



Kurikulum mezigenera

Modul 5: Jak vyškolit v
mentorování

Obsah

Úvod	2
Cíle	2
Výsledky učení	2
Struktura	3
Modul 5: Program Jak vyškolit v mentorování	4
Lekce 1: Základy mentoringu	5
Lekce 2: Budování pozitivních postojů k reverznímu mentoringu	7
Lekce 3: Kontrolní seznam pro program Jak vyškolit v mentorování	10
Ověření získaných znalostí	13
Kvíz	13
Odpovědi na kvíz	15
Školicí materiál	16

Úvod

Ve starořeckém eposu Odyssea byl Mentor přítelem hlavního hrdiny Odyssea a poradce jeho syna Telemacha. Mentor však ve své roli selhal, a tak se bohyně moudrosti Athéna převlékla za Mentora a poskytla Telemachovi péči a poradenství, které potřeboval.

Mentor nebo mentorka je důvěryhodný poradce, zkušený jedinec, který poskytuje poradenství, podporu a vedení někomu méně zkušenému (mentorovanému). Vztahu mezi mentorem a mentorovaným se říká mentoring nebo mentorování.

Mentorské vztahy jsou zaměřeny na osobní a profesionální rozvoj. Mentorský vztah, jehož cílem je budovat důvěru v mentorovaného, je založen na čestnosti, důvěře, výměně znalostí, povzbuzení a posílení postavení. Bez ohledu na kontext a účel by všechny mentorské programy měly mít mentorovaného v centru zájmu.

Existují různé modely mentoringu: individuální mentorství, skupinový peer mentoring, týmový peer mentoring. Všechny modely vyžadují formální nastavení mentorského vztahu:

- Mentorská dohoda (jasné záměry a cíle, pravidla a hranice, akční plán)
- Pravidelné mentorské schůzky (jasná struktura a účel)
- Ukončení mentorského vztahu (revidování počátečních cílů a porovnání s konečnými výsledky)

Pro vedení úspěšných mentorských schůzek musí mít mentor či mentorka komplexní znalosti o potřebách mentorovaného, identifikovat oblasti pro zlepšení a poskytovat nástroje a informace, na základě kterých může mentorovaný dále jednat.

Cíle

Účelem tohoto modulu je poskytnout manažerkám a manažerům, HR odborníkům a odborníkům a dalším školitelkám a školitelům příslušné znalosti, nástroje a materiály pro návrh programu Jak vyškolit v mentorování.

Výsledky učení

Po dokončení tohoto modulu budou účastnice*níci moci:

- Definovat následující pojmy: mentoring, mezigenerační mentoring, mezigenerační učení, reverzní mentoring.
- Rozlišit mentoring od reverzního mentoringu.
- Uvést výhody a nevýhody mentorského programu na pracovišti.
- Definovat strategie pro přípravu mezigeneračního mentorského programu.
- Konceptualizovat program Jak vyškolit v mentorování.
- Implementovat program Jak vyškolit v mentorování.

Struktura

Tento modul je rozdělen do tří učebních jednotek, které zahrnují čtyři hlavní aktivity:

Lekce 1: Základy mentoringu

Aktivita 1.1: Jak zahájit mentorský program?

Lekce 2: Budování pozitivních postojů k reverznímu mentoringu

Aktivita 2.1: Rozbor typů mentoringu

Aktivita 2.2: Síla dobrého e-portfolia

Lekce 3: Kontrolní seznam pro program Jak vyškolit v mentorování

Aktivita 3.1: Uvedení do praxe

Každá aktivita je podpořena cvičením založeným na scénářích. Čas určený k jejímu provedení osobní formou je orientační. Celková časová dotace pro absolvování tohoto modulu ve formátu osobního setkání je tři hodiny – jedna hodina věnovaná teorii a dvě hodiny praktickým cvičením. Aktivity byly navrženy tak, aby se daly snadno přizpůsobit online formátu, a v takovém případě bude na facilitátorovi*ce, aby rozhodli o čase, který bude každé činnosti přidělen. Závěrečná hodnotící část se skládá z kvízu, který lze dokončit za 10–15 minut.

