



Formator pentru adulți

Descrierea cursului

**EQF Nivel 5
6 ECVET**

www.ilpo55.eu



With the support of the
Erasmus+ Programme
of the European Union

Justificarea cursului

Cursul formator pentru adulți este conceput cu scopul de a oferi cunoștințe de bază, aptitudini și competențe necesare pentru a proiecta, livra și derula sesiuni de formare pentru cursanți. Cursul oferă o privire de ansamblu care mai apoi poate fi adaptată la cerințele sectorului băncilor și a serviciilor financiare. Scopul principal al cursului este de a oferi o perspectivă profesională pentru angajații cu vârste de peste 55 ani, punând la dispoziție elementele esențiale necesare unei cooperări cu colegii lor, astfel încât să se asigure transferul efectiv de cunoștințe, în special pentru generația mai tânără de angajați din sectorul serviciilor financiare.

Cursul este alcătuit din următoarele 3 unități:

- Unitatea 1: Analiza, proiectarea și livrarea de activități de formare (2 ECVET)
- Unitatea 2: Învățarea asistată de noile tehnologii (2 ECVET)
- Unitatea 3: Mentoratul (2 ECVET)

Unitățile pot fi realizate în mod individual și personalizate la nevoile organizațiilor din sectorul serviciilor financiare. O descriere a fiecărei unități poate fi găsită mai jos.

Descrierile unităților

Unitatea 1: Analiza, Proiectarea și Derularea activităților de formare

Această unitate se referă la aspectele cheie legate de proiectarea, pregătirea și livrarea de activități de formare. Cursanții vor afla de ce este importantă și necesară formarea în cadrul unei organizații, vor afla împreună cu formatorul de unele considerații care stau la baza proiectării unei activități de formare. Este important ca formatorul pentru adulți să înțeleagă nevoile educaționale ale cursantului, căci altfel, formarea nu va fi eficientă. Atunci când se lucrează cu adulții, educatorii și formatorii trebuie să adopte o abordare diferită, care ia în considerare caracteristicile specifice ale cursanților adulți. Așa cum a declarat Knowles (1980), adulții sunt în majoritate voluntari în procesul de învățare. Prin urmare, este fundamental ca adulții, inclusiv formatorii din companii să fie introduși în caracteristicile învățării la adulți. Prin urmare, această unitate va explora principalele principii și abordări ale andragogiei (descrisă ca arta de predare la adulți), precum și implicațiile sale practice.

Pe parcursul acestei unități cursantul va fi introdus în găsirea unor metode care pot fi utilizate pentru a determina astfel de nevoi de învățare. Expertul formator pentru adulți va lucra cu diferite grupuri și cu persoane care provin din medii diferite. Prin urmare, cursantul va fi, de asemenea, introdus în procesul de pregătire efectivă a materialului de formare, astfel încât să se asigure o abordare de formare pozitivă și fructuoasă, prin folosirea unei palete diverse de metode de instruire. Mai mult decât atât, cursantul va fi instruit cu privire la abordările și metodologiile de livrare, luând în considerare atât nevoile grupului țintă cât și cele ale organizației.

Învățarea nu se limitează numai la primirea de cunoștințe și abilități prin formare. De asemenea, este necesar să se ia în considerare și evaluarea și dovezile aferente necesare pentru a demonstra că scopul învățării a fost atins iar rezultatele măsurabile. Evaluarea poate lua diverse forme de formare, adică, sumativă, formală, informală etc. În cadrul

acestei unități cursanții vor explora aceste tipuri diferite de evaluare și modul în care acestea pot fi aplicate într-un context de învățare pentru adulți.

În timp ce aspectele cheie discutate în această unitate sunt aplicabile diferitelor sectoare economice, această unitate va fi contextualizată cu caracteristicile sectorului serviciilor financiare.

Unitatea 2: Învățarea asistată de noile tehnologii

Proliferarea tehnologiei și a învățării on-line a creat o multitudine de oportunități pentru formatori în facilitarea procesului de învățare. Acest lucru este, de asemenea, extrem de relevant în contextul formării la locul de muncă și de învățare pentru adulți. Această unitate va familiariza cursanții cu metodele și tehnicile care pot fi folosite pentru a completa mijloacele de livrare ale activităților de formare.

Acest lucru merge dincolo de folosirea slide-urilor într-un mediu tradițional de învățare. Formarea și învățarea se poate face într-o varietate de setări, inclusiv în medii virtuale de învățare (Virtual Learning Environments -VLE) și sisteme de management ale învățării (Learning Management Systems -LMS), care facilitează gestionarea conținutului utilizat în contexte de e-learning și Blended learning. Această unitate explorează modul în care tehnologia informației și a comunicării promovează interacțiunile dintre cursanți și formatorii pentru adulți în diferite contexte de învățare. Prin utilizarea conceptelor VLE, LMS și a instrumentelor similare de colaborare on-line, cursanții vor avea posibilitatea de a avea acces la conținutul de învățare la distanță, precum și de a participa la activități de formare oriunde și oricând, cu o conexiune la internet. Folosirea tehnologiei în procesul de învățare este, de asemenea, în măsură să redefinească rolurile cursanților și a formatorilor, oferind cursanților mai mult control asupra procesului lor de învățare, iar formatorilor rolul de ghiduri și / sau facilitatori.

Această unitate va explora, de asemenea, utilizarea altor tipuri de tehnologii oferind cursanților o perspectivă corectă asupra modului de utilizare și aplicare. Este de înțeles că unii indivizi, în special cursanții adulți, s-ar putea simți intimidăți de utilizarea tehnologiei în educație. Această unitate va explora, de asemenea, diferite moduri în care această teamă poate fi depășită.

Unitatea 3: Mentoratul

Tutoriatul și mentoratul au fost identificate ca fiind abilități importante pentru expertul formator pentru adulți în contextul învățării intergeneraționale din sectorul serviciilor financiare. Noțiunea de mentorat poate fi considerată ca un proces eficient de învățare, în special, în cazul în care sunt construite relații utile, personale și reciproce, între cursant și formator, și care , mai apoi se răsfrânge asupra rezultatelor (Premkunar 2007). Mentoratul poate fi, de asemenea, considerat ca o relație de învățare, care își are rădăcinile în principiile învățării adulților.

Tutoriatul și mentoratul stau, de asemenea, la baza creării unui mediu sigur și confortabil, care să ducă într-o mare măsură la dezvoltarea unui potențial al angajatului prin îndrumare / mentorat. În această privință această unitate va discuta despre rolul de îndrumare în procesul de învățare, în special în identificarea nevoilor individuale. De asemenea, această unitate va familiariza cursanții cu elementele care se referă la rolul tutoriatului și mentoratului. Cursanții vor fi expuși la modele de experimentare de tip ucenicie a competențelor printr-o reflecție asupra tutoriatului și mentoratului, precum și la procesul de construire a unei relații eficiente între tutore / mentor și cursant / mentorizat(discipol) .



