



SPEKTRUM ROZVOJE ŽEN

zve ke spolupráci

Metody podporující ženy
v jejich společenském uplatnění

Publikace vznikla v rámci projektu SPEKTRUM ROZVOJE ŽEN, který realizovala Spiralis s podporou Nadace Open Society Fund Praha z programu Dejme (že)nám šanci financovaného z Norských fondů.





SPEKTRUM ROZVOJE ŽEN ZVE KE SPOLUPRÁCI

Metody podporující ženy v jejich společenském uplatnění

Zpracovala Mgr. Miriam Vránová na základě textů kolektivu:
Mgr. Kateřina Jonášová, Lenka Papadakisová, Mgr. Silvie Pýchová, Ing. Jolana Turnerová,
Mgr. Miriam Vránová

Spiralis 2016

Obsah

Úvodní slovo

Spiralis – pořádající organizace

Projekt SPEKTRUM ROZVOJE ŽEN ZVE KE SPOLUPRÁCI

1. Ženy ve veřejných aktivitách
2. Ženy (nejen)50+ a jejich profesní uplatnění
3. Ženy v pomáhajících profesích
4. Leadership a ženy v rozhodovacích a řídicích pozicích
5. Podnikatelské kompetence a podnikavost žen obecně

Začátek, nikoliv závěr

Úvodní slovo

Milé ženy a milí muži,

přestože jsme vytvořili a uvedli do života již řadu projektů posilujících občanskou společnost, vnímáme, že vývoj se nezastavuje. Prověřené postupy se uplatňují v novém kontextu. Vznikají nové metody a nástroje rozvoje. Máme to štěstí, že spolupracujeme s řadou osvícených organizací, které se věnují společensky prospěšným činnostem. Vzájemně si doplňujeme know-how a předáváme ho prostřednictvím našich projektů dál.

Pohybujeme se v prostředí neziskového sektoru, kde ženy hrají většinou prim. Zároveň působíme ve firemním prostředí, kde ženy ve vedení jsou spíše výjimkou. Ve státní a veřejné správě je žen hodně, ale většinou na nižších postech. Stále si lámeme hlavu, jak situaci žen ve společnosti změnit a pomoci jim zaujmout rozhodovací pozice. Vytváření příležitostí k vzájemnému seznamování, propojování a k novým formám spolupráce se nám zdá být dobrou cestu k tomuto cíli.

Doba se výrazně mění. Lidé z firem zakládají své neziskové projekty, hledají hlubší smysl svého bytí než jen splacenou hypotéku. Lidé z neziskových organizací obdivují procesy fungující v byznysu, zavádějí je do svých projektů. My ve Spiralis si myslíme, že už je na čase přestat striktně oddělovat byznys, „nezisk“, stát... Je třeba vnímat hodnotu lidí a ne jejich pracovní pozici. Ano, možná jsme idealisté, ale rozhodně tento názor nezastáváme sami. Proto rozvíjíme jednu občanskou společnost, nikoliv jednotnou, ale naopak velmi rozmanitou. Společnost, ve které se lidé setkávají, vnímají se navzájem, sdílejí své zkušenosti a zážitky. Dává nám smysl vytvářet příležitosti, kde lidé mohou zažít nová prostředí, vytvořit si vzájemné vazby nezávisle na životní situaci nebo pracovním (sociálním) postavení. To je podle nás cesta, jak žít ve světě, kde mají všichni stejné možnosti.

Naším dalším krokem na této cestě je projekt SPEKTRUM ROZVOJE ŽEN. Budeme rádi, když vás použité metody uvedené v této publikaci zaujmou. Pokud sdílíte stejnou vizi, ozvěte se nám. Spolupráci na nových projektech jsme vždy otevřeni.

Za tým Spiralis

Jolana Turnerová
výkonná ředitelka

Spiralis – pořádající organizace

Nezisková organizace Spiralis vytváří a podporuje spolupráci napříč sektory a jednotlivci s cílem vybudovat silnou, zdravou a trvale udržitelnou demokratickou občanskou společnost v České republice.

Zájem jednotlivců a ochota institucí vzájemně spolupracovat určují kvalitu a životaschopnost občanské společnosti. Proto Spiralis přispívá k rozvoji a profesionalizaci neziskových organizací, které pak umějí využít potenciál komunity ke společenskému prospěchu.

Od svého založení, v roce 1999, pomohla Spiralis k rozvoji více než 10 000 lidí. Vzdělávání a poradenství poskytuje především v sociální, kulturní a ekonomické oblasti. Je vyhledávaným partnerem úspěšných projektů a aktivit na místní, regionální, celostátní i mezinárodní úrovni.

Transparentnost, společenská odpovědnost, spolupráce a podpora jsou principy, které ve své činnosti vyznává. Díky tomu se v ČR těší důvěře institucí i veřejnosti.

SPIRALIS - SPOLEČNĚ VYTVÁŘÍME ODPOVĚDNĚJŠÍ SVĚT

Bližší informace o aktivitách na www.spiralis.cz

Projekt SPEKTRUM ROZVOJE ŽEN

Léčit bolesti dnešního světa pomáhají veřejně prospěšné či charitativní aktivity, které jsou převážně dílem žen. Říkáme-li, že Spiralis podporuje rozvoj neziskových organizací, znamená to de facto, že podporuje ženy, které zde působí. Chceme posílit spolupráci organizací, které se zabývají rovností mužů a žen. Proto vznikl tento projekt s názvem SPEKTRUM ROZVOJE ŽEN. Jeho cílem je spojit ženy, spojit know-how byznysu s potenciálem a zkušenostmi neziskových organizací a tím přispět k rovnosti mužů a žen. Za 8 měsíců trvání projektu se aktivně zapojilo více než 220 žen a mužů. Konalo se 5 odborných celodenních workshopů v rámci pracovních tematických skupin, dále celostátní konference s názvem ŽENY ŽENOU, MUŽI MŮŽOU aneb Ženy ve veřejném prostoru, kde proběhlo dalších 9 rozvojových workshopů. V tematických skupinách si ženy posilovaly znalosti a dovednosti pomocí následujících metod: koučing, mentoring, rozvoj a mapování kompetencí, leadership, storytelling a principy moudrého podnikání.

Popisy metod použitých v pracovních tematických skupinách jsou předmětem této publikace. Jedná se o tyto skupiny:

1. Ženy ve veřejných aktivitách
2. Ženy (nejen)50+ a jejich profesní uplatnění
3. Ženy v pomáhajících profesích / ženy se zdravotním nebo sociálním znevýhodněním
4. Leadership a ženy v rozhodovacích a řídicích pozicích
5. Podnikatelské kompetence a podnikavost žen obecně

K popisu aplikovaných metod připojujeme profily garantek tematických skupin.

Významným komunikačním kanálem se stal web SPEKTRUM ROZVOJE ŽEN a také facebookový profil. Přestože měl v době tvorby tohoto textu jen 151 fanouška, pozvánka na konferenci zde oslovila až 53 tisíc lidí. Domníváme se, že to je díky zajímavému tématu konference a podpoře spřátelených organizací, které na ni osobně zvaly.

Díky vzájemnému propojení a spolupráci vzniklo pět nových projektových záměrů s cílem podpořit genderovou rovnost žen a mužů. Ženy a organizace, které mají zájem se dále vzdělávat, sdílet zkušenosti a vzájemně se inspirovat, se nově sdružují v platformě SPEKTRUM ROZVOJE ŽEN, která má více než 20 členských organizací (Moudré podnikání žen, Business Professional Women ČR, Baby Office, Genderové informační centrum NORA, P3 – People, Planet, Profit, Borůvka Praha, Komunitní škola Roztoky, Asociace pro sociální inovace, Proficio, Centrum kompetencí a další). Platforma je otevřena i dalším zájemcům. Informace o členství lze získat zde: www.spektrumrozvojezen.weebly.com

Význam projektu podtrhuje i udělení záštity Informační kanceláře OSN.

Projekt podpořila Nadace Open Society Fund Praha z programu Dejme (že)nám šanci, který je financován z Norských fondů.

*Jsme to, co opakovaně děláme.
Dokonalost tedy není čin, ale návyk.*

Aristoteles

Ženy ve veřejných aktivitách

Ženy angažující se v občanských iniciativách či v charitativních projektech jsou zpravidla velmi pracovitě. Ale k úspěchu nevede výhradně a pouze pracovitost. Existuje mnoho pracovitých a přitom chudých lidí. K zářivému úspěchu přispívají hlavně: dobrý nápad, načasování, vhodní lidé a vytrvalost. Ve Spiralis se zabýváme propojováním vhodných lidí. Víme, že vlivní lidé mají málo času. Jsou však nakloněni pomoci jak veřejně prospěšným aktivitám, tak jednotlivcům, když jejich potřeby pochopí a považují je za důvěryhodné. Stejně reaguje i veřejnost. Všichni si klademe stejnou otázku: Jaký má smysl tato aktivita, tato organizace, co přináší pro můj život, pro druhé, pro společnost? Ženy, které věnují svůj život veřejně prospěšným aktivitám, bývají ponořeny do své práce a nevěnují pozornost způsobu, jak svou práci, službu představit. Často používají odborné termíny a nevyužívají možnosti příběhu. Proto vznikla tematické skupiny Ženy ve veřejně prospěšných aktivitách, která má ženy naučit zajímavě a lidsky představit výsledky jejich práce. Odbornou garantkou skupiny je zkušená novinářka, angažovaná občanka, feministka, která s medializací témat nasbírala mnoho zkušeností, Kateřina Jonášová. Workshop vedla společně s angažovanou hybatelkou Olgou Shirobokovou, zástupkyní organizace Ashoka.

Kateřina Jonášová

Dramaturgyně, moderátorka a publicistka s dlouholetou zkušeností v médiích (Reflex, Lidové noviny, Mladá fronta Dnes, Přítomnost, Respekt). Její vášní jsou projekty, které posilují ženy a občanskou angažovanost (Učíme se příběhy, Paměť žen, Moudré podnikání žen). Žije ve Stradonicích, kde ovlivňuje místní dění jako zastupitelka a jako ředitelka Rodinného centra Nižbor.