Modul 5: Program Jak vyškolit v mentorování

Struktura

Lekce 1: Základy mentoringu

Lekce 2: Budování pozitivních postojů k reverznímu mentoringu

Lekce 3: Kontrolní seznam pro program Jak vyškolit v mentorování

Lekce 1: Základy mentoringu

Aktivita 1.1	
Název:	Jak zahájit mentorský program?
Implementace:	Osobně/Online
Cíl:	Cílem této aktivity je seznámit účastnice*ky se základy mentoringu.
Kompetence:	Výzkumné dovednosti (vyhledávání a výběr zdroje, analýza) Psaní reportu/zprávy Kritické myšlení Řešení problémů Kreativita
Trvání:	60 minut

Popis aktivity:

- Aktivita je rozdělena do čtyř kroků: 1) Úvod do tématu (cvičení Brainwriting); 2) Teoretická prezentace tématu; 3) Praktická část (cvičení) a 4) Rozbor. V případě osobního setkání je dobré, aby účastníci a účastnice seděli u skupinových aktivit v kruhu nebo ve tvaru písmene „U“ a je třeba mít vyhrazen prostor pro individuální, popřípadě párové, aktivity.
- Materiál potřebný pro tuto lekci: Laptop/PC/Tablet, přístup k internetu, psací potřeby a zápisník (papíry, blok)

Pokyny k realizaci aktivity:

Krok 1: Cvičení brainwriting [cca 10 min]

*Brainwriting je metoda hledání nových nápadů, jež kombinuje rysy různých typů brainstormingu. Nápady jsou na rozdíl od brainstormingu zachycovány písemně. Také Brainwriting dává účastnicím*kům příležitost stavět na myšlenkách ostatních.*

Facilitátor*ka rozdělí cvičení na tři kola a v každém kole si účastnice a účastníci zapíší odpovědi na následující otázky:

1. kolo: Co pro vás znamená mentoring?
2. kolo: Může být mentorem*kou kdokoliv? Co to znamená – být mentorem*kou?
3. kolo: Může být mentorovaným kdokoliv? Co je potřeba k tomu – být mentorovaným?

Po každém kole (přibližně 3 minuty) jsou odpovědi shromážděny a prezentovány na tabuli nebo flip-chartu (při osobním setkání) nebo sdíleny pomocí nástrojů pro digitální spolupráci, jako je [Padlet](#) nebo [Slido](#).

Krok 2: Teorie [cca 15 min]

Facilitátor*ka použije odpovědi účastnic*ků k seznámení se se základy mentoringu a představí scénář 1 jako cvičení, které bude vyvinuto dle kroku 3.

Krok 3: Praktické cvičení [cca 25 min]

Účastníci a účastnice projdou úkoly uvedenými ve **Scénáři 1: Jak zahájit mentorský program?** ze sekce „**Školící materiál**“. Při prezenčním školení je hlavním cílem splnění alespoň úkolů 1 až 4. Úkol 5 lze dokončit formou samostudia po prezenčním školení. Pokud se školení koná online, lze tento poslední úkol provést při asynchronním setkání (max. 4 hodiny). Facilitátor*ka použije nástroj pro spolupráci ke shromáždění všech výstupů a nasdílí výsledky se všemi účastníky. Individuální zpětná vazba musí být poskytnuta přímo.

Krok 4: Vysvětlení [cca 15 min]

Na závěr této lekce facilitátor*ka požádá účastnice a účastníky, aby poskytli své postřehy k řešení scénáře 1. Příspěvky účastníků mohou být použity k závěrečnému shrnutí základů mentoringu.

