležité nezaměnit *sebedůvěru* za koncept sebeúcty, což je zhodnocení sebe sama a zahrnuje pocity hodnoty a zrazování a je úzce spjata se sebevědomím

- **Vytvoř si dobrý vztah tím, že se zaměříš na pozitivní stránky a dovednosti svého svěřence.**

Vstupem do interpersonálního vztahu s někým se objeví druhá lidská bytost.

Buber, M. (2006)

Dobrý vztah neurychlíte. Vzájemné poznávání trvá a změny nejsou nikdy okamžité, je to spíše něco, co si uvědomujeme postupně.

Mentoři by si měli uvědomit, že se musí se svěřenci napřed poznat a pomoci jim, aby poznali své mentory, zjistit, jaké mají jejich svěřenci zájmy, jestli mají nějaké společné zájmy a musí se dohodnout, jak budou trávit svůj společný čas.

Mentor by měl věnovat pozornost pozitivním rysům a dovednostem svého svěřence, stavět na nich a podpořit tak svěřencům rozvoj.

Ačkoliv se může svěřencův sociální a kulturní kontext lišit od mentorova, je důležité, aby se neidealizovalo prostředí ani příslušnost ani jednoho z nich – pak existuje riziko, že se bude úspěch měřit podle kulturního dědictví jednoho a jakákoli odchylka od těchto standardů bude považována na méně než úspěšnou. Mentor by měl použít své empatie a pochopení a setkat se se svým svěřencem s respektem – aniž by mu jej bylo líto.

Předpokládá se, že to, co svěřenec říká a koná je automaticky přímo spojeno s jeho způsobem myšlení, představou a vírou. Jeden ze způsobů prohloubení svého pochopení druhých je zvážit své vlastní postoje s nadsázkou a humorem. Je takto budeme schopni větší empatie k jinému způsobu života a přistupovat k němu s větší zvědavostí a respektem.

Jak je známo, tak to, co si myslí Petr o Pavlovi, vypovídá víc o tom, kdo je Petr, než o tom, kdo je Pavel. Být mentorem často přináší právě příležitosti rozvíjet své vlastní uvědomění a připomíná nám, že to, co vidíme je to, co jsme zvyklí vidat a naše percepce je často ovlivněna našimi minulými zkušenostmi.

- **Vytvoř dobrý vztah uměním naslouchat**

Několik tipů pro efektivní komunikaci představuje model "EARS" („UŠI“):

- E-** prozkoumej kladením otázek
- A-** přitakávej a ukaž, že posloucháš
- R-** reaguj a ukaž své pochopení
- S-** mlč a poslouvej dál

- **Vytvoř si zdravý vztah tím, že se budete spolu dobře bavit**

Vytvořit si dobrý vztah znamená vytvořit si důvěru a jistotu, tedy něco, co se buduje dlouho.

Důvěra není něco, co můžete po druhém vyžadovat – spíš je to něco, co můžete jenom dát. Jak už jsme se zmínili dříve, je důležité, aby měl mentor realistická očekávání a viděl sebe jako rovnocenného.

Svěřenci, pro něž jsou jejich mentoři v životě důležití, mají mentory, kteří jsou angažovaní, mají s nimi pravidelný kontakt a dělají s nimi různé aktivity.

Mentor by si měl být vědom, že je zodpovědný za tento vztah a měl by se vždy ujistit, že mají předem naplánovaná setkání, než aby čekal na odezvu od svého svěřence. Mentor by nicméně vždy měl při plánování společných činností spolupracovat se svým svěřencem. Vztah udržet je také odpovědnost padající na hlavu mentora.

Povzbudte mentory k četbě Příručky mentora. Pomůže jim vytvořit dobrý vztah. Pro vás, coby facilitátory, jsou další informace dostupné v Další čtení pro facilitátory (*More Reading for Facilitators*).

Přílohy

Vzorová smlouva: Příloha 3

Vzorová zpráva o činnosti: Příloha 4

➤ **Krok 5: ZAČÁTEK**

Vztah mentora a svěřence je trochu odlišný od jiných vztahů; je formální a má určité specifické cíle, které jiné vztahy jako přátelé a rodina nemají. Vztah je již od počátku organizovaným vztahem a tak je také vhodné začít organizovaným začátkem. Začátkem, kde se všichni účastníci společně setkají. Pěkným a zábavným začátkem mohou být stejné karty, které oba dostanou nebo dvě odpovídající části zajímavé hádanky. Páry se musí najít. To jim také poskytne téma k hovoru, když se naleznou. Dobrým lamačem ledů je kvíz s pár jednoduchými otázkami, který je řešen v kruhu. Pak je vhodné něco pojíst a popít než dojde k předání otěží. Pak si mentor se svým svěřencem dohodnou na datu své další schůzky.

Pomůže, pokud je vytištěn článek v novinách a akce se dostane do médií.

Příloha

Vzorový kvíz: Příloha 5

➤ **Krok 6: DRUHÉ ŠKOLENÍ**

- **Návaznost**

Toto školení by se mělo konat ve chvíli, kdy už mají mentoři za sebou nějaké zkušenosti s mentorováním a už toho trochu vědí o svém svěřenci. Také již měli čas reflektovat otázky, které vyvstaly na prvním školení a přečetli si „Průvodce mentora“.

