



Vzdelávanie rovesníckych mentorov

Rovesnícki mentori 21. storočia pre osoby staršie ako 50 rokov

TEORETICKÝ MATERIÁL

**Posilnenie kapacít na podporu aktívneho starnutia v 21. storočí -
Program rovesníckeho mentoringu pre osoby staršie ako 50 rokov**

PEER-TRAIN

KA2 KA220-ADU – Kooperačné partnerstvá vo vzdelávaní dospelých

Form ID: KA220-ADU-0F1F5E31

Číslo projektu: 2021-1-DE02-KA220-ADU-000028253

Posilnenie kapacít na podporu aktívneho starnutia v 21. storočí - Program rovesníckeho mentoringu pre osoby staršie ako 50 rokov

PEER-TRAIN



Vzdelávanie rovesníckych mentorov „Rovesnícki mentori 21. storočia pre osoby staršie ako 50 rokov“

Táto publikácia bola schválená konzorciom partnerov v rámci projektu Erasmus+ KA2 2021-1-DE02-KA220-ADU-000028253 Posilnenie kapacít na podporu aktívneho starnutia v 21. storočí - Program rovesníckeho mentoringu pre osoby staršie ako 50 rokov – PEER-TRAIN.

Hlavnými cieľmi projektu je prispieť k profesionalizácii partnerských organizácií, zvýšiť vedomosti a rozvíjať odborné a digitálne kompetencie odborníkov, rozvíjať kompetencie rovesníckych mentorov pre osoby staršie ako 50 rokov v súlade s požiadavkami 21. storočia prostredníctvom inovatívnych riešení a digitálnych technológií. Projekt sa špecificky zameriava na podporu a rozvoj medzinárodnej spolupráce participujúcich organizácií, budovanie a posilňovanie partnerských sietí.

Vzdelávanie rovesníckych mentorov bude zamerané na zvyšovanie kľúčových kompetencií – personálnych, sociálnych, metodických a digitálnych kompetencií odborníkov a budúcich rovesníckych mentorov. Zapojením dobre kvalifikovaných rovesníckych mentorov, ktorí sú pre svojich rovesníkov prijateľnejší, budú mentorované osoby staršie ako 50 rokov viac motivovaní zapojiť sa do aktivít, najmä v oblasti celoživotného vzdelávania.



Koordinovaný EureCons Förderagentur GmbH a vytvorený konzorciom PEER-TRAIN
November 2022

2021-1-DE02-KA220-ADU-000028253

Podpora Európskej komisie na výrobu tejto publikácie nepredstavuje súhlas s obsahom, ktorý odráža len názory autorov, a Komisia nemôže byť zodpovedná za prípadné použitie informácií, ktoré sú v nej obsiahnuté.



OBSAH

1. Metodika rovesníckeho mentoringu	5
1.1. Čo je rovesnícky mentoring?	5
1.2. Kto je rovesnícky mentor? Osobnosť, vedomosti, zručnosti a kompetencie rovesníckeho mentora pre osoby staršie ako 50 rokov v 21. storočí	7
1.3. Úlohy rovesníckeho mentora – 10 princípov	11
1.4. Výhody rovesníckeho mentoringu pre mentorov a mentorovaných	15
1.5. Test	16
1.6. Literatúra	20
1.7. Príloha 1 Test - Odpovede	21
2. Mentorovaní – osoby staršie ako 50 rokov	22
2.1. SWOT analýza cieľovej skupiny (osoby staršie ako 50 rokov)	22
2.2. Špecifiká vzdelávania účastníkov starších ako 50 rokov a praktické metodické odporúčania	24
2.3. Kariérové poradenstvo pre osoby staršie ako 50 rokov	29
2.4. Účasť osôb starších ako 50 rokov na trhu práce	33
2.5. Test	36
2.6. Literatúra	39
2.7. Príloha 2 Test - Odpovede	40
3. Vzťah medzi mentorom a mentorovaným	42
3.1. Aký je efektívny vzťah medzi mentorom a mentorovaným?	42
3.1.1. Zručnosti špecifické pre mentora	44
3.1.2. Zručnosti špecifické pre mentorovaných	45
3.1.3. Základné spoločné zručnosti	46
3.2. Fázy vzťahu medzi mentorom a mentorovaným	47
3.3. Získanie dôvery a stanovenie hraníc	49
3.3.1. Stanovenie hraníc	50
3.3.2. Budovanie dôvery	51
3.4. Riešenie problémov a konfliktov	51
3.4.1. Riešenie problémov	51
3.4.2. Riešenie konfliktov	52
3.5. Test	54
3.6. Literatúra	54

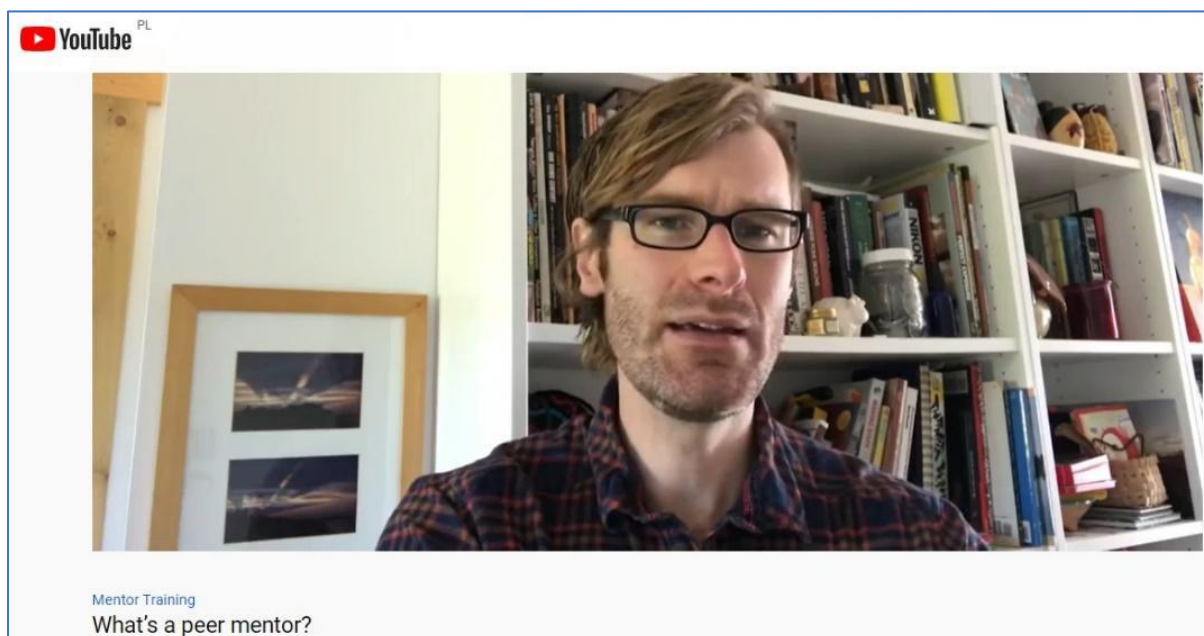
3.7. Príloha 3 Test - Odpovede	59
4. Efektívna komunikácia a etika	61
4.1. Komunikačné nástroje v službách rovesníckeho mentoringu	61
4.1.1. O komunikácii vo všeobecnosti	61
4.1.2. Komunikačné nástroje	64
4.1.3. Neverbálna komunikácia, reč tela	65
4.2. Ako pristupovať ku kultúrnym rozdielom	67
4.3. Etické otázky v službách rovesníckeho mentoringu	70
4.3.1. Základné zásady	70
4.3.2. Požiadavky na odbornosť	71
4.3.3. Požiadavky na profesionálnosť	71
4.3.4. Vzťah s mentorovaným	71
4.3.5. Dôvernosť	72
4.4. Praktické rady pre rovesníckych mentorov	72
4.5. Test	75
4.6. Literatúra	78
4.7. Príloha 4 Test - Odpovede	79
5. Aktivity rovesníckeho mentoringu	81
5.1. Stanovenie cieľov	81
5.2. Individuálny rovesnícky mentoring - Mentorský plán	84
5.3. Skupinové aktivity v službách rovesníckeho mentoringu	86
5.4. Motivačné stratégie pre aktívne starnutie (pre osoby staršie ako 50 rokov)	91
5.5. Test	94
5.6. Literatúra	98
5.7. Príloha 5 Test - Odpovede	99
6. Inovatívne formy služieb rovesníckeho mentoringu v online priestore	100
6.1 Nástroje na komunikáciu a zdieľanie	100
6.2 Výber správnych nástrojov na komunikáciu a zdieľanie	104
6.3 Tvorba a zdieľanie digitálneho obsahu	109
6.4 Všeobecné nariadenie o ochrane osobných údajov (GDPR)	114
6.5 Test	117
6.6. Literatúra	122
6.7. Príloha 6 Test - Odpovede	123

1. Metodika rovesníckeho mentoringu

1.1. Čo je rovesnícky mentoring?

Rovesnícky mentoring (angl. Peer Mentoring) je vzťah medzi osobami, ktoré majú niečo spoločné (napr. vek), pričom jedna z nich môže mať v určitej oblasti viac skúseností alebo iné poznatky ako druhá, vďaka čomu jej môže pomáhať pri nadobúdaní alebo rozširovaní vedomostí a zručností. Rovesnícky mentoring sa môže realizovať medzi dvomi osobami aj v rámci skupiny. Zvyčajne ide o recipročný vzťah, a to aj v prípade, ak jedna z osôb v tomto vzťahu je spočiatku v tradičnej pozícii mentorovaného (čiže osoby, ktorá sa učí), a druhá zohráva úlohu jej mentora. Napríklad nový pracovník v organizácii môže v určitej situácii tým, ktorý sa učí, ale v inej oblasti môže byť mentorom. Bežné sa to stáva napríklad na univerzitách tretieho veku.

Pozrite si podcast [Matta MacLeana na YouTube](#)



Prečítajte si niektoré myšlienky, ktoré odznali v podcaste:

...nie ste učiteľ ani terapeut, skôr dôveryhodný poradca, a určite si aj vy spomínate na niektoré dôležité vzory, ktoré ste mali vo svojom živote, na to, aké boli, čo robili, v čom vám pomohli, aké mali vlastnosti...

... budete ľudí počúvať, budete sa ich snažiť pochopiť, budete ich poznávať, budete spolu s nimi hľadať riešenia ich problémov, budete využívať svoje skúsenosti pri ich usmerňovaní, budete im dávať tipy a nápady, budete im odporúčať rôzne zdroje...

... viete, že sa budete stretávať s novými ľuďmi, zoznamovať sa s nimi, možno vás niečo naučia, určite budú mať aj iné záujmy a zručnosti ako vy, čo budete to môcť využiť, získate určité skúsenosti v oblasti riadenia, rozšírite si profesný životopis, bude to recipročný vzťah, v ktorom budete mentorom, ktorý sa bude zameriavať na cieľ a pamätať na to, že musí vytvoriť pozitívny vzťah v záujme mentorovaného...

Pozrite si ďalšie filmy od Matta MacLeana na tému [Vzdelávanie mentorov](#).

Mentor Training
Matt MacLean
8 filmów 40 wyświetleń Ostatnia aktualizacja: 15 wrz...

1 **Ethics for mentors**
Matt MacLean • 280 wyświetleń • 2 lata temu
7:43

2 **Solutions and strengths**
Matt MacLean • 263 wyświetlenia • 2 lata temu
5:33

3 **Growth mindset**
Matt MacLean • 266 wyświetleń • 2 lata temu
3:56

4 **Getting off on the right foot**
Matt MacLean • 339 wyświetleń • 2 lata temu
5:46

5 **What's a peer mentor?**
Matt MacLean • 1,1 tys. wyświetleń • 2 lata temu
4:31

6 **Communication basics**
Matt MacLean • 286 wyświetleń • 2 lata temu
5:01

1.2. Kto je rovesnícky mentor? Osobnosť, vedomosti, zručnosti a kompetencie rovesníckeho mentora pre osoby staršie ako 50 rokov v 21. storočí

Môžete sa stať rovesníckym mentorom?

Ak ste spokojný so svojou kariérou a chceli by ste pomôcť aj iným, môžete ich začať inšpirovať a viesť - môžete sa stať mentorom. Ak sa rozhodnete stať sa mentorom, pomôžete mentorovaným získať dôležité vedomosti bez toho, aby strácali drahocenný čas získavaním informácií, ktoré máte k dispozícii, alebo učením sa činností, s ktorými máte skúsenosti. Ako mentor budete odovzdávať mentorovaným konkrétne vedomosti, a oni sa budú môcť učiť z vašich skúseností, a vďaka tomu robiť lepšie rozhodnutia.

Akú kvalifikáciu musí mať mentor?

Ak sa chcete stať mentorom, je nevyhnutné, aby ste mali skúsenosti v oblasti, v ktorej chcete pôsobiť ako mentor. Ak nemáte vlastné praktické skúsenosti a ak ste si určité postupy sami nevyskúšali, nebudete ich vedieť ani odovzdať.

Ďalej je dôležité, aby ste vedeli spolupracovať s ľuďmi a učiť ich ako jednotlivcov. Musíte vedieť zistiť, či určitá metóda učenia u danej osoby funguje. Niekedy stačí byť kariérovým poradcom, poslucháčom, a inokedy zas múdрым a skúseným poradcom pomáhajúcim vyhnúť sa chybám. Aby ste zistili, ktorý prístup je pre mentorovaného najvhodnejší, musíte s ním o danej situácii diskutovať a zvoliť najlepší spôsob rozvoja jeho zručností a kariéry.

Aby ste sa stali úspešným mentorom, musíte mať skúsenosti v oblasti, v ktorej chcete pôsobiť ako mentor, a musíte vedieť správne odhadnúť mentorovaného a jeho potreby, aby ste ho mohli nasmerovať správnym smerom.

Prečo je dôležité byť mentorom?

Mentor je mimoriadne dôležitý, a to nielen preto, že usmerňuje a učí. Je to osoba, ktorá vie človeka uistiť, zbaviť prípadnej neistoty a pochybností. Mentor bol kedysi tiež nováčikom v určitej oblasti a chápe stres a obavy, ktoré človek v podobnej situácii prežíva. Pamätá si vlastné pocity a dokáže pomáhať iným, ktorí sa nachádzajú v podobnej situácii.

Mentor dokáže mentorovaného uistiť, zbaviť pochybností a zvýšiť jeho sebadôveru. Odovzdáva im svoje vedomosti a skúsenosti. Na druhej strane je však dôležité, aby mentor

mentorovaných viedol k samostatnému uvažovaniu, aby im ponechal slobodu a určoval len všeobecný rámec pre riešenie ich problémov.

Ako byť dobrým mentorom?

Medzi dôležité vlastnosti dobrého mentora patrí trpezlivosť a schopnosť počúvať. Najefektívnejší mentori sa aktívne zapájajú do diania, hodnotia proces, ktorým mentorovaný prechádza, a správne ho usmerňujú. Mentoring je poradenskou činnosťou a zároveň odovzdávaním vedomostí a riadiacich schopností, ktorá si vyžaduje prax. Mentor musí nechať mentorovaného robiť aj chyby a následne ho správne usmerniť.

Päť spôsobov, ako sa stať dobrým mentorom:

1. Komunikácia a počúvanie

Mentorovaný by v konečnom dôsledku mal sám riadiť svoj proces získavania vedomostí. Mentor mu len pomáha dosiahnuť ciele alebo získať potrebné vedomosti. Mentor nesmie do plánu mentorovaného príliš vkladať vlastné túžby alebo názory. Musí sa pýtať na jeho ambície a na to, čo očakáva od vás. Musí sa pýtať, či potrebuje podporu, usmerňovane alebo či chce získať lepší prehľad?

Ako mentor nesmiete zabudnúť na to, že sa musíte zamerať na konkrétny cieľ. Možno chcete pomôcť niekomu, kto sa napríklad nachádza v podobnej situácii, v akej ste boli aj vy, alebo možno chcete niekomu pomôcť dostať príležitosti, ktoré sám nedostane.

Zadefinujte, čo by mal váš mentorovaný získať prostredníctvom mentoringu, a prečo chcete byť jeho mentorom. Umožní vám to sformulovať spoločné očakávania, dohodnúť sa na cieľoch spolupráce a vymedziť si zdravé hranice.

Ak budete mať rovnaké predstavy o mentoringu ako mentorovaný, podarí sa vám vytvoriť dynamiku vzťahu prospešnú pre obidve strany. Mentoring nie je monológ. Je to otvorená diskusia, ktorá umožňuje vyjadrovať úvahy, otázky a obavy.

A musí sa to diať bez odsudzovania. Ak sa mentorovaný cíti príliš neistý a bojí sa klásť otázky, musíte získať jeho dôveru a posilniť jeho sebadôveru. Komunikácia tvorí 99 % kvalitného vzťahu medzi mentorom a mentorovaným. Ak mentor a mentorovaný nedokážu otvorene hovoriť o svojich nápadoch, úvahách, názoroch a nedokážu si poskytovať spätnú väzbu, ich vzťah nesplní svoj účel. Mentorovaný musí mentorovi dôverovať. Bez dôvery a efektívnej komunikácie nebude ich spolupráca úspešná.

Aby mentor dokázal mentorovanému čo najviac pomôcť, čo najviac ho angažovať a povzbudzovať, musí chápať jeho problémy, ciele, túžby a pocity.

2. Konštruktívna kritika

Mentor by nemal mentorovaného odsudzovať ani urážať, ale nemal by sa vyhýbať ani kritike z obavy, aby sa ho nedotkol. Kritika mentorovaného sa dá vyjadriť aj bez toho, aby mu mentor nalomil sebadôvery. Zdieľanie vlastných skúseností je vhodný spôsob, ako poukázať na chyby bez priameho kritizovania. Povedzte mu napríklad akú chybu ste urobili vy a čo ste sa z nej naučili. Ak je mentorovaný vnímavý, pochopí, že mu naznačujete: „Nerobte to, čo som robil ja, a to preto a preto...“ Cieľom je, aby ste mentorovaného učili a nie odrádzali. Snažte sa byť diplomatický a taktný. Nepoukazujte len na chyby a nedostatky, ale aj na jeho pozitívne veci a ponúknite svoju pomoc, aby sa mentorovaný zlepšil v určitej činnosti. Nedá sa urobiť všetko správne na prvýkrát, preto musíte vedieť poskytnúť efektívnu a konštruktívnu spätnú väzbu, aby ste umožnili zlepšovanie a rozvoj mentorovaného.

Ak je mentorovaný precitlivený alebo negatívny, čo najviac mu pomáhajte. Čerpajte z vlastných skúseností a rozprávajte o situácii, v ktorej sa vám nedarilo, alebo jednoducho upriamte pozornosť mentorovaného na pokroky a úspechy, ktoré ste odvtedy dosiahli. Schopnosť pousmiať sa nad vlastnými chybami dokáže negatívneho mentorovaného odzbrojiť a donúti ho znova počúvať.

3. Empatia

Je dôležité, aby ste sa dokázali vžiť do situácie mentorovaného a pochopili jeho hľadiská a pocity. Ak má zlý deň, mali by ste sa snažiť pomôcť mu prekonať negatívne pocity.

Najdôležitejšou osobnostnou vlastnosťou dobrého mentora je empatia. Mali by ste sa vedieť vžiť do pocitov mentorovaného a vycítiť, ako k nemu pristupovať.

Možno si myslíte, že empatia sa nedá naučiť, ale pravdou je, že praxou sa dá zvýšiť. Vyžaduje si to však určité úsilie: viac počúvať, zaujímať sa o iných, uznávať aj iných ako vy, zbaviť sa predsudkov a naučiť sa prekonávať falošné stigmy a koncepcie vyplývajúce z neznalosti.

Nemôžete napríklad očakávať, že každý bude napredovať rovnakým tempom. Každý má iné silné stránky, záujmy, zázemie a skúsenosti. Dbajte na to, aby ste na mentorovaného neprenášali vlastné očakávania. Častou chybou, ktorej sa mentori v určitých oblastiach dopúšťajú je, že predpokladajú, že mentorovaný bude ako vychádzajúca hviezda v určitej

oblasti dosahovať rovnaké výsledky a myslieť a konať rovnako ako mentor. To, čo bolo výzvou pre vašu generáciu, dnes už nemusí byť potrebné alebo použiteľné. Nekritizujte mentorovaného za to, že pri získavaní poznatkov nepostupuje tak, ako ste postupovali vy.

Časy sa menia. Zabudnite na vlastné pocity, na to, aké ste to mali ťažké. Môžete oveľa otvorenejšie hovoriť s niekým, kto sa dokázal vyhnúť tejto výzve a napriek tomu obstáť v rovnakej úlohe a naplniť očakávania.

Ak sa domnievate, že zvolený proces nefunguje, zmeňte ho a priebežne ho upravujte, a do rozhodovania zapojte aj mentorovaného.

4. Dovoľte mentorovanému rozhodovať

Keďže si myslíte, že to viete lepšie, môže vás lákať chopiť sa kormidla. Ale váš vzťah by nemal fungovať takýmto spôsobom. Ako mentor by ste mali mentorovanému pomáhať zvládnuť jeho úlohu a nie plniť ju namiesto neho.

Medzi najdôležitejšie schopnosti, ktoré musí mentorovaný pod vašim vedením nadobudnúť, je kreativita a zdravý rozum. Nech už to nazývate akokoľvek, mentorovaný musí byť schopný riešiť problémy za chodu. Úlohou mentora je pomáhať mu rozvíjať tieto schopnosti.

Predstavte si, že ste inštruktor v autoškole. Sedíte na sedadle spolujazdca a mentorovaného necháte viesť vozidlo. Ste však prítomný, aby ste mu poradili a usmernili ho, a v prípade potreby vozidlo zabrzdili.

Keď si mentorovaným vytvoríte vzťah založený na vzájomnej dôvere, odporúča sa do neho zaradiť aj aspekt autonómie. Prenehajte mu určitú zodpovednosť a nechajte ho robiť vlastné rozhodnutia. Bude to pre neho signál, že mu dôverujete, ktorý ho podnieti k samostatnému uvažovaniu a zvýši sebadôveru.

Ak mentorovanému dôverujete a dáte mu to jasne najavo tým, že ho necháte samostatne konať, bude oveľa viac dôverovať vám a sebe.

5. Budte pozitívnym vzorom

Mentorovaný sa môže veľa naučiť jednoduchým pozorovaním a učením sa zo slov a činov mentora. Môže pozorovať, ako sa mentor správa a komunikuje s ostatnými, alebo ako pristupuje k určitej úlohe. Ak má ťažkosti s určitým projektom, mentorovaný môže sledovať, ako reaguje prípadné ťažkosti a prekážky.

Ak chcete mentorovanému pomôcť nájsť správne riešenie, ukážte mu viacero spôsobov, ako zvládnuť zložité situácie a vysvetlite mu celý proces. Vysvetlite, že sa môže rozhodnúť, ako budú reagovať na prípadný neúspech. Ak urobil chybu alebo sa mu nepodarilo splniť určitú úlohu, môže sa porozprávať s mentorom. Vďaka mentorovi sa naučí správne reagovať a prekonávať ťažkosti.

Zdieľanie vlastných skúseností je znakom dobrého mentora aj pozitívneho vzoru.

Umožnite mentorovanému robiť vlastné chyby, lebo tak môže získať dôležité skúsenosti, a pri pozorovaní sa môže poučiť zo skúseností mentora.

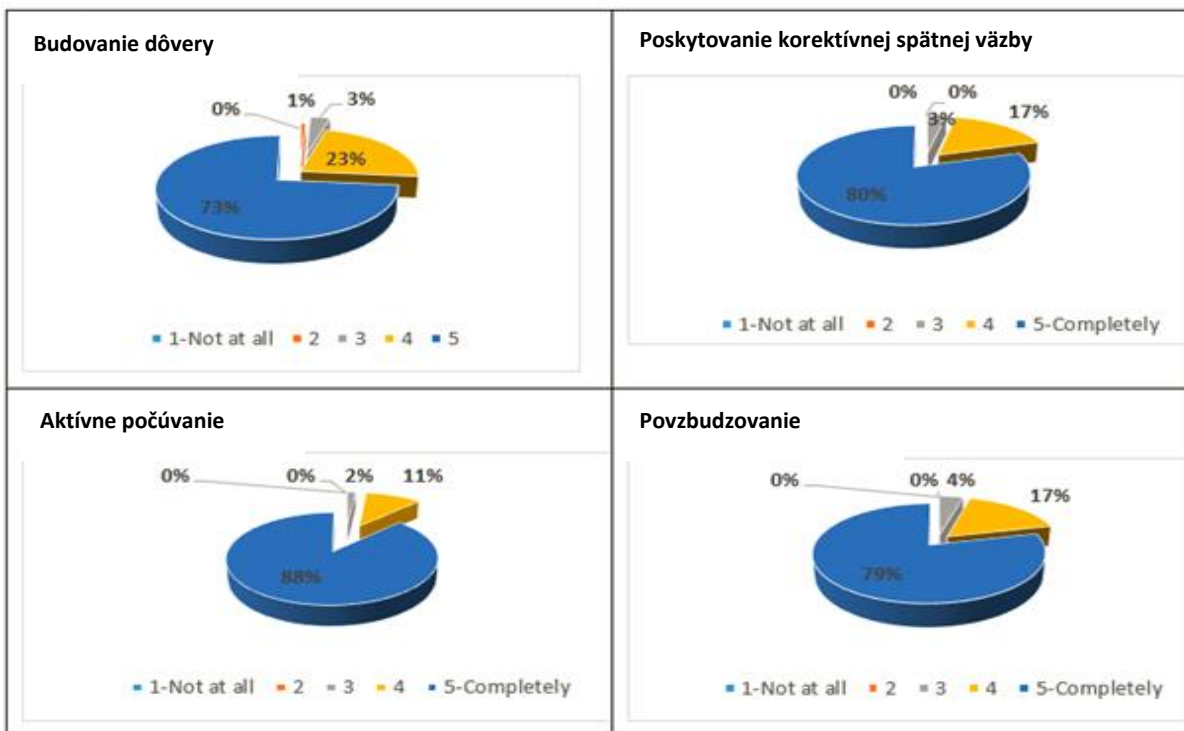
1.3. Úlohy rovesníckeho mentora – 10 princípov

1	Mentoring je spôsob posilneniu postavenia mentorovaného nielen prostredníctvom odovzdávania poznatkov, ale aj prostredníctvom budovania vzťahu, ktorý umožní prenos vedomostí, skúseností a zručností. Mentoring je skôr procesom než úsilím zameraným na konečný výsledok. Je to budovanie vzťahu medzi mentorom a mentorovaným s cieľom uľahčiť jeho rozvoj a posilniť postavenie.
2	Mentoring je proces transformácie nielen mentorovaného, ale aj mentora. Majte to na pamäti a pripravte sa na prekvapenia! Na začiatku vzťahu sa ciele, ktoré boli pôvodne stanovené ako parametre pre meranie alebo sledovanie napredovania, môžu zdať limitujúce z hľadiska skutočného rozvoja. Počiatočné ciele sú len orientačné, nie sú do kameňa vytesanými meradlami úspechu. Buďte otvorení a pripravte sa na prekvapenia!
3	Mentori vychádzajú z predpokladu, že mentorovaný je surovým diamantom, ktorý má obrovský potenciál zažiariť. Cieľom mentora je mentorovaného nadšene inšpirovať a odhaliť jeho skrytý potenciál.
4	Každá situácia je príležitosťou na učenie, a to bez ohľadu na kontext.... buďte vynaliezaví!
5	Úspešné príležitosti na učenie sa vznikajú nastolením rovnováhy medzi učením sa z tradičných aj netradičných informačných kontextov. Nebojte sa byť kreatívni!

6	Úspešné príležitosti na vzdelávanie sa nezameriavajú len na racionálne myslenie mentorovaného, ale aj na jeho srdce, predstavivosť a zvedavosť.
7	Mentor posilňuje pozíciu mentorovaného. Nejde o to, že by mu len niečo umožňoval! Posilňovanie pozície znamená mentorovaného povzbudzovať a zvyšovať jeho sebadôveru, presvedčiť ho, že to dokáže urobiť správne, či už s mentorom alebo bez neho. Kým posilňovanie pozície je podnetom k prevzatiu zodpovednosti za využitie vlastného potenciálu, umožňovanie vedie k vzniku závislosti na mentorovi, v pozadí ktorého je obava, že mentorovaný to bez pomoci mentora nezvládne.
8	Mentor neposkytuje len odpovede a riešenia na otázky, problémy a prekážky mentorovaného. Mentor odovzdáva mentorovanému základné poznatky a podnecuje ho k ďalšiemu skúmaniu, vlastným nápadom a riešeniam. Tento proces podporuje zrelosť, odolnosť a nezávislosť mentorovaného.
9	Mentor povzbudzuje a vedie mentorovaného k hodnoteniu spoločného úsilia, a mentorovaný si osvojuje výsledky spoločného úsilia.
10	Mentor uplatňuje pravidlo číslo 6! Čo to znamená? A aké sú ďalšie pravidlá? Pravidlo číslo 6 je o tom, aby sme sami seba ani iných nebrali príliš vážne. Mentor tak vytvára prostredie, v ktorom sa chyby mentora aj mentorovaného považujú za príležitosti učiť sa a začať odznova, a to múdrejšie a inteligentnejšie!

Čo by ste poradili niekomu, kto sa chce stať rovesníckym mentorom?

Pozrime si dotazník, ktorý v rámci projektu Erasmus+ PEER-TRAIN vyplnilo 124 respondentov z partnerských krajín. Treba zdôrazniť, že všetci respondenti mali určité skúsenosti s výučbou alebo mentoringom.



Respondenti považovali za relevantné aj ďalšie zručnosti, ktoré neboli súčasťou dotazníka:

- trpezlivosť, empatia, angažovanosť
- pocit pohody
- schopnosť akceptovať chyby
- poznanie vlastných obmedzení
- otvorenosť a neodsudzovanie
- odovzdávanie vedomostí a skúseností
- pochopenie iných životných podmienok ako sú naše
- schopnosť pracovať v tíme

Pri uvažovaní o dobrom vzťahu medzi mentorom a mentorovaným by sa mali zohľadňovať aj schopnosti rovesníckych mentorov.

Podľa výsledkov prieskumu sa nasledujúce schopnosti mentorov považovali za nevyhnutné:

- budovanie dôvery
- aktívne počúvanie
- prejavovanie iniciatívy
- identifikácia cieľov a aktuálnej reality
- povzbudzovanie

Respondenti považovali za relevantné aj ďalšie schopnosti mentorov, ktoré neboli súčasťou dotazníka:

- skúsenosti s kombinovaným vzdelávaním
- empatia, trpezlivosť, zvedavosť, vyrovnanosť, pokoj
- poznanie vlastných obmedzení
- schopnosť prekonať ťažkosti

Čo by ste poradili niekomu, kto sa chce stať rovesníckym mentorom?

- správajte sa k mentorovanému múdro
- začnite poznaním vlastných mentorovaných
- pri osobách starších ako 50 rokov uplatňujte individuálny a empatický prístup
- k mentorovaným buďte trpezliví a zdvorilí
- nemajte príliš veľké očakávanie, pokiaľ ide o výsledky a plánovaný čas
- buďte sami sebou a zdieľajte svoje nadšenie
- buďte otvorený a sebavedomý, vaše vedomosti a skúsenosti môžu niekomu pomôcť
- pamätajte, že menej je často viac
- vysvetľujte veci jednoducho
- počúvajte bez odsudzovania a majte otvorenú myseľ
- pred stretnutím sa s mentorovaným nemajte prehnané očakávania

Ako mentor by ste mali zohľadňovať potreby mentorovaného, aby bol motivovaný participovať na programe rovesníckeho mentoringu:

Podpora potrieb osobného rozvoja, stanovenie jasných cieľov, vytváranie podporného prostredia pre učenie sa v príjemnej atmosfére, navrhovanie zaujímavých aktivít, vyzdvihovanie pozitívnych výsledkov, zabezpečenie toho, aby mali k dispozícii niekoho, kto si ich vypočuje, pochopenie ich obmedzení, rozvíjanie priateľských vzťahov, ponúkание rôznych tém, oslava úspechov mentorovaných, pochopenie problémov mentorovaných, podpora bezprostrednej spolupráce, seriózne zaobchádzanie, presvedčanie mentorovaných, že stretnutie má skutočne zmysel.

Dôležitá je aj motivácia, vytrvalosť, presvedčenie o význame učenia sa a dôvera k mentorovi. Mentorovaní potrebujú mať pocit, že mentoring má pre nich bezprostredný prínos.

Aké špecifické potreby majú osoby staršie ako 50 rokov z hľadiska rovesníckeho mentoringu?

Individuálny prístup mentora, ktorý sa zaoberá ich individuálnymi potrebami, pocit nevedomosti môže byť frustrujúci, takže im musíme pripomínať, že je to v poriadku, veku primerané tempo učenia, empatia, trpezlivosť, tolerancia, okamžité riešenie problémov, schopnosť pracovať so staršími ľuďmi, uvedomenie si skutočnosti, že používanie nových technológií a nástrojov si vyžaduje nové zručnosti majú na pamäti, že osoby staršie ako 50 rokov majú svoje životné skúsenosti, poznanie ich priorít z hľadiska problematiky (napr. chcú sa naučiť komunikovať s rodinou, priateľmi, vyhľadávať informácie, aby sa nestali obeťou podvodu), počnúc jasným a pokojným vysvetlením podstaty mentoringu a na čom budú pracovať, rozvoj tzv. „mäkkých zručností“, ktoré sú užitočné v modernom svete, integrácia s ľuďmi podobného veku, oceňovanie ich skúseností.