Olga Shiroboková

Pochází z ruského města Iževsk. V občanském sektoru začala být aktivní již ve škole. V 17 letech založila neziskovou organizaci s názvem Good Tradition, která podporovala rozvoj potenciálu u dětí z dětských domovů a uplatnění speciální pedagogiky. V Moskvě vystudovala diplomacii a regionální studia. Absolvovala řadu zahraničních stáží. Vedle ruštiny ovládá češtinu, slovenštinu, polštinu, němčinu a angličtinu. Má praxi na ruském velvyslanectví v Praze a Bratislavě. Pak se ale rozhodla svou kariéru radikálně změnit a od roku 2012 pracuje jako koordinátorka Ashoky pro Českou republiku, kde je odpovědná za organizaci výběru sociálních inovátorů.

Ashoka Střední Evropa, koordinátorka aktivit v ČR

Mezinárodní organizace Ashoka od roku 1980 v 82 zemích světa vyhledává, propojuje a podporuje sociální inovátory. Jsou to vůdčí osobnosti z různých sfér společenského života. Lidé, kteří jedinečným a systémovým způsobem a s podnikavostí sobě vlastní řeší nejpálčivější problémy naší společnosti. Takto Ashoka definuje sociální podnikatele (social entrepreneurs). Ashoka dosud podpořila více než 3000 sociálních inovátorů po celém světě, 170 z nich působí ve střední Evropě. Kandidátky a kandidáty Ashoka nominuje po intenzivním prověřování. Následně pak kandidovaní inovátoři musí obstát v mezinárodním výběrovém procesu o několika stupních. Do roku 2020 Ashoka v České republice vybere a podpoří 5-8 vynikajících osobností, které jsou hybateli významných společensky prospěšných změn.

V rámci setkání této pracovní skupiny se uskutečnil workshop Tvůrkyně svého příběhu a následně další Sociální dokumentaristika. Lektorky využily metodu Storytelling.

Příběh jako klíč k úspěchu nejen žen

Storytelling jako nástroj k rovným šancím žen a mužů

Schopnost tvořit a sdílet příběh svůj a příběh svého projektu se stává jednou ze zásadních dovedností. Nenechte za sebe mluvit ostatní! Hlídejte si, co o vás najde největší detektiv dneška, Google. Naučte se vyprávět příběhy a buďte tvůrci a tvůrkyněmi svých životních příběhů. Lidé mají rádi příběhy od pradávna. Lidský mozek si totiž snadněji pamatuje a dokáže uchovat sdělení, když je zabaleno v příběhu. Pomocí příběhu můžete přesvědčovat druhé, získat si pozornost, zaujmout, ovlivňovat atmosféru na pracovišti, bavit druhé, ale i vysvětlit složitý problém.

Příběhy oslovují každého. Ať už se jedná o vizuální typy lidí, kteří se učí lépe z obrazového materiálu, nebo auditivní, kteří se učí lépe poslechem či diskuzí. Příběhy působí dokonce i na kinestetické typy lidí, kteří se nejlépe učí tím, že věci dělají, zkoušejí, osahají. Vyprávění příběhů, které se mezinárodním slovem označuje storytelling, funguje na všechny tyto typy. Vizuální typy si díky příběhu představují obrazy, sluchové typy naslouchají slovům a kinestetičtí vnímají vibrace emocí, které příběh nese.

Storytelling je zábavný, protože se jedná o neformální učení, a to lidem více vyhovuje. Příběhy vzbuzují zvědavost a pozornost.

Vyprávění příběhů ukazuje respekt k publiku. Příběhy totiž dávají posluchačům svobodu, aby si došli k vlastním závěrům. Vy vyprávíte příběh, kterým chcete sdělit nějaké morální hledisko. Skvěle jím vysvětlíte, co má být ideálně učiněno, aniž byste posluchačům direktivně řekli: „Udělejte to“!

Žijeme v době, kdy se velký příběh kolem nás proměňuje, zceluje. Už ne jen tvrdá data a čísla, ale lidskost a lidská kreativita, slabosti, hříchy, emoce, autenticita - to všech začíná být důležité.

Při tvorbě opravdu poutavého příběhu je vhodné postupovat podle daných pravidel. A ty zde předkládáme.

7 tipů pro vytvoření dobrého příběhu

1. Používejte jednoduchý jazyk
2. Přečtěte si svou přípravu nahlas – mluvené slovo je jiné než slovo psané
3. Využívejte rytmizování – střídejte krátké a delší věty
4. Využívejte harmonizace – technické pasáže prokládejte emotivními
5. Buďte struční/é, ale nebojte se citově zabarvených slov
6. Mějte na paměti své publikum a jejich jazyk
7. Věnujte pozornost dikci – dobře vyslovujte, dělejte tečky, mluvte nahlas

Pamatujte, že příběh se dá stále vylepšovat. Velmi pomáhá jeho opakované vyprávění v nových prostředích. Inspirujte se kroky, které vedou k opravdu vyšperkovanému příběhu.

Prvky pro vytvoření skvělého příběhu

- Ilustrujte důvěryhodnost – zkušenost, výsledky
- Zvěte lidi do příběhu – kladte otázky (nejen řečnické)
- Aktualizujte příběh – aktuální data, aktuální historiky
- Zprostředkujte emocionální zážitek – přibližte situaci svých klientů/lidí, s nimiž pracujete, přibližte barvy a vůně vaší práce
- Používejte dobré metafory
- 80 procent vašeho celkového dojmu tvoří vaše charisma, gesta, mimika
- Uvědomte si před vystoupením svou vnitřní motivaci – proč jsem pro téma zapálený/á, proč tedy mohu nadchnout pro to samé i ostatní

Stejným stylem si můžete připravit strukturu cca 15 minutové prezentace tzv. formátu TEDx, který je v současnosti velmi populární a žádaný.

Příprava na tzv. „TEDx“ prezentaci

1. Můžete využít chronologického oblouku

První dějství:

Minulost – kde jste byli, s čím jste se setkali, jak se přihodilo to, co chcete

Druhé dějství:

Současnost – co jste pro tu věc udělali, jaký je aktuální stav

Třetí dějství:

Budoucnost – kam kráčíte, jak přesně vám může pomoci člověk, jemuž příběh vyprávíte

2. Nebo můžete použít titulní otázku

Začněte tím, že položíte otázku posluchačům – např. Už jste někdy dostali anonymní dopis?

Otázka vám pomůže odstartovat váš příběh ze samotného jeho středu.

3. Nebo můžete příběh odvinout kolem pózy/fotky/předmětu/věty

Příběh odvinete od toho, že zaujmete posluchače něčím neočekávaným. Např. stoupnete si k auditoriu zády, nebo si stoupnete na židli, nebo promítnete fotku a teprve poté začnete povídat – využijete kouzla symbolu, neverbální komunikace, metafor, kterou rozvinete a obalíte svým vlastním obsahem.

5 momentů, které je vhodné zařadit do vašeho vyprávění

1. Aha efekt – zaujměte hned první větou, začněte originálně!

2. Dramatická otázka – klíčová otázka, která udržuje pozornost diváka. Odpověď na ni by se divák měl dozvědět na konci příběhu – call to action.

3. Emoce ven – emoce vás vedou, když se dojmete, rozčílíte, rozesmějete, víte, že jste na správné stopě.

4. Buďte osobní – právě váš jedinečný úhel pohledu je to, co posluchače zajímá. Važte si sami/y sebe.

5. Síla zvukového a obrazového doprovodu – hudbu, obraz a další formy doprovodu volte tak, aby vhodně podbarvily dějovou linii příběhu (zvažte promítnutí ukázky filmu, fotek).

Text zpracován podle materiálů Kateřiny Jonášové a Moniky Nevolové.

Ženy (nejen) 50+ a jejich profesní uplatnění

Nebát se začít dělat věci podle svého, poznat svůj potenciál a rozvíjet ho. Nechat si poradit od druhých a odvážit se kroku do neznáma. Vystoupit ze zajetého stereotypu. Vyzkoušet nové cesty. Takhle a podobně zní přání žen, které startují či znovuobnovují kariéru po profesní pauze. Spiralis designoval a vedl několik projektů zaměřených na rozvoj žen ve složité životní situaci. Ve všech byla zahrnuta podpora expertů v oblasti koučingu, mentoringu či tzv. „stínování“. Absolventky našich projektů si velmi cenily podpory lidí především z byznysu a na manažerských postech, kteří - ač ne vždy mají certifikaci (kouč nebo mentor) - jsou přirozenými lídry a umí své zkušenosti předávat druhým napříč obory či sektory. Proto jsme vytvořili tematickou skupinu složenou z manažerek a manažerů firem různých oborů a různého věku, ale také inovátorů a podnikatelů. Tuto skupinu vede odborná garantka Miriam Vránová, která se dlouhodobě věnuje rozvoji společenské odpovědnosti. Propojuje lídry komerčních firem s lidmi z neziskových organizací. Působí jako lektorka a konzultantka v oblasti dalšího vzdělávání.

V rámci projektu se uskutečnil workshop s názvem Co dokáže mentoring a koučing aneb Osvědčené metody rozvoje žen, na kterém se pod vedením garantky aktivně podílela řada dalších mentorů, koučů a konzultantů, kteří mají zkušenosti s podporou žen (Marcela Bergerová, Dagmar Císařovská, Hana Fabíková, Pavlína Jiříková, Alexandra Narwa, Roman Šiser a další). Profily vybraných zde uvádíme.

Miriam Vránová - garantka

Konzultantka v oblastech public relations a společenské odpovědnosti, lektorka a editorka se více než 12 let zabývá společenskou odpovědností firem, medializací charitativních témat a vzděláváním dospělých. Při práci s klienty zúročuje své zkušenosti z působení v médiích. Pomáhá klientům najít metody, jak upoutat pozornost mediálního světa nebo jak propagovat jejich organizaci. Realizovala např. PR kampaně pro Centrum Paraple. Uvědomuje si význam networkingu v současném světě a proto se také snaží propojovat experty napříč sektory. Podílí se na tvorbě a realizaci evropských projektů.

