



Kvalitativní služby na místní úrovni pro emigranty a uprchlíky

[Erasmus + Project reference number: 2017-1-EL01-KA204-036335]

Výstup IO4

Kruhový cyklus modelu mentoringu

Realizátoři Drosostalida, IOM
Verze 4.0
Datum 28 únor 2020
Typ Veřejný report



Seznam Autorů

Drosostalida	SOCIAL COOPERATIVE ENTERPRISE DROSOSTALIDA
IOM	IOM Mezinarodni organizace pro migraci v Praze

Prohlášení

Tento projekt je financován s podporou Evropské komise. Podpora vypracování této publikace ze strany Evropské komise nepředstavuje schválení obsahu, který odráží pouze názory autorů, a Komise nemůže být činěna odpovědnou za jakékoli použití zde obsažených informací.

Referenční číslo projektu: 2017-1-EL01-KA204-036335.

Q-SER Konsorcium

The Q-SER Konsorcium:

MUNICIPALITY OF EGALEO	Řecko
IOM Mezinárodní organizace pro migraci v Praze	ČR
INTRACOM GMBH	Německo
MEDIA CREATIVA 2020, S.L.	Španělsko
SOCIAL COOPERATIVE ENTERPRISE DROSOSTALIDA	Řecko
ECUMENICAL PATRIARCHAT – GREEK – ORTHODOX METROPOLIS OF GERMANY – COMMUNITY THE ASCENSION IN STUTTGART	Německo
FONDO ANDALUZ DE MUNICIPIOS PARA LA SOLIDARIDAD INTERNACIONAL	Španělsko

Uživatelská Práva



Toto dílo je chráněno v rámci CC BY Creative Commons Attribution 4.0 International License.

<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>

Verze Výstupu

Rev. N	Popis	Autor	Datum
1.0	D.IO4 - Peer review	All partners	31/10/2018
2.0	D.IO4 – 2 nd Peer review	All partners	1/03/2019
3.0	D.IO4 – Oficiální představení	Drosostalida, IOM	15/03/2019
4.0	D.IO4 – Finální verze	Drosostalida, IOM	28/02/2020

Obsah

1. KONCEPTY A ZÁMĚRY KRUHOVÉHO CYKLU MODELU MENTORINGU V PROJEKTU Q-SER.....	8
1.1. Úvod	8
1.2. Metodologie	10
2. DETAILNÍ KROKY IMPLEMENTACE	11
2.1. Krok 1: Přístup k online platformě informací a školení	11
2.2. Krok 2: Párování - propojování mentorů a mentorovaných.....	11
2.3. Krok 3: Externí profesionálové - mentoři: online databáze. Stínování práce.....	12
2.4. Krok 4: Vyhodnocování mentoringu, sepisování správných kroků	13

1. KONCEPTY A ZÁMĚRY KRUHOVÉHO CYKLU MODELU MENTORINGU V PROJEKTU Q-SER

1.1. Úvod

Poté, co byl představen model IO3, který se zaměřuje na úroveň organizace, bude níže představen i model IO4, který se zaměřuje na aktivity a školení na nižší úrovni, tedy zaměstnanců v dané organizaci. Tento model umožňuje komunikaci mezi personálem obcí, a to za účelem, aby zlepšili svoje kompetence, jako je například:

- porozumění kultuře,
- uvědomění si sebe sama,
- znalost, jak komunikovat s jinou kulturou,
- adaptační dovednosti,
- organizační dovednosti,
- mezikulturní komunikační schopnosti,
- slušný a respektující postoj,
- schopnost budovat vztah,
- osobní a profesní zainteresování,

všechno toto vede k sociálnímu zapojení cílových skupin projektu Q-SER, celkové změně v organizaci a propagování principu nediskriminace.

Druhým cílem modelu IO4 je proškolit zaměstnance, a to pomocí prezentace různých nástrojů a zásad, a to za účelem se stát mentory či e-mentory. Propagování zvyšování sebeuvědomění a osobních schopností u osob, které mají pracovat jako mentoři a kteří komunikují s cílovými skupinami projektu Q-SER, umožňuje těmto osobám získat větší motivaci pro svou práci, větší efektivitu, produktivitu, a také pozitivnější náladu. Z toho také plyne, že jejich klientům, tedy cílové skupině projektu Q-SER, budou poskytovány lepší služby.

Kruhový cyklus modelu mentoringu tudíž cílí na konkrétní zaměstnance organizace a poskytuje nástroje a informace k tomu, aby lépe dospěli do pozice (e-)mentorů, a také k tomu získali potřebné informace.

