

UNIVERZITA KARLOVA
KATOLICKÁ TEOLOGICKÁ FAKULTA
Katedra filosofie a práva

Ester Walters

Etické principy mentoringu jako sociální opory mládeže

Diplomová práce

Vedoucí práce: doc. ThLic. Mgr. Denisa Červenková, Th.D.

Praha 2023

Prohlášení

1. Prohlašuji, že jsem předkládanou práci zpracovala samostatně a použila jen uvedené prameny a literaturu.
2. Prohlašuji, že práce nebyla využita k získání jiného titulu.
3. Souhlasím s tím, aby práce byla zpřístupněna pro studijní a výzkumné účely.

V Praze dne 19.11.2023

Ester Walters

Bibliografická citace

Etické principy mentoringu jako sociální opory mládeže [rukopis]: diplomová práce; Ester Walters; vedoucí práce: doc. ThLic. Mgr. Denisa Červenková, Th.D. Praha, 2023, str.73.

Anotace

Mentor je v mentoringu pozitivním vzorem a poskytuje vedení, podporu a povzbuzení mladému člověku, který může z mnoha příčin zažívat sociální vyloučení. Vztah mezi mentorem a jeho svěřencem (mentee) trvá minimálně jeden rok a zahrnuje pravidelná setkání nebo aktivity mezi mentorem a svěřencem. Cílem mentoringu mládeže je pomoci mladým lidem rozvíjet dovednosti, sebevědomí a odolnost, které potřebují k překonání překážek, výzev a dosažení resilience a svého plného potenciálu. Tato diplomová práce zkoumá etiku formálního mentoringu. Hlavní cíl práce se soustředí na etické aspekty mentoringu jako formy sociální opory mládeže, která čelí sociálnímu vyloučení. Poukazuje na benefity mentoringu s ohledem na potenciální etická rizika, jakými jsou zejména zneužívání autority a porušování vztahových hranic.

Klíčová slova: etika, mládež, mentoring, mentoringové programy, mentor, mentee, sociální vyloučení, sociální opora, etická praxe mentoringových programů.

Abstract

Youth mentoring involves matching a young person who may be experiencing social, economic, or personal challenges with a volunteer mentor who serves as a positive role model, providing guidance, support, and encouragement. The mentoring relationship usually lasts for a specific period, such as a year or more, and may involve regular meetings or activities between the mentor and mentee. The goal of youth mentoring is to assist young people in developing the skills, confidence and resilience they need to overcome obstacles, challenges and achieve their full potential. This diploma thesis explores the ethics of mentoring, specifically in the context of formal youth mentoring. The primary focus of the work is centered around ethical aspects of mentoring as a means of providing social support to young individuals who are facing social exclusion. The main objective of this thesis is to examine how mentoring can provide positive social support to young individuals during times of transition, taking into account the ethical principles of mentoring and the impact of relationships on the well-being of mentored youth. The thesis aims to explore the various ways in which mentoring can be beneficial, while also considering the potential ethical risks such as power imbalances and boundary violations.

Keywords: ethics, adolescents, mentoring, mentoring programs, mentor, mentee, social exclusion, social support, ethical praxis of mentoring programmes.

Počet znaků: 128 824

Poděkování

Na tomto místě chci poděkovat paní docentce Denise Červenkové za její podnětné připomínky a odborné konzultace. Její trpělivé a pragmatické doprovázení mi velmi usnadnilo dokončení této práce.

Obsah

ÚVOD	12
1. FORMÁLNÍ MENTORING JAKO SOCIÁLNÍ OPORA	15
1.1. Cílová skupina formálního mentoringu: mladiství ohrožení sociálním vyloučením.....	17
1.2. Vztah mezi sociálním vyloučením a duševním zdravím.....	19
1.3. Resilience jako předpoklad sociální adaptability.....	20
1.4. Mentoring a kriminalita mládeže.....	23
2. MENTOR A JEHO ETICKÁ ODPOVĚDNOST	25
2.1. Prospěšnost a neškodlivost.....	27
2.1.1. Nevhodné hranice.....	28
2.1.2. Fyzický kontakt a problém sexuálního zneužívání.....	29
2.2. Důvěryhodnost a loajalita.....	30
2.3. Spravedlnost a nezaujatost.....	33
2.4. Respekt k autonomii.....	34
2.5. Integrita.....	35
3. MENTORINGOVÉ PROGRAMY	37
3.1. Program „Ve dvou se to lépe táhne“.....	38
3.2. Program Kompas©.....	39
3.2. Program Mentoring Člověka v tísní.....	40
3.3. Program Mentoring TADY a TEĎ pro školy.....	41
3.2. Program Pět P.....	42
3.3. Program Trio a Nativity: mentoring ignaciánského doprovázení.....	44
3.4. Srovnání cílů mentoringových programů z etické perspektivy.....	47
4. ETICKÁ PRAXE MENTORINGOVÝCH PROGRAMŮ	52
4.1. Evaluace efektivity programu Pět P a jeho auditu kvality.....	53
4.2. Metodika EEPM™ pro mentoringové programy.....	54
4.3. Monitoring a podpora.....	57
4.4. Etická dilemata.....	58
4.5. Etická reflexe.....	60
ZÁVĚR	66
SEZNAM LITERATURY	69

ÚVOD

Mentoring v určité formě je starý jako lidská historie. Desítky tisíc let jsme žili v malých skupinách a komunitách, kde podporu jednotlivcům v nouzi poskytovala rodina, přátelé a sousedé. Současný život v západních společnostech je pro většinu z nás sice zábavnější, nicméně přináší řadu psychologických a sociálních výzev. Aby mentoring naplnil stanovené cíle, musí se k němu přistupovat s pokorou. Je potřeba chápat a zohledňovat jeho možnosti ale i omezení. Pokud mentoring ignoruje základní principy a techniky, může ve skutečnosti spíše uškodit než pomoci, obzvláště pokud se jedná o mentoring mladistvých.

Na první pohled se může zdát, že většina principů a technik mentoringu je zřejmá a vede k nim obyčejný selský rozum. Dobrovolní mentoři vstupují do vztahů se svými chráněnci se silnou touhou změnit životy mladých lidí. Etickým výzvám se však nevěnuje dostatečná pozornost, přestože nekompetentní mentorské vztahy mají své etické důsledky a mohou napáchat hodně škod. Existuje jen málo metodik etických závazků a odpovědností. Tento nedostatek pozornosti je obzvláště alarmující vzhledem k obrovskému počtu mentorů vstupujících do pracovních dobrovolnických vztahů s mládeží, z nichž bohužel nemalá část předčasně končí. V mentoringu a doprovázení vyvstávají etické nejednoznačnosti a je třeba zavést dialog o odpovědnostech dobrovolníků v mentoringu mládeže, a to hlavně proto, že neexistuje žádný řídicí orgán dozorující vymahatelné standardy pro mentoring mládeže a obecněji pro dobrovolnou práci s mládeží.

Z důvodu malého pokrytí etických aspektů formálního mentoringu mládeže v české literatuře je pro mě ústřední publikací příručka mentoringu s názvem: „Handbook of youth mentoring“¹. Tato kniha kromě dále citovaných prací několika autorů obsahuje práci s názvem „Ethical issues in youth Mentoring“² amerických autorek J.E. Rhodes, B.

¹ DUBOIS, L., KARCHER, M.L., (eds). Handbook of Youth Mentoring. The SAGE Program on Applied Developmental Science. 2. vydání. Thousand Oaks: SAGE, 2013.

² RHODES, J.E., LIANG, B, SPENCER, R. Ethical Issues in youth mentoring. In: DUBOIS, D.L., KARCHER, M.J. Handbook of youth mentoring. 2. Thousand Oaks: SAGE, 2014, s. 511-522

Liang a R. Spencer, které poprvé v roce 2009 formulovaly etické principy mentoringu pro děti a mládež.³

V českém prostředí je mojí zdrojovou publikací „Mentoring: výchova k profesionálnímu dobrovolnictví“ od autorek Terezy Brumovské a Gabriely Seidlové Málkové z roku 2010. Její část s názvem „Dobrá praxe formálního mentoringového programu“ obsahuje tři kapitoly popisující etické zásady, tvorbu mentoringového programu a profil práce mentora.⁴ Definice mentoringu je mnoho, původní definice mentoringu v ČR z roku 2005 se například týkala mentoringu jako metody práce v probační a mediační službě sociálně vyloučené romské mládeže. Podle definice mentoringu Terezy Brumovské a Gabriely Seidlové Málkové je mentoring metoda sociální intervence, která využívá profesionálně vedené dobrovolníky a je zaměřená na sociálně znevýhodněné děti a dospívající. Právě na etické aspekty mentoringu jako sociální opory pro znevýhodněnou mládež se zaměřuji a v diplomové práci rozebírám přínosy ale i rizika mentoringu mladých lidí ohrožených sociálním vyloučením.⁵

Beneficenci mentoringu jako sociální opory se zabývám hned v první kapitole. Mentoring sice přímo nemění sociální status nebo rodinnou situaci, ale dokáže posílit odolnost (dále resilienci) dospívajících, tak aby byli schopni se rychle a účinně přizpůsobovat změnám překonávat obtíže a postupně se vymaňovat ze začarovaného kruhu sociálního vyloučení. Poukazuji na dobrou praxi formální mentoringové intervence, která předáváním vědomostí, dovedností, ale i etických hodnot může být klíčovým faktorem v boji proti sociální exkluzi ve společnosti.

V druhé kapitole zachycuji jednotlivé etické principy, kterými by se měli mentoři řídit, aby za všech okolností naplňovali beneficenci své dobrovolnické práce a uměli rozpoznávat rizikové faktory mentoringových vztahů. Nahlížím na mentoring z hlediska etických parametrů dobré praxe a věnuji se principům étosu mentoringu doprovázejících osob v jejich vztahu k doprovázeným. Snažím se o přehled etických závazků mentorů pracujících s mládeží v rámci formálního mentoringu, který může čelit etickým

³ RHODES, J.E., LIANG, B, SPENCER, R. Ethical Issues in youth mentoring. In: DUBOIS, D.L., KARCHER, M.J. Handbook of youth mentoring. 2. Thousand Oaks: SAGE, 2014, s. 511-522.

⁴ BRUMOVSKÁ, T., SEIDLOVÁ MÁLKOVÁ G. *Mentoring: Výchova k profesionálnímu dobrovolnictví*. Praha: Portál, 2010, s. 125-134.

⁵ Tamtéž.

dilematům, a to nejen z důvodu práce s mládeží ohroženou sociálním vyloučením či kriminalitou.

V třetí kapitole popisují vybrané mentoringové programy v České republice a pro svou práci vybírám i dva původně americké, které staví na principech vycházejících z bohaté tradice ignaciánského doprovázení. To mě hlavně oslovilo svým potenciálem holistického přístupu k doprovázeným mladým lidem, který zohledňuje i duchovní a transcendentní aspekt jejich života. Dobrou praxi mentoringu pak podrobněji popisují na programu Pět P. K tomu využívám výsledky výzkumu Bohdany Břízové uveřejněné v její disertační práci s názvem: „Zhodnocení efektivity sociálně preventivního programu Pět P v České republice a jeho vývoj“.⁶ Ve své práci také cituji z jejího „Manuálu dobrovolnického mentoringového programu Pět P/Big Brothers Big Sisters“⁷, který Bohdana Břízová v roce 2016 vypracovala spolu s „Evaluací metodou MENTORINGU“⁸.

Ve čtvrté kapitole definuji rizika nonmaleficence v mentoringu, která mohou vést k dysfunkčním vztahům. V souhrnné etické reflexi se pokouším shrnout jednotlivé etické principy, které mohou hrát svou roli v zabránění dysfunkčních mentoringových vztahů. Ty totiž vedou ke zranění už tak ohrožené mládeže nebo k předčasnému ukončení mentoringového vztahu, které samo o sobě u mladého člověka prohlubuje jeho nedůvěru a nejistotu ve světě dospělých. Tato poslední kapitola se věnuje i metodice a evaluaci mentoringových programů. Zabývá se optimálním, a tedy i etickým nastavením a monitorováním programů, tak aby v rámci dobré praxe co nejefektivněji předcházely sociálnímu vyloučení mládeže.

Celkovým cílem mé práce je přinést zevrubný pohled na etické aspekty mentoringu jako sociální opory mládeže. Mentoringu, který má pozitivní vliv nejenom na individuální rozvoj mládeže, ale také na formování hodnot nezbytných pro jejich eticky odpovědný život ve společnosti.

⁶ BŘÍZOVÁ, B. *Zhodnocení efektivity sociálně preventivního programu Pět P v České republice a jeho vývoj*. České Budějovice, 2010. Disertační práce. Zdravotně sociální fakulta JU. Vedoucí práce Ing. Renata Švestková, Ph.D.

⁷ BŘÍZOVÁ, B. *Manuál dobrovolnického mentoringového programu Pět P/Big Brothers Big Sisters* [online]. 2018 [cit. 2023-06-29]. Dostupné z:

<https://www.nadobrovolnictvi.cz/res/archive/002/000247.pdf?seek=1552333272>

⁸ BŘÍZOVÁ, B. *Evaluací metoda MENTORING* [online]. 2016 [cit. 2023-06-29]. Dostupné z: <https://www.nadobrovolnictvi.cz/res/archive/002/000247.pdf?seek=1552333272>

1. FORMÁLNÍ MENTORING JAKO SOCIÁLNÍ OPORA

Mentoring je mezigenerační, blízký a specifický typ vztahu, který umožňuje předávání vědomostí a dovedností od starších a zkušenějších osob mladším a méně zkušeným jedincům. Přírozenými mentory pro děti a dospívající mohou být jejich učitelé, příbuzní, sousedé, trenéři nebo cizí lidé. „Obecnou definici mentoringového vztahu, která by vyhovovala uplatnění mentoringu v různých vzdělávacích i výchovných kontextech nabízí např. DuBoise a Neville: „Individuální vztah mezi mladým dospívajícím člověkem a pečujícím dospělým, který dospívajícímu asistuje při dosahování akademických, sociálních, profesních či osobních cílů.“⁹

Mentorské vztahy vznikají přirozeně, neformálně jako součást mezilidských vztahů nebo zprostředkovaně pomocí třetí strany, mentoringového programu. V takovém případě se jedná o formální mentoring. Cílem formálního mentoringu je vytvořit vztah mezi mentorem a jeho menteem, který je podobný neformálnímu přátelství. Na rozdíl od neformálního přátelství však formální mentoring klade důraz na pravidelné a časté setkávání, tak aby mohl být dosažen cíl programu – rozvoj konkrétních dovedností a znalostí pod vedením zkušenějšího mentora.¹⁰

Formální mentoring je strukturovaný proces, v němž zkušený jedinec mentor poskytuje systematickou podporu a vedení méně zkušené osobě obvykle v rámci mentoringového programu. Tento mentoringový vztah je plánován a organizován mentoringovou organizací s cílem dosáhnout určených cílů. Podle Terezy Brumovské a Gabriely S. Málkové „se označení mentor dnes v literatuře používá proto, abychom měli možnost hovořit o specifickém výchovném vlivu osob v blízkosti dítěte, které sice rodičovskou úlohu neplní, ale přesto přispívají k osobnostnímu, kognitivnímu i emočnímu vývoji dítěte.“¹¹ Mentoringový vztah obecně označuje partnerství mezi mentorem a menteem, přičemž mentee je osoba, která z mentoringového vztahu profituje. V praxi se termín mentee často používá pro sociálně znevýhodněné jedince ve věku od 6

⁹ DUBOIS, D., NEVILLE, A. *Youth mentoring: Investigation of relationship characteristics and perceived benefits*. Journal of community psychology, 25, 3, 1997, s. 12.

¹⁰ BRUMOVSKÁ, T., SEIDLOVÁ MÁLKOVÁ G. *Mentoring: Výchova k profesionálnímu dobrovolnictví*. Praha: Portál, 2010, s. 12.

¹¹ Tamtéž, s. 6.

do 25 let, kteří jsou zapojeni do mentoringových programů s cílem předcházet jejich sociálnímu znevýhodnění nebo snížit taková rizika. Můžeme se setkat i s termínem protégé, volně překládaným jako chráněnc. Ten je ale v pojetí mentoringu příjemcem podpory, která rozvíjí děti a mládež bez ohledu na jejich sociální vyloučení. V pojetí Brumovské, Málkové, z jejíž publikace „Mentoring: výchova k profesionálnímu dobrovolnictví“ čerpám v této diplomové práci je tedy mentoring formou sociální opory, kdy je mentee osoba ohrožená sociálním vyloučením.¹²

Jaro Křivohlavý ve své knize „Mentorování jako forma sociální opory“ uvádí, že mentorování je dočasnou formou pomoci (intervence) těm dětem a dospívajícím, kteří v dané době nutně potřebují sociální oporu, avšak z přirozených zdrojů se jim jí nedostává.¹³ Problémům je lepší předcházet, než je následně složitě řešit, sociální prevence formou mentoringového programu má v dospívání velký význam. Kvalitní mentorský vztah, hlavně u ohrožených dětí a u dětí s problémovým chováním, může v životě znamenat záchranu.¹⁴

Petr Lazar a Petra Anna-Marie Blahová ve své teoretické studii s názvem „Využití mentorství u mladých dospělých opouštějících ústavní a ochrannou výchovu při návratu do přirozeného sociálního prostředí“ uvádějí hned několik autorů, kteří ve svých výzkumech dokumentovali pozitivní efekty mentorství jako formy sociální opory, která může pomoci mladým dospělým při jejich tranzici, tedy návratu do přirozeného sociálního prostředí. Sulimani-Aidan uvádí, že úspěšný mentorský vztah rozvíjí sociabilitu, emotivitu a kognitivní procesy. „U mladých dospělých opouštějících ústavní a ochrannou výchovu byly pozorovány pozitivní efekty na zdraví (včetně duševní kondice), dále menší pravděpodobnost rizikového chování (např. nechráněný sex či trestná činnost) a také menší riziko bezdomovectví.“¹⁵ DuBois ve svých metaanalýzách konstatuje, že mentorské programy mají největší přínos pro mladé lidi z tzv. "problematických" prostředí a pro ty, kteří se nacházejí v nějaké formě sociálního

¹² Tamtéž, s. 16-17.

¹³ KŘIVOHLAVÝ, J. *Mentorování jako forma sociální opory*. In Mareš, J. a kol., *Sociální opora u dětí a dospívajících II*. Hradec Králové: Nukleus, 2002.

¹⁴ KOUBOVÁ, Š., BŘÍZOVÁ, B. *Význam mentoringového programu PĚT P v oblasti péče o ohrožené děti a mládež* [online]. 2012 [cit. 2023-04-27].

Dostupné z: <https://aosp.upce.cz/index.php/aosp/article/view/148>

¹⁵ SULIMANI-AIDAN, Y. *Barriers and resources in transition to adulthood among at-risk young adults*. *Children and Youth Services Review*, 77, 147–152. [online]. 2014, 358-371 [cit. 2023-04-27].

Dostupné z: <https://doi.org/10.1016/j.childyouth.2017.04.015>

znevýhodnění.¹⁶ „Clayden a Stein ve své obsáhlé práci věnované mentorství mladých lidí opouštějících náhradní výchovnou péči hned v úvodu zmiňují, že mentorství může mít pozitivní vliv na některé aspekty života mentorovaných, jako je třeba rizikové chování, vzdělávání a zaměstnanost; jedním dechem ale dodávají, že evaluační výzkum této oblasti je v některých zemích, jako je například Velká Británie, teprve v počátcích. Autoři také zjistili, že čím delší byl mentorský vztah, tím větší byla pravděpodobnost pozitivního výsledku. Největších úspěchů dosahovali lidé, u kterých mentorství trvalo více než jeden rok.“¹⁷ Podle modelu mentoringu vyvinutého Jean Rhodes mohou blízké a trvalé mentorské vztahy ovlivnit výsledky mládeže prostřednictvím emocionálního, kognitivního a osobnostního rozvoje.¹⁸ Tyto výše uvedené studie zdokumentované analyzují přínosy mentoringu v posilování sebevědomí, resilience a úspěšné tranzice do produktivního života mladých lidí.¹⁹

V této kapitole nejdříve definuji cílovou skupinu mladistvých, pro kterou je mentoring jako sociální opora určen z důvodu jejího ohrožení sociálním vyloučením. Věnuji se i vztahu sociálního vyloučení a duševního zdraví, které je důležité v překonávání bariér plynoucích ze sociálních nerovností. Zaměřuji se na aspekty mentoringu jako opory v sociální a emoční integraci znevýhodněných mladistvých, kteří díky pozitivním vztahům s mentory v rámci dobré praxe mentoringu pracují na své duševní odolnosti (resilienci) vedoucí k snadnější společenské integraci a eliminaci kriminality mladistvých.

1.1. Cílová skupina formálního mentoringu: mladiství ohrožení sociálním vyloučením

Život v sociálním vyloučení je velmi složitý a mnohdy bolestivý. Adolescence je období mezi dětstvím a dospělostí, kdy se mladí lidé začínají vyrovnávat s rychlými změnami.

¹⁶DUBOIS, D. L., HOLLOWAY, B. E., Valentine, J. C., & Cooper, H. *Effectiveness of mentoring programs for youth: A meta-analytic review*. American Journal of Community Psychology, 30(2),2002, s.157–197.

DUBOIS, D. L., PORTILLO, N., RHODES, J. E., SILVERTHORN, N., VALENTINE, J. C. *How effective are mentoring programs for youth? A systematic assessment of the evidence*. Psychological Science in the Public Interest, 12(2), 2011, s. 57–91.

¹⁷ CLAYDEN, J., STEIN, M. *Mentoring young people leaving care 'Someone for me'*. York: Joseph Rowntree Foundation. 2005, s. 78.