1.4. Výhody rovesníckeho mentoringu pre mentorov a mentorovaných

5 výhod rovesníckeho mentoringu pre mentora

1	Mentor môže odovzdávať svoje skúsenosti a odborné poznatky a preukázať svoju schopnosť byť efektívnym učiteľom
2	Mentor rozvíja svoje schopnosti a rozširuje svoj profesný životopis o ďalšie kompetencie
3	Mentor si zdokonaľuje svoje schopnosti učiť starších ľudí
4	Mentor chápe obmedzenia starších mentorovaných
5	Mentor si uvedomuje, že jeho vedomosti a skúsenosti môžu niekomu pomôcť

5 výhod rovesníckeho mentoringu pre mentorovaného

1	Mentorovaný môže od mentora získať odborné rady a zdroje pre rozširovanie svojich poznatkov a rozvoj kariéry
2	Mentorovaný si rozširuje svoje schopnosti a rozširuje svoj profesný životopis o ďalšie kompetencie

3	Mentorovaný si osvojuje tzv. „mäkké zručnosti“, ktoré sú potrebné v modernom svete
4	Mentorovaný môže spolupracovať s rovesníckymi mentormi
5	Mentorovaný sa môže stať mentorom vo vlastnej odbornej oblasti

1.5. Test

1. Je nasledujúce tvrdenie pravdivé alebo nepravdivé?

Rovesnícky mentoring je vzťah medzi osobami, ktoré majú niečo spoločné (napr. vek), pričom jedna z nich môže mať v určitej oblasti viac skúseností alebo rozdielne vedomosti ako tá druhá, a vďaka tomu jej môže pomáhať pri získavaní a rozvoji vedomostí a zručností.

- a. pravdivé
- b. nepravdivé

2. Je nasledujúce tvrdenie pravdivé alebo nepravdivé?

Aby ste sa stali úspešným mentorom, musíte mať skúsenosti v oblasti, v ktorej chcete pôsobiť ako mentor, a musíte vedieť správne odhadnúť mentorovanú osobu a jej potreby, aby ste ju mohli nasmerovať správnym smerom.

- a. pravdivé
- b. nepravdivé

3. Koľko spôsobov ako sa stať dobrým mentorom sa uvádza v tomto module?

- a. 3
- b. 5

4. Je nasledujúce tvrdenie jedným z 10 princípov úloh rovesníckeho mentora?

Mentori vychádzajú z predpokladu, že mentorovaný je surovým diamantom, ktorý má obrovský potenciál zažiariť. Cieľom mentora je preto mentorovaného nadšene inšpirovať, aby mu umožnil prejaviť svoj skrytý potenciál.

- a. áno

b. nie

5. Je nasledujúce tvrdenie pravdivé alebo nepravdivé?

Nie každá situácia je príležitosťou na učenie, a to bez ohľadu na kontext... takže
budte vynaliezaví!

- a. pravdivé
- b. nepravdivé

6. Čo by ste poradili niekomu, kto sa chce stať rovesníckym mentorom?

- a. správajte sa k svojmu mentorovanému múdro
- b. začnite poznaním vlastného publika
- c. uplatňujte individuálny, empatický prístup k osobám starším ako 50 rokov
- d. buďte trpezliví a zdvorilí k svojim mentorovaným
- e. neočakávajte príliš veľa, pokiaľ ide o výsledky a plánovaný čas
- f. buďte sami sebou a zdieľajte svoje nadšenie
- g. buďte otvorení a sebavedomí, že vaše vedomosti a skúsenosti môžu niekomu pomôcť
- h. pamätajte, že menej je často viac
- i. vysvetľujte veci jednoduchým spôsobom
- j. počúvajte bez odsudzovania a majte otvorenú myseľ
- k. absolvujte školenie trpezlivosti
- l. nemajte prehnané očakávania pred stretnutím s mentorovanou osobou

7. Je nasledujúce tvrdenie pravdivé alebo nepravdivé?

Mentorované osoby potrebujú mať pocit, že mentorovanie má pre nich priamy,
okamžitý prínos.

- a. pravdivé
- b. nepravdivé

8. Je nasledujúce tvrdenie pravdivé alebo nepravdivé?

Ako mentor budete poskytovať svojim mentorovaným konkrétne vedomosti, a oni sa budú môcť učiť z vašich predchádzajúcich skúseností, a v dôsledku toho robiť lepšie rozhodnutia v podobných situáciách.

- a. pravdivé
- b. nepravdivé

9. Ktorá výhoda rovesníckeho mentoringu je pre mentorov najdôležitejšia?

- a. mentor môže odovzdať svoje skúsenosti a odborné znalosti a preukázať svoju schopnosť byť efektívnym učiteľom
- b. mentor si zvyšuje svoje kompetencie a rozširuje svoj profesný životopis o ďalšie kompetencie
- c. mentor si zdokonaľuje svoju schopnosť učiť starších ľudí
- d. mentor chápe obmedzenia starších mentorovaných
- e. mentor si uvedomuje, že jeho vedomosti a skúsenosti môžu niekomu pomôcť

10. Ktorá výhoda rovesníckeho mentoringu je pre mentorovaných najdôležitejšia?

- a. mentorovaný môže od mentora získať odborné rady a zdroje pre rozširovanie svojich poznatkov a rozvoj kariéry
- b. mentorovaný si zvyšuje kompetencie a rozširuje svoj profesný životopis o ďalšie aktivity
- c. mentorovaný nadobúda tzv. „mäkké zručnosti“, ktoré sú užitočné v modernom svete
- d. mentorovaný sa môže integrovať s rovesníckymi mentormi
- e. mentorovaný sa môže stať mentorom vo vlastnej odbornej oblasti

11. Ktoré zručnosti mentora sú nevyhnutné?

- a. budovanie dôvery
- b. aktívne počúvanie
- c. prejavovanie iniciatívy
- d. identifikácia cieľov a aktuálnej reality
- e. povzbudzovanie

12. Ktoré zručnosti mentorov sú najdôležitejšie?

- a. trpezlivosť, empatia, angažovanosť
- b. pocit pohody
- c. schopnosť akceptovať chyby
- d. poznanie vlastných obmedzení

13. Existujú aj iné dôležité zručnosti mentorov?

- a. otvorenosť a neodsudzovanie
- b. prenos vedomostí a skúseností
- c. pochopenie iných životných podmienok ako sú naše vlastné
- d. schopnosť pracovať v tíme

14. Je nasledujúce tvrdenie pravdivé alebo nepravdivé

Mentorovaný sa môže stať mentorom vo vlastnej odbornej oblasti.

- a. pravdivé
- b. nepravdivé

15. Je nasledujúce tvrdenie o empatii?

Je dôležité, aby ste sa dokázali vžiť do situácie mentorovaných a pochopili ich hľadiská a pocity. Ak majú zlý deň, mali by ste sa snažiť sa pomôcť im dostať sa z toho. Mali by ste sa vedieť vžiť do pocitov mentorovaného a vycítiť, ako ho usmerňovať.

- a. áno
- b. nie

16. Je nasledujúce tvrdenie pravdivé alebo nepravdivé?

Mentoring je len o transformácii mentorovaného.

- a. pravdivé
- b. nepravdivé

17. Je nasledujúce tvrdenie pravdivé alebo nepravdivé?

Nedovoľte, aby mentorovaný robil vlastné chyby.

- a. pravdivé
- b. nepravdivé

18. Je nasledujúce tvrdenie pravdivé alebo nepravdivé?

Mentori neposkytujú len odpovede a riešenia na všetky otázky, problémy či prekážky mentorovaných. Mentori zdieľajú základné poznatky a tým povzbudzujú mentorovaných, aby skúmali, rástli a vyhľadávali nápady a riešenia. Tento proces podporuje zrelosť, odolnosť a nezávislosť mentorovaného.

- a. pravdivé
- b. nepravdivé

19. Je nasledujúce tvrdenie pravdivé alebo nepravdivé?

Mentorovaný môže rozvíjať „mäkké zručnosti“, ktoré sú užitočné v modernom svete.

- a. pravdivé
- b. nepravdivé

20. Je nasledujúce tvrdenie pravdivé alebo nepravdivé?

Úspešné príležitosti na učenie sa nezameriavajú len na racionálne myslenie mentorovaného, ale aj na jeho srdce, predstavivosť a zvedavosť.

- a. pravdivé
- b. nepravdivé

1.6. Literatúra

1. M. MacLean, Mentor training, last opened 2022.10.30,
https://www.youtube.com/playlist?list=PLsBOyF4zN1-dMXT_ys8llwD9l-OfbegKy

2. S. Peak, 5 Ways to Become a Better Mentor, last opened 2022.10.30,
<https://www.businessnewsdaily.com/3504-how-to-mentor.html>
3. OneUpOneDown, Mentorship blog, last opened 2022.10.30,
<https://oneuponedown.org/blog/>

1.7. Príloha 1 Test - Odpovede

Otázka 1	a
Otázka 2	a
Otázka 3	b
Otázka 4	a
Otázka 5	b
Otázka 6	a,b,c,d,e,f,g,h,i,j,k,l
Otázka 7	a
Otázka 8	a
Otázka 9	a,b,c,d,e,f
Otázka 10	a,b,c,d,e,f
Otázka 11	a,b,c,d,e
Otázka 12	a,b,c,d,e
Otázka 13	a,b,c,d,e
Otázka 14	a
Otázka 15	a
Otázka 16	b
Otázka 17	b
Otázka 18	a
Otázka 19	a
Otázka 20	a

2. Mentorovaní – osoby staršie ako 50 rokov

2.1. SWOT analýza cieľovej skupiny (osoby staršie ako 50 rokov)

Výbornou metódou, ako sa pozrieť na seba očami iných a načrtnúť svoju životnú stratégiu, je vypracovanie tzv. SWOT analýzy osôb starších ako 50 rokov.

Túto metódu používame pri analýze sociálneho portréту skupiny. Prostredníctvom skúmania svojho sociálneho ja, ktoré je výsledkom mnohých rokov interakcie s ľuďmi a spoločnosťou, môžeme pristúpiť k stanoveniu vlastnej hodnotovej orientácie.



SWOT: S - silné stránky (angl. Strengths); W - slabé stránky (angl. Weaknesses); O – príležitosti (angl. Opportunities); T- hrozby (angl. Threats)

Je to metodika pre analýzu osobnosti.

Silné stránky

Sú to vaše najvýraznejšie charakteristiky a vlastnosti. Zvyčajne sú viditeľné pre každého, pretože sa intenzívne prejavujú aj mimo hraníc vašej osobnosti. Sú to vlastnosti, ktoré aktívne prejavujete v sociálnych interakciách. Keďže tieto osobnostné črty sú zjavné pre každého, vyvolávajú pocit, že sú príliš intenzívne. Vyvolávajú dojem, akoby sa človek snažil dokázať sebe a ostatným, že niečo dokáže. Zvyčajne sú kompenzáciou určitých vnútorných nedostatkov alebo pochybností. Človek často potrebuje niečo ukazovať navonok a aktívne to prezentovať, aby sa uistil, že tým skutočne disponuje. Pritom ak sa niekoho opýtate na vaše vlastné silné stránky, môžete sa o sebe dozvedieť veci, ktoré vás určite nenechajú spať a budete si klást otázku: „Som skutočne taký?“

Slabé stránky

Každý má svoje slabé stránky. A samozrejme, človek ich vidí vždy lepšie zvonku. Slabé stránky sú našou Achillovou päťou, našou zraniteľnou stránkou. Je to bod, ktorý v prípade zasiahnutia dokáže zruinovať celý náš systém. Preto sa snažíme svoje slabé stránky zakrývať, aby sme sa

pred chránili pred nepriateľskými útokmi. Podstatou problému však je, že v skutočnosti svoje slabé stránky nepoznáme. A práve v tom spočíva skutočné nebezpečenstvo, pretože ak naši nepriatelia spoznajú a zneužijú naše slabé stránky, ktoré my sami nepoznáme, dostaneme sa do ťažkostí. Preto musíme byť veľmi dôslední a požiadať iných, ktorí nás poznajú, a ktorým dôverujeme, aby nás nasmerovali správnym smerom. V skutočnosti sa svojich slabých stránok bojíme a potláčame ich vo svojom vedomí, takže v praxi často nedokážeme pomenovať ani päť z nich. Najmä na verejnosti. Ale trik spočíva v tom, že práve poznanie svojich slabých stránok nás robí silnými. A otvorená diskusia o vlastných slabých stránkach nás robí nezraniteľnými, pretože ľudia si pomyslia: „Ak dokáže o svojich slabých stránkach otvorene hovoriť, čo by ho mohlo zneistiť?“

Potenciál a príležitosti

Keď za zamyslíte nad príležitosťami pre rozvoj osobného potenciálu, okamžite sa dostanete na inú úroveň práce na vlastnom rozvoji a seberealizácii, lebo rozvoj vlastného potenciálu a osobnej sily je možný len prostredníctvom hĺbkovej a dôkladnej vnútornej práce – na základe analýzy svojich silných a slabých stránok a vnímania pocitu zo seba samého, svojich schopností rozvíjať sa. Pocit nevyužitého potenciálu a neúplnej realizácie svojich schopností človeka núti nastúpiť cestu maximálneho rozvoja vlastného potenciálu. Vo všeobecnosti môžeme konštatovať, že existujú dve hlavné stratégie:

1. Posilňovanie silných stránok.
2. Kompenzácia a ochrana slabých stránok.

Sú to samozrejmé stratégie, ale podstata spočíva v tom, že skutočný rozvoj nášho osobného potenciálu prebieha mimo jasne osvetlených ciest. Je prirodzenou vlastnosťou človeka potláčať svoje vlastnosti, ktoré by sa v dobrom slova zmysle mali stať jadrom, základným kameňom jeho osobnosti. SWOT analýza umožňuje zamyslieť sa nad stratégiami a príležitosťami pre náš ďalší rozvoj. Počas svojho života a rozvoja sa snažíme dostať do popredia rôzne svoje schopnosti a ambície, pričom využívame všetky svoje predchádzajúce skúsenosti.

Potenciálne hrozby a nebezpečenstvá

K hrozbám a nebezpečenstvám ohrozujúcim náš osobný rozvoj tiež musíme pristupovať otvorene a úprimne. Štandardná SWOT analýza sa zameriava na externé príležitosti a hrozby. Rovnako dôležité je vidieť aj vnútorné príležitosti a hrozby, pretože to, čo prichádza zvonku, je vždy zjavné. Ale ak naše hrozby vyvierajú z hĺbky nášho vnútra, môžeme si ich všimnúť až v poslednej chvíli, keď sa dostanú na povrch, do nášho vnímania. Pri vytváraní svojho zoznamu zvážte okrem vonkajších faktorov aj to, aké vnútorné, osobné okolnosti môžu predstavovať hrozbu pre vašu pohodu a prosperitu. „Kto je včas varovaný, je včas vyzbrojený.“ Ak si uvedomujeme nebezpečenstvo, sme pripravení sa s ním vysporiadať alebo ho minimalizovať, a to nás určite posilní. Uvažovanie o nebezpečenstvách a hrozbách ich magicky „nepriťahuje“, umožňuje skôr vyhnúť sa im, pretože ste vyzbrojení vedomosťami a mentálnou pripravenosťou.

2.2. Špecifiká vzdelávania účastníkov starších ako 50 rokov a praktické metodické odporúčania

Špecifiká vzdelávania mentorovaných osôb starších ako 50 rokov

Učenie sa musí realizovať v rámci spolupráce medzi mentorom a mentorovaným. Pedagogika spolupráce sa zameriava na kvalitu socializácie. Bezprostredne závisí od adaptačnej schopnosti mentorovaných, ktorá je okrem vonkajších, objektívnych faktorov determinovaná aj subjektívnymi faktormi: osobnými charakteristikami a rôznymi úrovňami kompetencií.

Psychologické a pedagogické aspekty vzdelávania dospelých sú nejednoznačné.

Dospelý účastník vzdelávania je zaťažený aktuálnym dianím vo svojom zamestnaní. Jeho čas na vzdelávanie je prísne vymedzený a neumožňuje mu naplno sa venovať do novej činnosti v pozícii študenta. Biologický vek určuje aj špecifiká myslenia: kapacita pamäte človeka vekom klesá a procesy myslenia sú čoraz menej operatívne a flexibilné. Nahromadené odborné skúsenosti vedú na jednej strane k poklesu túžby vstupovať do vzdelávacieho procesu v pozícii študenta (potláča kognitívnu aktivitu a motiváciu učiť sa), a na druhej strane ich primerané využívanie môže byť nevyhnutnou podmienkou úspešného učenia. Existujú psychologické bariéry, ktoré pôsobia ako vnútorné prekážky (neochota, strach, neistota) človeka, ktoré mu bránia úspešne a odvážne pracovať. Preto vzniká úloha oslobodiť človeka spod vplyvu ochrany, ktorá deformuje jeho osobný rast. V strednom veku sú obranné mechanizmy človeka pomerne silné, pevne zakotvené v štruktúre osobnosti. U učiacich sa dospelých sa prejavujú vlastnosti

ako dogmatizmus, bojzlivosť a podozrievavosť. Dospelé osoby majú ustálený systém stereotypov. Neschopnosť prekonať ich v správaní a myslení človeku neumožňuje byť otvorenejším, bezprostrednejším a vnímavejším voči tvorivým činnostiam. Táto skutočnosť sa stáva prekážkou reštrukturalizácie a človeku bráni objektívne posúdiť a analyzovať vlastné profesionálne kapacity.

Organizovanie vzdelávania – majte na zreteli nasledovné skutočnosti:

Dospelé osoby nemôžete nútiť, aby sa učili. Musia sa sami chcieť učiť. Ochota dospelého človeka učiť sa závisí od jej vnímania svojej vnútornej potreby. Oni sami musia prevziať vedúcu úlohu vo svojom vzdelávaní. Dospelí sa v procese učenia usilujú o autonómiu, seberealizáciu a vlastné riadenie vzdelávacieho procesu. Dospelí sa budú učiť so záujmom iba vtedy, ak to budú potrebovať pre riešenie profesionálnych problémov, dosiahnutie svojich cieľov a očakávajú, že získané poznatky budú môcť bezprostredne uplatniť v praxi. Potrebujú nové vzorce činnosti. Dospelí sa učia lepšie v neformálnom prostredí, pri využívaní rôznych foriem a metód, bez hodnotenia a súťaženia, a v otvorenom systéme, ktorý umožňuje vlastné hodnotenie svojho výkonu. Dospelí majú predchádzajúce skúsenosti, ktoré by sa mali v procese vzdelávania využívať.

Všeobecné aspekty vzdelávacieho procesu:

Poskytnutie motivácie absolvovať vzdelávanie. Uplatňovanie princípov učenia pre rozvoj. Monitorovanie výsledkov vzdelávania. Vytváranie motivácie k vzdelávaniu. Podľa dominantnej motivácie rozlišuje nasledujúce **typy mentorovaných**.

1. Študenti, ktorí sa vyznačujú iniciatívnosťou, výraznou túžbou po úspechu, vynikajúcimi výsledkami, súťaživosťou a dominanciou. Ich základnou motiváciou je seberealizácia a vlastný rozvoj.
2. Študenti, ktorí neprejavujú zvláštnu aktivitu. Pre nich by mentori mali vytvoriť atmosféru úspechu a uznania, v ktorej môžu zmeniť svoj postoj k vzdelávaniu.
3. Študenti, ktorí sa nezameriavajú na samotnú prácu, ale na rôzne spôsoby získavania hodnotenia (známok).

Výber učebných materiálov. Vyberajte inovatívne materiály. Vyberte materiály relevantné pre získavanie praktických zručností: „nie nové, nie staré, ale potrebné“. Identifikujte individuálne ťažkosti v profesionálnej činnosti. Systematizujte ťažkosti do kategórií.

Formy. Jednou z efektívnych foriem vzdelávania pre rozvoj je vzdelávanie hrou. Problémom vzdelávania dospelých nie je len problém priameho formovania nového, ale aj problém nadmerného vzdelávania a prekonávania odporu voči vzdelávaniu. V tomto prípade sú najvhodnejšie formy učenia hrou. Prispievajú k odstráneniu stereotypov vyplývajúcich z predchádzajúcich skúseností a transformujú vzdelávací proces na proces riadenia osobného rozvoja.

Hravé formy sú rôznorodé a umožňujú dosiahnutie rôznych cieľov: od získania schopnosti vyhýbať sa konfliktným situáciám až po rozvoj tvorivých schopností. Najvhodnejšie je **hranie rolí**, ktoré je zamerané na rozvoj komunikačných schopností mentorovaných (ako sa správať v konfliktných situáciách, ako pochopiť stanovisko niekoho iného alebo ako predvídať vplyv svojho konania na iných). Využívanie hrania rolí si vyžaduje reflektovanie aktivít. Ďalšou formou sú tzv. **biznis hry**, ktorých potenciál je širší ako potenciál hrania rolí. Účastníkom umožňujú získať holistický pohľad na profesionálnu činnosť, aktívne prenášať vedomosti a rozvíjať schopnosti reflektovať. Podstatou biznis hry je simulácia profesionálnej činnosti.

Postupy. Analýza situácie a identifikácia problémových bodov. Vytvorenie základnej stratégie činnosti, definovanie cieľov a akčného plánu. Výber prostriedkov a implementácia riešenia. Dosiahnutie výsledkov a posúdenie efektívnosti.

Monitorovanie výsledkov vzdelávania. Dospelí nemajú radi, ak ich kontrolujú, a to platí aj pre vzdelávanie. Preto by sa pri organizovaní vzdelávania dospelých malo uprednostňovať **vlastné monitorovanie**. Mentor musí vypracovať kritériá pre posúdenie počiatočných vedomostí účastníkov vzdelávania, ako aj kritériá pre priebežné a záverečné hodnotenie vedomostí. Vzdelávanie dospelých je individuálny proces, ktorého úspešnosť závisí od mnohých faktorov: od schopnosti mentorovaných organizovať si svoj čas, od zostavenia individuálneho plánu vzdelávania a jeho realizácie a od ambícií a túžby po rozvoji a zlepšovaní.

4 štýly učenia

Akčný štýl. Študenti sa sústreďujú na „tu a teraz“ a radi sa priamo zapájajú do diania. Majú otvorenú myseľ, nie sú skeptickí a dokážu sa nadchnúť pre všetko nové. Ich filozofiou je:

„Všetko chcem vyskúšať aspoň raz v živote“. Majú tendenciu najprv konať a veci hodnotiť neskôr. Ich preferovanou metódou riešenia problémov je burza nápadov - brainstorming. S nadšením riešia aktuálne problémy, ale rýchlo strácajú záujem o následnú implementáciu. Sú spoločenský, neustále vstupujú do interakcie s inými, ale snažia sa byť v centre všetkého diania. Akční študenti sa najlepšie učia, ak sa môžu zapájať do krátkych cvičení – biznis hier, hradia rolí, ak musia riešiť úlohy spojené s napätím, krízovými situáciami a dynamickými zmenami, ak majú možnosť zúčastniť sa verejných vystúpení a diskusií, ak úlohy zahŕňajú interakciu s inými - zhromažďovanie nápadov, skupinové riešenie problémov, ak môžu byť proaktívni. Najhoršie sa učia, ak musia byť pri vzdelávaní pasívni - počúvanie prednášok, monológov, vysvetľovania, pozorovanie, ak musia pracovať individuálne - čítanie, písanie esejí, samostatné reflektovanie, ak sa vzdelávacia problematika pred zahájením a po ukončení vzdelávania hodnotí.

Reflexívny štýl. Študenti uprednostňujú zostávať v úzadí a skúmanie vecí z rôznych hľadísk. Informácie získavajú individuálne aj s pomocou iných, a pred vyvodením záverov ich dôkladne zvažujú. Uprednostňujú komplexný zber a analýzu faktov a majú tendenciu odkladať konečné rozhodnutie. Ich filozofiou je opatrnosť. Sú to hĺbaví ľudia, ktorí chcú zvážiť všetky možné aspekty a dôsledky skôr, ako podniknú akékoľvek kroky. Pozorne počúvajú ostatných a pred vyjadrením svojho názoru sledujú smerovanie diskusie. Najlepšie sa učia, ak majú možnosť držať sa v úzadí a najprv počúvať a pozorovať, ak majú možnosť pred konaním premýšľať, pred vystúpením sa pripraviť a vopred danú problematiku preskúmať, ak sú dané podmienky pre „bezpečnú“ výmenu názorov podľa vopred stanovených pravidiel. Najhoršie sa učia, ak si prostredie vyžaduje konanie v úlohe facilitátora alebo účastníka hrania rolí pred publikom, ak sú dané časové limity a musia rýchlo prechádzať od jednej činnosti k druhej.

Teoretický štýl. Študenti integrujú pozorovania do komplexných teórií. Pri uvažovaní o problematike uplatňujú „vertikálny“ a koherentný logický prístup. Fakty systematizujú do teórií. Zaujímajú sa o základné premisy, princípy, teoretické modely a systémové riešenia. Ich mottom je: „Ak je to logické, tak je to dobré!“ Často kladú otázky ako: „Má to zmysel?“ Najlepšie sa učia, ak majú dostatok času na metodické preskúmanie súvislostí medzi úvahami situáciami, ak je metodika alebo logika danej problematiky spochybňovaná alebo testovaná kladením otázok a poskytovaním odpovedí, ak majú možnosť analyzovať dôvody úspešnosti či neúspešnosti a vyvodiť všeobecné závery. Najhoršie sa učia, ak sa musia zúčastňovať situácií,

v ktorých sa kladie dôraz na pocity a emócie, ak musia rozhodovať a konať bez uplatňovania určitých princípov alebo koncepcií.

Pragmatický štýl. Študenti chcú okamžite vyskúšať nápady, teórie a techniky, aby zistili, či fungujú v praxi. Zameriavajú sa na hľadanie nových nápadov a využívajú prvú príležitosť na ich testovanie v praxi. Málokedy majú trpezlivosť na dlhé diskusie. Radi robia praktické rozhodnutia a riešia skutočné problémy. Ich filozofiou je: „Vždy existuje lepší spôsob“ a „Ak to funguje, je to dobré“. Najlepšie sa učia, ak existuje zjavná súvislosť medzi vyučovanou problematikou a problémami riešenými v praxi, ak prezentované techniky vedú ku konkrétnym, praktickým výsledkom - úspora času, vyvolanie dobrého dojmu, lepšia komunikácia so zložitými osobami, ak si pod vedením skúseného mentora môžu vyskúšať nové metódy, ak sa im prezentujú vhodné vzory. Najhoršie sa učia, ak problematika vzdelávania nesúvisí s ich bežnými potrebami, ak mentorov považujú za teoretikov, ak nemajú jasné pokyny, ak im v implementácii riešení bránia psychologické prekážky, ak vzdelávanie nevedie k viditeľnému zlepšovaniu vlastného výkonu.

Praktické metodické odporúčania pre vzdelávací proces

Keďže dospelé osoby nie je možné nútiť, aby sa vzdelávali, vzdelávací proces by sa mal pripraviť tak, aby mali záujem vzdelávať sa. Vzbudiť záujem dospelých o vzdelávať je možné vychádzajúc z ich vnútornej potreby. **Dospelé osoby uprednostňujú vzdelávanie, ktoré môžu sami usmerňovať**, vyžadujú samostatnosť, možnosť organizovať a riadiť vlastné vzdelávacie aktivity. **Vybrané metódy a formy vzdelávania by mali byť participatívne.** Dominantné postavenie tradičného pedagóga „ja viem viac“ nie je vhodné. Mal by ho nahradiť poradca alebo facilitátor. Mali by sa uprednostňovať metódy založené na riešení problémov a skupinové a kolektívne formy, ktoré **umožňujú maximálnu iniciatívu mentorovaných**. Pre mentora je lepšie zostať čo najviac v úzadí a vystúpiť z úlohy facilitátora len v prípade potreby. Keďže dospelí sa so záujmom naučia len to, čo potrebujú na riešenie svojich problémov a dosiahnutie svojich cieľov, pri výbere obsahu vzdelávania by sa mali uprednostniť také témy, ktoré sa osobne alebo spoločensky týkajú záujmov mentorovaných. Najvhodnejšími metódami sú **prípadové štúdie, simulácia a hranie rolí** na základe materiálov, ktoré poskytnú samotní mentorovaní. Využívanie týchto metód umožňuje precvičiť si zručnosti „tu a teraz“ a uplatniť ich v praxi ihneď po ukončení tréningu, čo je tiež špecifická požiadavka dospelých mentorovaných. Aby mohli zmeniť trajektóriu svojej profesionálnej kariéry, nepotrebujú ani

tak nové vedomosti, ale skôr nové **spôsoby, ako robiť veci**, a preto je potrebné ich precvičovať počas vzdelávacieho procesu. Keďže **dospelí sa najlepšie učia v neformálnom vzdelávacom prostredí**, vzdelávací proces by nemal byť príliš „formálny“. Naopak, je potrebné vytvoriť také prostredie, ktoré mentorovaným umožní slobodne si vymieňať názory, obhajovať svoje stanoviská, vypočuť si názory iných a porovnávať ich s vlastnými názormi, vyjadrovať kritické postrehy a podobne. Komunikačné pedagogické techniky sú tu relevantnejšie ako kedykoľvek predtým. **Dialóg, polemika, diskusia** a ďalšie formy komunikácie vo vzdelávacom procese nielen vytvárajú neformálne prostredie, ale sú účinné aj pri nácviku komunikačných zručností mentorovaných. Vzhľadom na to, že dospelí majú rozsiahle predchádzajúce skúsenosti, nemali by sa ignorovať, ale skôr využívať v procese vzdelávania. Tieto skúsenosti sa môžu aktualizovať a využívať vo vzdelávacom procese. Často je najlepšie postaviť vzdelávanie na báze predchádzajúcich skúseností. Problematické môžu byť najlepšie skúsenosti dospelých, čo platí najmä pre začínajúcich mentorov, pre ktorých je často ťažké „spochybňovať samých seba“ a zbaviť sa pocitu vlastnej odbornej sebestačnosti. Okrem skúseností mentori vnášajú do vzdelávania aj vlastné hodnoty, čo je tiež dôležité zohľadniť pri organizácii vzdelávacieho procesu. **Negatívne hodnotenie alebo ignorovanie skúseností a životných hodnôt mentorovaných** má negatívny vplyv na proces vzdelávania a jeho výsledky. Vzhľadom na to, že dospelí nemajú radi rôzne formy hodnotenia a monitorovanie, vo vzdelávacom procese by sa mali vytvoriť také diagnostické situácie, v ktorých by študenti mohli sami hodnotiť efektívnosť a výsledky svojho vzdelávania.

2.3. Kariérové poradenstvo pre osoby staršie ako 50 rokov

Väčšina uchádzačov má problémy s denným sledovaním obsahu stránok s voľnými pracovnými miestami, posielaním desiatok motivačných listov, absolvovaním vyčerpávajúcich pracovných pohovorov a neustálym dokazovaním svojich kvalít. Kde si hľadať prácu, ako sa postaviť k diskriminácii na základe veku a ako sa vyrovnáť s neúspechom na pohovore?

Kde si hľadať zamestnanie? Ak ide o vrcholovú úroveň, tak na Linked-in alebo prostredníctvom personálnych agentúr. Ak ide o priemernú úroveň, potom profesionálne skupiny na Facebooku. Zareagujete na uverejnené voľné pracovné miesto, ale odpoveď nedostanete. Náborový pracovník okamžite vidí váš vek, kontaktné údaje, vzdelanie, mesto a posledné zamestnanie, názov pozície a popis práce. Často to stačí na to, aby sa

rozhodli, či si váš životopis vôbec prečítajú. Ako zistíte po neprijatí, čo presne zamestnávateľovi nevyhovovalo? Dostanete len nič nehovoriaci list napísaný právnikom. V takejto situácii sú kariéroví poradcovia skutočne nápomocní. Môžu urobiť pseudo-rozhovor a úprimne vám povedať dôvod odmietnutia.

Na trhu práce existuje diskriminácia na základe veku. Je pre zamestnávateľov skutočne dôležitejšie, aby zamestnanci boli mladí, ambiciózni a nadšení než skúsení experti, ktorí spoločnosti skutočne pomôžu? Osoby staršie ako 50 rokov sú vystavené diskriminácii. Problém je v tom, že im nikto nikdy nepovie, že ich odmietli kvôli veku. Existuje len jediný spôsob, ako to vyriešiť: aby ako štyridsaťroční získali také renomé vo svojom odbore, aby sa ich snažili získať.

Prečo sa na pracovných pohovoroch kladú zbytočné otázky? „Prečo chcete pracovať v našej spoločnosti?“ Je dôležité snažiť sa zapôsobiť na hrdosť daného zamestnávateľa. Ľudské zdroje sú prekážkou vstupu do spoločnosti. Ak sa naučíte ako túto prekážku zdolať, proces bude rýchlejší a pohodlnejší.

Kariérové poradenstvo pre osoby staršie ako 50 rokov je pomerne novou oblasťou. Zahŕňa minimálne štyri metódy: poradenstvo na trhu práce, kariérové poradenstvo, prvky koučingu a psychologického poradenstva, znalosť osobného finančného manažmentu a efektívnosť. Cieľom kariérového poradenstva je pomôcť uchádzačom nájsť si prácu a vybudovať si kariéru. Kariérový poradca vám nenájde zamestnanie, ale naučí vás, ako to robiť správne. Kariérové poradenstvo pozostáva zo štyroch hlavných činností.

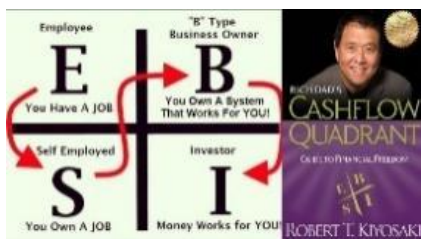
Schopnosť vyhľadávať pracovné miesta. Je to schopnosť napísať si životopis a motivačný list. Určiť svoju hodnotu na trhu práce. Schopnosť vyhľadávať voľné pracovné miesta, a nielen tie, ktoré sú uverejnené na stránkach personálnych agentúr. Prezentačné schopnosti, schopnosť absolvovať pracovné pohovory a schopnosť reagovať na „ťažké otázky“. Schopnosť rokovať so zamestnávateľmi a brániť svoje záujmy, poradenstvo zamerané na aktuálne trendy na trhu práce, ktoré profesie sú žiadané a ktoré menej žiadané, informácie o štruktúrach a možnostiach profesionálneho rozvoja v rôznych typoch spoločnostiach, informácie o platových podmienkach. Niektoré spoločnosti budú oceňovať váš výkon, iné vašu stabilitu a oddanosť. Pre malé súkromné podniky je dôležité, aby ste boli schopní pracovať v podmienkach neistoty a nedostatku štruktúry, pre nadnárodné spoločnosti je zas dôležité, aby ste dokázali dodržiavať postupy a rešpektovať systém pokynov. Odborníci na ľudské zdroje

posudzujú vašu motiváciu a to, do akej miery vaše skúsenosti vo všeobecnosti spĺňajú ich požiadavky. Pre personalistov je dôležité zistiť, ako máte skúsenosti, odborné zručnosti a kompetencie. Personalisti budú zisťovať vaše dlhodobé kariérne plány a ich súlad s cieľmi spoločnosti. Pre vlastníkov spoločnosti je zas dôležité, aký zisk spoločnosti prinesiete a aké sú vaše morálne a etické kvality.