- **Odkazy na nástroje**

Padlet

<https://padlet.com/>

Slido

<https://www.sli.do/>

- **Zdroje**

Effective mentor programs: recruiting and training mentors. (November 6, 2017). Retrieved from Training Industry:

<https://trainingindustry.com/articles/leadership/effective-mentor-programs-recruiting-and-training-mentors/>

Hatton, Alan, Telfer, Scott. (2008). A guide to mentoring across generations. The Scottish Centre for Intergenerational Practice. Retrieved from:

[https://generationsworkingtogether.org/downloads/504decd7a096f-Guide to Mentoring Across Generations updated 15 Aug 2011.pdf](https://generationsworkingtogether.org/downloads/504decd7a096f-Guide%20to%20Mentoring%20Across%20Generations%20updated%2015%20Aug%202011.pdf)

Which companies use mentoring? (n.d.). Retrieved from Mentorloop:

<https://mentorloop.com/blog/which-companies-mentoring/>

Lekce 2: Budování pozitivních postojů k reverznímu mentoringu

Aktivita 2.1	
Název:	Rozbor typů mentoringu
Implementace:	Osobní/Online
Cíl:	Účelem této aktivity je, aby účastníci a účastnice zkoumali rozdíly mezi mentoringem a reverzním mentoringem a přemýšleli o tom, jak mohou být tyto postupy na jejich pracovištích užitečné.
Kompetence:	Asertivita Zvědavost Kritické myšlení Řešení problémů Kreativita
Trvání:	30 minut

Popis aktivity:

- Aktivita je rozdělena do tří kroků: 1) Úvod do tématu (teorie); 2) Praktická část (cvičení) a 3) Rozbor. V případě osobního setkání, je dobré, aby účastníci a účastnice seděli u skupinových aktivit v kruhu nebo ve tvaru písmene „U“ a je třeba mít vyhrazený prostor pro individuální, případně párové, aktivity.
- Materiál potřebný pro tuto lekci: Laptop/PC/Tablet, přístup k internetu, psací potřeby a zápisník (papíry, blok)

Pokyny k realizaci aktivity:

Krok 1: Teorie [cca 5 min]

Facilitátor*ka připomene předchozí lekci (základy mentoringu), která zdůrazňuje následující koncepty: mentoring, reverzní mentoring, mezigenerační učení. Využitím navrženého videa („[Síla mezigeneračního mentoringu](#)“) představí **Scénář 2 části 1: Explorace pojmů** jako praktické cvičení, dle kroku 2.

Krok 2: Praktické cvičení [cca 20 min]

Účastníci a účastnice projdou úkoly uvedenými ve **Scénáři 2 části 1: Rozbor typů mentoringu** – v sekci **Školící materiál**. Facilitátor*ka rozdělí účastnice a účastníky do malých skupin nebo dvojic, ve kterých budou na úkolech pracovat. Pro usnadnění

procesu musí být každému členovi skupiny přiřazen jeden úkol. Dle časové kapacity se facilitátor*ka může rozhodnout: 1) Požádat jednu nebo dvě skupiny účastníků, aby stručně představili výsledky svých závěrů a tyto poznatky využili k vysvětlení; nebo 2) Požádat účastníky, aby sdíleli své závěry na platformě pro spolupráci. Pokud se rozhodne pro druhou možnost, musí tento proces sdílení zprostředkovat a následně facilitovat diskusi.

Krok 3: Vysvětlení [cca 5 min]

Facilitátoři*ky využijí závěry účastnic a účastníků k diskusi o tématu a k představení **Scénáře 2 – část 2: Síla dobrého portfolia.**

- **Odkazy na nástroje**

Padlet

<https://padlet.com/>

Slido

<https://www.sli.do/>

Videoklip: Síla mezigeneračního mentoringu

<https://www.youtube.com/watch?v=0rC1gBxNNHk>

- **Zdroje**

Betereli, Carolina. *Fostering a culture of reverse mentoring in the workplace* Retrieved from For-Managers: <https://for-managers.com/reverse-mentoring/>

Deakins, Charles Goff. *It's time to get rid of reverse mentoring*. (July 31, 2018). Retrieved from HRZone: <https://www.hrzone.com/lead/change/its-time-to-get-rid-of-reverse-mentoring>