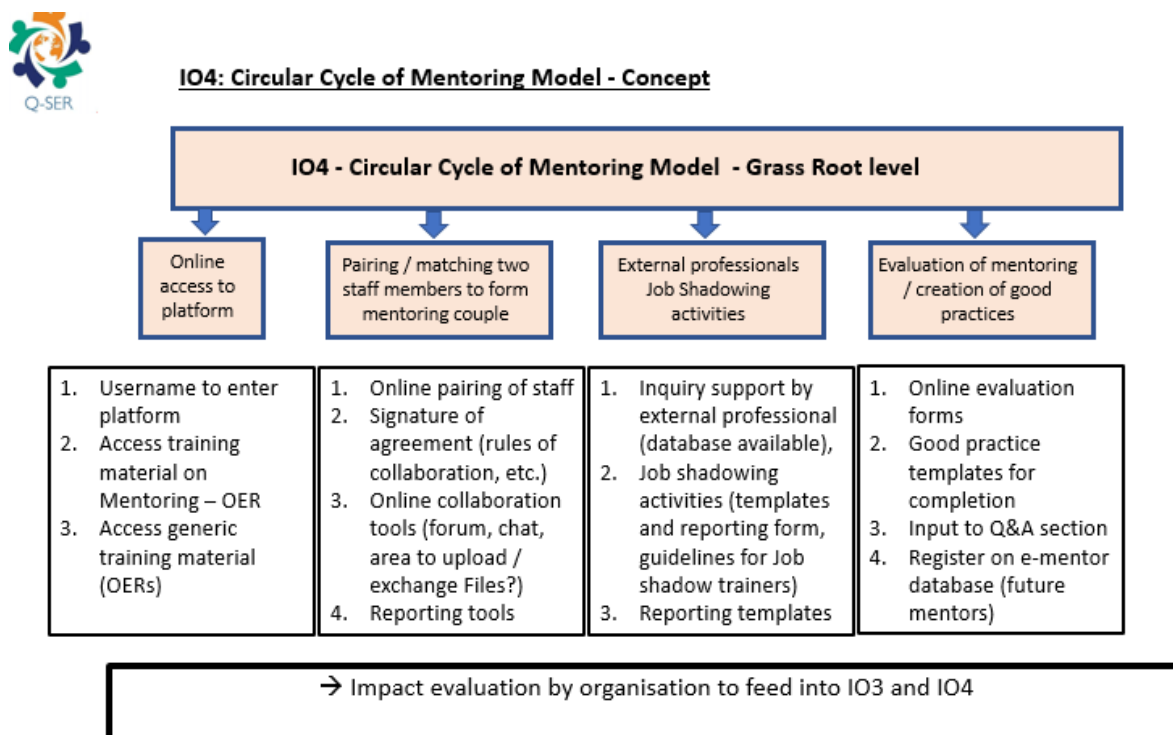
Tím, že se zaměstnanec stane součástí Kruhového cyklu mentoringu, může:

- Získat inherentní znalost zkušenějšího personálu,
- Upevnit svou znalost toho, jak komunikovat/pracovat s imigranty,
- Projít školením, jak se stát v dané organizaci e-mentorem,
- Aplikovat učení založené na pracovním přístupu,
- Jako e-mentor přenést znalosti na ostatní personál dané organizace,
- Mít přístup ke správným krokům, sekcím FAQ, zkušenému personálu,

- Přispívat k závazku společnosti lépe obsluhovat klienty a snižovat tak například počet stížností.

Tento přístup je v přímém spojení s politikami Evropské komise o imigraci a schémátům, jak dosáhnout vyváženého přístupu¹, což zahrnuje dobré² místní a sociální začlenění imigrantů a uprchlíků do hostitelské země. Pomocí modelů IO3 a IO4, školení cílové skupiny zaměstnanců se zaměřuje na to, jak se stát mentorem, ale také na podporu sebeuvědomění, práv, nezávislosti a zapojování se. Pomocí respektu k lidským právům, podpoře kritického myšlení a schopnosti mluvit sám za sebe, tento model poskytuje nezbytné fórum a použitelné nástroje, a také metodologii a informace.