PROGRAM
DE PARTICIPARE LA FAZA DE PILOTARE A REZULTATELOR
PROIECTULUI ILPO55+

Cursul de mentorat
Formator : Victoria Preoteasa

2017



**With the support of the
Erasmus+ Programme
of the European Union**

Perioada : 13 ianuarie-13 februarie 2017

Proiectul ILPO55+ lansează etapa de pilotare a produselor create pentru a stimula managementul vârstei și a activităților intergeneraționale care urmărește să valorifice experiența persoanelor de peste 55 de ani din sectorul serviciilor financiare și noii angajați mai tineri, stimularea creativității, păstrarea talentelor în organizație și evitarea dezacordurilor intergeneraționale.

Unitatea 3 de competențe „**Mentorat**” face parte din calificarea Formator în domeniul serviciilor financiare.

Cursul oferă posibilitatea persoanelor de a participa și exersa activ la elaborarea unui plan de mentorat, implementarea acestuia, tehnicile și modele de mentorat, modalitățile de măsurare a rezultatelor mentoratului, beneficiile acestui program pentru mentor (en.mentor), discipol (en.mentee) și organizație, precum și performanța la locul de muncă pe baza teoriei **Inteligenței emoționale** (autor Daniel Goleman).

Grup țintă : Programul este destinat adulților care își desfășoară activitatea în aria de cunoștințe financiare și au peste 55 de ani.

Obiective cursului :

- 1. Dezvoltarea unor relații puternice și de susținere a mentoratului, bazate pe încredere și confidențialitate.
- 2. Planificarea, desfășurarea și rezultatele programului de mentorat, elaborarea contractului de mentorat
- 3. Asistarea discipolilor în dezvoltarea abilităților de rezolvare a problemelor și dezvoltare de sine.

Planul cursului

15 ore fata in fata +35 ore on line

A. Întâlnirea față în față

Nr. ore 15

Tema: Inteligența emonională – forța binelui

Abilitățile specifice inteligenței emotionale, Daniel Goleman:

- cunoașterea de sine
- gestionarea de sine (autocontrolul emoțional, adaptabilitate, împlinire, perspectiva pozitivă)
- cunoștința social (empatie, conștiința organizațională)
- gestionarea relațiilor (conducerea, influența, gestionarea conflictelor, lucrul în echipă).

Aplicație; *Plecând de la domeniile generice ale modelului lui Daniel Goleman, întocmiți o fișă personală în care să identificați punctele slabe și punctele forte. Câte din acestea se pot încadra în modelul propus de Goleman.*

B. Întâlnirea online

Nr. ore 35

Tema 1. O privire generală asupra mentoratului

Nr. ore 4

Un mentorat bun implică întotdeauna o gamă largă de abilități, inclusiv de coaching, consiliere și predare. Mentoratul este un catalizator pentru transformarea individuală și organizațională.

Ce este mentoratul

Coabitarea între mentoring și coaching, caracteristici

Diferențe între cele două noțiuni

Referințe: http://www.management-mentors.com/hs-fs/hub/41809/file-25897295-pdf/docs/coaching_vs_mentoring_-_25_ways_theyre_different_-_2nd_edition.pdf

1. *Mentoring A push in the Right Direction*, Tracey Fieber, (Kindle Locations 9-10). Branded Expert Publishing. Kindle Edition, 2014

2. Mentoring: A Business Strategy That Works By Rene D. Petrin, Management Mentors, Inc.
Kindle Edition 2011

Studiul Ascendis Romania despre utilizarea coachingului de către salariații din România, 2016,
<http://ascendis.ro/news/?p=568>

Studiul Deloitte, Millennial Survey Winning over the next generation of leaders, 2016,
<https://www2.deloitte.com/global/en/pages/about-deloitte/articles/millennialsurvey.html>, partea a 3-a.

Aplicație: Enumerați 5 diferențe între mentoring și coaching.
Discuții despre rezultatele studiilor analizate

Tema 2. Identificarea și selectarea unui mentor

Nr. ore 4

Programul începe și se termină cu această persoană, deci este important să selectați pe cineva care este cu adevărat interesat de rolul său ca mentor.

Unde găsesc un mentor?

Ce calități ar trebui să aibă un mentor?

Ce trebuie să facă un mentor?

Referințe: http://cdn2.hubspot.net/hub/41809/file-25897364-pdf/docs/creating_a_successful_mentoring_relationship_-_training_tips_tricks_-_ebook_resources.pdf?t=1481141424563

Aplicație: Menționați rolul mentorului din Modulul Mentor, menționat la referințe

Tema 3. Tipuri de mentorat

Nr. ore 6

Alegerea modelului potrivit este una dintre cele mai mari provocări cu care se confruntă persoanele desemnate să implementeze programe de mentorat. Vom descrie diferitele tipuri cu argumente pro și contra pentru fiecare, precum și tipurile de afaceri cărora le-au fost aplicate.

Mentoratul formal vs. informal

Mentoratul unu-la-unu (one-to-one)

Mentoratul de grup

Mentoratul scurt sau orientat pe obiective

Mentoratul de la persoană-la-persoană (peer-to-peer)

Mentoratul invers

Modalități de livrare a mentoratului

Referințe: http://www.management-mentors.com/hs-fs/hub/41809/file-25897344-pdf/docs/corporate_mentoring_models_-_one_size_doesnt_fit_all.pdf

Aplicație: Care dintre aceste tipuri de mentorat sunt nimerite pentru organizației dv.? Motivați. Ce formă de livrare s-ar potrivi? Motivați

Tema 4. Crearea unui program pilot de mentorat

Nr. ore 6

Există un grup de mentori în instituția dumneavoastră? Dacă nu, formați-l. După ce ați selectat mentorii, următorul pas în proces este un program pilot real. Se constituie un grup de lucru care se va concentra pe următoarele acțiuni:

1. Determinarea obiectivelor programului
2. Alegerea modelului de mentorat
3. Identificarea criteriilor de selecție pentru mentor și mentorați
4. Definirea altor componente esențiale ale programului
5. Recrutarea și interviuarea potențialilor candidați
6. Compatibilitatea participanților
7. Evaluarea rezultatelor la finalul programului

Referințe: Contractul de mentorat, Modulul mentoraților, http://cdn2.hubspot.net/hub/41809/file-25897364-pdf/docs/creating_a_successful_mentoring_relationship_-_training_tips_tricks_-_ebook_resources.pdf?t=1481141424563

Crea unui program de mentorat: https://cdn2.hubspot.net/hub/41809/file-309835781-pdf/docs/How_to_Create_a_Pilot_Mentoring_Program.pdf?utm_source=hs_automation&utm_medium=email&utm_content=10180541&hse

Aplicație: Identificați particularități ale programului de mentorat pentru serviciile financiare

Tema 5. Căi de măsurare a rezultatelor programului de mentorat

Nr. ore 4

Mentoratul de „succes” poate fi o provocare pentru a fi măsurat și tinde să împiedice organizațiile să îl folosească întrucât eficiența investiției (ROI) este de multe ori la limita inferioară.