- **Výměna zkušeností “Nejlepší nápady, nejlepší praktické zkušenosti”**

Během druhého školení budete možná chtít využít mentorských zkušeností při diskuzi o roli mentora a o tom, co znamená být mentorem. Můžete začít tím, že dáte všem příležitost mluvit o:

Radosti/strasti

Pozitivní/negativní zkušenosti

Poučení o problémech

Nabízí to dobrou příležitost mentory pochválit za dobrou práci a posílit tak jejich *sebedůvěru*.

Prosím odkazujte se na příručku; zeptejte se, jestli je v ní něco, o čem přemýšleli nebo něco, co jim připadá relevantní. (To je dobrá příležitost zkontrolovat, jestli opravdu příručku četli a jestli berou celý úkol vážně)

Možnosti rozšíření diskuse najdete v dokumentu Role Mentora (Mentor´s Role). (viz.

Příručka mentora) Toto může použít i mentor se svým svěřencem.

Návrh pro druhé téma: Cíl projektu FORMULA

Svěřenec si uvědomil příležitost dosáhnout svých studijních cílů.

Svěřenec by měl mít posílenou sebeúctu uvědoměním si svého potenciálu.

Svěřenec by se měl cítit více zapojen ve své komunitě.

Jak mentoři pracovali s těmito otázkami? Nechte je specifikovat, jak pracovali nebo jak by mohli pracovat k dosažení těchto cílů.

Může být také vhodné jim dát příležitost zhodnotit, jestli byly jejich očekávání naplněny nebo ne.

Mohli by mít příležitost k výměně dobrých nápadů.

* Existují nějaké finančně nenáročné aktivity nebo aktivity zdarma?

* Užitečné nápady na aktivity nebo výlety.

- **Naplánujte si skupinovou aktivitu**

Další možností je, aby si mentoři naplánovali společnou činnost, a aby tak měl každý možnost dělat něco společně.

➤ Krok 7: SUPERVIZE

Navíc k poradenství a školení se doporučuje pravidelný kontakt s mentorem.

Výzkumy dokazují, že mentoři, kteří mají častý kontakt s organizací, dosahují vyšší úrovně spokojenosti. Cítí se víc ceněni, ze svého mentorství si víc odnášejí a vidí svůj vztah v daleko pozitivnějším světle než ti, kteří mají minimální nebo žádný kontakt se svou institucí. (Karacher, 2005).

Nicméně ani pravidelné schůzky nejsou zárukou rozvoje dobrého vztahu. Zvyšuje to ale pravděpodobnost dobrého vztahu a může mít také jiné benefity: mentoři se cítí jistěji, může být posílena jejich sebedůvěra, naopak to může přispět k minimalizaci počtu odpadlíků a pomoci vytvořit více uspokojivých vztahů.

Supervize je důležitý průvodcovský nástroj a příležitost zajistit, aby byl dodržován rámec projektu, primárně se pak jedná o kontrolu plnění časů a kvót. Zde může mentor poskytnout klíčové informace, zpětnou vazbu a data, která mohou být použita k dalšímu rozvoji projektu.

Supervize může být vedena buďto s jednotlivcem nebo ve skupinách. Jejím účelem je:

- Pozorovat vývoj vztahu a interakci mezi mentorem a svěřencem
- Poskytnout podporu a naslouchat
- Dohlížet na projekt

Supervize by měla být běžnou konverzací, během níž mohou mentoři facilitátorovi říci o progresu jeho vztahu se svěřencem a jak se jim daří plnit své role.

Facilitátor může být považován za komunikační kanál, který naslouchá, pokládá otázky, vyjasňuje nejasné a pomáhá mentorovi odpovědět na jeho otázky vlastní.

Facilitátoři by neměli používat své vlastní zkušenosti k tomu, aby mentorovi radili co dělat a jak reagovat. Základem diskuse může být Zpráva o činnosti.

Návrh na poradenskou diskusi:

Z perspektivy mentora

První školení bylo zaměřeno na mentora. Teď přichází na řadu svěřenec.

- Jaký se zdá svěřenci jeho život?
- Jaká slova by váš svěřenec použil k vyjádření svých myšlenek. Co on/ona chce?
- Jaký cíl si on/ona při tomto projektu stanovil/a?
- Jak může mentor poskytnout podporu nebo pomoci?

➤ Krok 8 TŘETÍ ŠKOLENÍ

- Ukončení mentorování a rozchod

Třetí a poslední školení pojednává o ukončení a fázi rozchodu. Připravuje mentora na tyto aspekty vztahu. Toto školení by se mělo konat asi dva měsíce před koncem programu tak, aby proces mohl začít včas.

Školení si bere za cíl pomoci pochopit spojení a rozdělení jako rovnocenné fáze vztahu a to, že na rozloučení by mělo být nahlíženo jako na proces a ne jako na jediný moment.

Stejně tak, jako i při prvním školení, by mohlo být užitečné zopakovat, že mentorování není doživotní mise. Mentor by měl začít s psychickou přípravou pro ukončování vztahu a prodiskutovat blízké rozdělení se svým svěřencem jasně a efektivně.

V tomto bodě bývá užitečné odkázat na fáze vztahu, které byly probírány při prvním školení. Bylo by dobré po dokončení na měsíc přerušit styky, a jestli si někdo přeje pokračovat ve vztahu po této lhůtě, je nutné, aby bylo zřejmé, že zde již možná nebude pravidelnost vztahu jako je nyní a možná se objeví i delší přestávky.

