

Obsah

Úvod

1. Cíle, přínosy, priority

- 1.1. Charakteristika mentoringu 3
- 1.2. Cíle mentoringu na Magistrátu hlavního města Prahy 3
- 1.3. Vaše priority při spolupráci s mentorem 4

2. Pravidla a úlohy mentoringu

- 2.1. Co to znamená být mentorovaný? 4
- 2.2. Kdo vybere Vašeho mentora? 4
- 2.3. S čím se můžete na mentora obrátit a co od něj můžete očekávat? 5
- 2.4. Co očekává mentor ode mne? 5
- 2.5. Pravidla a program schůzek mentora a mentorovaného 6
 - 2.5.1. Pravidla 6
 - 2.5.2. Program schůzek 7
- 2.6. Problémové situace ve vztahu mentorovaný – mentor a jejich řešení 7
- 2.7. Uzavření a vyhodnocení mentoringu v rámci adaptačního procesu 8

3. Shrnutí – Desatero mentoringu pro mentorované 8

4. Formuláře

- 4.1. Záznám ze schůzky mentora a mentorovaného 9
- 4.2. Záznám ze schůzky mentora a mentorovaného – vyplněný vzor 10
- 4.3. Závěrečná hodnotící zpráva z průběhu mentoringu 11
- 4.4. Závěrečná hodnotící zpráva z průběhu mentoringu – vyplněný vzor 12

Milá kolegyně, milý kolego!

Rádi bychom Vás přivítali jako účastníka projektu M & M Mentoring a Magistrát (dále jen Mentoring a Magistrát) a poděkovali Vám za zájem o spolupráci. Projekt může být úspěšný jen při tvůrčí spolupráci, v níž jedním z partnerů je odborník, který má profesní i osobní předpoklady pro práci mentora, umí komunikovat s lidmi, dokáže je vést, motivovat, radit jim a je přirozenou autoritou. A druhým partnerem jste Vy, náš nový kolega na Magistrátu hlavního města Prahy (dále jen Magistrát), který má zájem o co nejrychlejší adaptaci v novém prostředí, o získání nových poznatků, znalostí a dovedností, kolega usilující o aktivní zapojení do týmu spolupracovníků svého odboru i oddělení a o dosažení co nejlepších pracovních výsledků.

Naším zájmem je vytvářet Vám profesionální podporu pro tuto činnost tak, abyste mohl plně uplatnit svoje předpoklady a efektivně využívat výhody mentoringu. Naše podpora a pomoc se bude projevovat ve třech směrech.

a) Připravili jsme pro Vás v rámci projektu Mentoring a Magistrát příručku s nejdůležitějšími informacemi o mentoringu, jeho cílech a přínosech. Tato příručka Vám poskytne informace, které Vám pomohou v každodenní spolupráci s mentorem. Provede Vás procesem mentoringu od zahájení v rámci prvního rozhovoru s mentorem až po závěrečné vyhodnocení průběhu tříměsíčního období. Poradí Vám také, jak postupovat ve složitějších situacích, s nimiž se v praxi můžete setkat. Dále je pro Vás připravena skládačka „Magistrát hl. m. Prahy - Váš nový zaměstnavatel“, ve které se dozvíte něco o historii a současnosti Magistrátu, o jeho uspořádání, o důležitých adresách či intranetové aplikaci, do které má přístup každý zaměstnanec Magistrátu.

b) V průběhu celého tříměsíčního procesu Vám bude mentor poskytovat permanentní pomoc a podporu, která bude spočívat především v poradenské a konzultační činnosti, v pravidelných setkáních, ve správném vedení, v motivování, v posilování Vašich znalostí a dovedností, v zodpovídání Vašich dotazů a v celkové podpoře zaměřené na dosažení potřebných pracovních výsledků a na úspěšné zapojení se do týmu spolupracovníků.

c) Rádi bychom Vás informovali o webových stránkách projektu www.mentoringamagistrat.cz, kde se nejen můžete dozvědět aktuální informace o projektu, ale současně se i v rámci diskusního fóra podělit se svými novými kolegy – mentorovanými – o přínosech či problémech, se kterými se můžete v rámci našeho projektu setkat. Po zadání uživatelského jména a hesla, které se dozvíte od Vašeho garanta pro oblast mentorovaných, se dostanete do aplikace, kam mají přístup kromě členů realizačního týmu jen mentorovaní.