Dagmar Císařovská

Manažerka a poradkyně ve společnosti ExxonMobil, Bsc. Czechia - 10 let zkušeností v oblasti bezpečnosti práce, krizového managementu, komunikace, vedení lidí, firemních programů a benefitů (založení firemní školky, wellness programy). Lektor: školení v oblasti leadershipu, krizového managementu, efektivní komunikace. Přednášky na univerzitách: VŠE Praha – Business Ethics, Emergency Preparedness and Response, FF UK – Teorie kultury.

Roman Šiser

Manažer Technologické agentury ČR. Je členem správní rady obecně prospěšné společnosti Česká inovace, kterou donedávna řídil. Česká inovace se svými aktivitami snaží přesvědčit veřejnost o tom, že inovace nejsou jen výsadou velkých firem s výzkumným a vývojovým zázemím, nýbrž neomezenou příležitostí uplatnit tvořivost a zajímavé nápady každého z nás. Vystudoval VŠE v Praze a poté působil na různých pozicích doma i v zahraničí v marketingových odděleních firem Johnson & Johnson, CCS a The Coca-Cola Company.

Marcela Bergerová

Projektová a finanční manažerka, lektorka a konzultantka, VŠ pedagožka, expertka na problematiku neziskového sektoru ČR.

Zaměřuje se na řízení klíčových projektů, vzdělávání zejména neziskových organizací v oblasti manažerských dovedností a na vysokoškolskou pedagogickou činnost s důrazem na specifické aspekty

neziskových organizací. Stála u zrodu katedry Občanský sektor (nyní katedra Občanských studií) na Fakultě humanitních studií Univerzity Karlovy v Praze.

Pavčina Jiřiková

Marketingová specialistka má zkušenosti především z finanční oblasti - pracovala dlouhou dobu ve skupině GE Money, později v České spořitelně. Vedla produktový vývoj a marketing ve start-upu Mopet CZ, který připravoval nový typ mobilních plateb. Vybudovala vlastní internetový obchod. Nejlépe se cítí ve svobodné pozici konzultanta „na volné noze“. V této oblasti má zkušenosti s prací pro T-Mobile, ING pojišťovnu na Slovensku, Českou spořitelnu. Spolupracuje s branding agenturou Hrivnák a konzultantskou společností CapacityPro, aktivačními agenturami Sportify a Jello.

Spolupracuji s několika firmami na projektech, které se věnují strategickému marketingu a jsou silně opřeny o potřebu vnitřní změny organizace.

Alexandra Narwa

Působí již 13 let v bankovníctví, nyní v ČSOB. Ovládá tyto oblasti: průzkum trhu, segmentové řízení a marketing (kampaně, budování brandu a image). Nově teď pracuje pro vzdělávání a lektoruje kurzy Duševní hygieny. Vystudovaná socioložka a kulturní antropoložka, zabývá se lidským chováním nejen v oblastech marketingu. Věnuje se vedení lidí tak, aby byli úspěšní a se sebou spokojení v pracovní i osobní rovině. Aktuálně se zabývá tématem „návrat do velké korporace“ z pohledu sžití s korporací - zejména pro zaměstnance, kteří byli dlouho mimo korporaci nebo v korporaci nepracovali.

Hana Fabíková

Více než 8 let se věnovala sportovnímu koučování mládeže i dospělých. Vystudovala sociální antropologii na Filosofické fakultě v Pardubicích. Studijně se zabývala zeměmi bývalého Sovětského svazu, právy menšin, mezioborovou pracovní migrací. Pracovní zkušenosti získala ve společnostech Vodafone, Česká pojišťovna a Generali Holding. V současnosti se v rámci projektového řízení věnuje oblasti zákaznické spokojenosti v České pojišťovně.

Mentoring versus koučing

V koučingu je cílem uvolnit potenciál jedince a odhalit možnosti rozvoje, kdežto v mentoringu se cílí na konkrétní, zejména pracovní potřeby mentorovaného člověka (tj. mentee).

Mentor by tedy měl být zkušenější a v daném oboru kvalifikovanější než jedinec, kterého mentoruje (tj. mentee). Kouč naopak nemusí mít žádné zkušenosti ve stejném oboru jako koučovaný jedinec.

Mentoring by měl být oproti koučingu dlouhodobější. V ideálním případě by se měl mezi mentorem a mentee vytvořit vztah, aby se i po ukončení mentoringu mohl mentee kdykoliv na mentora znovu obrátit.

Mentoring je o předávání zkušeností, znalostí, inspirace a pozitivní motivace. Schůzky v mentoringu by se měly odvíjet od potřeb mentee. Spolupráce s koučem je proces postupného odhalování možností. Setkání v koučingu by měla být předem naplánovaná, ideálně v periodických intervalech.

Role mentora

Mentor je člověk, který má za sebou životní zkušenosti, úspěchy i pády, ze kterých se uměl poučit a chce a umí se podělit o své znalosti. Mentor ukazuje určitou cestu, jak se věci mají či jak jdou udělat. Je takovým příkladem dobré praxe. Mentor by měl být pozitivně naladěná osobnost, která věnuje svůj čas, protože chce. Ideální je, když mentor svého mentee podporuje, zajišťuje mu emoční podporu a bezpečný prostor v rámci jejich vztahu. Je důležité, aby se mentee nebál otevřeně mluvit o svých problémech, se kterými mu může mentor pomoci. Cílem každého dobrého mentora je identifikovat dovednosti a schopnosti mentee a ty pak dále rozvíjet. Mentor se zaměřuje nejen na silné stránky

mentee, ale i na ty slabé, a ty se snažit dále zlepšovat. Důležité je chovat se k mentee s náležitým respektem a celý proces mentoringu přizpůsobovat jeho potřebám. Mentor rozvíjí mentee především svojí podporou, povzbuzováním, poskytováním zpětné vazby a konzultacemi.

Fáze mentoringu

Mentoring není jednorázová aktivita. Je to proces, který se skládá z několika na sebe navazujících fází.

Fáze první: Budování vztahu

Probíhá seznámení a navázání vztahu. Když se podaří vybudovat prostředí vzájemné důvěry, může mentoring probíhat formou otevřeného dialogu, což je předpokladem úspěchu celého procesu.

Fáze druhá: Nastavení směru

Mentor společně s mentee si v této fázi stanovují cíle, a to jak krátkodobé, tak i dlouhodobé. Mentor se prakticky stává kariérovým poradcem mentee, který mu pomáhá vyjasňovat si své potřeby a aspirace, a plánují, jak jich mohou prostřednictvím mentoringu dosáhnout.

Fáze třetí: Vývoj

V této fázi přichází nejvíce příležitostí pro rozvoj a učení. V ideálním stavu trvá tato fáze šest měsíců, může však trvat až několik let. Vztah mezi mentorem a mentee je více uvolněný než v jeho počátcích, objevují se zde již prvky vzájemného učení. Mentor svěřuje některé náročné úkoly svému mentee a dokazuje mu tak svoji důvěru v jeho schopnosti.

Fáze čtvrtá: Zakončení

Pokud mentee dosáhne všech svých cílů, které společně s mentorem stanovili na začátku, a získá sebevědomí ve své práci, je na čase tento vztah ukončit. Je to prevence vzniku závislosti na mentorovi. Součástí této fáze by měl být také dialog, ve kterém si mentor s mentee otevřeně vyhodnotí, co jim jejich vztah přinesl nebo naopak vzal, jaké z něj mají pocity a pojmenují to, čeho společně dosáhli.

Fáze pátá: Posun (Moving on)

V této fázi je mentorský vztah již ukončen, může se však proměnit ve vztah přátelský či kolegiální. Mentor s mentee si mohou být vzájemnou oporou, partnery, kteří spolu rozebírají pracovní problémy, či zdroji pro budování nových kontaktů.

V rámci tematické skupiny se diskutovaly i tyto metody:

1. Metoda GROW

Název koučovací metody je složen z prvních písmen anglických slov, která popisují jednotlivé kroky. Vznikla v rámci korporátního koučingu v 80. letech minulého století ve Velké Británii. Cílem GROW modelu je rychle a relativně snadno nalézt cestu, jakým způsobem se dostat k žádoucímu cíli. Cíl může být jakýkoliv, profesní či osobní. Důvodem úspěchu metody GROW není ani tak samotná struktura pokládaných otázek. Důležitou roli hraje spíše fakt, že postupným opakováním dotazovacích procesů se lze dobrat od zdánlivě vzdáleného cíle ke konkrétním krokům, které bude nutno pro dosažení cíle učinit třeba hned zítra.

Význam jednotlivých písmen GROW:

G- Goal (cíl)

První otázkou, která přichází v koučovacím modelu GROW na řadu a kterou si stejně dobře dokážete položit i vy sami, je – „Jaký je váš cíl?“ případně „Kam byste se chtěli dostat?“ Aby celý proces k něčemu vůbec byl, je nezbytné cíl jasně definovat, nejlépe podle metodiky SMART, případně její rozšířené verze SMARTER. Bez správné definice cíle nebude metoda GROW totiž fungovat.

Uznávaný kouč John Whitmore shrnuje úkoly fáze „G“ do několika bodů. Výsledkem této fáze by měla být nejen samotná definice cíle, ale také porozumění tomu, co bude třeba pro jeho dosažení udělat a jak přesně má vypadat požadovaný výsledek. Tato fáze tak dává dotazovanému možnost ujasnit si vůbec, co chce dosáhnout. Překvapivě mnoho lidí totiž nezná odpověď na otázky typu: „Co chcete v životě dosáhnout?“ nebo „Kde chcete být za pět let?“.