¹⁸ RHODES, J. A. *Model of youth mentoring*. In DUBOIS D, KARCHER, M (eds.), Handbook of youth mentoring. Thousand Oaks: SAGE, 2005, s. 30-43.

¹⁹ LAZAR, P., BLÁHOVÁ, P. A.-M. *Využití mentorství u mladých dospělých opouštějících ústavní a ochrannou výchovu při návratu do přirozeného sociálního prostředí*. Sociální pedagogika/Social Education, 8(2), 2020, s. 100–114. https://soced.cz/wp-content/uploads/2020/11/STUDY_8-2-2020_11122_T_-SocEd.pdf

Je to kritická doba, kdy se formuje jejich identita a hodnoty a sociální vyloučení ohrožuje rozvoj jejich schopností a příležitostí do budoucnosti. Nízké vzdělání, nezaměstnanost a nedostatek peněz vedou k dalšímu prohlubování sociálního vyloučení a mohou vést k vytváření nepříznivých podmínek pro další generace.

„V sociálně vyloučeném prostředí žije mnoho mladých lidí, kteří mají v poměrně nízkém věku první dítě. Ti a mnozí další mají zároveň problémy se sociálně patologickými jevy, jako je drogová závislost (zejména alkohol, pervitin, heroin) nebo patologické hráčství. Také se zde často objevuje násilí páchané jak mezi manželi či druhy a družkami, tak mezi sourozenci, vrstevníky nebo sousedy. Velmi ceněnou komoditou je fyzická síla a peníze a je celkem jedno, odkud tyto komodity pocházejí, kde a jak je jejich majitel získal. V sociálně vyloučeném prostředí se také vyskytuje poměrně specifický názor na trestnou činnost a s tím související různé podoby trestu (obecně prospěšná činnost nebo práce, podmíněný nebo nepodmíněný trest odnětí svobody, pokuty, zákaz činnosti a podobně). Nejen sociálně vyloučené prostředí je zasažené vysokou mírou zadluženosti, která roztáčí koloběh dalších dluhů, splátek, exekucí.“²⁰

Programy formálního mentoringu jsou důležitými intervencemi, které se zaměřují na rozvoj pozitivních podpůrných vztahů v širším okolí dětí a dospívajících. Wernerová a kolektiv²¹ provedli dlouhodobou studii na znevýhodněných dětech, která trvala třicet let.

„Jedním z jejich závěrů, významných pro formální mentoring, byl fakt, že jedinci, kteří byli kolem 30let věku badatelkou shledáni jako odolní, byli jako děti schopni úspěšně navázat vztah s dospělým v jejich okolí. Tento významný dospělý v životě dětí je podporoval, př. zastupoval roli jejich nefungujících rodičů. Pro tyto jedince byla v období dospívání také typická větší sociální vyspělost. Odolní dospívající uměli svůj život úspěšně strukturovat a měli osvojený systém pozitivních hodnot.“²²

²⁰ VÁCLAVŮ, J. *Metodika k programu "Mentoring" společnosti TADY a TED* [online]. 2009, 30 [cit. 2023-05-02]. Dostupné z: http://tadyated.org/wp-content/uploads/2015/01/metodika_mentoring.pdf

²¹ WERNER, E. E., SMITH, R. *S.Vulnerable but invincible: A longitudinal study of resident children and youth*. New York: Adams, Bannister and Cox, 1988.

²² BRUMOVSKÁ, T., SEIDLOVÁ MÁLKOVÁ G. *Mentoring: Výchova k profesionálnímu dobrovolnictví*. Praha: Portál, 2010, s. 52.

Studie naznačují, že sociální opora v sociálních sítích má pozitivní dopad na duševní zdraví dětí a adolescentů a přispívá k jejich zdravému vývoji. Bal a kolektiv uvádějí, že toto tvrzení je podloženo výzkumy.²³ Je tedy důležité, aby se věnovala pozornost prevenci sociálního vyloučení a aby byla poskytnuta pomoc těm, kteří se již nacházejí v této situaci, aby se mohli postavit na vlastní nohy a mít šanci na lepší budoucnost. Programy formálního mentoringu jsou důležitými intervencemi, které se zaměřují na rozvoj pozitivních podpůrných vztahů v širším okolí dětí a dospívajících.²⁴

1.2. Vztah mezi sociálním vyloučením a duševním zdravím

Důvodů sociálního vyloučení mládeže je mnoho, stejně tak jako definic sociálního vyloučení. Většina však jako hlavní charakteristiku zdůrazňuje nedostatek účasti na různých aktivitách ve společnosti z důvodu materiálního znevýhodnění. U lidí s duševními problémy je však také jednou z relevantních příčin sociální stigma, které nutně nemusí vyplývat z jejich materiálního zabezpečení. Sociální vyloučení jako účast na sociálních kontaktech a sítích je obsažnější pojem než chudoba a lépe vystihuje sociální zkušenosti lidí s duševními problémy. Dlouhodobě duševně nemocní patří ve společnosti mezi nejvíce vyloučené. Sociální znevýhodnění také bývá příčinou i důsledkem duševních nemocí a je tedy ze své podstaty sociálním problémem.²⁵

Sociální vyloučení může mít negativní dopad na duševní zdraví jednotlivce, zejména u těch s duševním postižením, kteří jsou ohroženi nedostatkem péče, rehabilitace a sociálního začleňování. Mentální zdravotní problémy jsou časté v dětství a mají tendenci být častější v populacích ohrožených chudobou nebo sociálním vyloučením. Studie provedená ve dvou regionech Španělska ukázala, že děti z rodin ohrožených chudobou nebo sociálním vyloučením vykazovaly vyšší incidenci psychických chorob. Výsledky ukázaly, že zlepšení fyzického prostředí, poskytnutí ekonomických kompenzačních politik a podpora pozitivních vztahů mohou zlepšit duševní zdraví.²⁶

²³ BAL, S., CROMBEZ, G., VAN OOST, P., DEBOURDEAUDHUIJ, I. *The role of Social Support in Well-Being and Coping with Self-Reported Stressful Events in Adolescents. Child abuse and neglect* 27, 2003, s. 1377-1395 [cit. 2023-06-29]. Dostupné z: <https://doi.org/10.1016/j.chiabu.2003.06.002>

²⁴ BRUMOVSKÁ, T., SEIDLOVÁ MÁLKOVÁ G. *Mentoring: Výchova k profesionálnímu dobrovolnictví*. Praha: Portál, 2010, s. 49-51.

²⁵ SCHEID, T., BROWN, T. *A Handbook for the Study of Mental Health*. University of North Carolina: Cambridge University Press, 2009, s. 5-30.

²⁶ GONZÁLEZ, L., MURCIA. *Social exclusion, and mental health: the role of the family context in children aged 7–11 years INMA mother-and-child cohort study. Eur Child Adolesc Psychiatry* 32 [online]. 2021, s. 235–248 [cit. 2023-04-27]. Dostupné z: <https://doi.org/10.1007/s00787-021-01848-w>

Hartl a Hartlová „definují sociální oporu jako vztahovou oporu, která zvyšuje odolnost vůči stresu a pomáhá překonat životní krize a prohry. Tato forma opory může být poskytována rodinou, přáteli, kolegy nebo profesionály a je důležitým pilířem duševního zdraví.“ Lidé s dostatečnou sociální podporou mají větší šanci na úspěšné zvládnutí stresových situací a lepší fyzické a duševní zdraví.²⁷

Mentori většinou nemohou změnit prostředí a materiální zázemí mladistvých, ale mohou pozitivně ovlivnit duševní rozvoj mladistvých a jejich úspěšné začlenění do společnosti. Ti, kteří se potýkají s problémy duševního zdraví, se často cítí izolovaní. I když se stále více lidí cítí dobře otevřeně ohledně svého duševního stavu, mnozí stále nemluví, což vede k pocitu izolace. Mentori mohou být svým svěřencům přítelem a důvěrníkem a bojovat s pocity jejich izolace. Mentoring dává pocit osamocení mladistvému, že je vyslyšen. Pro ty, kteří nemají přátelské zázemí v rodině je mentor blízkým, který mu naslouchá. Může se to zdát samozřejmé, ale bezpečný a formalizovaný prostor, kde se cítí mladý člověk vyslyšen, může být začátkem na jeho cestě k duševnímu uzdravení.

1.3. Resilience jako předpoklad sociální adaptability

Mentoring zlepšuje duševní zdraví, tím že posiluje odolnost (resilienci) a adaptabilitu mladistvých na nepříznivé sociální prostředí. Mentori vytvářejí bezpečné a podpůrné zázemí pro otevřenou diskusi prostřednictvím aktivního naslouchání a potvrzování pocitů mentorovaných. Pomáhají mentorovaným najít pozitivní stránky v jejich těžkostech a pomáhají jim vytvořit konkrétní plány na překonávání výzev a problémů.

Termín resilience znamená pružnost, odolnost, schopnost přizpůsobovat se. Schopnost resilience nebo odolnosti se definuje jako schopnost a strategie přizpůsobovat a přežít stresové situace a rizikové podmínky prostředí.²⁸ Tato schopnost je spojena s výdrží, flexibilitou a schopností vrátit se k normálnímu stavu, i když v něm čelím výzvám. Resilience se aktivuje v situacích s vysokým stresem a zahrnuje schopnost dětí a dospívajících překonat rizika a stesy pomocí vnitřních a vnějších faktorů. Tyto faktory chrání děti a pomáhají jim kompenzovat rizika, kterým čelí. Obecněji je odolnost schopnost překonat jakékoliv obtíže, jako jsou nemoci nebo ztráty a nepříznivé situace.

²⁷ HARTL, P., HARTLOVÁ, H. *Velký psychologický slovník*. Praha: Portál, 2010, s. 367.

²⁸ UNGAR, M. *Introduction: Resilience across Cultures and Contexts*. In: UNGAR, M. (eds.): *Handbook for Working with Children and Youth. Pathways to Resilience across Cultures and Contexts*. London, SAGE, 2005.

Zahrnuje schopnost učit se z těchto obtíží a využívat tuto zkušenost k osobnímu růstu a posílení odolnosti.²⁹

Etický mentoring, se zaměřuje hlavně na sebeúctu, odolnost, naději a zmírnění úzkosti. Všechny tyto aspekty se mohou rozvíjet tehdy, když má člověk zdravé sebevědomí. I když nízké sebevědomí není samo o sobě problémem duševního zdraví, jsou úzce propojeny. Zvýšení sebedůvěry může proto pozitivně ovlivnit duševní zdraví a pomoci zpochybnit omezující domněnky o nás samých, které v nás problémy duševního zdraví způsobují. Rosenberg definuje sebevědomí jako pozitivní nebo negativní odraz, který lidé o sobě mají. Zahrnuje tedy sebepojetí, které lidé mají o svých neúspěších a úspěších, stejně jako emocionální zvládnání negativních pocitů, které se objevují. Sebevědomí pozitivně koreluje s duševním zdravím, protože tlumí negativní účinky stresu a deprese. Ukázalo se, že vnímaná podpora vrstevníků stejného věku nebo odpovědných dospělých (jako je například učitel nebo mentor) má pozitivní vliv na sebevědomí.³⁰

V současné post-moderní společnosti jsou potřebné nejen schopnosti řešit problémy, ale také sociální dovednosti a znalosti pro úspěšné fungování v různých situacích. Dospívající by měli být vzděláváni v oblasti komunikace, spolupráce a respektu k rozmanitosti, aby se mohli stát aktivními a zapojenými členy společnosti. Vzdělávání by mělo být zaměřeno nejen na akademické znalosti, ale také na praktické dovednosti, které pomohou dospívajícím uplatnit své schopnosti v praxi. Dospívající se dokáží přizpůsobit výzvám, které s sebou dospívání přináší. Nicméně, pro některé může být toto období velmi náročné a mohou se potýkat s různými problémy, jako jsou návykové látky, špatné vztahy, školní neúspěchy a další. Výzkumy ukazují, že až 20 procent dospívajících má s úspěšnou adaptací na stres a překonáváním překážek potíže. Poukázal na potřebu takových aktivit, které povzbudí mladé lidi, aby byli odolnější vůči stresorům, se kterými se musí vypořádat ve fázi svého života, kdy přecházejí z adolescence do dospělosti. Díky posilujícím aktivitám mohou navázat pozitivní vztahy.³¹ Brumovská, Málková uvádí, že Jekielek a kolektiv³² zjistili z 10 evaluačních studií mentoringových programů v USA,

²⁹ KŘIVOHLAVÝ, J. *Psychologie zdraví*. Praha: Portál, 2001, s. 71.

³⁰ ROSENBERG, M. *Society and the Adolescent Self-Image*. New Jersey.: Princeton University Press, 2016.

³¹ BRUMOVSKÁ, T., SEIDLOVÁ MÁLKOVÁ G. *Mentoring: Výchova k profesionálnímu dobrovolnictví*. Praha: Portál, 2010, s. 49-51.

³² HALL, J. C. *Mentoring and Young People: A literature review*. The SCRE Research Report no. 114, University of Glasgow, 2002.

že účastníci programů, kteří byli v kontaktu s mentorem „prokazovaly méně absence ve škole, lepší postoje vůči škole, menší rizikovitost z hlediska agresivity vůči vrstevníkům a z hlediska zneužívání drog a alkoholu. Tyto děti a dospívající také měli lepší vztah s rodiči a projevovali lepší postoje ke starým lidem a k pomáhání druhým obecně.“³³

Vztahy s mentorem jsou bezpečným prostorem pro mladistvé, kde mohou objevovat nové nápady a růst beze strachu z posuzování a také přijímat ujištění od někoho, koho obdivují. Tyto faktory přirozeně působí na zvýšení jejich sebedůvěry, a tak mohou skutečně pomoci při řešení problémů duševního zdraví, jako jsou deprese, úzkosti a strach z budoucnosti. Zejména pro mladé lidi může být strach z budoucnosti ochromující. Pro ty, kteří trpí problémy s duševním zdravím, je strach a úzkost z budoucnosti společným bojem. Úzkost drasticky ovlivňuje celkovou pohodu a pro mnoho lidí je překážkou při plnění každodenních cílů. Americký profesor psychologie C. R. Snyder definoval naději jako "vůli najít cestu k cíli a schopnost vytvořit různé cesty, jak se k tomuto cíli dostat". Jeho teorie naděje se dále skládá ze tří základních prvků: cílů, cesty a motivace. Podle Snydera, lidé s vysokou mírou naděje mají jasně definované cíle, věří, že existuje více způsobů, jak se k nim dostat a jsou motivováni, aby podnikli kroky, které je k jejich cílům přiblíží.³⁴

Mentori jsou často schopni poskytovat poradenství v rámci svého společenského i profesního života. Mentor pomáhá svým svěřencům pracovat na dosažení cílů a urychluje jejich pokrok, snižuje úzkost a vnáší naději do budoucnosti. Mentori se obvykle snaží prodiskutovat a stanovit dlouhodobé kariérní nebo osobní cíle se svými svěřenci. Pro někoho, kdo ale trpí duševními problémy mohou dlouhodobé cíle vytvářet nepřiměřený tlak. Mentori si toho musí být vědomi a pracovat na krátkodobých dosažitelných cílech. Lidé s nadějí jsou lidé s pozitivním myšlením, kteří mají realistické vnímání reality a současně věří, že své cesty dovedou do zdárného konce. Studie, které se zaměřovaly na naději, zdůraznily, že koreluje se životní spokojeností a pomáhá lidem zvládat překážky a těžkosti. Mladiství s nadějí vnímají překážky jako výzvu a obecně

³³ BRUMOVSKÁ, T., SEIDLOVÁ MÁLKOVÁ G. *Mentoring: Výchova k profesionálnímu dobrovolnictví*. Praha: Portál, 2010, s. 67.

³⁴ SNYDER, C. R., RAND, K. L., SIGMON, D. R. *Hope Theory: A Member of the Positive Psychology Family*. In SNYDER, C.R., LOPEZ, S.J. (eds.), *Handbook of positive psychology* New York: Oxford University Press. 2001. s. 257-276.

mají lepší sportovní, akademické a zdravotní výsledky.³⁵ Pocity úzkosti lze minimalizovat, když se sdílí s mentorem. Bylo prokázáno, že mentoring snižuje úzkost a buduje u mentorovaných důvěru v budoucnost.³⁶

1.4. Mentoring a kriminalita mládeže

„National Longitudinal Study of Adolescent to Adult Health“, známá jako „Add Health“ je výzkumný projekt, který sleduje vývoj amerických adolescentů a jejich rodin od puberty až do dospělosti. Obsahuje data shromážděná z dotazníků mezi lety 1994 a 2000 a mimo jiné poukazuje i na důležitost navazování mentorských vztahů mimo rodinné zázemí. Zkoumá vztah mezi navazováním nepříbuzenských mentorských vztahů a snížením kriminality u mladistvých v sociálně vyloučené populaci. V dotaznících účastníci studie uváděli, zda se v předchozím roce účastnili různých delikventních aktivit jako je lhaní rodičům, krádeže v obchodě, fyzická napadení, krádeže, vloupání, používání zbraně, prodeje drog a dalších. Adolescenti v dotaznících identifikovali mentory, kteří je v životě pozitivně ovlivnili tím, že se cítili důležití a měli pocit, že někomu na nich záleží. Respondenti označovali blízkost a zájem mentorů o svoji osobu jako klíčové faktory mentorského vztahu vedoucích k pocitu jejich důležitosti a sebedřívání. Zažití zájmu mentorů a společenského přijetí v klíčových momentech dospívání buduje u mladistvých pocit sounáležitosti a důležitosti, který může ovlivnit jejich budoucnost bez kriminální zátěže. V dalších hlavních bodech studie vědci zjistili, že různé typy mentorského chování byly závislé na pohlaví mentora a svěřence. Chlapci od svých mentorů vyhledávali vedení a rady, zatímco dívky měly tendenci více vyhledávat oporu emocionální.“³⁷

Patrik Kubinec ve své diplomové práci „Souvislost volnočasových aktivit a kriminality mládeže“ zkoumá souvislosti mezi projevy kriminality a využíváním volného času u mládeže. Přichází na to, že většina kriminálních aktivit se děje ve volném čase a ve svém výzkumu řeší otázku, proč sociální programy nejsou pro mládež, která již

³⁵ CIARROCHI, J.C. *The impact of hope, self-esteem, and attributional style on adolescents' school grades and emotional well-being: A longitudinal study.* Journal of Research in Personality. Australian Catholic University, 2007, 41(6), s. 1161–1178.

³⁶ RAGINS, B. R., KRAM, K.E. *The Handbook of Mentoring at Work: Theory, Research, and Practice.* Thousand Oaks SAGE, 2007, s. 434.

³⁷ KELLEY, M.S., LEE, M.L. *When natural mentors matter: Unraveling the relationship with delinquency.* Children and Youth Services Review, 2018. [cit. 2023-04-27]. Dostupné z: <https://doi.org/10.1016/j.childyouth.2018.06.002>

kriminální činy páchá, atraktivní. V práci popisuje, že problém je v hodnotové orientaci mládeže, která musí být kultivována jako součást primární prevence sociálních programů.

„Absence přirozených mentorských vztahů v rodinách může formovat tzv. rizikovou mládež, resp. může u dospívajících zvyšovat pravděpodobnost selhání v sociální a psychické oblasti dítěte a orientovat ho k nevhodným volnočasovým aktivitám či k delikvenci. Mladí delikventi volí aktivitu ve svém volném čase dle své hodnotové orientace. Z analýzy případových studií vyplývá, že tato orientace je vesměs zaměřená materiálně, hédonisticky a sobecky. Prostor pro to, aby byla hodnotová orientace u mládeže včas kultivována a pozitivně ovlivňována, se nabízí v rámci primární prevence, tedy ještě dříve, nežli dojde u mladých lidí k projevům rizikového a kriminálního chování. Zde se nabízí preventivní potenciál mentoringových programů k předcházení vzniku delikvence u dětí a mladistvých.“³⁸

³⁸ KUBINEC, P. *Souvislost volnočasových aktivit a kriminality mládeže* [online]. České Budějovice, 2014 [cit. 2023-07-31]. Dostupné z: https://theses.cz/id/u1tehz/Kubinec_Patrik_DP_2014.pdf. Diplomová práce. Jihočeská univerzita, Teologická fakulta. Vedoucí práce Roman Míčka.

2. MENTOR A JEHO ETICKÁ ODPOVĚDNOST

Dobré mentoringové programy jsou klíčové pro podporu zranitelných dětí a adolescentů. Mentoringové programy poskytují podporu a různé zdroje, které mohou pomoci těmto mladým lidem budovat odolnost a zvládat stres. Mentoři jsou většinou dobrovolníci, kteří nemají profesionální vzdělání v sociálních oborech, proto by jejich dobrovolnická činnost měla zohledňovat etické principy vztahů. Samotný vztah mezi mentorem a chráněncem je vždy velmi individuální a nepřenositelný. Každý zúčastněný může vnímat kvalitu tohoto vztahu úplně jinak, přitom nevědomé porušení zásady „neškodit“ může psychicky trpícím způsobit další utrpení, a to od těch, kterým důvěřují. Proto by etické zásady měly být součástí každého mentoringového programu a měly by se odvozovat od znalostí, rizik a dilemat formálních mentoringových vztahů.

Základními znaky mentoringu podle Brumovské a Seidlové Málkové jsou unikátní vztahy jak z hlediska protagonistů, tak z hlediska své povahy. Učení je chápáno jako proces získávání nových znalostí a dovedností, zatímco mentorem poskytovaná sociální opora, vzájemnost a dynamika směřují k naplňování etických principů mentoringu. S postupem času se přínos mentoringu pro obě strany stává stále výraznějším a dynamický vztah mezi mentorem a jeho chráněncem se stává ještě významnějším.³⁹ Etická zodpovědnost profesionálů i laiků věnujících se mentoringu není koordinována ustáleným kodexem. Brumovská a Málková Seidlová se v České republice poprvé o etických zásadách mentoringu zmiňuje ve své knize „Mentoring“ z roku 2010.