Ako najlepšie prezentovať a predáť svoje skúsenosti zamestnávateľovi? Je to dôležité vedieť najmä pre tých, ktorí už dlhší čas neabsolvovali pracovný pohovor, ktorí poslali svoj životopis a nedostali žiadnu odpoveď, ktorých nepozvali na osobný pohovory a ktorí majú ťažkosti s prezentáciou. Schopnosť vyhľadávať pracovné miesta je to, čo „je na povrchu“, ale nie je to najdôležitejšie. Nemôžete len tak napísať dobrý životopis, ak v jeho pozadí nie sú konkrétne skutočnosti - motivácia a zosúladenie s dlhodobými cieľmi.

Plánovanie kariéry. Je to definovanie smerovania vašej kariéry a vypracovanie krátkodobého alebo strednodobého kariérového plánu s prihliadnutím na trendy na trhu práce. Pomôže vám to napredovať v smere a rýchlosťou, ktorá je pre vás najlepšia. Nie každý je vhodný na to, aby si vybudoval kariéru z pozície referenta na post riaditeľa, niektorým viac vyhovuje podnikanie, a pre iných je dôležitejšie žiť zaujímavým a plnohodnotným životom a cestovať. Kariérový plán umožňuje robiť náročné rozhodnutia rýchlo a jednoducho - ktorú z dvoch pracovných ponúk si vybrať, či zmeniť zamestnanie alebo aké ďalšie vzdelanie získať. Nie každý je vhodný na budovanie vertikálnej kariéry. Súčasný svet sa rýchlo mení, spoločnosti menia štruktúru a dlhodobé plánovanie nie je možné. Existujú štádiá psychologického vývoja a vekovo špecifické krízy, keď sa hodnoty prehodnocujú. Vaša kariérna stratégia sa môže dramaticky zmeniť po kríze stredného veku, kedy už nebudete trvať na cieľi, ktorý ste si stanovili pred 15 rokmi, ale musíte mať jasnú predstavu o tom, kam trh smeruje a ako byť predmetom dopytu aj o päť rokov.

Nie je možné naplánovať dlhodobú kariéru bez toho, aby ste vystúpili z kvadrantu zamestnanosti („CashFlow Quadrant“ R. Kiyosakiho).



Kariérové poradenstvo a hľadanie zamestnania. V tejto časti vám pomôžeme identifikovať schopnosti, talent a záujmy. Záujem je kľúčovým faktorom úspešného kariérneho rozvoja - bez záujmu nie je možné stať sa profesionálne úspešným, a to bez ohľadu na vynaložené úsilie. Schopnosti a talent sú druhoradé, prvoradý je záujem, ktorý umožňuje robiť určité činnosti dlhodobo, vďaka tomu nadobúdate schopnosti. Je to vedecky dokázané „pravidlo 10 000 hodín“.

Ďalej je dôležité identifikovať svoju profesionálnu motiváciu. Pre niektorých ľudí je uznanie dôležitejšie ako vysoký príjem, iní uprednostňujú manuálnu prácu. Je to individuálne a podmienené hodnotovým systémom. Kvalitné kariérové poradenstvo pomáha vybrať si správnu oblasť, typ zamestnania a spoločnosť, správne si napláňovať a budovať vlastnú kariéru. V prípade nesprávnej voľby je relatívne jednoduché, rýchle a bezbolestné kariéru zmeniť.

Psychologické prekážky. Čo bráni človeku pracovať na určitom poste? Ťažkosti môžu spočívať v tom, že nevie, ako to urobiť - 10 % prípadov, ale v 90 % prípadov je skutočným problémom to, že sa to človek bojí urobiť - zdá sa mu to hlúpe, nesprávne, slabo ohodnotenú, bez možnosti kompromisu a podobne.

Je naozaj škoda, ak talentovaný pedagóg pracuje ako účtovník, pretože má pocit, že ako učiteľ nezarába dost peňazí. Alebo ak sa špecializovaný inžinier trápi v pozícii obchodného manažéra. Už ste sa pravdepodobne stretli s ľuďmi, ktorí sa o niečo zaujímajú a dokonca vedia, čo musia urobiť, aby sa to stalo ich profesiou, ale neurobia to. Napísanie dobrého životopisu, získanie informácií o trendoch na trhu práce alebo absolvovanie testu v rámci profesijného poradenstva situáciu nezmení. Je nevyhnutné pracovať aj na odstránení psychologických prekážok, **strachu a negatívnych postojov**, ktoré podvedome ovplyvňujú náš život, je potrebné ich identifikovať a odstrániť, aby nebránili profesionálnej seberealizácii. Ak človek verí sebe a svojmu úspechu, dosiahne čokoľvek, dokonca aj veci, ktoré nikto predtým nedokázal!

Kariérové poradenstvo pre uchádzačov o zamestnanie. Vybrať si správnu kariéru nie je ľahké: na jednej strane sa riadime vlastnými záujmami a schopnosťami, na druhej strane relevantnosťou danej profesie a jej zárobkovým potenciálom. Kariérový poradca zmapuje váš talent a odporučí kariéru, v ktorej by ste sa mohli uplatniť. Pri výbere vzdelávania odborník zohľadní vaše očakávania, predchádzajúce skúsenosti a situáciu na trhu práce. Lingvista sa môže stať dobrým programátorom, poradca vám poradí, ako rozvíjať svoj skrytý talent a ako

začať budovať digitálnu kariéru, ako začať pracovať na diaľku alebo ako si založiť vlastné podnikanie, aby vám pomohli vybudovať si želanú kariéru, získať potrebné zručnosti a pracovať pre vlastné potešenie, aby ste sa mohli realizovať vo svojej kariére aj v živote.

2.4. Účasť osôb starších ako 50 rokov na trhu práce

Na základe prieskumov uskutočnených medzi uchádzačmi o zamestnanie a zamestnávateľmi s cieľom zistiť skutočné postoje k starším zamestnancom a uchádzačom o zamestnanie na trhu práce boli identifikované nasledujúce fakty a postoje.

Výzvy pri hľadaní zamestnania. Najdlhšie vyhľadávanie - najmenej šesť mesiacov je bežnejšie vo vekovej skupine nad 50 rokov. Pocit, že je to náročné, uvádzali respondenti všetkých vekových skupín, ale najčastejšie respondenti starší ako 50 rokov. Najkritickejšími **aspektmi hľadania** zamestnania boli hľadanie zamestnania vo svojom odbore, hľadanie zamestnania, ktorá spĺňa platové očakávania, účastníci nad 50 rokov sa domnievali, že hlavným dôvodom ich odmietnutia bol vek. Respondenti, ktorí svoje súčasné zamestnanie získali po odchode do dôchodku, uvádzali, čo bolo pre nich veľmi ťažké. Dôvody, prečo pracovali po odchode do dôchodku: materiálne a nemateriálne dôvody sa v odpovediach vyskytovali v takmer rovnakom pomere: pocit finančného zabezpečenia a nezávislosti, láska k vlastnej profesii, radosť z obľúbenej práce, naliehavá potreba peňazí, návyk niečím sa zaoberať, túžba zachovať si produktivnosť a pružnosť mysle, túžba cítiť sa dôležitým, potrebným pre iných.

Silné a slabé stránky súvisiace s vekom. Starší ľudia najčastejšie vnímali svoj vek ako prekážku v zamestnaní, hoci oproti mladším ľuďom vnímali aj množstvo výhod - zodpovednejší prístup k práci, rozsiahly súbor vedomostí a skúseností. Niektorí – tretina - však pripúšťajú, že mladí ľudia majú oproti nim aj výhody, najmä digitálne zručnosti a kreatívnejší prístup.

Vzťahy s kolegami. Respondenti hodnotili svoje vzťahy s kolegami na stupnici od 1 do 5, kde 1 znamenalo veľmi zlé a 5 veľmi dobré vzťahy. Odpovede ukázali, že v rôznych vekových skupinách bolo priemerné skóre 4,3. Dve tretiny účastníkov starších ako 50 rokov uvádzali, že sa nestretli so žiadnymi ťažkosťami súvisiacimi s vekom. Ostatní uvádzali, že nemali žiadnych blízkych kolegov.

Veľmi malá časť mladších pracovníkov považovala kolegov v dôchodkovom veku za neefektívnych. Vzťahy s kolegami v dôchodkovom veku sa nelíšili od vzťahov so

zamestnancami iných vekových kategórií. Väčšina uchádzačov o zamestnanie je presvedčená o tom že každý má mať právo na prácu bez ohľadu na vek.

Pocit istoty v súčasnom zamestnaní. Respondenti hodnotili svoj pocit istoty vo svojom súčasnom zamestnaní. Pocit istoty znamená nebáť sa výpovede alebo prepustenia z dôvodu nadbytočnosti, pocit, že zamestnávateľ si cení vaše odborné poznatky a že počíta s dlhodobou spoluprácou s vami. Priemerné skóre ukázalo, že najistejšie sa cítili osoby starších vekových kategórií - osoby v preddôchodkovom veku a dôchodcovia.

Postoje zamestnávateľov: dôvody odmietnutia. Zamestnávatelia vyzdvihovali význam jednotlivých parametrov životopisu, na ktoré sa zameriavajú pri hodnotení na stupnici od 1 do 5, kde 5 predstavuje najdôležitejší parameter. Na rozdiel od všeobecného názoru vek nepatrí medzi najdôležitejšie parametre. Zamestnávatelia museli uchádzačov najčastejšie odmietáť z nasledujúcich dôvodov: nesúlad medzi ponúkaným platom a očakávaním – viac ako polovica, osobné kvality - nesúlad s firemnou kultúrou spoločnosti - viac ako polovica, nedostatok pracovných skúseností v profile spoločnosti – polovica, nedostatok všeobecných pracovných skúseností – menej ako polovica, vek uchádzača – menej ako polovica. Vek zohrával úlohu a pomerne často bol dôvodom odmietnutia kandidáta, ale v žiadnom prípade nie hlavným dôvodom. Ďalšie reakcie zamestnávateľov: firemná kultúra je postavená na generáciách X a Y; v spoločnostiach zameraných na automatizáciu a nové projekty je pre ľudí starších ako 50 rokov ťažké udržať krok s tempom, starší uchádzači si nedokážu osvojiť potrebné množstvo informácií, multitasking a môžu mať komunikačné ťažkosti, uchádzači vo veku nad 50 rokov sa necítili v spoločnosti dobre, uchádzači v preddôchodkovom veku sa zvyčajne nedokázali prispôbiť prostrediu novej dynamickej spoločnosti, starší kandidáti boli menej flexibilní, myslia si, že majú dostatočné vedomosti, spoliehajú sa na predchádzajúce vedomosti, sú menej otvorení pre ďalšie vzdelávanie, nechcú sa opäť stať študentmi, nie vždy akceptujú, že ich riadi mladší manažér, sú menej operatívni, potrebujú mať všetko rýchlo, tu a teraz. Dôvody niekedy vyplývajú zo stereotypného vnímania „starších“ zamestnancov, niekedy z reálnych negatívnych skúseností so zamestnávaním starších osôb, ktorí nedokázali dobre vykonávať svoju prácu alebo sa nedokázali prispôbiť, starší ľudia neovládajú moderné technológie, nerozumejú im a nedokážu sa naučiť ich používať, väčšina starých zamestnancov nebola ochotná zmeniť svoje myslenie, komunikácia s mladými manažérmi a ťažkosti so vzdelávaním, skostnatené myslenie, menšia flexibilita v práci, stereotypné myslenie, príliš sa spoliehajú na

svoje skúsenosti, čo im bráni učiť sa nové veci, keď je v spoločnosti mladý tím, zamestnanci v dôchodkovom veku nezapadajú do firemnej kultúry, nie sú mentálne flexibilní a nedokážu sa prispôbiť novým veciam, čo je veľmi dôležité, dostatočne nepoznajú moderné technológie, pre pozície, ktoré si vyžadujú vytrvalosť a fyzickú silu, nie sú dôchodcovia objektívne vhodní, majú zastarané vedomosti, nedokážu robiť rýchle a vyvážené rozhodnutia, nie sú schopní rýchlo sa vyrovnáť s úlohami, majú vysoké platové nároky vychádzajúce z bohatých skúseností, nie sú dostatočne aktívni a proaktívni, často sú práceneschopní kvôli zlému zdravotnému stavu, nie sú ochotní pracovať nadčas, môžu profesionálne vyhorieť.

Postoje zamestnávateľov: ochota zamestnávať. Viac ako polovica zamestnávateľov v zásade zvažuje životopisy uchádzačov v dôchodkovom veku, jedna tretina nie. Menej ako polovica je pripravená a prijíma týchto uchádzačov.

Zamestnávatelia vidia aj ich silné stránky: Majú záujem o dlhodobé vzťahy (nízka fluktuácia zamestnancov starších ako 50 rokov - (viac ako polovica); Majú bohaté vedomosti a skúsenosti – (viac ako polovica); široká škála profesionálnych kontaktov užitočných pre spoločnosť; nízke platové očakávania; sú ochotní odovzdať svoje skúsenosti mladým ľuďom, sú dobrými mentormi.

Ako zvýšiť svoje šance na to, že sa na vás obráti zamestnávateľ, ktorý nemá predsudky vyplývajúce z veku? Môžu vám odporučiť, aby ste zvážili pracovné ponuky, v ktorých sa uvádza, že sa vyžaduje prax 6 a viac rokov. Takíto odborníci sú teraz na trhu práce o 5 % viac žiadaní ako v predchádzajúcich rokoch; v rozšírenom vyhľadávaní použite filter „Požadované pracovné skúsenosti“. Prehodnoťte svoje platové očakávania vzhľadom k trhu práce, svoje skúsenosti vo vzťahu k aktuálnym potrebám zamestnávateľov, a obsah svojho životopisu v porovnaní s princípmi atraktívneho životopisu.

Fakty o zamestnancoch v dôchodkovom veku. Dvadsať percent zamestnávateľov nemá zamestnancov v dôchodkovom alebo preddôchodkovom veku. Väčšina starších ľudí je zamestnaná ako radoví zamestnanci, starší zamestnanci pracujú vo výrobe, administratíve a v účtovníctve. Zamestnanci v dôchodkovom veku majú nižšie platové ohodnotenie ako zamestnanci iných vekových kategórií. Ak má spoločnosť mentoring a programy odovzdávania skúseností, zamestnanci v dôchodkovom veku sa ich zväčša zúčastňujú.

2.5. Test

1. Čo je SWOT analýza človeka?

- a. nie je relevantná pre ľudí
- b. schopnosť človeka vidieť sa objektívne, načrtnúť svoju životnú stratégiu

2. Čo je analýza silných stránok človeka?

- a. aký je človek fyzicky silný
- b. najvýraznejšie vlastnosti a charakteristiky človeka

3. Čo je analýza slabých stránok človeka?

- a. aký je človek fyzicky slabý
- b. Achillova päta, zraniteľná stránka človeka

4. Čo je analýza potenciálu a príležitostí človeka?

- a. ďalšie posilňovanie silných stránok človeka
- b. kompenzácia, ochrana slabých stránok človeka

5. Čo sú pravdepodobné hrozby a nebezpečenstvá?

- a. vonkajšie faktory
- b. vnútorné, osobné okolnosti môžu predstavovať hrozbu

6. Koľko typov mentorovaných existuje podľa typu dominantných motívov?

- a. 1. Základnými motívmi sú seberealizácia a vlastný rozvoj. 2. Títo študenti nemajú výraznú tendenciu byť aktívni.
- b. 1. Základnými motívmi sú seberealizácia a vlastný rozvoj. 2. Títo študenti nemajú výraznú tendenciu byť aktívni. 3. Nezameriavajú sa na samotnú prácu, ale na získanie hodnotenia, známok.

7. Ktorá metóda je učenie zamerané na rozvoj?

- a. hranie rolí
- b. biznis hry na základe materiálu poskytnutého mentorovanými

8. Ako organizovať monitorovanie výsledkov vzdelávania?

- a. pri organizovaní vzdelávania dospelých by sa malo uprednostňovať seba-monitorovanie
- b. externé monitorovanie

9. Aké štýly učenia sa poznáte?

- a. akčný, reflexívny, teoretický, pragmatický
- b. reflexívny, teoretický a pragmatický

10. Dôležité praktické metodické odporúčania

- a. študenti nad 50 rokov uprednostňujú, ak môžu sami riadiť vzdelávací proces - poskytnite iniciatívu mentorovaným
- b. vybrané metódy a formy vzdelávania by mali byť participatívne
- c. potrebujú nové spôsoby, ako robiť veci
- d. dospelí sa najlepšie učia v neformálnom vzdelávacom prostredí
- e. používajte dialóg, polemiku a diskusiu
- f. negatívne hodnotenie alebo ignorovanie skúseností a životných hodnôt mentorovaných je nesprávne

11. Kde si dospelá osoba hľadá zamestnanie?

- a. na LinkedIn, sociálnych médiách a profesionálnych sieťach
- b. medzi priateľmi

12. Existuje diskriminácia osôb starších ako 50 rokov?

- a. áno

- b. nie

13. Aké schopnosti sú potrebné pri hľadaní zamestnania?

- a. schopnosť napísať životopis a motivačný list
- b. určenie vlastnej hodnoty na trhu práce pri hľadaní voľných pracovných miest
- c. schopnosť prezentovať sa
- d. schopnosť odpovedať na „ťažké otázky“.

14. Čo je najdôležitejšie pri plánovaní kariéry?

- a. vedieť, kam smeruje trh
- b. ako byť žiadaným aj o päť rokov

15. Čo je kľúčovým faktorom úspešného kariérneho rozvoja?

- a. schopnosti
- b. prvoradý je záujem, umožňuje robiť veci dlhodobo a nadobudnúť skúsenosti

16. Najdôležitejšie aspekty hľadania zamestnania sú:

- a. nájsť si prácu vo svojom odbore
- b. prácu, ktorá spĺňa platové očakávania

17. Aké sú vzťahy osôb starších ako 50 rokov s kolegami?

- a. dve tretiny osôb nad 50 rokov uvádza, že nemali žiadne ťažkosti kvôli veku
- b. zlé vzťahy

18. Majú osoby staršie ako 50 rokov pocit istoty vo svojom aktuálnom zamestnaní?

- a. áno
- b. nie

19. Aké sú hlavné dôvody odmietnutia uchádzačov o zamestnanie nad 50 rokov?

- a. osobné kvality, nesúlady s firemnou kultúrou
- b. nedostatok pracovných skúseností v profile spoločnosti

- c. vek uchádzača

20. Ako zvýšiť svoje šance na trhu práce po päťdesiatke?

- a. zvážte pracovné ponuky, v ktorých sa vyžaduje prax 6 a viac rokov
- b. prehodnoťte svoje mzdové nároky
- c. upravte obsah svojho životopisu, aby spĺňal kritériá atraktívneho životopisu

2.6. Literatúra

1. Galina V. Korotkova, Victoria A. Voropayeva, Nina I. Rudneva, Artemiy A. Korotkov (31 March 2022) Cultural Studies Of Education: Innovation Of A Competence Approach Or Pedagogical Models;
<https://www.europeanproceedings.com/article/10.15405/epsbs.2022.03.45>
2. U. Matushansky, O. R. Kudakov. (01.10.2021) METHODOLOGICAL PRINCIPLES FOR THE APPLICATION OF THE COMPETENCE-BASED APPROACH IN PROFESSIONAL EDUCATION G. <https://goaravetisyan.ru/en/kompetentnostnyi-podhod-v-sovremennom-obrazovanii-kratko-kompetentnostnyi-podhod-kompetentnostnyi/>
3. Cashflow Quadrant Explained by Robert Kiyosaki (Dec 18, 2017)
<https://www.youtube.com/watch?v=bC1ScfCny38>
4. Statistics and databases (2022), ILO <https://www.ilo.org/global/statistics-and-databases/lang--en/index.htm>
5. World Employment and Social Outlook: Trends 2022 (17 January 2022)
https://www.ilo.org/global/research/global-reports/weso/trends2022/WCMS_834081/lang--en/index.htm
6. Work and age: stereotypes and reality (July 31, 2020)
HeadHunter group of companies;<https://hh.ru/article/27243>
7. Мярка - наемане на лица от 50- до 64-годишна възраст, придобили право на професионална пенсия за ранно пенсиониране, (2022) Министерство на труда и социалната политика, Агенция по заетостта

<https://www.az.government.bg/pages/myarka-naemane-na-lica-privobili-pravo-na-profesionalna-pensiya-za-ranno-pensionirane/>

8. Национална програма "Помощ за пенсиониране", (2022) Министерство на труда и социалната политика, Агенция по заетостта
<https://www.az.government.bg/pages/nacionalna-programa-pomosht-za-pensionirane/>
9. Карьерная консультация, 2022, Нетология,
<https://netology.ru/programs/karernaya-konsultaciya#/bonuses>
10. «Дискриминация существует»: 8 вопросов к карьерному консультанту о поиске работы, Тинькофф журнал, 2022, <https://journal.tinkoff.ru/employment-advice/>

2.7. Príloha 2 Test - Odpovede

Otázka	Odpovede
Otázka 1	b
Otázka 2	b
Otázka 3	b
Otázka 4	a,b
Otázka 5	a,b
Otázka 6	b
Otázka 7	a,b
Otázka 8	a
Otázka 9	a
Otázka 10	a,b, c, d, e, f
Otázka 11	a
Otázka 12	a
Otázka 13	a,b,c,d
Otázka 14	a,b
Otázka 15	b
Otázka 16	a,b
Otázka 17	a

Otázka 18	a
Otázka 19	a,b,c
Otázka 20	a,b,c

3. Vzťah medzi mentorom a mentorovaným

3.1. Aký je efektívny vzťah medzi mentorom a mentorovaným?

Mentoring znamená vzťah medzi mentorom a mentorovaným, pričom úspešnosť vzťahu závisí od charakteristík a dynamiky vzťahu. **Efektívny vzťah medzi mentorom a mentorovaným je vzťah, ktorý podporuje vzdelávanie a zmenu.** Preto musíme v prvom rade spomenúť Bandurovu teóriu sociálneho učenia (1977a), ktorá definuje, ako sa človek učí pozorovaním a modelovaním (Horsburgh a Ippolito, 2018).

Podľa tejto teórie sa človek začína učiť v ranom veku opakovaním iných. Podľa tejto teórie **sa človek učí prostredníctvom pozorovania správania, postojov a dôsledkov konania** (Bandura, 1977a; 1977b). **Podľa tohto modelu sa človek bude s väčšou pravdepodobnejšie učiť od tých, ktorých považuje za podobných, čiže svojich rovesníkov.** Preto je mimoriadne dôležitý pre rovesnícky mentoring. Podľa tohto modelu k sociálnemu učeniu dochádza v interakcii s faktormi správania (čo robí mentor a aké dosahuje výsledky), osobnými faktormi (osobnými charakteristikami mentorovaného) a environmentálnymi faktormi (kde prebieha mentoring a aké má charakteristiky).

Ako uvádzame vyššie, **učenie sa je základom efektívnej spolupráce medzi mentorom a mentorovaným.** Mentor a mentorovaný by si najprv mali spoločne zadefinovať ciele zamerané na rozvoj vedomostí, zručností, schopností a myslenia mentorovaného, a potom spolupracovať na dosiahnutí stanoveného cieľa. Takže v prvom rade ide o vzdelávacie partnerstvo. **V efektívnom vzťahu medzi mentorom a mentorovaným zohráva mentorovaný aktívnu úlohu vo vzdelávaní, je spoluzodpovedný za priority, vzdelávanie a zdroje, pričom preberá čoraz väčšiu úlohu za riadené tohto procesu. Na druhej strane mentor mentorovanému pomáha a podnecuje rozvoj jeho schopnosti riadiť tento proces.** Mentorovaný teda spočiatku závisí od mentora, ale postupne získava nezávislosť a proces končí vtedy, keď sa mentorovaný osamostatní od mentora. Stručne povedané, **úspešné vzťahy mentoringu sú spolupracujúce vzdelávacie partnerstvá, kde je vzdelávacie recipročné,** čiže mentor a mentorovaný sa učia od seba navzájom (Zachary a Fain, 2022).

Ideálny vzťah medzi mentorom a mentorovaným vzniká v **rámci paradigmy mentoringu zameraného na vzdelávanie.** Táto paradigma je výsledkom pomerne nového vývoja, pretože

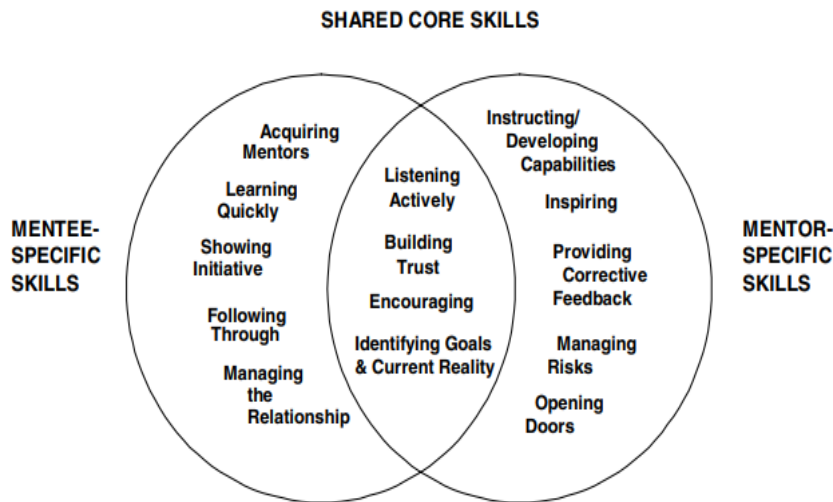
úlohy mentora a mentorovaného a koncepcia mentoringu vznikli len nedávno (Zachary a Fain, 2022). Táto paradigma je v súlade s princípmi vzdelávania dospelých, ako znázorňuje nasledujúca tabuľka zostavená podľa Zacharyho a Faina (2022):

Prvky paradigmy mentorstva zameraného na vzdelávanie		
Prvok mentoringu	Zmena paradigmy	Zásada vzdelávania dospelých
Úloha mentorovaného	z pasívneho príjemcu na aktívneho partnera	Dospelí sa najlepšie učia, keď sú zapojení do diagnostiky, plánovania, implementácie a hodnotenia svojho vzdelávania.
Úloha mentora	z authority na facilitátora	Úlohou facilitátora je vytvárať a udržiavať podpornú atmosféru, v ktorej sú dané podmienky potrebné na vzdelávanie.
Vzdelávací proces	z procesu riadeného mentorom zodpovedným za vzdelávanie mentorovaného na proces riadený mentorovaným zodpovedným za svoje vzdelávanie	Dospelí študenti majú potrebu samostatne riadiť svoje aktivity.
Trvanie mentoringu	z doby určenej podľa kalendára na dobu potrebnú pre splnenie cieľa	Ochota vzdelávať sa je väčšia, ak má účastník záujem získať konkrétne vedomosti.
Mentoring	zo vzťahu jeden mentor za život; jeden mentor - jeden mentorovaný na viacerých mentorov počas života a rôzne formy mentoringu (individuálny, skupinový, doplnkový a rovesnícky)	Súbor životných skúseností je primárnym zdrojom vzdelávania, životné skúsenosti obohacujú proces vzdelávania.
Organizácia	z tvárou v tvár na viaceré miesta a príležitosti	Dospelí sa majú prirodzenú potrebu získané vedomosti okamžite využívať v praxi.
Orientácia	z orientácie na výsledok (odovzdávanie a získavanie vedomostí) na orientáciu na proces (kritická reflexia a uplatňovanie v praxi)	Dospelí dosahujú najlepšie vzdelávacie výsledky, keď majú vnútornú motiváciu.

Výskum ďalej poukázal na to, že **úspešný mentoring sa vyznačuje konkrétnymi a identifikovateľnými zručnosťami, ktoré pôsobia ako katalyzátory vzdelávania a zmeny.** Na základe toho Phillips-Jones (2003) vytvoril nasledujúci model, ktorý tieto zručnosti rozdeľuje

na zručnosti špecifické pre mentora, zručnosti špecifické pre mentorovaného a zručnosti spoločné pre mentora aj mentorovaného.

THE MENTORING SKILLS MODEL



3.1.1. Zručnosti špecifické pre mentora

Podľa Philips-Jonesa (2003) sú pre úspešný mentoring potrebné nasledujúce špecifické zručnosti mentora:

- **Schopnosť inštruovať/rozvíjať schopnosti:** Mentori vo formálnom aj menej formálnom prostredí musia vykonávať určitý typ výučby alebo inštruktáže. Kým vo formálnejších kontextoch to často znamená klasické vyučovanie alebo prednášky, v menej formálnych (akým je často rovesnícky mentoring), to zvyčajne znamená modelovanie špecifického správania, ktorého cieľom je sprostredkovať určité myšlienky a procesy. Je to v súlade s vyššie uvedenou Bandurovou teóriou sociálneho učenia (1977a, 1977b). Úspešný mentor mentorovaného procesom mentoringu sprevádza a vysvetľuje, čo robia a prečo to robia.
- **Schopnosť inšpirovať:** Dobrí mentori dokážu mentorovaných inšpirovať, a to tak, že sú pre nich vzorom. Ďalším spôsobom je vytváranie situácií, v ktorých mentorovaným umožnia sledovať iných inšpiratívnych ľudí a komunikovať s nimi. Mentori môžu na tento účel používať aj dokumentárne filmy, autobiografické texty a ďalšie zdroje zobrazujúce inšpiratívnych ľudí. Ďalším dôležitým aspektom je úsilie mentora, aby mentorovaný dokázal pomenovať situácie, v ktorých sa inšpiroval. Dobrý mentor mentorovanému pomáha identifikovať a dosiahnuť najlepšiu verziu svojej osobnosti.

- **Poskytovanie nápravnej spätnej väzby:** Pozitívna spätná väzba je dôležitou súčasťou efektívneho mentoringu. Nápravná spätná väzba sa často vníma negatívne, keďže pri nej jeden koriguje konanie druhého, alebo ho usmerňuje k nachádzaniu lepších riešení. Dobrý mentor by sa mal na začiatku spolupráce s mentorovaným dohodnúť, či má záujem o nápravnú spätnú väzbu, a ak áno, za akých okolností a akým spôsobom (napr. medzi štyrmi očami, okamžite a pod.).
- **Riadenie rizík:** V procese vzdelávania sa nevyhnutne vyskytnú aj určité chyby. Mentor by však mal mentorovanému pomáhať vyhnúť sa zbytočným alebo zásadným chybám. Dobrý mentor mentorovanému pomáha naučiť sa podstupovať len primerané riziká a vytvárať si stratégie na zisťovanie, prevenciu a odstraňovania rizík.
- **Otváranie dverí:** Mentor, ktorý je v danej oblasti skúsenejší ako mentorovaný, musí mentorovaného často učiť a pomáhať im zviditeľniť sa. Jednou z možností je poskytnúť mentorovanému dostatok príležitostí ukázať svoje schopnosti.

3.1.2. Zručnosti špecifické pre mentorovaných

Pre efektívny mentoring sú potrebné nasledujúce špecifické zručnosti mentorovaných (Philips-Jones, 2003):

- **Získanie mentora:** Mentorovaný má často možnosť vybrať si svojho mentora. Jedným zo základných predpokladov je preto schopnosť nájsť si mentora, ktorý mu pomôže dosiahnuť jeho ciele. Mentorovaný by mal kontaktovať viacero osôb, diskutovať s nimi a zistiť, či sú ich ciele v súlade. Mentorovaný by si potom mal vybrať mentora, ktorého považuje za najlepšieho z hľadiska dosiahnutia svojich cieľov.
- **Rýchle učenie:** Mentorovaný by sa mal snažiť učiť sa. Získané vedomosti by sa mal snažiť uplatniť v praxi bez prítomnosti mentora a neskôr to s ním prediskutovať. Mal by sa vedieť učiť z modelových situácií, študijných materiálov poskytnutých mentorom a tiež samostatne vyhľadávať relevantné materiály, integrovať novozískané poznatky a akceptovať spätnú väzbu bez obrannej reakcie. A nakoniec, mentorovaný mal vedieť slušne a zdvorilo diskutovať a oponovať svojmu mentorovi.
- **Iniciatívnosť:** Mentorovaný by mal byť iniciatívny a pracovať na sebe samostatne bez toho, aby ho mentor musel neustále podnecovať. Mal by vedieť odhadnúť, kedy je

vhodné prejavíť iniciatívu a riskovať. Miera iniciatívy závisí od mentora, mentorovaný by sa s mentorom o tom mal dohodnúť pred zahájením mentoringu.

- **Úspešná realizácia:** Jednou z najdôležitejších zručností je úspešné dosiahnutie cieľov dohodnutých s mentorom. Schopnosť realizovať úlohy včas a dokázať vytrvať aj v prípade náročných úloh, aj keď si to vyžaduje pomoc alebo väčšiu časovú investíciu.
- **Riadenie spolupráce:** Kým mentor usmerňuje, úlohou mentorovaného je riadiť spoluprácu, keďže cieľom je napredovanie mentorovaného. Je dôležité, aby mentorovaný sledoval vlastný pokrok a otvorene sa s mentorom rozprával, mal by byť priateľský a predkladať návrhy týkajúce sa mentoringu a jeho smerovania.