R - Reality (skutečnost)

Pod „R“ se pak skrývá popis skutečné stávající situace, tedy toho, v jakém konkrétním stádiu se dotazovaný při dosahování svého cíle nachází. Tázaný zde má za úkol vyjmenovat všechny kroky, které na cestě k cíli už podnikl, případně také zhodnotit jejich efektivitu, případně i důvod jejich neúspěšnosti. V této fázi má podle Whitmora dotazovaný dospět i k identifikaci interních překážek, které brání splnění cíle. Faktem totiž je, že velká část bariér k naplnění našich cílů je v nás – např. v malém odhodlání, přílišném pesimismu nebo malé vytrvalosti. Jako vhodné otázky pro tuto fázi můžete použít třeba: V jaké situaci se teď nacházím? Jaké překážky nyní stojí v cestě ke splnění mého cíle? Co jsem doposud pro naplnění svého cíle udělal? Co jsem mohl udělat jinak? Jaké mám k dispozici nástroje pro naplnění mého cíle? Může mi někdo nebo něco pomoci? Plyne z mého dosavadního snažení nějaké poučení?

O - Options (možnosti)

„O“ je Options neboli možnosti. V této fázi je třeba nalézt způsoby, jak vyřešit překážky, které stojí na cestě k našemu úspěchu. V hledání řešení nám přitom může výrazně pomoci Disney management method. Systém, který nás donutí najít i méně ortodoxní metody odstraňování překážek. V této fázi jde přitom hlavně o to, sepsat si všechny možnosti postupu. Whitmore zde klade důraz na nutný pohled do budoucnosti. Měli bychom se zabývat i tím, jak se jednotlivé alternativy mohou v budoucnu vyvinout. V případě řešení krize se soustředíme na ty varianty, při kterých můžeme těžit ze svých silných stránek.

W - What will you do (co budete dělat)

Posledním krokem je pak definice toho, co se bude dělat. Písmeno „W“ zde znamená What Will You Do. Úkolem tohoto kroku je podle Whitmora pochopit to, co jsme se během analýzy v prvních třech krocích naučili a pojmenování toho, co všechno jsme schopni změnit. Dále by mělo dojít k vytvoření souhrnného plánu následujících kroků. Měli bychom shrnout naše očekávání a případně i rozdělit odpovědnost za jednotlivé kroky.

Celý model GROW je jednoduchý, rychlý a efektivní. Nevěnuje se ale příliš důležitým a časově náročným prvkům jako jsou nejrůznější analýzy trhu, matematické modely, studie proveditelnosti, atd. Účelem je udržet v koučovaném člověku dostatečnou míru optimismu a nadšení pro věc. Výhodou je, že se touto metodou můžete rozvíjet i sami.

Čerpáno z knihy *Koučování - příručka rozvoje vlastních dovedností a zvyšování výkonnosti*, John Whitmore, vyd. 2013.

2. Metoda Myers-Briggs Type Indicator (MBTI)

Jedná se osobnostní test navržený pro měření osobnostních typů. Katharine Cook Briggs a Isabel Briggs Myers vytvořily test během 2. světové války. Odvodily jej z práce C. G. Junga a jeho knihy *Psychologické typy*. Do určité míry se však od Junga liší. MBTI je často používán v oblastech pedagogiky, při osobních pohovorech a výběru zaměstnanců, v manželských poradnách a pro osobní vývoj. Robert Kaplan a Dennis Saccuzzo vyslovili k MBTI indikátoru následující tezi: „Základní předpoklad MBTI indikátoru je, že všichni máme své vlastní specifické preference skryté ve způsobu vykládání svých zkušeností, a tyto preference jsou základem našich zájmů, potřeb, hodnot a motivací.“
Bližší informace <http://www.myersbriggs.org/my-mbti-personality-type/mbti-basics/>

3. GPOP

Jde o dotazníkovou metodu, používanou pro porozumění osobnosti v kontextu jungovské typologie. Vychází z následujících předpokladů. Rozdíly v osobnosti se projevují různými sklony, resp. preferencemi. Různé sklony se dají přiřadit deseti globálním škálám, které jsou kombinovány do dvojic:

extraverze (E) a introverze (I) – zdroj psychické energie

smysly (S) a intuice (N) – způsob vnímání skutečnosti

myšlení (T) a cítění (F) – způsob rozhodování

orientace na rozhodování (J) a orientace na vnímání (P) – životní styl

napětí a uvolnění – forma reagování na stres

Více informací na <http://www.testcentrum.com/testy/gpop>

*Přicházet spolu je začátek, zůstat spolu je pokrok,
pracovat spolu je úspěch.*

Henry Ford

Ženy v pomáhajících profesích

V České republice je zhruba půl milionu zdravotně postižených. Podle expertů má dalších půl milionu lidí zdravotní potíže. Z různých důvodů se však odmítají přihlásit k nároku na status OZP. Reálně je tedy každý desátý občan v ČR hendikepovaný. To už je velká skupina osob, které se věnuje a pomáhá pěkná řádka lidí. Od lékařů, pečovatелů, pedagogů až po odborníky v personálních agenturách. Není tajemstvím, že jmenované profese jsou značně feminizované. Proto jsme se rozhodli věnovat se ženám pracujícím právě v těchto profesích. Vytvořili jsme tematickou skupinu, která umožňuje ženám vzájemně se poznat, propojit a sdílet své pracovní i osobní zkušenosti. Tuto skupinu vede odborná garantka Hana Potměšilová, jedna z nejzkušenějších žen v této oblasti. Je příkladem ženy, která se dokáže prosadit a je velkou inspirací nejen pro ženy. Své zkušenosti představila společně s kariérní koučkou lidí s postižením Karolínou Harries na workshopu Hendikepu navzdory aneb Ženy v pomáhajících profesích.

Hana Potměšilová

Ředitelka Nadačního fondu pro podporu zaměstnávání osob se zdravotním znevýhodněním (NFOZP) je iniciátorkou mnoha úspěšných projektů na podporu uplatnění lidí s postižením ve společnosti, např. ochranná známka Práce postižených, placené dlouhodobé stáže studentů se zdravotním postižením, soutěž Zdravotně postižený zaměstnanec. Pomoc lidem s hendikepem chápe jako svoje poslání. Oceňuje dobrovolnou práci, ale současně si uvědomuje si, že práce bez nároku na honorář má své limity. Proto s kolegy vymyslela úspěšný projekt Srdcerváči. Cílem je získat peníze na odborné poradenství a finance na nastartování nových pracovních příležitostí pro OZP. Hana patří mezi TOP 25 žen za rok 2015.

Karolina Harries

Lektorka, konzultantka, koučka a sociální pracovnice s více než 13letou praxí v komerčním i neziskovém sektoru a ve státní a veřejné správě. Kariérová koučka v projektu Pracuji, tedy jsem v organizaci Borůvka Praha, o. p. s., podporuje klienty s tělesným postižením při přípravě na práci a při hledání pracovního uplatnění. Absolvovala celou řadu profesních školení včetně čtyřletého sebezkušenostního výcviku v psychoanalytické psychoterapii. Má zkušenosti s prací s lidmi s tělesným postižením, s manažery i s úředníky, zaměřuje se také na práci s klienty, kteří uvažují o změně kariéry. Je hostující členkou České společnosti pro psychoanalytickou psychoterapii, členkou britského Institutu pro leadership a management, jehož je akreditovanou koučkou.

Znalce legislativy zaměstnávání osob s hendikepem Hana Potměšilová se podělila o své zkušenosti, které za léta praxe v tomto oboru nasbírala. Upozornila mimo jiné na to, že existuje celá řada lidí, na kterých jejich hendikep viditelný není, ale své postižení se bojí před zaměstnavatelem přiznat v obavě před šikanou. Přiblížila také zákulisí mediálního projektu Srdcerváči, který mj. veřejnosti sděluje, že lidé se zdravotním omezením dokážou pracovat stejně dobře jako kdokoli jiný.

Vedle expertních znalostí představila také lidskou stránku ženy, filantropky a bojovnice za rovná práva v přístupu k zaměstnání. Není divu, že Hospodářské noviny ji vyhlásily za jednu z TOP 25 žen Česka. Ženy pozorně naslouchaly jejímu životnímu příběhu. Zaujala je její odvaha, se kterou se pouští

do nových věcí, odhodlání jít do neznáma. Dodržování etických zásad bez ohledu na reakce okolí. Nakonec její etické chování k ní přitahuje stejně smýšlející spolupracovníky.

Účastnice dostaly prostor sdílet své příběhy. Rezonujícím tématem se ukázal syndrom vyhoření. Hana Potměšilova reagovala prezentací několika pravidel, která se jí osvědčila jako prevence tohoto syndromu:

- naučit se říkat ne,
- každý projekt řídit a organizovat,
- vyřešit zastupitelnost osob,
- stanovit supervizora, který podá včas zpětnou vazbu,
- žít nejenom prací, ale v okruhu přátel, rodiny, dětí,
- nezapomínat na pravidelný odpočinek,
- mít čas jen sama pro sebe.

Praktickými zkušenostmi se zaměstnáváním hendikepovaných přispěla také Karolína Harries, kariérová koučka v projektu Pracuji, tedy jsem v organizaci Borůvka Praha, o. p. s., která podporuje klienty s tělesným postižením při přípravě na práci a při hledání pracovního uplatnění.

Věkové složení účastnic workshopu šlo napříč generacemi, což vyniklo především při sdílení profesních zkušeností a náhledu na život. Účastnice workshopu, které chtějí zaměstnávat hendikepované nebo lidi starší 50 let, získaly od obou žen řadu cenných a praktických rad, jak postupovat v souladu se zákonem.