„Tematizace etického přístupu v mentoringu je v současné době velice živou oblastí zájmu profesionálů i badatelů v oblasti mentoringu. Zásady etického přístupu v mentoringu se nejčastěji odvozují od znalosti vlastností, rizik a dilemat formálních mentoringových intervencí a vztahů. Tyto zásady by vždy měly být součástí tzv. „dobré praxe“ jednotlivých mentoringových programů. Rhodes, Liang a Spencer (2009) formulují pět základních etických zásad mentoringu pro

³⁹ BRUMOVSKÁ, T., SEIDLOVÁ MÁLKOVÁ G. *Mentoring: Výchova k profesionálnímu dobrovolnictví*. Praha: Portál, 2010, s. 13-14.

děti a mládež. Inspirují se etikou pomáhajících profesí a přizpůsobují její zásady specifčnosti formálního mentorského vztahu.“⁴⁰

Rhodes, Liang a Spencer v roce 2009 poprvé publikovaly etické principy mentoringu mladistvých ve své práci „Ethical Principles for Youth Mentoring Relationships“. Zmiňují v ní, že etické principy mentoringu, které vypracovaly, jsou částečně založeny na etických principech psychologů a kodexu chování vytvořeného pro praktikující psychology (podle Americké psychologické asociaci APA: „Ethical Principles of Psychologists and Code of Conduct“⁴¹). Přestože klinická analogie má své meze, mentorské a terapeutické vztahy sdílejí určité společné rysy. Oba typy vztahů se odehrávají v plánovaných setkáních mimo rodinu a přátele a jsou formulovány buď profesionální komunitou terapeuta anebo v tomto případě mentorským programem dobrovolníka. Společným rysem je snaha o pozitivní rozvoj svěřence, který je z velké míry výsledkem empatické vazby mezi terapeutem a mentorem. Etické principy Etického kodexu APA⁴², jsou proto užitečným odkazem, který je třeba vzít v úvahu při zavádění etiky mentoringu.⁴³

Vymezení principů má za cíl poskytnout základní směrnice, které mají vést dobrovolné mentory a jejich kouče, koordinátory nebo poradce v budování smysluplných a přínosných vztahů v odpovědné praxi mentoringu. I když přesný obsah etických zásad, které se týkají prospěšnosti, důvěrnosti, respektu, odpovědnosti, nediskriminace, objektivity a nestrannosti, není stanoven, Rhodes, Liang a Spencer identifikovaly pět základních etických zásad, které se v rámci dobré praxe mohou přizpůsobit specifickým potřebám každého mentoringového programu pro děti a mládež.

Jsou to:

- a) prospěšnost a neškodlivost,
- b) důvěryhodnost a loajalita,
- c) spravedlnost a nezaujatost

⁴⁰ Tamtéž, s. 126.

⁴¹ *Ethical Principles of Psychologists and Code of Conduct* [online]. [cit. 2023-05-09]. Dostupné z: <https://www.apa.org/ethics/code>.

⁴² Tamtéž.

⁴³ RHODES J. E., LIANG, B., SPENCER, R.: *First do no harm: Ethical principles for youth mentoring relationships*. *Professional Psychology: Research and Practice*, 40(5), 2009. s. 452–458.

- d) respekt k právům, důstojnosti a důvěrnosti
- e) integrita v jednání mentora⁴⁴

2.1. Prospěšnost a neškodlivost

Primární odpovědností mentora je dbát na blaho člověka a vyvarovat se jakéhokoliv jednání, které může způsobit psychickou nebo tělesnou újmu. Extrémní formy škodlivého jednání zahrnují jakékoliv formy zneužívání včetně zneužívání sexuálního. Mentori by měli pracovat ve prospěch chráněnců nebo alespoň jim neublížovat. David Hume ve své morální psychologii považoval altruismus za klíčový. Adam Smith postavil svojí morální filozofii na odkaze D. Huma. Náš zájem o blaho ostatních vzbuzuje empatické emoce lítosti nebo soucitu. Právě soucit je základem naší solidárnosti s ostatními.⁴⁵

Princip prospěšnosti (beneficence) a neškodlivosti (nonmaleficence) vyžaduje odpovědnost mentorů k ochraně dětí před jakýmkoliv zneužíváním, sexuálním obtěžováním nebo jiným škodlivým chováním. Je důležité, aby každý mentoringový program měl systém pro předcházení rizikům a zajistil naplňování etických zásad, včetně volby kvalifikovaných mentorů a stanovení jasných pravidel chování a komunikace.⁴⁶ Zapojení rodičů a zákonných zástupců je také klíčové pro zajištění prospěšnosti mentoringového vztahu.

Důležitým principem mentoringu je prioritizovat zájem dítěte a zajistit, aby mentorova činnost byla prospěšná a neškodila dítěti. Mentoringové programy by měly mít systém, který zajistí etické praktiky a zabráni rizikům jako je zneužívání nebo vykořisťování. Mentorovou zodpovědností je taková volba aktivit, které jsou prospěšné pro dítě a vyhýbání se činností, které by mohly být pro dítě škodlivé. Autorita a moc mentorů vůči mentorovaným nemusí vést správným směrem, pokud mezi mentory a jejich chráněnci existují rozdíly v sociálním a kulturním zázemí. Mentori si možná ani neuvědomují sociální nespravedlnosti, které ignorují v životech svých svěřenců. Mentori se mohou vyjadřovat a jednat v rozporu se zkušenostmi, hodnotami a přesvědčením svěřence, což v mladém člověku vytváří vnitřní konflikt. Mentori by se tedy měli snažit vyhnout se náboženskému nebo politickému vlivu a zlepšit

⁴⁴ Tamtéž.

⁴⁵ ZÁŠKODNÁ, H., MLČÁK, Z. *Osobnostní aspekty prosociálního chování a empatie*. Praha: Triton, 2009, s. 23.

⁴⁶ BRUMOVSKÁ, T., SEIDLOVÁ MÁLKOVÁ G. *Mentoring: Výchova k profesionálnímu dobrovolnictví*. Praha: Portál, 2010, s. 126.

své povědomí o autoritě a dynamice moci v mezigeneračních a mezikulturních vztazích. Převaha mentora (v podobě postavení, znalostí, zkušeností, vztahů, dostupnosti dalších materiálních a lidských zdrojů atd.) je formou sociálního kapitálu, který lze využít ve prospěch chráněnců.⁴⁷

„Mentori musí umět správně nastavit svá očekávání a reflektovat rozdíly mezi vlastním zázemím a prostředím, ze kterého pocházejí jejich svěřenci, mentees. Ty někdy mohou být tak významné, že vzbuzují předsudky a generují přístup, kterým mentori chtějí mentees „normalizovat“ podle zásad a preferencí většinové společnosti – tedy s malým respektem k dítěti a jeho původnímu zázemí. Tento přístup nefunguje. Vede k odporu dětí vůči mentorům, konfliktu v dynamice vztahu a jeho předčasnému ukončení: děti na schůzky s takovým mentorem přestanou chodit a vztah se rozpadá před dohodnutou dobou ukončení. Mentor se také musí umět vyrovnat s různými projevy chování svého svěřence nebo svěřenkyně. Někteří v počáteční fázi vztahu mohou zkoušet, co mentor v interakci s nimi vydrží.“⁴⁸

2.1.1. Nevhodné hranice

Je důležité si uvědomit, že mentoring je forma profesionální pomoci, a proto by měly být aplikovány stejné etické zásady jako v jiných oblastech profesionální pomoci. Kromě zákazu sexuálních vztahů a ochrany mladistvých, by měli mentori také být obeznámeni s kulturními rozdíly, etnickými a rasovými otázkami a být schopni tuto různorodost respektovat a být na ní citliví. Mentoringové programy by také měly být dostupné všem dětem bez ohledu na jejich socioekonomické pozadí, a měly by být navrženy tak, aby respektovaly místní kulturní tradice a hodnoty.

Jasně a vhodně hranice, které jsou považovány za základní kámen úspěšných pomáhajících vztahů, chrání mentory a chráněnce před zneužíváním, a jsou tak zásadní pro bezpečnost a zdraví mentorských vztahů. Hranice definují hranice vztahu, kde se určité chování považuje za vhodné a jiné za nevhodné. Některá pravidla vztahů jako je například zákaz sexuálních vztahů a neupřednostňování potřeb a bezpečí dítěte,

⁴⁷ RHODES, J.E. *A model of youth mentoring*. In DUBOIS, D. L., KARCHER, M. J. (eds.) *Handbook of Youth Mentoring*. Thousand Oaks: SAGE, 2005, s. 30-34.

⁴⁸ Přirozený a formální mentoring žáků – typy pro pedagogy. *Národní pedagogický institut* [online]. 2023, 9 [cit. 2023-10-22]. Dostupné z: <https://zapojmevsechny.cz/clanek/detail/prirozeny-a-formalni-mentoring-zaku-tipy-pro-pedagogy>

lze snadno přenést do kontextu mentoringu. Mnohé z hranic mentorských vztahů jsou však mnohem nejasnější. Mentori koncepčně vyplňují propast mezi profesionály a příbuznými a mají tak větší volnost při definování vhodných hranic. Navzdory potřebě vedení by měly být zachovány hranice případ od případu a vyjednány v rámci příslušného mentorského vztahu.⁴⁹

Autorky Tereza Brumovská a Gabriela Seidlová Málková v knize „Mentoring“ píšou, že mentor sám musí být alespoň zralou a vyrovnanou osobností.

„Při práci s nejistým nebo psychicky zranitelnějším dítětem musí být mentor připraven na náročnou práci, která bude minimálně tematizovat citlivé otázky nebo dilemata z jeho osobního života i vázané na jeho roli mentora. Zcela jistě se zde dostáváme na hranice mentorského a psychoterapeutického vztahu a můžeme jen doporučit pečlivě zvažovat angažovanost mentora do rolí, které mu primárně nepřísluší.“⁵⁰

2.1.2. Fyzický kontakt a problém sexuálního zneužívání

Například na tom, že mentor vezme svého chráněnce za ruku přes silnici, není nic nevhodného, jiný fyzický kontakt nebo zdánlivě laskavá gesta či komentáře mohou být interpretovány odlišně. Je lepší být opatrnější a zvážit projevy náklonnosti a blízkosti, které nezahrnují fyzický kontakt.

Princip prospěšnosti a neškodlivosti zavazuje mentora k zajištění takového prostředí, kde jeho svěřencům nebude ubližováno ve smyslu využívání, zneužívání či sexuálního obtěžování. Mentor by měl vždy zaujímat proaktivní roli a vytvářet chráněné zázemí, kde nebude nic bránit zdravému vývoji chráněnců. Chráněné zázemí znamená programové nastavení zákazu sexuálního obtěžování, mezi které patří nevhodné doteky a sexuálně motivované poznámky.

Mentor by měl být obeznámen s příslušnými právními předpisy týkajícími se ochrany dětí a měl by se řídit zásadami etiky a profesionálního chování. Pokud má podezření na jakoukoli formu zneužívání nebo obtěžování dítěte, měl by jednat okamžitě a podniknout kroky k ochraně dítěte a oznámit nevhodné chování příslušným autoritám. Mentor se má

⁴⁹ SPENCER, R. *The rhetoric and reality of youth-adult partnerships: Power, trust, and mistreatment.* Journal of Community Psychology, 35(4), 2007, s. 517-531.

⁵⁰ BRUMOVSKÁ, T., SEIDLOVÁ MÁLKOVÁ G. *Mentoring: Výchova k profesionálnímu dobrovolnictví.* Praha: Portál, 2010, s. 75.

nejenom vyhýbat jakémukoli zneužívání nebo obtěžování, ale také má vytvářet otevřenou komunikační atmosféru, ve které si děti mohou stěžovat nebo sdělit své obavy bez strachu z represí.

V roce 2007 byl v USA proveden výzkum Jane Saul a Natalie Audage na téma sexuálního zneužívání v mentorských vztazích. Studie měla za cíl zkoumat prevalenci sexuálního zneužívání v mentorských vztazích a dopad takového zneužívání na chráněnce mentorských programů. Výzkumníci zjistili, že sexuální zneužívání v mentorských vztazích je častější, než se dříve myslelo. Až dvacet procent chráněnců uvádělo, že ve svém mentorském vztahu zažilo nějakou formu sexuálního zneužívání. Navíc studie ukázala, že mužští mentoři jsou pravděpodobněji pachatelé sexuálního zneužívání než ženské mentorky. Dopad sexuálního zneužívání na chráněnce byl významný. Studie zjistila, že oběti sexuálního zneužívání v mentorských vztazích s větší pravděpodobností trpěli depresí, úzkostí, nízkou sebeúctou a měli obtíže s budováním zdravých vztahů v budoucnosti. Studie také při řešení sexuálního zneužívání v mentorských vztazích poukázala na důležitost prevence a včasné intervence. Výzkumníci doporučili, aby programy pro mentoring měly jasná pravidla a směrnice, a tak předcházely sexuálnímu zneužívání a účinně reagovaly, pokud se zneužívání již stane. Celkově studie Jane Saul a Natalie Audage přinesla v oblasti mentoringu důležitá poznání, která byla dříve opomíjena. Ukázala, že programy pro mentoring musí prioritně dbát na bezpečnost a blaho svých chráněnců a podnikat preventivní kroky k předcházení a řešení sexuálního zneužívání.⁵¹

2.2. Důvěryhodnost a loajalita

Dodržet slib a slovo je etickým pojetím věrnosti a deontologickým naplněním smyslu pro povinnost.⁵² Mentor se stává pro svého chráněnce důvěryhodným svojí odpovědností a konzistentní spolehlivostí. Důvěra, která se postupně buduje je základním kamenem mentorských vztahů. Bez vzájemné důvěry by mentor a mentorovaný nenalezli správný směr a společnou cestu. Základem dlouhodobosti a kvality vztahu mentora a mentorovaného jsou poctivost, dodržování slibů a vzájemný respekt. V dnešní

⁵¹ SAUL, J, AUDAGE N. C. *Preventing Child Sexual Abuse Within Youth-serving Organizations: Getting Started on Policies and Procedures* [online]. Atlanta: U.S. DEPARTMENT OF HEALTH AND HUMAN SERVICES, 2007 [cit. 2023-04-27].

Dostupné z: <https://www.cdc.gov/violenceprevention/pdf/preventingchildsexualabuse-a.pdf>

⁵² NEČASOVÁ, M. *Úvod do filozofie a etiky v sociální práci*. 2001. Brno: Masarykova univerzita, s. 32

uspěchané době je stále méně přátelských vztahů a nedostatek přirozených přátelství mohou kompenzovat právě formální mentoringové vztahy.

Pro vztahy obecně platí, že hlavními ukazateli kvality vztahu jsou jeho pravidelnost, odolnost a dlouhodobost, stejně jako subjektivní pocit blízkosti, důvěra a empatie. Mentorský vztah mezi mentorem a dítětem je založen na důvěře a osobním vztahu. Je zásadní, aby mentor projevoval spolehlivost a odpovědnost vůči znevýhodněnému dítěti, které je často zranitelné. Pro budování kvalitního vztahu jsou klíčové pravidelnost, předvídatelnost a dlouhodobost mentora v životě dítěte. Tyto faktory umožňují postupně budovat důvěru a blízkost mezi mentorem a dítětem, což je základem pro úspěšný mentální i osobnostní rozvoj dítěte. Příprava mentorů musí zohlednit případná dilemata a rizika vztahu se znevýhodněným dospívajícím. Důležité je také, aby program stanovil jasná pravidla a postupy pro případ, že je nutné vztah předčasně ukončit. Tím se předejde negativním pocitům ze strany dětí, dospívajících i mentorů z ukončení vztahu. Regulérnost, předvídatelnost a dlouhodobá přítomnost mentora jsou nezbytnými faktory pro úspěšný rozvoj vztahu založeného na důvěře a blízkosti.⁵³

Princip důvěryhodnosti a dodržování slibů vychází z etického principu loajality.⁵⁴ Mentori by si měli uvědomovat svoji odpovědnost v dodržování plánu pro frekvenci setkávání a délku jednotlivých setkání. Tento druh konzistence a spolehlivosti je klíčový pro vytvoření důvěrného vztahu. Důvěra je považována za základní kámen efektivních mentorských vztahů. Poctivost, dodržování slibů a spolehnutí se na vybudovaný vztah jsou základem důvěry. Bohužel až polovina dobrovolnických mentorských vztahů končí předčasně, většinou na žádost mentora.⁵⁵

Problematice důvěryhodnosti, která prostupuje mentoringové vztahy dospívajících, není věnována dostatečná pozornost. Komplikovaný může být i tok informací mezi mentory, učiteli a rodiči. Diskrétnost chrání sdílené informace všech zainteresovaných stran a vytváří atmosféru důvěry mezi koordinátorem, dobrovolníkem a klientem.⁵⁶

⁵³ BRUMOVSKÁ, T., SEIDLOVÁ MÁLKOVÁ G. *Mentoring: výchova k profesionálnímu dobrovolnictví*. Praha: Portál, 2010, s. 136.

⁵⁴ STROM-GOTTFRIED, K. *Ethics in Social Work: A Guide for Practice*. Belmont: Wadsworth Publishing, 2008, s. 21.

⁵⁵ RHODES, J.E., LIANG, B. SPENCER, R. *Ethical Issues in youth mentoring*. In: DUBOIS, D.L., KARCHER M.J. (eds.). *Handbook of youth mentoring*. 2. Thousand Oaks: SAGE, 2014, s. 511-522.

⁵⁶ Tamtéž, s. 58.

Mentori někdy sdílejí důvěrné informace o svých svěřencích. Stejně tak mladí lidé často zveřejňují informace (například o zneužívání návykových látek, sexuálním chování nebo sexuální orientaci), aniž by to zjistili jejich rodiče. Mít místo pro sdílení soukromých myšlenek a pocitů je jedním z aspektů vedení vztahů, které mladí lidé považují za obzvláště smysluplné.⁵⁷

„Mentori nesmí zapomínat, že některé důvěrné informace, které se od svých dětí dozvídají jsou povinni sdělit rodičům dítěte či koordinátorům programu – i proti vůli dítěte. Někdy rodiče mohou naopak sdělit mentorovi důvěrné informace o dítěti, které samo dítě neví. Mentor může bez znalosti širších souvislostí mít pocit, že takové jednání není vůči dítěti otevřené a upřímné. Každopádně mentori musí umět rozpoznat, která důvěrná sdělení jsou povinni ohlásit profesionálům programu pro zachování bezpečí a ochrany dětí a dospívajících a která sdělení nepatří osobám mimo jejich vztah s dítětem. Tato otázka je v praxi vždy složitá a její řešení mívá různé podoby podle povahy konkrétní situace. Profesionálové mentoringového programu si ale mají být otázky důvěrnosti a mlčenlivosti vědomi a program má mít vypracovaný detailní plán, jak v oblasti důvěrných sdělení a práv dítěte postupovat.“⁵⁸

Je důležité mít na paměti, že zachování důvěrnosti je základním prvkem důvěryhodného mentorského vztahu, a organizace by měly věnovat zvláštní pozornost tomu, jak tuto důvěrnost chrání a podporují. Mentor má být schopný budovat důvěru, empatii a respekt vůči dítěti a jeho rodině. Být spolehlivý a zodpovědný jsou základními vlastnostmi, které jsou pro práci s ohroženými dětmi klíčové. Důležitá je také pravidelnost a předvídatelnost v kontaktu s dítětem, aby se mohl vybudovat kvalitní vztah. Pro úspěšnou práci s chráněncem je důležité mít dostatečnou přípravu, včetně informací o vývojových stádiích vztahu a potenciálních rizicích. Jasná pravidla a postupy pro ukončení vztahu jsou nezbytná k tomu, aby se předešlo negativním pocitům u dítěte, adolescenta nebo mentora. Celkově je důvěra a blízkost základem pro úspěšný mentorský vztah, který pomáhá rozvíjet chráněnce na osobnostní a duševní rovině. Mentorský vztah může být pro chráněnce velmi přínosným zážitkem. Mentor může dítěti poskytnout nejen praktické rady a podporu, ale také napomoci jeho osobnostnímu růstu. Pro dosažení

⁵⁷ SPENCER, R., JORDAN, J., SAZAMA, J. *Growth-promoting relationships between youth and adults*. A focus group study. *Families in Society*, 85, 2004 s. 354–362.

⁵⁸ Tamtéž, s.138.

těchto cílů je důležité, aby mentor byl trpělivý, empatický a respektující. Důvěra mezi mentorem a dítětem je klíčová a musí být budována postupně. Mentor by měl být schopen porozumět potřebám dítěte a podporovat jeho zájmy. Zároveň by měl být schopen respektovat socio-kulturní zázemí a hodnoty rodiny, ze kterého dítě pochází. Pokud by měl mentor pocit, že vztah není prospěšný ani pro něj, ani pro dítě, měl by být schopen situaci řešit a případně vztah ukončit.⁵⁹

Řešení diskrétnosti informací v mentoringových programech je klíčové pro zajištění důvěrnosti a úspěšnosti těchto vztahů. Stanovení jasných pravidel a etického kodexu chování může zajistit, že důvěrné informace zůstanou důvěrné. Mentoringový program by měl vytvořit dohodu, která všechny zúčastněné zavazuje k ochraně a zacházení s citlivými informacemi. Správné zpracování a uchování důvěrných informací na bezpečném a heslem chráněném místě zabrání neoprávněnému přístupu. Mentoři by měli být pravidelně proškolení, aby neustále měli na paměti zachování důvěrnosti a mentoringová organizace musí pro to mentorům a jejich chráněncům poskytovat prostředky a zázemí. Pokud dojde k nějakému problému ohledně důvěrnosti informací, je na místě rychlé a adekvátní řešení na základě zavedených mechanismů, na základě, jichž se s tímto problémem zachází.