3.1.3. Základné spoločné zručnosti

Vyššie uvedený model definuje nasledujúce spoločné zručnosti (Philips-Jones, 2003):

- **Aktívne počúvanie:** Schopnosť aktívne počúvať je pre mentorov aj mentorovaných mimoriadne dôležitá. Keď človek počúva, vyjadruje tým, že obavy a výhrady hovoriaceho vníma a zohľadňuje. Pomáha to vytvárať a rozvíjať vzťah medzi mentorom a mentorovaným, pretože takto sa hovoriaci cítia akceptovaní. Pomáha to budovať dôveru. Mentor musí byť obzvlášť opatrný, aby rozhovor nezahŕňal len jeho vlastné skúsenosti a na to, ako určitý problém riešil, a najmä aby daný problém nezačal sám riešiť. V prvom kroku je dôležité navzájom sa počúvať, pochopiť a nesnažiť sa daný problém okamžite riešiť.
- **Budovanie dôvery:** Táto schopnosť vychádza z predchádzajúcej, ale je širšia. Dôvera vzniká v priebehu vzťahu a čím je väčšia, čím viac sú mentor aj mentorovaný vo vzťahu angažovaný, tým efektívnejšie bude ich spolupráca. Obidve strany musia zachovávať dôvernosť poskytnutých informácií, rešpektovať vzájomné hranice, dodržiavať svoje záväzky, priznať si svoje chyby, vedieť diskutovať a zdvorilo oponovať.
- **Povzbudzovanie:** Pozitívna spätná väzba je pre úspešnú komunikáciu mimoriadne dôležitá, a to adresovaná mentorom mentorovanému aj mentorovaného mentorovi. Keď niekomu povieme, že odvádza skvelú prácu, získa sebadôveru a bude sústredenejší, motivovanejší. Je však dôležité zdôrazniť, že pozitívna spätná väzba musí byť úprimná. Je lepšie poskytovať priveľa pozitívnej spätnej väzby než primálo.

- **Identifikácia cieľov a aktuálnej reality:** Človek by mal mať v každej situácii konkrétne ciele, osobnú víziu a mal by vedieť objektívne posúdiť realitu. Pre mentora to znamená objektívnosť a priamočiarosť pri rozhovore s mentorovaným o tom, čo očakáva od mentoringu, a transparentnosť pokiaľ ide o reálne charakteristiky a špecifiká (napr. schopnosti a obmedzenia mentora). Pre mentorovaného to znamená schopnosť identifikovať, čo chce dosiahnuť, aké má silné stránky a ako ich rozvíjať, ako aj konkrétny typ pomoci, ktorú potrebuje. Malo by sa to dosiahnuť prostredníctvom otvoreného rozhovoru medzi mentorom a mentorovaným a neustále aktualizovať a rozvíjať v priebehu celého procesu.

3.2. Fázy vzťahu medzi mentorom a mentorovaným

Teraz, keď sme zdefinovali efektívny vzťah medzi mentorom a mentorovaným, aká paradigma funguje najlepšie pri mentoringu s dospelými a ktoré konkrétne zručnosti sú v pozadí úspechu týchto vzťahov, je vhodné venovať sa jednotlivým fázam vzťahu medzi mentorom a mentorovaným. **Všeobecne platí, že modely identifikujúce fázy vzťahu medzi mentorom a mentorovaným mentoring zvyčajne rozdeľujú do štyroch až piatich fáz.** V nasledujúcej tabuľke uvádzame porovnanie rôznych modelov a ich definície jednotlivých fáz.

Porovnanie fáz vzťahu medzi mentorom a mentorovaným v rôznych modeloch		
Kompletný model mentoringu (n.d.)	Spoločný model (Sarev, 2022)	Rozširujúci model Michiganskej štátnej univerzity (Bottomley, 2015)
Iniciovanie: Prvý kontakt medzi mentorom a mentorovaným, posúdenie, či sa k sebe hodia, v rámci diskusie o spoločných záujmoch, hodnotách, cieľoch a túžbach.	Účel: V tejto fáze ciele stanovuje mentorovaný, mentorovaný vstúpi do mentorského programu a medzi mentorovaným a potenciálnym mentorom alebo mentormi sa vytvorí kompatibilita.	Zvažovanie: Mentori a mentorovaní zvažujú vstup do mentorského programu, zistia si informácie o programe, predstavia si sami seba vo svojich pozíciách v rámci programu a rozhodnú sa, či by sa k sebe hodili.
Vyjednávanie: Mentor sa vyjadrí k očakávaniam mentorovaného, pomôže mu stanoviť si vzdelávacie ciele a vytvorí plán na ich dosiahnutie. V tejto fáze sa	Zapojenie: Mentor a mentorovaní nadviažu vzťah a získajú vzájomnú dôveru, vypracujú si akčný plán na dosiahnutie svojich cieľov a lepšie sa spoznajú.	Iniciácia: Mentori a mentorovaní sa prihlásia do mentorského programu a absolvujú príslušný proces zaradenia do programu, a nakoniec sú spárovaní s

dohodnú aj na harmonograme stretnutí.		mentorom alebo mentorovaným v závislosti od toho, akú úlohu si vybrali. Po zoznámení sa so svojim mentorom alebo mentorovaným si spoločne zdefinujú ciele a začnú nastavovať svoje hranice.
Rozvoj: V tejto fáze mentor a mentorovaný začínajú pracovať na vopred stanovených cieľoch.	Rozvoj: Mentor a mentorovaný sa venujú rozvoju zručností mentorovaného, prekonávajú prekážky v jeho rozvoji, rozvíjajú jeho mentálny postoj k vlastnému rozvoju a zodpovednosti.	Rozvoj a zachovanie: Mentori a mentorovaní si budujú vzťah a pracujú na dosiahnutí vopred zdefinovaných cieľov.
Záver: V tejto fáze sa mentoring končí. Môže to mať rôzne dôvody, napr. jeho ciele boli dosiahnuté, program skončil alebo iné.	Ukončenie: Mentor a mentorovaný sa porozprávajú o mentoringu, budovaní dôvery a ďalšom rozvoji, a mentorovaný mentorský vzťah „opäťuje“.	Pokles a rozchod: Mentoring končí preto, že sa program skončil alebo z iného dôvodu. Ak mentor a mentorovaný nechcú pokračovať vo vzťahu po skončení programu, je to posledný krok vo vzťahu medzi mentorom a mentorovaným.
		Predefinovanie: Tento krok nastane iba vtedy, ak mentor a mentorovaný chcú pokračovať vo vzťahu. Môžu sa pokúsiť o predĺženie programu, alebo dokonca pokračovať vo vzťahu medzi mentorom a mentorovaným mimo programu.

Ako vidíme vo vyššie uvedenej tabuľke, kým medzi jednotlivými modelmi sú určité rozdiely, vo všeobecnosti sa tiež prekrývajú. Preto navrhujeme nasledujúci 5-krokový model vzťahu medzi mentorom a mentorovaným, vychádzajúci z troch vyššie uvedených modelov:

1. **Účel:** Mentor a mentorovaný si stanovujú svoje osobné ciele, vyhľadávajú potenciálne programy a mentorov/mentorovaných, prihlásia sa do mentorského programu (ak je to relevantné) a nadviažu prvý kontakt s potenciálnymi mentormi/mentorovanými.

2. **Vyjednávanie:** Mentor a mentorovaný sa začnú navzájom spoznávať, prediskutujú a stanovujú si ciele, vypracujú akčný plán na dosiahnutie stanovených cieľov, dohodnú sa na harmonograme (ak je to relevantné) a stanovujú si určité hranice (napr. „ak vám cez víkend napadnú nejaké otázky, nevolajte mi prosím, radšej mi pošlite e-mail“).
3. **Rozvoj:** Mentor a mentorovaný začnú implementovať to, na čom sa dohodli v akčnom pláne a začnú pracovať na dosiahnutí cieľov. V tejto fáze mentor mentorovanému pomáha rozvíjať jeho zručnosti (pričom si aj mentor rozvíja mentorské schopnosti), prekonávať prekážky a zaujať mentálny postoj orientovaný na rozvoj (t. j. že zručnosti nie sú nemenné, dajú sa rozvíjať a zlepšovať sa), mentorovaný rozvíja svoju schopnosť vlastného riadenia a pocit zodpovednosti.
4. **Ukončenie:** Ciele boli dosiahnuté, alebo strany sa z akéhokoľvek dôvodu rozhodli mentoring ukončiť. V tejto fáze by sa mentor a mentorovaný mali zamyslieť nad svojou spoluprácou, mentorovaný by sa mohol rozhodnúť, že ho chce „oplatiť“ tým, že sa sám stane mentorom. Takto často končí vzťah medzi mentorom a mentorovaným.
5. **Predefinovanie:** Ak sa mentor a mentorovaný rozhodnú pokračovať vo svojom vzťahu nad rámec pôvodne definovaného vzťahu medzi mentorom a mentorovaným, v tejto fáze svoj vzťah opäť prediskutujú. Buď si vymenia úlohy (mentorovaný sa stane mentorom a naopak, ak napríklad mentorovaný má viac vedomostí alebo skúseností v inej oblasti), alebo požiadajú o rozšírenie či obnovu mentorského programu (ak je to vhodné), alebo budú jednoducho vo vzťahu mentor-mentorovaný pokračovať mimo programu (ak je to relevantné).

3.3. Získanie dôvery a stanovenie hraníc

Ako sme naznačili, že **získanie dôvery a stanovenie hraníc je nesmierne dôležité pre vzťah mentora a mentorovaného**, a to počas celého vzťahu, ale začína sa vo fáze diskusie. Je to recipročný proces, ako sme videli v modeli mentorských zručností Philips-Jones (2003). Je to základný predpoklad pre mentorov aj mentorovaných, preto obidve strany musia budovať vzájomnú dôveru a obaja si musia stanoviť svoje hranice.

Ako môže mentor a mentorovaný efektívne budovať dôveru a stanoviť si hranice? **Rešpektovanie vzájomných hraníc je jeden zo spôsobov, ako budovať dôveru**, preto sa najprv zameriame na vymedzenie hraníc.

3.3.1. Stanovenie hraníc

V prvom rade je dôležité zdefinovať, čo sú hranice. **Hranice sú limity a očakávania, ktoré sme si stanovili pre seba a ostatných. Pomáhajú obom stranám pochopiť, ako sa správať, aké správanie je akceptovateľné a aké neakceptovateľné.** (Martin, 2022). To však neznamená, že všetky hranice sú dobré alebo akceptovateľné. Príliš prísne hranice môžu spôsobiť, že sa človek bude cítiť príliš vylúčený a nebude schopný nadviazať blízky vzťah. Iní zas majú pocit viny vždy, keď sa snažia nastaviť svoje hranice, a preto majú sklon ponechávať svoje hranice príliš voľné, v dôsledku čoho majú problém povedať nie, čo ostatným umožňuje prekračovať ich (už beztak voľné) hranice (Pattimore, 2021). Preto je v prvom rade **potrebné vedieť rozlišovať medzi zdravými hranicami a príliš prísnyimi alebo príliš voľnými hranicami.** Nie je to však jednoduché, rovnako ako nie je ľahké stanoviť si zdravé hranice.

Nash (2018) definuje nasledujúce kroky pri vymedzení zdravých hraníc:

Stanovenie cieľov	<ul style="list-style-type: none">– Čo očakávam od seba a od ostatných?– Čo a v akých situáciách považujem za prijateľné a neprijateľné?– S kým sa cítim príjemne a s kým sa cítim nepríjemne?
Stanovenie vlastných hodnôt	<ul style="list-style-type: none">– Čo je pre mňa najdôležitejšie?– Aké sú moje osobné priority?– Ktoré oblasti života sú pre mňa najdôležitejšie?
Stanovenie hraníc	<ul style="list-style-type: none">– Každý má právo povedať nie, odmietnuť.– Schopnosť povedať nie je základnom asertivity.– Povedať, čo človek chce, je základnou zručnosťou.– Svoje hranice nemusíte nikomu vysvetľovať.– Keď poviete nie alebo odmietnete, robte to rozhodne, ale zdvorilo.
Uvedomenie si pocitov, aké to vo vás vyvolalo	<ul style="list-style-type: none">– Mali ste pocit viny?– Mali ste pocit úzkosti?– Hanbili ste sa za to?– Ak človek nebol zvyknutý stanovovať si hranice, môže mať nepríjemný pocit. Musí sa naučiť zvládnuť aj prípadné nepríjemné pocity.

Zdravé hranice znamenajú zdravé sebavedomie, dobré komunikačné schopnosti, najmä asertivitu a schopnosť jasne sa vyjadrovať a zvládnuť nepríjemné pocity (Nash, 2018).

3.3.2. Budovanie dôvery

Budovanie dôvery je proces, ktorý prebieha počas celého procesu mentoringu. V záujme budovania dôvery by mentori aj mentorovaní mali (Philips-Jones, 2003):

- zachovávať dôvernosť zdieľaných informácií
- tráviť spolu dostatok času
- dodržiavať svoje sľuby
- rešpektovať si vzájomné hranice
- priznať si chyby a prevziať zodpovednosť za ich nápravu
- vedieť zdvorilo oponovať
- vedieť zdvorilo vyjadriť nespokojnosť
- byť úprimní, ale zdvorilí.

Niektoré z vyššie uvedených schopností sú zložitejšie. Napríklad kým zachovávanie dôvernosti zdieľaných informácií byť malo byť jednoduché a platiť od začiatku, najmä mentorovaní potrebujú určitý čas strávený v mentorskom vzťahu, kým dokážu vyjadriť nesúhlas so svojim mentorom alebo svoju nespokojnosť s niečím. Je to úplne prirodzené a súvisí to s vyššie uvedenou potrebou naučiť sa akceptovať aj neprijemné pocity a nevyhýbať sa im.

3.4. Riešenie problémov a konfliktov

Ďalšie dve schopnosti mimoriadne dôležité pre efektívny vzťah medzi mentorom a mentorovaným je schopnosť riešiť problémy a konflikty. **Riešenie problémov je obzvlášť dôležité, keď problémy v mentorskom vzťahu vyplývajú z materiálov, z predmetu mentorského vzťahu a iných aspektov, ktoré nesúvisia s medziľudskými vzťahmi. Schopnosť riešiť konflikty je dôležitá aj pre riešenie konfliktov v medziľudských vzťahov.**

3.4.1. Riešenie problémov

Riešenie problémov sa často definuje ako päťstupňový proces (simplilearn, 2022).

1. **Pomenovanie problému:** Mentor aj mentorovaný musia v prvom rade vedieť problém pomenovať, identifikovať jeho príčiny a nakoniec zdefinovať, v ktorých tematických

okruhoch sa vyskytuje. Schopnosť takto zarámcovať problém im neskôr umožní sústrediť sa na jeho podstatu a hľadať potenciálne riešenia.

2. **Zhromažďovanie informácií a plánovanie:** Mentor a mentorovaný by mali začať zhromažďovať informácie o špecifikách problému a zároveň vylúčiť všetky nepotrebné informácie. Potom by mali podľa možnosti napláňovať burzu nápadov (brainstorming). Ak problém identifikovala a informácie zhromaždila len jedna zo strán, mala by kontaktovať druhú stranu a následne by mali spoločne napláňovať brainstorming.
3. **Hľadanie riešení pomocou brainstormingu:** Mentor a mentorovaný by mali generovať kreatívne nápady na riešenie problému, ale nemali by sa okamžite sústrediť na hľadanie riešenia a odmietajú nápady. Riešenie si často vyžaduje niekoľko krokov, pričom niektoré kreatívne nápady problém nevyriešia okamžite, ale môžu byť dôležitým krokom vedúcim k jeho vyriešeniu. Navrhované riešenia sa potom môžu vizualizovať, a strany môžu diskutovať o relevantných faktoroch, ako napríklad potenciálne súvisiace náklady, aké kroky sú potrebné na implementáciu navrhovaných riešení a kto budú zúčastnené strany.
4. **Rozhodnutie a implementácia:** Najprv sa vyberie riešenie, ktoré má najmenej negatívnych aspektov (najnižšie potenciálne náklady, jednoduchšia realizácia, menej zúčastnených strán) a najväčšiu šancu na úspech. Po rozhodnutí sa riešenie začne zavádzať do praxe podľa vopred stanovených krokov. Najlepšie je byť dôsledný a postupovať krok za krokom, keďže narýchlo realizované riešenia si často vyžadujú nápravu a vedú k vyšším a zbytočným nákladom.
5. **Vyhodnotenie:** Mentor a mentorovaný musia vyhodnotiť, či riešenia, na ktorých sa dohodli, skutočne vyriešili problém a či sa dosiahli želané výsledky. Mali by sa tiež zamyslieť nad tým, čo by nabudúce urobili inak.

3.4.2. Riešenie konfliktov

V prípade konfliktu má jedna strana často tendenciu obhajovať svoje názory, presadzovať svoju pravdu a poukazovať na chybu druhej strany. To však nie je úspešná stratégia na vyriešenie konfliktu, pretože druhá strany postupuje tak isto. Preto Shonk (2022) zadefinoval nasledujúcich päť stratégií úspešného riešenia konfliktov:

1. **Uvedomte s, že každý má predpojaté vnímanie spravodlivosti:** Každý človek verí, že má pravdu. Je to preto, lebo každý vníma len svoju stranu, ale ťažšie uplatňuje empatiu a vžíva sa do kože iného (kognitívna empatia). Ak sa človek nedokáže vžiť do situácie druhého človeka, môže požiadať tretiu osobu, aby zohrala rolu mediátora konfliktu. Táto osoba by mala byť neutrálna, nezaujatá a mala by pomáhať obom stranám vidieť druhú stranu konfliktu, alebo by mala koherentne a spravodlivo posúdiť fakty alebo situáciu.
2. **Vyhnite sa eskalácii napätia hrozbami a provokatívnymi krokmi:** Keď sa konflikt veľmi vyhrotí, môže sa stať, že sa strany začnú vyhrážať. To nikdy nevedie k úspešnému riešeniu konfliktu, skôr k jeho ďalšej eskalácii. Jedným zo spôsobov, ako sa vyhnúť tomu, že poviete veci, ktoré budete neskôr ľutovať, je pokúsiť sa zachovať pokoj, zhlboka sa nadýchnuť a počítať do piatich.
3. **Prekonajte postoj „my verus oni“:** Mentor a mentorovaný patria do rôznych skupín, okrem prípadov, keď mentor niekedy preberá úlohu mentorovaného alebo naopak. To môže viesť k vzniku konfliktu a nepriateľstva medzi skupinami. Jedným zo spôsobov, ako sa tomu vyhnúť, je identifikovať spoločnú identitu alebo spoločný cieľ s mentorom alebo mentorovaným. Zdôraznenie spoločného cieľa môže pomôcť dosiahnuť spravodlivú a udržateľnú dohodu.
4. **Pozrite sa pod povrch a identifikujte hlbšie problémy:** Konflikt často nie je len o jedinej nezhode, ale o tom, že niekto má pocit, že ho nerešpektujú alebo ho prehliadajú. Jedným zo spôsobov, ako identifikovať tieto problémy a dosiahnuť úspešné vyriešenie konfliktov je, ak sa mentor aj mentorovaný naučia aktívne počúvať a vypočujú si názor druhej strany. Aktívne počúvanie znamená počúvanie druhej strany a pochopenie jej obáv. Neznamená to vzťahovanie problému na seba ani hľadanie riešenia problému alebo konfliktu (Philips-Jones, 2003). Mentor a mentorovaný by sa mali pokúsiť navrhnúť kreatívne spôsoby na riešenie ich ťažkostí až keď sa navzájom dokážu aktívne počúvať. Obidve strany by z toho mali vyjsť s pocitom, že boli vypočuté a rešpektované.
5. **Rozlišujte nedotknuteľné otázky od pseudo-nedotknuteľných:** Konflikty sú neriešiteľné, ak sa týkajú základných hodnôt (osobný morálny kódex). Niekedy si však ľudia mýlia nedotknuteľné otázky so pseudo-nedotknuteľných. Pseudo-nedotknuteľné otázky sú také otázky, ktoré sú za určitých podmienok „za hranicou“. Preto je dôležité pochopiť rozdiel medzi nimi. Dá sa to dosiahnuť posúdením toho, aké výhody môže

niekto potenciálne získať z vyjednávania (a teda pripustiť, že jeho nedotknuteľná otázka je v skutočnosti len pseudo-nedotknuteľná) a požiadanim druhej strany, aby objasnila, prečo zastáva určitú pozíciu (čo umožní posúdiť, či je stanovisko druhej strany dané nedotknuteľnosťou danej otázky, alebo je v skutočnosti dané iba jej pseudo-nedotknuteľnosťou).

3.5. Test

1. Efektívny vzťah medzi mentorom a mentorovaným je vzťah, ktorý podporuje vzdelávanie a zmenu. Je nasledujúce tvrdenie pravdivé alebo nepravdivé?

- a. pravdivé
- b. nepravdivé

2. Ktoré z nasledujúcich faktorov NIE SÚ súčasťou sociálneho učenia?

- a. environmentálne faktory
- b. osobné faktory
- c. akademické faktory
- d. behaviorálne faktory

3. Rovesnícky mentoring je obzvlášť relevantnou formou mentoringu, pretože človek má sklon učiť sa od tých, ktorých považuje za seba podobných. Je nasledujúce tvrdenie pravdivé alebo nepravdivé?

- a. pravdivé
- b. nepravdivé

4. V úspešných mentorských vzťahoch prebieha vzdelávanie len v jednom smere. Je nasledujúce tvrdenie pravdivé alebo nepravdivé?

- a. pravdivé
- b. nepravdivé

5. V ktorých z nasledujúcich prípadov je mentorovaný spoluzodpovedný za efektívnosť vzťahu medzi mentorom a mentorovaným? (označte všetky relevantné možnosti)

- a. vzdelávanie
- b. priority
- c. zdroje
- d. lokalita

6. Paradigma mentoringu v oblasti vzdelávania je pomerne novým fenoménom, ktorý je v súlade s princípmi vzdelávania dospelých. Je nasledujúce tvrdenie pravdivé alebo nepravdivé?

- a. pravdivé
- b. nepravdivé

7. Ktorá z nasledujúcich možností NEPATRÍ medzi základné zručnosti, ktoré sú podľa modelu mentorských zručností spoločné pre mentora a mentorovaného?

- a. riadenie vzťahu
- b. aktívne počúvanie
- c. budovanie dôvery
- d. povzbudzovanie

8. Ktorá z nasledujúcich možností sa podľa modelu mentorských zručností vzťahuje len na mentora?

- a. iniciatívnosť
- b. povzbudzovanie
- c. riadenie vzťahu
- d. riadenie rizík

9. Ktorá z nasledujúcich možností sa podľa modelu mentorských zručností vzťahuje len na mentorovaného?

- a. inšpiratívnosť
- b. úspešná realizácia
- c. povzbudzovanie
- a. riadenie rizík

10. Ktorá z nasledujúcich fáz sa uvádza vo všetkých troch modeloch fáz vzťahu medzi mentorom a mentorovaným?

- a. iniciovanie
- b. predefinovanie
- c. ukončenie
- d. rozvoj

11. Kde sa v päťstupňovom modeli navrhovanému na základe vyššie uvedených troch modelov začínajú stanovovať hranice?

- a. predefinovanie
- b. rozvoj
- c. vyjednávanie
- d. účel

12. Ktorá z nasledujúcich možností NIE JE súčasťou stanovenia hraníc vyššie uvedeného modelu pre stanovenie zdravých hraníc?

- a. akceptujte nepríjemné pocity ako pocit viny a úzkosti
- b. schopnosť povedať nie alebo niečo odmietnuť
- c. schopnosť vyjadriť, čo chcete
- d. nemusíte nikomu nič vysvetľovať v súvislosti s vašimi hranicami

13. Ktoré z nasledujúcich možností sú potrebné pre stanovenie zdravých hraníc? (označte všetky relevantné možnosti)

- a. budovanie dôvery
- b. zdravé sebavedomie
- c. dobré komunikačné schopnosti
- d. schopnosť vyrovnávať sa s nepríjemnými pocitmi

14. Mentorovaní často dokážu oponovať mentorom od začiatku vzťahu. Je nasledujúce tvrdenie pravdivé alebo nepravdivé?

- a. pravdivé

- b. nepravdivé

15. Ktoré z nasledujúcich možností patria medzi spôsoby budovania dôvery medzi mentorom a mentorovaným? (označte všetky relevantné možnosti)

- a. zachovávanie dôvernosti vzájomne zdieľaných informácií
- b. vyhýbanie sa konfliktom
- c. dostatok spoločne stráveného času
- d. rešpektovanie vzájomných hraníc

16. Riešenie konfliktov je dôležité z hľadiska medziľudských vzťahov. Je nasledujúce tvrdenie pravdivé alebo nepravdivé?

- a. pravdivé
- b. nepravdivé

17. Ktorá z nasledujúcich možností NIE JE súčasťou procesu riešenia problémov?

- a. zhromažďovanie informácií a plánovanie
- b. vyhýbanie sa eskalácii napätia
- c. presná identifikácia problému
- d. hľadanie riešení v rámci brainstormingu

18. Ktorá z nasledujúcich možností je súčasťou kroku hľadanie riešenia v rámci brainstormingu?

- a. diskutujte o tom, čo by ste nabudúce robili inak
- b. generujte kreatívne nápady vedúce k riešeniu problému
- c. vyberte riešenie
- d. naplánujte si brainstorming

19. Ktoré z nasledujúcich stratégií sú stratégie úspešného riešenia konfliktov? (označte všetky relevantné možnosti)

- a. uvedomte si, že každý z nás má predpojaté vnímanie spravodlivosti
- b. prekonajte mentalitu „my verus oni“

- c. inštruktáž a rozvoj spôsobilostí
- d. pozrite sa pod povrch a identifikujte hlbšie problémy

20. Ak sa stratégia vyhýbania sa eskalácii napätia hrozbami a provokatívnymi krokmi na riešenie konfliktov správne implementuje, nielenže vyrieši konflikt, ale tiež posilní vzťah. Je nasledujúce tvrdenie pravdivé alebo nepravdivé?

- a. pravdivé
- b. nepravdivé

3.6. Literatúra

1. Bandura, A. (1977a). *Social learning theory*. Prentice Hall.
2. Bandura, A. (1977b). Self-efficacy: Toward a unifying theory of behavioural change. *Psychological Review*, 84(2), 191–215.
3. Bottomley, L. (2015, November 25). *What can you expect from your mentoring relationship?* Michigan State University Extension. https://www.canr.msu.edu/news/what_can_you_expect_from_your_mentoring_relationship
4. Horsburgh, J., & Ippolito, K. (2018). A skill to be worked at: Using social learning theory to explore the process of learning from role models in clinical settings. *BMC Medical Education*, 18, 156.
5. Martin, S. (2022, August 29). *6 ways to set boundaries without guilt: Boundaries can be good for you and those around you.* Psychology Today. <https://www.psychologytoday.com/us/blog/conquering-codependency/202208/6-ways-set-boundaries-without-guilt>
6. Mentoring Complete (n.d). *What are the 4 stages of a mentor mentee relationship?* <https://www.get.mentoringcomplete.com/blog/stages-of-a-mentor-mentee-relationship>
7. Nash, J. (2018, January 5). *How to set healthy boundaries & build positive relationships.* Positive Psychology. <https://positivepsychology.com/great-self-care-setting-healthy-boundaries/#worksheets>

8. Pattemore, C. (2021, June 2). *10 ways to build and preserve better boundaries*. PsychCentral. <https://psychcentral.com/lib/10-way-to-build-and-preserve-better-boundaries>
9. Philips-Jones, L. (2003). *Skills for successful mentoring: Competencies of outstanding mentors and mentees* [Booklet]. CCC/The Mentoring Group.
10. Sarev, N. (2022, May 18). *4 Phases of mentorship: vital tips for relationships and programs*. Together. <https://www.togetherplatform.com/blog/mentoring-relationship-phases>
11. Shonk, K. (2022, October 11). *5 conflict resolution strategies: Use these proven conflict resolution strategies in your conflict management efforts*. Program on Negotiation: Harvard Law School. <https://www.pon.harvard.edu/daily/conflict-resolution/conflict-resolution-strategies/>
12. Simplilearn (2022, November 2). *What is problem solving? Steps, techniques, and best practices explained*. <https://www.simplilearn.com/what-is-problem-solving-article>
13. Zachary, L. J. & Fain, L. Z. (2022). *The mentor's guide: Facilitating effective learning relationships* (3rd ed.). Jossey-Bass.

3.7. Príloha 3 Test - Odpovede

Otázka	Odpovede
Otázka 1	a
Otázka 2	c
Otázka 3	a
Otázka 4	b
Otázka 5	a,b,c
Otázka 6	a
Otázka 7	a
Otázka 8	d
Otázka 9	b
Otázka 10	d
Otázka 11	c

Otázka 12	a
Otázka 13	b,c,d
Otázka 14	b
Otázka 15	a,c,d
Otázka 16	a
Otázka 17	b
Otázka 18	b
Otázka 19	a,b,d
Otázka 20	b

4. Efektívna komunikácia a etika

4.1. Komunikačné nástroje v službách rovesníckeho mentoringu

4.1.1. O komunikácii vo všeobecnosti

Náš život je reťazou komunikačných situácií. Hoci medziľudskú komunikáciu treba považovať za veľmi veľký úspech, väčšina ľudí napriek tomu nevie správne komunikovať. Efektívnosť ľudí, či už ide o podporný personál, sekretárky, manažérov a podobne, výrazne ovplyvňujú ich komunikačné schopnosti. Neexistuje takmer žiadna situácia, v ktorej by komunikácia nebola dôležitá. Ak niekto vystupuje presvedčivo, dobre číta signály iných ľudí a pozná reč tela, môže byť úspešnejší a produktívnejší ako jeho kolegovia.

Definícia komunikácie: Komunikácia je každý prenos alebo výmena informácií, vedomostí, emócií, a to bez ohľadu na signály alebo kódy, v ktorých sú informácie vyjadrené.

Nie je možné nekomunikovať! Každé správanie (bez ohľadu na naše úmysly) je nositeľom určitého posolstva.

Nasledujúca tabuľka obsahuje 4 základné funkcie komunikácie:

1. Emocionálna funkcia	<ul style="list-style-type: none">•Prejavovanie emócií uvoľňuje vnútorné napätie komunikujúcej osoby, ale môže umocňovať aj pozitívne zážitky ako napr. sklamanie, spokojnosť, sympatie, radosť
2. Motivačná funkcia	<ul style="list-style-type: none">•Komunikujúca strana chce zvyčajne presvedčiť prijímateľa, aby niečo urobil, zmenil svoje správanie, aby sa vyhol nejakej okolnosti, udalosti, javu a pod. Táto funkcia sa najčastejšie prejavuje presvedčaním, povzbudzovaním.
3. Informačná funkcia	<ul style="list-style-type: none">•Medzi účastníkmi komunikačného procesu dochádza k výmene informácií s cieľom komunikovať fakty a ich vysvetlenia, získavať nové informácie a objasňovať tie, ktoré už máme k dispozícii
4. Kontrolná funkcia	<ul style="list-style-type: none">•Skúmame motívy našich komunikačných partnerov, získavame spätnú väzbu o existencii určitých aktivít, napr. rovesnícky mentor kontroluje ciele SMART

Rovesnícky mentor používa pri svojej komunikácii všetky štyri základné funkcie. Pri práci s mentorovaným je to dynamika konverzácie a úloha, ktorá sa má dosiahnuť, ktorá určuje, ktorá základná funkcia sa použije ako prvá.

Základné komunikačné situácie

Komunikačné situácie sú mimoriadne rôznorodé a líšia sa nespočetnými detailmi a momentmi. Podľa aktérov a rolí je možné rozlíšiť nasledujúce typy komunikačných situácií:

	Vnútoraná	Medziľudská	Skupinová	Verejná	Mediálna
Ústna	vnútorný monológ, úvahy	dialóg	konverzácia, diskusia	prednáška, slávnostný príhovor	rozhlas, TV
Písomná	poznámky	e-mail, list, písomka	chat, fórum	blog, kniha, formálny list	spravodajstvo, noviny, plagáty

Podľa výskumu a pozorovaní **človek komunikuje nielen so svojím prostredím, ale aj sám so sebou. Keď komunikačný proces uviazne, rovesnícky mentor môže konverzáciu posunúť vpred tým, že požiada mentorovaného, aby vyslovil svoje úvahy o danej problematike alebo probléme.** Je to veľmi jednoduchá metóda, ale v mnohých prípadoch to ľudia nedokážu sami.

Tip: Prácu rovesníckeho mentora výrazne zjednoduší, ak si bude počas stretnutia s mentorovaným robiť poznámky.

Je dôležité, aby si aj mentorovaný pripravil písomný podklad, ako keď sa napríklad pripravuje SMART plán!

Niekedy si nemusíme rozumieť. Vtedy dochádza k **narušeniu komunikácie**. Rovesnícky mentor by mal vedieť identifikovať príčinu poruchy komunikácie a mal by ju vedieť napraviť. Ak dôjde k narušeniu komunikácie medzi ním a mentorovaným, ohrozuje to spoluprácu a znemožňuje posunúť sa ďalej.

Komunikačná porucha je neschopnosť alebo vážne obmedzenie nadviazania vzťahov s inými ľuďmi.