1. Cíle, přínosy, priority

1.1. Charakteristika mentoringu

V této kapitole Vám vysvětlíme základní pojmy mentoringu a seznámíme Vás s přínosy tohoto projektu.

Mentoring je metoda používající speciálně vybrané a proškolené jedince (mentory), kteří vedou, předávají zkušenosti a radí novým (mentorovaným) zaměstnancům, a tím napomáhají jejich osobnímu rozvoji po stanovené období.

Na Magistrátu s Vámi mentor spolupracuje vždy po dobu 3 měsíců. Mentor Vám v tomto období poskytuje potřebné informace, znalosti a dovednosti při výkonu Vaší práce. Seznamuje Vás s důležitými kontakty, pomáhá Vám začlenit se do pracovního týmu, ve správné orientaci v kultuře úřadu, organizačních normách i v samotné orientaci v prostorách Magistrátu. Soustavně Vás podporuje, vede Vás, učí a pomáhá řešit nejasnosti a problémy. Důležitá je také Vaše motivace, podpora Vaší iniciativy a snaha o žádoucí zvyšování efektivity Vaší práce.

Mentoring má pozitivní vliv nejen na mentorované, ale také na mentora a organizaci jako celek.

- Vy můžete využívat poradenství mentora jako osobního poradce prakticky pro všechny situace, ve kterých se v tříměsíčním období ocitnete. Získáváte nové zkušenosti, poznatky, informace, potřebné přímé kontakty, lépe se uplatňujete v praxi, rychleji se orientujete v kultuře úřadu a v organizačních normách, adaptujete se v novém prostředí a týmu spolupracovníků.
- Mentor je naopak obohacen o Vaše náměty a postřehy, tedy od člověka, který přišel zvenčí, není zatížen stereotypy a může tyto zkušenosti využít pro další rozvoj mentoringu.
- Projekt mentoringu má samozřejmě i pozitivní přínosy pro Magistrát. Pomáhá vytvářet prostředí, v němž zaměstnanci budou projevovat osobní angažovanost, aktivitu a iniciativu, což přispěje k ještě pozitivnějšímu vnímání našeho úřadu ze strany občanů hlavního města Prahy.

1.2. Cíle mentoringu na Magistrátu hlavního města Prahy

Rádi bychom Vám představili níže uvedené cíle projektu Mentoring a Magistrát a požádali Vás o spolupráci při jejich naplňování:

- Uspadnit Vám, našim novým zaměstnancům nebo zaměstnancům na nové pozici, adaptaci v prostředí, s nímž se teprve seznamujete.
- Uvést Vás přirozeným způsobem do pracovní problematiky, chodu úřadu, ale také do kolektivu kolegů.

- Získávat perspektivní kolegy a kolegyně, kteří nejen odvádí kvalitní práci, ale také se cítí být členy týmu a vytváří vstřícné vztahy s ostatními kolegy a tím přispívají k pozitivní atmosféře na pracovišti.
- Využít potenciál odborníků Magistrátu a zvýšit také jejich motivaci.
- Vyhledat a proškolit co nejvíce kvalitních mentorů.
- Zlepšit kvalitu práce a zvýšit osobní uspokojení zaměstnanců Magistrátu.

1.3. Vaše priority při spolupráci s mentorem

Možná si kladete otázku, jaké by měly být priority vaší spolupráce s mentorem. V této kapitole Vás chceme upozornit na ty nejdůležitější.

- Získávejte co nejvíce informací a rad od svého mentora.
- Řádně se, prosím, připravujte na jednání s mentorem.
- Usilujte o dosažení cílů dohodnutých s mentorem nebo Vaším nadřízeným.
- Uplatňujte na pracovišti i v plnění úloh zadaných mentorem aktivní přístup.
- Přijímejte rady mentora, přemýšlejte o nich a využívejte je ve své činnosti.
- Važte si, prosím, zpětné vazby a hodnocení mentora a snažte se je co nejlépe využít ve své práci.
- Otevřeně komunikujte s mentorem o všech otázkách, které je potřeba vyřešit, nebojte se upozornit i na věci, které se Vám na vzájemné spolupráci nelíbí.