Jak tedy model funguje? Model se skládá z několika kroků, kde každý z nich představuje fázi nezbytnou k tomu, aby se dosáhlo cíle. Personál a organizace tak musí všechny tyto kroky podniknout. Pomocí schematické struktury to vypadá následovně:



Po podniknutí každého kroku/fáze, účastníci modelu prošli následujícími online a offline aktivitami:

- A. Spárování s mentory: nastavení a správa dvojic mentorů a mentorovaných. Mentoři by měli znát pojmy mezikulturního vzdělávání a měli by obecně vést školení pomocí vzdělávacího přístupu a měli by vědět, jak je to celé zakotveno ve vzdělávacím prostředí. Školení může probíhat online pomocí modelu IO3 nebo pomocí workshopů v modelu IO4.
- B. Získání školicího materiálu, který pomáhá schopnosti zlepšovat
- C. Přístup k externím profesionálům pomocí online databáze, a také komunikačních nástrojů k vzájemné diskuzi a komunikaci. To povede ke zlepšení výměny know-how

¹ <http://www.europarl.europa.eu/factsheets/en/sheet/152/immigration-policy>

² https://ec.europa.eu/regional_policy/sources/docgener/studies/pdf/local_integration.pdf

- D. Zprávy k vyhodnocování komunikace
- E. Opětovné využití modelu a jeho dopadu zpět v organizaci a celkový přenos na jiná oddělení.

1.2. Metodologie

Kruhový cyklus modelu mentoringu se používá v přístupu odshora nahoru a bývá kombinován s Kruhovým modelem účinku a tím organizaci poskytuje nezbytné nástroje pro školení začleňování, sociálního začleňování, zlepšenou efektivitu administrativy, ale také komunitám nabízí možnost mít zaměstnance, kteří jsou otevřenější novým myšlenkám, nemají stereotypy, ctí demokratické hodnoty a nedělají mezi lidmi rozdíly (kolegové nebo příjemci služeb). Organizace mohou následně tyto dva modely vzít a aplikovat je na další cílové skupiny, jako jsou noví zaměstnanci, mladí vědci, případní noví zaměstnanci nebo starší zaměstnanci se zastaralými schopnostmi.

Postup tohoto modelu spočívá v konkrétních krocích a týká se rozličných témat a zájmových oblastí. Některá z těchto témat jsou například následující:

- Potřeba porozumět překážkám, kterým zaměstnanci čelí, co se týče přístupu ke školení a cestě k tomu se stát mentorem
- .- Použití IKT nástrojů (LMS) a dalších vzdělávacích zdrojů a komunikačních nástrojů
- Spolupráce s jinými zaměstnanci, kteří mohou být nadřízenými, a překonávání s tím spojených překážek
- Schopnosti a dovednosti, které musí mít mentoři.

Protože mezikulturní školení a mezikulturní komunikace je v modelu IO4 klíčová, model na toto téma obsahuje webinář, a také OVZ.

2. DETAILNÍ KROKY IMPLEMENTACE

Níže uvedené kroky ukazují, jak by v organizaci měla probíhat implementace modelu IO4. Tyto kroky jsou zde ukázány z detailního pohledu a ukazují klíčové aktivity. Níže budou detailně popsány.

2.1. Krok 1: Přístup k online platformě informací a školení

Před započítím modelu IO4 jsou uživatelé vedeni k tomu, se podívat na online školicí systém projektu Q-SER, kde mohou najít školení v těchto třech oblastech:

- Úvod do multikulturalismu a imigrace
- Diverzita jako zdroj bohatství
- Mezikulturní komunikace: Směřování ke vzájemnému porozumění

Úvodní školení sloužící k detailnímu proškolení personálu.

To zahrnuje tyto aktivity:

1. Vytvoření **uživatelských jmen a hesel** pro vzdělávací systém a první přístup do tohoto systému. V případě potřeby konzultujte uživatelský manuál.
2. Použití **online komunikačních nástrojů**, které pomáhají nastavit školicí prostředí a způsob spolupráce s profesionály a mentory.
3. **Interní postupy ke zvážení.** V dalším kroku by osoba zodpovědná za školení a párování měla zvážit případné interní postupy, které by mohly být v tomto případě aplikovány. Tyto postupy mohou být právní, procedurální nebo se mohou odehrávat v daném oddělení nebo jinde, což může pro zaměstnance tvořit překážku k tomu, aby se na materiály podívali, když jsou v práci. Při sepisování zprávy o výběru a směrníc/kontrolního seznamu, musí být zahrnut krátký úvod o postupech.

Školicí program, který je součástí IO4, se skládá ze tří rozdílných OVZ (Otevřených vzdělávacích zdrojů), které jsou v systému dostupné. Školicí materiál tvoří doplněk k online školení pomocí vzdělávacího systému a měl by být budoucími mentory používán k tomu, aby se připravili na svoje role mentorů.

2.2. Krok 2: Párování - propojování mentorů a mentorovaných

Dalším krokem je utvořit dvojice mentorů a mentorovaných. Tato fáze je jednou z nejdůležitějších.