Chci zaměstnávat lidi se zdravotním hendikepem:

1. **Nepřemýšlejte o zdravotně postižených primárně jako o lidech s hendikepem. Často jsou to vaši nejlepší zaměstnanci – a třeba o tom ani nevíte.**
2. **Vytvořte otevřenou firemní kulturu, aby se ve vaši firmě za zdravotní postižení nikdo nestyděl.**
3. **Motivujte lidi se zdravotním omezením, aby se k němu bez obav přiznali – vytvořte pro ně benefit. Můžete zjistit, že zdravotně postižené lidi už zaměstnáváte a nevíte o tom.**
4. **Seznamte se na Úřadu práce (ÚP) s možnostmi státního příspěvku na úpravu pracovního prostředí či na nákup pomůcek pro zdravotně postiženého zaměstnance. Zaměstnavatel může od Úřadu práce získat příspěvek na vznik nového pracovního místa pro zdravotně postiženého nebo na jeho provoz.**
5. **Vytvořte si seznam, na kterých pozicích byste mohli zaměstnat OZP.**
6. **Obráťte se na pomáhající neziskové organizace, které vám pomohou vaši nabídku zveřejnit, zpropagovat a najít vhodného uchazeče.**
7. **Odebíráte-li v rámci náhradního plnění zboží vyrobené lidmi se zdravotním postižením, seznamte se s dodavatelskou firmou osobně. Chtějte vidět dílny, chtějte vidět konkrétní práci. Do náhradního plnění si můžete započítat např. i poradenství nebo další služby jako je účetnictví, pokud vám je poskytuje OSVČ se zdravotním postižením.**
8. **Buďte aktivní na stránkách <http://www.prace.cz/ozp/>**
9. **Buďte mezi firmami, které mění společnost k lepšímu.**

Čerpáno z materiálů NFOZP.

Chci pomáhat – založím sociální podnik

Pro většinu žen je přirozené pomáhat ostatním. Některé pomáhají „po sousedsku“, jiné pracují dobrovolně, dlouhodobě nebo nárazově v neziskových organizacích. Pak je hrstka těch, které chtějí lidem ve složité sociální situaci pomoci tím, že je zaměstnají.

Co to je sociální podnikání?

Sociální podnikání jsou podnikatelské aktivity prospívající společnosti a životnímu prostředí. Hraje důležitou roli v místním rozvoji a často vytváří pracovní příležitosti pro osoby se zdravotním, sociálním nebo kulturním znevýhodněním. Zisk je z větší části použit pro další rozvoj sociálního podniku. Pro sociální podnik je stejně důležité dosahování zisku i zvýšení veřejného prospěchu.

Co to je sociální podnik?

Sociálním podnikem může být právnická nebo fyzická osoba, která podniká a současně naplňuje veřejně prospěšný cíl. Je založena a rozvíjí se na konceptu tzv. trojího prospěchu – ekonomického, sociálního a environmentálního.

Co je třeba vědět před založením sociálního podniku?

Kdo vlastně může vytvořit sociální podnik? Může se jednat o zcela nový subjekt, ale také o již fungující firmu nebo organizaci, která se chce na sociální podnik transformovat. V případě již existující firmy, která se chce k podmínkám sociálního podnikání zavázat, je nutná určitá inovace, která bude s touto změnou spjatá – může se jednat o novou technologii, výrobek či nové metody práce.

Právní formy sociálních podniků mohou být různé. Nejčastěji se jedná o sociální družstvo či společnost s ručením omezeným, obecně prospěšnou společnost nebo ústav. Sociálním podnikem může být také fyzická osoba jako OSVČ.

Charakteristika sociálního podniku.

Podporuje sociální začleňování znevýhodněných osob – min. 40 % z celkového počtu zaměstnanců musí pocházet z cílové skupiny zdravotně postižených nebo sociálně vyloučených. Směřuje k maximálnímu zapojení zaměstnanců do rozhodování.

Většina případného zisku (minimálně tedy 51 %) musí být reinvestována do rozvoje podniku.

Orientuje se na lokální komunitu a využívání místních zdrojů.

Zaměstnanci sociálního podniku. Cílová skupina zaměstnanců sociálního podniku je velmi široká. V zásadě se jedná o osoby zdravotně či sociálně znevýhodněné, které mají na trhu práce omezené možnosti. Jde o:

- osoby se zdravotním hendikepem,
- osoby po výkonu trestu,
- osoby pečující o osobu blízkou,
- dlouhodobě nezaměstnaní, tedy déle než 1 rok vedení v evidenci ÚP,
- osoby se zkušeností se závislostí na návykových látkách,
- osoby bez přístřeší,
- mládež a mladí dospělí,
- oběti domácího násilí a osoby komerčně zneužívané.

Založení sociálního podniku.

Řekli jsme, že sociálním podnikem mohou být různé typy právnických osob. Jejich založení se řídí specifickými zákony vztahujícími se právě k dané právní formě (např. zákon o obchodních korporacích pro společnost s ručením omezeným nebo pro sociální družstvo, nový občanský zákoník pro ústavy, atd.). Do stanov nebo zakládacích listin právnických osob je však třeba implementovat výše uvedené zásady sociálního podnikání.

Čerpáno z www.ceske-socialni-podnikani.cz, www.socialnipodnikani.info

*Pouze ten, kdo nalezne moudrost uprostřed chaosu,
může být skutečným lídrem*

Deepak Chopra

Leadership a ženy v rozhodovacích a řídicích pozicích

Leadership je schopnost vést a inspirovat druhé. Leadership je o hodnotách, o pokoře. Není o sobeckosti a aroganci. Není o zisku na prvním místě, ale o smyslu, užitečnosti a poslání. Není o cukru a bičí vnější motivace, ale o inspiraci a vnitřní motivaci. Nové poznatky, praktické tipy a nástroje využívané v různých prostředích (byznys, občanská společnost, vzdělávací systém) jsme kvalitně zamíchali v tematické skupině Leadership a ženy v rozhodovacích a řídicích pozicích. Tak vznikl koktejl, který určuje směr současného leadershipu. Odbornou garantkou skupiny je Silvie Pýchová, pro kterou je další a kariérové vzdělávání srdeční záležitostí. Společně s Dorotou Madziovou připravily v rámci tohoto projektu workshop s názvem Aktivní žena aneb Kompetence nezbytné pro leadership.

Silvie Pýchová

Nezávislá konzultantka, metodička a lektorka v oblasti kariérového poradenství (unikátní metoda CH-Q). Je expertkou na mapování a rozvoj kompetencí dětí i dospělých a zakladatelkou organizace Centrum kompetencí. Zkušenosti v oblasti vzdělávání dospělých získala v Národní agentuře pro evropské vzdělávací programy a v Domě zahraničních služeb. Je členkou Národního poradenského fóra. Je aktivní v neziskové sféře v oblasti vzdělávání (výkonná ředitelka Stálé konference asociací ve vzdělávání, předsedkyně správní rady EDUin, o. p. s.). Je také spoluautorkou kampaní Česko mluví o vzdělávání a Města vzdělávání. Žije ve Dvoře Králové nad Labem, kde aktivně rozvíjí život ve městě.

Dorota Madziová

Koordinátorka evropských projektů, profesní poradce, expert v oblasti přeshraniční spolupráce, lektor celoživotního učení se zaměřením na neformální vzdělávání v oblastech osobního rozvoje, týmové spolupráce, prezentace na veřejnosti. Lektorka metody CH-Q mapování kompetencí, spoluzakladatelka organizace Centrum kompetencí. Lektorka se zaměřením na oblast neformálního vzdělávání, komunikaci a prezentaci, interkulturní komunikaci a zážitkovou pedagogiku. Žije v Českém Těšíně. Na workshopu lektorky s účastnicemi pracovaly metodou mapování a rozvoje kompetencí CH-Q.

Metoda mapování kompetencí CH-Q

Mapování kompetencí je systém využívaný v kariérovém poradenství, což je multidisciplinární obor, který staví na poznatcích především z oblasti společenských věd, jako je např. psychologie, sociologie, pedagogika či andragogika. Zdrojem teoretických východisek je i oblast psychoterapie.

Metoda mapování kompetencí CH-Q má své kořeny ve Švýcarsku 90. let. Její vznik souvisel s efektivním začleněním žen na trhu práce na základě pojmenování jejich silných stránek a zkušeností získaných neformální cestou. Do České republiky byla přenesena neziskovou organizací Centrum kompetencí, která vznikla za tímto účelem v roce 2012. Metoda staví na rozvoji a uplatnění jedinečného potenciálu každého člověka a usiluje o zhodnocení a prokazatelnost výsledků jeho předchozího učení jak formálního, tak neformálního a informálního. Metoda vychází z toho, že každý člověk je individualita se specifickými charakterovými rysy. Zároveň je formován odlišnými životními zkušenostmi. Člověk si často dopadu těchto zkušeností na rozvoj vlastní osobnosti není vědom. Metoda

proto klade důraz na sebehodnocení v oblasti dovedností, znalostí a postojů, které si osvojujeme v různých sférách života (mimo jiné i v rodině, občanských aktivitách, dobrovolnictví apod.). Mezinárodně certifikovaní lektori mapování kompetencí využívají principy zážitkové pedagogiky a vzájemného učení (peer learning), a to v oblasti skupinového kariérového poradenství. Kurz se zabývá takovými základními otázkami jako „Kdo jsem?“, „Co mohu?“ a „Co chci?“.

Při hledání silných stránek a kvalit se CH-Q neomezuje jen na oficiální diplomy a certifikáty. Pracuje s člověkem jako s celkem a neformálně nabyté kompetence staví na roveň formálním. V praxi totiž platí, že se učíme celý život a asi 70 % našich celkových znalostí a dovedností jsme si osvojili „neplánovaně“, díky našim dobrým i špatným zkušenostem. Když se například ohlédnete zpět na vaše studijní léta, zjistíte, že jste si odnesli nejen teoretické znalosti z oboru, ale také schopnost naučit se velké množství textu za krátký časový úsek, pracovat pod stresem, osamostatnit se ve velkém městě, stanovit si priority v momentě, kdy se nakupí více lákavých nabídek nebo vařit s minimálním rozpočtem.

Výhodou takového uvažování je, že se při identifikaci toho, co vlastně umíme a na co jsme dobří, neomezuje jen na naši odbornost, ale dokážeme pojmenovat i naše „přenositelné“ (měkké) kompetence. Např. úroveň efektivní komunikace, plánování a organizování nebo flexibility. Díky tomu pak třeba lépe hledáme pracovní uplatnění, umíme dobře argumentovat na pracovním pohovoru nebo při žádosti o vyšší plat. Dokážeme posoudit, zda je dobrý nápad investovat do dalšího vzdělávání a v neposlední řadě si posilujeme sebedůvěru. Právě proto je velmi důležité hledat své silné stránky a kvality na příkladech konkrétních událostí a také přemýšlet nad tím, jak by se dala konkrétní silná stránka či dovednost dokázat. Jako důkaz lze použít nejen certifikát či diplom, ale také např. svědectví druhých, fotografii nebo hotový výrobek.