2.3. Spravedlnost a nezaujatost

Připravit mentory na dodržování zásady spravedlivého a nezaujatého přístupu k dětem a dospívajícím je důležitou součástí jejich výcviku před začátkem práce s dětmi. Princip spravedlnosti se zaměřuje na schopnost nezaujatého jednání mentora.

„Zásada nezaujatosti orientuje mentora na svou schopnost kriticky hodnotit rozdíl mezi svým zázemím a zázemím chráněnce. Mentor musí umět určit které jeho zkušenosti, postoje, názory či dokonce předsudky by mohly být potenciálně poškozující nebo zakládat konfliktní situace v interakci s rodinou dítěte. Mentor má být ohleduplný a mít pochopení pro situaci svého chráněnce a jeho rodiny: např. nevyjadřovat názory a postoje, které jsou v přímém nesouladu s postoji a názory dítěte a jeho rodiny. Pocházeli-li mentor například z úplné rodiny a jeho mentee žije například pouze s matkou, nemá

⁵⁹ BRUMOVSKÁ, T., SEIDLOVÁ MÁLKOVÁ G. *Mentoring: Výchova k profesionálnímu dobrovolnictví*. Praha: Portál, 2010, s. 13ž.

vyjadřovat nesympatie k rozvedeným rodinám nebo matkám-samoživitelkám apod.“⁶⁰ Rozdíly v kulturním zázemí a hodnotách mohou vést k vědomému nebo nevědomému lpění na kulturních předsudcích. Posláním mentoringových programů je poskytovat školení v oblasti kulturních kompetencí a genderové citlivosti, aby se zvýšilo povědomí dobrovolníků o rizicích předsudků a předpojatostí. To by mělo zahrnovat jak základní školení, tak průběžná školení, když nastanou nové situace. Mentori by si tak měli otevřeně připustit svoje předsudky a zůstat otevření a neodsuzující. Programy bohužel často předpokládají, že jakmile je navázán mentorský vztah, síla pouta zmírní potenciální nedorozumění, která mohou vyplývat z rozdílů v kulturních a sociálních hodnotách.⁶¹

2.4. Respekt k autonomii

Etický princip respektu k autonomii odráží práva, důstojnost a samostatnost každého jedince. Mentoring založený na autonomii se soustředí na podporu a rozvoj schopností chráněnců samostatně přemýšlet, rozhodovat se a jednat. Mentor v tomto případě plní roli průvodce, který poskytuje podporu, radu a informace, ale konečné rozhodnutí je ponecháno na svěřenci samotném. Cílem je pomoci mladistvým rozvíjet jejich vlastní identitu, sebevědomí a schopnosti, aniž by byli příliš ovlivňováni nebo kontrolováni mentorem.

Respektování autonomie jako svobodného rozhodování každého chráněnce, kterého mentor vede je důležitým principem formálního vztahu v mentoringu. S výjimkou extrémních situací (např. zneužívání, zanedbávání, ohrožení) by se dobrovolníci měli snažit porozumět a respektovat životní styl dítěte a jeho rodiny. Respekt k sebeurčení znamená nezasahování do autonomního uvažování a morálního úsudku chráněnců a jejich rodin. Mentori by se měli snažit porozumět osobním cílům, touhám a hodnotám svých svěřenců a nepodkopávat jejich schopnost činit svá vlastní rozhodnutí.⁶²

„Díky přirozené nerovnosti mentorského vztahu a mocenské převaze mentora v něm vzniká riziko závislosti dítěte na mentorovi. Mentor má za úkol

⁶⁰ BRUMOVSKÁ, T., SEIDLOVÁ MÁLKOVÁ G. *Mentoring: výchova k profesionálnímu dobrovolnictví*. Praha: Portál, 2010. s. 136.

⁶¹ SANCHEZ, B., COLON, Y. *Race, ethnicity, and culture in mentoring relationships*. In DUBOIS, D.L., KARCHER, M.J. *Handbook of Youth Mentoring*. Thousand Oakd: SAGE, 2005, s. 123-137.

⁶² JOHNSON, W. B. *Elements Of Mentoring*. 3.vydání. New York: St. Martin's Press, 2018, s. 29.

vybalancovat riziko přílišné závislosti či přílišné autonomie dítěte, vytvořit kvalitní vztah, jež dítě posune k samostatnosti a vychovatele zanechá v roli významného dospělého, jehož příkladem se i osamostatněné dítě bude v životě dál řídit. Díky přirozené nerovnosti mentorského vztahu a mocenské převaze mentora v něm vzniká riziko závislosti dítěte na mentorovi, které mentor může vybalancovat jen respektující rovnocenně-přátelským přístupem, který rozvíjí důvěru.“⁶³

2.5. Integrita

Integrita znamená spolehlivost a odpovědnost mentorů, kteří by měli být ohleduplní a upřímní ohledně svých závazků a vyvarovat se vytváření falešných očekávání. Mentorský vztah, stejně jako jakýkoli jiný mezilidský vztah, může vést ke zklamáním, nedorozuměním, konfliktům a různým komunikačním problémům. Mentoři by si měli se svými svěřenci vyjasnit a nastavit realistická očekávání ohledně povahy, rychlosti nebo frekvence komunikace, kterou očekávají. Mentoři jsou za své svěřence odpovědní, a proto nastavení srozumitelných plánů a očekávání obou stran je důležité. Změny nebo zrušení aktivit na poslední chvíli, které se zaneprázdněnému mentorovi mohou zdát naprosto ospravedlnitelné, mohou být pro trpícího člověka zdrcující. A i menší zklamání a zpoždění se mohou naakumulovat tak, že narušují důvěru a blízkost. Navíc psychicky trpící člověk má jiné vnímání reality a je náchylný k pocitům vzdoru a zahořklosti. To by měl mít mentor vždy na mysli.⁶⁴

Mentor by měl být spolehlivou a zodpovědnou osobou, která se umí přizpůsobit potřebám a časovým možnostem svého menteeho. Je důležité, aby mentor plánoval a dodržoval pravidelná setkání a aktivně se angažoval při plánování aktivit, které jsou pro dítě prospěšné a zábavné. Nerespektování plánovaných schůzek a nekonzistentní angažovanost mohou narušit důvěru a blízkost mezi mentorem a dítětem, což by mohlo negativně ovlivnit kvalitu vztahu. Proto je důležité, aby mentor respektoval časové rozložení denních aktivit svého svěřence a v případě nutnosti je schopen se přizpůsobit. Mentor a profesionál programu by se měli společně snažit vyřešit všechny konflikty, které v průběhu mentorského vztahu mezi dobrovolníkem a dítětem, nebo jeho rodinou,

⁶³ BRUMOVSKÁ, T., SEIDLOVÁ MÁLKOVÁ G. *Mentoring: výchova k profesionálnímu dobrovolnictví*. Praha: Portál, 2010. s. 123.

⁶⁴ LOWERY, R. *Effective Mentoring: A Comprehensive Guide to Being a Better Mentor*. Bloomington: iUniverse, 2021.

vzniknou. Je důležité brát v úvahu potřeby a zájmy dítěte a jednat v souladu s nimi. Při komunikaci s dítětem a jeho rodinou by se měl mentor vyvarovat jakýchkoli interakcí týkajících se finančních záležitostí. Neměl by financovat aktivity, kterých se účastní spolu s dítětem, ani finančně přispívat rodině dítěte.⁶⁵

Mentorům by měla být připomínána důležitost jejich odpovědnosti za plánování aktivit s menteeem. Mentee může zažít výlet s mentorem jako zvláště nezapomenutelnou událost nebo se s velkým nadšením těšit na plánovanou událost. Pro zaneprázdněné dobrovolníky se může změna nebo zrušení akcí na poslední chvíli zdát logické, ale pro mladé lidi to může být zdrcující. I malá zklamání a zpoždění se mohou hromadit způsoby, které narušují důvěru a intimitu. Mohou vést k nedorozuměním, která mohou zůstat nevyřešená, a vést k pocitům ublížení a zášti mezi mentory, dospívajícími a jejich rodiči. Od mentorů by se v mentoringových programech mělo očekávat, že převezmou větší odpovědnost, najdou způsoby, jak efektivně a důsledně komunikovat se svými svěřenci.

⁶⁵ BRUMOVSKÁ, T., SEIDLOVÁ MÁLKOVÁ G. *Mentoring: výchova k profesionálnímu dobrovolnictví*. Praha: Portál, 2010. s. 137.

3. MENTORINGOVÉ PROGRAMY

Mentoringové programy vznikly v USA na začátku 20. století jako reakce na narůstající kriminalitu mladých lidí. Tyto programy byly zaměřeny na sociální intervenci a poskytování podpory. Cílem bylo řešit sociální nerovnost, která byla považována za příčinu kriminality. Mentoringové programy, jako Big Brother Big Sister, začaly vznikat jako součást dobrovolných sociálních služeb v USA. Tyto programy se zaměřovaly na poskytování sociální intervence a podpory, přičemž se snažily řešit sociální nerovnost jako hlavní příčinu kriminálního chování. Mentoringové programy jsou založeny na vytváření vztahů, kde zkušenější mentor motivuje a radí chráněnci a zajímá se o jeho osobní, sociální a kognitivní vývoj.⁶⁶

V mentoringových programech pro dospívající ze sociálně vyloučeného prostředí se role mentora ujímá vesměs dobrovolník a v popředí mentoringu je podpora v nepříznivé životní situaci. „Tradiční struktury rodiny a komunity už nemohou poskytnout dospívajícím podporu a radu, jak se s životními překážkami vyrovnat. Psychologové si všímají hlavně změn sociálních sítí, v nichž se výchova dospívajících odehrává, kdy typickým znakem je omezení či ztráta propojení mezi starší a mladší generací.“⁶⁷

Formou formálního mentoringu je vrstevnický mentoring (anglicky peer mentoring), při kterém se dvě podobně staré osoby s podobnými zkušenostmi a znalostmi navzájem podporují a sdílejí své znalosti a zkušenosti. Vrstevnický mentoring se obvykle používá v prostředí, kde jsou lidé s podobnými zkušenostmi. Vrstevnický mentoring může být velmi účinný způsob rozvoje dovedností a schopností. Je to proto, že vrstevníci mají často podobné zkušenosti a překážky, a tak jsou schopni sdílet své zkušenosti a nabídnout užitečné rady. Zároveň mohou být vzájemnými mentory pro sebe navzájem, což zvyšuje jejich motivaci a důvěru. Vrstevnický mentoring může mít mnoho podob a může být realizován různými způsoby. Například se může jednat o formu osobního setkání, telefonických hovorů nebo videohovorů.⁶⁸

⁶⁶ BRUMOVSKÁ, T., SEIDLOVÁ MÁLKOVÁ G. *Mentoring: Výchova k profesionálnímu dobrovolnictví*. Praha: Portál, 2010, s. 52.

⁶⁷ Tamtéž, s. 33.

⁶⁸ Tamtéž, s. 23.

V této práci se věnuji mentoringu jako sociálně preventivní metodě intervence pro sociálně ohroženou a vyloučenou mládež. V České republice se sociálně vyloučené mládeži nebo mládeži a jejich rodinám procházejícím krizovým obdobím věnuje několik organizací, ze kterých vybírám program „Ve dvou se to lépe táhne“, program Kompas, Mentoring Člověka v tísní, Mentoring TADY a TEĎ a program Pět P. Ze zahraničního prostředí uvádím americký mentoringový program Trio a síť amerických škol Nativity, která je v Česku zastoupená základní školou Nativity v Děčíně. Program Trio a Nativity jsou založené na mentoringových principech ignaciánského doprovázení.

3.1. Program „Ve dvou se to lépe táhne“

Brumovská a Málková uvádí jako příklad vrstevnického (peer mentoringu) program s názvem LATA. Program LATA a jeho program „Ve dvou se to lépe táhne“ využívá model vrstevnického individuálního formálního mentorského vztahu. Program spojuje dobrovolníky ve věku 18-30 let s klienty ve věku 13-26 let, kteří procházejí obtížným obdobím. Dobrovolníci se věnují prosociálním aktivitám a pomáhají klientům v oblastech, jako jsou volnočasové aktivity, sport, studium, práce a osobní problémy. Klienti mají možnost se pravidelně setkávat se sociální pracovníci a hodnotit své zapojení do programu. Program také zahrnuje nabídku odborného poradenství pro rodiče s cílem zlepšení životní situace jejich dítěte. Mentoři plní funkce průvodce dospívajících a pomáhají svým svěřencům při hledání budoucnosti a v období stresu a krize. Program LATA může sloužit jako dobrý příklad pro budoucí mentoringové programy v ČR.⁶⁹

Na webových stránkách program uvádí:

„Cílem programu je posilovat dovednosti mladých lidí, rozvíjet jejich samostatnost a poskytovat podporu v náročných situacích, a to pomocí vrstevnického vztahu s dobrovolníkem – mentorem. Dvojice se pravidelně vídá a je vedena pracovníkem organizace. Dobrovolníci – mentoři (18-30 let) procházejí výběrovým řízením a jsou školeni pro zvládání náročných situací. K nám do Lata přichází dospívající a mladí lidé, kteří postrádají někoho, kdo by s nimi byl ve chvílích, kdy se zrovna nedaří a s kým by se mohli naučit takové

⁶⁹ BRUMOVSKÁ, T., SEIDLOVÁ MÁLKOVÁ G. *Mentoring: Výchova k profesionálnímu dobrovolnictví*. Praha: Portál, 2010, s. 21.

situace lépe zvládat. Někoho, kdo není ani rodič, spolužák, sociální pracovník nebo psycholog, ale je prostě starší partáka, je blízký, ale zároveň má odstup. A proto vznikl laťácký program „Ve dvou se to lépe táhne“, kde jim takového partáka do nepohody dokážeme najít: je jím dobrovolník, vyškolený mentor. Co může být tou nepohodou? Třeba když se nedaří zapadnout do kolektivu, trávení času rizikovým způsobem, dětství trávené v dětském domově či vzájemné nepochopení v rodině a nefungující vztahy.“⁷⁰

Pro program LATy je charakteristické, že pracuje i s rodiči dětí. Rodičům nabízí i individuální podporu a rodičovské skupiny.

3.2. Program Kompas©

Tento program podporuje nejenom sociální adaptaci, ale má i etický význam ve smyslu přenášení morálních hodnot a norem chování, které jsou klíčové pro rozvoj dětí. Dává dětem možnost rozvíjet se nejen osobně, ale i sociálně. Rozvíjí schopnosti a dovednosti dětí, které by jinak zůstaly nevyužity, a to vše bez finanční zátěže pro rodiny, což je důležité pro ty, kteří se nacházejí v obtížné finanční situaci. Program Kompas® je skupinový sociálně preventivní program pro děti ve věku 6 až 15 let. Je koncipován pro skupinku cca 6 dětí se 2 dospělými dobrovolníky, kteří jsou metodicky vedeni a podporováni klíčovým pracovníkem, který je přítomen na všech probíhajících schůzkách. Skupina se schází pravidelně každý týden na 2 až 3 hodiny. Ve skupinkách se věnují hrám, výletům, sportu. Název programu Kompas® je složen z několika slov, které naplňují volnočasové aktivity: komunikace, partnerství a spolupráce. Program je inspirován kanadským programem P.E.A.K. (Partnership to Educate and Advance Kids).⁷¹

„Program funguje na území hlavního města Prahy již od roku 2010. Organizace HESTIA – Centrum pro dobrovolnictví, z. ú. má pověření k sociálně právní ochraně dětí a je akreditován dle zákona o dobrovolnické službě. Program KOMPAS® pomáhá dětem rozvíjet pozitivní návyky a zájmy, dává jim příležitost k rozvoji po všech stránkách jejich osobnosti. V bezpečné menší sociální skupině

⁷⁰ *Mentoringový program LATA* [online]. [cit. 2023-08-12]. Dostupné z: <https://www.lata.cz/dobrovolnici>

⁷¹ Tamtéž.

mají děti možnost uplatnit a rozvíjet své schopnosti, dovednosti a zažít úspěch i v oblastech, ve kterých je pro ně běžně nedosažitelný.“⁷²

Program Kompas® již více jak 12 let získává podporu a uznání od odborníků a profesionálů v oblasti sociální péče, školství a psychologie. Tato podpora a uznání je silným indikátorem jeho kvality a účinnosti. Spolupráce s odborníky také zvyšuje důvěryhodnost programu a může přinést ještě více přínosů pro děti a rodiny, které se do programu z důvodů sociální adaptace svých dětí zapojují.⁷³

3.2. Program Mentoring Člověka v tísní

Mentoring je jednou ze široké palety vzdělávacích služeb Programů sociální integrace Člověka v tísní, Program svým charakterem cílí zejména na děti z nepodnětného prostředí. Mentori z programu Člověka v tísní se zaměřují na mládež ve věku od 12 do 26 let, dále jako klienti programu. Mentoringový program Člověka v tísní při posuzování vhodnosti programu pro uchazeče bere v potaz jeho zázemí: zejména míru rodinné opory, poskytující dostatek pozornosti, prostředků a vedení, možnost smysluplně trávit čas a rozvíjet se. Spolupráci s rodinami navazují v případech, kdy finanční situace rodiny nedovoluje rodičům zajistit komerční volnočasové aktivity. V mentoringovém programu se píše:

„klient dále splňuje minimálně dvě z kritérií znevýhodnění: 1.pochází z málo podnětného rodinného prostředí (dítě z rodiny s nízkým sociálním statutem), 2. má výchovné problémy (má sníženou známku z chování, dohled kurátorů OSPOD) 3. je z rodiny ohrožené sociálně patologickými jevy 4. je z rodiny v krizové situaci. 5. má absenci ohrožující prospěch, neomluvené absence, opakované krátkodobé (zejména páteční a pondělní) absence. 6. má neúčast na odpoledním vyučování 7. potřebuje podpůrná opatření 8. žádný z rodičů/zákonných zástupců nemá vyšší než základní vzdělání 9. je ohrožen etnickou diskriminací. Zda se jedná o zájemce spadajícího do cílové skupiny, posuzujeme vždy individuálně. Zaměřujeme se na děti a dospívající, kteří ztrácejí motivaci na sobě pracovat, hledají, co by je v životě bavilo, sami si neví rady a jejich okolí jim v tomto směru nedokáže pomoci. Naše vstupní kritéria se v zásadě

⁷² *Mentoringový program KOMPAS*© [online]. [cit. 2023-08-12]. Dostupné z: <https://www.hest.cz/cz/co-delame/kompas>

⁷³ Tamtéž.

neliší od ostatních vzdělávacích služeb Programu sociální integrace. Smyslem mentoringu je pracovat s klientovým potenciálem, posílit jeho sociální dovednosti a rozvíjet jeho sebevědomí. Společně stráveným časem mladý člověk poznává nová místa, získává nové kontakty a zkušenosti.“⁷⁴

3.3. Program Mentoring TADY a TEĎ pro školy

Společnost TADY a TEĎ o.p.s zahájila v roce 2022 pilotní program „Školský sociální pracovník a program Mentoring díky Odboru dostupného bydlení a sociálního začleňování města Plzně.

„Reaguje na školní neúspěšnost žáků ze sociálně znevýhodněného prostředí, kteří předčasně opouštějí hlavní vzdělávací systém pouze se základním vzděláním nebo ukončují své studium střední školy již v 1. ročníku a směřují na trh práce jako nekvalifikovaná pracovní síla. Projekt si tak klade za cíl zajistit v co největší míře takové podmínky pro vzdělávání žáků na ZŠ a SŠ v Plzni, aby se u nich zvýšily šance na získání potřebného SŠ vzdělání a byly vytvořeny podmínky pro kvalitnější samostatný život v dospělosti. Tato dobrovolnická mentoringová aktivita na školách doplňuje týmy výchovných poradců a metodiků prevence.“⁷⁵

V metodice programu Mentoring společnosti TADY a TEĎ se uvádí, že mentorem se může stát ten dobrovolník, který je ochotný dlouhodobě spolupracovat s klientem i organizací. Dlouhodobá spolupráce je klíčovou podmínkou úspěšného mentoringu, i když není vždy nutná. Je třeba mít na paměti, že navázání důvěrného vztahu mezi klientem a mentorem může trvat poměrně dlouho, během této doby však mentor získává neformální vliv na klienta, jeho rodinu a blízké osoby.⁷⁶

„Mentor by měl být příkladem pozitivního chování, jednání a myšlení a zásadně by neměl být značně starší než jeho klient. Tedy vhodným prototypem dobrovolníka je student vysoké školy nebo VOŠ, který má zájem o dobrovolnictví v prostředí sociálního vyloučení a má dostatek volného času a energie. Avšak, kvůli nedostatku

⁷⁴ Program mentoringu Člověka v tísní [online]. [cit. 2023-04-29].

Dostupné z: <https://www.clovekvtsini.cz/media/publications/1020/file/metodika-mentoringu.pdf>

⁷⁵ Projekt „Školský sociální pracovník a program Mentoring“ [online]. 2022 [cit. 2023-07-01].