Příprava v organizaci:

1. **Postup párování:** tento krok může být proveden buď online, nebo offline pomocí diskuze se třetí stranou. V případě online postupu by mentorovaní měli být schopni vyplnit svůj profilový list s cíli a záměry a systém by je tak měl propojit s vhodným mentorem. Mentor bude postupovat podobným způsobem, kde jeho profilový list obsahuje informace o jeho schopnostech a dovednostech, zkušenosti a know-how, ale také ochotě věci měnit k

lepšímu. V projektu Q-SER testování párovací metodologie probíhalo offline. Vybraným oddělením, který se zúčastnil, bylo oddělení mateřské školy. Protože se účastníci navzájem znali, postup párování proběhl offline. Tento postup by měl probíhat nestranně a objektivně. Je důležité, aby mentorovaní věděli, že bude o jejich potřeby postaráno a že budou propojeni s mentorem, který jim bude rozumět a který je řádně povede.

2. **Konkrétní párování:** jakmile je proces párování úspěšný, je tento postup dokončen. Obě strany jsou navzájem představeny. Pokud představení proběhne v online prostředí, mělo by to zahrnovat komunikační nástroje, jako je například chatovací místnost (pro osobní konverzaci), fórum, které může být veřejné nebo uzavřené, databázi, kam lze nahrávat dokumenty pro přezkum.
3. **Dohody:** každá dvojice by měla podepsat písemnou dohodu, kde budou uvedeny cíle a úspěchy a kde budou sepsány charakteristiky mentoringu. Jedná se o důležitý dokument, protože tvoří dohodu, kterou by obě strany měly dodržovat. Tato dohoda by měla být vytištěna, poté by si ji strany měly přečíst a následně podepsat. Pokud je to možné, měly by ji také naskenovanou vložit do online složky, ke které budou mít obě strany přístup a mohou ji také kdykoliv otevřít.
4. **Pravidla spolupráce:** ve všech dohodách, ať už psaných nebo ne, by měla být zmíněna pravidla spolupráce. To se týká hlavně organizace a jejích struktur, a také toho, jak fungují její interní procesy.
5. **Formuláře pro podávání zpráv:** měly by být uvedeny do praxe procesy pro podávání zpráv, stejně jako je tomu ve všech partnerstvích, školicích programech, mentoringu atd. Nástroje pro podávání zpráv by měly pokrýt všechny sezení, ale také by mělo být provedeno celkové vyhodnocení, a to za účelem správného účinku. Dvojice by se měly navzájem hodnotit a mentoři by měli použít šablony správných kroků dostupných v modelu IO3, a to za účelem vytvoření správných kroků a případových studií, které budou moci být znovu využity v daném systému (modelu mentoringu).

2.3. Krok 3: Externí profesionálové - mentoři: online databáze. Stínování práce

Některé organizace mohou mít málo zaměstnanců nebo se jim nepřihlásilo dost kandidátů na mentorské pozice, a proto mohou spolupracovat s externími profesionály-mentory. V tomto případě by měla být navržena online databáze, kde by mohli profesionálové podat své přihlášky na pozice mentorů.

Přípravná fáze:

1. Online systém, který je připraven na podávání přihlášek. Profilové fotografie by měly být podobné těm v interním přihlašovacím procesu pro mentoring.
2. Externí profesionálové by měli mít přístup k uživatelskému manuálu systému, a to za účelem, aby mohli plně využít jeho výhod.
3. Komunikační nástroje: daný online systém by měl poskytovat online komunikační nástroje, jako je například diskuzní fórum pro uzavřené a veřejné skupinové chaty,

chatovací místnost a měla by zde také být možnost interního systému pro zasílání e-mailů s funkcí zaznamenávání komunikace mezi danou dvojicí.

4. Profilová šablona přihlášení mentora by měla být sepsána danou organizací a osobami zodpovědnými za postupy mentoringu, a to za účelem zajištění správných interních postupů, zájmů, potřeb a funkcí.
5. V případě potřeby mohou být zorganizovány workshopy pro externí mentory, a to pokud se chtějí zúčastnit a poskytnout znalosti a know-how jako konzultanti pro ostatní dvojice nebo jako konzultanti pro organizaci a mentorované. Struktura workshopu se řídí strukturou uvedenou v modelu IO3. Během workshopů budou diskutovány konkrétní scénáře a model IO4 také obsahuje několik scénářů z reálného života, které mohou být využity jako příklady.