- Reflexe mentorské role a vztahu.

Nechejte mentora, aby vyjádřil své pocity ohledně nadcházejícího ukončení a řekněte mu, že neexistují špatné pocity. Při rozhovoru se svěřencem musí mentor mluvit velmi jasně o jejich rozchodu a nesmí slibovat něco, co nemůže splnit.

Při rozhovoru se svěřencem je dobré shrnout:

- Pamatuješ si své pocity z našeho prvního setkání?
- Pamatuješ si svá očekávání?
- Co si myslíš, že si budeš z našich setkání pamatovat?

Otázky, se kterými můžete pracovat, a prodiskutovat mohou zahrnovat:

- Reflexi a zhodnocení vztahu
- Jaké bude poslední setkání? Plánujete dělat něco zvláštního?
- Budete v budoucnu v kontaktu?
- Proč? Proč ne?
- Dosažené cíle?

Vy, coby facilitátor, si můžete přečíst více v *Dalším čtení pro facilitátory*

➤ **Krok 9: ZÁVĚR**

Společný závěr, který bude znamenat, že mentorování a účast v projektu jsou u konce, může pomoci.

U některých může dokonce organizované ukončení snížit strach.

Stanovení data ukončení může účastníkům pomoci dosáhnout pocitu uspokojení a pocitu jistoty z jasně vymezeného a předvídaného ukončení.

Je dobré poslední den ukončit příjemnou atmosférou, obědem nebo společnou večeří, piknikem, zábavnou akcí, nebo nějakou jinou aktivitou, která přispěje k jednoduché a bezstarostné cestě k závěru.

Může být také dobré mít příležitost završit mentorování diskusí např.:

- *Co se mi na mém vztahu líbilo?*
- *Co se mi líbí na tobě...*
- *Oblíbené činnosti/náměty na diskusi....*
- *Co jsem se od tebe naučil...*

➤ Krok 10: HODNOCENÍ A ANALÝZA

Hodnocení a dokumentace metod a výsledků je důležitou součástí projektu, aby mohl dál existovat a vyvíjet se.

Je dobré si začít okamžitě zvykat dokumentovat a hodnotit různé aspekty procesu a udělat si z toho zvyk. Facilitátor by měl sepsat dojmy a shrnutí. Pozor na dodržení důvěrnosti!

Dokumentování hodnocení mentora

Vždy si sumarizujte mentorova hodnocení a pokuste se sbírat návrhy na změny.

Záznam o činnosti je dalším zdrojem pomocného materiálu, který nám poskytne informace o mentorování a je užitečný pro budoucí školení a průvodce kvůli ponaučení, případovým studiím a citátům mentora.

Vždy shromažďujte údaje následně:

- Žadatel mentor/svěřenec
- Věk, pohlaví
- Přijetí mentoři/svěřenci
- Vztah ukončen (důvody)
- Nová párování
- Závěrem

Přílohy

Mentorovo vzorové hodnocení: Příloha 6

Mentorův vzorový příběh: Příloha 7

Vzorový dobrovolnický certifikát: Příloha 8

➤ DALŠÍ ČTENÍ PRO TRENÉRY

Očekávání

Abychom zvýraznili spojení mezi očekáváním, důležitostí a vlivem, bylo by se vhodné odkázat na některé výzkumy prováděné na veřejnosti/ v soukromém podniku ve Philadelphii, USA

Tento výzkum se zaměřil na to, co monitorování vztahů pomáhá rozvíjet. Výsledky ukazují, že mentorovo očekávání a postoj jsou velmi důležitými faktory a ovlivňují vztah. Ti, kteří neuspěli, věřili, že mohou svěřence změnit a dokonce se pokoušeli takovouto změnu uskálit. Tento výzkum ovšem ukázal také to, že nejefektivnější z mentorů na svoji roli nazírali jako na pomocnou, snažili se být milí a pomoci svému svěřenci v růstu a rozvoji. Chápali, že vztah chce čas a kladli důraz na rozvoj důvěry.

V jiné studii provedené Morrowem a Stylesem, která byla součástí programů *Osm velkých bratrů a sester* v USA (1985), rozdělili mentory na dvě skupiny – mentorské vztahy s různými vzory interakcí, které byly závislé na mentorově přístupu.

Ačkoliv je vztah ovlivněn očekáváním mentora a jeho přístupem ke svěřenci, je také závislý na jasných cílech a na postoji mentora ke své roli.

Z výzkumu vzešly dvě skupiny: *Rozvojové vztahy a Normativní vztahy*

Svěřenci v první skupině uváděli, že shledávají vztah více uspokojivý. Cítili blízkost a často hledali radu a podporu u svého mentora. Mentoři zde na sebe nahlíželi jako na blízkou známou, snažili se podpořit svého svěřence a snažili se reagovat na jejich potřeby svou flexibilitou a nápomocí.

Trávili čas vytvářením dobrého vztahu; svěřenci zde byla udělena hlavní role a byl součástí rozhodovacího procesu ohledně různých aktivit, kterých se poté sám zúčastnil.

Mentoři byli povzbudiví a přátelští, nekritičtí, nabízeli doporučení a možnosti, ale vyhýbali se kritice a poučování. Na počátku vztahu tento mentor kladl důraz na vytvoření důvěry a ukázal svému svěřenci, že mu také věří.