Högemark, F. (2018). *How to design and deliver an inclusive workplace learning strategy*, Strategic HR Review, Vol. 17 No. 5, pp. 259-260. <https://doi.org/10.1108/SHR-10-2018-144>

Wilson, Fred. *Reverse mentoring guide for agile businesses* (December 30, 2020). Retrieved from Task: <https://www.ntaskmanager.com/blog/reverse-mentoring/>

Aktivita 2.2	
Název:	Síla dobrého e-portfolia
Implementace:	Osobní/Online
Cíl:	Cílem této aktivity je nastínit význam stanovení strategií před tím, než se začne navrhovat a implementovat mezigenerační mentorský program.
Kompetence:	Rozhodování Kritické myšlení Řešení problémů Strategické myšlení Digitální dovednosti Kreativita
Trvání:	45 min

Popis aktivity:

- Aktivita je rozdělena do dvou kroků: 1) Praktická aktivita (cvičení) a 2) Prezentace skupinové práce (Debriefing). V případě osobního setkání je dobré, aby účastníci a účastnice seděli při skupinových aktivitách v kruhu nebo ve tvaru písmene „U“ a je třeba mít vyhrazen prostor pro individuální, případně párové, aktivity.
- Materiál potřebný pro tuto lekci: Laptop/PC/Tablet; přístup k internetu, psací potřeby a zápisník (papíry, blok)

Pokyny k realizaci aktivity:

Krok 1: Praktické cvičení [cca 30 min]

Účastníci a účastnice projdou úkoly uvedenými ve **Scénáři 2 části 2: Síla dobrého e-portfolia** v sekci **Školící materiál**. Facilitátor*ka rozdělí účastnice a účastníky do malých skupin nebo dvojic, ve kterých budou na úkolech pracovat. Pro usnadnění procesu musí být každému členovi skupiny přiřazen jeden úkol.

Krok 2: Prezentace skupinové práce [cca 15 min]

Každá skupina bude mít 5 minut na představení svých strategií. Facilitátor*ka využije závěry k rozboru a k nastínění významu dobrého designu portfolia jako příklad první strategie pro implementaci mezigeneračního mentorského programu.

● Odkazy

Padlet

<https://padlet.com/>

Slido

<https://www.sli.do/>

The Power of intergenerational mentoring

<https://www.youtube.com/watch?v=0rC1gBxNNHk>

- **Zdroje**

Barret, Helen C. *Balancing the two faces of ePortfolios*. (May 2010). Retrieved from Educação, formação e Tecnologias:

<http://eft.educom.pt/index.php/eft/article/viewFile/161/102><http://eft.educom.pt/index.php/eft/article/viewFile/161/102>

Davis, Vicki. *11 essentials for excellent digital portfolios*. (November 17 2017). Retrieved from Edutopia: https://www.edutopia.org/blog/11-essentials-for-excellent-eportfolios-vicki-davis?utm_source=twitter&utm_medium=socialflow

Lievens, Ronald. *ePortfolios in the workplace for human capital management: a multiple case study*. (2015). Retrieved from International Journal of ePortfolio: <https://www.theijep.com/pdf/IJEP177.pdf>

The value of ePortfolios in recruitment and human capital management processes. (n.d.). Retrieved from Hamk Unlimited: <https://unlimited.hamk.fi/ammatillinen-osaaminen-ja-opetus/the-value-of-eportfolios-in-recruitment/#.YFx2-vn7SUK>

Lekce 3: Kontrolní seznam pro program Jak vyškolit v mentorování

Aktivita 3.1	
Název:	Uvedení do praxe
Implementace:	Osobní/Online
Cíl:	Cílem této aktivity je zapojit účastnice a účastníky do vývoje vlastního programu Jak vyškolit v mentorování s využitím svých vlastních zkušeností z pracoviště.
Kompetence:	Rozhodování Kritické myšlení Řešení problémů Strategické myšlení Digitální dovednosti Kreativita
Trvání:	45 minut

Popis činnosti:

- Aktivita je rozdělena do 3 kroků: 1) Úvod do tématu (teorie); 2) Praktická část (cvičení) a 3) Individuální prezentace [k zobrazení online jako diskusní fórum]. V případě osobního setkání je dobré, aby účastníci a účastnice seděli při skupinových aktivitách v kruhu nebo ve tvaru písmene „U“ a je třeba mít vyhrazen prostor pro individuální, případně párové, aktivity.
- Materiál potřebný pro tuto lekci: Laptop/PC/Tablet, přístup k internetu, psací potřeby a zápisník (papíry, blok)

Pokyny k realizaci aktivity:

Krok 1: Teorie [cca 10 min]

Facilitátor*ka shrne zásady účinného mentorského programu k úvodu **Scénáře 3:**

Uvedení do praxe. Facilitátorům*ám se doporučuje, aby krátce pokryli klíčové oblasti mentoringu uvedené ve školicím materiálu.

Krok 2: Praktické cvičení [cca 25 min]

Účastníci a účastnice projdou úkoly uvedenými ve **Scénáři 3: Uvedení do praxe** v sekci **Školicí materiál**. V případě osobního školení se jedná o samostatnou práci, kterou

mohou začít účastnice a účastníci rozvíjet. Facilitátor*ka poskytuje podporu. Scénář 3 je popsán tak, aby ho facilitátoři*ky mohli přizpůsobit svému stylu školení a potřebám. Z tohoto důvodu může tato část vyžadovat další přípravu, která odpovídá specifickému profilu účastníků a potřebám školení. V části **zdroje** je uveden výběr dalšího čtení, které facilitátorům*kám poskytne další znalosti a nástroje k provádění této praktické části. Definice délky této závěrečné práce je na facilitátorech*rkách.

Krok 3: Individuální prezentace práce

Úkoly požadované ve scénáři 3 jsou náročné a jejich dokončení vyžaduje více času. Z tohoto důvodu se navrhuje, aby účastníci a účastnice tento úkol dokončili samostudiem. Facilitátor*ka bude potřebovat použít otevřené online fórum, aby účastníci mohli zobrazit své pracovní výsledky. Tato online prezentace je vedena jako diskuze na fóru, kde jsou účastnice a účastníci vyzváni, aby představili své nápady a poučili se ze zkušeností ostatních.

- Odkazy

Průvodce mentorováním

https://www.ppd.admin.cam.ac.uk/files/mentoring_guide_2020_v3.pdf

Procvičování mentorských dovedností

https://www.ppd.admin.cam.ac.uk/files/mentoring_skills_2020.pdf

Padlet

<https://padlet.com/>

Slido

<https://www.sli.do/>

- Zdroje

Cannata, Ana, Garringer, Michel. (2006). *Preparing participants for mentoring*. Mentoring Resource Center, retrieved from:

https://educationnorthwest.org/sites/default/files/resources/training_initial.pdf

Jucovy, Linda. (2001). *Training new mentors*. National Mentoring Center. Retrieved from:

<https://core.ac.uk/download/pdf/71356731.pdf>

Oesch, Taryn. *Effective mentor programs: recruiting and training mentors*. (November 6 2017). Retrieved from Training industry:

<https://trainingindustry.com/articles/leadership/effective-mentor-programs-recruiting-and-training-mentors/>

Training adult mentors. Retrieved from Community Toolbox: <https://ctb.ku.edu/en/table-of-contents/implement/youth-mentoring/train-members/main>