Dôvody poruchy komunikácie

- **zlyhanie prenosu informácií** - neodovzdali sme alebo sme nedostali niektoré dôležité informácie v plnom rozsahu
- **skreslenie odovzdaných informácií** - obsah informácií nebol v plnom rozsahu sprostredkovaný, ich významná časť chýba alebo je nepresná (pri skúmaní situácie mentorovaného na trhu práce mentor nedostal všetky informácie o schopnostiach, kvalifikácii, mäkkých zručnostiach súvisiacich so zámerom zmeniť kariéru)

Dôvody skreslenia informácií

- *subjektívne skreslenie*: jeden z dvojice rovesnícky mentor a mentorovaný nesprávne chápe alebo nerozumie informáciám
- *mentorovaný je rozptyľovaný svojimi emóciami*: v tomto prípade musí rovesnícky mentor najprv poukázať na emócie mentorovaného, oddeliť ich od procesu mentoringu a až potom sa môžu posunúť ďalej. (O oddelení emócií si môžete prečítať viac v Kapitole 4.4. Praktické tipy pre rovesníckych mentorov)
- *selektívna pozornosť* - ak je mentorovaný unavený, rovesnícky mentor by to mal rozpoznať, mal by prerušiť prácu na spoločne dohodnutú dobu
- *správa je príliš komplikovaná alebo je nejasná* - zvyčajne je to chyba rovesníckeho mentora, lebo nebral do úvahy obmedzenia a schopnosti mentorovaného, alebo možno použil terminológiu, ktorá mentorovaný nepozná
- *záplava slov* - zvyčajne sa to týka mentorovaných, znamená to veľa prázdnych slov. Rovesnícky mentor musí vrátiť konverzáciu k daným témam, na ktorých s mentorovaným spolupracujú. (Metódy na zastavenie záplavy prázdnych slov nájdete v Kapitole 4.4. Praktické tipy pre rovesníckych mentorov.)
- *nepoznajú tie isté fakty* - mentorovaný môže mať predchádzajúce negatívne skúsenosti s určitou aktivitou, so začínajúcim podnikaním alebo konkrétnou prácou, o ktorých rovesnícky mentor nemusí vedieť. Rovesnícky mentor by nikdy nemal zabúdať na to, že aj mentorovaný má rozsiahle životné skúsenosti, kariéru, a pravdepodobne sa rozhodol aspoň raz v živote zmeniť svoj život.

- *nehodnotia existujúce vedomosti rovnakým spôsobom* – mentorovaný môže považovať určitú výzvu, prácu či proces učenia ako mimoriadne náročné.
- *hrubosť, klamstvo, zatajovanie* - ak sa s tým rovesnícky mentor stretne, mal by mentorovaného odkázať na odborníka - psychológa, kouča, trénera atď. Rovesnícky mentor nie je kompetentný riešiť tento typ problémov sám.

4.1.2. Komunikačné nástroje

Aby si rovesnícky mentor a mentorovaný rozumeli, môžu využiť nasledujúce komunikačné nástroje:

1. Otázky

Cieľom otázok je získať informácie. Existujú otázky na zvýšenie záujmu, overenie, získanie informácií, preskúmanie názoru a podobne. Podľa typu predpokladanej odpovede sa rozlišujú dva široké okruhy otázok:

- Konvergentné otázky zvyčajne vyžadujú, aby si mentorovaní spomenuli na svoje predchádzajúce znalosti, a zvyčajne im možno dať iba jednu dobrú (alebo niekoľko jednoznačných) odpovedí. Odpovede sú krátke, často pozostávajú z jedného alebo dvoch slov alebo odpovedí áno-nie.
- Divergentné otázky podnecujú reflexiu, odpovede nie sú nevyhnutne predvídateľné, v závislosti od obsahu otázky môže existovať viac ako jedna správna odpoveď, odpoveď si vyžaduje zdĺhavejšie vysvetlenie. Sú to otvorené otázky. (Čo pre vás znamenajú adekvátne pracovné podmienky? Aký druh odbornej prípravy alebo ďalšieho vzdelávania potrebujete na to, aby ste mohli vykonávať pracovnú pozíciu, o ktorú máte záujem?)

Otázky zamerané na budúcnosť

- Ich cieľom je stanoviť dlhodobé vízie, ktoré zapadajú do panela nástrojov rovesníckeho mentora. (Ako plánujete vykonávať dobrovoľnícku prácu?)
- Sumarizujúce otázky: (Doteraz ste informovali o...)
- Objasňujúce otázky: (Ak som vám dobre rozumel, tvrdíte, že ...)

2. Emocionálna reflexia

Podstatou emocionálnej reflexie je, keď slovne vyjadríme emócie a duševné rozpoloženie druhej osoby. Jej cieľom je ukázať, že vnímame a chápeme emócie a pocity druhej osoby v súvislosti s danou záležitosťou. Rovesnícky mentor môže poskytnúť spätnú väzbu ako napríklad: „Vidím, že strata zamestnania vás veľmi mrzí!“

3. Zostavenie zoznamu tém do diskusie

Zoznam tém, o ktorých sa má diskutovať, sa zostavuje pomocou otázok, ktoré kladie rovesnícky mentor. Mentor zostaví zoznam tak, že sa sústreďí na najdôležitejšie problémy mentorovaného: objasní ciele, záujmy, potreby a vysvetlí, či je alebo nie je kompetentný mentorovanému pomôcť. Aby mal mentorovaný pocit úspechu z procesu, poradie tém sa zostavuje vždy od najjednoduchšej smerom k najzložitejšej. Môže sa postupovať aj od naliehavých tém k menej naliehavým, alebo od dôležitejších k menej dôležitým.

4. Zmena hľadiska - prerámcovanie

V mnohých prípadoch sú mentorovaní frustrovaní a majú pocit, že sa nedokážu vyrovnáť so situáciou alebo problémom, pretože ich zameranie je príliš úzke, vidia veci len z jedného uhla pohľadu. Mentor im môže pomôcť pri prerámcovaní tým, že im položí nasledujúce otázky:

- Čo v tejto situácii môžete zmeniť a čo nemôžete ovplyvniť?
- Čo najhoršie sa môže stať?
- Ako relevantná bude táto situácia o mesiac, o rok, o päť rokov?
- Aký prospech budete mať z tejto situácie neskôr vo svojom živote?
- Na aký aspekt tejto situácie ste spočiatku nemysleli?

4.1.3. Neverbálna komunikácia, reč tela

Čo hovorím a čo pri tom robím? Reč tela ako forma komunikácie vždy existovala, ale predmetom vedeckého skúmania je iba v posledných rokoch. 60 – 80 % našej každodennej komunikácie a uskutočňuje prostredníctvom rôznych gest a reči tela.

Neverbálna komunikácia a reč tela v podstate nie je nič iné ako **mimika, držanie tela, pohľad, gestá, intonácia či vzdialenosť od druhej osoby**, ktoré počas verbálnej komunikácie vedome alebo nevedome používame .

Prostredníctvom mimiky mentor môže nevedome odhaliť svoj osobný vzťah k danej téme. Je dôležité venovať pozornosť aj rešpektovaniu zásady neodsudzovania.

Pohľad je prejavom aktívnej pozornosti. Očný kontakt znamená, že venujeme pozornosť druhej osobe, čiže vyjadrujeme pozitívny odkaz.

Pri *držaní tela* dbajte na to, aby ste nemali prekřížené ruky pred alebo za telom (je to prejav blokovania), alebo aby ste nemali v stojke prekřížené nohy. Ak sa pri počúvaní druhej osoby nakloníte dopredu, je to znak toho, že jej venujete pozornosť.

Najdôležitejším gestom je úsmev, ktorý posúva každú komunikáciu vpred. Oplatí sa ho často používať.

Intonácia – pre rovesníckeho mentora je informáciou, ak mentorovaný pri rozhovore stále zvyšuje hlas, to znamená, že je nervózny.

Vzdialenosť od druhej osoby zohráva v komunikačnom procese veľmi dôležitú úlohu. Priestorové potreby človeka prvýkrát študoval americký vedec Edward Hall v 1960-tych rokoch. Pozorovaním správania ľudí v oblasti sociálnej interakcie zadefinoval štyri vzdialenosti (zóny):

- Dôverná alebo intímna zóna (0 - 45 cm): do tejto zóny by mali vstupovať len osoby, ktoré sú si emocionálne blízke (rodičia, manželia, deti, blízki priatelia, príbuzní).
- Osobná zóna (45 - 120 cm): vzdialenosť pre formálne a spoločenské stretnutia a stretnutia s priateľmi (asi na dĺžku ramena)
- Komunitná alebo sociálna zóna (120 - 360 cm): takúto vzdialenosť si udržiavame od ľudí, ktorých nepoznáme dostatočne dobre, udržiavame ju pri riešení neosobných záležitostí.
- Verejná zóna (viac ako 360 cm): primeraná vzdialenosť pri vystúpeniach pred veľkými skupinami.

Rovesnícky mentor by mal vždy rešpektovať vzdialenosť, ktorú uprednostňuje mentorovaný. Vzdialenosť medzi ľuďmi sa v rôznych krajinách a kultúrach líši. Najlepšie je zachovávať komunitnú alebo sociálnu zónu. V mnohých kultúrach si ľudia opačného pohlavia nepodávajú ruky. Ak spolupracujete s mentorovanou osobou ženského pohlavia, vždy počkajte, kým vám podá ruku ona! Tým nemôžete nič pokaziť!

Rovesnícky mentor si musí byť vedomý toho, že všetko, čo robí, posilňuje alebo oslabuje vplyv toho, čo hovorí!

Napríklad: Vedomá reč tela buduje dôveru, ktorá sa dosahuje aktívnou, sústredenou pozornosťou: udržiavanie očného kontaktu, nakláňanie sa k mentorovanému, obracanie sa k nemu, otvorené držanie tela: nohy ani ruky nie sú prekrížené. Úsmev a prikývnutie utvrdzujú mentorovaného, že mentor chápe a sleduje to, čo hovorí.

Komunikácia je autentická, keď je verbálna a neverbálna komunikácia konzistentná, keď obe formy komunikácie vyjadrujú to isté. Ak slovami hovoríte niečo ako vyjadrujete svojimi gestami, pohľadom, výrazom tváre, dochádza v komunikácii k nesúladu, ktorú mentorovaný vníma, ovplyvňuje to úspešnosť spolupráce.

Preto je veľmi dôležité vedieť, že prejavy neverbálnej komunikácie môžu posilniť, zmeniť alebo zdôrazniť vaše slová, posilniť alebo oslabiť význam verbálnej informácie.

Oplatí sa naučiť sa čo najviac o reči tela, pretože ak máte v tejto oblasti výrazne obmedzené poznatky, neverbálne signály nedokážete správne interpretovať, a to môže viesť k narušeniu komunikácii.

Odporúčaná literatúra: [Barbara Pease - Allan Pease](#): Veľká kniha reči tela, 2004

4.2. Ako pristupovať ku kultúrnym rozdielom

S príchodom nadnárodných spoločností a rastúcim počtom projektov medzinárodnej spolupráce v oblasti vedy, kultúry a vzdelávania sa aj v našej každodennej práci objavila potreba internacionalizácie. Nie je to len mimoriadne dôležitý aspekt týkajúci sa niekoľkých

úzkyh skupín zamestnancov, ale existenčná potreba. Rastúca internacionalizácia hospodárstva poukázala na potrebu medzikultúrnej spolupráce.

Kultúra je hlboko zakorenená v štruktúre spoločnosti. Od spôsobu, akým pijeme kávu, až po spôsob, akým podnikáme, kultúra vytvára pocit bezpečia a spolupatričnosti, ktorý potrebujeme, aby sme dokázali spolupracovať. Netreba dodávať, že keď pôsobíte v rôznych kultúrach, existuje niekoľko prekážok, ktoré je potrebné prekonať, aby ste dokázali skutočne efektívne spolupracovať.

Takže skôr než sa pustíte do rozhovoru so svojim kolegom zo zahraničia, zastavte sa a zamyslite sa nad nasledujúcimi aspektmi:

1. Uvedomenie

Najprv si treba uvedomiť, že v rôznych krajinách sú zaužívané rôzne spôsoby a časy, ako a kedy robiť veci. S pracovnou kultúrou iných nemusíme súhlasiť, stačí si uvedomiť, že máme spoločný cieľ, ktorý dosahujeme rôznymi spôsobmi. Dokonca ani ľudia z rovnakého kultúrneho kontextu nemyslia vždy rovnako a neriešia úlohy rovnakým spôsobom. Ale ak máme spolupracovať, považujme to za výzvu a nie za problém! Áno, vyžaduje si to čas a trpezlivosť, a najmä vôľu skutočne pochopiť hybné sily jednotlivcov alebo organizácií, s ktorými spolupracujete.

2. Príprava

Skôr než sa stretnete so svojim zahraničným kolegom, nájdite si čas a naštudujte si zvyky a etiketu krajiny, z ktorej pochádza. Môžete ho osloviť krstným menom alebo nie? Dokonca aj niečo tak jednoduché, ako napríklad pozdrav, je pravdepodobne kultúrne determinovaný. Kým v niektorých krajinách sa objatie, potľapkanie po pleci alebo pobožkanie považujú za celkom normálne, v iných sa považujú takmer za obťažovanie. Nemali by ste sa však snažiť o dokonalé zvládnutie cudzej etikety. Samotná skutočnosť, že ste si dali námahu a zistili ste si niektoré veci, a že sa snažíte robiť veci správne, často stačí na to, aby ste ľuďom ukázali, že vám na nich záleží.

Existujú krajiny, kde sa pristupuje priamo k veci na základe zásady „čas sú peniaze“. V iných zas nie je vhodné hovoriť o práci počas prvých 10 minút rozhovoru. V týchto krajinách je dôležité, aby ste sa najprv krátko porozprávali. Existujú krajiny, kde sa v diskusii postupuje podľa vopred definovaných bodov, ale sú aj také, kde od tohto zvyku upúšťajú, aby sa dostali

k jadrú vecí. Každopádne v jednom ohľade sme všetci rovnakí: sadnúť si a porozprávať sa pri káve, nápoji alebo jedle vytvára príjemnejšiu atmosféru.

3. Jazyk

Jedným z hlavných prejavov kultúry je jazyk. Akonáhle ľudia otvoria ústa, aby prehovorili, môžete ich viac-menej zaradiť do určitého geografického regiónu a sociálnej či kultúrnej podskupiny. Keď vy a osoba, s ktorou komunikujete, hovoríte rôznymi jazykmi, spolupracujte s tlmočníkom, aby ste sa vyhli nedorozumeniam. Ďalšou výhodou takejto spolupráce je, že tlmočník nielenže ovláda obidva jazyky, ale pozná aj kultúru danej krajiny. Tlmočníci neprekladajú len slová, ale aj kultúrny kontext.

Ak obaja hovoríte spoločným jazykom (napr. anglicky), ale nie na úrovni potrebnej pre rokovanie, aj v takejto situácii by ste pri diskusii o dôležitých veciach mali spolupracovať s tlmočníkom.

Mimochodom, oplatí sa naučiť sa niekoľko fráz v jazyku toho druhého. Dobrý deň! Ako sa máte? Ďakujeme! Dali by ste si kávu? - Nie je to ťažké a je to veľmi dobrý základ pre spoluprácu. Každý to ocení!

4. Humor

Buďte mimoriadne opatrní s humorom. Často sa hovorí, že vtipy sa neprekladajú, a to preto, lebo sa nadajú preložiť. V mnohých kultúrach je v podnikateľskom kontexte navyše nevhodné vtipkovať. Sarkazmus ako základný prvok humoru môže byť v mnohých kultúrach nesmierne zábavný, ak ste naň zvyknutí. Ale ak nie ste, môže vyznieť ako urážka, dokonca ešte horšie - ako útok. A najdôležitejšie: v žiadnom prípade nehovorte vtipy o krajine, kultúre, náboženstve či histórii vášho spolupracovníka, je to „šikmá plocha“, z ktorej sa v deviatich z desiatich prípadov nedostanete bez ujmy.

5. Otvorenosť

Osoba stojaca oproti vám môže byť rovnako nervózna z brodenia sa v kalných medzikultúrnych vodách ako vy. Nie je slabosťou priznať, že ste nervózni, pretože nechcete nič pokaziť. Požiadajte o spätnú väzbu. Vášmu partnerovi to umožní pomôcť vám na tejto ceste a predovšetkým nadviazať s vami kontakt. Koniec koncov, zraniteľnosť je ľudská vec, ktorú každý dokáže pochopiť, bez ohľadu na to, odkiaľ pochádza.

O efektívnej medzikultúrnej komunikácii sa napísalo veľa kníh a všetky poznatky sú veľmi užitočné. Určite by ste ich však mali považovať za časti skladačky, nie za absolútne pravdy.

V medzikultúrnej komunikácii, a vlastne aj v komunikácii ako takej, je cieľom nadviazať kontakt. Kľúčom je jazyk - verbálny aj neverbálny.

Narastajúci rozsah škôd spôsobených nedostatkom medzikultúrnych poznatkov podnietili odborníkov podniknúť kroky na spracovanie, systematizáciu a šírenie výsledkov v tejto oblasti. Preto na celom svete stúpa počet workshopov o medzikultúrnych otázkach. Vo veľkej spoločnosti zamestnávajúcej pracovníkov z viacerých krajín sú každodenné interakcie obmedzené niekoľkými faktormi, a to aj v prípade ľudí, ktorí hovoria rovnakým jazykom a pochádzajú z rovnakej kultúry. Zabezpečenia vzájomného porozumenia a pochopenia je oveľa ťažšie, keď dochádza k interakcii medzi ľuďmi, ktorí nemajú rovnaký materinský jazyk, alebo pochádzajú z rôznych kultúr.

Keď sa pozrieme na dôvody, prečo je určitá krajina, región alebo mesto atraktívne pre investorov, v tomto prípade zahraničných, za výberom lokality často nachádzame kultúrne, jazykové a znalostné dôvody. Pri výbere lokality pre zahraničné kapitálové investície existuje a zohráva úlohu množstvo kvalitatívnych, ťažko merateľných faktorov, ktoré spadajú do rámca subjektivity a ľudského rozmeru (miestna identita, kultúra, inštitúcie, kvalifikovaná pracovná sila, postoj miestnej pracovnej sily atď.). Vzhľadom na túto skutočnosť môžeme skonštatovať, že dôkladná znalosť kultúrnej rozmanitosti a medzikultúrnej komunikácie je mimoriadne dôležitým faktorom.

4.3. Etické otázky v službách rovesníckeho mentoringu

4.3.1. Základné zásady

1. Rovesnícky mentor rešpektuje dôstojnosť, hodnoty a práva každého človeka.
2. Vzťahy rovesníckeho mentora sa musia vyznačovať vzájomným profesionálnym a ľudským rešpektom, dobrou vierou, oceňovaním, spoluprácou a spravodlivosťou.
3. Rovesnícky mentor vykonáva svoju činnosť bez ohľadu na pohlavie, vek, sociálnu, rasovú a etnickú príslušnosť, náboženské alebo filozofické presvedčenie, sexuálnu orientáciu, zdravotné postihnutie alebo zdravotný stav bez akejkoľvek negatívnej diskriminácie.

4. Rovesnícky mentor spracúva evidované údaje mentorovaného a ďalšie relevantné údaje v súlade so Všeobecným nariadením o ochrane údajov (GDPR).

4.3.2 Požiadavky na odbornosť

1. Rovesnícky mentor musí byť spôsobilý na právne úkony, nemôže mať záznam v registri trestov a zákaz vykonávať túto prácu.
2. Rovesnícky mentor nesmie prijať žiaden prípad, pri ktorom by sa jeho odborná činnosť mohla využiť na zneužívanie.
3. Rovesnícky mentor je povinný zabezpečiť vysokú úroveň činnosti, absolvovať odborné vzdelávanie, prednášky, semináre, supervíziu a pod. v záujme svojho profesionálneho rozvoja.
4. Povinnosťou a zodpovednosťou rovesníckeho mentora a organizácie alebo inštitúcie, ktorá ho zamestnáva, je nadviazať priamy kontakt s mentorovaným za podmienok vhodných na plnenie stanovených úloh.

4.3.3 Požiadavky na profesionálnosť

1. Rovesnícky mentor pozná a rešpektuje hranice svojich metód a schopností. Rešpektuje obmedzenia svojich kompetencií a v prípade potreby mentorovanému odporúča vyhľadať odbornú pomoc.
2. Je tolerantný voči rôznym trendom v rámci pomocných profesií, uznáva opodstatnenosť trendov, ktoré sa líšia od jeho vlastných, nevyjadruje hodnotové úsudky týkajúce sa iných trendov.
3. Rovesnícky mentor spolupracuje s ostatnými rovesníckymi pomocníkmi, ktorí sa snažia navzájom si pomáhať pri práci na báze vzájomne prospešných a dobrých vzťahov.
4. Rovesnícky mentor spolupracuje s odborníkmi vo svojom odbore aj v príbuzných oblastiach, aby mohol čo najlepšie plniť svoju úlohu.

4.3.4. Vzťah s mentorovaným

1. Vo vzťahu k mentorovanému je zakázané akékoľvek správanie, ktoré porušuje osobnú dôstojnosť mentorovaného.
2. Rovesnícky mentor musí mentorovaného na začiatku spolupráce informovať o svojej povinnosti zachovávať mlčanlivosť.

3. Rovesnícky mentor musí mentorovaného informovať o finančných podmienkach alebo bezplatnosti služby, ktorú poskytuje.

4.3.5. Dôvernosc

1. Rovesnícky mentor je povinný zachovávať mlčanlivosť o všetkých skutočnostiach a údajoch, o ktorých sa dozvedel súvislosti so svojou činnosťou. Povinnosť zachovávať mlčanlivosť trvá aj po ukončení činnosti.

2. V tejto súvislosti je rovesnícky mentor povinný dodržiavať mlčanlivosť o všetkých informáciách vyplývajúcich z alebo súvisiacich s poradenským procesom a získaných od svojich mentorovaných alebo o nich.

3. Rovesnícky mentor musí zachovávať služobné a obchodné tajomstvá organizácie, ktorá ho zamestnáva.

4. Povinnosť zachovávať mlčanlivosť sa nevzťahuje na informácie, ktorých zverejnenie mentorovaný rovesníckemu mentorovi povolil. Mentorovaný môže svoje povolenie kedykoľvek odvolať.

4.4. Praktické rady pre rovesníckych mentorov

Komunikáciu medzi rovesníckymi mentormi uľahčí znalosť a správne používanie nasledujúcich metód:

1. Odpojenie sa od emócií

Niektorí mentorovaní sa obracajú na rovesníckeho mentora tak, že ešte nevedia, čo presne chcú. Nedokážu presne odpovedať na otázku „*Prečo ste sa na mňa obrátili, ako vám môžem pomôcť?*“. Namiesto racionálne premyslenej odpovede mentorovaný na mentora spustí obrovskú vlnu negatívnych (alebo občas aj pozitívnych) emócií. Emócie sú v tejto situácii opodstatnené, ale je potrebné sa od nich odpojiť, aby sa mohli sformulovať SMART ciele. V takomto prípade by mal mentor po niekoľkých minútach počúvania prevziať slovo a začať pracovať so zameraním sa na nasledujúce kroky:

- Zoznam tém na prediskutovanie
- Objasnenie cieľov, záujmov a potrieb

Pre mentora je dôležitou úlohou oddeliť nedôležité od dôležitého a zároveň sa vzdať prípadného úmyslu vyriešiť všetky problémy naraz. „*Chápem, že podnikanie, ktoré ste si*

predstavovali, je pekárneň, a že sa vám veľmi páči nábrežná budova, ktorú si chcete prenajať. Ale pokiaľ nezhodíte, či máte potrebnú kvalifikáciu, podnikateľský plán a finančné prostriedky, nekupujte si kompletne vybavenie a najprv o tom vyjednávajte s prenajímateľom ako o alternatíve.“ V tomto príklade by mentorovaný rozhodoval o svojom podnikaní predovšetkým na základe emócií (možno v detstve bola jeho snom cukráreň, možno jazero jeho snov je nádherné, ale nevedie k nemu žiadna asfaltová cesta atď.). Mentor samozrejme mentorovanému nebráni v dosahovaní cieľov, ale pomáha mu odpojiť sa od svojich emócií, aby mohol robiť racionálne rozhodnutia.

2. Sústredenie sa na cieľ

Mentor pomáha sústrediť sa na cieľ, zotrvanie na téme a sústredenie sa na súčasnosť kladením cielených otázok ako napríklad *„Chápem, čo hovoríte, ale mohli by sme sa porozprávať o tom, aká je vaša momentálna situácia?“* alebo *„Ďakujem, že ste sa mi s tým zverili, ale teraz sa porozprávajme o ciele nášho dnešného stretnutia.“* Sústredenie sa je vhodnou technikou aj v prípade príliš zhovorčivého mentorovaného.

Mentor, ktorý vedie proces, by mal tárajúceho mentorovaného neustále usmerňovať. Na to sú vhodné nasledujúce nástroje:

- **Blokovanie.** Nástroj blokovania môže mentor použiť vtedy, keď chce mentorovanému zabrániť v nesprávnej komunikácii alebo v opakovaní tej istej témy znova a znova. Napr.: *Ako sme sa dohodli na začiatku, budeme sa zameriavať na!*
- **Otázky,** ktoré prerušujú proces, tiež pomáhajú držať proces na správnej trase. Mentor používa otázku na to, aby mentorovaného nasmeroval späť k vybranej téme. *„Kedy ste povedali, že by ste chceli začať na pekársky kurz?“* Mentorovaného do odkloní od vecí, ktorú neustále opakuje, a mentor môže prevziať riadenie procesu.

3. Prejavenie empatie

Ak rovesnícky mentor dokáže prejaviť empatiu, uľahčí to komunikáciu a budovanie dôvery s mentorovaným. Je to možné pomocou viacerých komunikačných nástrojov:

- **Emocionálna reflexia** znamená, že pocity a duševné rozpoloženie druhej osoby vyjadríme slovami. Mentor môže poskytnúť spätnú väzbu nasledujúcim spôsobom: *„Vidím, že ste veľmi nahnevaný kvôli strate zamestnania!“* Ak sa mentorovaný rozplače, mentor mu môže podať vreckovku a opýtať sa, či nechce prestávku.

- Normalizácia. Prirodzenou súčasťou mentorského procesu sú emócie. Pri normalizácii rovesnícky mentor štandardizuje schému správania mentorovaného a ubezpečí ho, že väčšina ľudí v jeho situácii reaguje podobne. Dostať sa z tejto fázy im môže pomôcť veta „*Vaše pocity sú prirodzené!*“. Takýto prejav empatie zo strany mentora mentorovaného ubezpečí, že mentor chápe jeho pocity, pričom však nereaguje prehnane na situáciu. Uznáte jeho pocity a dáte mu to najavo, a potom pokračujete ďalej.

4. Pochvala

Veľmi dôležitým aspektom v komunikácii rovesníckeho mentora je mentorovaného pochváliť na začiatku, počas a aj na konci procesu. Táto pozitívna spätná väzba ho ubezpečí, že je na dobrej ceste, a že jeho úsilie prinesie svoje plody. Pochvala musí byť opodstatnená a úprimná. Napríklad začnite vetu *slovami* „*Rád počujem, že ...!*“. Týmto spôsobom mentor dokáže oceniť, že mentorovaný spolupracuje, uznať jeho úspechy a pozitívne hodnotiť jeho vyhliadky do budúcnosti. Je to obzvlášť dôležité pri udržiavaní motivácie aj napriek prípadným neúspechom, ktoré sa v tomto procese môžu vyskytnúť.

5. Chyby v komunikácii

Pokiaľ ide o širokú verejnosť, existuje množstvo stereotypných viet, ktoré sú skôr škodlivé ako užitočné. Čo by rovesnícky mentor NEMAL nikdy povedať?

- „*Čas všetko vyrieši!*“ Nie! Čas nič nevyrieši a nečinnosť situáciu zastabilizuje a ešte viac sťažuje jej vyriešenie. Riešenie znamená úsilie vynaložené v priebehu času.
- „*Je to naozaj triviálna záležitosť, ktorú rýchlo vyriešime!*“ Čo je pre niekoho triviálne, si od iného vyžaduje obrovské úsilie. Možno to nevieme, ale touto vetou môžeme veľmi ľahko stratiť dôveru mentorovaného.
- „*Táto myšlienka nie je životaschopná!*“ Možno naozaj nie je, ale je to odraz nášho vlastného systému hodnôt a názorov. Lepším spôsobom je sformulovať návrh vo forme otázok. Napríklad: „*Nemyslíte si, že by sme pred prijatím rozhodnutia mali zistiť, či máte šancu získať úver?*“
- *Zhovorčivý mentor*. Tárový rovesnícky mentor prevezme kontrolu a mentorovaného vedie. Ak hovorí priveľa, mentorovaný, ktorý má byť hlavnou postavou procesu, sa stane vedľajšou postavou. V takom prípade stanovené ciele a riešenia nebudú jeho cieľmi a riešeniami, a také mentorovaní zvyčajne nerešpektujú.

4.5. Test

- 1. Je nemožné nekomunikovať! Každé správanie (bez ohľadu na naše úmysly) nesie určité posolstvo. Je to pravdivé alebo nepravdivé tvrdenie?**
 - a. pravdivé
 - b. nepravdivé

- 2. Základné 4 funkcie komunikácie sú nasledovné. Označte správnu odpoveď!**
 - a. emocionálna funkcia
 - b. motivačná funkcia
 - c. informačná funkcia
 - d. kontrolná funkcia
 - e. funkcia vytvárania vzťahov

- 3. Dôvodom skresľovania informácií je subjektívne skresľovanie, čiže náš emocionálny vzťah k druhej osobe. Je to pravdivé alebo nepravdivé tvrdenie?**
 - a. pravdivé
 - b. nepravdivé

- 4. Podstatou emocionálnej reflexie je, keď emócie a duševné rozpoloženie druhej osoby vyjadríme slovami. Cieľom komunikácie je ukázať, že vnímame a chápeme emócie a pocity druhej osoby vo vzťahu k danej veci. Je to pravdivé alebo nepravdivé tvrdenie?**
 - a. pravdivé
 - b. nepravdivé

- 5. V prípade vzdialenosti medzi osobami je dôverná alebo intímna zóna (45-120 cm) vhodná vzdialenosť pre formálne a spoločenské stretnutia a stretnutia s priateľmi (asi na dĺžku ramena). Je to pravdivé alebo nepravdivé tvrdenie?**
 - a. pravdivé
 - b. nepravdivé

- 6. Aby bola komunikácia úspešná, musíme k identickému obsahu priradiť identický signál. Je to výrazne ovplyvnené kultúrou, tradíciami a zvykmi používateľov signálu. Je to pravdivé alebo nepravdivé tvrdenie?**
- a. pravdivé
 - b. nepravdivé
- 7. Aby sme dokázali úspešne komunikovať s ľuďmi pochádzajúcimi z iných kultúr, NIE JE dôležité poznať ich komunikačné návyky a kultúru. Je to pravdivé alebo nepravdivé tvrdenie?**
- a. pravdivé
 - b. nepravdivé
- 8. Na začiatku si musíme uvedomiť, že rôzne krajiny majú rôzne spôsoby a časy, ako a kedy robiť veci. Je to pravdivé alebo nepravdivé tvrdenie?**
- a. pravdivé
 - b. nepravdivé
- 9. Humor všetko vyrieši! Vždy ho používajte! Je to pravdivé alebo nepravdivé tvrdenie?**
- a. pravdivé
 - b. nepravdivé
- 10. Oplatí sa naučiť sa niekoľko fráz v cudzom jazyku. Dobrý deň! Ako sa máte? Ďakujem! Dali by ste si kávu? - Nie je to ťažké, a je to veľmi dobrý základ pre spoluprácu. Je to pravdivé alebo nepravdivé tvrdenie?**
- a. pravdivé
 - b. nepravdivé
- 11. Ktoré z nasledujúcich princípov patria medzi základné princípy rovesníckeho mentora?**
- a. rovesnícky mentor rešpektuje dôstojnosť, hodnoty a práva každého človeka

- b. vzťahy rovesníckeho mentora sa musia vyznačovať vzájomným profesionálnym a ľudským rešpektom, dobrou vierou, ocenením, spoluprácou a férovosťou
- c. rovesnícky mentor môže mentorovaného odmietnuť kvôli jeho vierovyznaniu alebo filozofickému presvedčeniu

12. Ktoré z nasledujúcich princípov charakterizujú vzťah rovesníckeho mentora s mentorovaným?

- a. Vo vzťahu k mentorovanému je zakázané akékoľvek správanie, ktoré porušuje osobnú dôstojnosť.
- b. Rovesnícky mentor musí mentorovaného na začiatku procesu informovať o svojej povinnosti zachovať mlčanlivosť
- c. Rovesnícky mentor musí mentorovaného informovať o finančných podmienkach alebo bezplatnosti služby, ktorú poskytuje

13. Povinnosť zachovať mlčanlivosť sa nevzťahuje na informácie, na zverejnenie ktorých dal mentorovaný rovesníckemu mentorovi povolenie. Mentorovaný môže svoje povolenie kedykoľvek odvolať. Je to pravdivé alebo nepravdivé tvrdenie?

- a. pravdivé
- b. nepravdivé

14. Rovesnícky mentor nesie zachovávať služobné a obchodné tajomstvá organizácie, ktorá ho zamestnáva. Je to pravdivé alebo nepravdivé tvrdenie?

- a. pravdivé
- b. nepravdivé

15. Rovesnícky mentor je tolerantný k rôznym trendom v rámci pomocnej profesie a uznáva opodstatnenosť trendov, ktoré sa líšia od jeho vlastných, nevyjadruje hodnotové úsudky o iných trendoch. Je to pravdivé alebo nepravdivé tvrdenie?

- a. pravdivé
- b. nepravdivé

16. Komunikáciu rovesníckeho mentora uľahčí, ak bude mať na pamäti emócie mentorovaného a sústredí sa na jeho náladu. Je to pravdivé alebo nepravdivé tvrdenie?

- a. pravdivé
- b. nepravdivé

17. Počas procesu nie je dôležité sústrediť sa na cieľ, pretože je dostatok času hovoriť o všetkom. Je to pravdivé alebo nepravdivé tvrdenie?

- a. pravdivé
- b. nepravdivé

18. Pri normalizácii rovesnícky mentor štandardizuje schému správania mentorovaného a ubezpečí ho, že väčšina ľudí v danej situácii reaguje podobne. „*Vaše pocity sú prirodzené!*“ Je to pravdivé alebo nepravdivé tvrdenie?

- a. pravdivé
- b. nepravdivé

19. Pochvala v komunikácii rovesníckeho mentora nie je dôležitá. Dospelí nevyžadujú pochvalu. Je to pravdivé alebo nepravdivé tvrdenie?