Jakmile byl vztah navázán, svěřenec se začal otevírat a akceptovat rady mentora.

Druhá skupina, *Normativních*, na sebe nahlíželi jako na autority, které na sebe vzali zodpovědnost za změnu svěřence chování. Byli méně ochotní účasti na společných aktivitách a několik svěřenců se v takovém vztahu cítilo nespokojeně.

Na počátku vztahu se setkali s obtížemi; čelili problémům se svěřencem a měli problém se vzájemným porozuměním. Očekávali, navzdory odlišnému věku, že budou oba stejně zodpovědní za kontakt a návrh aktivit.

Rozvojové vztahy trvaly déle a mentoři viděli své vztahy a svoji roli mentora v daleko pozitivnějším světle. V *normativních* vztazích mentoři nechtěli slevit ze svých očekávání a byli zklamaní, což vedlo k tomu, že se obě strany cítily podvedeny. Tyto vztahy zpravidla netrvaly dlouho.

Přeběhnutí a předčasně ukončené vztahu

Důvody neúspěchu v mentorském vztahu se různí. Jak již bylo zmíněno výše, často se může jednat o nesplněná očekávání mentora. Styles & Morrow (1995) tvrdili, že předčasná ukončení mohou být zaviněna mentory, kteří nejsou dostatečně flexibilní, citliví ke svěřencovým potřebám a nemají dostatek trpělivosti. Fredman (1993) tvrdí, že mnoho mentorů nevěnuje dosti času rozvoji vztahu a jeho požadavkům a příliš brzy pak vztah ukončují. Pokud někdo musí ukončit své mentorství dříve, je důležité, aby si mentor se svým svěřencem naplánovali poslední setkání a svůj vztah řádně ukončili. Je stejně tak důležité řádně svůj vztah ukončit, jako jej pozitivně začít. Nikdo by se neměl cítit vinen, ale měli by mít možnost o tom mluvit a poděkovat jeden druhému za čas, který spolu strávili.

Různé fáze mentorského vztahu

Mohlo by pomoci, pokud by mentor věděl, že jeho mentorský vztah projde několika různými fázemi. Na začátku vztahu není pro mentora neobvyklé, že pociťuje vztah jako jednostranný a že má pocit, že dělá většinu práce sám. Zapojí se a vynaloží spoustu času a energie – za což dostává buď malou, nebo žádnou odpověď. Vytvořit dobrý vztah ale trvá a někdy to chce trpělivost. Nedostatek reakce na straně svěřence ne vždy znamená, že svěřenec mentora nemá rád nebo že neoceňuje čas, který spolu tráví. Může tomu tak být proto, že svěřenec nemá ve zvyku dávat zpětnou vazbu nebo má potíže s vyjadřováním emocí tohoto druhu. Téměř vždy vztah dospěje k bodu, kdy kontakt mezi mentorem a svěřencem je bojem a mentorova role se zdá těžkou. Většinou to je díky mentorově pocitu, že se mu za jeho těžkou práci nedostává uznání. Je důležité, aby zde sehráli svou úlohu organizátoři, mentora podpořili a ocenili. Každý mentorský vztah je samozřejmě jedinečný, většina však bude procházet různými fázemi; počátkem, rozvojem, někdy dobou stagnace a poté přijde opět rozvoj.

Mentorský proces se může lišit v závislosti na účastnících; nejen z hlediska procesu, ale může být také rozfázován.

Níže je model o čtyřech fázích podle Hindeho (1977) a Fehrse (2000), který poskytuje přehled životního cyklu přátelství (Du Bois , Karcher 2005) tak, jak bylo vydáno v knize Mentorování dětí a mládeže (Grander, Sild Lönroth 2011).

Tyto čtyři fáze jsou:

1. Počáteční fáze
2. Obtížná fáze – výzva a test
3. Vyzrálé mentorství
4. Přechod (k ukončení)

Počáteční fáze, první setkání je obvykle nejvíce vzrušující fáze, ale může být také příčinou obav. Během této fáze se nově utvořený pár, obvykle zvědavý jeden na druhého, snaží najít něco společného. Tato fáze může trvat až 6 měsíců, během nichž se mentor a svěřenec snaží jeden druhého lépe poznat. Tato fáze by mohla být dokonce považována za dobu *libánek*, kdy jsou obě strany na sebe zvědavé a mají pozitivní přístup. V rámci této fáze je nezbytné stanovit normu spolehlivosti a důslednosti. Mělo by to být rozšířeno na způsoby plánování i v případě nezvyklého místa, času, dne nebo v případě rušení schůzky. Tato důslednost a spolehlivost pomáhá rozvoji vztahu založeného na důvěře.

Obtížná fáze, není neobvyklé, že někdo má pocit, že vztah nestojí za námahu, kterou vyžaduje a lituje toho, že se do vztahu zapojil. Někdy má svěřenec pocit, že je potřeba otestovat mentorovu trpělivost, důvěryhodnost a spolehlivost více, než je důležité se navzájem poznat. Někdy je na vině nejistota. Je proto důležité, aby to mentor chápal, byl trpělivý a necítil se odrazen nebo neměl pocit, že mu chybí nezbytné kompetence.