2. Pravidla a úlohy mentoringu

Věnujte, prosím, pozornost této části příručky. Rádi bychom Vás zde seznámili se základními pravidly Vaší spolupráce s mentorem.

2.1. Co to znamená být mentorovaný?

Vy, jako mentorovaný zaměstnanec, získáváte příležitost doplňovat si potřebné informace, znalosti a dovednosti, správné návyky a kontakty prostřednictvím individuálního vedení zkušeným odborníkem, který dobře zná chod, organizační a technické uspořádání úřadu, je seznámen s jeho strategickými cíli a je platným a uznávaným členem týmu. Získáváte tak mimořádnou příležitost velice efektivní metodou se dobře adaptovat v novém prostředí a spolupracovat na svém osobním rozvoji. Máte partnera, na kterého se můžete obrátit s prosbou o pomoc, o radu, nebo ve chvíli, kdy hledáte řešení případných nejasností.

2.2. Kdo vybere Vašeho mentora?

V rámci projektu Mentoring a Magistrát budou vybráni a proškoleni mentoři, kteří mají rozsáhlé znalosti z oblasti veřejné správy, jsou specialisty v různých oborech činnosti úřadu a dokážou tyto svoje znalosti a dovednosti účinně

předávat Vám, novému zaměstnanci v oddělení. Mentoři jsou také lidé, kteří jsou schopni a ochotni pomáhat a mají důvěru svých spolupracovníků. Konkrétního mentora pro Vás vybírá přímý nadřízený ve spolupráci s realizačním týmem projektu Mentoring a Magistrát, aby jak odborně, tak i osobnostně plně vyhovoval Vaším potřebám. Mentora Vám představí buď Váš přímý nadřízený nebo některý člen realizačního týmu na začátku tříměsíčního mentoringového období.

2.3. S čím se můžete na mentora obrátit a co od něj můžete očekávat?

V tříměsíčním období se budete pravidelně setkávat s odborníkem, který je Vaším nejbližším spolupracovníkem, rádcem a důvěrníkem. Co od něj můžete očekávat?

- Absolutní diskrétnost.
 - Radu a pomoc v jakékoliv situaci.
 - Účinnou pomoc pro dosažení rychlé adaptace v novém prostředí.
 - Posilování Vašeho profesionálního chování.
 - Informace, které jsou důležité pro Vaši správnou orientaci v pracovním týmu, v kultuře úřadu, v systému řízení a v probíhajících procesech, včetně správného jednání s kolegy a občany.
 - Posilování Vašich znalostí a dovedností úředníka veřejné správy.
 - Pomoc při stanovování cílů a podněcování k jejich dosažení.
 - Rady při sestavení individuálního plánu vzdělávání.
 - Permanentní podporu a poskytování konstruktivní zpětné vazby o Vašich pracovních výsledcích.
-
- Na mentora se rovněž můžete obracet
 - » S žádostí o informace ke své práci, vztahům na pracovišti apod.
 - » S dotazy, kde a jak hledat informace na magistrátním intranetu.
 - » Když budete potřebovat pracovní pomůcky, jako jsou např. kancelářské potřeby, klíč od kanceláře atd.
 - » Při orientaci v budovách úřadu a důležitých místech, jako např. podatelna, reprostředisko, kopírka, jídelna, toalety apod.
 - » Pokud budete mít problémy se zabezpečením počítačové techniky, včetně přístupu k aplikacím a programům potřebným pro pracovní činnost.
 - » V administrativních věcech, jako jsou např. ID karta, popisky u dveří, stravenky, vizitky apod.
 - » Pokud Vám nebude jasná odborná náplň práce odboru, oddělení nebo Vaše osobní náplň dle organizačního řádu.

2.4. Co očekává mentor ode mne?

Pro lepší porozumění jednání mentora jsme Vám připravili několik poznámek k tomu, co mentor od Vás očekává, aby vzájemná spolupráce byla co nejlepší.

- Plnění dohodnutých cílů.
- Aktivní přístup.
- Otevřenost a upřímnost.
- Projevený zájem o jeho rady a konzultace s ním.
- Připravenost na dohodnutá jednání.
- Vzájemně respektující vztah.
- Co nejpřesnější formulování svých potřeb a přání.
- Zpětnou vazbu v případě, že jeho radám nebo přístupům nerozumíte.