Dostupné z: <https://tadyated.org/projekt-skolsky-socialni-pracovnik-a-program-mentoring/>

⁷⁶ Metodika k programu "Mentoring" společnosti TADY a TEĎ [online]. In: VÁCLAVŮ, J. 2009, s. 10 [cit. 2023-05-02]. Dostupné z: http://tadyated.org/wp-content/uploads/2015/01/metodika_mentoring.pdf

dobrovolníků není nutné vybírat jen podle kvalifikace, kterou je například studovaný obor nebo dosavadní praxe v sociálních službách. Na základě těchto informací může být dobrovolníkovi přidělen klient, který odpovídá jeho požadavkům a očekáváním. Důležité je také, aby mentor měl zkušenosti v dané oblasti a byl motivován být součástí programu.“⁷⁷

Je velmi důležité, aby přijímací fáze dobrovolníka do mentoringového programu byla pečlivá a zohledňovala jak potřeby klientů (mentee), tak i přání dobrovolníků. Mentor by měl mít možnost vyjádřit, co od programu očekává a jakou dobu je ochoten mu věnovat. Pouze tak může být zajištěna kvalitní spolupráce a pozitivní vliv na mentální zdraví a osobní rozvoj klienta (mentee).⁷⁸

3.4. Program Pět P

Asociace Pět P v ČR je českou národní varianta celosvětového hnutí Big Brothers Big Sisters. Program Pět P (neboli přátelství, prevence, pomoc, péče a podpora) je národní variantou amerického, více jak stoletého, mentoringového programu Big Brothers Big Sisters. Dobrovolníci mentoringového programu Pět P s nejdelsí tradicí v Česku nabídli „Pomoc, Přátelství, Podporu, Prevenci a Péči“ více jak třem tisícům dětí. Manuál programu obsahuje vlastní metodiku programu. Přínosy programu Pět P potvrzují nejen rodiče, děti a dobrovolníci zařazení do programu, ale i české a zahraniční výzkumy.⁷⁹

Profesionálně řízené dobrovolnictví má v České republice své počátky v roce 1996. V roce 2001 byla Asociace Pět P v ČR přijata jako člen Big Brothers Big Sisters International. V roce 2004 byly realizovány první audity kvality Programu Pět P. V roce 2009 byl Schválen Etický kodex koordinátora Pět P/BBBS a v roce 2015 vzniká Evaluační metoda Mentoring (evaluace Programu Pět P). V současné době odborná sekce „Děti, mládež, rodina“ Programu Pět P sdružuje přes 30 mentoringových organizací pod novým názvem „Národní Asociace dobrovolnictví“.⁸⁰

⁷⁷ Tamtéž.

⁷⁸ Tamtéž.

⁷⁹ BRÍZOVÁ, B. *Manuál dobrovolnického mentoringového programu Pět P/Big Brothers Big Sisters* [online]. 2018 [cit. 2023-06-29].

Dostupné z: <https://www.nadobrovolnictvi.cz/res/archive/002/000247.pdf?seek=1552333272>

⁸⁰ NÁRODNÍ ASOCIACE DOBROVOLNICTVÍ, Z.S. *Národní Asociace dobrovolnictví* [online]. [cit. 2023-10-21]. Dostupné z: <https://www.nadobrovolnictvi.cz/>

Dospělý mentor si s mentem ve věku 5–17 let vytváří přátelský vztah. Scházejí se jednou v týdnu na dvě až tři hodiny. Program nenahrazuje rodičovskou péči a ani není doučováním. V programu Pět P můžeme mluvit „o tzv. získané sociální opoře, kterou Šolcová a Kebza definují jako skutečnou pomocnou aktivitu, která byla k subjektu vyslána“. ⁸¹ Sociální opora pramení z přátelského vztahu a trávení společného času. ⁸²

„Dítě tak získá blízkého člověka, jenž mu není rodičem ani učitelem, ale jakýmsi průvodcem či společníkem, který na něj má čas, může si s ním hrát, povídat, s něčím se mu svěřit, rozvíjet své dovednosti nebo si osvojit nové. Vztah s dobrovolníkem je pro něj často první příležitostí, jak poznat kamarádství, cítit něčí zájem, setkat se s jinými hodnotami a způsoby chování nebo něco zajímavého zažít.“ ⁸³

Cílem programu je prevence sociální patologie díky vhodně zvoleným volnočasovým aktivitám. Děti a dospívající jsou klienti, kteří ještě nepatří do péče odborníků. Díky vztahu s dobrovolníkem může mít dítě mnohdy první zkušenost s kamarádstvím, cítit, že se o něj někdo zajímá, setkat se s jinými hodnotami a způsoby chování nebo zažít něco nového a zajímavého. Dvojice je pravidelně supervidována supervizorem a koordinátorem programu, který je v kontaktu s rodiči. Program se zaměřuje na konkrétní cíl, a to pomoci dítěti (klientovi) začlenit se do skupiny jeho vrstevníků, čímž zvyšuje klientovu sebedůvěru a sebevědomí. ⁸⁴

Ve výsledcích evaluační metody Mentoring v rámci programu Pět P/Big Brothers Big Sisters v celorepublikovém vyhodnocení za roky 2016 až 2018 se uvádí:

„Do programu Pět P v letech 2016–2018 vstupovalo nejčastěji desetileté dítě, které bylo nesoustředěné, citově labilní, mělo problém se sebedůvěrou. Také se mu špatně vyjadřovaly pocity a neumělo se samostatně rozhodovat. Dítě nemělo kamarády. Rodiče si o něm mysleli, že je odmlouvavé a nepořádné. Dítě se scházelo téměř dva roky s dobrovolníkem do 30 let. Zlepšení se u dítěte projevilo

⁸¹ ŠOLCOVÁ, L., KEBZA, V. Sociální opora jako významný protektivní faktor. *Československá psychologie*. 1999. roč. 43, č. 1, str. 19-38

⁸² KOUBOVÁ, Š, BRÍZOVÁ, *Význam mentoringového programu Pět P v oblasti péče o ohrožené děti a mládež* [online]. 2012 [cit. 2023-04-27]. Dostupné z: <https://aosp.upce.cz/index.php/aosp/article/view/148>

⁸³ BRUMOVSKÁ, T., SEIDLOVÁ MÁLKOVÁ G. *Mentoring: Výchova k profesionálnímu dobrovolnictví*. Praha: Portál, 2010, s. 20.

⁸⁴ BRUMOVSKÁ, T., SEIDLOVÁ MÁLKOVÁ G. *Mentoring: Výchova k profesionálnímu dobrovolnictví*. Praha: Portál, 2010, s. 21.

hlavně v komunikaci, snížily se u něj agresivní projevy a začalo lépe vycházet s vrstevníky, i ve škole. Došlo ke zvýšení sebedůvěry, dítě je nyní více samostatné a aktivní. Došlo také k celkovému zklidnění, zlepšila se nesoustředěnost, citová labilita a úzkostnost.“⁸⁵

3.5. Program Trio a Nativity: mentoring ignaciánského doprovázení

Do přehledu mentoringových programů zařazují mentoringový program pro sociálně vyloučenou mládež na amerických univerzitách. Jmenuje se TRIO a je spravován Ministerstvem školství USA. Od svého založení před více než 50 lety se TRIO neustále rozrůstalo a v roce 2013 zde sloužilo přes 750 000 studentů.⁸⁶ Program uvádím z důvodu jeho profesionality a propracovanosti, ale hlavně z důvodu jeho založení na etických hodnotách a principech ignaciánského doprovázení. Ignaciánský mentoring (doprovázení) uplatňuje principy a metodiku ignaciánské pedagogiky, která obohacuje vztah mezi doprovázejícím a doprovázeným o duchovní úroveň.⁸⁷ Může tak být pro klasické mentoringové programy inspirací svým etickým důrazem na solidaritu se sociálně vyloučenými a praktickým uplatňováním sociální spravedlnosti v reflexi na křesťanský personalismus.

Program TRIO se v mentoringu řídí tzv. Ignaciánským pedagogickým paradigmatem (IPP). Tato pedagogika doprovázení (accompaniment) reflektuje filozoficko-teologické předpoklady křesťanského personalismu, který osobu vnímá z perspektivy jednoty těla a duše. Ignaciánská spiritualita rozvíjí celou osobnost člověka s důrazem na transcendentální psychoterapeutický aspekt. Pedagogika ignaciánského doprovázení stejně jako ignaciánský mentoring sdílí model akce a reflexe. Jádrem metody ignaciánské pedagogiky je kontext studentova života, reflexe a následná akce, která uvádí reflektovanou zkušenost v praxi. Nakonec je celý proces zhodnocen (evaluace procesu).⁸⁸ Pro efektivní doprovázení se má doprovázející seznámit se světem a zkušenostmi

⁸⁵ *Kvalita mentoringového programu Pět P v ČR Mentoring – o to jde!* [online]. [cit. 2023-10-21]. Dostupné z: <https://www.nadobrovolnictvi.cz/res/archive/001/000232.pdf?seek=1543905741>

⁸⁶ *Federal TRIO Programs U.S. Department of Education* [online]. [cit. 2022-10-28]. Dostupné z: <https://www2.ed.gov/about/offices/list/ope/trio/index.html>

⁸⁷ REILLY, A. H. *Using Ignatian Pedagogy to Support Faculty-Student Mentoring. Jesuit Higher Education: A Journal* [online]. s. 22, 2017 [cit. 2022-10-28]. Dostupné z: <https://epublications.regis.edu/jhe/vol6/iss2/22>

⁸⁸ MAREK, Z., WALULIK, A. Ignatian Spirituality as Inspiration for a Pedagogical Theory of Accompaniment. *J Relig Health* [online]. 2022, 61, s. 4482-4485 [cit. 2023-05-04]. Dostupné z: <https://doi.org/10.1007/s10943-022-01628-z>

doprovázeného studenta v jeho socioekonomickém a kulturním kontextu.⁸⁹ Kontext vyžaduje porozumění okolnostem, prostředí a kultuře studenta. Každá zkušenost hlavně ta emoční dává prostor naději na proměnu jeho vlastního života. Reflexe poskytuje čas a prostor na hlubší promýšlení denních zážitků a zkušeností.⁹⁰ Reflexe je nedostatečná a neúplná, pokud nevede ke konkrétní akci. Akce je fáze, která podněcuje studenty, aby přijali stanovisko, vyvodili závěr nebo podnikli nějakou akci.⁹¹ Zhodnocení (evaluační) je poslední etapou ignaciánského paradigmatu, ve kterém se student kriticky dívá na své dosavadní úspěchy v kognitivní, emocionální a behaviorální sféře. Nemělo by to být hodnocení vlastního vnitřního růstu ve světle přílišného sebeprožívání nebo úspěchů, kterých člověk dosáhl nezdravou soutěživostí.⁹² Přípravenost studenta jednat je zásadní pro přijímání životních rozhodnutí, která jsou inspirována postoji, hodnotami a ideály přijatými v souladu s ignaciánským principem magis, který vyjadřuje chápání a vyjadřování lásky, která je ve své podstatě neomezená a inspiruje člověka usilovat o to, co je nejvyšší a nejlepší volbou v každodenním životě.⁹³

Ignaciánská pojmy „magis“ a „cura personalis“ charakterizují vztah mezi učitelem/doprovázejícím a žákem/doprovázeným. Ignaciánské doprovázení se vyznačuje hlubokým zájmem o člověka, které se v ignaciánské pedagogice nazývá „cura personalis“ neboli etika péče o osobu v celkové formaci mysli, těla a ducha.⁹⁴ V jezuitské filozofii doprovázení tento termín znamená péči, starost, pozornost, a dokonce i učitelovu lásku ke každému studentovi a také důvěru mezi oběma stranami. Doprovázený student za pomoci a vedení přemýšlí o svých zkušenostech, ale svá rozhodnutí činí samostatně a svobodně jako autonomní jednotka. Doprovázející musí být benevolentní, zdrženlivý, nepředpojatý a musí se vyvarovat jakýchkoliv odsuzujících soudů a poučování.⁹⁵

⁸⁹ Tamtéž, s. 4489

⁹⁰ MAREK, Z. *Religia pomoc czy zagrożenie dla edukacji? Perspektywa tradycji ignacjańskiej*. Kraków: Wydawnictwo WAM, 2014.

⁹¹ MAREK, Z. *Pedagogika towarzyszenia. Akademia Ignatianum.: Perspektywa tradycji ignacjańskiej*. Kraków: Akademia Ignatianum, 2017.

⁹² KOTLEWSKI, T. *Z sercem hojnym i rozpalonym miłością —]. Rhetos.: O mistyce ignacjańskiej*. Warszawa: Rhetos, 2005.

⁹³ International Commission on the Apostolate of Jesuit Education (ICAJE). The Characteristics of Jesuit Education. In V. J. Duminuco (ed.), *The Jesuit Ratio Studiorum, 400th Anniversary Perspectives*. New York: Fordham University Press, 1986, 181.

⁹⁴ Tamtéž.

⁹⁵ MAREK, Z., WALULIK, A. Ignatian Spirituality as Inspiration for a Pedagogical Theory of Accompaniment. *J Relig Health* [online]. 2022, 61, s. 4487 [cit. 2023-05-04]. Dostupné z: doi: <https://doi.org/10.1007/s10943-022-01628-z>

Program Trio jako efektivní mentoring znevýhodněné mládeži využívá ignaciánských principů duchovního doprovázení jako sociální opory. Mentoring jako ignaciánské doprovázení studentů může být ve srovnání s klasickým formálním mentoringem v jiných institucích širší a hlubší. Mentoring založený na ignaciánských principech má totiž potenciál rozvíjet studenty v holistickém přístupu: formuje emoce, intelekt, ale i ducha. Zatímco kognitivní rozvoj mentorovaných je všeobecně přijímán, spiritualita podporuje morální a duchovní rozlišování studentů. Přijetí směrnic ignaciánského pedagogického paradigmatu (IPP) obohacuje mentoring na jezuitských univerzitách o výše zmíněné prvky IPP: prvky kontextu, zkušenosti, reflexe, akce a zhodnocení (vyhodnocení). Mentoring, který podporuje praxi reflexe zkušeností, povzbuzuje studenty, aby se zapojili do kreativních přístupů kritického myšlení a přínosného nahlížení na svůj život. Podle Morris a Grogan „IPP popisuje jezuitský vzdělávací cíl jako cíl, který rozvíjí studenty, aby mysleli a jednali odpovědně, se svědomím a soucitem, vždy hledající to nejvyšší dobro.“⁹⁶

V České republice mentoringové programy založené na ignaciánské tradici zatím nemáme, ale v Děčíně působí základní škola Nativity, jejímž zřizovatelem je Česká provincie Tovaryšstva Ježíšova. Tato základní škola je součástí širší sítě jezuitských vzdělávacích institucí Nativity, které od roku 1956 fungují v USA. Tyto školy mají své vlastní přístupy a programy na vyrovnávání vzdělávacích nerovností, přičemž zároveň stojí na jezuitské vzdělávací tradici rozvíjející tělo, duši ale i duchovní úroveň žáků založenou na křesťanských etických hodnotách a morálních rozhodnutích.⁹⁷

Škola Nativity v Děčíně vzdělává žáky druhého stupně, kteří přicházejí do školy jako nadaní, ale i jako žáci se speciálními potřebami ve vzdělávání. Žáci propívají v menších kolektivech tříd, kde těží z blízkého vztahu s učitelem a se svými spolužáky. Pro rozvoj dětí je podstatný individuální a podporující přístup pedagogických pracovníků, kteří společně s dětmi vytvářejí přátelské a bezpečné zázemí, které jim v běžných školských zařízeních mohlo chybět. Učitelé v neposlední řadě usilují o dobré a transparentní vztahy na pracovišti, z kterých profitují nejenom oni sami, ale příznivě ovlivňují i jejich studenty. V menších třídních kolektivech je kladen důraz na individuální a podporující přístup, kdy je rozvíjen optimální kooperativní vztah mezi spolužáky, který není na úkor žáků

⁹⁶ MORRIS S., GROGANE., *The Role of Mission Orientation in Sustainable Business Education*, Journal of Management for Global Sustainability 3, 2015), s. 56.

⁹⁷ *Nativity Catholic School* [online]. [cit. 2023-10-27]. Dostupné z: <https://nativityschool.com/>

nadaných. Nadaní a různě znevýhodnění žáci fungují jako jeden kolektiv, kdy mezi sebou nedělají rozdíly, respektují se a navzájem si pomáhají.

Na stránkách školy se uvádí, že „podmínkou pro práci a studium v Nativity není příslušnost k náboženství ani náboženská víra, ale respekt ke křesťanským postojům a hodnotám, které se promítají do pedagogických zásad.“ Patří mezi ně například respekt k individualitě a znevýhodnění žáků, posilování jejich zdravého sebevědomí a vedení ke správné sebereflexi, podpora motivace, empatie a úcty ke každému člověku a čestné a férové jednání. Učitel ve škole reprezentuje mentoringovou autoritu, která děti vede a motivuje v bezpečném prostředí, které respektuje jak individualitu každého jedince, tak zároveň i potřeby třídního kolektivu jako celku.⁹⁸

3.6. Srovnání cílů mentoringových programů z etické perspektivy

Všechny mentoringové programy mají společný cíl podporovat rozvoj menteeho, tj. osoby, která je vedená zkušenějším mentorem. Tento přístup může být velmi užitečný a efektivní, ale zároveň nese určitá rizika spojená s etickým hlediskem stran konfliktu zájmu nebo hierarchických mocenských vztahů, které souvisejí se zneužíváním moci či porušováním důvěry. Vztah mentora k menteemu pak může být eticky nevyvážený a může omezovat otevřenou komunikaci a vzájemnou spolupráci. Každý kvalitní, eticky založený mentoringový program buduje mentoringové vztahy na dlouhodobosti, pravidelnosti a předvídatelné přítomnosti mentora. Mentor musí ve vztahu jednat ohleduplně, otevřeně, upřímně a autenticky. Vztah mezi mentorem a menteem by měl být v každém programu založen na rovnocennosti a partnerství. Mentee by neměl být vnímán jako osoba, která pouze od mentora přijímá rady a vedení, ale jako jeho partner, který aktivně spolupracuje na svém rozvoji. Koordinátoři programu Pět P se řídí podle Etického kodexu koordinátora programu Pět P/BBBS⁹⁹ a v manuálu tohoto dobrovolnického mentoringového programu se mezi obecné etické principy řadí důstojnost a autonomie. To hlavně znamená, že koordinátor programu jedná s klienty a s dobrovolníky jako s rovnocennými partnery, je nezávislý a nepředpojatý ve svých rozhodnutích. Manuál dobrovolnického mentoringového programu Pět P /Big Brothers Big Sisters zmiňuje tyto

⁹⁸ *Křesťanská základní škola Nativity* [online]. [cit. 2023-10-27]. Dostupné z: <https://www.nativity.cz/o-nas/>

⁹⁹ BŘÍZOVÁ, B. *Manuál dobrovolnického mentoringového programu Pět P/Big Brothers Big Sisters* [online]. 2018 [cit. 2023-06-29]. Dostupné z: <https://www.nadobrovolnictvi.cz/res/archive/002/000247.pdf?seek=1552333272>

důležité cíle mentoringu, které by měli dobrovolníci dodržovat: 1. Dlouhodobost: mentorský vztah by měl být založen na trvalém závazku. Dlouhodobost umožňuje budování důvěry a poskytuje chráněnci stabilní podporu a jistotu. Dobrovolníci pomáhají menteeemu hlavně třemi způsoby: rozvojem sociálních dovedností a emocionální pohody, zlepšováním kognitivních dovedností díky dialogům a aktivnímu naslouchání a působí jako pozitivní vzor a ochránce. Délka vztahu je důležitým ukazatelem jeho kvality a efektivity. 2. Pravidelnost a předvídatelná přítomnost, kdy pravidelné schůzky a konzistence jsou klíčové pro rozvoj vztahu. Jedním z hlavních pilířů formálního mentoringu je pravidelná a častá komunikace a setkávání mezi mentorem a menteeem. Tato setkávání jsou klíčová pro dosažení cílů programu a pro efektivní rozvoj menteeho. 3. Ohleduplnost, otevřenost, upřímnost a autentičnost. Mentorský vztah vyžaduje, aby dobrovolník jednal ohleduplně, tedy respektoval chráněncovo soukromí, potřeby a cíle. 4. Řešení konfliktů s koordinátorem programu. Pokud se v mentorském vztahu objeví konflikt s chráněncem nebo jeho rodinou, je povinností dobrovolníka tuto situaci sdělit koordinátorovi programu. Koordinátor by měl pomoci řešit konflikty a poskytnout potřebnou podporu. 5. Nevstupování do výchovy dítěte v rodině a nezasahování do finančních záležitostí. Mentorský vztah by se měl zaměřovat na podporu a rozvoj chráněnce v jeho osobním růstu, vzdělání a zájmech. Dobrovolník by neměl zasahovat do rodičovské role nebo se podílet na finančních záležitostech rodiny. Tyto cíle a principy jsou základem pro efektivní a kvalitní mentorský vztah, který může pozitivně ovlivnit životy chráněnců.¹⁰⁰

Tyto všechny zásady a cíle mentoringu platí i pro křesťanský mentoring, který se řídí křesťanskými hodnotami, které znamenají neměnný pevný základ pro etické rozhodování a pomáhají předcházet nevhodnému chování. V této diplomové práci uváděný ignaciánský mentoring je založený na ignaciánské pedagogice, která je hluboce ovlivněna duchovními a morálními hodnotami jezuitské tradice zdůrazňující péči o celou osobu, reflektivní myšlení a zkoumání svého vnitřního já. Zaměřuje se na celkový rozvoj jedince, který ve vzdělání integruje víru, rozum a spravedlnost. Tento typ mentoringu rozvíjí morální odpovědnost a hledání smyslu v životě. Pravidelná reflexe a rozlišování

¹⁰⁰ BŘÍZOVÁ, B. *Manuál dobrovolnického mentoringového programu Pět P/Big Brothers Big Sisters* [online]. 2018 [cit. 2023-06-29]. Dostupné z: <https://www.nadobrovolnictvi.cz/res/archive/002/000247.pdf?seek=1552333272>

znamená, že mentor a mentee společně přemýšlí o rozhodnutích a dalším životním nasměrování.