Ověření získaných znalostí

Kvíz

1. Jaká je nejlepší definice mentoringu?
 - a. Mentoring je vzájemný vztah mezi dvěma jednotlivci, kteří mají společný cíl.
 - b. Mentoring je vztah výuky a učení zaměřený na kariérní rozvoj.
 - c. Mentorské vztahy jsou zaměřeny na osobní a profesionální rozvoj. Mentorský vztah, jehož cílem je budovat důvěru v mentorovaného, je založen na čestnosti, důvěře, výměně znalostí, povzbuzení a posílení postavení.
2. Existují podle vás nějaké zásadní rozdíly mezi mentoringem a reverzním mentoringem? Zdůvodněte svou odpověď.
 - a. Ano
 - b. Ne
3. Který z následujících výčtů odkazuje na vlastnosti potřebné k tomu, aby byl člověk dobrým mentorem*kou?
 - a. Facilitátor a učitel řešitel problémů, motivátor posluchač, průvodce, influencer, networker.
 - b. Tvůj nejlepší přítel vynikající posluchač Někdo, kdo otevírá dveře. Není vždy k dispozici.
4. Jaká je hlavní role mentora*ky v mentorském vztahu?
 - a. Věnovat zvláštní pozornost kulturním a sociálním rozdílům, genderovým aspektům, důvěrnosti a střetům zájmů.
 - b. Poskytovat podporu a zpětnou vazbu, pokud má účastník/mentorovaný problémy.
 - c. Být facilitátorem a učitelkou, řešitelem problémů, motivátorem, posluchačkou, průvodkyní, influencerkou a někým, kdo otevírá dveře.
5. Jaké jsou hlavní povinnosti mentorovaného v mentorském vztahu?
 - a. Ochota učit se.
 - b. Schopnost naslouchat.
 - c. Aktivně se účastnit všech mentorských sezení.

6. Je aktivní naslouchání výlučnou dovedností, která se vyžaduje u mentora*ky?
Zdůvodněte svou odpověď.
- Ano
 - Ne
7. Co vytváří efektivní mentorský vztah?
- Formální setkávání se společnými cíli mezi mentorem*kou a mentorovaným.
 - Uzavírání formálních ujednání, jako jsou mentorské dohody, pravidelná setkání a formální uzavření mentorského vztahu.
 - Přátelství a důvěra mezi dvěma lidmi, kteří jsou ochotni se navzájem učit.
8. Co definuje dobrý mentorský program?
- Nástroje používané ke spárování mentorů*ek a mentorovaných.
 - Jasná definice strategie, stanovení jasných cílů a záměrů a stanovení standardů hodnocení.
 - Záměr smysluplné změny.
9. Jaká je nejlepší definice profesionálního e-portfolia?
- Konkrétní shrnutí individuálních pracovních úspěchů, dovedností a kompetencí prezentované v digitálním formátu (například na osobním webu).
 - Dokument, který stručně popisuje vzdělání a profesionální zkušenosti.
10. Jaké jsou hlavní kroky při navrhování mentorského programu?
- Vytváření aktivit a výběr mentorů*ek pro mentorované osoby.
 - Definování strategie, návrh mentorského programu, vyškolení mentorů*ek, vyhodnocení programu.
 - Výběr mentorů*ek, výběr mentorovaných a zajištění schůzek.

Odpovědi na kvíz

Otázka 1	c
Otázka 2	
Otázka 3	a
Otázka 4	a, b & c
Otázka 5	a, b & c
Otázka 6	Aktivní naslouchání je dovednost, kterou musí mít i mentorovaný – je třeba ji ovládat, získat nebo rozvíjet.
Otázka 7	b
Otázka 8	b
Otázka 9	a
Otázka 10	b

Školicí materiál

Lekce 1: Základy mentoringu

Scénář 1: Jak spustit mentorský program?

V rámci semináře o řízení lidských zdrojů se představenstvo vaší společnosti dozvědělo, že organizace se musí ujistit, zda vhodně přizpůsobuje podmínky práce různým generacím svých zaměstnanců tak, aby mohli správně vykonávat svou práci a reagovat na různé výzvy. Na tomto semináři zazněla témata jako **mentoring, mezigenerační mentoring, mezigenerační učení, reverzní mentoring**. Správní rada si uvědomila, že by to mohlo být vhodný způsob zlepšení vztahů mezi zaměstnanci, a zároveň příležitost přezkoumat interní vzdělávací program vaší společnosti. Jste povoláni na schůzku, vedení vás informuje o tomto semináři a požádá vás, abyste připravil*a **dokument o výhodách a nevýhodách mentorského programu s cílem posílit vztahy a sdílení znalostí mezi generacemi různých zaměstnanců**.