**Productivitatea salariaților
Dezvoltarea angajaților**

Reținerea talentelor

Referințe: <http://www.management-mentors.com/-3-ways-to-measure-mentoring-roi>

Aplicație: Comentați situația din organizația dumneavoastră?

Tema 6. Beneficiile programului de mentorat dincolo de ROI

Nr. ore 6

Rentabilitatea investiției nu este întotdeauna simplă sau ușor de cuantificat, dar beneficiile mentoratului se extind mult dincolo de rentabilitatea investiției la orice program de mentoring. Sugerăm câteva:

Ridicarea moralului salariaților

Atragerea și menținerea talentelor

Descoperirea unor noi talente

Dezvoltarea altor mentori

Orientarea culturii corporatiste într-o direcție pozitivă

Elaborarea planului de succesiune, integrarea intergenerațională

Referințe: Unitatea 3 Mentorat-studiul de caz Jessica

<http://cdn2.hubspot.net/hub/41809/file-2471716495-pdf/docs/the-well-leveraged-corporate-mentoring-program-by-management-mentors.pdf?t=1459796273334>

Aplicație: Pe baza cunoștințelor acumulate, rezolvați „cazul Jessica”

Răspundeți la testul de inteligență emoțională

http://psychologytoday.tests.psychtests.com/take_test.php?idRegTest=3203

Tema 7. Aplicativă. Elaborarea unui program pilot de mentorat

Nr. ore 5

La sfârșitul cursului participanții vor dobândi **competențe** :

- **Cunoștințe aplicative și înțelegere**
 1. Elaborarea unui plan de mentorat la locul de muncă și sesiunile conexe
 2. Utilizarea tehnicilor întrebărilor concentrate pe discipol pentru a reflecta asupra propriului progres.
 3. Aplicarea strategiilor specifice pentru a obține un feedback cu privire la procesul de mentorat de la părțile interesate
 4. Aplicarea diferitelor modele de mentorat și instrumente pe tot parcursul procesului de mentorat
 5. Menținerea unor dovezi corespunzătoare cu privire la sesiunile de mentorat

- **Abilități de comunicare**
 1. Interacțiunea cu discipolul într-un mod familiar, în scopul de a construi încrederea
 2. Comunicarea feedback-ului către discipol cu privire la progresul acestuia într-un mod profesional
- **Raționamente**
 1. Evaluarea progresului discipolului pentru a identifica domeniile specifice de îmbunătățire
 2. Interpretarea modificărilor survenite în starea emoțională a discipolului pe tot parcursul sesiunilor de mentorat.
- **Abilități de învățare**

Să reflecteze asupra practicii proprii și feedback-ului obținut pentru a îmbunătăți activitatea proprie.

Evaluarea cursanților

Evaluarea cursanților va consta în elaborarea și prezentarea unui proiect *Program pilot de mentorat*.

Certificare

La sfârșitul programului de curs participanții vor primi un certificat de competențe din partea aplicantului proiectului.

Planul sesiunii de mentorat



With the support of the
Erasmus+ Programme
of the European Union

.....prima Întâlnire

- Stabilirea obiectivelor sesiunii de mentorat, atât pentru mentor cât și pentru mentee/discipol.
- "Reguli de bază " care urmează să fie respectate de către ambele părți mentor și mentee/discipol.

Stabilirea obiectivelor

- Prezentarea reciprocă mentor și mentee/discipol și stabilirea de relații și informații reciproce.
- Discuții despre mentorat în general.
- Stabilirea în mod clar a ceea ce mentee-ul/discipolul dorește să obțină ca rezultate/obiective finale.
- Acordul ca rezultatele de învățare să se obțină printr-un plan de mentorat.
- Stabilirea resurselor necesare pentru realizarea planului.
- Fixarea oportunităților de dezvoltare personală și profesională.

Stabilirea obiectivelor

- Care sunt obiectivele și aspirațiile mentee-ului/discipolului ?
- Unde este el / ea acum și care sunt obiectivele sale în intervalul un an / trei ani / cinci ani?
- Care sunt obiectivele sale pe termen lung?
- Care sunt punctele forte ale mentee-ului /discipolului și modul în care acestea pot fi exploatate?
- Care sunt nevoile de dezvoltare ale mentee-ului/discipolului ?
- Care sunt trăsăturile sale comportamentale?

Stabilirea regulilor de bază

- Angajamentul de confidențialitate pentru ambele părți.
- Să stabilească întâlniri și locuri de întâlnire regulate.
- Angajamentul ferm de participare la întâlnirile programate este esențială.
- Stabilirea de modalități de comunicare între întâlnirile programate: prin telefoane mobile, directe sau prin secretariatul instituțiilor
- Angajamentul de a fi onești de ambele părți mentor / mentee/discipol
- Măsuri de siguranță pentru a nu avea nici o întrerupere a sesiunii de mentorat.
- Stabilirea unor parametri pentru evaluări progresive.

Stabilirea regulilor de bază

Sa recunosti că :

- Există circumstanțe care pot duce la încetarea anticipată și neașteptată a relației.
- Angajamentul că, în astfel de cazuri, nu va exista nici un atac / sentiment de regret atât din partea mentorului cât și a mentee-ului/discipolului.
- Stabilirea altor reguli de bază care pot fi relevante în cazuri particulare.

Pregătirea pentru sesiunile de mentorat

Mentee-ul /discipolul

- Pregătește-te pentru întâlnire în prealabil și stabilește/pregătește o agendă pentru întâlnire.
- Fii punctual pentru întâlnire.
- În funcție de mentorul tău, începe prin a vorbi despre un subiect care nu este legat de afaceri, de exemplu despre știri, evenimente sportive.
- Discuta pe scurt agenda pregătită pentru a obține acordul mentorului .
- Începe prin a repeta ceea ce ai convenit la ultima ședință și ce s-a întâmplat de atunci și până acum.
- Asigură-te că ai ascultat cu atenție sfaturile primite - nu mai vorbi atunci când ar fi preferabil să asculți .
- Asigură-te că ai primit un sfat și ia în considerare experiența mentorului.
- Fii de acord asupra punctelor de acțiune până la întâlnirile următoare.
- Fă rezumatul procedurilor din cadrul reuniunilor.
- Exprimă-ți aprecierea prin repetarea unor sfaturi sau împărtășirea unor schimburi de experiențe primite

Pregătirea pentru sesiunile de mentorat

Mentorul

- Pregătește-te pentru întâlnire prin revizuirea mailurilor de la întâlnirile anterioare, de la ultima întâlnire.
- Ia-ți măsuri să fii punctual la întâlnire.
- Ascultarea activă este importantă, deoarece cere întrebări deschise.
- Mentorul să țină cont de:
 - Abținerea de la judecăți care trec.
 - să fie atent cu sensibilitățile discipolilor.
- Să lase timp suficient și mintea clară la problemele și soluțiile de muncă.
 - Să provoace mentee-ul/ discipolul prin confruntări pozitive.
 - Să împărtășească experiența și să transmită cunoștințe.