Jak již bylo uvedeno, cílem ignaciánského mentoringu je podporovat rozvoj jednotlivce v celém jeho osobním a duchovním růstu. Cíl ignaciánského mentoringu je zaměřen na růst menteeho, kdy mentor pomáhá rozvíjet jeho schopnosti, dovednosti a hlavně sebepoznání. Mentee má dosáhnout té nejlepší verze sama sebe v procesu, ve kterém mu mentor předává své znalosti, zkušenosti a zpětnou vazbu na jeho sebereflexi. Nejdůležitější je vedení a doprovázení jehož cílem je dosažení svěřenceva plného potenciálu v rámci holistického rozvoje. Ignaciánský mentoring podporuje učení se v celé jeho šířce a hloubce, podporuje učení se ze zkušenosti. Znalosti nemají být získávány abstraktním způsobem, ale očekává se, že se mentee učení zúčastní myslí, vůlí, ale i srdcem. Zatímco klasický mentoring nemusí být tak pevně zakořeněn v morálních a duchovních hodnotách a může se více soustředit na konkrétní problémy a jejich řešení, nemusí mít takovou celosobnostní hloubku reflexe. Tradiční mentoring se zaměřuje hlavně na znalosti, praktické dovednosti, profesionální cíle a příjemné trávení společného času bez nutnosti zdůrazňování morálních hodnot a vedení k duchovnosti. Komunikace bývá praktičtější a je zaměřená na cíle podle hodnot a potřeb mentorované osoby. Ignaciánský model mentoringu založený na ignaciánské pedagogice je postaven na pěti vzájemně propojených danostech ignaciánské pedagogiky: na kontextu, zkušenosti, akci, reflexi a zhodnocení celého procesu. Každý prvek hraje významnou roli v dynamice ignaciánské pedagogiky. Oproti klasickému formálnímu mentoringu ignaciánský mentoring zdůrazňuje klíčovou dovednost reflexe. Jak pro mentory, tak pro jejich mentee reflexe představuje ochotu zamýšlet se, uvažovat a analyzovat. Provádět sebezpozorování a zároveň hledat nové cesty a řešení problémů. V této souvislosti dosahuje reflexe plné zralosti, když jedince vede k rozhodnutím a závazkům a přeměňuje myšlenky v činy. Z této perspektivy je reflexe vnímána jako cesta k celostnímu rozvoji všech zúčastněných. V rámci osobního angažmá jak mentorů, tak mentorovaných, ignaciánská duchovnost vyzývá jednotlivce k modlitbě a reflexi. Vnitřní reflexe vede k hlubšímu porozumění vlastním zkušenostem, hodnotám a přesvědčením, které je směřují k větší participaci ve společnosti. Filozofie péče o celkové dobro ignaciánské tradice tak zakládá na zdravém sebevědomí, které těží se správné sebereflexe, kterou mentoři u doprovázených rozvíjí spolu s empatií a respektem pro druhé.

Důležitost reflexe a supervize mentorů v tradičních mentoringových programech zdůrazňuje i Tereza J. Brumovská, která je spoluautorkou knihy „Mentoring: Výchova k profesionálnímu dobrovolnictví“. V rozhovoru pro Národní pedagogický institut řekla:

„Motivací formálního mentoringu by měl být příjemně strávený čas, který je oboustranně naplňující. Mentor by neměl mít pocit, že se pro svěřence nějak obětuje. Vztah by měl být založený na tom, že si společně strávený čas užívají a pro oba je naplňující. Ve formálním mentoringu se nejedná o samozřejmost. Pro mentory tento cíl představuje výzvu, která má své kořeny v jejich motivaci tuto roli vykonávat. Dále zdůrazňuje, že prevence etických rizik spočívá v dobrém zaškolení a supervizi mentorů a v předem definované roli mentora, která je všem jasná.“¹⁰¹

Mentory často motivuje jejich role v mentorování. To může být způsob, jak sdílet své znalosti a zkušenosti, rozvíjet své vlastní dovednosti v oblasti vedení a komunikace, a přispět k rozvoji další generace profesionálů.

„S tím souvisí i volba přístupu, který mentoři k dětem zaujmají. Ten má své klíčové kvalitativní rysy. Vhodně zvolený přístup generuje podporu, autonomii a směřuje k empowermentu, tedy k posílení či uschopnění mentorova svěřence. Mentoři by s ním měli být ztotožnění a například prostřednictvím supervizí a nácviků sebereflexe se s ním učit zacházet. Pravidelné supervize jsou klíčové i pro předcházení předsudků, které se u mentorů ve vztahu k dětem mohou objevovat. Sníží se tak riziko, že zvolí přístup, který děti nepodporuje, ale spíše kontroluje, nerespektuje nebo dokonce shazuje.“¹⁰²

Solidarita je obecným principem společenské prospěšnosti a primární náplní všech mentoringových programů. Ignaciánský mentoring má však na prvním místě lásku a soucit s druhými. Klade silný důraz na službu druhým a na sociální spravedlnost a uplatňuje solidaritu s marginalizovanými jednotlivci. Účastníci jezuitských

¹⁰¹ Přirozený a formální mentoring žáků – tipy pro pedagogy. *Národní pedagogický institut* [online]. 2023, 9 [cit. 2023-10-22]. Dostupné z: <https://zapojmevsechny.cz/clanek/detail/prirozeny-a-formalni-mentoring-zaku-tipy-pro-pedagogy>

¹⁰² Přirozený a formální mentoring žáků – tipy pro pedagogy. *Národní pedagogický institut* [online]. 2023, 9 [cit. 2023-10-22]. Dostupné z: <https://zapojmevsechny.cz/clanek/detail/prirozeny-a-formalni-mentoring-zaku-tipy-pro-pedagogy>

mentoringových programů jsou povzbuzování, aby byli muži a ženami pro druhé, aby ve společnosti prosazovali změny k lepšímu. Důraz na celkový vývoj osobnosti se odehrává v sociálním rámci obecného dobra, kde cílem je zapojit mládež do dobročinných aktivit v jejich komunitě. Vztah mezi ignaciánskou duchovností a sociální spravedlností v mentoringu lze pochopit z hlediska aspektů, kterými jsou právě sociální angažmá, cura personalis, rozlišování, solidarita a víra. Cura personalis jako jezuitský princip zdůrazňuje péči o celého člověka; o jeho duševní emocionální a sociální pohodu. Tento koncept souzní s myšlenkou sociální spravedlnosti, která usiluje o zohlednění všech aspektů lidské důstojnosti. Proces rozlišování v ignaciánské duchovnosti je proces, kdy jednotlivec činí informovaná a plně vědomá rozhodnutí a v rámci sociální spravedlnosti uplatňovaném v mentoringovém programu řeší systémové nespravedlnosti s ohledem na společné dobro. Jezuitské instituce jako je u nás právě zmiňovaná jezuitská škola Nativity v Děčíně si kladou za cíl vychovávat společensky odpovědné a duchovně zakotvené jednotlivce. Ignaciánská pedagogika klade silný důraz na empowerment studentů a na podnikání akcí v uplatňování toho, co se naučili. Každá osoba je vnímána jako jedinečná bytost, která si zaslouží péči a podporu. Tento přístup k mentoringu vytváří atmosféru důvěry a respektu, která umožňuje otevřenou a upřímnou komunikaci a kooperaci všech zúčastněných.

4. ETICKÁ PRAXE MENTORINGOVÝCH PROGRAMŮ

Etická praxe mentoringového programu jako sociálně preventivního programu by měla být zaměřena na zabránění negativních důsledků přítomného ohrožení sociálním vyloučením tím, že pracuje s individuálními potřebami účastníků z cílové skupiny. Je důležité, aby program byl pečlivě naplánován a všichni zúčastnění měli jasné porozumění jeho cílům. Strukturovaný a srozumitelný program přispívá k jeho účinnosti a kontinuitě, což přináší prospěch všem zúčastněným. Dodržování pravidelnosti a kontinuity programu je klíčové, stejně jako systematické monitorování jeho průběhu pro posouzení účinnosti a případné korekce neefektivností a z ní vyplývajících etických dilemat.

„Efektivitu mentoringového programu Big Brothers Big Sisters sledovala jedna z největších studií v této oblasti. V letech 1992-1993 bylo sledováno přes 900 dětí. Výsledky této studie ukázaly, že děti zařazené do programu s menší pravděpodobností budou zneužívat drogy, začnou zneužívat alkohol, někoho napadnou, budou chodit za školu. Studie dále prokázala, že např. u těchto dětí lze pozorovat zlepšení vztahu k rodičům, zlepšení vztahů k vrstevníkům, zmenšení agresivity a lhaní.“¹⁰³

Carla Herrera s kolektivem v roce 2007 provedla studii, která měla za cíl prozkoumat ochranné faktory, které přispívají k etickým a efektivním mentoringovým vztahům, které mládež pozitivně ovlivňují.¹⁰⁴ Studie se zaměřila na vzorek 959 mladých lidí, kteří byli zapojeni do komunitních mentoringových programů v USA. Autoři prováděli longitudinální analýzu dat shromážděných od mládeže a jejich mentorů po dobu 18 měsíců. Data zahrnovala průzkumy a rozhovory jak s mládeží, tak s jejich mentory, stejně jako hodnocení akademických výkonů, sociální kompetence a problémového chování mládeže. Studie zjistila, že faktory jako například frekvence kontaktu mezi mentorem a mentem, schopnosti mentora poskytovat emoční podporu a vedení jsou

¹⁰³ TIERNEY, J. P., GROSSMAN, J.B. Does mentoring work? An Impact Study of the Big Brothers Big Sisters program. Public/Private Ventures, Philadelphia. 1998

¹⁰⁴ HERRERA, C., GROSSMAN, J. B., KAUF, T. J., McMACEN, J., & Mentoring Partnership of Minnesota. *Making a difference in schools: The big brothers big sisters school-based mentoring impact study*. Public/Private Ventures. 2007 [online]. 2018 [cit. 2023-06-29].

důležité pro pozitivní a hodnotově zaměřené mentoringové vztahy. Studie také prokázala zlepšení školních výsledků, zlepšení sociálních kompetencí a snížení problémového chování mládeže. Celkově studie prokazuje, že mentoringové programy mohou být účinné v podpoře pozitivních změn v chování mládeže, kdy kvalita a etické vedení mentoringových vztahů jsou klíčovým faktorem pro dosažení těchto výsledků.¹⁰⁵

4.1. Evaluace efektivity programu Pět P a jeho auditu kvality

Evaluace je důležitým prvkem ve vývoji a hodnocení preventivních programů. Pomáhá poskytovatelům programů získávat informace o účinnosti, dopadech a etických principech jejich intervencí. Výzkumem a zhodnocením efektivity programu Pět P v České republice se zabývala Barbora Břízová ve své disertační práci z roku 2010.¹⁰⁶ Pro české prostředí upravila evaluační dotazník POE (Program Based Outcome Evaluation) a v roce 2016 vznikla „Evaluační metoda MENTORING“¹⁰⁷ a „Manuál dobrovolnického mentoringového programu Pět P/Big Brothers Big Sisters“¹⁰⁸. Tyto dvě praktické pomůcky, které popisují realizaci evaluační metody pro kvalitní a etické řízení dobrovolnického mentoringového programu, začaly používat koordinátoři a dobrovolníci republikových středisek programu Pět P, které jsou členem Asociace dobrovolnických mentoringových programů. Ta v auditech pravidelně vyhodnocuje celorepublikové výsledky jednotlivých středisek programu a podává střediskům Pět P prezentaci efektivity programu v celé České republice.¹⁰⁹

Systém evaluace metody MENTORING má za cíl posoudit vliv dobrovolníka na dítě a přezkoumat mentoringové interakce dítěte ze všemi zúčastněnými z různých perspektiv. Evaluace se zaměřuje na všechny oblasti a role účastníků programu. Dotazník vyplňuje

¹⁰⁵ HERRERA, C., GROSSMAN, J. B., KAUF, T. J., McMACEN, J., & Mentoring Partnership of Minnesota. *Making a difference in schools: The big brothers big sisters school-based mentoring impact study*. Public/Private Ventures. 2007 [online]. 2018 [cit. 2023-06-29].

Dostupné z: <https://doi.org/10.1111/j.1467-8624.2010.01559.x>

¹⁰⁶ BŘÍZOVÁ, B. *Zhodnocení efektivity sociálně preventivního programu Pět P v České republice a jeho vývoj*. České Budějovice, 2010. Disertační práce. Zdravotně sociální fakulta JU. Vedoucí práce Ing. Renata Švestková, Ph.D.

¹⁰⁷ BŘÍZOVÁ, B. *Evaluační metoda MENTORING* [online]. 2016 [cit. 2023-06-29].

Dostupné z: <https://www.nadobrovolnictvi.cz/res/archive/002/000247.pdf?seek=1552333272>

¹⁰⁸ BŘÍZOVÁ, B. *Manuál dobrovolnického mentoringového programu Pět P/Big Brothers Big Sisters* [online]. 2018 [cit. 2023-06-29].

Dostupné z: <https://www.nadobrovolnictvi.cz/res/archive/002/000247.pdf?seek=1552333272>

¹⁰⁹ *Asociace dobrovolnických mentoringových programů zveřejnila výsledky auditů kvality ve střediscích Pět P* [online]. 2018 [cit. 2023-06-29]. Dostupné z: <https://www.nadobrovolnictvi.cz/clanky/sest-kroku-ke-kvalite/>

dobrovolník a zákonný zástupce dítěte na začátku dobrovolnického vztahu a vždy po jednom roce trvání programu. Dotazované oblasti se týkají například sociální adaptace, osobních kompetencí, problémů chování a sledují zlepšení rizikového chování v jednotlivých oblastech. Dítě vyplňuje jiný, krátký dotazník. Dotazník cílí na jeho přání, na jejich naplnění v programu a celkovou spokojenost s dobrovolníkem. Souhrnné výsledky dotazníku každé dvojice mentorského vztahu se poskytují Asociaci dobrovolnických mentoringových programů pro celorepublikové zpracování a prezentaci dat. Audity kvality programu Pět P probíhají od roku 2014. U dětí zapojených do programu Pět P bylo zaznamenáno zlepšení osobních kompetencí a sociální adaptace v rámci rozvoje jejich sebedůvěry a schopnosti vyjadřovat své pocity. Evaluační studie a audity efektivity tak potvrzují účinnost a přínosy tohoto programu v českém kontextu.¹¹⁰

4.2. Metodika EEPM™ pro mentoringové programy

Z etického hlediska nonmaleficence výzkum ukázal, že programy postrádající jasné pokyny, zásady a postupy mohou zranitelným příjemcům způsobit více škody než užitku. Celosvětově používaná metodika s názvem EEPM™ (Elements of Effective Practice for Mentoring) poskytuje strukturu, která provádí zaměstnance, mentory, svěřence a rodiče nebo opatrovníky mentorovaných každým krokem mentorského vztahu, tak aby bylo zajištěno, že jsou na program připraveni a v průběhu programu podporováni. EEPM™ byla poprvé vytvořena v roce 1990 pod vedením společnosti MENTOR a United Way of America a má už čtvrté vydání. EEPM™ na základě kombinace výzkumu a znalostí založených na praxi, určuje standardy v každé ze šesti složek, které by programy měly implementovat.¹¹¹

Základem etické, a tudíž dobré praxe jsou dobře propracované a strukturované mentoringové programy nabízející mladým lidem příležitost rozvíjet stabilní, pozitivní vztahy. Aby byly skutečně účinné a splňovaly etické zásady, musí být navrženy promyšleně a musí být dobře naplánované již od počátku.

¹¹⁰ BŘÍZOVÁ, Bohdana. *Manuál dobrovolnického mentoringového programu Pět P/Big Brothers Big Sisters* [online]. 2018 [cit. 2023-06-29].

Dostupné z: <https://www.nadobrovolnictvi.cz/res/archive/002/000247.pdf?seek=1552333272>. s. 61.

¹¹¹ *Elements of Effective Practice for Mentoring™* [online]. 2016 [cit. 2023-04-28].

Dostupné z: <https://www.mentoring.org/resource/elements-of-effective-practice-for-mentoring/>

„V počáteční fázi je klíčové celý program dobře naplánovat a určit si, jak bude probíhat výběr, zaškolení a průběžná supervize mentorských dvojic. Dobře si vytyčit roli mentora a přínosy programu pro jeho příjemce je důležité i pro to, abychom uměli předcházet možným rizikům. Rozvaha možných rizik pomůže sestavit si plán, jak jim předcházet, zvláště v případech, kdy jsou příjemci mentoringu znevýhodněné osoby nebo v případech, kdy se mentorský vztah nepovede a skončí dříve, než se plánovalo, může u příjemců způsobit snížení sebevědomí a zhoršené vnímání vlastní hodnoty.“¹¹²

Nábor

Organizace potřebují mentory a svěřence, kteří odpovídají posláním, cílům a požadavkům konkrétního mentorského programu. Nábor správných dobrovolníků je základem úspěšného mentorského programu. Programy by měly mít pevný plán náboru. Musí také zvážit, kde najdou své svěřence. Součástí implementace úspěšného mentorského programu je vybudování pevných vazeb s místními zainteresovanými stranami (např. školami a nemocnicemi, rezidenčními a detenčními zařízeními atd.).¹¹³

Screening

zajišťuje, že účastníci budou v bezpečných a adekvátních vztazích. Důkladné prověřování umožňuje programu určit, zda mentoři mají čas, odhodlání a povahové vlastnosti pro to být dobrými mentory. Řádný screening je důležitý pro zajištění bezpečnosti účastníků programu. Proces prověřování mentorů by měl zahrnovat minimálně kontrolu rejstříku trestů. Osobní pohovor poskytuje další informace o připravenosti mentora a postoji k mentoringu. Kromě screeningu mentorů by měli být mladí lidé také prověřováni, aby se zjistila jejich úroveň zájmu a kompetence k účasti v programu. Screening mentorů před školením a samotným párováním se svěřenci umožňuje programu zajistit, aby se mentor ke svému svěřenci hodil. To je zvláště důležité pro mentory pracující s mladistvými ze sociálně vyloučeného prostředí.¹¹⁴

¹¹² *Elements of Effective Practice for Mentoring*TM [online]. 2016 [cit. 2023-04-28].

Dostupné z: <https://www.mentoring.org/resource/elements-of-effective-practice-for-mentoring/>

¹¹³ Tamtéž.

¹¹⁴ Tamtéž

Etické principy, které slouží jako základ pro etický kodex psychologů a psychoterapeutů APA¹¹⁵ mohou být užitečným referenčním bodem pro zvážení etiky mentoringu mládeže. Z pěti obecných zásad APA kodexu (integrita, věrnost a odpovědnost, spravedlnost, respekt k důstojnosti) se vytvořily zásady pro mentorské zásady vztahů s mládeží. Výzkumy (např. Herrera et al., viz výše) naznačují, že úzký, etický mentorský vztah vyžaduje odpovídající prověřování a výcvik mentorů. Předběžné prověřování může poskytnout informace užitečné pro identifikaci mentorů, kteří budou potřebovat další podporu a školení. Sebeúcta, relevantní zkušenosti, charakterové vlastnosti jako například spontánnost a přirozený respekt mohou naznačit pravděpodobnost úspěchu mentora. Otázky screeningu mentorů mohou být například tyto: Jsou mentoři schopni navázat eticky odpovědné vztahy se svými chráněnci? Jsou mentoři vnímaví k etické povaze mentorských vztahů mládeže a možnostem etických dilemat, která mohou nastat? Jsou pokyny a očekávání programu jasně vymezeny a sděleny všem účastníkům? Je nastaven základní rámec etického chování v mentorském vztahu již na začátku? Je chování mentora (frekvence, trvání a povaha kontaktů s mládeží) a mentoringový vztah pečlivě sledován a podporován se zvláštním zřetelem na potenciální etické problémy? Existují příležitosti zapojit mentory do procesu průběžného sebehodnocení stran etické dimenze jejich vztahů s chráněnci? Je zajištěno, aby postupy programu vždy zohledňovaly a respektovaly práva a důstojnost mládeže a jejich rodin?¹¹⁶

Školení mentorů

Školení připravuje dobrovolníky na zapojení do dlouhodobých a pozitivních mentorských vztahů. Osvědčené postupy navíc naznačují, že jak svěřenci, tak i jejich rodiče/opatrovníci absolvují školení. Tyto postupy pomáhají mentorům a svěřencům v mentoringu naplňovat realistické cíle, rozvíjet porozumění náplni mentoringu a budovat dovednosti pro zvládnutí situací v reálném životě. Kromě poskytnutí základních informací o mentoringu a zásadách programu je školení další možností pro posouzení

¹¹⁵ American Psychological Association. *Ethical principles of psychologists and code of conduct*. American Psychologist, [online]. [cit. 2023-04-28]. Dostupné z: <https://www.apa.org/ethics/code>.