Mentor by měl být varován, že není možné urychlit proces zvýšením počtu schůzek a jejich prodloužením. Pravidla mise by měla být jasná; je to x-počet schůzek během pevně stanoveného období a každá schůzka bude trvat x- množství hodin, atd. První dvě fáze, počáteční fáze a obtížná fáze, jsou kritické, jelikož právě zde se utváří vztah. Úspěch mentora záleží na jeho schopnosti překonávat překážky, snahy udržet vztah za účelem růstu a rozvoje.

Z pohledu projektu je důležité zachovat pravidelný kontakt s mentorem a podpořit ji/jej. Tento kontakt by měl jít dál než je žádost o zaslání zprávy o aktivitách. Neosobní setkání mohou zvýšit riziko odchodu a může vést k větší nespokojenosti. (Karacher 2005).

Během této fáze e důležité věnovat pozornost:

- jestli se mentor setkává se svěřencem často nebo ne
- Jestli jsou setkání pravidelně plánována a navštěvována: *V poslední době jsem neměla moc času, volala jsem, ale nezvedl to, atd.*

Jiným problémem může být případ, kdy svěřenec vykazuje větší stupeň závislosti, než mentor předpokládal. (Má tendenci setkávat se s mentorem častěji, než bylo dohodnuto, opakovaně volá, píše SMS, e-mailuje atd.) V tomto případě je důležité, aby se byl mentor schopen jasně a přesně vyjádřit a stanovit tak hranice. Toto je jedinečná šance k procvičení stanovení hranic a formy vedení.

Vyzrálé mentorství

V této fázi již schůzky začaly a mají svou pravidelnost. Vztah dozrál; byla vytvořena důvěra a pocit blízkosti. Mentor a svěřenec se cítí ve společnosti toho druhého spokojeně a dobře se baví. Ale stejně tak, jako jiné vztahy, i zde mohou být světlé a stinné okamžiky.

Přechod k ukončení

Tak, jak již bylo zmíněno dříve, mentorství není doživotní misí a jednoho dne skončí. Během této fáze je důležité, aby mentor začal přemýšlet o ukončení vztahu a prodiskutoval jej se svým svěřencem. Zahájení rozhovoru na toto téma je na mentorovi, ale oba musí spolupracovat, analyzovat a hodnotit, co vše spolu dotáhli.

Fáze	Charakteristika	Efektivní komunikace
<p>Počátek vztahu Začátek vztahu se může někdy zdát trochu divný, jelikož jeden o druhém moc nevíte. Proto by mohlo být užitečné se snažit nalézt společné zájmy a soustředit se na to, v čem je svěřenec dobrý.</p>	<p>"První dojem"</p> <p>Navzájem se poznávat</p>	<p>Využívat otázky s otevřeným koncem</p> <p>Aktivní naslouchání</p> <p>Nebojte se ticha</p>

<p>Je také důležité:</p> <p>* Mluvit o očekáváních.</p> <p>* Domluvit se; kdy se setkáme, jaké činnosti spolu můžeme dělat a jak spolu budeme v kontaktu</p> <p>* Dobře se spolu bavit!</p>		<p>Ukažte empatii Vyjadřujte se jasně a konkrétně.</p>
<p>Výzva a test Jakmile vztah "začal", může být složitý, pokud svěřenec poskytuje buď malou, nebo žádnou zpětnou vazbu. Pak je důležité vytrvat a neustále se snažit vznášet dotazy.</p>	<p>Testovací fáze</p> <p>Možná si dejte čas a zhodnoťte první dojem.</p> <p>Mohou se objevit pocity a emoce</p>	<p>Bud'te jasní a důslední</p> <p>Snažte se vznášet požadavky</p> <p>Užívejte "Já-zprávy" „Já si myslím“ místo „měl bys....“</p>
<p>"Vyzrálé" mentorství Byla nastolena důvěra a intimita. Mentor a svěřenec se cítí spokojeně a dobře se spolu baví.</p> <p>Během této fáze Může mentor využít důvěry svěřence a rozšířit jeho perspektivy.</p> <p>Komunikace se již prohloubila a mentor může pokračovat v „získávání statusu“ a získávání důvěry.</p>	<p>Vztah se zdá vzájemný.</p> <p>Jeden k druhému cítí důvěru a jistotu.</p> <p>Byl vytvořen hlubší vztah.</p>	<p>Pozitivní zpětnou vazbou podporujte vývoj, který je u vašeho svěřence zřejmý.</p> <p>Naslouchejte, diskutujte a validujte svěřencovy pocity.</p> <p>Diskutujete o vašich myšlenkách, schůzkách a společných aktivitách.</p>

<p>V této chvíli můžete přistoupit k efektivnímu mentoringu.</p>		
<p>Přechod k ukončení a rozchodu Přechod směrem k ukončení může být někdy pro oba těžký. Proto je důležité, aby byl mentor psychicky připraven na postupný a časově náročný proces. Mentor by měl popřemýšlet o tomto tématu předtím, než začne tuto konverzaci se svěřencem.</p>	<p>Vztah je hlubší. Začněte se psychicky připravovat na rozchod.</p>	<p>Verbalizujte myšlenky a pocity. Sumarizujte a dokumentujte společně strávený čas. Budte pevní a přesní; "Teď máme před sebou už jen pouhých x-schůzek, co si myslíš, že bychom měli dělat?" Poskytněte zpětnou vazbu o svěřencově rozvoji.</p>

Další čtení pro mentorské školení 3

Ukončení a rozchod

Jak je vztah ukončen, je stejně tak důležité, jako jak byl navázán. Rozvoj a dokončení jsou stejně tak důležité. Je jednodušší vytvořit nový vztah, pokud je vaše minulá zkušenost s ukončením dobrého vztahu dobrá. Dobrý rozchod je velké plus pro učení se a rozvoj. Vztah, který byl dobře ukončen, je pozitivní zkušeností a můžeme se k němu v budoucnu vracet jako k dobrému příkladu, jak ukončit vztah.