- a. pravdivé
- b. nepravdivé

20. Rovesnícky mentor by NEMAL povedať, že „Čas všetko vyrieši!“ Je to pravdivé alebo nepravdivé tvrdenie?

- a. pravdivé
- b. nepravdivé

4.6. Literatúra

1. Piacsek László Zoltán: A kommunikáció folyamata
www.pbkik.hu/download.php?id=9137
2. Antal Zsuzsanna: Kommunikáció, etikett, protokoll, 2017, jegyzetek
3. Dr. Hatvani Andrea, Budaházy-Mester Dolli, Dr. Héjja-Nagy Katalin: Tanári személyiségfejlesztés és attitűdformálás,
<http://old.ektf.hu/hefoppalyazat/tanszemfejl/index.html>
4. [Barbara Pease](#) - [Allan Pease](#): A testbeszéd enciklopédiája, 2012
5. [Perczel Forintos Dóra](#) - [Mórotz Kenéz](#): Kognitív viselkedésterápia, 2010
6. Meggyesné Hosszú Tímea, Máténé Homoki Tünde: A társadalmi érzékenyítés módszertana kisgyermekkorban II. TÁMOP-4.1.2.B.2-13/1-2013-0008 projekt

4.7. Príloha 4 Test - Odpovede

Otázka	Odpovede
Otázka 1	a
Otázka 2	a,b,c,d
Otázka 3	b
Otázka 4	a
Otázka 5	b
Otázka 6	a
Otázka 7	b
Otázka 8	a
Otázka 9	b
Otázka 10	a
Otázka 11	a,b
Otázka 12	a,b,c
Otázka 13	a
Otázka 14	a
Otázka 15	a
Otázka 16	b
Otázka 17	b

Otázka 18	a
Otázka 19	b
Otázka 20	a

5. Aktivity rovesníckeho mentoringu

5.1. Stanovenie cieľov

Definovanie cieľa je najdôležitejšia časť rozhovoru. Niekedy len samotné definovanie cieľa nastolí želanú zmenu. Dôležité je venovať tomuto procesu náležitú pozornosť a čas, aby bol cieľ správne pomenovaný.

V prípade osôb starších ako 50 rokov ciele môžu byť napr.:

- získať lepšie zručnosti pre trh práce 21. storočia
- preskúmať nové kariérové možnosti/ príležitosti mentorovaného
- sebaopoznanie, poznanie svojho potenciálu a schopností
- zistenie možností vzdelávania z dôvodu lepšieho uplatnenia sa na trhu práce
- zvyšovanie digitálnych kompetencií
- možnosti zvyšovania finančnej gramotnosti
- sieťovanie
- naučiť sa kultúru na pracovisku
- schopnosť riešiť problémy



Na stanovenie cieľov je najvhodnejšia metóda SMART alebo SMARTER. Jedným z úloh rovesníckeho mentora je naučiť mentorovaného plánovať a spravovať svoj čas pomocou (inteligentnej) metódy stanovenia cieľov SMART, aby svoje nápady vedel zmeniť na aktivity. Skratka SMART je zložená zo začiatkových písmen piatich anglických slov, ktoré popisujú základné vlastnosti splniteľných cieľov.

SMART nie je zázračný všeliek, ale súbor cieľov. Jeho účinnosť spočíva práve v jednoduchosti. Pomáha udržiavať plán v pohybe, je merateľný a kontrolovateľný. Neumožňuje, aby sa úlohy posúvali do ďalekej budúcnosti.

Stanovenie SMART (-E-R) cieľov

Cieľ má byť	Pomocné otázky na stanovovanie cieľa
<p>1. Špecifický (Specific)</p> <p>Prvá charakteristika cieľa je jeho špecifickosť. Nie je to žiadna nejasná, prázdna veta, ale rukolapné, konkrétne a zdôvodniteľné rozhodnutie, ktoré určuje smer cieľa, napr. hľadania zamestnania.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Čo chcete dosiahnuť? - Prečo to chcete? - Ako by ste to mohli doceliť? <p>Podobnými otázkami môže rovesnícky mentor pomôcť mentorovanému premeniť jeho všeobecný cieľ na konkrétnu predstavu, konkrétne kroky a činy, inak povedané stanoviť si výsledok, ktorý chcete dosiahnuť!</p>
<p>2. Merateľný (Measurable)</p> <p>Cieľ vieme dosiahnuť efektívnejšie vtedy, ak si k nemu pridáme čísla.</p> <p>Vytvorte referenčné hodnoty na kontrolu vášho pokroku. Určte, ako presne budete vedieť, kedy bol váš cieľ dosiahnutý.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Koľko? - Ako často? - Ako dlho? - V ktoré dni? - V aký čas? - Dokedy? <p>Podľa čoho budete vedieť, že ste dosiahli svoj cieľ?</p>
<p>3. Dosiahnuteľný (Achievable)</p> <p>Samozrejme, cieľ musí byť stanovený realisticky, aby sme ho skutočne mohli dosiahnuť. Uistite sa, že je realistické dosiahnuť cieľ vo vašom časovom rámci. Je potrebné mať na pamäti aj ďalšie povinnosti.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Aké konkrétne kroky môžete urobiť? - Čo urobíte ako prvé? Čo ako druhé, tretie,...? - Aký je váš plán? - Aké prekážky sa môžu vyskytnúť? (finančné, zdravotné, časové,...) - Dá sa váš cieľ dosiahnuť vo danom časovom horizonte? - Ste dostatočne motivovaní, aby ste ho dosiahli? <p>Rovesnícky mentor môže pomôcť naplánovať si malé a reálne dosiahnuteľné kroky. Je to dôležitá zásada najmä u menej efektívnych mentorovaných, ktorým úspech zdvihne sebavedomie, ale zlyhanie znášajú veľmi ťažko. Preto je vhodné plán rozdeliť na menšie časti.</p>
<p>4. Relevantný (Relevant)</p> <p>Ďalším krokom k úspechu je uvedomiť si, ako je pre vás a váš život tento cieľ prínosný.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Prečo sa oplatí ísť si za týmto cieľom? - Je váš cieľ relevantný napr. z hľadiska kariéry? - Prečo je pre vás dôležité, aby ste to dosiahli? - Ako to zmení váš život?

	<ul style="list-style-type: none"> - Oplatí sa vám do toho investovať energiu, čas, peniaze? <p>Akú pozitívnu zmenu a vplyv vytvorí vo vašom živote dosiahnutie cieľa?</p>
<p>5. Časovo ohraničený alebo sledovateľný (Time-bound/Trackable)</p> <p>Časové ohraničenie cieľa je dôležité najmä pre krátkodobé ciele.</p> <p>Je dôležité určiť si termíny alebo časový harmonogram činností. Čím ďalej do budúcnosti plánujete, tým je väčšie riziko, že život vaše plány zmení. Preto pre dlhodobé ciele je vhodné stanoviť si míľniky.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Za aký čas dokážete dosiahnuť svoj cieľ? - Ide o krátkodobý alebo dlhodobý cieľ? - Ide vám o dosiahnutie cieľa (napr. získanie pracovnej pozície) alebo nastavenie systému (napr. chcete robiť niečo pravidelne)? <p>Kedy dosiahnete svoj cieľ?</p>
<p>6. Vzrušujúci, podnetný (Exciting)</p> <p>Niekedy sa stáva, že sa veľmi sústredíte na dosiahnutie cieľov a nepremyslite postup, ktorým sa k nim dostanete. V dôsledku toho cestu za ich splnením pretrpíte a z dosiahnutého cieľa máte len chvíľku radosti. Aby ste si užili každý krok ktorý vedie k dosiahnutiu cieľa doručujeme, použiť metódu SMART-E-R.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Prečo to vlastne robíte? - Chcete to vy alebo niekto iný? - Užijete si cestu za týmto cieľom? - Je predstava dosiahnutia tohto cieľa dostatočne motivujúca a vzrušujúca?
<p>7. Zaznamenaný (Recorded)</p> <p>Pri používaní SMART plánu by mentorovaný mal používať denník, zápisník alebo mobilnú aplikáciu, do ktorého si presne zaznamená kroky, ktoré plánuje uskutočniť ako aj tie, ktoré už uskutočnil v záujme dosiahnutia cieľa.</p>	<p>Mentorovaný môže svoj plán prediskutovať s rovesníckym mentorom v rámci pravidelného stretnutia a v prípade potreby ho upraviť.</p>

Ďalšie odporúčania pre rovesníckych mentorov pri stanovení cieľov:

1. Vyberte jeden alebo dva ciele, na ktorých chcete pracovať. Pomôžte svojmu mentorovanému vybrať ciele, ktoré sú reálne a dosiahnuteľné.

2. Porozprávajte sa so svojím mentorovaným o tom, ako to môže vnímať jeho rodina/najbližšie okolie. Ak rodina resp. najbližšie okolie nepodporí alebo nepochopí úsilie mentorovaného, dosiahnutie cieľa bude ťažšie.

3. Brainstorming je jeden zo spôsobov, ako dosiahnuť cieľ. Brainstorming je proces, ktorý zahŕňa premýšľanie o čo najväčšom počte nápadov na dosiahnutie cieľa, aj keď sa niektoré môžu zdať nereálne. Vy a váš mentorovaný by ste si mali zapísať všetky svoje nápady. Neskôr mu môžete pomôcť vybrať tie najlepšie.

4. Identifikujte malé kroky na dosiahnutie cieľa. Väčšina cieľov vyžaduje na dokončenie viac ako jeden krok. Uvedomte si, ako mentorovaný dosiahol každý malý krok, ktorý vedie k dosiahnutiu cieľa.

5. Identifikujte prekážky, ktoré môžu brániť dosiahnutiu cieľa. Prekonávanie prekážok by mal byť súčasťou akčného plánu na dosiahnutie cieľa.

6. Rozhodnite sa o termíne splnenia a prehodnotenia cieľa. Toto je dôležitý krok. Ak sa proces naťahuje príliš dlho, váš mentorovaný môže byť odradený a môže mentorský vzťah ukončiť. Termín mu dáva príležitosť, na čom môže pracovať. Príležitosť na prehodnotenie vám dáva šancu skontrolovať jeho/jej pokrok. Povzbudenie od vás má veľký význam, aby ste udržali svojho mentorovaného v aktivite.

5.2. Individuálny rovesnícky mentoring - Mentorský plán

Mentorský plán umožňuje usmerniť vzťah medzi rovesníckym mentorom a mentorovaným. Na začiatku spolupráce je vhodné si nájsť čas a porozprávať sa o cieľoch a zodpovednostiach rovesníckeho mentora ako aj mentorovaného.

Nasledujúca šablóna po prispôbení individuálnym potrebám môže slúžiť ako základ pre mentorské vzťahy pri zdokumentovaní vzájomne dohodnutých cieľov a parametrov. Rovesnícky mentor a mentorovaný by mali prediskutovať a odsúhlasiť nasledujúce oblasti:

1. Ciele (aké sú očakávania rovesníckeho mentora a mentorovaného, napr. získať lepšie zručnosti pre trh práce 21. storočia, preskúmať nové kariérové možnosti/ príležitosti mentorovaného, sebaopoznanie, poznanie svojho potenciálu a schopností atď.)

2. Kroky na dosiahnutie vyššie uvedených cieľov (napr. pravidelné stretnutia, preskúmanie možností vzdelávacích aktivít)

3. Frekvencia stretnutí (frekvencia, trvanie a miesto stretnutí)

4. Dôvernosc (Všetky citlivé otázky, o ktorých sa bude diskutovať, budú dôverné. Medzi problémy, o ktorých je zakázané diskutovať, patria nasledujúce:...)

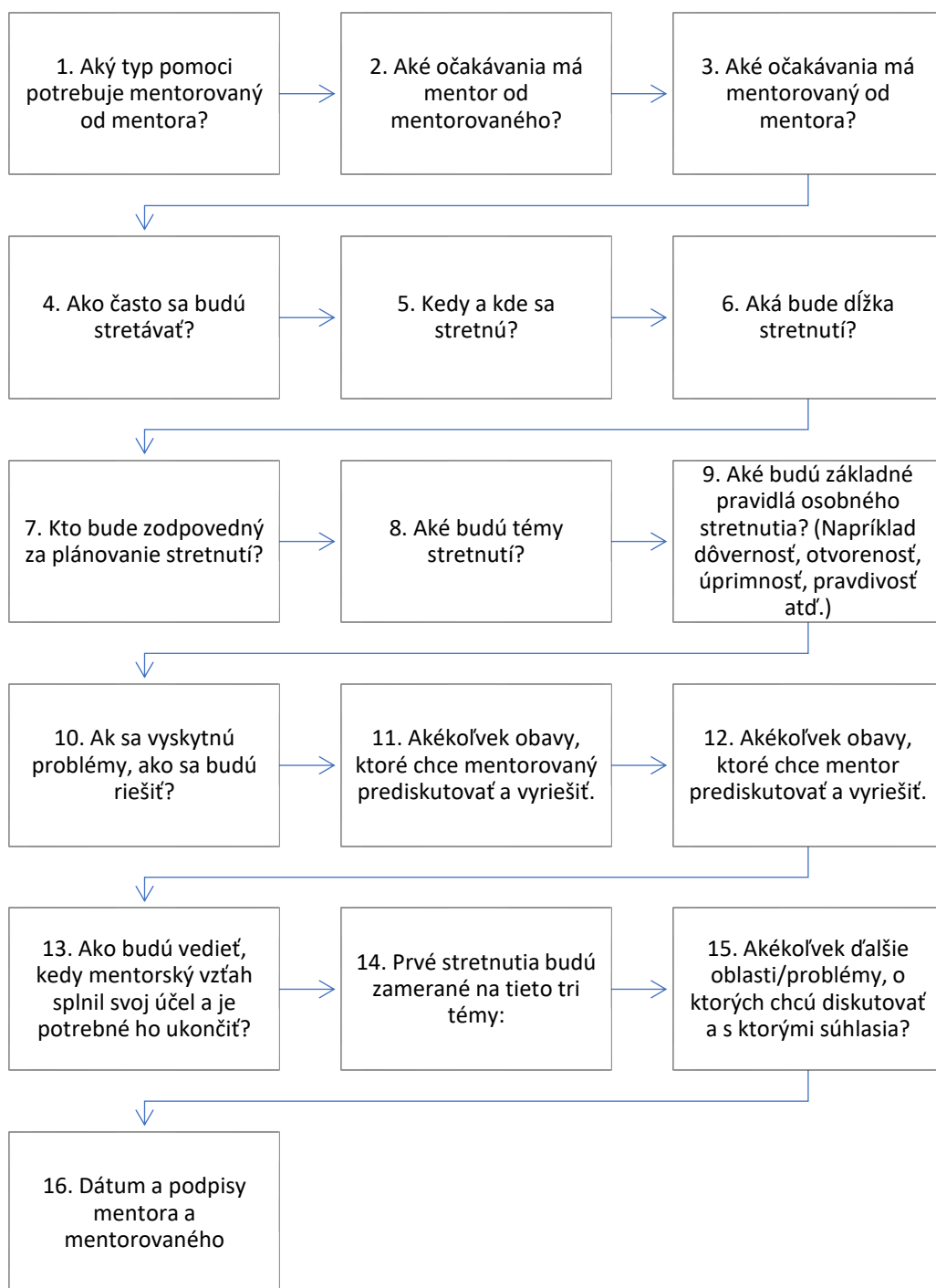
5. Plán hodnotenia efektívnosti vzťahu (napr. mesačné alebo štvrtročné preskúmanie dosiahnutých cieľov a výsledkov/úspechov mentorských stretnutí)

6. Doložka o ukončení vzťahu (V prípade, že niektorá zo strán považuje mentorský vzťah za neproduktívny a požiada o jeho ukončenie, obidve strany súhlasia s tým, že budú rešpektovať rozhodnutie danej osoby - mentora resp. mentorovaného - bez kladenia otázok alebo obviňovania.)

7. Trvanie (Tento mentorský vzťah bude pokračovať dovtedy, pokiaľ to bude prospešné a produktívne pre obe strany.)

8. Dátum a podpisy (rovesníckeho mentora aj mentorovaného)

Hook odporúča, aby mentor aj mentorovaný vyplnili osobitne formulár, obsahujúci nižšie uvedené otázky, následne spoločne prediskutovali odpovede a dohodli sa na cieľoch. Zmluva by mala byť podpísaná každým, mentorom aj mentorovaným. Prvá spoločná kontrola by sa mala uskutočniť jeden mesiac po úvodnom stretnutí s cieľom kontroly a odsúhlasenia akýchkoľvek potrebných zmien.



5.3. Skupinové aktivity v službách rovesníckeho mentoringu

Skupinový mentoring je ďalšou z foriem mentorských služieb, ktoré môžu využívať rovesnícki mentori pri práci s mentorovanými osobami staršími ako 50 rokov veku. Aktivity skupinového mentoringu sú založené na skupinovej dynamike, aktívnom sociálnom učení a na získavaní vedomostí a praktických zručností na základe osobných skúseností, spätnej väzby a zážitkov.

Skupinový mentoring má v porovnaní s individuálnym najmä tieto výhody pre mentorovaného aj pre rovesníckeho mentora

Motivácia ostatnými účastníkmi skupiny	Príležitosť učiť sa od iných	Príležitosť pomôcť iným účastníkom skupiny a tiež získať pomoc od nich
Mentoringové skupiny slúžia ako „miniatúrne sociálne situácie“	Umožňuje pracovať s väčším počtom účastníkov/mentorovaných v krátkej dobe	Vytvára lepšiu klímu pre prácu rovesníckeho mentora

Nevýhodou skupinového mentoringu môže byť, ak sa stretnú mentorovaní s odlišnými predpokladmi a očakávaniami. Preto úspech skupinového mentoringu vo veľkej miere závisí od profesionality rovesníckeho mentora, ktorý v tomto procese vystupuje aj ako lektor.

Skupinový mentoring možno rozdeliť **na 3 etapy**:

1. Prípravná etapa
2. Realizácia skupinovej aktivity
3. Hodnotenie skupinovej aktivity

1. V prípravnej etape, pred organizovaním skupinového mentoringu je potrebné uskutočniť analýzu potrieb tzn. zodpovedať nasledujúce otázky:

- Pre koho má byť skupinový mentoring organizovaný?
- Aké sú potreby mentorovaných, pre ktorých organizujeme aktivitu?
- Koho zaradiť do skupiny?
- Čo bude cieľom skupinového mentoringu?
- Aký problém chceme riešiť v rámci skupinového mentoringu?
- Aké sú možnosti na zabezpečenie skupinového mentoringu (priestorové, materiálne, personálne)?

Vytvorenie skupiny v praxi znamená rozhodnúť o veľkosti a zložení skupiny, kritériách výberu účastníkov. Mentorovaných môžete vyberať podľa stanoveného cieľa mentoringovej aktivity. Optimálny počet účastníkov v skupinovej mentoringovej aktivite je: 6-10 osôb.

2. Realizácia skupinovej aktivity pozostáva z troch fáz: z úvodnej, pracovnej a záverečnej fázy.

V rámci úvodnej fázy sa uskutoční prípravenie účastníkov na získanie nových informácií. Cieľom je vytvorenie vhodnej atmosféry, získanie pozornosti účastníkov a vybudovanie si vzťahu s účastníkmi. Úvodná fáza pozostáva z nasledujúcich častí: otvorenie, predstavenie sa rovesníckeho mentora, predstavenie programu skupinovej aktivity, zoznámenie účastníkov, predstavenie organizačného zabezpečenia, mapovanie očakávaní (Čo očakávam od skupinovej aktivity?, Čím chcem prispieť?, Čoho sa najviac obávam?)

V rámci pracovnej fázy rovesnícky mentor sa zaoberá hlbšie témami a aktívne zapája účastníkov. Aktivity sú zvyčajne rozdelené do viacerých dní. Preto je potrebné uvedomiť si, že každý deň má svoj úvod dňa – kedy rovesnícky mentor mapuje náladu účastníkov, pripravenosť účastníkov na prácu, zisťuje do akej miery sú účastníci v daný deň spokojní. Spolu s účastníkmi prezentuje logické napojenie informácií medzi jednotlivými dňami. Každý deň má aj vlastný záver.

Záverečná fáza nasleduje po naplnení kompletného plánovaného programu skupinového stretnutia. Je potrebné ponechať dostatočný časový priestor na ukončenie skupinovej aktivity, doznenie celkovej atmosféry v skupine. Cieľom záverečnej fázy je sumarizácia kľúčových myšlienok, zanechanie emocionálnej stopy (príbehom, citátom, videom), poďakovanie účastníkom, mapovanie spokojnosti so skupinovou aktivitou a hodnotenie skupinovej mentoringovej aktivity.

Skupinová dynamika

Skupinová dynamika je súhrn procesov prebiehajúcich v sociálnych skupinách v priebehu ich vzniku a trvania. Je výsledkom vzájomného pôsobenia jednotlivcov v skupinovej situácii. Skupinová dynamika je zložená z mnohých prvkov, ktoré sa navzájom ovplyvňujú a vyvíjajú. Základnými prvkami skupinovej dynamiky sú:

- 1. Ciele a normy** - kam spoločne smerujeme, akými cestami a postupmi tieto ciele dosiahneme
- 2. Vedenie a riadenie, motivácia a stimulácia** - spôsob, ako sa pracuje s normami

3. **Typ komunikácie** - vzájomné ovplyvňovanie členov skupiny, pravidiel komunikácie medzi členmi skupiny
4. **Podskupiny** – prirodzeným znakom skupiny, ktorá má 4-5 členov, je obvyklé delenie na podskupiny. Je dôležité, do akej miery sa podskupiny stotožňujú s normami a cieľmi celej veľkej skupiny.
5. **Štruktúra a identita skupiny** - Štruktúra skupiny môže byť formálna alebo neformálna. Rovesnícky mentor vo svojej praxi najčastejšie sa bude stretávať s formálnymi skupinami, ktoré majú zvyčajne heterogénne zloženie (účastníci sa odlišujú vekom, pohlavím, vzdelaním, statusom na trhu práce, typom zdravotného postihnutia a pod.).
6. **Skupinové roly a pozície v skupine** - Sociálna rola predstavuje očakávania skupiny voči členovi a naplnenie očakávaní. Je to spôsob, akým sa člen skupiny zapája do spolupráce s ostatnými členmi skupiny. Podľa Belbina existuje deväť tímových rolí: mysliteľ, vyhľadávač zdrojov, koordinátor, formovač, kontrolór a hodnotiteľ, tímový pracovník, realizátor, kompletovač, špecialista. Podľa Mikuláštika žiaden človek nie je orientovaný len na jednu rolu, zastáva aj druhotné role, ktoré majú menšiu váhu a každý ich môže zastávať až tri. Role sa vzájomne doplňujú a určité kombinácie prácu zefektívňujú.
7. **Fáza vývoja skupiny, história skupiny** - skupina sa vyvíja, prechádza určitými vývojovými štádiami (formovanie, búrenie-kryštalizácia, normovanie-vytváranie skupinových noriem, optimálny výkon-aktívna práca skupiny, ukončenie-rozdelenie).
8. **Atmosféra v skupine** - atmosféru vytvárajú členovia skupiny vo svojich každodenných interakciách
9. **Súdržnosť (kooperácia) a napätie (súperenie)** - Prirodzenou súčasťou skupiny je spolupráca a súperenie. Súperenie s konštruktívnymi javmi je považované za pozitívne, s deštruktívnymi javmi za negatívne.

Vedenie skupiny rovesníckym mentorom v jednotlivých vývojových fázach

Dosiahnutie optimálnej výkonnosti skupiny vyžaduje od rovesníckeho mentora určité úsilie. Aby lepšie pochopil fungovanie skupiny, čo ho čaká, pomôže mu model psychológa B. W. Tuckmana. Jeho model vychádza z predpokladu, že každý tím prechádza niekoľkými viac menej identickými obdobiami alebo štádiami, ktoré majú určité charakteristické rysy.

Fázy	Znaky skupinovej dynamiky	Odporúčania
1. Fáza - prvý kontakt a orientácia, príchod FORMOVANIE FORMING	<ul style="list-style-type: none"> - neistota členov skupiny, zdržanlivosť, zachovávanie odstupe, - škatuľkovanie ostatných členov, - hľadanie platných noriem, - prejavy obvyklého správania, - menšia miera prijímania zodpovednosti. 	<ul style="list-style-type: none"> - pripravte program s jasnou a zrozumiteľnou štruktúrou, - umožnite spoznávanie sa, - vyjasnite očakávania a potreby účastníkov - odbúrajte obavy, - dohodnite pravidlá skupiny.
2. Fáza – boj o moc, kontrola, kvasenie BÚRENIE STORMING	<ul style="list-style-type: none"> - členovia sa začínajú správať osobnejšie, - prejavujú sa snahy o ovplyvňovanie a nachádzanie vlastnej pozície, - objavuje sa kritika, diskusie o správaní vedúceho, boj o status, - vytvárajú sa podskupiny - vzniká nebezpečenstvo odchodu niektorých členov zo skupiny. 	<ul style="list-style-type: none"> - nebráňte súperenie o obsadenie pozícií, - vymedzte rámec vzdelávania, - stanovte pravidlá vzájomného kontaktu, - vyjasnite si svoje pozície, - využívajte metódy práce, - v ktorých sa môžu prejaviť silné stránky jednotlivých členov a sú zamerané na komunikáciu.
3. Fáza – vytváranie skupinových noriem NORMOVANIE NORMING	<ul style="list-style-type: none"> - ustupuje súperivé správanie, - zintenzívňuje sa spolupráca, - vzniká otvorená komunikácia, - nastáva výmena nápadov, názorov, vyjasňovanie potrieb, - členovia sa začínajú akceptovať, rozvíjajú sa vzťahy medzi členmi. 	<ul style="list-style-type: none"> - podporujte komunikáciu a spoluprácu, - nechajte jednotlivcom a skupine voľný rozvoj, - prenášajte zodpovednosť, - podnecujte k vzájomnej tolerancii.
4. Fáza – aktívna práca skupiny OPTIMÁLNY VÝKON PERFORMING	<ul style="list-style-type: none"> - skupina je súdržná, - produktívne pracuje, - jednotlivci sa identifikujú so skupinou, vzájomne sa akceptujú, - prejavuje sa zvýšená ochota dávať, - skupina sa prevažne riadi sama. 	<ul style="list-style-type: none"> - preneste značne vedenie na skupinu, - dávajte spätnú väzbu členom a skupine ako takej, - buďte otvorení skupinovému procesu, - vedome zaobchádzajte so silnými a slabými stránkami členov, - umožnite nové zážitky.
5. Fáza – rozdelenie, rozpustenie, odchod UKONČENIE ADJOURNING	<ul style="list-style-type: none"> - nový nepokoj v skupine ambivalentné vzájomné vzťahy, - snaha vyhnúť sa rozchodu, - vyhľadávajú nových skupín. 	<ul style="list-style-type: none"> - ukážte možnosti prenosu, aplikácie poznatkov, schopností, zručností, - vyhodnoťte a zhrňte získané skúsenosti, - tvorte výhľady do budúcnosti, - reflektujte dianie v skupine, - umožnite pozitívne spomienky.

5.4. Motivačné stratégie pre aktívne starnutie (pre osoby staršie ako 50 rokov)

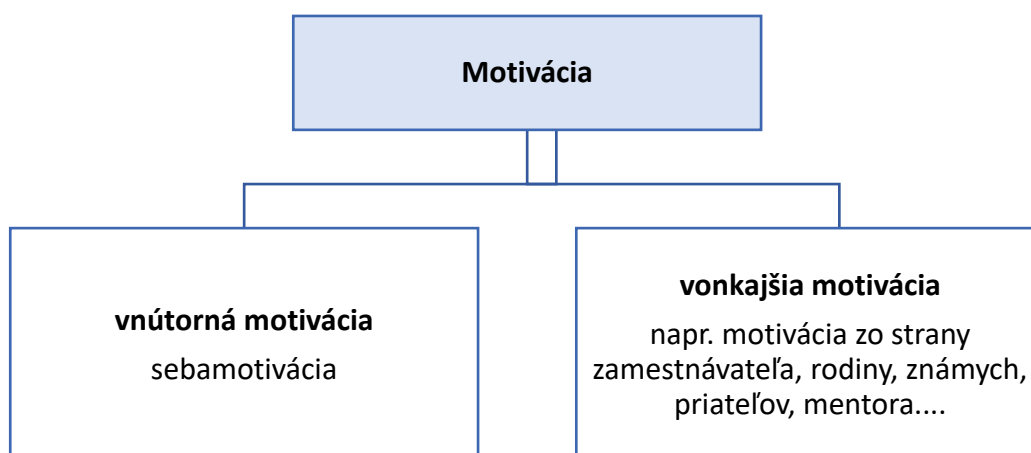
Cieľom rovesníckeho mentora je nájsť spôsoby, ako pomôcť mentorovanému spoznať, naštartovať a následne využiť všetky jeho motivačné zdroje – tak vonkajšie, ako aj vnútorné. Avšak vlastná vnútorná motivácia je pre mentorovaného tým pravým „hnacím motorom“, ktorý je podstatnejší pre uskutočnenie a následné udržanie a trvalosť zmien.

Život je určovaný neustálymi zmenami. Prvým problémom, ktorému musia okrem iných aj jednotlivci v dnešnej hektickej dobe každodenne čeliť, je prispôsobovanie sa týmto neustálym zmenám. Človek musí byť schopní efektívne reagovať na zmeny vo vonkajšom prostredí. Proces zmeny začína tým, že si potrebu zmeny uvedomíme.

Ešte nedávno bolo pomerne bežné, že človek prežil celú svoju profesionálnu kariéru alebo jej podstatnú časť v jednej spoločnosti. Zmena pracovného miesta bola vnímaná veľmi citlivo. Človek, ktorý niekoľko krát zmenil zamestnanie, bol považovaný za nelojálneho a nespoľahlivého fluktuanta. Dnes tomu tak nie je.

Ľudia však od svojej podstaty odporujú zmenám. Ak majú zmenu prijať, musia byť motivovaní. Motivácia je sila, ktorá poháňa človeka k aktivite, teda aj k učeniu sa. Motivovaní ľudia chcú pracovať najlepšie, ako vedia, a chcú takto pracovať nie „pre niekoho“, ale pre seba, pre svoj pocit vo svojom vnútri.

Existujú dva typy motivácie, ktoré hrajú dôležitú úlohu v pracovnej motivácii jednotlivca:



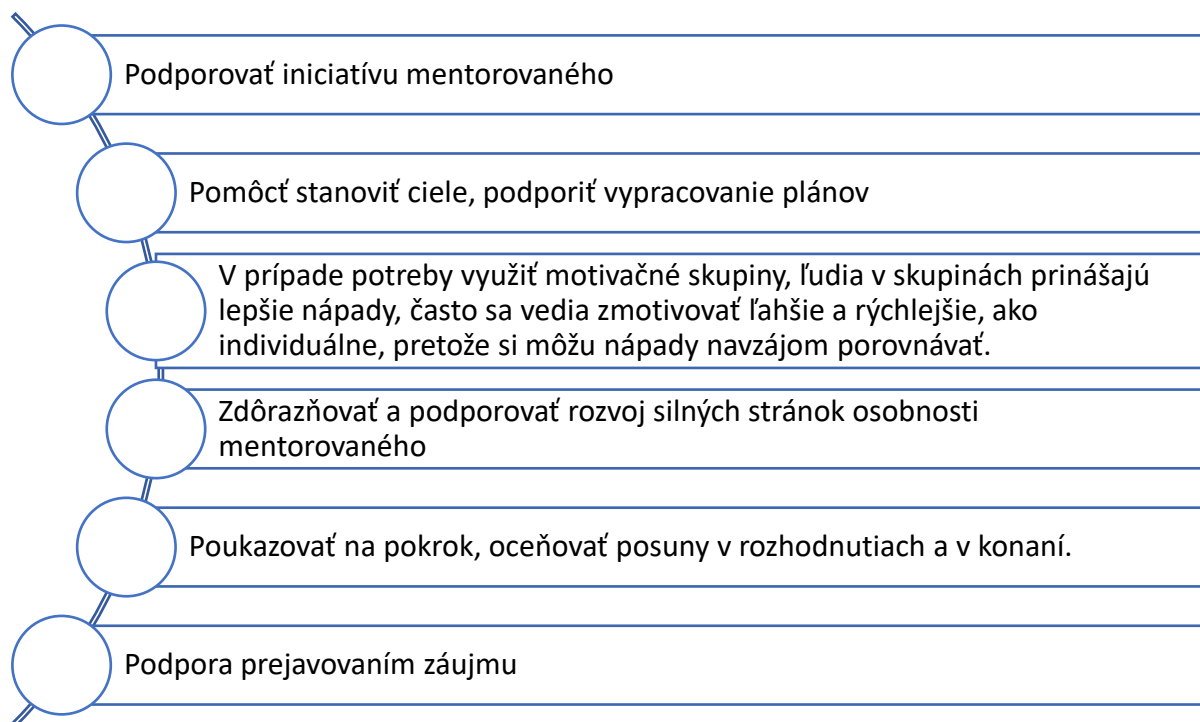
Hlbší a dlhotrvajúcejší účinok má motivácia vnútorná, ktorá je súčasťou jedinca. Človek má prirodzenú potrebu rozvoja svojich schopností. Podporovanie a realizácia celoživotného vzdelávania preto môže významným spôsobom prispievať k motivácii, povzbudzovať a stimulovať k zlepšovaniu pracovného výkonu.