Kromě holistického přístupu staví systém mapování kompetencí na hledání vnitřního potenciálu v minulosti, přítomnosti a budoucnosti jedince. Zohledňuje jak formální vzdělávání, tak zkušenosti získané při neformálním vzdělávání či samostudiu.

Z čeho vycházíme při podpoře sebeřízení v oblasti kompetencí

- každý má za sebou bohatou škálu zkušeností, ale sám si toho často není vědom,
- člověk se rozvíjí nejen ve škole, ale také díky pracovním zkušenostem, volnočasových a dobrovolnickým aktivitám a přijímáním rolí v rodinném životě,
- člověka je potřeba vnímat jako komplexní bytost,
- klíčová je vnitřní motivace,
- v současném světě budeme čím dál častěji vystaveni kariérním změnám,
- chci-li sám sebe prezentovat, musím se nejdříve poznat!

Při práci s ženami používáme 5 prvků, které integrujeme do aktivit kurzu mapování kompetencí:

- změna,
- individuální přístup,
- holistický přístup,
- práce s kompetencemi,
- empowerment (zmocňování).

Změna

Změna je jediná jistota naší současnosti. Je nanejvýše pravděpodobné, že už nebudeme mít příležitost sedět na „jedné židli“ od maturity po důchod. Lidé čím dál častěji střídají zaměstnavatele, obor či pracovní zařazení. Do našich životů vstupují nové technologie a další vynálezy. Abychom podpořili schopnost vyrovnávat se se změnou, je důležité u účastníků cíleně rozvíjet flexibilitu a kreativitu. Pro tento účel lze využít například metafory, volné psaní, kartičky, výtvarnou tvorbu (koláže, kreslení), dramatizaci, mentální mapy, netradiční přístupy k řešení problémů atd.

Individuální přístup

Každý člověk je jedinečný. Budeme-li mít dva účastníky s totožným vzděláním a stejnou pracovní praxí, pro každého z nich bude pravděpodobně vhodné jiné řešení kariérní cesty. Je pravděpodobné, že každému bude vyhovovat jiný postup v samotném poradenství. Nezabíhejme proto do „osvědčených schémat. U každého účastníka ověřujeme, zda je právě tento přístup pro něj přijatelný.

Holistický přístup

Člověk nefunguje tak, že při různých příležitostech používá jen určité části své osobnosti. Jsme jeden celek a jednotlivé složky se navzájem ovlivňují. Proto nelze např. plánovat budoucnost, aniž bychom nevzali v potaz naši minulost a přítomnost. Také není možné řešit vše jen „hlavou“ a zcela ignorovat naše praktické zkušenosti a emoce.

Práce s kompetencemi

Zaměření na přenositelné kompetence (tedy souhrn vědomostí, dovedností, schopností, postojů a hodnot, které lze uplatnit v různých situacích) člověku usnadňuje změnu pracovního místa a dovolí mu zúžitkovat zkušenosti nabyté neformální cestou. Např. jsem-li kreativní, mohu svoji schopnost řešit problémy tvůrčím způsobem využít jako krejčovka stejně jako např. recepční v hotelu nebo pracovník horské služby.

Empowerment (zmocňování)

Pojem empowerment souvisí s posilováním sebejistoty a přesouváním zodpovědnosti na našeho účastníka. Poradce má při své práci možnost každému svému účastníkovi postupně dodávat odvahy, aby zvládal (alespoň některé) úkony sám. A jak poznáme, kdy je někdo dostatečně posílen (zmocněn)? Takový člověk by měl mít:

- schopnost činit rozhodnutí,
- schopnost vyhledávat a vyhodnocovat informace,
- schopnost zvažovat příležitosti,
- schopnost asertivního jednání,
- pozitivní přístup,
- chuť aktivně se podílet na vlastním seberozvoji,
- schopnost vytváření pozitivního sebeobrazu.

Rozvojové cvičení z dílny tandemu Pýchová a Madziová. Tvorba osobního erbů.

Vezměte papír, pastelky a zamíchejte těchto šest ingrediencí: \$ 1

1. Můj život, moje historie, moje profese
2. Moje současné téma
3. Co v životě, profesi chci
4. Čím mohu ostatní překvapit, co o mě nevědí
5. Moje logo
6. Moje motto, citát

Budete překvapeni, kolik se toho o sobě dozvíte.

Styly vedení lidí podle Golemana

Úspěšná lídryně ovládá a přepíná mezi různými styly vedení lidí. Daniel Goleman, který zpopularizoval myšlenku „emoční inteligence“, v knize *Primal Leadership* popisuje šest různých stylů vedení. Lídři a lídryně, kteří chtějí úspěšně vést své týmy, by se podle Golemana měli pohybovat mezi těmito styly a zvolit vždy ten, který nejlépe odpovídá dané situaci. Všechny styly by měly být součástí repertoáru vůdců a vůdkyň.

O jaké styly se jedná a co jednotlivé vedení obnáší?

Vedení lidí je méně o vašich potřebách a více o potřebách lidí v organizaci, kterou vedete. Styly vedení by měly být přizpůsobeny zvláštním požadavkům situace, konkrétním požadavkům zainteresovaných lidí a konkrétním problémům, kterým organizace čelí.

Vizionář

Tento styl vedení je nejvhodnější ve chvíli, kdy organizace potřebuje nový směr. Jeho cílem je dostat lidi k novým společným snům. Vizionáři vyjadřují, kam se tým dostane, ale už neříkají, jak se tam dostane. Motivují lidi k inovacím a experimentům.

Kouč

Tento styl se zaměřuje na rozvoj jednotlivců. Ukazuje lidem, jak zlepšit jejich výkon. Přispívá k propojení cílů jednotlivců s cíli organizace. Koučování funguje nejlépe se zaměstnanci, kteří vykazují iniciativu a vyžadují další profesní růst. Tento styl může selhat, pokud bude vnímán jako řízení v osobnějším měřítku, což by mohlo podkopat sebevědomí zaměstnance.

Podpůrné vedení

Styl, který klade důraz na týmovou práci a vytváří soulad mezi lidmi navzájem. Jedná se o důležitý přístup ve chvíli, kdy je potřeba zvýšit harmonii, morálku, zlepšit komunikaci nebo napravit nalomenou důvěru v organizaci.

Demokratické vedení

Tento styl čerpá z poznatků a dovedností lidí a vytváří skupinové úsilí k dosažení cílů. Demokratické vedení funguje nejlépe, pokud je směr organizace nejasný a vůdce musí dát na kolektivní moudrost skupiny. Tato snaha o konsensus může způsobit katastrofu v době krize, pokud situace vyžaduje rychlé rozhodování.

Vedení udávající tempo

V tomto stylu vůdce stanovuje vysoké standardy pro výkon. Je posedlý tím, aby se věci dělaly lépe a rychleji a žádá to samé od ostatních. Tento styl vedení by se měl používat střídavě, neboť může podkopávat morálku. Lidé mohou mít pocit, že se nedaří. Statistiky ukazují, že tento přístup často otráví prostředí organizace.

Velící styl

Jedná se o klasický model „vojenského“ stylu vedení, který je pravděpodobně nejčastěji využíván a přitom je nejméně efektivní. Vzhledem k tomu, že jen zřídka zahrnuje chválu a zaměstnance kritizuje, často podkopává morálku a uspokojení z práce. Autor tvrdí, že je účinný pouze v době krize, kdy je nutná změna. Dokonce i současná armáda dospěla k poznání, že užitečnost tohoto vedení je omezená.

Čerpáno z www.guides.wsj.com

Leadership podle Deepaka Chopry

Zkratka L-E-A-D-E-R-S detailně vystihuje schopnosti a charakteristiky skutečného lídra:

L = Look and listen - Lépe naslouchat a pozorovat. Tvořte vize na základě potřeb a reakcí vašeho týmu.

E = Emotional Bonding - Emoční inteligence. Motivujte nejen sebe, ale i lidi v týmu.

A = Awareness - Aspekt uvědomění. Uvědomte si, co od situace očekáváte, a co očekávají ostatní.

D = Doing - Důraz na akci. Zaměřte se na akci, buďte příkladem pro ostatní.

E = Empowerment - Etablování moci. Zvyšujte společné postavení – své i členů vašeho týmu.

R = Responsibility - Role zodpovědnosti. Zachovejte si morální integritu, riskujte uvážlivě, nikoliv lehkomyšlně, plňte své sliby.

S = Synchronicity – Synchronicita. Propojte jakékoliv potřeby se svým nitrem.

Základní principy leadershipu:

- Lídr je symbolickou duší skupiny.
- Vnitřní kvality lídra určují výsledek každé situace.
- Na všechny požadavky lze najít správnou odpověď.
- Skutečný lídr může na každou situaci reagovat se spirituálním nadhledem.
- Lídr, který se soustředí pouze na vnější cíle (peníze, vítězství, síla), neuspěje.
- Úspěšní budou pouze ti, kteří „pracují“ pro ty, kteří je následují.

Chcete-li vybudovat velký podnik, vybudujte nejdříve sebe.

Tomáš Baťa

Podnikatelské kompetence a podnikavost žen obecně

Smysluplné podnikání je tématem, které ve společnosti stále více rezonuje. Ženy v sobě mají velkou potřebu podnikat. Často jim primárně nejde o zisk, ale o blaho společnosti. Pokud hned nevydělávají, berou to jako svoji prohru. Ocenit vlastní přirozenou energii a zasadit ji do nových kontextů - to Spiralis učí ženy už několik sezón. Principy moudrého podnikání jsou odkrytím nového obzoru. Jsou novým pohledem na podnikání. Přináší šanci na změnu. Kdo by netoužil být profesně aktivní v souladu sama se sebou, konat hlavou a srdcem k užitku svému, druhých i společnosti?