2.5. Pravidla a program schůzek mentora a mentorovaného

Jistě máme všichni zájem o to, aby Vaše schůzky s mentorem byly co nejefektivnější. Představujeme Vám proto určitá pravidla spolupráce a program takových schůzek a prosíme Vás o jejich dodržování. Vymezení těchto pravidel také napomáhá účinnému uplatňování metody mentoringu a získání všech výhod, které ona sama nabízí.

2.5.1. Pravidla

- Mentoring je zahájen Vaší první schůzkou s mentorem a trvá po dobu 3 měsíců.
- Průběh mentoringu, výstupy a písemné zprávy z něj mají zcela důvěrný charakter tedy sdělování informací a údajů osobám nezúčastněným je zcela nepřijatelné.
- Mentor není šéfem, je kolegou, partnerem a rádcem.
- Váš vztah s mentorem je založen na komunikaci, důvěře, porozumění a respektu.
- Schůzky s mentorem se konají pravidelně, ne méně než jednou za dva týdny.
- O každé schůzce mentor pořizuje záznam viz bod 4. – Formuláře. Tento zápis samozřejmě obdržíte a svým podpisem potvrdíte souhlas s jeho obsahem.
- Mentor plní roli Vašeho „osobního“ konzultanta a Vy máte právo se v případě potřeby na něj obrátit i mimo dohodnuté schůzky.
- Průběh mentoringu je flexibilně přizpůsobován Vaším výsledkům a potřebám.
- Tříměsíční mentoring je ukončen Vaší závěrečnou schůzkou s mentorem a vyhotovením závěrečné zprávy – viz bod č. 4. – Formuláře.
- Závěrečná schůzka se uskuteční minimálně týden před ukončením zkušební doby.
- Závěrečná schůzka i zpráva zahrnuje celé období adaptačního cyklu.
- Také závěrečnou zprávu obdržíte a i zde svým podpisem projevíte souhlas s jejím obsahem.

2.5.2. Program schůzek

- Dohodnete se s mentorem o spolupráci (na první schůzce, pak už jen zpřesňujete postup dle potřeby).
- Mentor se bude ptát na Vaše potřeby, přání a zkušenosti.
- Vyjádříte se ke svým výsledkům - pozitivní výsledky (co se podařilo), oblasti pro zlepšení.
- Následuje vyjádření mentora, jak vidí Vaše výsledky on.
- Mentor Vám poradí dle potřeby.
- Zpravidla se Vás mentor zeptá, jaký další postup navrhuje.
- Dohodnete se s mentorem o klíčových cílech a standardech výkonu pro příští období.
- Můžete zde řešit i Váš plán osobního rozvoje a vzdělávání.
- Naplánujete si příští schůzku, popř. způsob kontroly dohodnutých cílů.

2.6. Problémové situace ve vztahu mentorovaného a mentora a jejich řešení

V průběhu mentoringu mohou nastat ve Vaší spolupráci s mentorem, vedoucím nebo kolegy určité problémy. S nejtypičtějším z nich bychom Vás v této kapitole rádi seznámili, včetně návrhů na jejich řešení.