Je možné rozlíšiť dva základné typy osobnosti z hľadiska motivačných vplyvov, ktoré u nich prevládajú:

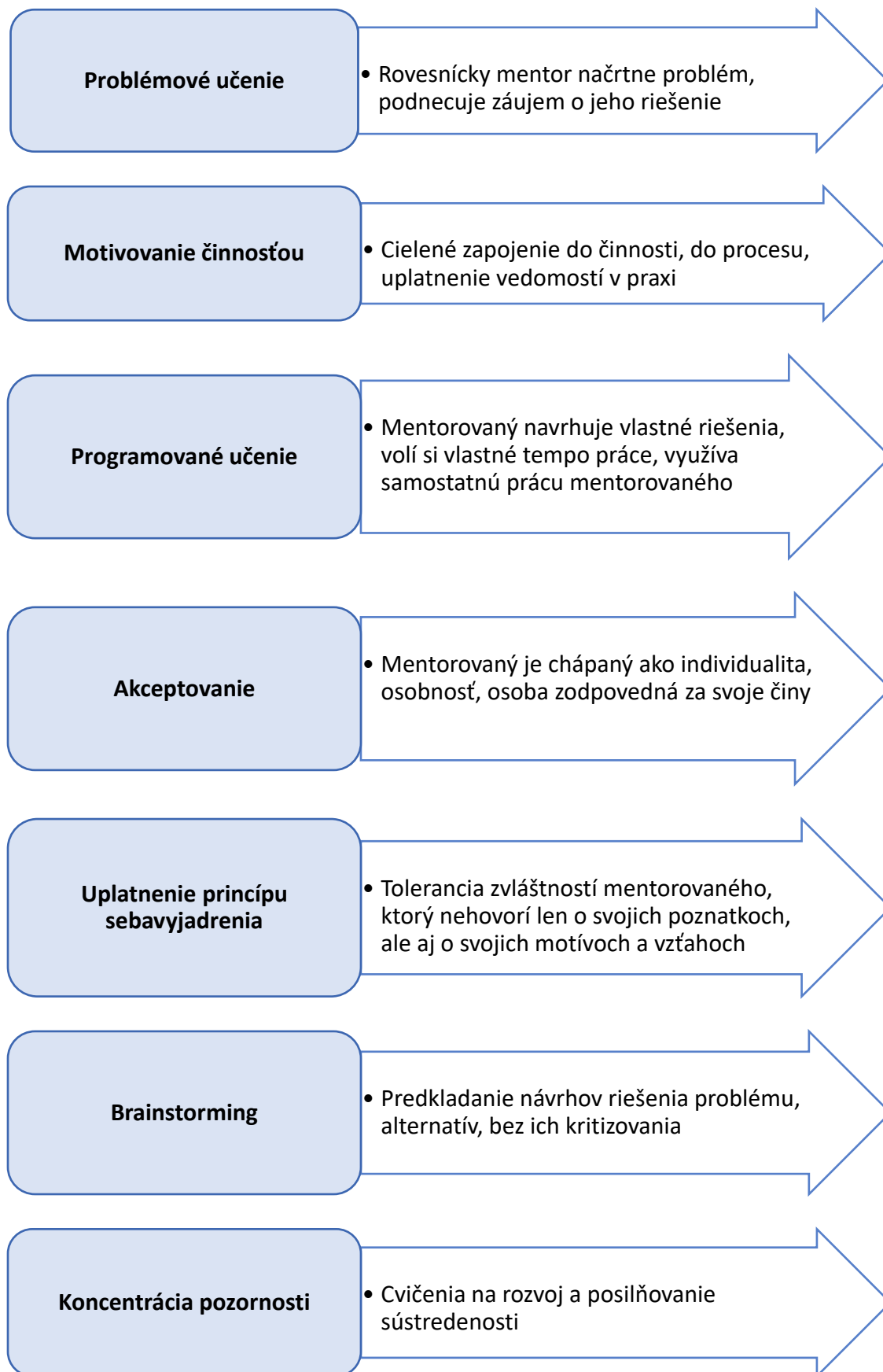
Prvý typ: v motivácii prevažuje viera v úspech. Pre osobnosti tohto typu je typické, že si vytýčujú reálne ciele, primerane vysoké, sú pružní pri zmene cieľa a k budúcnosti sa stavajú aktívne.

Druhý typ: v motivácii k výkonu prevažuje obava z neúspechu. Pre osobnosti tohto typu je charakteristické, že si kladú extrémne nízke ciele, alebo naopak extrémne vysoké, pri vytýčení cieľa zotrvávajú (neradi ich menia) a k budúcnosti pristupujú opatrne a s obavami. Obavu z neúspechu je možné do určitej miery znižovať častejším sprostredkovaním „zážitku z úspechu“.

Motivačné stratégie



Výber metód na rozvíjanie motivácie mentorovaného



5.5. Test

- 1. Ktorá metóda sa používa najčastejšie na stanovenie cieľa mentorského plánu?**
 - a. Metóda SMART alebo SMART(-E-R)
 - b. Metóda CANVA
 - c. Metóda BELBINA

- 2. Čo znamená špecifickosť cieľa?**
 - a. Špecifickosť cieľa neznamenaá konkrétnu predstavu.
 - b. Špecifickosť cieľa znamená odpovede na otázky: Čo chcete dosiahnuť?
Prečo to chcete? Ako by ste to mohli docieľiť?

- 3. Kedy vieme dosiahnuť cieľ efektívnejšie?**
 - a. Ak si k nemu pridáme čísla.
 - b. Nemusíme pridať referenčné hodnoty nášho pokroku, stačí jednoduchá formulácia a cieľ vieme dosiahnuť efektívnejšie.

- 4. Čo znamená „dosiahnuteľný cieľ“?**
 - a. Dosiahnuteľný cieľ znamená, že nemusíme mať na pamäti ďalšie povinnosti, len ísť za cieľom.
 - b. Cieľ je dosiahnuteľný, ak je stanovený približne.
 - c. Cieľ je dosiahnuteľný, ak je stanovený realisticky.

- 5. Čo znamená brainstorming?**
 - a. Brainstorming znamená zdravotné problémy s ľudským mozgom.
 - b. Brainstorming je proces, ktorý zahŕňa premýšľanie o čo najväčšom počte nápadov na dosiahnutie cieľa, aj keď sa niektoré môžu zdať nereálne.
 - c. Brainstorming sa nepoužíva pri stanovaní cieľa.

- 6. Čo je mentorský plán?**
 - a. Mentorský plán je spôsob plánovania mzdových nákladov mentorovaného.

- b. Mentorský plán umožňuje usmerniť vzťah medzi rovesníckym mentorom a mentorovaným. Slúži ako základ pre mentorské vzťahy pri zdokumentovaní vzájomne dohodnutých cieľov a parametrov.

7. Rovesnícky mentor a mentorovaný by mali prediskutovať a odsúhlasiť nasledujúce oblasti:

- a. Frekvencia stretnutí, plán hodnotenia efektívnosti vzťahu, doložka o ukončení vzťahu.
- b. Pravidelné stretnutia nemusia byť odsúhlasené, postačujú náhodné stretnutia.
- c. Všetky oblasti života, nie sú zakázané témy.

8. Mentorský plán nemusí obsahovať:

- a. Podpisy rovesníckeho mentora a mentorovaného
- b. Trvanie
- c. Ďalšiu kontaktnú osobu

9. Aktivity skupinového mentoringu sú založené:

- a. na skupinovej dynamike, aktívnom sociálnom učení a na získavaní vedomostí a praktických zručností na základe osobných skúseností, spätnej väzby a zážitkov
- b. na skupinovej dynamike, aktívnom sociálnom učení, ale nepatrí sem získavanie vedomostí a praktických zručností
- c. spätnej väzbe a zážitkov

10. Medzi výhody skupinového mentoringu v porovnaní s individuálnym patria (viac správnych odpovedí):

- a. Odlišné predpoklady mentorovaných
- b. Motivácia ostatnými účastníkmi skupiny
- c. Príležitosť učiť sa od iných
- d. Príležitosť pomôcť iným účastníkom skupiny a tiež získať pomoc od nich
- e. Odlišné očakávania mentorovaných

11. Skupinový mentoring možno rozdeliť na nasledujúce etapy:

- a. Prípravná etapa, Realizácia skupinovej aktivity, Hodnotenie skupinovej aktivity
- b. Prípravná etapa
- c. Realizácia skupinovej aktivity, Hodnotenie skupinovej aktivity

12. V rámci analýzy potrieb nezisťujeme:

- a. Potreby mentorovaných pre ktorých organizujeme skupinový mentoring
- b. Rodinné pomery a finančné pomery účastníkov
- c. Čo bude cieľom skupinového mentoringu
- d. Aké sú možnosti na zabezpečenie skupinového mentoringu (priestorové, materiálne, personálne)

13. Optimálny počet účastníkov v skupinovej mentoringovej aktivite je:

- a. 20 osôb a viac
- b. 50 osôb a viac
- c. 6-10 osôb

14. Skupinová dynamika v mentoringovej aktivite nie je:

- a. Súlad medzi členmi rodiny.
- b. Súhrn procesov prebiehajúcich v sociálnych skupinách v priebehu ich vzniku a trvania.
- c. Výsledkom vzájomného pôsobenia jednotlivcov v skupinovej situácii.

15. Medzi základné prvky skupinovej dynamiky v rámci skupinového mentoringu nepatria:

- a. Fáza vývoja skupiny, história skupiny
- b. Štruktúra a identita skupiny
- c. Ciele a normy
- d. Podskupiny
- e. Rodinné vzťahy
- f. Skupinové roly a pozície v skupine
- g. Atmosféra v skupine

- h. Vedenie a riadenie, motivácia a stimulácia
- i. Typ komunikácie
- j. Súdržnosť (kooperácia) a napätie (súperenie)

16. Charakteristiky fázy formovania sú:

- a. objavuje sa kritika, diskusie o správaní vedúceho, boj o status
- b. zintenzívňuje sa spolupráca, vzniká otvorená komunikácia
- c. neistota členov skupiny, zdržanlivosť, zachovávanie odstupu, škatuľkovanie ostatných členov, hľadanie platných noriem

17. Charakteristiky fázy normovania sú:

- a. vytvárajú sa podskupiny, vzniká nebezpečenstvo odchodu niektorých členov zo skupiny
- b. vzniká otvorená komunikácia, nastáva výmena nápadov, názorov, vyjasňovanie potrieb
- c. nový nepokoj v skupine, ambivalentné vzájomné vzťahy, snaha vyhnúť sa rozchodu

18. Do vývojovej fázy skupiny nepatria (viac správnych odpovedí):

- a. formovanie
- b. motivácia
- c. búrenie
- d. koučovanie
- e. normovanie
- f. optimálny výkon
- g. ukončenie

19. Uplatnenie princípů sebavyjadrenia znamená:

- a. Tolerancia zvláštností mentorovaného, ktorý nehovorí len o svojich poznatkoch, ale aj o svojich motívoch a vzťahoch
- b. Cvičenia na rozvoj a posilňovanie sústredenosti

- c. Mentorovaný je chápaný ako individualita, osobnosť, osoba zodpovedná za svoje činy

20. Programové učenie znamená:

- a. Cielené zapojenie do činnosti, do procesu, uplatnenie vedomostí v praxi
- b. Mentorovaný navrhuje vlastné riešenia, volí si vlastné tempo práce, využíva samostatnú prácu mentorovaného
- c. Predkladanie návrhov riešenia problému, alternatív, bez ich kritizovania

5.6. Literatúra

1. Kolektív autorov. (2005). *Poradca poradcu*. Bratislava : Ústredie práce, sociálnych vecí a rodiny, 2005. 112.
2. Kolektív autorov. (2000). *Výchova a vzdelávanie dospelých. Andragogika*. Terminologický a výkladový slovník. Bratislava : SPN, 2000. 547.
3. Langer, T. (2008). *Techniky skupinového poradenství*. Centrum pro vědu. Univerzita Jana Amose Komenského Praha. 2008.
4. Langer, T. (2006). *Andragogické poradenství ve službách zaměstnanosti*. In *Andragogika* 1/2006.
5. Langer, T. (2007). *Skupinové poradenství v nezaměstnanosti*. In *Andragogika* 3/2007.
6. Langer, T. (2006). *Specifika andragogického poradenství v oblasti zaměstnanosti*. In *Andragogika* 3/2006.
7. OECD (2005). *Kariérové poradenstvo: príručka tvorcov koncepcií*. SAAIC-Euroguidance centrum. Bratislava. 78.
8. Tholtová, J. at all. *Metodika pre poskytovanie poradenstva v poradenských centrách pre dospelých*.

5.7. Príloha 5 Test - Odpovede

Otázka	Odpovede
Otázka 1	a
Otázka 2	b
Otázka 3	a
Otázka 4	c
Otázka 5	b
Otázka 6	b
Otázka 7	a
Otázka 8	c
Otázka 9	a
Otázka 10	b, c, d
Otázka 11	a
Otázka 12	b
Otázka 13	c
Otázka 14	a
Otázka 15	e
Otázka 16	c
Otázka 17	b
Otázka 18	b, d
Otázka 19	a
Otázka 20	b

6. Inovatívne formy služieb rovesníckeho mentoringu v online priestore

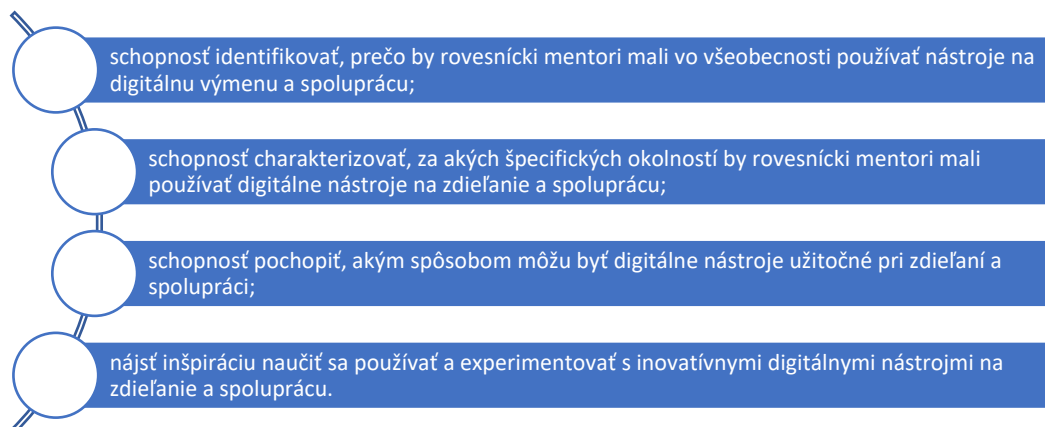
6.1 Nástroje na komunikáciu a zdieľanie

V dnešnej dobe, keď je človek neustále vystavený rôznym zmenám, je najlepším spôsobom participácie naučiť sa trvalé zmeny akceptovať ako fakt a prispôbovať sa im. Uvedomenie si zmeny si vyžaduje venovať pozornosť nielen tomu, čo je tu a teraz, ale aj budúcnosti, tomu, čo nás čaká.

Cieľom tohto modulu je pomôcť rovesníckym mentorom rozvíjať svoje digitálne zručnosti, aby sa zvýšila ich sebadôvera pri využívaní rôznych online priestorov.

Mnohí rovesnícki mentori ešte nepoznajú online inovácie, ktoré budú v budúcnosti čoraz dôležitejšie. Preto je veľmi dôležité, aby držali krok s technologickým vývojom a začlenili ho do svojho mentorského programu pri práci s mentorovanými (Barnes a kol., 2020). Práca mentorov sa pritom vyvíja čoraz viac smerom k metódam práce založeným na technológiách. Vyžaduje si to však rozvoj v oblasti technológií. Schopnosť vybrať si a používať rôzne nástroje na zdieľanie a spoluprácu je preto nevyhnutnou technologickou kompetenciou pre všetkých rovesníckych mentorov.

Integrácia nových digitálnych technológií do práce rovesníckych mentorov je viac než len získavanie technologických zručností a pochopenie ich funkcií. Vyžaduje si to tiež ochotu zo strany mentorov akceptovať zmeny potrebné na uplatňovanie technologických kompetencií. (Barnes et.al., 2020). Vzdelávacie ciele tohto modulu preto zahŕňajú:




Keď hovoríme o schopnosti prispôbiť sa neustálym zmenám na trhu práce a prispôbiť sa im, v skutočnosti hovoríme o udržateľnej zamestnateľnosti a celoživotnom rozvoji (Van der Heijde a Van der Heijden 2006; De Vos, van der Heijde a Akkermans, 2020).


V posledných rokoch došlo k významným zmenám v oblasti práce mentorov v dôsledku rastúceho významu celoživotného poradenstva a vzdelávania, zmien na trhu práce v dôsledku zavádzania nových technológií, demografických zmien, globalizácie, zvýšenej mobility a nárastu informácií dostupných na internete.


Ako budú mentori vedieť zabezpečiť kontinuitu svojej práce bez možnosti osobného stretnutia s mentorovanými? Ako sa dokážu prispôbiť novej realite využitím dostupných možností online komunikácie a poradenstva? Aké nároky to kladie na ich vlastné digitálne poradenské zručnosti? Ako môžu získať tieto zručnosti?


Rovesnícki mentori musia mať rozsiahle a aktuálne digitálne znalosti, ktoré nie je možné získať bez internetu. Používanie online komunikačných nástrojov si od rovesníckych mentorov vyžaduje digitálne zručnosti. Tieto zručnosti sa dajú získať, čo je výzvou pre rovesníckych mentorov, aby si zvýšili hodnotu svojej práce na dynamickom trhu práce. Poskytovanie individuálneho a skupinového poradenstva v online forme je náročnejšie ako osobné poradenstvo. Vyžaduje si dôslednú prípravu a organizáciu komplexného poradenstva. Mnohé online komunikačné platformy si vytvorili inštruktážne videá o tom, ako sa zaregistrovať a ako ich nainštalovať a používať. Pre rovesníckych mentorov to znamená naučiť sa nielen komunikovať so svojimi mentorovanými pomocou online nástrojov, ale aj systematizovať a uchovávať použité materiály, viesť databázu mentorovaných a ich výsledkov a monitorovať výsledky akčných plánov.


Úroveň, na akej dokážeme používať technológie, nazývame „digitálnou gramotnosťou“. Výskum poukazuje na to, že existujú niektoré faktory, ktoré dokážu zmierniť ťažkosti pri osvojení si digitalizácie práce:

 Do akej miery dokážete efektívne a zodpovedne používať technológie (hardvérové a softvérové nástroje)?

 Čo viete o IKT a myslíte si, že je pre vašu budúcnosť dôležité, aby ste sa o nich naučili viac?

 Čo si myslíte o dôležitosti „počítačom podporovaného myslenia“ (schopnosťou uvažovať tak, ako si myslí počítačový odborník)?

 Dokážete používať médiá uvedomelo, kriticky a aktívne?

 Ako dobre dokážete vyhľadávať, selektovať, spracúvať a analyzovať správne informácie?

Rozvoj digitálnej gramotnosti zahŕňa:

1. **Nezávislý výskum.** Veľká časť digitálnej gramotnosti spočíva v tom, že sa naučíte používať technológie, ktoré ste nikdy predtým nepoužívali, alebo o ktorých máte len zbežné poznatky. Schopnosť samostatne skúmať a riešiť problémy je znakom schopnosti prispôbiť sa dynamickému technologickému prostrediu, čo je stále dôležitejšia kompetencia. Pre celoživotné vzdelávanie už existujú technológie. Ak o ne máte záujem a máte na to predpoklady, ste na správnom mieste.

2. **Znalosť pojmov a spoločných platforiem.** Digitálna gramotnosť znamená vedieť sa orientovať v digitálnom prostredí. Súčasťou digitálnej gramotnosti sú aj skúsenosti s bežným kancelárskym softvérom. Mali by sme vedieť, ako používať Microsoft Office® alebo Google®. Systém Microsoftu zavedený pri vývoji jeho kancelárskeho softvérového balíka prevzali mnohí vývojármi softvéru. Ak viete používať Office, zvládnete väčšinu aplikácií.

3. **Spolupráca.** Schopnosť spolupracovať sa vám nemusí zdať ako digitálna zručnosť, ale ste súčasťou tímu. A ak je tím súčasťou ekosystému používajúceho súbor rôznych technológií, schopnosť skombinovať spoluprácu s nezávislým riešením problémov z digitálnej oblasti je komplexným profesionálnym nástrojom.

4. **Prispôsobenie sa novým technológiám.** Jedným z najdôležitejších aspektov digitálnej gramotnosti je schopnosť veľmi rýchlo sa prispôbiť novým technológiám. Na trh prídu nové nástroje, technológie a softvér a vy si musíte zvyknúť na ich používanie podľa potreby.

5. **Vzdelávanie alebo vysvetľovanie používaných technológií.** Digitálna gramotnosť znamená pochopenie aj priebežný prenos vedomostí. Je to dôležité, pretože budete do konca svojej kariéry používať vzdelávacie technológie.

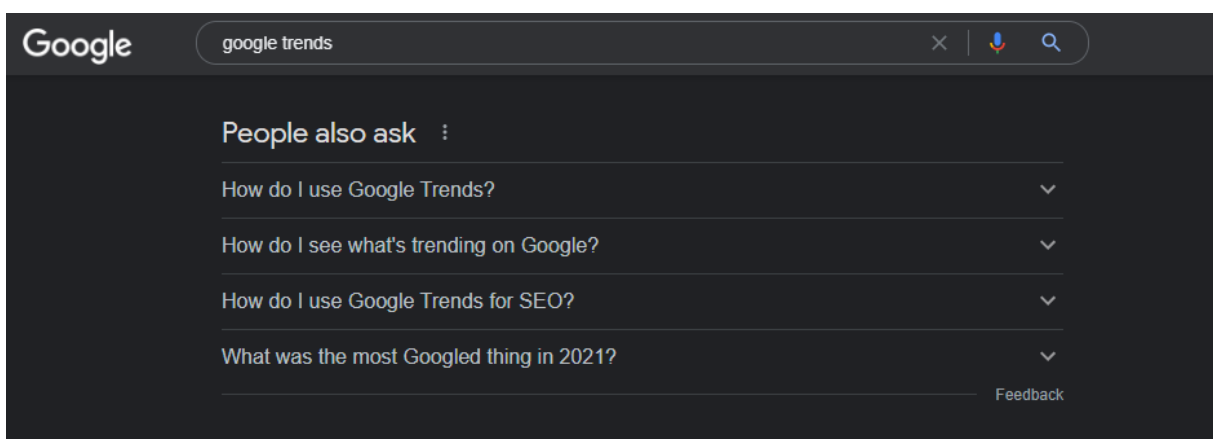
Vo digitálnom svete sú informácie dostupné oveľa rýchlejšie ako kedykoľvek predtým. Internetové vyhľadávače a online databázy dnes umožňujú vyhľadávať informácie o

akejkoľvek téme. Online svet však zároveň umožňuje zdieľať informácie komukoľvek o čomkoľvek. Kritické myslenie je schopnosť odlíšiť fakty od fikcie, vytvoriť si vlastný názor na problematiku alebo tému. Hlavným problémom nie je proces vyhľadávania informácií, ale skôr to, čo užívateľ urobí so získanými informáciami.

„Kritické myslenie je schopnosť myslieť jasne a racionálne a chápanie logických súvislostí medzi myšlienkami. Je to intelektuálny proces aktívnej konceptualizácie, aplikácie, analýzy, syntézy a hodnotenia informácie získanej z rôznych zdrojov. (Kaur, K., Upadhyay, P. 2017, 2)

Aby sme mohli efektívne vyhľadávať na internete, musíme vyhľadávané slovo napísať do vyhľadávača Google. Kľúčové slová Google zoradí, na niektorých webových stránkach sa kľúčové slová budú vyskytovať častejšie, obsah týchto webových stránok bude v súvislosti s danou témou relevantnejší ako obsah iných stránok. Podľa tohto vyhodnotenia sa najrelevantnejšie stránky zaradia do kategórie TOP1 a o ostatné sa nedostanú ani do TOP10.

Relevantnosť a „popularita“ kľúčových slov sa pri vyhľadávaní dát v určitej tematickej oblasti neustále mení. Pre Google je veľmi dôležité poznať aktuálne vyhľadávané a kľúčové slová. Google ponúka aj možnosti „iní vyhľadávajú“ alebo „odporúčané vyhľadávania“, a to pomocou dvoch veľmi jednoduchých riešení. Jedným z nich je takzvané „automatické dopĺňanie“, ktoré mnohí pravdepodobne poznajú, ktorý dopĺňa kľúčové slova zapísané do vyhľadávacieho okna. Druhým je vyhľadávanie danej témy v rámci TOP 10 výsledkov tak, že Google užívateľom ponúkne slová vyhľadávané inými užívateľmi.



Gigantický vyhľadávač musí v zásade reagovať na nasledujúce ťažkosti užívateľov: Ako položiť otázku o téme, ktorú nepoznám?

Preto Google pre používateľov vytvára čo najjednoduchšie a vizuálne čo najzrozumiteľnejšie platformy, v pozadí ktorých sú oveľa zložitejšie procesy, ako by sme si mohli myslieť. Google nechce zverejňovať svoje algoritmy, pretože by to umožnilo ich zneužitie.

Väčšina spravodajských webov a webových stránok končí názvom domény krajiny, v ktorej majú sídlo, napr. www.google.com má svoje rozšírenie domény, napr. www.google.de v Nemecku, www.google.pt v Portugalsku, www.google.hu v Maďarsku, www.google.sk na Slovensku, www.google.bg v Bulharsku či www.google.pl v Poľsku. To znamená, že stránka je v danej krajine registrovaná, a že orgány danej krajiny môžu proti nej v prípade porušenia zákona podniknúť kroky. Ak má stránka koncovku **.info**, **.net**, **.org**, **.in** alebo podobné, jej prevádzkovateľ zvyčajne nie je v danej krajine registrovaný, a v prípade porušenia zákona, napríklad zverejňovaní falošných správ, je pre autority oveľa ťažšie, alebo aj nemožné stíhať ho.

Odkedy existuje Google, používatelia by chceli získavať informácie v určitom tematickom okruhu „automatickým“ spôsobom, napríklad <https://keywordsheeter.com/> je stránka, ktorá zhromažďuje vyššie spomínané „odporúčané kľúčové slová“.

6.2 Výber správnych nástrojov na komunikáciu a zdieľanie

Pri poskytovaní online služieb je dôležité vedieť si vybrať a používať správne digitálne komunikačné nástroje podľa aktuálnych poradenských potrieb. Táto kapitola vám poskytne základné informácie o online komunikácii a interakciách v podmienkach 21. storočia, prehľad najčastejšie používaných online komunikačných nástrojov, výber vhodných online nástrojov a možností ich používania v online službách rovesníckeho mentoringu.

Prehľad online nástrojov na zdieľanie. Existuje množstvo online komunikačných nástrojov. Najčastejšie používanými online synchronizovanými komunikačnými nástrojmi pri poskytovaní služieb rovesníckeho mentoringu sú nasledovné:

Zoom je bezplatná aplikácia, ktorej základnou funkciou je vytvárať a plánovať virtuálne stretnutia (individuálne, skupinové, hromadné). Umožňuje komunikáciu hlasom aj obrazom. Obsahuje funkcie ako zdieľanie obrazovky, živý chat a posielanie správ účastníkov. Bezplatné verzie umožňujú bez akýchkoľvek ďalších poplatkov usporiadať stretnutie pre maximálne 100 účastníkov do maximálne 40 minút. Pri individuálnom poradenstve nie je dĺžka hovoru

obmedzená. Existujú aj platené verzie, ktoré obsahujú ďalšie funkcie, ako napríklad vytvorenie samostatných miestností, dotazníka a podobne. Aplikáciu si môžete stiahnuť na: <https://zoom.us/download>

Skype čo je bezplatná aplikácia, pomocou ktorej môžete organizovať stretnutia so svojimi mentorovanými individuálne alebo v skupinách. Skype umožňuje bezplatné odosielanie správ a hlasové hovory a video-hovory v rámci skupiny do 100 osôb je bez časového obmedzenia. Za nízky poplatok ponúka ďalšie možnosti, napr. volanie na telefón alebo odosielanie SMS správ. Aplikáciu si môžete stiahnuť na: <https://www.skype.com/en/get-skype/>

Microsoft Teams je korporatívna platforma, ktorá umožňuje textovú komunikáciu, video-hovory, ukladanie súborov a integráciu ďalších aplikácií do svojho prostredia. Služba je súčasťou predplateného programu Office 365. Zabezpečený hosťovský prístup do Microsoft Teams umožňuje používateľom z vašej organizácie spolupracovať aj s osobami mimo vašej organizácie. Po povolení externého prístupu môže byť ktokoľvek s firemným alebo bežným e-mailom (Gmail, Outlook, List atď.) súčasťou vášho MS Teams-u ako hosť, a môže sa zúčastniť tímového chatu, schôdzí a mať prístup k súborom. Umožňuje používať tabuľu (angl. whiteboard) na rôzne grafické funkcie (písania a kreslenie). Pomocou formulárov MS Forms môžete zdieľať dotazníky. Aplikáciu si môžete stiahnuť na: <https://www.microsoft.com/sk-sk/microsoft-teams/log-in>

Google Meet umožňuje každému, kto má Google účet, vytvoriť online schôdzu pre maximálne 100 účastníkov v trvaní do 60 minút. Väčšie organizácie môžu využívať spoplatnené funkcie, vrátane stretnutí až s 250 internými a externými účastníkmi a živých vysielaní až so 100 000 divákov v rámci svojej domény. Pozvaní účastníci sa môžu pripojiť k online videokonferencii na svojom počítači (dokonca aj na mobilných zariadeniach) pomocou akéhokoľvek moderného webového prehliadača bez inštalácie ďalšieho softvéru. Pokročilé spoplatnené aplikácie si môžete stiahnuť na: <https://apps.google.com/intl/sk/meet/pricing/>

GoToMeeting je komerčný softvér pre organizovanie videokonferencií, webinárov a online stretnutí, ktorý vám umožňuje spojiť sa s kolegami, mentorovanými, odborníkmi alebo partnermi. Obsahuje najdôležitejšie funkcie ako zdieľanie obrazovky, tvorba dotazníkov či

interaktívnych prieskumov, a vytvorenie stálej miestnosti prístupnej v priebehu dňa. Aplikáciu si môžete stiahnuť na: <https://www.goto.com/>

Whereby je webová služba, ktorá umožňuje veľmi rýchlo vytvoriť videokonferenciu bez inštalácie aplikácie. Po registrácii, uzamknutí online miestnosti, môžete poslať odkaz mentorovaným alebo kolegom, ktorých chcete pozvať do konferenčného hovoru. Po ukončení hovoru sa miestnosť zachová. Bezplatná verzia umožňuje pripojiť 100 účastníkov do 45 minút, v prípade hovoru s jednou osobou bez časového obmedzenia. Registrovať sa môžete na: <https://whereby.com/>

Mentimeter je vhodný pre interaktívne online prieskumy verejnej mienky, kvízy, prezentácie s obrázkami a textami. Kariérové poradenstvo môžete poskytovať rôznym častiam skupiny. Mentorovaný sa môže anonymne vyjadrovať k rôznym témam, rovesnícky mentor môže zdieľať výsledky v podobe zaujímavých grafov. Aplikácia je voľne dostupná na: <https://www.mentimeter.com/>

Google Jamboard je vhodný v úvodnej fáze na „prelomenie ľadu“, pre interaktívne online prieskumy, skupinovú prácu v kariérovom poradenstve, obrazové a textové prezentácie. Aplikácia je voľne dostupná na: <https://jamboard.google.com>

Google Hangouts je bezplatná služba umožňujúca audio a video-hovory. V klasickej verzii Google Hangouts môžu používatelia odosielať správy jednotlivo alebo v skupine do 150 osôb a uskutočňovať video-hovory s jednotlivcami alebo v skupine do 10 osôb. Registrovať sa môžete na: <https://hangouts.google.com/>

Facebook sa v online kariérovom poradenstve najčastejšie používa na vytváranie skupín so spoločným cieľom a spoločnými záujmami, na streamovanie videí naživo prostredníctvom služby Facebook Live a na odosielanie správ cez Facebook Messenger. Je to dobrý nástroj na motiváciu veľkých skupín používateľov angažovať sa v určitej téme a na ich podnecovanie prostredníctvom zdieľania vlastných skúseností. Registrovať sa môžete na: <https://www.facebook.com/>.

Existuje množstvo online nástrojov, ktoré môžu pomôcť rovesníckemu mentorovi vybudovať si vlastnú značku a imidž. Medzi najbežnejšie používané patria nasledovné:

Vlastná webová stránka vám umožní zviditeľniť svoje služby a podľa vlastných potrieb. Preto je na marketingové účely vhodnejšia ako profily na sociálnych sieťach, hoci aj tie majú svoje opodstatnenie v práci rovesníckeho mentora. Rovesnícky mentor si môže vlastnú webovú stránku vytvoriť aj sám pomocou voľne dostupných programov ako napríklad WordPress na <https://wordpress.com/website-builder/>.

Je to vhodná interaktívna forma na oslovenie potenciálnych mentorovaných a poskytnutie informácií o poskytovaných službách rovesníckeho mentoringu. Zároveň umožňuje vzájomnú komunikáciu prostredníctvom komentárov a video-diskusí. Rovesnícky mentor si môže o sebe vytvoriť kvalitné video nasledovne: vytvoriť si scenár, odporúča sa dĺžka do 5 minút, pripraviť ho cielene pre svojich mentorovaných, aby ich zaujalo, je dôležité, aby vzbudilo záujem už v prvých sekundách. Rovesnícky mentor si potom môže vytvoriť vlastný YouTube kanál a video zverejniť. Je dôležité, aby názov videa pozostával maximálne zo štyroch slov, napríklad „Ako riešiť problém s ...“. Odkaz: <https://www.youtube.com/>

Po vytvorení profilu môže rovesnícky mentor využiť sociálnu sieť LinkedIn na nadviazanie kontaktu s profesionálmi a zdieľanie skúseností, budovanie vlastného imidžu, vyhľadávanie kolegov a komunikáciu s odborníkmi na rôzne témy v oblasti rovesníckeho mentoringu, ale aj v príbuzných oblastiach. Rovesnícky mentor môže tiež zdieľať svoje vlogy, blogy, médiá a písať zaujímavé články, aby sa dostal do širšieho povedomia. Odkaz na aplikáciu: <https://www.linkedin.com/login>

Z vyššie uvedených platforiem poskytujúcich online služby sa najviac používajú Zoom, MS Teams, Google Meet, Skype a ďalšie. Niektoré komunikačné nástroje sú voľne dostupné na internete, ale poskytujú obmedzené používateľské funkcie, ktoré je však možné za poplatok rozšíriť. Ak niektorá platforma neposkytuje všetky funkcie, ktoré rovesnícky mentor potrebuje, môže sa kombinovať s inými platformami.