ILPO55
Intergenerational
Learning Partnership
Over 55



Profil profesional : Formator pentru adulți

Curs mentorat

2016



With the support of the
Erasmus+ Programme
of the European Union

UNITATEA 3: Mentorat

Descrierea unității

Tutoriatul și mentoratul sunt competențe importante pentru un formator pentru adulți, în special, atunci când se ocupă cu medierea între generații în cadrul sectorului serviciilor financiare. Tutoriatul și mentoratul se referă la crearea unui mediu sigur și confortabil atât pentru tutore / mentor cât și pentru cursantul practician. În acest sens, unitatea de învățare va aborda rolul său de îndrumare în procesul de învățare, în special în ceea ce privește identificarea nevoilor individuale. Cursanții vor fi parte integrantă în procesul de construire a unei relații eficiente între tutore / mentor și cursant / mentee (discipol).

1.1. Ce este mentoratul?

Formatorul trebuie să dea o definiție noțiunii de mentorat și să explice diferența dintre mentorat și coaching.

Definiția mentorat

Mentoratul este un sistem de formare prin care angajații în vârstă, sau mai mulți membri ai personalului cu experiență în calitate de consilieri îi îndrumă pe angajații mai tineri decât ei. În acest sens, se poate concluziona că mentoratul ia forma construirii relației dintre mentor și cel mentorat în cazul în care acesta din urmă se simte suficient de sigur pentru a partaja orice probleme care contribuie la dezvoltarea sa profesională și personală.

Se face distincție între mentorat și coaching

În contrast, coaching-ul este orientat spre sarcină, în cazul în care se pune accent pe probleme concrete, cum ar fi timpul de management, oferind prezentări eficiente. Acest lucru necesită un expert în conținut (antrenor), care este capabil de a preda /antrena modul de a dezvolta astfel de competențe.

Formatorul este cel care propune situații de tip mentorat, sau, când ar trebui utilizate situații ce presupun activități de coaching, și anume:

Coaching-ul este utilizat atunci când:

- o companie urmărește dezvoltarea angajaților săi în competențe specifice
- o companie are un număr de angajați talentați care au nevoie de dezvoltare în continuare
- un nou lider sau executiv are nevoie de asistență în dobândirea unei noi abilități ca o responsabilitate suplimentară

La rândul său, mentoratul este utilizat atunci când

- o societate dorește să-și dezvolte personalul actual complementar pentru a-l pregăti ca succesor
- o companie caută să-și păstreze expertiza internă și istoria organizațională pentru a dezvolta personal mai tânăr, bazându-se pe sinergiile de a crea relații personale

Informații suplimentare care explică foarte clar distincția între mentorat și coaching-ul pot fi găsite pe site-ul de mai jos: cursanții sunt încurajați să descarce pe support de hârtie materialele care stabilesc diferențele dintre mentorat și coaching.

<http://www.management-mentors.com/resources/coaching-mentoring-differences>

Trainer/Formatorul - referiri la termenii PROTEGE ' / (e), mentorizat

Formatorul ar trebui să direcționeze cursanții către acest articol on-line pentru a înțelege utilizarea noțiunii de biunivocitate (interschimbarea) acestor cuvinte

<http://integrationresourcescanada.com/protege-protegee-or-mentee-who-learns-the-most/>

Formatorul ar trebui să se aplece de asemenea către explicarea beneficiilor de mentorat/ îndrumare, atât pentru organizație, și anume, în ceea ce privește dezvoltarea personalului (nivelul inferior, precum și pe un plan alternativ de carieră pentru cei cu vârste de peste 55 ani); și pentru un mentor ca și o altă cale de carieră.

CONSULTAȚI BANCO Sabadel vezi link : http://www.ilpo55.eu/en/ilpo55_partners_meeting.aspx

Beneficiile Mentoratului

- perspective mai bune pentru dezvoltarea carierei și avansarea mentee-ului ;
- consolidarea carierei și a satisfacției la locul de muncă atât pentru mentee cât și pentru mentor;
- Creșterea productivității manageriale pentru mentees;
- Acest lucru poate, la rândul său, să conducă la pachete de compensare mai bune pentru mentee;
- Creșterea retenției angajaților față de Companie

Formatorul trebuie să se concentreze, de asemenea, cu privire la calitățile eficiente ale mentoratului

Iată șapte calități cheie pentru un mentorat eficient

1. Abilitatea și dorința de a comunica cuiva cunoștințe / expertiză
2. Fii serios angajat și pregătește-te pentru fiecare sesiune de mentorat
3. Abordare, disponibilitate și ascultare activă
4. Sincer dar diplomatic
5. Învățarea continuă
6. Obiectivitate și corectitudine
7. Inteligența emoțională

Formatorul trebuie să explice în detaliu cele șapte calități de mai sus, și apoi să treacă la definiția inteligenței emoționale.

Ce este inteligența emoțională?

Consultați manualul lui Daniel Goleman, "Inteligența emoțională, ce poate conta mai mult decât IQ-ul"

<http://www.danielgoleman.info/topics/emotional-intelligence/>

Teoria "Inteligența emoțională" (EQ), a fost dezvoltat de Peter Salovey și John Mayer.

"Inteligența emoțională este abilitatea de a percepe emoțiile, de a avea acces și de a genera emoții, astfel încât să ajute gândirea, pentru a înțelege emoțiile și cunoștințele emoționale, precum și de a reglementa reflectiv emoțiile, astfel încât să promovezi creșterea emoțională și intelectuală."