¹¹⁶ RHODES, J.E., LIANG, B, SPENCER, R. *Ethical Issues in youth mentoring*. In: DUBOIS, D.L., KARCHER, M.J. (eds.) *Handbook of youth mentoring*. 2. Thousand Oaks: SAGE, 2014, s. 512-515.

připravenosti a vhodnosti mentorů. Školení je příležitostí pro vyjasnění si svých očekávání, sdílení obav a většímu porozumění zásadám a etickým výzvám programu.¹¹⁷

Párování mentorů se svěřenci

Výzkumy naznačují, že mentorské vztahy založené na spolupráci s větší pravděpodobností vytrvají, když se mentoři se svými svěřenci shodují v podobných zájmech, pohlaví a v etnickém a kulturním původu. Mentorské vztahy, které se skládají z častého kontaktu, sociální a emocionální podpory a vedení, jsou spojeny s pozitivními výsledky mladých lidí v akademické sféře, v chování a v pozitivním sebepojetí.¹¹⁸

4.3. Monitoring a podpora

Pro benefienci mentoringového vztahu je nezbytné, aby programy monitorovaly průběh mentoringového vztahu a poskytovaly trvalou podporu jak mentorovi, tak mentorovanému. Zaměstnanci programu by se měli alespoň jednou za měsíc spojit s mentory a mentorovanými, aby se ujistili, že vše probíhá dobře a neobjevily se žádné problémy. Monitoring by také měl poskytovat podpůrný systém pro mentory, který brání jejich syndromu vyhoření. Mentor by neměl mít pocit, že se sebeobětuje, ale měla by z něj vyzařovat radost ze vzájemně naplněného času s jeho mentem. Každopádně mentorování sociálně vyloučené mládeže může být stresující, zvláště když se jedná o emocionálně nestabilní jedince. Koordinátoři programu mohou poskytnout návrhy, jak zlepšit vzájemný vztah, ocenit úspěchy a řešit neúspěchy. Shromažďování informací od mentorované mládeže zlepšuje životy mladých, kteří jsou vystaveni riziku delikvence, viktimizace, užívání drog a dalších negativních vlivů. Je-li to vhodné, měl by být kontaktován také rodič/pečovatel, který poskytne zpětnou vazbu a pohled na to, jak dítě prožívá mentorský vztah. Podpora rodiny je často rozhodující pro dlouhodobost partnerského vztahu. Dokumentování informací shromážděných od všech účastníků programu včetně rodin umožňuje časovou konzistentnost a pomáhá při střídání zaměstnanců.

¹¹⁷ *Elements of Effective Practice for Mentoring™* [online]. 2016 [cit. 2023-04-28].

Dostupné z: <https://www.mentoring.org/resource/elements-of-effective-practice-for-mentoring/>

¹¹⁸ KELLER, T. E. *The stages and development of mentoring relationships*. In DuBois, D. L., Karcher M. J (eds), *Handbook of Youth Mentoring*. 1. vydání. Thousand Oaks: SAGE, 2005, s. 82-89

Ukončení programu

Formální proces ukončení programu poskytuje zpětnou vazbu o fungování či nefunkčnosti jednotlivých aspektů programu. Formální ukončení také pomáhá vyhodnotit přípravu programu, podporu a školení účastníků s cílem zvýšit budoucí úspěch. Techniky správného ukončení umožňují mentorům i svěřencům zhodnotit cestu, kterou spolu absolvovali. Mladiství ze sociálně vyloučeného prostředí zažili dospělé, kteří náhle opustili jejich život, porušili sliby nebo je jinak zásadně zklamali. Řádné ukončení je pro ně důležité, aby opětovně nezažívali zklamání.¹¹⁹

4.4. Etická dilemata

„Při práci s nejistým nebo psychicky zranitelnějším dítětem musí být mentor připraven na náročnou práci, která bude minimálně tematizovat citlivé otázky nebo dilemata z jeho osobního života i vázané na jeho roli mentora. Zcela jistě se zde dostáváme na hranice mentorského a psychoterapeutického vztahu a můžeme jen doporučit pečlivě zvažovat angažovanost mentora do rolí, které mu primárně nepřísluší. Pravděpodobně více prostoru k provazování mentoringu a individuální terapie mohou mít koordinátoři formálního mentoringu. Velmi často disponují dostatečnými informacemi i profesionální sítí podpůrných pracovišť, které by mohly terapeutické služby pro chráněnce angažovaného v mentoringu případně zajistit v paralelním běhu.“¹²⁰

Mentori, kteří jsou ve velmi blízkém a intenzivním vztahu se svým dítětem, se mohou objevit různá etická dilemata. Některé z těchto situací mohou zahrnovat:

1. Konflikt zájmů. Dobrovolník by se mohl ocitnout v situaci, kdy musí rozhodovat mezi svými osobními zájmy a zájmy dítěte, kterému poskytuje podporu. Je důležité, aby dobrovolníci v takových případech jednali v zájmu dítěte a neupřednostňovali své vlastní potřeby.

¹¹⁹ *Elements of Effective Practice for Mentoring*TM [online]. 2016 [cit. 2023-04-28].

Dostupné z: <https://www.mentoring.org/resource/elements-of-effective-practice-for-mentoring/>

¹²⁰ BRUMOVSKÁ, T., SEIDLOVÁ MÁLKOVÁ G. *Mentoring: Výchova k profesionálnímu dobrovolnictví*. Praha: Portál, 2010, s. 76.

2. Hranice mezi rodičovstvím a dobrovolnickou rolí. Při silném vztahu mezi dobrovolníkem a dítětem se mohou stát hranice mezi rodičovskou rolí a rolí dobrovolníka nejasnými. Dobrovolník by měl být schopen oddělit tyto role a jednat v souladu s etickými zásadami a stanovenými pravidly.
3. Zachování důvěrnosti a soukromí. Při práci s dětmi je důležité chránit jejich soukromí a zachovávat důvěrnost. Dobrovolníci by se neměli dopouštět sdílení citlivých informací o dítěti s jinými lidmi, aniž by měli souhlas od dítěte nebo jeho zákonných zástupců.
4. Spravedlnost a rovnost. Dobrovolník by měl poskytovat své služby v souladu se zásadami spravedlnosti a rovnosti. To znamená, že by neměl diskriminovat děti na základě jejich pohlaví, rasy, náboženství nebo jiných charakteristik.
5. Zneužívání moci. Při silném vztahu mezi dobrovolníkem a dítětem existuje riziko zneužití moci ze strany dobrovolníka. Je důležité, aby dobrovolníci měli vždy na paměti, že mají vůči dětem autoritu a odpovědnost a nesmějí zneužívat své postavení pro vlastní prospěch.

„Příklady eticky složitých situací pro dobrovolníky: dítě požádá dobrovolníka o cigaretu s tím, že si chce zapálit, dítě se svěří dobrovolníkovi, že je obětí šikany, dítě požádá dobrovolníka o finance na kredit do mobilu, popř. o finance na jídlo, dítě přijde na schůzku s dobrovolníkem pod vlivem návykových látek. Dobrovolník má podezření, že je dítě obětí zneužívání. Dítě je závislé na dobrovolníkovi, popř. se do něj zamilovalo. V programu Pět P je proto zásadní příprava dobrovolníků na jejich činnost. Součástí přehrávání modelových situací na výcviku je právě zaměření na eticky náročné situace. A dobrovolníci na výcviku záměrně nedostávají jasná (hotová) řešení. Cílem přehrávání modelových situací je to, aby si dobrovolníci uvědomili, že se s těmito situacemi mohou setkat, co při nich cítí a jak by se dle jejich názoru chovali, aby to bylo v souladu s pravidly programu.“

121

¹²¹ BŘÍZOVÁ, Bohdana. *Manuál dobrovolnického mentoringového programu Pět P/Big Brothers Big Sisters* [online]. 2018 [cit. 2023-06-29]. Dostupné z: <https://www.nadobrovolnictvi.cz/res/archive/002/000247.pdf?seek=1552333272>. s. 60.

4.5. Etická reflexe

Sociální programy se setkávají s etickými omezeními a dilematy. Mladí lidé vyloučení ze společnosti se v různých oblastech rychleji a častěji potýkají s krizovými situacemi. Proto je důležité, aby tyto programy na takové okolnosti byly připraveny. Pro mentoring neexistuje žádný univerzálně platný etický kodex. Etické kodexy, pokud vůbec existují, jsou obvykle omezené a obecné, což znamená, že nemohou pokrýt všechny možné situace. Záměrem programů je mnohdy jejich růst a na screening dobrovolníků není čas a ani prostředky. Dotační programy měří úspěšnost počtem programů, a ne jejich udržitelností. Na jedné straně je dobře, že požadavky na vznik nových programů a aktivit s mládeží nejsou nepřiměřené, ale nevěnuje se tak pozornost podpoře rozvoje kvalitních vztahů v programech stávajících. Špičkou ledovce je pak nebezpečí sexuálního obtěžování mládeže neprověřenými dobrovolníky, který není tak častým, ale je velmi alarmujícím jevem. Zklamání a utrpení zraněné mládeže může pak být dlouho bez povšimnutí. Tiše mizí z programů a problematické vztahy zastiňují přesvědčivější příběhy o úspěchu jejich vrstevníků. Jádrem mentoringových intervencí je osobní vztah, proto zranění bývají mnohem hlubší, než u vztahů mládeže s profesionály jako jsou učitelé nebo ošetřující lékaři a psychologové. Mladí lidé se se svými mentory ztotožňují a míra ztotožnění a důležitosti, kterou vztahu s mentorem přisuzují je pak mírou hloubky zklamání, pocitu odmítnutí a zrady v případech problémů.

Efektivní, a tudíž etický mentoring závisí na tom, do jaké míry si mentor s mládeží dokáže vytvořit silné spojení, které se vyznačuje vzájemností, důvěrou a empatií. Bez takového spojení mentorské vztahy končí předčasně a nemají na mladého člověka pozitivní dopad. Mladí lidé v předčasně ukončených mentorských vztazích vykazují nárůst problémového chování. Kvalitativní studie z roku 2007 popisuje zklamání, které zažívají mladí lidé, které jejich mentor opustil.¹²² Podle Spencer je ukončení programu mentoringu kritickou fází, která vyžaduje pečlivé plánování a provedení, aby se zajistilo, že skončí způsobem, který je pro mentory i jejich svěřence prospěšný. Spencer navrhuje, aby prvním krokem při ukončení programu mentoringu byla jasná komunikace se všemi zúčastněnými stranami, včetně mentorů, svěřenců, koordinátorů programů a dalších příslušných stran. Je důležité komunikovat důvody ukončení programu a zajistit,

¹²² SPENCER, R. (2007). *"It's not what I expected": A qualitative study of youth mentoring relationship failures.* Journal of Adolescent Research, 22(4), 2007, s. 331–354. [cit. 2023-04-28]. Dostupné z: <https://doi.org/10.1177/0743558407301915>

aby každý pochopil toto rozhodnutí a jeho důsledky. Dalším důležitým krokem při ukončení programu mentoringu je poskytnout možnost ukončit vztahy mentoringu, které byly vytvořeny. A to tak, že se například zorganizuje poslední setkání mezi mentory a svěřenci anebo se jim poskytne příležitost pro vyjádření své vděčnosti a poohlídnutí se za tím, co se během programu naučili. Nakonec koordinátoři programů zhodnotí celkovou účinnost programu mentoringu a v zájmu budoucích programů identifikují oblasti zlepšení. To může zahrnovat sběr zpětné vazby od mentorů a chráněnců a analýzu dat programu, ve které se zjistí, co fungovalo dobře a co může v budoucích programech zlepšit. Ukončení programu mentoringu je klíčovou fází, která vyžaduje pečlivé plánování a provedení.¹²³

Etická odpovědnost mentoringu vychází ze standardního utilitaristického rámce spravedlnosti, péče a vzájemných práv. Pramení z přímé podstaty mentoringového vztahu, který není vztahem mezi rovnými, kteří jsou za fungování vztahu stejně zodpovědní. Vztah sice může být postaven na neformálním přátelství, ale loajlnost, zájem a péče se očekává od hlavně od mentora. Mentor jedná v roli podobné roli rodičovské, i když se mentee mu rozhodl poskytovat podporu a péči svobodně. Z etického hlediska je nepřijatelné, aby mentor od svého menteeho očekával naplňování svých potřeb. Mentor je v roli dárce a mentee je v roli přijímajícího. Mentorský vztah je ze své podstaty vztahem nerovným a v případě dysfunkčního vztahu bývá zákonitě nejvíce poškozena slabší strana. Formální mentorské vztahy, i když většinou dobrovolné, patří mezi pomáhající profese, kde je klientská služba primárním zájmem. Mentoři však pro výkon své služby povinně neabsolvují formální vzdělávání a školení jako profesionálové pro výkon svého povolání. V rámci dobré praxe je ale nezbytné, aby příprava a následná průprava mentorů byla zohledněna v každé organizaci zabývající se prací s mládeží. Mentor ve svém mentorském vztahu s mladistvým jako ta silnější strana uplatňuje autoritu, která nesmí vést k jakémukoliv zneužívání menteeho a vést k nefunkčnosti celého mentorského vztahu. Čím větší je totiž závislost menteeho na autoritě mentora, tím větší by měla být jeho etická odpovědnost.

¹²³ KARCHER, M.J, KUPERMINC, G.P, PORTWOOD, S.G, SIPE C.L, TAYLOR, A.S. *Mentoring programs: A framework to inform program development, implementation, and evaluation*. Journal of Evidence-Based Social Work [online]. 2014, s. 358-371 [cit. 2023-04-27]. Dostupné z: <https://doi.org/10.1002/jcop.20121>

Hlavní etické odpovědnosti mentorů zahrnují beneficenci (prospěšnost), nonmaleficenci (neškodlivost), autonomii, důvěryhodnost, loajalitu, péči a férovost. Utilitarismus jako maximalizace přínosů a minimalizace škod by v kontextu mentoringu měl mentora zavazovat k dosahování co největšího možného rozvoje chráněnce a zároveň minimalizaci možnosti jakékoli jeho újmy. Na jedné straně tedy beneficence, kdy mentor maximálně využívá svého potenciálu být přínosem v životě mladého člověka a na druhé straně nonmaleficence (neškodlivost), kdy se mentor vědomě vyhýbá jakémukoliv příkoří a škodám, které mohou z role mentora v pozici autority potencionálně vzniknout. Beneficence spočívá v poskytování podpory, zkušeností a znalostí, které se mnohdy nedají získat přirozenou cestou, ale musí se získat cestou formálního školení. To by mělo zahrnovat i seznámení se s organizací, pro kterou mentor bude pracovat. Mentoringová organizace by také měla v rámci dobré praxe dbát na kvalitu poradenství, které poskytuje. Vedoucí mentorů by měli vědět, jaké poradenství mentoři poskytují, obzvláště v případech, kdy je mezi mentorem a menteeem velký věkový rozdíl. Zkušený mentor musí dobře porozumět specifickým potřebám mladých chráněnců. Také otázka očekávaných přínosů mentoringu, které jsou ovlivněny délkou partnerství, četností schůzek, vyhodnocováním práce mentorů, musí být v rámci beneficence mentoringového programu vyřešena.

Princip nonmaleficence v rámci mentoringu znamená pozitivní odpovědnost. Mentoringový vztah předpokládá, že zkušenější mentor poskytuje radu a podporu méně zkušenému. Nonmaleficence kromě neškození znamená pozitivní povinnost zasáhnout v případě, kdy se rady minou pozitivním účinkem anebo mohou mít na mladistvého dokonce negativní dopad. Pokud jsou rady mentora v souladu s nejlepšími znalostmi a zkušenostmi, ale jejich dopad na rozvoj menteeho nenesou své ovoce, může to být příležitostí k reflexi, učení se a zdokonalování se v rámci mentoringového procesu, jehož součástí je přijímání zodpovědnosti a nezaujatosti vůči feedbacku a pozitivní kritice. S nonmaleficencí také souvisí uvědomění, že mentoring není náhradou za profesionální terapii nebo psychiatrickou péči. V každé fázi mentoringového programu je potřeba mít na paměti, že v případech vyžadujících profesionální intervenci musí být mentoři spolu s vedoucími programu ochotni a schopni doporučit své chráněnce k vyhledání odborné pomoci.

Autonomie v mentoringovém vztahu zahrnuje právo na ochranu soukromí a informovanost (informovaný souhlas). Mentee je sice nedospělým, ale autonomním jedincem a mentor by měl vždy jednat jen na základě výslovného souhlasu s plánovanými akcemi. Autonomie v mentoringovém vztahu vyžaduje respekt k svobodnému rozhodování na obou stranách vztahu. Někteří mladí lidé mohou preferovat paternalistický přístup, zatímco jiní se budou cítit pohodlněji s větší mírou autonomie. Mentor s paternalistickým přístupem se snaží chránit a vést své svěřence na základě vlastního uvážení a znalostí, kdy jeho autorita je dominantní. V mentorském vztahu je vždy přítomno pokušení být příliš paternalistický, neboť role mentora má určité podobnosti s rodičovským vedením. Nicméně paternalismus omezuje druhého v jeho autonomii a v svobodném rozhodování. Autonomie se také dotýká důvěrnosti citlivých informací, které mentee v důvěře sdělí svému mentorovi. Mentee by měl mít jistotu, že informace, které sdělí mentorovi, zůstanou důvěrné a nebudou zneužity. Důvěryhodnost zahrnuje povinnost mlčenlivosti (pomineme-li legitimní důvody, kdy je v nejlepším zájmu menteeho nebo ve společném utilitaristickém zájmu mlčenlivost porušit). Důvěryhodnost představuje klíčový prvek pro budování důvěry v mentorského vztahu, kde mladí lidé mohou svobodně sdílet své pocity a názory, na základě kterých jim může být poskytována adekvátní podpora.

V rámci dobré praxe mentoringových programů se očekává, že mentoři budou dávat přednost zájmům svých svěřenců před zájmy vlastními. To znamená, že by sice mentoři neměli zanedbávat své potřeby, ale loajální mentor na prvním místě podporuje svého menteeho a chrání jeho zájmy. Loajalita souvisí s férovostí, kdy mentor jedná spravedlivě a neupřednostňuje žádného svého svěřence ve smyslu spravedlnosti a nestrannosti, kdy se rozděluje podle principu: „komu co náleží“. Mentor na jedné straně upřednostňuje svého chráněnce a na druhé straně je však také důležité, aby mentor byl spravedlivý vůči ostatním jedincům v organizaci nebo ve svém okolí. Nedostatek spravedlivosti a nestrannosti může vést ke zvýšení nejistoty, nespravedlnosti a napětí mezi účastníky mentoringového programu, což může narušit důvěru a efektivitu mentoringového programu. Tento konflikt od mentora vyžaduje vyvážený přístup. Je důležité, aby mentor projevoval zvýhodňování svého menteeho způsobem, který je založen na reálných potřebách chráněnce, a nikoli na nepřiměřeném znevýhodňování ostatních. Oproti loajalitě, která může být chápána jako věrnost nebo oddanost, starostlivost jako péče zahrnuje hlubší emocionální závazek a odpovědnost. Péče v mentoringu znamená

upřednostňování zájmů menteeho a starost o jeho celkový rozvoj. Péče je etickým základem mentoringu a od mentora vyžaduje pečlivý a spravedlivý zájem o prospěch svěřence. Od mentorů se očekává, že budou jednat jako ochránci svých chráněnců „in loco parentis“, což znamená, že přijmou roli péče, ochrany a zastupování podobného vztahu mezi rodičem a dítětem, který je charakteristický svojí hlubokou emocionální angažovaností. Starostlivost a péče proto přesahuje pouhou povinnost být loajální a vyjadřuje hlubší vztah mezi mentorem a jeho menteeem.

Spravedlivý neboli férový mentoring je transparentní. Transparentní postupy a rozhodovací procesy minimalizují nejistotu a nedůvěru. Otevřený dialog a komunikace s ostatními účastníky programu mohou pomoci vyjasnit očekávání, posílit vzájemné porozumění a minimalizovat potenciální konflikty. V transparentních rozhodovacích procesech je zajištěn rovný přístup všech účastníků k informacím. Mentoři musí zajistit spravedlivý přístup ke svým menteeem, ale také být spravedliví vůči ostatním zúčastněným, kteří by mohli být vyloučeni nebo negativně ovlivněni tímto procesem. Být spravedlivý v rozdělování péče znamená brát v úvahu potřeby, schopnosti a individuální situace jednotlivců a jednat s nimi v souladu s principy rovnosti a spravedlnosti. Jednání bez předsudků, diskriminace a na základě nestranného hodnocení a objektivních kritérií, a to jak při rozdělování péče a podpory, tak i při zohledňování potřeb a přínosů ostatních jedinců, je etickou odpovědností. S etickým principem distribuce zdrojů ve smyslu „komu co náleží“ souvisí řešení problematiky alokace, které zaručuje spravedlivou a inkluzivní alokaci mentorů bez diskriminace znevýhodněných mladistvých. Alokace v mentoringových organizacích se týká efektivního spárování mentora s menteeem. Je skutečnou výzvou dobré praxe každého úspěšného mentoringového programu. Snaha o zachování spontánnosti a přirozenosti výběru může hraničit s rizikem, kdy někteří mladiství nejsou pro práci s potencionálními mentory dostatečně „atraktivní“. K eliminaci tohoto rizika je nutné zavést takové strategie a postupy, které minimalizují předsudky a subjektivní přístup mentorů. Některé organizace používají systémy přiřazování mentorů na základě objektivních kritérií, jako je vyhodnocování zkušeností, dovedností, osobnostních vlastností, předpokladů a vývojových potřeb chráněnců. Tak se zajistí, že rozhodnutí o přidělení mentorů je založeno na relevantních faktorech, nikoli na subjektivních preferencích. Další možností je implementace programů kolektivního mentoringu, kde se na rozvoji mladého člověka podílí více mentorů. Tím se zvyšuje rozmanitost a dostupnost mentorů a zároveň se snižuje subjektivita výběru.