Výber vhodného nástroja závisí od úlohy, cieľov, cieľových skupín služieb rovesníckeho mentora a jeho technických možností a zručností, ale aj od mentorovaných, počtu pripojených mentorovaných (individuálnych, skupinových, hromadných) a plánovanej dĺžky poradenského procesu. Pred implementáciou online služieb je dôležité venovať pozornosť technickej podpore zo strany rovesníckeho mentora aj mentorovaného. Poradenstvo môže prebiehať aj

prostredníctvom mobilného telefónu, ale vhodnejšie je používať počítač alebo notebook, aby sa predišlo interferencii (interaktívne aktivity môžu spôsobovať problémy). Odporúča sa vykonávať pravidelnú údržbu počítača, aby sa optimalizoval jeho výkon. Je tiež dôležité zabezpečiť vhodné internetové pripojenie pre spoľahlivý prenos dát, aj keď kvalita nie vždy závisí od našej pripravenosti. Je veľmi dôležité, aby bol rovesnícky mentor v miestnosti sám, aby ho nerušili kolegovia v pozadí. Správca (admin) hovoru môže v prípade potreby stlmiť všetkých účastníkov. Popri obvyklej príprave na online stretnutie s mentorovaným sa nasledujúce tri fázy v niektorých dôležitých ohľadoch líšia od prípravy na osobné stretnutie.

Prvý kontakt s mentorovaným. Táto fáza je kľúčová pre celkový mentoring, pretože vtedy sa nadväzuje vzťah medzi mentorovaným a rovesníckym mentorom. Hlavnými úlohami rovesníckeho mentora sú získanie dôvery a prejavenie vzájomnej úcty, zachovanie dôvernosti rozhovoru, stanovenie pravidiel a vymedzenie hraníc, dohodnutie zodpovednosti jednotlivých strán v procese, povzbudzovanie mentorovaného k aktívnej účasti na procese.

Prieskum (jadro). Táto fáza sa implementuje prostredníctvom formálnych a neformálnych metód, ktorými môžu byť štandardizované osobnostné testy a dotazníky, neformálne metódy zberu a analýzy informácií a rozhovory. Online prostredie poskytuje rôzne nástroje, ktoré môžeme v tomto procese použiť: prehľad záujmov, motivačné a hodnotovo orientované dotazníky, prieskumy pracovných preferencií a dôležitých životných hodnôt, nástroje na hodnotenie kompetencií a zručností, prehľad kompetencií, prieskumy mobility, dotazníky v oblasti pracovných skúseností, prieskumy individuálnych (prenosných) zručností. Najdôležitejšie je, aby rovesnícky mentor bol ochotný a flexibilný skúmať nové techniky, skúšať a vytvárať nové nástroje, aby mohol využívať výhody online poradenstva. Po ukončení online stretnutia sa odporúča uložiť výsledky spoločnej práce, požiadať mentorovaného, aby zosumarizoval, čo si zo stretnutia odnáša, a poslať mu e-mail obsahujúci súhrnný plán a ďalšie kroky.

Ukončenie a záver stretnutia. Po dokončení procesu sa môžu dohodnúť na následnom monitorovaní plnenia plánu činnosti, aby mohli sledovať napredovanie mentorovaného. Monitorovanie sa môže vykonávať na diaľku e-mailom alebo telefonicky. Na konci sa môže so súhlasom oboch strán vyhotoviť audio alebo video-záznam stretnutia. Mentorovaní budú mať

k dispozícii výsledky testov nie len v papierovej podobe, ale aj v podobe fotografií obrazoviek (screenshot) a krátke vyhodnotenie svojich výsledkov zo strany kariérneho poradcu.

6.3 Tvorba a zdieľanie digitálneho obsahu


Online nástroje na spoluprácu umožňujú spoluprácu medzi osobami bez toho, aby museli byť spolu v tej istej miestnosti v tom istom čase. Napríklad prostredníctvom video nástroja môžu spolupracovať na návrhu koučovacieho programu. Vďaka možnosti zdieľať dokumenty online spolupráca umožňuje pracovať v tom istom dokumente súčasne. Nazýva sa to synchronizovaná spolupráca, na rozdiel od nesynchronizovanej, pri ktorej sa posielajú rôzne verzie dokumentov prostredníctvom e-mailu na pripomienkovanie. Vďaka synchronizovanej spolupráci môže tím pracovať na dokumente spoločne a rozdeliť si množstvo práce bez toho, aby riskovali vznik rôznych verzií. Zároveň môžu dokument pripomienkovať a dopĺňať jeho obsah vytvorený ostatnými členmi tímu.

Pri spolupráci s viacerými mentorovanými alebo inými osobami online súčasne sa odporúča riadiť proces spolupráce pomocou online nástroja na spoluprácu. Medzi online nástroje spolupráce patrí napríklad whiteboard, ktorý je veľmi užitočný pri online brainstormingu, štruktúrovaní online schôdzí a vizualizácii výsledkov stretnutia. Online nástroje na spoluprácu umožňujú spolupracovať s mentorovaným na formovaní a realizácii jeho cieľov. V poslednom období boli vyvinuté aj rôzne online hry, registračné aktivity a ďalšie užitočné formy, ktoré môže kariérový poradca využívať. (Barnes a kol., 2020).

Inovatívne formy služieb rovesníckeho mentoringu v online priestore

Metóda online dizajnového myslenia. Nástroje online dizajnového myslenia môžu byť veľmi užitočné, sú produktívnym a tvorivým spôsobom riešenia problémov. Je to stratégia založená na riešení problémov, spoluprácu a podnecovanie tvorivosti mentorovaných. Obsahuje päť krokov, a od iných metód sa líši tým, že sa nemusí postupovať metódou krok-za-krokom alebo podľa určeného poradia. Je to nelineárny proces, takže ho môžete prispôbiť podľa potrieb cieľových skupín a aktivít.

Podľa Stanfordskej univerzity dizajnové myslenie sa skladá z 5 fáz: empatia, definícia, koncepcia, prototyp a testovanie.

Empatia  pochopenie potrieb koncového užívateľa („formulácia problému“);

Definícia → krátka prezentácia problému, ktorý chcete riešiť, a ako;

Koncepcia → kreatívny brainstorming orientovaný na nájdenie najlepšieho riešenia prostredníctvom produktového dizajnu;

Prototyp → tvorba základnej verzie produktu;

Testovanie → premena základnej verzie produkt na plne funkčný. testovaný produkt pripravený na uvedenie na trh.

Ďalej uvádzame stručný zoznam najlepších online nástrojov dizajnového myslenia:

Nástroje dizajnového myslenia	
Invision Najlepší nástroj dizajnového myslenia pre množstvo interaktívnych prototypov	<p><i>Invision</i> je softvér pre dizajnové myslenie, ktorý sa dá používať ako online whiteboard na spoluprácu s tímom. Ovládací panel softvéru umožňuje zobraziť existujúce projekty a ich statusy, čo používateľovi umožňuje spravovať zdroje a dodržiavať termíny. <i>Invision</i> je najlepší nástroj dizajnového myslenia, ak chcete vytvoriť vizuálne zaujímavú prototypy s množstvom funkcií. <i>Invision</i> umožňuje zobrazovať dizajnové návrhy, aby sa dalo zistiť, v akých farbách, s akými typom písma a ikon sa najviac páči užívateľom. Pomocou <i>Invision</i> sa používatelia môžu vyjadrovať k prototypu a identifikovať funkcie, ktoré je potrebné vylepšiť. Používatelia môžu poskytnúť spätnú väzbu k prototypu, takže máte centrálnu databázu kontextových návrhov zákazníkov.</p> <p><i>Invision</i> sa integruje s ďalšími nástrojmi, ako sú Dokumenty Google, Zoom a Microsoft Teams.</p> <p><i>Invision</i> sa môže používať bezplatne s obmedzenými funkciami do 100 užívateľov, ceny za spoplatnenú verziu začínajú na 4\$/mesiac/používateľ.</p>
Marvel Najlepší nástroj dizajnového myslenia pre rýchle vyhotovenie prototypu a testovanie	<p><i>Marvel</i> je nástroj dizajnového myslenia na vytváranie drôtových modelov a prototypov nových produktov. <i>Marvel</i> sa môže používať ako centrálna databáza pre spätnú väzbu a nápady vášho CX tímu. <i>Marvel</i> má dokonca funkciu sledovania udalostí, ktorá dokáže zistiť, ktorí používatelia mali problémy počas testovania a ktoré návrhy sú dobré. <i>Marvel</i> je najlepší nástroj dizajnového myslenia, ak chcete rýchlo dokončiť projekty, pretože umožňuje rýchle vyhotovenie prototypu a testovanie. Jeho funkcia</p>


	<p>skicovania umožňuje premeniť makety dizajnu na funkčné prototypy bez kódovania.</p> <p>Užívateľská funkcia testovania umožňuje zhromažďovať textové, zvukové a obrazové pripomienky užívateľov, členov dizajnerskeho tímu a zainteresovaných. <i>Marvel</i> sa dá prepojiť s ďalšími nástrojmi dizajnového myslenia vrátane nástrojov Smartmockups, Microsoft Teams a Maze.</p> <p><i>Marvel</i> má bezplatnú verziu s obmedzenými funkciami pre jedného používateľa, ceny platených verzií začínajú na 16\$ /mesiac/užívateľ.</p>
<p>Ideaflip</p> <p>Najlepší nástroj dizajnerskeho pre spoluprácu s veľkými skupinami</p>	<p><i>Ideaflip</i> je online nástroj na spoluprácu s digitálnymi poznámkovými bločkami na zdieľanie nápadov so skupinou. Má neobmedzené množstvo panelov, ktoré sa môžu používať v potrebnom množstve projektov. Tento softvér umožňuje pripojiť dvoch hostujúcich spolupracovníkov do projektov vyžadujúcich účasť externých zainteresovaných alebo dodávateľov.</p> <p><i>Ideaflip</i> je najlepší nástroj dizajnového myslenia pre online spoluprácu umožňujúci prácu v malých skupinách pri riadení veľkých skupín. Tento dizajnový softvér umožňuje vytvárať menšie skupiny, aby sa každý mohol zapojiť do diskusií. Táto funkcia je ideálna aj pre hybridné dizajnerské tímy, pretože umožňuje vytvoriť skupinu pre členov dizajnu v kancelárii a skupinu pre členov mimo kancelárie. <i>Ideaflip</i> umožňuje priradovať členov náhodným spôsobom, aby sa zabezpečilo rovnomerné rozdelenie práce tímu a podporila kolegiálnosť.</p> <p><i>Ideaflip</i> má bezplatnú verziu s obmedzenými funkciami pre najviac tri panely, cena spoplatnených verzií začína na 9\$/mesiac/používateľ. Môžete využiť 14-dňovú bezplatnú skúšobnú verziu.</p>
<p>Userforge</p>	<p><i>Userforge</i> je nástroj na vytváranie persón pre tvorbu produktov, ktoré vyhovujú požiadavkám reálnych užívateľov. Obsahuje viac ako 1 000 ikon, ktoré umožňujú vytvárať profesionálne vyzerajúce persóny. Do projektu <i>Userforge</i> môžete prizvať ďalších členov tímu, aby ste získali ďalšie nápady a rozdelili si pracovné povinnosti.</p> <p><i>Userforge</i> je najlepší empatický dizajnový nástroj, pretože umožňuje vytvárať persóny užívateľov, aby ste sa im „dostali do hlavy“ a vedeli, ako sa cítia a čo</p>


potrebujú. Keď sa dozviete viac o potrebách užívateľov, do šablóny persóny môžete pridávať ďalšie obsahy.


Tento nástroj má integrovanú obrazovú knižnicu s tisíckami obrázkov na vytvorenie zaujímavých persón, a prispôsobiteľný textový výstup, ktorý umožňuje vytvárať persóny používateľov či zákazníkov vo viacerých jazykoch. Ceny *Userforge* začínajú na 16\$/mesiac do 10 spolupracovníkov.

Rozprávanie príbehov

Ak chcete otvoriť online diskusiu o morálnych alebo emocionálnych otázkach, rozprávanie príbehov môže byť správnu cestou. Ľudia sa stotožňujú s príbehmi a pamätajú si ich, a preto je rozprávanie príbehov vhodnou metódou. Rozprávanie je autentickým vyjadrením myšlienok, postojov, skúseností a životných ponaučení prostredníctvom príbehov alebo naratív, ktoré vyvolávajú silné emócie a reakcie. Príbehy sa môžu rozprávať v mnohých rôznych médiách. Ako dokazuje aj tento spôsob online vzdelávania, aj presvedčivé slová, obrázky a jemné zvukové efekty dokážu vzbudiť záujem. Experimentujte s formátom a typom písma. Môžete to urobiť pomocou softvéru [Elucidat Layout Designer](#) umožňujúcim vytvorenie série rolovacích stránok. Prepojenie obrázkov na celú šírku strany s jedno- a dvojtápcovým rozložením textu uľahčuje vizuálne vnímanie príbehu a pripomína úvodník alebo článok v časopise. Ďalej uvádzame tri dôvody, prečo vám táto metódy môžu pomôcť stať sa lepším rozprávačom príbehov:

 1. Metóda rozprávania príbehov vytvára štruktúru. Niektoré pravidlá sú skôr voľné ako obmedzujúce. Vychádzajúc z podstaty všetkých príbehov vytvára základnú štruktúru, ktorú môžete využívať pri rozprávaní vlastných príbehov. Táto kombinácia faktorov - klasická štruktúra a osobná autentickosť - umožňuje nadviazať intenzívny kontakt s publikom.

 2. Metóda rozprávania príbehov pomáha vzbudiť záujem cieľového publika. Pri rozprávaní vlastného príbehu sa môžete spoľahnúť na základnú metódu rozprávania príbehov, aby ste získali pozornosť publika. Povedzme, že chcete napríklad porozprávať celý príbeh svojho života, ale neviete, ako ho štylizovať. Metóda rozprávania príbehov vám poskytne návod, ako štylizovať príbeh rôznymi udalosťami logickým, koherentným a vzrušujúcim spôsobom.

 3. Metóda rozprávania príbehov sa dá využívať mnohými spôsobmi. Ak si osvojíte základy rozprávania príbehov, svoje poznatky môžete uplatniť v rôznych scenároch.

Ako efektívne používať metódu rozprávania príbehov:

- postupne zvyšujte napätie
- vytvárajte konflikty
- inšpirujte sa niečím zmysluplným
- udržiajte rovnaký tón hlasu
- dodržiavajte klasickú štruktúru
- použite prvok prekvapenia

Vyššie uvedené inovatívne metódy si však len ťažko dokážeme predstaviť bez online nástrojov na spoluprácu:



Microsoft Teams umožňuje posilať okamžité správy a uskutočňovať videokonferencie a hovory. Dôležitou výhodou používania Microsoft Teams je to, že sa dá integrovať s inými aplikáciami balíka Microsoft Office. Vďaka možnosti integrovania aplikácií môžete pomocou Microsoft Teams jednoducho uskutočňovať video-hovory a súčasne zdieľať dokumenty. Prostredníctvom Teams môžete synchronizovane spolupracovať na dokumentoch, používať chat, organizovať video-stretnutia a zdieľať súbory. Kombinácia Microsoft Teams a Microsoft SharePoint v sebe spája výhody online spolupráce a online zdieľania. Napriek tomu, že Microsoft Teams umožňuje online spoluprácu, väčšinou sa používa ako nástroj na online interakciu.



Slack je online nástroj na spoluprácu, ktorý umožňuje spojiť viacero aplikácií na jednej platforme, vďaka čomu užívateľ nemusí prepínať medzi rôznymi aplikáciami. Umožňuje vytvoriť samostatné *kanály* pre jednotlivé projekty, do ktorých majú prístup ich účastníci, ktorí si môžu posilať správy, dokumenty a pod. Slack umožňuje synchronizovanú aj nesynchronizovanú spoluprácu, umožňuje sledovať napredovanie projektu bez toho, aby ste museli posilať správy a žiadať o aktualizácie. Slack sa integruje s mnohými ďalšími online nástrojmi ako Zoom, Google Kalendár a Miro. www.slack.com

Basecamp

Basecamp je nástroj na spoluprácu, ktorý má jednoduchý dizajn obsahujúci *panel pre odkazy* pre všetkých, *panel pre úlohy* pre zoznamy riešených úloh, *skupinový chat* na čítanie členov skupiny počas práce na projekte, *harmonogram* na nastavenie spoločných termínov, *automatické prihlásenie* umožňujúce opýtať sa členov tímu, ako sa im darí riešiť opakujúce sa otázky, a priestorom pre *dokumenty a súbory* na zdieľanie v usporiadaných priečinkoch, aby sa dali ľahko nájsť. Umožňuje zapnúť, pozastaviť aj vypnúť *upozornenia* na prichádzajúce správy o projekte od členov tímu. Vďaka všetkým uvedeným funkciám v jednom integrovanom nástroji je Basecamp vysoko organizovaným nástrojom na riadenie projektov a online nástrojom na spoluprácu. Basecamp môžete používať ako webovú aplikáciu, v iOS a Androide <https://basecamp.com>



Miro je online nástroj na spoluprácu s funkciami online tabule whiteboard. Účelom práce s whiteboard tabuľou je spolupracovať online na určitej téme, vytvoriť niečo spoločne. Spôsob používania tabuľu možno prirovnať k práci s hárkami flip-chart-u počas tradičného workshopu. Okrem Mira sa na internete nachádzajú aj rôzne ďalšie varianty tabuľ ako Mural, Concept a pod. Umožňujú používanie obrázkov z Google, videí s odkazom zobrazeným na tabuli, PowerPoint prezentácie atď. Online tabule umožňujú interaktívnu spoluprácu. Zdieľanie tabule umožňuje jej súčasné používanie. Môžete ju využívať na brainstorming a na vizuálne zobrazenie relácie. Môžete sa dokonca naďalej aj vidieť pomocou vstavaného videa, používať chat a používať externú tabuľu v prostredí Zoom alebo Teams.

6.4 Všeobecné nariadenie o ochrane osobných údajov (GDPR)

S neustálym pokrokom v technológii a obrovským nárastom používania Internetu sa ochrana súkromia a osobných údajov stala často diskutovanou témou. Dôvodom je, že poskytovatelia služieb, ktorí spravujú webové stránky, aplikácie a platformy sociálnych médií často zhromažďujú a uchovávajú osobné údaje používateľov, aby im mohli poskytovať služby, ktoré najviac vyhovujú ich preferenciám. Spoločnosti poskytujúce digitálne služby zodpovedajú za ochranu osobných údajov používateľov pred neoprávneným prístupom a pred ďalšími hrozbami. Vyskytujú sa však aj prípady, keď platformy nedokážu primerane zabezpečiť ochranu zhromaždených údajov, čím porušujú ochranu osobných údajov a vystavujú citlivé údaje používateľov neoprávneným subjektom, ktoré môžu osobné údaje použiť na

podvádanie a obťažovanie používateľov alebo na odosielanie nevyžiadaných reklám bez súhlasu používateľov. Porušujú tým základného právo používateľov na súkromie a slobodné vyjadrovanie názorov.

Ochrana údajov sa definuje ako zákon na ochranu osobných údajov.

Ochrana údajov: Je to právo?

Ochrana osobných údajov

1. Každý má právo na ochranu svojich osobných údajov.
2. Osobné údaje sa musia spracovať na určené účely a na základe súhlasu dotknutej osoby alebo na inom oprávnenom základe stanovenom zákonom. Každý má právo na prístup k svojim uchovávaným údajom a právo na ich opravu.
3. Dodržiavanie týchto pravidiel podlieha kontrole nezávislého orgánu.

Rovesnícky mentor musí požiadať mentorovaného o to, aby mu poskytol určité osobné údaje, ktoré budú elektronicky zaznamenané a uchovávané v databáze. Mentorovaného musí informovať o tom, že informácie, ktoré poskytnú, sú minimálne informácie potrebné na poskytovanie poradenstva a usmernenia. Základnou etickou požiadavkou poradenstva je jeho bezpečné vykonávanie pri zachovávaní dôvernosti (BACP, 2018, oddiel 55). Treba však vedieť, že absolútna bezpečnosť v digitálnom svete neexistuje (BACP, 2019a, s. 6). To znamená, že rovesnícki mentori musia podniknúť kroky na maximalizáciu bezpečnosti a zachovania dôvernosti všetkých údajov, ktoré im mentorovaní poskytnú.

Problematika ochrany údajov je pravdepodobne najväčšou výzvou vo virtuálnom svete. Od 25. mája 2018 sa spracovanie osobných údajov v rámci Európskej únie riadi Všeobecným nariadením o ochrane osobných údajov (GDPR). Ochrana osobných údajov nemusí byť vašou obľúbenou témou, ale dodržiavanie jej pravidiel je nanajvýš dôležité. Zabezpečenie optimálnej ochrany údajov za každých okolností a schopnosť preukázať ho zdokumentovaním súladu s nariadením sa preto stalo ešte dôležitejším.

Ochrana osobných údajov má preto kľúčový význam a je hlavným cieľom Všeobecného nariadenia Európskej únie o ochrane údajov (GDPR).

Šesť princípov Všeobecného nariadenia o ochrane osobných údajov (GDPR) je v mnohých ohľadoch podobných ôsmim princípom Zákona o ochrane osobných údajov. Šesť princípov GDPR nezahŕňa práva jednotlivcov ani prenos do zámoria, tie sú zahrnuté inde v nariadení.

Jedným z kľúčových rozdielov je, že v súlade s GDPR musíte preukázať nielen to, že dané princípy dodržiavate, ale aj to, akým spôsobom ich dodržiavate. Je to samostatná požiadavka známy ako princíp zodpovednosti, ktorý je integrovaný v celom Nariadení o ochrane osobných údajov.

Všeobecné nariadenie o ochrane osobných údajov – vysvetlenie 6 princípov:

- zákonnosť, spravodlivosť a transparentnosť
- obmedzenie účelu
- minimalizácia údajov
- presnosť
- obmedzenie úložiska
- integrita a dôvernosť (bezpečnosť)
- etický rámec pre poradenské profesie

Hodnoty sú užitočným spôsobom vyjadrenia všeobecných etických záväzkov, ktoré určujú účel a ciele našich aktivít.

Medzi základné hodnoty patrí povinnosť:

- rešpektovať ľudské práva a dôstojnosť
- zvyšovať blahobyť a schopností ľudí
- zlepšovať kvalitu vzťahov medzi ľuďmi
- zvyšovať osobnú odolnosť a efektívnosť
- podporovať pocit identity, ktorý je pre danú osobu zmysluplný v jej osobnom a kultúrnom kontexte
- oceňovať rozmanitosť skúseností a kultúry ľudí
- ochraňovať bezpečnosť poradcov
- zabezpečiť integritu vzťahu medzi mentorom a mentorovaným
- zvyšovať kvalitu odborných poznatkov a ich uplatňovania

- snažiť sa o spravodlivé a primerané poskytovanie služieb

Hodnoty definujú princípy. Prostredníctvom princípov sa presnejšie vymedzujú a sú orientované na konkrétnejšie činnosti.

Dôverné údaje

Rovesnícky mentor musí pamätať na to, že pri získavaní údajov o zraniteľných a rizikových skupinách obyvateľstva alebo iných dôverných údajov, pri prístupe, zbere, analyzovaní a inom používaní údajov sa musia uplatňovať prísnejšie normy ochrany údajov. Je dôležité pamätať na to, že kontext môže premeniť údaje, ktoré nemajú dôverný charakter, na citlivé údaje. Kontext, v ktorom sa údaje používajú (kultúrny, geografický, náboženský, politický atď.), môže ovplyvniť vplyv analýzy údajov na jednotlivcov alebo skupiny jednotlivcov alebo jednotlivcov, a to aj vtedy, ak údaje nie sú výslovne osobného alebo dôverného charakteru.

Dôrazne sa odporúča proaktívne uplatňovať základné zásady ochrany súkromia a používanie technológií na zvýšenie ochrany súkromia v každej fáze životného cyklu údajov, aby sa zabezpečila spoľahlivá ochrana údajov, aby sa zabránilo rizikám a škodám v oblasti ochrany súkromia. Ak poskytujete elektronický mentoring, osobné údaje mentorovaných by mali byť v prípade potreby zašifrované napr. agregáciou, pseudonymizáciou alebo šifrovaním, aby sa minimalizovali potenciálne riziká vzniku škôd súvisiacich s používaním osobných údajov.

6.5 Test

1. Čo znamená rozvoj digitálnych kompetencií?

- a. udržiavanie kroku s existujúcimi technológiami
- b. správna komunikácia v online prostredí
- c. spravovanie nápadov v online prostredí
- d. nepoužívanie žiadnych technológií

2. Ako určíte správny formát výmeny?

- a. podľa nálady
- b. podľa cieľa rozhovoru
- c. podľa technických, osobných a časových zdrojov mentorovaných
- d. podľa cieľovej skupiny.

3. Kritické myslenie je zložitý súbor zručností potrebných pre úspech v informačnej spoločnosti. Ktoré 3 veci zohrávajú dôležitú úlohu?

- a. analýza
- b. myslenie
- c. syntéza
- d. hodnotenie
- e. filtrovanie

4. Čím sa vyznačuje kriticky mysliaci človek?

- a. dokáže rozlíšiť fakty a názory
- b. dokáže zmeniť svoj názor, keď získa dôkazy poukazujúce na to, že sa mýlil
- c. jeho postoje k veci určujú jeho pocity
- d. dokáže rozpoznať predsudky, predpojatosť a hodnoty u seba a u iných

5. Väčšina spravodajských webov a webových stránok má doménu s označením krajiny, v ktorej sídli. To znamená, že:

- a. stránka je registrovaná v danej krajine
- b. stránka je registrovaná vo viacerých krajinách
- c. orgány danej krajiny nemôžu proti nim zakročiť, ak porušia zákon
- d. orgány danej krajiny môžu proti nim zakročiť, ak porušia zákon

6. Aké funkcie má aplikácia Zoom, ktoré môžete využiť pri online poradenstve?

- a. základnou funkciou je vytváranie a plánovanie virtuálnych stretnutí (individuálnych, skupinových, hromadných)
- b. vyhľadávanie partnerov
- c. umožňuje komunikáciu hlasom aj obrazom
- d. tvorba blogov

7. Od čoho závisí výber vhodného online nástroja? Označte všetky možnosti.

- a. od aktuálnej nálady rovesníckeho mentora
- b. od úlohy, cieľov a cieľovej skupiny rovesníckeho mentora
- c. od technických možností a zručností rovesníckeho mentora aj mentorovaného
- d. od počtu zúčastnených mentorovaných (individuálne, skupinové, hromadné)

8. Aké faktory ovplyvňujú proces poskytovania online služieb rovesníckych mentorov?

- a. používaný nástroj (mobil, stolový počítač, notebook)
- b. internetové pripojenie
- c. poveternostné podmienky
- d. kvalita prenosu obrazu a zvuku

9. Koľko osôb sa môže zúčastniť online komunikácie?

- a. online komunikácia môže prebiehať iba medzi dvomi osobami (jedným rovesníckym mentorom a jedným mentorovaným)
- b. online komunikácia môže prebiehať medzi dvomi osobami (jedným rovesníckym mentorom a jedným mentorovaným), medzi jedným rovesníckym mentorom a viacerými mentorovanými (skupinové poradenstvo), ako aj vo veľkej skupine (jeden rovesnícky mentor a viacerí mentorovaní, viacerí rovesnícki mentori a viacerí mentorovaní)
- c. online komunikácia môže prebiehať iba medzi jedným rovesníckym mentorom a viacerými mentorovanými
- d. všetky vyššie uvedené možnosti sú správne

10. V ktorých fázach rovesníckeho mentoringu môžeme používať online nástroje?

- a. pri prvom kontakte s mentorovaným
- b. pri prieskume (jadro)
- c. v záverečnej fáze
- d. pri následnom monitorovaní

11. Čo znamená online metóda dizajnového myslenia?

- a. stratégia založená na riešení problémov
- b. spolupráca
- c. prebudenie kreativity mentorovaných
- d. hypnóza

12. Čo sledujete pri výbere najlepších nástrojov dizajnového myslenia?

- a. používateľské rozhranie
- b. použiteľnosť
- c. integráciu
- d. pomer kvalita a ceny

13. Ako by ste zadefinovali metódu rozprávania príbehov?

- a. autentický opis myšlienok
- b. interakcia prototypov
- c. životné ponaučenia prostredníctvom príbehov alebo naratívov
- d. silné emócie a postrehy

14. Prečo by sa mala používať metóda rozprávania príbehov?

- a. metóda rozprávania príbehov vytvára štruktúru
- b. metóda rozprávania príbehov pomáha zaujať cieľové publikum
- c. uplatňuje sa pri nej hypnóza
- d. metóda rozprávania príbehov je viacúčelová

15. Inovatívne metódy si vieme len ťažko predstaviť bez online nástrojov spolupráce ako:

- a. Slack
- b. Microsoft Teams
- c. Skype
- d. Miro

16. Je ochrana osobných údajov právom?

- a. každý má právo na ochranu svojich osobných údajov
- b. osobné údaje sa musia spracovávať spravodlivo na rôzne účely a na základe súhlasu dotknutej osoby alebo na inom oprávnenom základe stanovenom zákonom. Každý má právo na prístup k svojim uchovávaným údajom a právo na ich opravu
- c. dodržiavanie týchto pravidiel podlieha kontrole nezávislého orgánu
- d. všetky tvrdenia sú správne

17. Ktoré z uvedených princípov patria medzi 6 princípov ochrany osobných údajov v zmysle Nariadenia GDPR? (Označte správne odpovede)

- a. zákonnosť
- b. tajnosť
- c. spravodlivosť a transparentnosť
- d. obmedzenie účelu

18. Medzi základné hodnoty patrí povinnosť:

- a. rešpektovať ľudské práva a dôstojnosť
- b. zlepšenie kvality medziľudských vzťahov
- c. ochrana bezpečnosti mentorovaných
- d. všetky tvrdenia sú nepravdivé

19. Prísnejšie normy ochrany osobných údajov sa uplatňujú pri:

- a. získavaní údajov
- b. prístupe k údajom
- c. získavaní údajov
- d. nepoužívaniu údajov

20. Aký kontext môže ovplyvniť vplyv analýzy údajov na jedného alebo viacerých jednotlivcov alebo skupiny jednotlivcov, aj keď údaje nie sú výslovne osobné alebo dôverné?

- a. náboženský

- b. politický
- c. vekový
- d. kultúrny

6.6. Literatúra

1. Abbidin, N. Z. (2012). A Review of Effective Mentoring Practices for Mentees Development. *Journal of Studies in Education*, vol. 2(1): 72–89.
2. BACP (2016; 2018; 2019) *Ethical Framework for the Counselling Professions*. British Association for Counselling and Psychotherapy.
3. Barnes, S.-A., Bimrose, J., Brown, A. Kettunen, J. & Vuorinen, R. (2020). Lifelong guidance policy and practice in the EU: trends, challenges and opportunities. Brussels: European Commission.
4. Cardoso. L.M. (2018) Communication, Informational Literacy and Critical Thinking https://revistia.com/files/articles/ejms_v3_i4_18/Cardoso.pdf
Last downloaded: December 13, 2022
5. COMPASS . "E-Career counsellor in the ever-changing world of the 21st century - innovative methods to support e-career counselling services". <https://www.erasmus-compass.eu>
6. Council of Europe Committee on Culture, Science and Education (2011). Protection of privacy and personal data on the Internet and online media at <http://assembly.coe.int/CommitteeDocs/2011/RihterviepriveeE.pdf>
7. De Vos, A., van der Heijden, B. & Akkermans, J. (2020). Sustainable careers: towards a conceptual model.
8. European Data Protection Board (2021). *Guidelines 8/2020 on the targeting of social media users* at https://edpb.europa.eu/system/files/2021-04/edpb_guidelines_082020_on_the_targeting_of_social_media_users_en.pdf
9. Kaur, K., Upadhyay, P. (2017) CRITICAL THINKING: IMPERATIVE IN INFORMATION BASED SOCIETY. https://www.journalijar.com/uploads/535_IJAR-16888.pdf Last downloaded: December 13, 2022

10. Pavlova T., Igonina, S., Zhelyabina, A. (2018) Critical Thinking Skills in Information-Oriented Society <https://www.atlantis-press.com/proceedings/iscfec-18/55912431> Last downloaded: December 14, 2022
11. Tasawar A. Shah (2018). Applying Vygotsky to Adult Learning. University of New Mexico
12. Van der Heijde, C. & Van Der Heijden, B. (2006). A competence based and multidimensional operationalization and measurement of employability.
13. <https://www.rasmussen.edu/student-experience/college-life/what-is-digital-literacy/>
14. Upadhyay, P. (2017) CRITICAL THINKING: IMPERATIVE IN INFORMATION BASED SOCIETY. https://www.journalijar.com/uploads/535_IJAR-16888.pdf

6.7. Príloha 6 Test - Odpovede

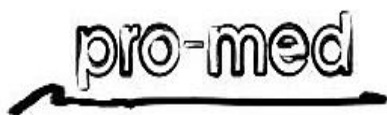
Otázka	Odpovede
Otázka 1	a,b,c
Otázka 2	b,c,d
Otázka 3	a,c,d
Otázka 4	a,b,d
Otázka 5	a,d
Otázka 6	a,c
Otázka 7	b,c,d
Otázka 8	a, b, c
Otázka 9	b
Otázka 10	a, b, c, d
Otázka 11	a,b,c
Otázka 12	a,b,c,d
Otázka 13	a,c,d
Otázka 14	a,b,d
Otázka 15	a,b,d
Otázka 16	a,b,c,d
Otázka 17	a,c,d

Otázka 18	a,b,c
Otázka 19	a,b,c
Otázka 20	a,b,d

Koordinátor



Partneri



Podpora Európskej komisie na výrobu tejto publikácie nepredstavuje súhlas s obsahom, ktorý odráža len názory autorov, a Komisia nemôže byť zodpovedná za prípadné použitie informácií, ktoré sú v nej obsiahnuté.

<https://peer-train.org/>