- Mayer & Salovey, 1997

Psihologia definește inteligența emoțională ca fiind "capacitatea de a identifica și de a gestiona propriile emoții și emoțiile celorlalți. Se spune că include, în general, 3 abilități:

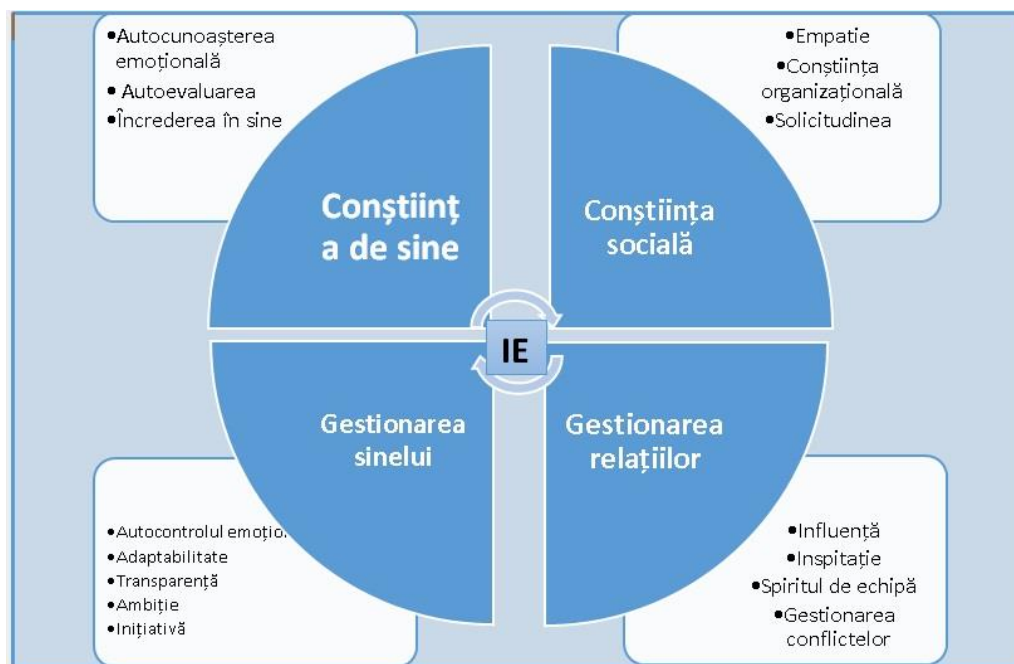
1. Conștientizarea emoțională, inclusiv capacitatea de a identifica propriile emoții și pe cele ale altora;
2. Capacitatea de a valorifica emoțiile și a le aplica la sarcini cum ar fi gândirea și rezolvarea problemelor;
3. Capacitatea de a gestiona emoțiile, inclusiv capacitatea de a regla propriile emoții, și capacitatea de a ridica moralul în sus, sau de a calma o altă persoană".

Sursa : <https://www.psychologytoday.com/basics/emotional-intelligence> accesat 28/03/2016

Goleman cinci piloni de inteligență emoțională (EQ)

Daniel Goleman a îmbunătățit și extins conceptul lui Mayer și Salovey incluzând cinci piloni esențiali pentru EQ. Aceștia sunt:

- **Conștiința emoțională de sine** - să înțeleagă stările altora. Să simți în mod adecvat și să evaluezi starea de spirit la un moment dat. Să înțelegi și să ai tact cu privire la modul în care aceste stări afectează comportamente.
- **Auto-reglementarea** - Gândeți-vă înainte de a acționa. A se vedea proverbul chinezesc: Dacă ai răbdare într-un moment de furie, vei scăpa de o sută de zile de durere. Redirecționează emoțiile și anticipă consecințele înainte de a se petrece .
- **Motivarea** - Folosiți factorii emoționali pentru a atinge obiectivele stabilite. Perseverență. Motivația internă care merge dincolo de \$ €, dar se concentrează pe ceea ce este important în viață!
- **Empatia** - detectarea emoțiilor altora. Fii conștient social și cultural. Înmoaie emoțiile negative.
- **Abilități sociale** - gestionarea relațiilor, inspira pe alții. Abilitatea de a găsi un numitor comun. Fă un raport.



Sursa : https://www.sonoma.edu/users/s/swijtink/teaching/philosophy_101/paper1/goleman.htm

Formatorul se va concentra apoi pe sesiunea de formare privind modul în care mentees sunt asistați în dezvoltarea abilităților de rezolvare a problemelor și de auto-dezvoltare.

Pregătirea și planificarea sesiunii formale de mentorat

Introducere

Rolul mentorului este de a sprijini și antrena pe Mentee, ajutându-i să ia decizii mai bune în rezolvarea problemelor și, eventual, să-i învețe noi abilități pe care le-ar putea apoi oferi în dezvoltarea perspectivelor de carieră. Pentru a atinge obiectivele sale, mentorul ar trebui să adopte o abordare structurată bazată pe modelul GROW. Modelul GROW este un cadru puternic în structurarea unor sesiuni de mentorat. Modelul a fost dezvoltat în 1980 de către Sir John Whitmore, cu sprijinul altor antrenori, și anume Alan Fine și Graham Alexander. Utilizarea modelului nu este destinată să ofere consultanță sau direcție. Mentorul trebuie să acționeze în calitate de facilitator, oferind orientări pentru mentee în selectarea celei mai bune opțiuni disponibile.

Modelul este ca o călătorie, care începe cu crearea unui scop pentru mentee, apoi el trebuie să examineze realitatea actuală, să exploreze opțiunile posibile disponibile și în final, să-și exprime dorința și angajamentul său de a-și atinge obiectivul stabilit. Mentorul trebuie să fie pregătit să se ocupe de dificultățile și problemele sale în timpul călătoriei.

Folosind modelul Grow

1. Stabiliți obiectivul

Este imperios necesar să se stabilească comportamentul pe care mentee-ul trebuie să-l schimbe. Această modificare trebuie să fie structurată, ca și obiectivul pe care mentee-ul și-l propune să se realizeze. Obiectivul trebuie să fie SMART, adică;

1. Specific

2. Măsurabil

3. Atins

4. Realist

5 Legat de timp

Întrebări pe care le adresezi atunci când stabilești un obiectiv:

- Cum se poate aprecia că subiectul care a participat la acțiuni de mentorat a atins obiectivul? Cum veți ști că problema a fost rezolvată?
- Se potrivește obiectivul realizat cu obiectivele generale de carieră ale mentee-ului? Se încadrează ele în obiectivele echipei?

2. Examinați realitatea curentă

Vi se cere să discutați despre realitatea actuală cu mentee-ul, examinându-i punctele forte și punctele sale slabe. Odată stabilite aceste puncte, trebuie să-l ghidați în găsirea unei soluții.

Întrebări utile în găsirea unei soluții:

- Ce se întâmplă acum (ce, cine, când și cât de des)? Care este efectul, sau rezultatul acestui demers?
- A făcut deja mentee-ul vreun pas în direcția obiectivului stabilit?
- Se află acest scop în vreun conflict obiectiv cu oricare alt scop sau obiectiv al său?