Níže naleznete body, které mohou být užitečné pro mentorské školení 3 ohledně ukončení a rozchodu. Je dobré začít otevřenou otázkou o tom, co si mentor myslí, že bude na konci programu cítit: oddechne si nebo bude cítit obavy?

- **Psychické vzdálení se**

Mentor by měl předem psychicky připravit nejen sebe, ale i svého svěřence na konec vztahu. Může být dobré vše prodiskutovat se svěřencem:

Nyní nám zbývají jenom 4 schůzky, co bys chtěl, abychom na těchto zbývajících schůzkách dělalí? Pokusíme se vymyslet něco zvláštního?

Existuje něco určitého, co bys chtěl dělat?

To je jeden ze způsobů, jak začít psychické vzdalování a jak začít mluvit o konci.

Strachu z rozchodu lze předejít a lze se mu vyhnout tím, že dáte oběma stranám možnost předem rozhod zorganizovat. Nikdo není tak bezvýznamný, že by se mohl jen tak bez následků vypařit.

Proto je důležité mít možnost o tom mluvit a mít v tom jasno.

Mentor může říci:

„Už se **dále** nebudeme setkávat **jednou** za měsíc“.

Pokud si mentor přeje zůstat v kontaktu, je stále důležité si udělat minimálně měsíční přestávku. Ta je tady proto, aby bylo zřejmé, že se nadále nebudete pravidelně setkávat, ale že se z vašeho vztahu stane něco jiného.

Mentor může ovšem přenést zodpovědnost na svěřence: „Když se se mnou budeš chtít setkat, tak se ozvi.“

Pokud se rozhodne pokračovat, můžou předběžně stanovit datum vašeho budoucího setkání. Ale:

- **Neslibujte nic, co nemůžete splnit.**
- **Neříkejte „určitě na sebe narazíme“.**

Nicméně jako mentor byste se neměl vyhýbat otázkám. Snažte si představit, jaký má váš svěřenec pocity.

Pokud ten o konci programu mluví, vezměte to vážně, může z toho být dobrý rozhovor a neexistují

„špatné pocity“ nebo „špatné myšlenky“

– jak k tomu můžete nejlépe přistoupit?

Myslíme si a cítíme to, co cítíme, že si myslíme.

Nicméně by se mentoři měli vyhnout poučování nebo mluvení na svěřence, protože to zvyšuje riziko nedorozumění, místo toho se snažte o dialog o ukončení programu.

- **Budte přímí, otevření a jasně se svým svěřencem komunikujte. Nespoléhejte se na důvtip a nejasné narážky.**

Někdy musí i mentor zvládat své strachy a nervozitu. Pokud si není mentor jistý, jak začít konverzaci, pak může začít tak, že řekne – „Existuje něco, o čem bych rád mluvil, ale není to lehké a já nějak nevím, kde začít.“ Nejhorší způsob je neříct nic.

Mentor nesmí mít obavy z toho, že řekne nebo udělá něco špatně, protože když to, co chcete říci, řeknete čestně, otevřeně a srdečně, pak to bude jistě srozumitelné, bez ohledu na to, jak nešikovně to možná mohlo znít.

- **Budte srozumitelní, nezaobalujte a nedramatizujte.**

Někdy může být obtížné čelit svým vlastním pocitům a obavám. Ale v tomto případě je to o tom, že si budete snažit udržet profesionální přístup – což ovšem neznamená, že mentor nemůže projevit své emoce. Pro mentora to může být složité, ale vztah by se neměl končit tak, že svěřenec bude utěšovat mentora.

- **Neslibujte nic, co bude těžké splnit.**

Mluvte o ukončujícím se vztahu čestně, což zachová nejlepší dojem.

➤ REFERENCE

Buber M. (2006) *I and Thou*. Simon & Schuster

Du Bois D. & Karacher M. J. (2005) *Handbook in mentoring*. Sage Publication

Grander M. & Sild Lönroth C. (2011) *Mentorskap för barn och unga* Holmbergs

Herrera C., Sipe C.L. & Mc Clanahan. (2000) *Mentoring school age children: relationship development in community- based and school based programs*. Public/private Ventures

Sild Lönroth C. (2007) *The Nightingale scheme - A Song For The Heart*. Holmberg

Rhodes J. (2002) *Stand by me: The risks and rewards of mentoring today's youth*. Cambridge, MA: Harvard University Press.

Rhodes J. & DuBois D. (2006) *Youth mentoring*. Journal of Community Psychology.