Lenka Papadakisová, odborná garantka tematické skupiny Podnikatelské kompetence a podnikavost žen obecně, přichází se znovuobjevenou metodou moudrého podnikání. Díky ní ženy proměňují své podnikatelské touhy ve skutečnost, když se stanou součástí učícího se kruhu. Vzniká tak kruh žen angažujících se ve veřejně prospěšných aktivitách, žen sdílejících své úspěchy i prohry, obavy i radosti, žen měnících svět.

Lenka Papadakisová

Podnikatelka, koučka, konzultantka a iniciátorka projektů Moudré podnikání žen, Učíme se příběhy aj. se věnovala stejnému povolání před více než dvaceti lety. Založila a úspěšně vedla společnost Expertis, která firmám zprostředkovávala informace o legislativě podnikání, psychologii prodeje, PR, marketingu a vedení lidí. Dnes před šéfy i zaměstnanci hovoří o myšlenkových postojích, vnitřních hodnotách, vyšším smyslu, síťování nebo vzájemném užitku v souladu s potřebami planety.

Lenka se spolu s účastnicemi zaměřila na fungování principu trojjednosti v profesních aktivitách i v osobním životě v souvislosti s následujícími tématy:

- **HODNOTA** – co mi jde lehce, s radostí, dává mi smysl,
- **SOULAD** mezi - myslí, srdcem a tělem,
- **UŽITEK** vzájemný - můj, skupiny, pro vyšší záměr,
- **SVOBODA** je - důvěra, odpovědnost a vliv.

Pod jejím vedením ženy sdílely prožitky v kruhu s využitím principů otevřené komunikace. Při řešení témat a otázek se hojně využívá skupinové moudrosti a zpětné vazby skupiny. Fokus byl zaměřen na zdroje všeho druhu (lidské, finanční, energie atd.), já a projekt (moje role, postavení, vztah).

Pilíře a principy moudrého podnikání

Moudré podnikání chápeme jako podnikání udržitelné, smysluplné, fungující ve prospěch celku, životaschopné, vycházející z hluboké lidské moudrosti. Vnášíme do podnikání morální hodnoty a věříme, že podnikatelé a podnikatelky zásadně ovlivňují společenské klima. Podnikám v souladu sama se sebou. Základní rozdíl mezi podnikáním a moudrým podnikáním můžeme pozorovat ve vnitřní motivaci podnikatelky/podnikatele, zakladatelky/zakladatele, tedy v odpovědi na otázku: Proč podnikám, proč právě v tomto oboru? Motivy, které často vedou lidi k podnikání, jsou spíše kompenzační – podnikání mi kompenzuje něco, čeho se mi nedostává (peníze, pozornost, ocenění), nebo jsou hledáním sebepotvrzení. Ke slovu se dostává naše ego, pozice moci, hraní rolí. Moudré podnikání vychází z naší osobní síly, z našich darů, tedy talentů, jichž jsme si vědomi, a chceme je projevit. Známe svoji hodnotu, jsme přirozeně sebevědomí, jsme otevření, schopni integrity slova a činu. Podnikání je často vnímáno jako

cesta, jak si dokázat, že jsem hodnotná/hodnotný. Způsob, jak získat zvenčí uznání, že to, co dělám, má smysl. To je ale velká past. Sebehodnotu a vlastní sílu musíme najít sami v sobě. Pokud se nám podaří tato kompenzační témata u sebe vidět, můžeme se od nich osvobodit. Můžeme dělat věci, které jsou v souladu s námi, s naším nejhlubším já, v souladu s tím, proč jsme přišli na tento svět, s „voláním duše“. Moudře podnikat znamená toto volání uslyšet a naplňovat ho. Že se tak děje, lze poznat podle toho, že používáme talenty, které jsme dostali. Věci nám jdou přirozeně dobře, jsme užiteční ostatním. To je základ moudré podnikatelské hodnoty, kterou proměňuji v produkt, nabídku, službu. Tím tvoříme zahradu bohatství, na kterou sami chodí klienti přitahováni její vůní a krásou.

Moudré podnikání stojí na těchto premisách: Podnikání je cesta učení, učení se odpovědnosti. Podnikání je projev svobodné volby. Podnikání je forma tvoření. Podnikání je služba. Podnikáním sleduji užitečnost pro sebe, druhé a vyšší celek. Podnikání je živý organismus. Podnikáním vytváříme zahradu bohatství.

Vášeň

Vím, co je mojí vášní, co mě baví a nabíjí, a následuji to. Kde je vášeň, tam je i život. Vášeň podporuje energii podnikání, je spojena s radostí a hravostí.

Uznání

Žiji a vyjadřuji pokoru, sebeúctu, úctu, respekt k ostatním. Uznávám jejich místo na světě, vážím si jejich talentů. Respektuji právo každého na jeho pravdu.

Vzájemně k užítku

Zajímám se o užitek pro sebe, zákazníka, pro společnost a planetu, vše, co dělám, je ku prospěchu všech zúčastněných.

Rovnováha

Starám se o rovnováhu mezi pro mě důležitými oblastmi: rozum a cit, vydávání a přijímání energie, čas na sebe a na práci, výdaje a příjmy, práce a rodina. Respektuji rytmy a cykly.

Propojenost

Uvědomuji si, že jsme živý organismus, propojený synergií, synchronitou, vzájemnou přitažlivostí. Přispívám svojí hodnotou celku a uznávám hodnotu druhých, spolupracuji.

Důvěra

Mám důvěru ve vlastní hodnotu, v moudrost těla, ženství, mužství, moudrost planety. Dávám důvěru ostatním. Důvěřuji tomu, že vše, co se mi děje, má smysl a může mě něčemu naučit.

Integrita

Dbám na pravdivost a opravdovost v každém okamžiku, na integritu slov a činů. Žiju v souladu sama se sebou, jsem plně zodpovědná za své konání. Chovám se na všechny strany férově, tak, jak chci, aby se ostatní chovali ke mně.

Osobní síla

Co mi jde lehce, s radostí a dává mi smysl, je místo mé vnitřní síly; vnitřní síla je to, co v nás skutečně tvoří.

Jednoduchost

Jdu k podstatě ve všech činnostech, vytvářím dostatečně jednoduché, transparentní, přehledné, čitelné vazby, vztahy, systémy. Umím jednoduše vysvětlit, co dělám a proč za to lidé platí.

Zpracováno podle textu Lenky Papadakisové a Martina Dokoupila

Klíčová metoda moudrého podnikání

COUNCIL - PORADNÍ KRUH (někdy také kruh otevřené komunikace, rada, shromáždění rady) je metoda komunikace zaměřená na srdce. Když usedáme do Councilu, tak vstupujeme do autentického prostoru sdílení pravdivých příběhů. Mluvíme z hloubi srdce, nasloucháme srdcem a spontánně vyjadřujeme podstatu sdělení. Nehodnotíme, neočekáváme, jsme plně přítomni a vzájemně propojeni bezpečím tradičního kruhu. Setkáváme se jako naši předkové u ohně, poznáváme své přátele a nacházíme sami sebe.

Sdílení v kruhu je v mnoha kulturách odpradáвна jednoduchým a silným nástrojem pro probouzení kolektivní moudrosti a učení se vzájemně od sebe. Dnes se Council využívá při práci se skupinami nejrozličnějšího zaměření – pracovními týmy, dětskými skupinami, komunitami, rodinami. Je cestou k posilování vzájemných vztahů i cestou ke společnému rozhodnutí či řešení problémových situací a krizí.

Čerpáno z www.moudrepodnikanizen.cz

Inspirace pro moudrou podnikatelku

Maximální respekt k jedinečnosti – své i ostatních. Dovolit si to dělat jinak – jít proti proudu. Důvěra v to, že nastavení mé energie mě může dovést k úspěchu. Nechat si čas to postupně objevovat a pojmenovávat.

Do spolupráce se zapojovat s velkým respektem ke své energii a vnitřní autoritě. To, co se může zdát jako výhodné, se může obrátit proti mně, pokud to urvu rozumem. Počítat i s tím, že někdo si může brát případné odmítnutí osobně.

Toto vše by se dalo shrnout jako „v souladu sama se sebou“.

Patří k tomu další aspekty:

Uvědomění si širších souvislostí mého podnikání.

Respektování přirozených cyklů života, podnikání.

Uvědomění toho, co svým podnikáním přináším do společnosti – zda sloužím „životu“.

Upřednostnění vnitřní etiky před ziskem – integrita vnitřního nastavení a vnějšího chování.

Uvědomění toho, že můj způsob nemusí být nutně návodem pro druhého. Může být inspirací, podnětem. A zároveň vědomí toho, že nikdo mi nedá přesný návod k mé vlastní cestě. To pro mě znamená přijmout jedinečnou cestu ostatních i tu svou, naprosto bez podmínek, předpojatostí (těm se neubráním, ale mohu si je alespoň zvědomovat). Být schopna říct ne tomu, co není v souladu s mou cestou a způsobem fungování a vědět, že každý má svůj proud a místo, ve kterém potkává ostatní v podobné trajektorii.

Čerpáno z textu Blanky Junové *Co je pro mě moudré podnikání*

Začátek, nikoliv závěr

Upřímně věříme, že projekt Spiralis SPEKTRUM ROZVOJE ŽEN reálně pomáhá ženám v přirozenějším prosazení se ve společnosti v souladu s ženskými principy.

V rámci platformy Spektrum rozvoje žen jsme vytvořili nový projekt, který podporuje spolupráci žen a organizací. Na dalších projektových záměrech pracujeme. Stále přijímáme nové členky a členské organizace. Tuto etapu vnímáme jako začátek nové éry vzájemné podpory žen.

Na tomto místě nám dovoluňte sdílet příběh Marie Zemanové, novinářky se zdravotním postižením, zakladatelky projektu 1 velké ucho, která se aktivně zapojila do několika projektových akcí. Pro nás je největší odměnou, když nám ženy, o jejichž rozvoj nám primárně jde, svým hodnocením nejen potvrdí, že naše cesta je správná, ale inspirují nás k dalším projektům.