Kromě školicího materiálu má projekt Q-SER ještě druhotnou podpůrnou strukturu, a to stínování pracovních povinností. Tento postup má za cíl připravit budoucí mentory. Dostupný program stínování pracovních povinností se skládá z několika nástrojů a metod, které připravují jednu osobu na provádění stínování. Tento postup je součástí procesu mentoringu. Osoba, která provádí stínování, může být buď školitel, nebo člověk, co má zkušenosti s poskytováním školení.

Nástroje (složky), které jsou dostupné v sekci stínování, jsou následující:

1. Obecné informace o stínování pracovních povinností
2. Kroky, které musí být organizací podniknuty, pro umožnění stínování pracovních povinností
3. Nastavování školicích kroků pro stínování pracovních povinností
4. Kontrolní seznam pro školitele, kteří provádějí stínování pracovních povinností

Stínování pracovních povinností je dobrá technika pro poskytování přímé a okamžité zpětné vazby, a také pro vyhodnocování práce zaměstnance. Výsledky konstruktivní kritiky mohou být přímo aplikovány ve výkonu práce a denní rutíně a mohou tak společně s mentoringem tvořit velmi úspěšnou kombinaci.

2.4. Krok 4: Vyhodnocování mentoringu, sepisování správných kroků

Vyhodnocování mentoringu je velmi důležité, protože poskytuje vyhodnocující data účinku, měření výsledků aktivit, a také vytváří správné kroky, které mohou být znovu použity/použity s novým cílem, a to v rámci dané organizace a dvou daných modelů (IO3 a IO4).

V projektu Q-SER může být vyhodnocení mentoringu poskytnuto online nebo pomocí papírového formuláře. V online verzi by systém měl disponovat k tomu nezbytnými nástroji. V případě papírového formuláře by měla být mentorem ve spolupráci s manažerem oddělení a hlavním manažerem sepsána šablona. Takto mohou být posbírána data a následně zpracována do správných kroků, aplikací nových metod a oblastí, a také identifikace dovedností a schopností potřebných pro nahrání programu a nového obsahu do modelu IO3.

Příprava v organizaci:

1. Nastavení online aspektů k vyhodnocování. Technické oddělení by mělo vytvořit sekci pro nahrávání online dat vyhodnocování, do které budou mít přístup všichni uživatelé tohoto systému. Výsledky by měly být sesbírány ve formátu excelové tabulky (exportované)
2. Mentoring by měl být vyhodnocen v oddělené sekci kroku 1. Vyhodnocení by se mělo zaměřit na následující prvky:
 - a) Mentorovu schopnost vést mentoring
 - b) Aspekty mentoringu a pracovní témata
 - c) Metodologie mentoringu
 - d) Osobní vztah mentora a mentorovaného
 - e) Nástroje použité během mentoringu
 - f) Jiný aspekt, který je danými stranami považován za důležitý.
3. Šablony správných kroků: dané šablony mohou být staženy ze sekce IO3 a mohou být oběma stranami použity k vytváření správných kroků. Správné kroky mohou být znovu použity. Jedno velké opětovné použití je jejich možný přenos na jiná oddělení nebo jiné dvojice, kde mentoring probíhá.
4. Sekce otázek a odpovědí: měla by být vytvořena online sekce otázek a odpovědí. Měla by vyhovovat nárokům mentorů i mentorovaných a úvodní otázky a odpovědi by měly pocházet z workshopu pořádanému jako součást modelů IO3 a IO4.
5. Databáze mentorů: všichni mentoři by měli být registrováni ať už online nebo offline, a to za účelem, aby daná organizace mohla využít jejich údaje a profil pro případné budoucí použití. Protože mentorování, kteří prošli procesem školení a mentoringu, nyní sami mohou být mentory, daná databáze se bude postupem času rozrůstat.

Vyhodnocení účinku, které bude nahráno do modelů IO3 a IO4

Jedním s charakteristik modelů IO4 je to, že může být v daném systému znovu použit. Výsledky mentoringu a obdržená data mohou vést k velkým změnám v tom, jak daná organizace a její zaměstnanci fungují. Změny také mohou nastat v jejich celkovém chování.

Pro každý krok organizace a její mentoři nyní zaznamenali a do budoucna umějí sepsat strategii, nezbytné šablony a nástroje, nastavili průběh spolupráce a nezbytné struktury networkingu, ale také vytvořili seznam/databázi spolupracovníků a školitelů pro budoucí spolupráci. Poté, co je úspěšně vytvořen Kruhový cyklus modelu mentoringu, budou mít přístup k novým mentorům, novým případovým studiím a správným krokům, databázi mentorů, databázi externích profesionálů-mentorů, technikám školení stínování pracovních povinností, a také danému materiálu pro pořádání školení.