3. Explorați opțiunile

Odată ce ați explorat realitatea actuală, trebuie să determinați ceea ce este posibil, să evaluați toate opțiunile posibile pentru a atinge obiectivul.

Se așteaptă de la dumneavoastră să-i recomandați propuneri mentee-ului, iar mentee-ul să-și exprime, de asemenea, opiniile sale și să-și prezinte sugestiile. Mentee-ul este, de asemenea, așteptat să conducă discuția, să vorbească și el în mare măsură și să fie ghidat de către mentor corespunzător. Este imperios necesar ca mentee-ul să fie cel ce ia decizia finală.

Întrebări tipice care pot fi folosite pentru a explora opțiunile sunt următoarele:

- Ce altceva ar putea face mentee-ul?
- Ce se întâmplă dacă toate constrângerile au fost eliminate? S-ar schimba lucrurile?
- Care sunt avantajele și dezavantajele fiecărei opțiuni?

- Ce factori sau considerații trebuie utilizați pentru a cântări opțiunile?
- Ce vi se cere să nu mai faceți pentru a atinge obiectivul stabilit? Sunteți conștient de toate obstacolele care stau în calea dumneavoastră spre a îndeplini scopul propus?

4. Stabilirea Voinței

Prin examinarea realității curente și explorarea opțiunilor, mentee-ul va avea o idee despre modul în care el poate atinge obiectivul stabilit. În cele din urmă, este de așteptat ca mentee-ul să se angajeze în acțiuni specifice, în scopul de a-și atinge scopul. Trebuie să asistați efortul mentee-ului de a-și stabili și păstra voința și motivația.

Întrebări utile de pus :

- Deci, ce vei face acum, și când? Ce altceva vei face?
- Ce te-ar putea opri să mergi mai departe? Cum vei depăși acest lucru?
- Cum te vei păstra motivat?
- Când trebuie să vezi dacă ai făcut veun progres? Zilnic, săptămânal, lunar?

În cele din urmă, fixați o dată când urmează să evaluați progresul. Acest lucru îi conferă responsabilitate și îi permite să –și schimbe abordarea, dacă ceva este în neregulă cu planul inițial.

Pentru ca modelul să funcționeze eficient, mentorul trebuie să aibă următoarele competențe:

1. Capacitatea de a pune întrebări bune

- a. Evitarea întrebărilor închise
- b. Punerea de întrebări deschise

2. Capacitatea de a asculta în mod eficient. Mentee-ul este cel ce trebuie să vorbească cel mai mult.

Studiu de caz

Jessica lucrează la o companie de administrare a investițiilor, în calitate de agent de investiții. Ea s-a alăturat companiei în urmă cu cinci ani. Clienții apreciază compania de servicii High-net Investment Management, prin intermediul a patru echipe de investiții, fiecare gestionată de un manager de echipă. Unul dintre managerii echipei și-a prezentat demisia și Jessica ar vrea să candideze pe postul său. Ați fost rugat să sprijiniți și să antrenați unul dintre membrii echipei, și anume pe Jessica, pentru a-și atinge obiectivele necesare să ocupe postul folosind modelul GROW.

Scopul

Jessica deține un post de junior în cadrul organizației, ea aspiră să fie numită în calitate de manager al echipei în următoarele douăsprezece luni. Acesta este un obiectiv SMART deoarece are următoarele caracteristici: este specific, măsurabil, realizabil (având în vedere că ea are deja doi ani de experiență în postul ei din prezent), realist (în conformitate cu aspirațiile de carieră generale ale Jessicăi și misiunea echipei), și are timpul aferent de pregătire.

Realitatea/ Situația actuală

Acum tu și Jessica uita-te la realitatea ei/situația sa actuală. Ea se află într-o poziție de semnatar, dar are deja și unele dintre abilitățile necesare pentru a fi un manager de echipă. Printr-un brainstorming vedeți care îi sunt calitățile suplimentare necesare pentru a avea succes într-un rol de conducere. Ea are nevoie de mai multă experiență de gestionare a altor persoane, precum și o experiență în care se ocupă în mod direct de clienții de la High-net Investment. De asemenea, ea trebuie să-și continue atingerea obiectivelor sale, astfel încât să fie pregătită pentru un rol de conducere, odată ce postul vacant va fi disponibil.

Opțiuni

Împreună verificați opțiunile ei. Pentru a atinge experiența suplimentară necesară, ea ar putea să participe la cursuri / seminarii pentru a-și consolida capacitățile, sau să-i fie repartizat unul dintre ceilalți administratori ai echipei pentru un număr de luni și să fie prezenți la o serie de întâlniri cu clienții de la High-net Investment.

Voința

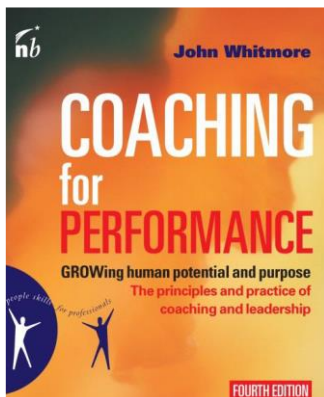
În cele din urmă, trebuie să se stabilească voința. În calitate de șef al unității, o lăsați să conducă echipa sub îndrumarea dumneavoastră. Dacă ea funcționează bine, ea poate prelua conducerea echipei. Jessica poate, de asemenea, să participe la formarea profesională în străinătate. Jessica va avea o perioadă de probă de șase luni de la numirea sa, timp în care se va evalua progresul ei.

surse

http://changingminds.org/disciplines/hr/performance_management/grow.htm

În continuare citiți

Coaching pentru performanța de John Whitmore Ediția a 4-a



Modele de mentoring

În afara de modelul **GROW**, există o serie de alte modele de mentorat, care sunt folosite pentru sprijinirea mentorat. Câteva au fost enumerate mai jos, (cea mai mare parte preluate din www.mentoringforchange.co.uk).

Modelul CLEAR

Contractare - deschiderea discuției, stabilind domeniul de aplicare, fiind de acord cu rezultatele dorite

Ascultare - utilizarea de ascultare activă pentru a dezvolta înțelegerea situației

Explorarea - ajutarea cursantului să înțeleagă efectele pe care aceasta o are și provocându-l totodată

Acțiune - sprijinirea acestora pentru a alege un mod de a merge mai departe

Reanalizarea - consolidarea regulilor de bază și valoarea adăugată, dând feedback

Modelul OSKAR

Rezultatul - care este obiectivul acestei sesiuni ce vrem să obținem astăzi?

Scalare – măsurați situația pe o scară de la 1 la 10. Cum ai ajuns până aici? Cum se ajunge la 10?