Text kvůli autenticitě ponecháváme v nezměněném tvaru:

Spektrum rozvoje žen a Marie

CO JSEM OČEKÁVÁLA

Již v minulosti jsem se několikrát zúčastnila akcí Spiralis a vždy to bylo inspirativní, zajímavé a smysluplné. Proto jsem se o své účasti na čtyřech akcích na přelomu let 2015 - 16 rozhodla poměrně impulsivně. Na první pohled mne všechna témata zaujala. Jsem žena 40 plus, po 20 letech v korporátní sféře (médiích) jsem se nedávno stala podnikatelkou na volné noze v oblasti osobního rozvoje. Jsem zároveň osoba OZP. A každý den se snažím najít rovnováhu mezi profesním a privátním životem. Pohled druhý, už méně impulsivní. Mentoring a koučing mne zajímá již dlouho, sama jsem se dvěma kouči pracovala jako klientka. O leadershipu žen toho moc nevím, ale mé nové profesní výzvy vyžadují propojování právě s takovými výjimečnými ženami. Nejblíže mám k tématu Zaměstnávání žen s hendikepem. A jako bonbónek na konci, velká konference o 150 účastnících s hodně zajímavým programem. Jsem natěšená. Hurá, i přes velký zájem jsem se dostala na všechny akce. Mám radost a nezastírám, že mne potěšil i fakt, že díky podpoře Nadace OSF, je účast zdarma.

CO JSEM ZAŽILA

Listopad 2015 – workshop o mentoringu a koučingu - zaujalo mne, jak byly ženy z vysokých pater managementu schopné otevřeně pracovat s jinými ženami, než jsou zvyklé - a také to, jak byly mentorky velice osobní

14. 1. 2016 - konference Ženy ženou, muži můžou - Ženy ve veřejném prostoru - skvěle vymyšlený název - zaujaly mne příběhy skoro všech žen z dopoledního bloku, zasáhla mne představa z vyprávění ekologické aktivistky, jak třem generacím její rodiny zmizela krajina dětství (Temelín, Most) - bavila mne prezentace Kateřiny Jonášové o příbězích a jejich vyprávění - v odpolední práci ve skupině jsme se s Lenkou Papadakisovou bezpečně pohybovaly mezi nadšením a realitou - skvělá byla atmosféra a sál Veletržního paláce rozezněly našimi hlasy

21. 1. 2016 - workshop Hendikepu navzdory - zaujal mne osobní příběh Hany Potměšilové, nadačního fondu i dalších žen z neziskového sektoru - inspirovala mne jejich houževnatost - přínosem byly příklady z praxe

Únor 2016 - workshop Aktivní žena, Mapování kompetencí - zajímavá byla souhra obou lektorek v úvodní části - moc se mi líbila práce Silvie Pýchové s naší skupinou - zajímavé bylo představení každé z nás pomocí objektu z listu papíru. Každý artefakt byl naprostý originál. - velice jsem si rozšířila pohled na to, co vše jsou kompetence

CO MI TO PŘINESLO - čas věnovaný pouze sobě - inspirace a zážitky - seznámení s řadou zajímavých osobností, projektů a témat - s částí dokonce na více než jedné akci - možnost zažít jak relativně malý tým profesionálně organizuje různě velké akce včetně konference - propojení přes sociální sítě - jedna z účastnic se mnou natočila rozhovor do svého projektu - další z účastnic chce, abych udělala dětem ze základní školy workshop o životě se zrakovým hendikepem.

VÝHLED DO BUDOUCNA - networking se ženami z různých prostředí - hledat podobné podporující skupiny - absolvovat kurz Mapování kompetencí - nenechat svůj hlas spát, ani obrazně ani fakticky tj. více se angažovat v místní komunitě a jít si zazpívat s Danou Houdkovou.

**Děkujeme všem ženám a mužům, kteří se do projektu zapojili a nadále se chtějí společně s námi věnovat rozvoji a podpoře žen.
tým Spiralís**



Cílem všech aktivit projektu bylo ženám dodat odvahu a sebevědomí více se prosazovat ve společnosti.

Ženy, které se umí nejen ve veřejném prostoru prosadit, umí zaujmout svým příběhem ostatní.
Jak nato, bylo obsahem workshopu Tvůrkyně svého příběhu.



Olga Shiroboková (klečící) vysvětluje, podle jakých pravidel je dobré se řídit, když chceme svým příběhem zaujmout.
Workshop Tvůrkyně svého příběhu vedla Kateřina Jonášová.



Podnikání je forma tvoření, se mimo jiné dozvěděly účastnice workshopu Lenky Papadakisové Principy moudrého podnikání.



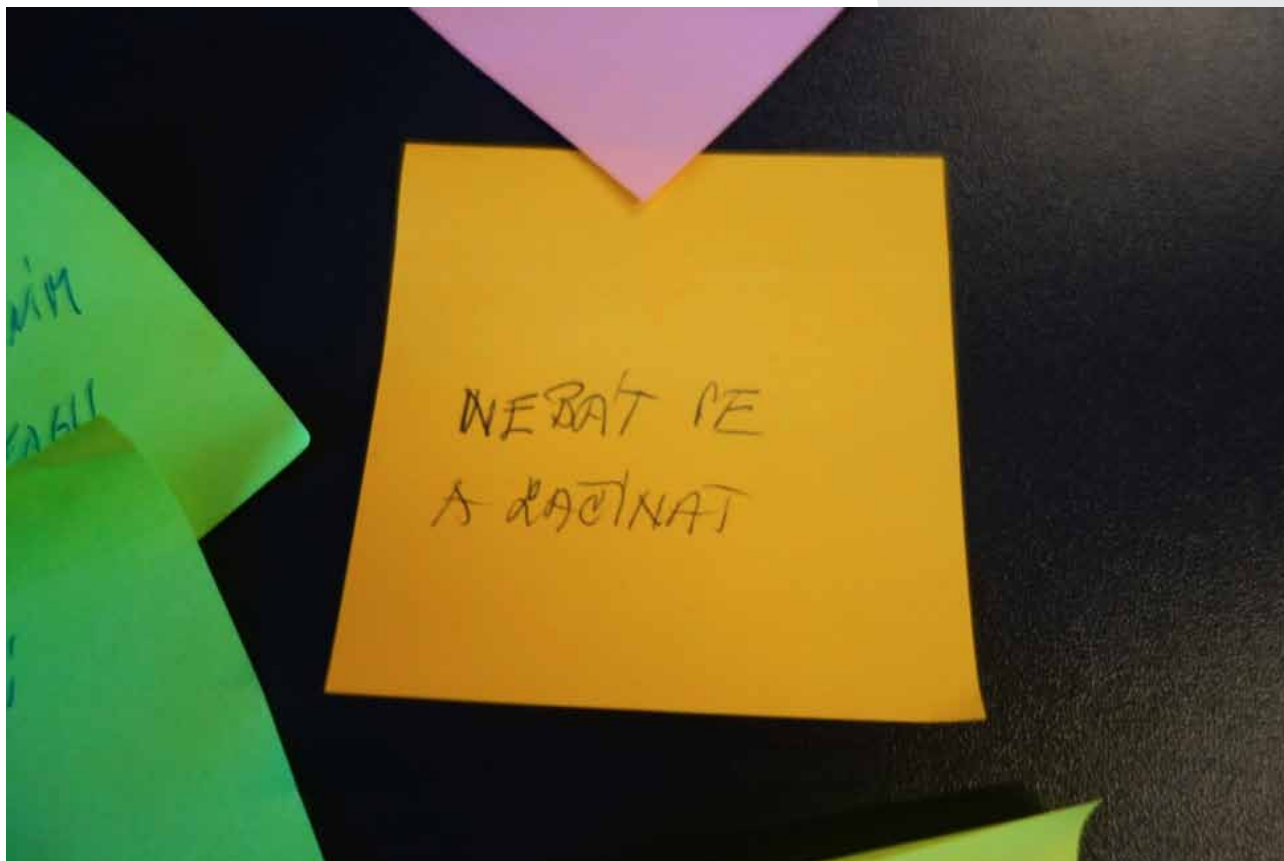
Podnikání je projev svobody.

Setkání mentorů, koučů a konzultantů angažujících se v podpoře žen vedla Miriam Vránová. Akce se uskutečnila na půdě OSN Praha, která projektu Spektrum rozvoje žen udělilo záštitu.



Experti na osobnostní a profesní rozvoj se zkušenostmi z firemního i neziskového prostředí diskutovali v rámci workshopu Mentoring a koučing aneb Osvědčené metody v rozvoji žen.

Co mohu předat ostatním ženám? Tak zněla jedna z otázek Hany Potměšilové, guaranty tématu Ženy v pomáhajících profesích. Jedna z odpovědí zněla Nebát se a začínat.



Workshop Hendikepu navzdory aneb Ženy v pomáhajících profesích velmi dynamicky vedla Hana Potměšilová, ředitelka NFOZP.



Zaujetí a tvůrčí atmosféra jsou charakteristické pro rozvojové aktivity mapující a rozvíjející kompetence. Workshop Aktivní žena aneb Kompetence nezbytné pro leadership a podnikání.



Žen, které si uvědomují potřebu rozvíjet své vůdčí kompetence přibývá. Workshop Aktivní žena pod vedením Silvie Pýchové a Doroty Madziové se setkal s velkým zájmem.



SPEKTRUM ROZVOJE ŽEN ZVE KE SPOLUPRÁCI

Metody podporující ženy v jejich společenském uplatnění

Zpracovala Mgr. Miriam Vránová na základě textů kolektivu:

Mgr. Kateřina Jonášová, Lenka Papadakisová, Mgr. Silvie Pýchová, Ing. Jolana Turnerová,
Mgr. Miriam Vránová

Vydává Spiralis
Na Poříčí 12, Praha 1
www.spiralis.cz

Redakční úprava
PhDr. Marcela Bergerová

Grafická úprava
Jakub Záruba

První vydání
Praha 2016





Společně vytváříme odpovědnější svět