Ze schůzky jste odešli s jedinou otázkou: **Jak zahájit mentorský program?** Jelikož jste to nikdy nedělali, budete muset začít se základy přípravy dokumentu, o který jste byli požádáni.

ÚKOLY

K přípravě dokumentu budete muset potřebovat učinit následující:

1. Výzkum tří společností, které mají vlastní mentorský program.
2. Jako dobrý příklad vyberte pouze jeden, ze kterého se můžete poučit.
3. Uveďte výhody mentorského programu pro tuto společnost.
4. Uveďte případné nevýhody mentorského programu pro tuto společnost.
5. Navrhněte memorandum/protokol (max. 1 strana A4), kde stručně vysvětlíte, jak mentorské programy fungují. Nezapomeňte zrevidovat následující: Jaká je definice mentoringu? Jaký typ mentorských modelů/programů existuje? Jaké jsou rozdíly mezi formálním a neformálním mentoringem?
6. Uspořádejte a uložte si seznam použitých zdrojů (článků, textů, odkazů).

Lekce 2: Budování pozitivních postojů k reverznímu mentoringu

Scénář 2: Návrh inkluzivní strategie učení na pracovišti

Část 1: Rozbor typů mentoringu

Po napsání memoranda o tom, jak mentorské programy fungují, jste začali pochybovat o některých pojmech, které jste se naučili. Přesněji jste úplně nepochopili, jaký je největší rozdíl mezi mentoringem a reverzním mentoringem. A jako dobrý výzkumník*ce, kterým jste, se rozhodnete prozkoumat téma znovu a najdete následující článek:

Je čas se zbavit reverzního mentoringu

V kultuře, kde je podporováno nepřetržité učení na pracovišti pro všechny věkové kategorie, je termín „reverzní mentoring“ archaický a potenciálně škodlivý. Ale proč tomu tak přesně je?

Jelikož je dnes vícegenerační pracovní síla normou, má v ní místo pojem „reverzní mentoring“? První výše zmíněný článek hovoří o „spojenectví mezi juniory a seniory“ – neměli bychom v této alianci již pracovat?

Charles Goff-Deakins. Je čas se zbavit zpětného mentoringu. (Červenec 31, 2018)

ÚKOLY

1. Celý článek si přečtete zde: <https://www.hrzone.com/lead/change/its-time-to-get-rid-of-reverse-mentoring>
2. Vyhledejte článek, který uvádí odlišný přístup ke konceptu reverzního mentoringu.
3. Shrňte hlavní názory obou článků do tabulky. Zaměřte se alespoň na tři hlavní aspekty.
4. Uveďte své myšlenky na toto téma: Jaký na to máte názor? Ke kterému článku se přikláníte a proč?
5. Rozhodněte, jak budete své nápady prezentovat ostatním účastníkům. Nedělejte jen prezentaci, přesvědčte své publikum.
6. Uspořádejte a uložte si seznam použitých zdrojů (článků, textů, odkazů).

Lekce 2: Budování pozitivních postojů k reverznímu mentoringu

Scénář 2: Návrh inkluzivní strategie učení na pracovišti

Část 2 – Síla dobrého e-portfolia

Nyní, když jste si uvědomili potenciál mentoringu, reverzního mentoringu a mezigeneračního učení a jak je vše hluboce propojeno, máte stále pocit, že jste zpět na začátku: *Jak to vyřeším? Jak navrhnout, spravovat a implementovat tyto postupy ve své společnosti?*

Pracujete v SME (pozn. malé a střední podniky, angl. *Small & Medium Enterprises*) specializovaném na distribuci průmyslových vozidel (traktory, nosiče, přívěsy a návěsy). Vaše společnost poskytuje následující služby: nákup a prodej průmyslových vozidel, opravy vozidel, krátkodobý a dlouhodobý pronájem průmyslových a užitkových vozidel, správa vozového parku a prodej telematických služeb. Společnost působí již více než 30 let a má přibližně 150 zaměstnanců. Vaše společnost má stále velmi rigidní organizační strukturu, která neumožňuje spolupráci mezi týmy a odděleními. Uvědomujete si, že bude velkou výzvou propojit lidi z vaší organizace mezi sebou, protože k informacím o znalostech, dovednostech a schopnostech vašich zaměstnanců není snadný přístup. Přiřazení zaměstnanců do programu mentorování by vám zabralo spoustu času.