Nedodržování a nenaplňování výše uvedených etických principů vede ke vzniku dysfunkčních vztahů, které se navenek projevují nedostatkem důvěry, empatie a respektu, překračováním profesionálních hranic, manipulativními a paternalistickými praktikami. Je důležité, aby organizace provádějící programy mentoringu mládeže měly jasně stanovená etická pravidla a postupy a aby mentoři byli pečlivě vybíráni a školeni. Mentoring by měl být prováděn na profesionální úrovni s odpovídající úrovní péče a podpory. Nedostatečná podpora, nedostatečná komunikace a porozumění nebo nedostatečná zkušenost mentora mohou vést k neprofesionálnímu chování, což je etický problém sám o sobě, bez ohledu na to, že mentor nechce primárně škodit, ale jedná z dobré vůle. Pro prevenci, detekci, řešení dysfunkčních mentorských vztahů má mít mentoringový program propracované automatické mechanismy a v případě dysfunkčních vztahů by měl primárně svým klientům poskytovat podporu a ochranu.

Struktury a procesy spojené s etickou praxí v mentoringu hrají klíčovou roli při minimalizaci rizika vzniku dysfunkčních vztahů v rámci mentoringu. Mladí lidé mají být odpovídajícím způsobem informováni a poučeni o jakémkoli projevu nefunkčního mentoringového vztahu, a to v souladu se svým věkem. Měli by být v bezpečném prostředí otevřené komunikace seznámeni se svými právy a možnostmi, jak případně anonymně nahlásit svou nespokojenost a podezření na jakýkoliv problém. Programy by měly zajistit, aby stížnosti byly řádně vyšetřeny a aby byla přijata opatření, která primárně zajišťují bezpečnost a ochranu mladistvých. Je žádoucí podporovat mentory v sebereflexi a rozvoji mentoringových dovedností a s pomocí supervize je proškolovat v etických zásadách a v rozpoznávání, řešení a v možnostech intervence případných etických dilemat. Celkově je nezbytné, aby mentoringové organizace aktivně implementovaly a monitorovaly svůj závazek k etickým principům, tak aby podporovaly vytváření etických mentoringových vztahů, které přinášejí prospěch a hodnoty, z kterých může mládež těžit i po skončení samotného mentoringového programu.

ZÁVĚR

V mentoringu jako formě sociální opory se může zdát, že dobrá praxe mentoringových programů závisí hlavně na osobnosti mentora, na jeho vřelém postoji, schopnosti láskyplně se vcítit do problémů mladého člověka a se všemi jeho přednostmi a nedostatky jej akceptovat. Dokonce existuje názor, že pokud má mentor své svěřence opravdu rád a chce jim pomoci, tak vůbec nezáleží na tom, jaké etické zásady bude v mentoringu uplatňovat. Mentoring je často prezentován jako zábava a příjemně strávený čas. Etické povinnosti mentorů tak nemusí být na první pohled patrné. V náborových materiálech může být jen obecná povaha činnosti mentora a skutečnost, že jakékoliv činy mají etické důsledky, již není zdůrazněna. Příprava mentorů proto musí zohledňovat možnosti etických rizik, problémů a dilemat. Povědomí o citlivosti etických otázek by mělo vést k jejich začlenění do diskuse nejen v rámci přípravy mentorů, ale i průběžně v rámci monitoringu probíhajícího mentoringového vztahu.

Cílem mé diplomové práce bylo reflektovat etické aspekty mentoringu jako udržitelné sociální opory mládeže. Mentoringu, kde jsou pevné mentoringové vztahy rozvíjeny na důvěře a etické odpovědnosti vůči nejvíce zranitelným ve společnosti. Právě etické odpovědnosti, naplňující základní etické principy jako je prospěšnost, spolehlivost, spravedlivost, nezaujatost, integrita, respekt k lidským právům a důstojnost, se věnuji v druhé kapitole diplomové práce. První kapitola o formálním mentoringu jako sociální podpoře hodnotí celkový přínos mentoringu v prevenci sociálního vyloučení a s ním související kriminality mládeže. Ve třetí kapitole jsem uvedla vybrané mentoringové programy, které již delší dobu v dobré praxi práce s mládeží úspěšně fungují. Ve čtvrté kapitole se podrobně věnuji metodice mentoringových programů, konkrétně metodice náboru, screeningu, školení a vedení mentorů, správnému spárování mentora s jeho mentem a v neposlední řadě monitorování a podpoře mentoringového vztahu, ve kterém je zajištěno, aby každý postup programu respektoval práva a důstojnost mladých lidí včetně jejich rodin.

I když formální mentoringové programy sociálně vyloučené mládeži zprostředkovávají příjemně strávený čas, který je pro obě strany mentoringovém vztahu obohacující, inspirativní a zábavný, z etického pohledu musí být založené na důvěře, empatii a etických principech jako je charita, loajalita, odpovědnost, integrita,

spravedlnost a na respektu k lidským právům a důstojnosti. Mentoringové programy založené na metodice ignaciánského doprovázení jako je uvedený program Trio a Nativity, navíc obohacují mentoringové přístupy o reflexi a etiku péče o osobu v celkové formaci mysli, těla a ducha, která se v ignaciánské pedagogice nazývá cura personalis. Tato péče a hluboký zájem o člověka v ignaciánské tradici může být pro tradiční formální mentoring etickou inspirací.

V mentoringovém procesu ignaciánského doprovázení je doprovázený (mentee) veden k hlubšímu porozumění sobě samému a k přeměně poznaných motivů a rozhodnutí do konkrétních činů. Procesem reflexe je povzbuzován, aby nehledal jen svůj vlastní zájem a prospěch, ale aby bral do úvahu širší důsledky svého jednání na okolí a rozvíjel ohleduplnost a empatii s druhými. Dimenze solidarity je pak svým důrazem na službu druhým etickým principem empowermentu všech zúčastněných. Udržitelný a eticky hodnotný přístup solidarity se nezaměřuje jen na osobní rozvoj sociálně vyloučených, ale také na jejich budoucí společenský přínos.

V diplomové práci zdůrazňuji, že mládež z mentoringu jako sociální opory může profitovat jedině tehdy, pokud jsou mentoringové vztahy etické a udržitelné a nejsou ukončeny předčasně. Proto aby se formální mentoring jako sociální opora pro znevýhodněnou mládež lišil od neformální práce s mládeží svou kvalitou, respektem a důvěrou, musí být styly mentoringu eticky vyladěny na konkrétní účastníky mentoringových programů včetně jejich rodin. Jak uvádím v poslední kapitole, koncept mentoringového programu musí podporovat pečlivý screening, vedení a školení mentorů s důrazem na minimalizaci etických rizik spojených s důvěrou, respektem, překračováním hranic a s konflikty zájmů. Průběžná supervize etických dimenzí a dilemat vzniklých v průběhu programu a bezpečné prostředí pro hodnocení a hlášení potencionálních problémů samotnými mentorovanými a jejich rodinami je neméně důležitou součástí transparentnosti každého mentoringového programu.

Diplomovou práci uzavírám závěrečnou etickou reflexí, která navazuje na srovnání cílů mentoringových programů z etického hlediska ze třetí kapitoly. V celé práci jsem se snažila poukázat na to, co je v práci s mládeží ohroženou sociálním vyloučením dle mého názoru nejdůležitější. Je to vytváření bezpečného zázemí, ve kterém je emocionální podpora a možnost vedené sebereflexe poskytována nejenom mentorovaným, ale i jejich mentorům. Přitom ve své práci beru neustále na vědomí, že dobré úmysly a etická

zodpovědnost mentorů jsou sice důležité, avšak etickým dilematům a rizikům nezabrání. Snažím se proto zdůraznit, že v rámci etické praxe mentoringových programů musí být mentoringové vztahy monitorovány, supervidovány a auditovány.

Z utilitárního hlediska společenské prospěšnosti mentoringové programy svojí primární snahou o prevenci sociálního vyloučení mládeže podporují rozvoj společnosti. Ve své práci jsem uvedla studie, podle kterých je jen eticky odpovědný mentoringový vztah klíčovým faktorem pro posilování resilience a adaptability mladých lidí, které jim pomáhají v úspěšné integraci a participaci ve společnosti. Formální mentoring může být úspěšnou sociální oporou mládeže jen za předpokladu eticky bezpečných a podpůrných vztahů. Jen takové vztahy mohou mládeži zprostředkovávat hodnoty budující občanské ctnosti jako je solidarita, tolerance a soudržnost a vytvářet předpoklad pro jejich odpovědný život ve společnosti.

SEZNAM LITERATURY

BRUMOVSKÁ, T., SEIDLOVÁ MÁLKOVÁ G. Mentoring: Výchova k profesionálnímu dobrovolnictví. Praha: Portál, 2010.

BŘÍZOVÁ, B. Zhodnocení efektivity sociálně preventivního programu Pět P v České republice a jeho vývoj. České Budějovice, 2010. Disertační práce. Zdravotně sociální fakulta JU. Vedoucí práce Ing. Renata Švestková, Ph.D.

CIARROCHI, J. C. The impact of hope, self-esteem, and attributional style on adolescents' school grades and emotional well-being: A longitudinal study. *Journal of Research in Personality*. Australian Catholic University, 2007.

DUBOIS, D. L., HOLLOWAY, B. E., Valentine, J. C., & Cooper, H. Effectiveness of mentoring programs for youth: A meta-analytic review. *American Journal of Community Psychology*, 30(2), 2002.

DUBOIS, L, KARCHER, M.L., (eds). *Handbook of Youth Mentoring*. The SAGE Program on Applied Developmental Science. 2. vydání Thousand Oaks: SAGE, 2013.

DUBOIS, D. L., PORTILLO, N., RHODES, J. E., SILVERTHORN, N., VALENTINE, J. C. How effective are mentoring programs for youth? A systematic assessment of the evidence. *Psychological Science in the Public Interest*, 12(2), 2011.

HARTL, P., HARTLOVÁ, H. *Velký psychologický slovník*. Praha: Portál, 2010.

International Commission on the Apostolate of Jesuit Education (ICAJE). *The Characteristics of Jesuit Education*. In: DUMINUCO, Vincent J. *Jesuit Ratio Studiorum of 1599: 400th Anniversary Perspectives*. New York: Fordham University Press, 1986.

JOHNSON, W. B. *Elements of Mentoring*. 3. vydání. New York: St. Martin's Press, 2018.

KELLER, T. E. The stages and development of mentoring relationships. In DUBOIS, D. L, KARCHER M. J (eds), *Handbook of Youth Mentoring*. 1. vydání. Thousand Oaks: SAGE, 2005.

KOTLEWSKI, T. *Z sercem hojnym i rozpalonym miłością —*. Rhetos.: *O mistyce ignacjańskiej*. Warszawa: Rhetos, 2005.

KŘIVOHLAVÝ, J. Mentorování jako forma sociální opory. In MAREŠ, J. a kol., *Sociální opora u dětí a dospívajících II*. Hradec Králové: Nukleus, 2002.

KŘIVOHLAVÝ, J. *Psychologie zdraví*. 1. vydání. Praha: Portál, 2001.

LOWERY, R. *Effective Mentoring: A Comprehensive Guide to Being a Better Mentor*. Bloomington: iUniverse, 2021.

MAREK, Z. Religia pomoc czy zagrożenie dla edukacji?: Perspektywa tradycji ignacjańskiej. Kraków: Wydawnictwo WAM, 2014.

MAREK, Z. Pedagogika towarzyszenia. Akademia Ignatianum.: Perspektywa tradycji ignacjańskiej. Kraków: Akademia Ignatianum, 2017.

MORRIS, S., GROGAN, E, "The Role of Mission Orientation in Sustainable Business Education," *Journal of Management for Global Sustainability* 3, 2015.

NEČASOVÁ, M. Úvod do filozofie a etiky v sociální práci. Brno: Masarykova univerzita. 2001.

RAGINS, B. R, KRAM K. E. *The Handbook of Mentoring at Work: Theory, Research, and Practice*. Thousand Oaks: SAGE, 2007.

RHODES J. E., LIANG, B., SPENCER, R.: First do no harm: Ethical principles for youth mentoring relationships. *Professional Psychology: Research and Practice*, 40(5). 2009.

RHODES, J.E., LIANG, B, SPENCER, R. Ethical Issues in youth mentoring. In: DUBOIS, D.L., KARCHER, M.J. *Handbook of youth mentoring*. 2. vydání. Thousand Oaks: SAGE, 2014.

RHODES, J.E. A model of youth mentoring. In DUBOIS, D. L., KARCHER, M. J. (eds.) *Handbook of Youth Mentoring*. 1. vydání. Thousand Oaks: SAGE, 2005.

ROSENBERG, M. *Society and the Adolescent Self-Image*. New Jersey.: Princeton University Press, 2016

SANCHEZ, B., COLON, Y. Race, ethnicity, and culture in mentoring relationships. In DUBOIS, D. L, KARCHER, M. J. *Handbook of Youth Mentoring*. Thousand Oaks: SAGE, 2005.

SCHEID, T., BROWN, T. *A Handbook for the Study of Mental Health*. University of North Carolina: Cambridge University Press, 2009.

SNYDER, C. R., RAND, K. L., SIGMON, D. R. Hope Theory: A Member of the Positive Psychology Family. In SNYDER, C.R., LOPEZ, S.J. (eds.), *Handbook of positive psychology*. New York: Oxford University Press. 2001.

SPENCER, R. The rhetoric and reality of youth-adult partnerships: Power, trust, and mistreatment. *Journal of Community Psychology*, 35(4), 2007.

SPENCER, R., JORDAN. J, SAZAMA, J. Growth-promoting relationships between youth and adults: A focus group study. *Families in Society*, 85, 2004.

STROM-GOTTFRIED, K. (2008). *Ethics in Social Work: A Guide for Practice*. Belmont: Wadsworth Publishing. 2008.

ŠOLCOVÁ, L., KEBZA, V. Sociální opora jako významný protektivní faktor. *Československá psychologie*. roč. 43, č. 1. 1999.

TIERNEY, J. P., GROSSMAN, J.B. Does mentoring work? An Impact Study of the Big Brothers Big Sisters program. Public/Private Ventures, Philadelphia. 1998.

UNGAR, M. Introduction: Resilience across Cultures and Contexts In: Ungar, M. (Eds.): *Handbook for Working with Children and Youth. Pathways to Resilience across Cultures and Contexts*. London: SAGE, 2005.

WERNER, E. E., SMITH, R. S. *Vulnerable but invincible: A longitudinal study of resident children and youth*. New York: Adams, Bannister and Cox, 1988.

ZÁŠKODNÁ, H., MLČÁK, Z. *Osobnostní aspekty prosociálního chování a empatie*. Praha: Triton, 2009.

Internetové zdroje

American Psychological Association. Ethical principles of psychologists and code of conduct. *American Psychologist*, [online]. [cit. 2023-04-28]. Dostupné z: <https://www.apa.org/ethics/code>.

Asociace dobrovolnických mentoringových programů zveřejnila výsledky auditů kvality ve střediscích Pět P [online]. 2018 [cit. 2023-06-29]. Dostupné z: <https://www.nadobrovolnictvi.cz/clanky/sect-kroku-ke-kvalite/>

BAL, S., CROMBEZ, G., VAN OOST, P., DEBOURDEAUDHUIJ, I. The role of Social Support in Well-Being and Coping with Self-Reported Stressful Events in Adolescents. *Child abuse and neglect*, 27, 2003. [cit. 2023-06-29]. Dostupné z: <https://doi.org/10.1016/j.chiabu.2003.06.002>

BŘÍZOVÁ, B. Evaluační metoda MENTORING [online]. 2016 [cit. 2023-06-29]. Dostupné z: <https://www.nadobrovolnictvi.cz/res/archive/002/000247.pdf?seek=1552333272>

BŘÍZOVÁ, B. Manuál dobrovolnického mentoringového programu Pět P/Big Brothers Big Sisters [online]. 2018 [cit. 2023-06-29]. Dostupné z: <https://www.nadobrovolnictvi.cz/res/archive/002/000247.pdf?seek=1552333272>

CLAYDEN, J., STEIN, M. *Mentoring young people leaving care 'Someone for me'*. York: Joseph Rowntree Foundation. 2005. [cit. 2023-04-28]. Dostupné z: <http://www.jrf.org.uk/publications/mentoring-young-people-leaving-care>

Elements of Effective Practice for Mentoring™ [online]. 2016 [cit. 2023-04-28]. Dostupné z: <https://www.mentoring.org/resource/elements-of-effective-practice-for-mentoring/>

Federal TRIO Programs, U.S. Department of Education [online]. [cit. 2022-10-28]. Dostupné z: <https://www2.ed.gov/about/offices/list/ope/trio/index.html>

GONZÁLEZ, L., MURCIA, M. Social exclusion, and mental health: the role of the family context in children aged 7–11 years INMA mother-and-child cohort study. *Eur Child Adolesc Psychiatry* 32 [online]. 2021, 235–248 [cit. 2023-04-27]. Dostupné z: doi: <https://doi.org/10.1007/s00787-021-01848-w>

HERRERA, C., GROSSMAN, J. B., KAUH, T. J., McMAKEN, J., & Mentoring Partnership of Minnesota. Making a difference in schools: The big brothers big sisters' school-based mentoring impact study. 2007. [cit. 2023-04-27]. Dostupné z: <https://doi.org/10.1111/j.1467-8624.2010.01559.x>

KARCHER, M.J., KUPERMINC, G.P., PORTWOOD, S.G., SIPE C.L., TAYLOR, A.S. Mentoring programs: A framework to inform program development, implementation, and evaluation. *Journal of Evidence-Based Social Work* [online]. 2014, s. 358-371 [cit. 2023-04-27]. Dostupné z: <https://doi.org/10.1002/jcop.20121>

KELLEY, M.S, LEE, M.L. When natural mentors matter: Unraveling the relationship with delinquency. *Children and Youth Services Review*, 2018. [cit. 2023-04-27]. Dostupné z: <https://doi.org/10.1016/j.chidyouth.2018.06.002>

KOUBOVÁ, Š, BŘÍZOVÁ, Význam mentoringového programu Pět P v oblasti péče o ohrožené děti a mládež [online]. 2012 [cit. 2023-04-27]. Dostupné z: <https://aosp.upce.cz/index.php/aosp/article/view/148>

Křesťanská základní škola Nativity [online]. [cit. 2023-10-27]. Dostupné z: <https://www.nativity.cz/o-nas/>

KUBINEC, P. Souvislost volnočasových aktivit a kriminality mládeže [online]. České Budějovice, 2014 [cit. 2023-07-31]. Dostupné z: https://theses.cz/id/u1tehZ/Kubinec_Patrik_DP_2014.pdf. Diplomová práce. Jihočeská univerzita, Teologická fakulta. Vedoucí práce Roman Míčka.

Kvalita mentoringového programu Pět P v ČR Mentoring – o to jde! [online]. [cit. 2023-10-21]. Dostupné z: <https://www.nadobrovolnictvi.cz/res/archive/001/000232.pdf?seek=1543905741>

LAZAR, P., BLÁHOVÁ, P. A.-M. Využití mentorství u mladých dospělých opouštějících ústavní a ochrannou výchovu při návratu do přirozeného sociálního prostředí. *Sociální pedagogika/Social Education*, 8(2), 2020. [cit. 2023-04-27]. Dostupné z https://soced.cz/wp-content/uploads/2020/11/STUDY_8-2-2020_11122_T_-SocEd.pdf

MAREK, Z. WALULIK, A. Ignatian Spirituality as Inspiration for a Pedagogical Theory of Accompaniment. *J Relig Health* [online]. 2022, 61, [cit. 2023-05-04]. Dostupné z: doi: <https://doi.org/10.1007/s10943-022-01628-z>

Mentoringový program KOMPAS©. [online]. [cit. 2023-04-29]. Dostupné z: <https://www.hest.cz/cz/co-delame/kompas>

Mentoringový program LATA, 2023. [online]. [cit. 2023-04-29]. Dostupné z: <https://www.lata.cz/dobrovolnici>.

NÁRODNÍ ASOCIACE DOBROVOLNICTVÍ, Z.S. Národní Asociace dobrovolnictví [online]. [cit. 2023-10-21]. Dostupné z: <https://www.nadobrovolnictvi.cz/>

Nativity Catholic School [online]. [cit. 2023-10-27]. Dostupné z: <https://nativityschool.com/>

Program mentoringu Člověka v tísní [online]. [cit. 2023-04-29]. Dostupné z: <https://www.clovekvtsni.cz/media/publications/1020/file/metodika-mentoringu.pdf>

Přirozený a formální mentoring žáků – tipy pro pedagogy. Národní pedagogický institut [online]. 2023, 9 [cit. 2023-10-22]. Dostupné z: <https://zapojmevsechny.cz/clanek/detail/prirozeny-a-formalni-mentoring-zaku-tipy-pro-pedagogy>

REILLY, Anne H. Using Ignatian Pedagogy to Support Faculty-Student Mentoring. *Jesuit Higher Education: A Journal* [online].,22, 2017[cit. 2022-10-28]. Dostupné z: <https://epublications.regis.edu/jhe/vol6/iss2/22>

SAUL, J, AUDAGE N. C. Preventing Child Sexual Abuse Within Youth-serving Organizations: Getting Started on Policies and Procedures [online]. Atlanta: U.S. DEPARTMENT OF HEALTH AND HUMAN SERVICES, 2007 [cit. 2023-04-27]. Dostupné z: <https://www.cdc.gov/violenceprevention/pdf/preventingchildsexualabuse-a.pdf>

SPENCER, R. (2007). "It's not what I expected": A qualitative study of youth mentoring relationship failures. *Journal of Adolescent Research*, 22(4), 2007, [cit. 2023-04-28]. Dostupné z: <https://doi.org/10.1177/0743558407301915>

VÁCLAVŮ, J. Metodika k programu "Mentoring" společnosti TADY a TEĎ [online]. 2009, 30 [cit. 2023-05-02]. Dostupné z: http://tadyated.org/wp-content/uploads/2015/01/metodika_mentoring.pdf