- Váš vedoucí po Vás bude chtít něco jiného než mentor.
 - » Hned při prvním takovém případě je potřeba mentora na tuto skutečnost upozornit a vyjasnit si s ním další postup. Pokud by se situace nevyřešila, upozorněte na tuto skutečnost při zpracování písemného záznamu na další schůzce se stanovením termínu a odpovědnosti.
- Máte pocit, že to mentora nebaví, nevěnuje se vám, nemá na Vás čas.
 - » Otevřeně to mentorovi řekněte. Vy se snažte být pozitivní a dávat najevo mentorovi, že si spolupráce vážíte, že jsou pro Vás setkání důležitá a těšíte se ně. Pokud ani to nepomůže, svěřte se s problémem garantovi pro oblast mentorovaných.
- Vaše schůzky s mentorem jsou „trnem v oku“ ostatním zaměstnancům. Vytýkají Vám, že nepracujete a pořád si s někým povídáte.
 - » Upozorněte na to mentora, jeho úlohou je tuto situaci vyřešit.
- Váš nadřízený Vám dá najevo, že pokládá mentorování za zbytečnou ztrátu času a říká Vám, ať hlavně pracujete a výrazně omezíte schůzky s mentorem.
 - » Zkonzultujte si s ostatními mentorovanými, nebo s garantem pro oblast mentorovaných, zda se Vaše mentorování odlišuje od přístupu k ostatním mentorovaným. Potom hledejte spolu s mentorem optimální řešení.
- Mentor Vám zadává cíle a úlohy, které jsou podle Vašeho názoru nereálné.
 - » Otevřeně si o tom s mentorem promluvte.
- Mentor Vás nebude poslouchat a bude Vám jen nařizovat a přikazovat.
 - » Získejte jeho pozornost. Dobře se připravte na jednání. Řekněte mentorovi dopředu, o kterých věcech s ním chcete jednat.
- S mentorem si nebudete vůbec rozumět a všechny Vaše pokusy selžou.
 - » Požádejte garantu pro oblast mentorovaných o změnu mentora.

2.7. Uzavření a vyhodnocení mentoringu v rámci adaptačního procesu

Jednou z nejdůležitějších fází Vaší spolupráce s mentorem je závěrečná schůzka, na níž spolu vyhodnotíte průběh a výsledky mentoringu. Rádi bychom Vás proto upozornili na Vaše nejdůležitější úlohy při tomto rozhovoru s mentorem.

- Velmi zodpovědně se připravte, protože rozhovor bude zahrnovat celé tříměsíční období; jako podklad mimo jiné využijte všechny záznamy z jednání s mentorem.
- Přistupujte k rozhovoru pozitivně, nebojte se zeptat, když něčemu nebudete rozumět, požádejte o zpřesnění, větší konkrétnost apod.
- Proveďte sebehodnocení – výsledky za celé období, pozitivní výsledky, co se nepodařilo, co je ještě potřeba zlepšit a co k lepším výsledkům potřebujete zajistit.
- Pozorně vyslechněte následné hodnocení mentora – pozitivní výsledky, co se nepodařilo splnit, oblasti pro zlepšení, celkové hodnocení.
- Nebojte se k hodnocení otevřeně vyjádřit.
- Zhodnoťte společně přínos mentoringu, zaměřte se i na překážky, které nastávaly, popište přínosy.
- Vyjádřete se rovněž (zpravidla Vás o to mentor požádá) k tomu, jaké jsou Vaše představy o dalším postupu - věci, které je třeba zlepšit, další osobní rozvoj, představa o budoucích pracovních úlohách (pracovním zařazení) apod.
- Na závěr buďte nápomocni mentorovi při zpracování závěrečné zprávy, k jejímuž obsahu se vyjádřete i písemně a zprávu podepište.

3. Shrnutí – Desatero mentorovaného v adaptačním procesu

1. Přihlaste se do projektu Mentoring a Magistrát a usilujte o to, aby výsledky Vaší spolupráce s mentorem byly co nejlepší.
2. Prostudujte si tuto příručku ještě před prvním jednáním s mentorem, na které se, prosím, připravte.
3. Usilujte o co nejrychlejší adaptaci v prostředí Magistrátu i útvaru, v němž působíte.
4. Seznamte se s Vašimi spolupracovníky.
5. Efektivně komunikujte s mentorem, nadřízenými i kolegy.
6. Snažte se co nejlépe využít svého mentora k získání informací a rad; nebojte se vznášet dotazy, připomínky, podněty a navrhopvat případné doplnění či změny v celém průběhu mentorování.
7. Usilujte vždy o dosažení cílů dohodnutých s mentorem nebo nadřízeným.
8. Přijímejte rady mentora, přemýšlejte o nich a využívejte je ve své činnosti.
9. Pozorně vyslechněte zpětnou vazbu a hodnocení od mentora a snažte se je co nejlépe využít ve své práci.
10. Uzavřete tříměsíční mentoring závěrečným rozhovorem s mentorem a vyjádřete se k závěrečné zprávě.