Jelikož jste na toto téma prováděli už nějaké výzkumy, uvědomili jste si, že mít e-portfolio zaměstnanců by usnadnilo proces propojování. Tímto způsobem byste byli schopni centralizovat informace a zobrazit je snadným a kreativním způsobem. Ale je tu malý problém: Vaše společnost si nemůže dovolit efektivní software, který by to mohl zrealizovat! Jak byste tuto situaci vyřešili, abyste dosáhli svého cíle?

ÚKOLY

1. Vyhledejte relevantní informace (odkazy, články, nástroje atd.) o používání elektronických portfolií. Budte objektivní a omezte svůj výzkum pouze na tři položky.
2. Vyberte si metodiku a navrhnete odstavec o 250 slovech, který zdůvodní, proč by vaší společnosti prospělo mít e-portfolia zaměstnanců.
3. Navrhnete strategii e-portfolia zaměstnanců s ohledem na následující:
 - a. Nástroje (software zdarma, bezplatné online platformy atd.).
 - b. Typy informací, které mají být zahrnuty (biografie, dovednosti, kurzy, hlavní úspěchy).
 - c. Jak budete interně zobrazovat informace? Budou k nim mít přístup HR manažerky a manažeři nebo všichni zaměstnanci?
4. Představte konečný příklad toho, jak by vypadalo e-portfolio vašich zaměstnanců.

5. Při prezentaci portfolia zaměstnanců vaší společnosti vysvětlíte, jak tato strategie využívá postupů mentoringu.
6. Uspořádejte a uložte si seznam použitých zdrojů (článků, textů, odkazů).

Lekce 3: Kontrolní seznam pro program Jak vyškolit v mentorování

Scénář 3: Uvedení do praxe

Nyní znáte základy mentoringu, výhody a nevýhody mezigeneračního mentorského programu na pracovišti a víte, jak začít. V této fázi se budete muset připravit na školení zaměstnanců své společnosti, aby se mohli stát mentory. Scénář je skutečný, vaše společnost, vaši zaměstnanci! **Jak byste navrhli a implementovali mezigenerační program na svém pracovišti?** V této fázi budete požádáni, abyste podle níže uvedených kroků navrhli program, který budete dále rozvíjet a implementovat. Pro každou z následujících klíčových oblastí budete muset uvést následující:

1. Strategie výuky (Jak byste rozvíjeli dovednosti a kompetence vašich zaměstnanců?)
2. Metodika implementace (Pokyny, které byste dali svým zaměstnancům ke vzájemnému mentorování.)
3. Nástroje, které byste použili a doporučili svým zaměstnancům ve svých mentorských strategiích.

Klíčové oblasti:

Mentorské myšlení – dovednosti, na kterých záleží

- Profil mentora*ky: rozvoj schopností, inspirace, poskytování opravné zpětné vazby, řízení rizik a otevírání dveří.
- Profil mentorovaného: aktivní učení, iniciativa, sledování a řízení vztahů.

Navazování a řízení vztahů

- Rozvoj vztahových dovedností: schopnost navazovat a udržovat vztahy, posilovat pocit sounáležitosti a důvěry.

- Rozvoj komunikačních dovedností: schopnost aktivně naslouchat, efektivně se ptát (zvědavost), aktivně poskytovat zpětnou vazbu, povzbuzovat (posilovat) a reflektovat.
- Rozvoj dovedností v oblasti řešení problémů: schopnost efektivně zvládat konflikty a neshody a vyjednávat (účinné řešení problémů).

Plánování a řízení mentorských setkání

- Hlavní kroky spojené s formálními mentorskými setkáními.
- Metodiky, strategie, nástroje a zdroje zapojené do formálních mentorských setkání.