Know-how și resurse - ce vă ajută să realizați un **n** în loc de **0**? Cum se întâmplă acest lucru? (A se vedea nota de mai jos)

Afirmare și acțiune - ceea ce merge bine deja? Ce urmează? Ce-ți trebuie să ajungi la ... 10?

Reanalizare - ceea ce este mai bine acum? Ce-ai făcut pentru a realiza această schimbare? Ce se va schimba în continuare?

Cu toate că, mai recent, ai fost citat ca OSCAR cu C = Opțiunile & opțiuni

Modelul spune povestea (Storytelling)

Ascultare - demonstrând ascultare activă cel puțin 80% din timp

Aprecieri - arătând că apreciați ceea ce spun / vorbind despre succes

Sugerare - Ce alternative pot fi sugerate?

Partajarea de reacții personale.

Extrăgând solicitarea – De ce altceva ai nevoie? Ce altceva ai nevoie să faci/au nevoie să facă?

Mentoratul invers

Mentoratul invers este deosebit de important în cadrul conceptului de învățare între generații.

Mentoratul invers este un aranjament în cazul în care un membru al echipei de tineri intră într-un aranjament de mentorat cu un executiv senior, în cazul în care, prin acest acord asupra unei prietenii profesionale, membrul mai tânăr al echipei poate oferi îndrumare membrului senior, să zicem, în utilizarea noilor tehnologii, cum ar fi legat de exemplu, WhatsApp etc. Acest fel de mentorat nu va fi doar de sus în jos, ci și, invers, de jos în sus. Acest concept a fost identificat de Jack Welch, fostul CEO al General Electric, care a recunoscut că el nu a fost atât de performant din punct de vedere tehnologic ca mai tinerii săi colegi recrutați în cadrul Companiei. El a introdus un program de mentorat constând în

sesiuni de training oferite de către mai tineri veniți în companie adresate directorilor și astfel de programe au fost benefice pentru ambele părți.

Formatorul ar trebui să abordeze, de asemenea, importanța confidențialității în mentorat

Confidențialitatea în mentorat este extrem de importantă și fundamentală pentru ca programul de mentorat să fie eficace și pentru ca rezultatele dorite să fie obținute. Într-adevăr, cum poate mentorul și mentee-ul să poată face schimb de informații între ele, în cazul în care există îndoieli cu privire la faptul dacă aceste informații pot fi păstrate confidențiale sau în alt mod. În acest context, este, prin urmare, esențial ca regulile de bază de confidențialitate să fie stabilite de la bun început, astfel încât să nu existe nici un sentiment bolnav, în cazul în care anumite informații sunt divulgate unor terțe părți. Exemple de ceea ce ar trebui să acopere regulile de bază:

1. Mentorul și mentorizatul trebuie să respecte confidențialitatea asupra a ceea ce se discută în timpul sesiunii de mentorat, în orice moment:
2. Indrumatul trebuie să recunoască faptul că această obligație de confidențialitate nu este absolută, iar în anumite cazuri, mentorul (și/ sau mentorizatul pentru care contează) are datoria și obligația de a rupe angajamentele de confidențialitate, de exemplu în cazul în care apare ceva ilegal la lumină, cum ar fi abuzul fizic, sexual sau emoțional, o crimă ,sau, în cazul în care sănătatea mentee-ului, sau sănătatea altor persoane pot fi în pericol.
3. Mentorul și mentorizatul trebuie să decidă dacă aranjamentul de mentorat trebuie să fie făcut public. Acest lucru poate fi de dorit în anumite cazuri (de exemplu, un manager de vârstă mijlocie este mentorat de un relativ tânăr funcționar de sex opus), dar fiecare caz trebuie să fie discutat și tratat după caz.
4. Mentorul și mentee-ul ar trebui să fie de acord și să se angajeze că confidențialitatea sesiunilor de mentorat ar trebui să fie deasupra rezilierii (indiferent de motiv) aranjamentului de mentorat.
5. În cazul în care este necesară o întâlnire cu managementul liniei, pentru a discuta performanța mentee-ului etc, ar fi de dorit ca înaintea sesiunii de mentorat, să aibă loc un fel de forum pentru a stabili clar ce va fi dezvăluit despre mentee și ce limite sunt pentru mentor în dezvăluirea unor informații culese în cursul sesiunilor de mentorat.

Ruperea angajamentelor de confidențialitate într-un aranjament de mentorat ar putea duce la reziliere și poate genera, în cel mai rău caz, un scenariu aprig, .

Evaluare

TEMĂ ON-LINE: 45 minute

vezi -testul emoțional on-line :