Parra G.R., Du Bois D., Neville H. A., Pugh- Lilly A. O., & Provinelli N. (2002) *Mentoring relationships for youth: Investigation of a process-oriented model*. Journal of community psychology press

Morrow K. V. & Styles M.B. (1995) *Building relationships with youth in program setting*. Philadelphia: Public/private ventures

Fehr B. (2000) Keller T.E. (2005) *The stages and development of mentoring relationships*. In DuBois D. & Karacher M.J. *Handbook in mentoring*. Sage Publication (2005)

Zajímavé odkazy:

<http://www.management-mentors.com/resources/corporate-mentoring-programs-faqs/>

Příloha 1

VZOROVÁ PŘIHLÁŠKA MENTORA

Příjmení: _____
Jméno: _____
Datum narození: _____
E-mail: _____
Adresa: _____
Telefonní číslo: _____ Mobil: _____

Řekni nám o sobě: své zájmy a zkušenosti, které by mohly být přínosem pro tebe jako mentora

Proč se chceš stát mentorem?

Kvalifikace a zkušenosti:

Podpis uchazeče: _____

Datum: _____

Příhlášku pošlete do

Poslední den pro přihlášení je

Příloha 2

VZOROVÉ OTÁZKY PRO POHOVOR

Cílem pohovoru je zjistit, jak vhodná je ta která osoba pro pozici mentora např. mají příliš ustálené představy o tom, jak by se lidé měli chovat, jsou schopni přizpůsobit svoji řeč někomu, kdo neumí jazyk tak dobře?

Vysvětlete také, že pohovor je důvěrný a slouží pouze pro facilitátora za účelem mentora zhodnotit a najít mu správného partnera.

Zde jsou vzorové otázky. Ne všechny však budete potřebovat pro každý pohovor.

1) Přemýšlel jste od té doby, co jste se přihlásil, o mentorském projektu? Je zde něco, na co se chcete zeptat?

Jak jste se o projektu dozvěděl?

2) Řekněte nám o sobě.

Pozitivní: V čem jste dobrý?

Co se vám zdá obtížné?

-Vaše zájmy/koníčky: jste některé dny zaneprázdněn?

-Jak by vás popsala váš partner/kamarád?

4) Předchozí práce: Máte již nějaké zkušenosti jako mentor nebo poradce?

Jak by vám to pomohlo v roli mentora?

5) Proč se chcete stát mentorem? Proč vás to zajímá?

Co si myslíte o lhůtě pro mentorství? Jaká máte očekávání?

6) Jaká máte očekávání týkající se školení?

7) Máte představu jakému člověku byste rádi dělali mentora?

Jakému druhu svěřence byste dali přednost?

8) Co si myslíte, že by se vašemu svěřenci na vás líbilo?

9) Co můžete spolu dělat, když se sejdete?

Je pro vás důležité, abyste měli se svým svěřencem podobné zájmy?

Jaká témata by podle vás bylo vhodné s vaším svěřencem prodiskutovat?

10) Jaký je podle vás rozdíl mezi svěřencem a přítelem?

11) Domácí mazlíčci /alergie na zvířata?

Je důležité, abyste uvedli, jestli máte nějaké alergie na zvířata, popřípadě zvířata v případě, že váš svěřenec má alergii.

Příloha 3

VZOROVÉ PODMÍNKY

.....(Jméno) dále jen jako mentor, souhlasí, že se bude účastnit projektu FORMULA, číslo: 527914-LLP-1-2012-UK-GRUNDTVIG-GMP, který je spolufinancovaný Evropskou Komisí oddo.....

1. DOHODA

Mentor se seje se svěřencem minimálně krát, nahodin.
Mentor musí svěřenci říci, pokud nebude schopen se potkat.

Při setkání musí mentor zaznamenávat klíčové body z diskuse a činností do Záznamu o činnosti. Pokud se schůzka nemůže konat, musí to mentor zaznamenat do Zprávy a činnosti.

2. Školení:

V rámci programu existují tři povinná školení.

3. Zprávy:

Mentor musí zapisovat do Zprávy o činnostech.

4. Fotografie a použití informací

Fotografie mentora či jeho svěřence můžeme použít ve vztahu s projektem FORMULA pro informační nebo i veřejné účely. V těchto dokumentech nebude ani mentor ani jeho svěřenec jmenován bez vašeho souhlasu.

Příklady použití fotografií:

- Fotografie ze skupinových aktivit na webových stránkách FORMULA.
- Fotografie mentorů a svěřenců v informačních materiálech: brožury, plakáty atd.

Tím, že zaškrtnete souhlasné políčko, nám dáváte souhlas s použitím takových fotografií.

Souhlasím s tím, že projekt FORMULA může požit mé fotografie v souladu s výše uvedeným.

Nesouhlasím, aby projekt FORMULA použil mé fotografie v souladu s výše uvedeným.

Datum: _____

Podpis mentora: _____

E-mail: _____

Adresa: _____

Telefonní/mobilní číslo: _____

Podpis facilitátora: _____

Příloha 4

VZOROVÁ ZPRÁVA O ČINNOSTI

Jméno mentora: _____

Datum: _____ Čas: _____ - _____ Hodin: _____

Co jsme dělali/ O čem jsme mluvili?

Myšlenky?

Možné otázky k měsíční zprávě:

Jaké to je být mentorem? (výzva, těžké nebo pozitivní)

Naplnila se vaše očekávání?

Jak vidíte svoji roli mentora? Co pro vás bylo největším ponaučením, kterého se vám v této roli dostalo?

Jaké byly vaše schůzky? Jak jste se na schůzky domlouvali? Fungovalo to?

Posílil jste sebevědomí a sebeúctu vašeho svěřence? Jak (uved'te příklady)?

Jak jste pracovali s cílem začlenit vašeho svěřence do komunity?