4. Formuláře

4.1. Záznam ze schůzky mentora a mentorovaného

Jméno mentora:	
Jméno mentorovaného:	
Odbor/Oddělení/pracovní pozice:	
Vyhodnocení plnění úkolů od minulého setkání – Vyřešené úkoly:	
Vyhodnocení plnění úkolů od minulého setkání – Nevyřešené úkoly:	
Probíraná témata:	
Dohodnuté pracovní cíle pro příští období:	
Vyjádření mentorovaného:	
Datum příští schůzky:	
Datum schůzky:	
Podpisy mentora a mentorovaného:	

4.2. Záznam ze schůzky mentora a mentorovaného – vyplněný vzor

Jméno mentora:	Jan Novák
Jméno mentorovaného:	Josef Tichý
Odbor/oddělení/ pracovní pozice	Odbor dopravně správních agend, oddělení evidence řidičů a odbavování občanů, referent evidence řidičů-agenda řídičských průkazů
Vyhodnocení plnění úkolů od minulého setkání – Vyřešené úkoly:	Zvládnutí pravidel pro jednání s občany Prostudování Etického kodexu Umí vyplňovat tiskopisy v agendě řídičských průkazů
Vyhodnocení plnění úkolů od minulého setkání – Nevyřešené úkoly:	Ovládat SW pro elektronickou poštu – ještě nenastal termín plnění (platný termín) Znát nejdůležitější ustanovení Nařízení, kterým se mění vyhláška č. xx/2007 Sb. hl. m. Prahy o ... - zvládnutí není na odpovídající úrovni
Probíraná témata:	Vyřešené úkoly – viz výše Nevyřešené úkoly – viz výše Organizační řád Magistrátu Zahájení a uzavření jednání se zákazníkem Firemní kultura Magistrátu Vztahy na pracovišti
Dohodnuté pracovní cíle pro nejbližší období:	Zvládnout SW pro elektronickou poštu – termín: Osvojit si náležitosti všech platných řídičských průkazů – termín:
Vyjádření mentorovaného:	Souhlasím se zadanými úkoly i termíny
Datum příští schůzky:
Datum jednání:
Podpisy mentora a mentorovaného:	Jan Novák Josef Tichý

4.3. Závěrečná zpráva z průběhu mentoringu

Jméno mentora:	
Jméno mentorovaného:	
Odbor/oddělení/pracovní pozice	
Trvání mentoringu od – do:	
Hodnocení mentorovaného silné stránky:	
Hodnocení mentorovaného – prostor ke zlepšení:	
Celkové hodnocení mentorovaného:	
Vyjádření mentorovaného:	
Datum :	
Podpisy mentora a mentorovaného:	

4.4. Závěrečná zpráva z průběhu mentoringu – vyplněný vzor

Jméno mentora:	Jan Novák
Jméno mentorovaného:	Josef Tichý
Odbor/oddělení/pracovní pozice	Odbor dopravně správních agend, oddělení evidence řidičů a odbavování občanů, referent evidence řidičů-agenda řidičských průkazů
Trvání mentoringu od – do: -
Hodnocení mentorovaného silné stránky:	Týmovost Komunikace a jednání se zákazníky Jazykové znalosti – angličtina Teoretické znalosti v agendě řidičských průkazů Rychlost, energie a nadšení při plnění úloh
Hodnocení mentorovaného – prostor ke zlepšení:	Práce s výpočetní technikou Praktické dovednosti v agendě řidičských průkazů Přesnost v práci Řízení pracovního času
Celkové hodnocení mentorovaného:	Josef Tichý přistupoval k pracovním úkolům zodpovědně a se zájmem. Převažnou většinu plnil v řádných termínech. Adaptace na prostředí probíhala nadstandardně. Výhrady se objevovaly pouze k přesnosti v jeho práci, v závěrečném období i zde došlo ke zlepšení. Adaptační proces proběhl úspěšně.
Vyjádření mentorovaného:	S hodnocením souhlasím. Rád bych jen dodal, že přesnost mé práce se opravdu i podle mého nadřazeného zlepšila. Ještě bych projevil přání, abych mohl být zařazen do jazykového kurzu, kde bych se mohl naučit odbornou terminologii veřejné správy v anglickém jazyce.
Datum
Podpisy mentora a mentorovaného:	Jan Novák Josef Tichý

Poznámky