Uzavřete každou měsíční zprávu položením následujících otázek:

Jste spokojen s tím, jak se vaše mentorství vyvíjí?

Potřebujete od organizace nějakou pomoc?

Existuje něco, s čím bychom vám mohli pomoci?

Nějaké jiné zájmy?

Příloha 5

VZOROVÝ KVÍZ

12 otázek

Odpovědi nemusíte psát.

1. Co rád děláte ve svém volném čase?
2. Jaké roční období máte nejraději a proč?
Jaro, léto, podzim nebo zimu?
3. Jaké máte oblíbené jídlo? Jaké jídlo nemáte rád?
4. Jaký je váš oblíbený film/kniha?
5. Máte nějaké bratry/sestry?
6. Sbíráte něco?
7. Dáváte přednost aktivitám uvnitř nebo venku?
8. Jaká je vaše oblíbená barva?
9. Jaký je váš oblíbený televizní program?
10. Jaký druh hudby máte rád?
11. Kde jste se narodil?
12. Kdy máte narozeniny?
13. Kdy se příště setkáme?

VZOROVÉ HODNOCENÍ MENTORA

Jméno (pokud si přejete zůstat v anonymitě, tak nevyplňujte):

Žena: Muž:

1. Jak se cítíte spokojený se vztahem, který je mezi vámi a vaším svěřencem?

Nadmíru spokojen: _____ Spokojen: _____ Nespokojen: _____

Komentář: _____

2. Jak se cítíte spokojen se svou prací mentora?:

Nadmíru spokojen: _____ Spokojen: _____ Nespokojen: _____

Komentář: _____

3. Jak pravidelně se zabýváte s vaším svěřencem následujícími aktivitami?

Osobní rozhovory:	Hodně:___	Málo:___	Vůbec:___
Činnosti u vás / u vašeho svěřence doma:	Hodně:___	Málo:___	Vůbec:___
Činnosti mimo dům:	Hodně:___	Málo:___	Vůbec:___

4. Do jaké míry si myslíte že zařazení do projektu FORMULA ovlivnilo vašeho svěřence?

Sebevědomí:	Hodně:___	Málo:___	Vůbec:___
Společenský přínos:	Hodně:___	Málo:___	Vůbec:___
Intelektuální přínos:	Hodně:___	Málo:___	Vůbec:___
Celkový přínos:	Hodně:___	Málo:___	Vůbec:___

5. Do jaké míry byla jednotlivá školení pro vás přínosem?

Školení 1 Hodně:___ Málo:___ Vůbec:___

Školení 2 Hodně:___ Málo:___ Vůbec:___

Školení 3 Hodně:___ Málo:___ Vůbec:___

6. Do jaké míry pro vás byla přínosem supervize?

Hodně:___ Vůbec:___
Málo:___

7. Jak často čtete informace na webových stránkách FORMULA?

Jednou týdně _____ Jednou měsíčně _____ Nikdy _____

8. Doporučil byste svým známým, aby se stali mentory projektu FORMULA?

Ano:___ Ne:___

Proč?

Proč ne?

9. Návrhy pro zlepšení:

10. Chvála a kritika projektu FORMULA:

Děkujeme vám za pomoc!

Příloha 7

PŘÍBĚH MENTORA

- Shrňte své zkušenosti, ponaučení a úvahy. Jaké bylo vaše mentorování? (Jedna strana)
 - Jeden ze způsobů je popřemýšlet o tom, co byste řekl například svému zaměstnavateli o tom, co jste si z mentorování odnesl.
 - Uvažujte nad tím, co si myslíte, že si z vašich setkání odnesl váš svěřenec.

Podmínkou získání dobrovolnického certifikátu je odevzdání zhodnocení, příběhu mentora a zprávy o činnosti do konce programu.

Datum

Vzorový dobrovolnický certifikát

JMÉNO

se jako mentor zúčastnil projektu FORMULA –
*Zpřístupnění příležitostí pomocí rolových modelů při výuce dospělých
nacházejících se na okraji společnosti.*

V době od..... do.....

FORMULA je dvouletým Grundvig EU projektem, který funguje ve spolupráci s pěti evropskými zeměmi. Podporují mentorství u skupin náchylných k sociálnímu vyloučení a stimulují jejich návrat ke studiu.

Mentor a jeho svěřenec se setkávají pravidelně. Jedna schůzka trvá až 2 hodiny.
Mentor se zúčastnil třech školení a podrobil se supervizi.
Mentor byl pozitivním rolovým modelem za účelem podpory sebevědomí svěřence a jeho studia.

Projekt je založen na myšlence vzájemného přínosu.
Během projektu byla mentorovi dána příležitost zlepšit svou schopnost porozumět různým životním stylům lidí. Mentor si zlepšil své komunikační dovednosti a kreativitu, stejně tak jako i sociální a kulturní dovednosti.

Podepsán _____
Facilitátor projektu FORMULA

Kontakt pro více informací:

SWAPWest , Glasgow, Scotland
swapwestformula@gmail.com

Nightingale Mentoring Program, Malmö University, Švédsko
naktergalen@mah.se
www.mah.se/nightingale

FORMARE STUDIA, Iasi, Rumunsko
www.formarestudia.ro

POE EDUCO, Ltd., Nový Jičín, Česká Republika
www.poe-educo.cz

Foundation for Social Development (FDS), Zaragoza, Španělsko
fdseuropa@gmail.com