http://psychologytoday.tests.psychtests.com/take_test.php?idRegTest=3203

provenind de la <http://psychologytoday.com>



Erasmus+



ILPO55
Intergenerational
Learning Partnership
Over 55



agencija programi tal-unjoni ewropea
european union programmes agency

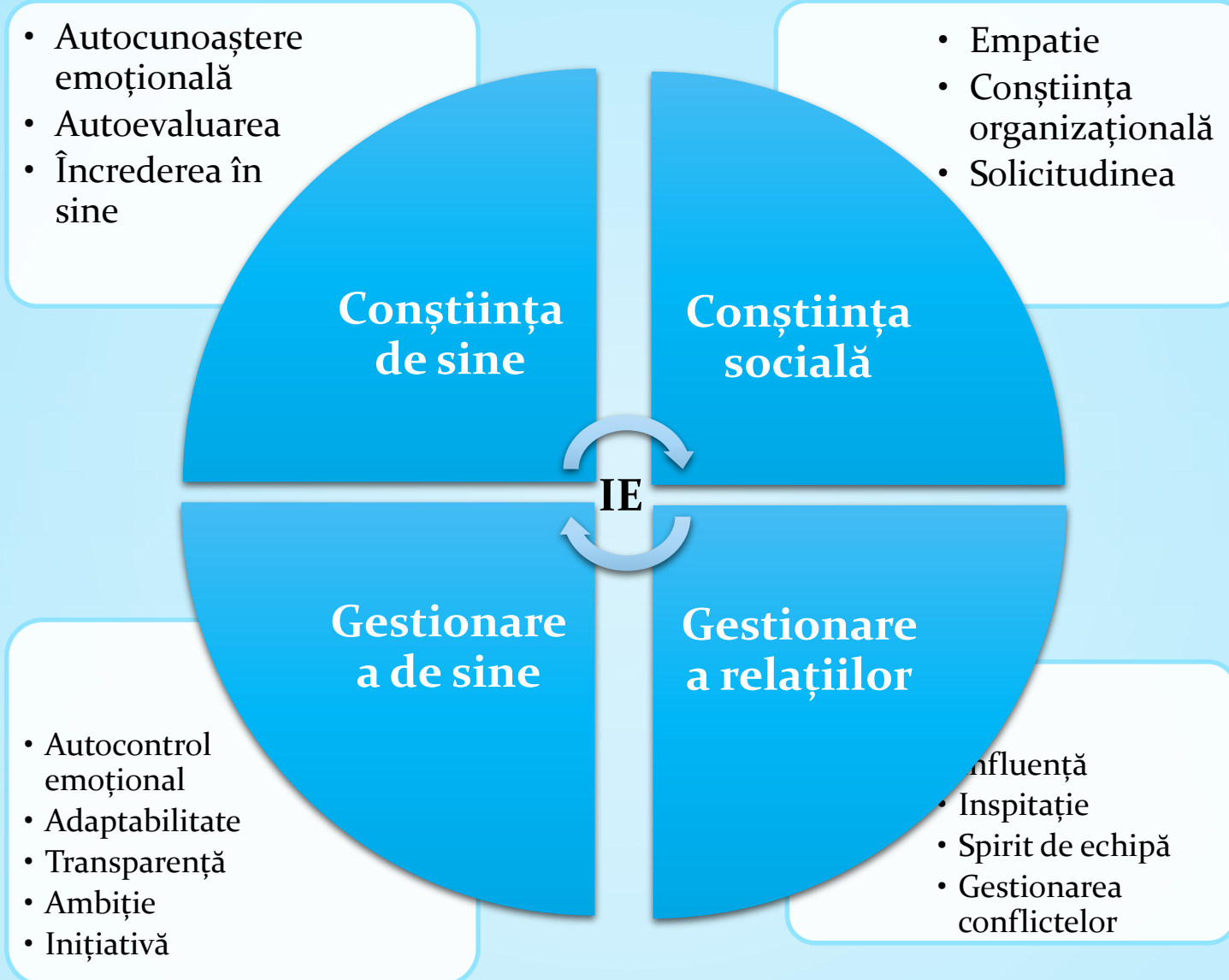
Inteligența Emoțională

PILONII INTELIGENȚI EMOȚIONALE

Cadrul competenței

- Cunoașterea de sine (Autocunoașterea)
- Gestionarea de sine (Autocontrolul)
- Conștiința socială
- Gestionarea relațiilor

Cadrul competenței



Pilonul conștiința de sine

Cunoaștința de sine – prima componentă a inteligenței emoționale

- a) **Autocunoaștere** - înseamnă să ai o înțelegere profundă a emoțiilor, punctelor tari și slabe, nevoilor, dorințelor proprii, calității activității de la locul de muncă. Persoanele care se cunosc bine sunt sinceri și de încredere, capabile să vorbească deschis despre emoțiile lor și să-și prezinte cu convingere viziunea.
- b) **Autoevaluarea corectă** - persoanele care se cunosc au un talent aparte în a identifica aspectele pe care trebuie să și le perfecționeze și stimulează feedback-ul și criticile constructive.
- c) **Încrederea de sine**. pentru că își evaluează în mod corect abilitățile persoanele care se cunosc bine își permit să jongleze cu punctele lor tari. Acestea își pot asuma proiecte dificile și își manifestă prezența și o siguranță de sine care îi fac să iasă în evidență într-un grup.

Pilonul Gestiunea de sine

Emoțiile sunt conduse de impulsuri biologice și nu putem scăpa de ele, dar avem puterea să le gestionăm.

Controlul de sine sau autoregimentarea (o convenție interioară) este componentă a inteligenței emoționale care ne eliberează din trăirile noastre.

a) Autocontrolul. Persoanele cu un bun autocontrol emoțional pot găsi căi de a-și gestiona emoțiile și impulsurile care le perturbă și chiar se pot canaliza într-o direcție pozitivă. Modelul de autocontrol este reprezentat de persoana care rămâne calmă și își pastrează cumpătul în condiții de stres maxim sau în timpul unei situații de criză.

b) Transparența. Transparența – este o deschidere autentică față de ceilalți în privința sentimentelor, convingerilor și acțiunilor – face posibilă integrarea.

c) Adaptabilitatea. Persoanele adaptabile pot răspunde mai multor cerințe fără să își piardă puterea de concentrare și energia și nu sunt deranjați de ambiguitățile inerente din viața organizațională. Sunt flexibili și se adaptează la noi provocări, modificându-și cu abilitate comportamentul în funcție de schimbările care apar.

Gestiunea de sine - continuare

d) *Ambiția.* Persoanele ambițioase au standarde personale înalte, care le determină să încerce în permanență să își depășească obiectivele – atât pe ale lor cât și pe cele ale altor angajați. Sunt pragmatice, își propun obiective bine determinate, provocatoare, și sunt capabile să calculeze riscurile astfel încât aceste obiective să fie realizabile și să merite riscul.

e) *Inițiativa.* Persoanele care au sentimentul eficienței – adică au ceea ce le trebuie pentru a-și controla propriul destin – excelează în materie de spirit de inițiativă. Ele identifică oportunitățile și le valorifică, în loc să aștepte crearea de oportunități. O astfel de persoană nu ezită să o ia înaintea altora pentru a crea șanse mai bune pe viitor.

f) *Optimismul.* Persoanele optimiste nu se dau înapoi din fața greutăților, considerând că un obstacol este mai curând o oportunitate decât o amenințare. Astfel de persoane îi văd pe ceilalți într-o lumină pozitivă, constituind un imbold pentru ceilalți. Abordarea acestor persoane este întotdeauna „jumătatea plină a paharului” și care se așteaptă în viitor la rezultate bune.

Pilonul Conștiința Socială

- a) **Empatia.** Persoanele empaticе sunt capabile să sesizeze o gamă largă de semnale emoționale, resimțind emoțiile latente, dar neexprimate ale unei alte persoane sau a unui grup de persoane. Acestea ascultă cu atenție și înțeleg punctul de vedere al celuilalt. Empatia le permite să se înțeleagă bine cu oamenii care au pregătiri diferite sau care provin din culturi diferite.
- b) **Conștiința organizațională.** Aceste persoane au o conștiință socială puternică și pot deveni importanți lideri politici. Acestea sunt capabile să detecteze cu ușurință rețele sociale importante și să interpreteze relațiile de putere. Aceste persoane pot înțelege foarte bine rolul forțelor politice dintr-o organizație, valorile umane și reguli nescrise care operează în cadrul grupurilor umane.
- c) **Solicitudinea.** Persoanele care stăpânesc această abilitate favorizează un climat emoțional ce le permite angajaților aflați într-un contact direct cu clienții să mențină relațiile la parametrii buni. Ele monitorizează cu atenție satisfacția clienților, pentru a se asigura că aceștia primesc ceea ce doresc. Aceștia își arată disponibilitatea către ceilalți care au nevoie de susținere.

Pilonul Gestionarea Relațiilor

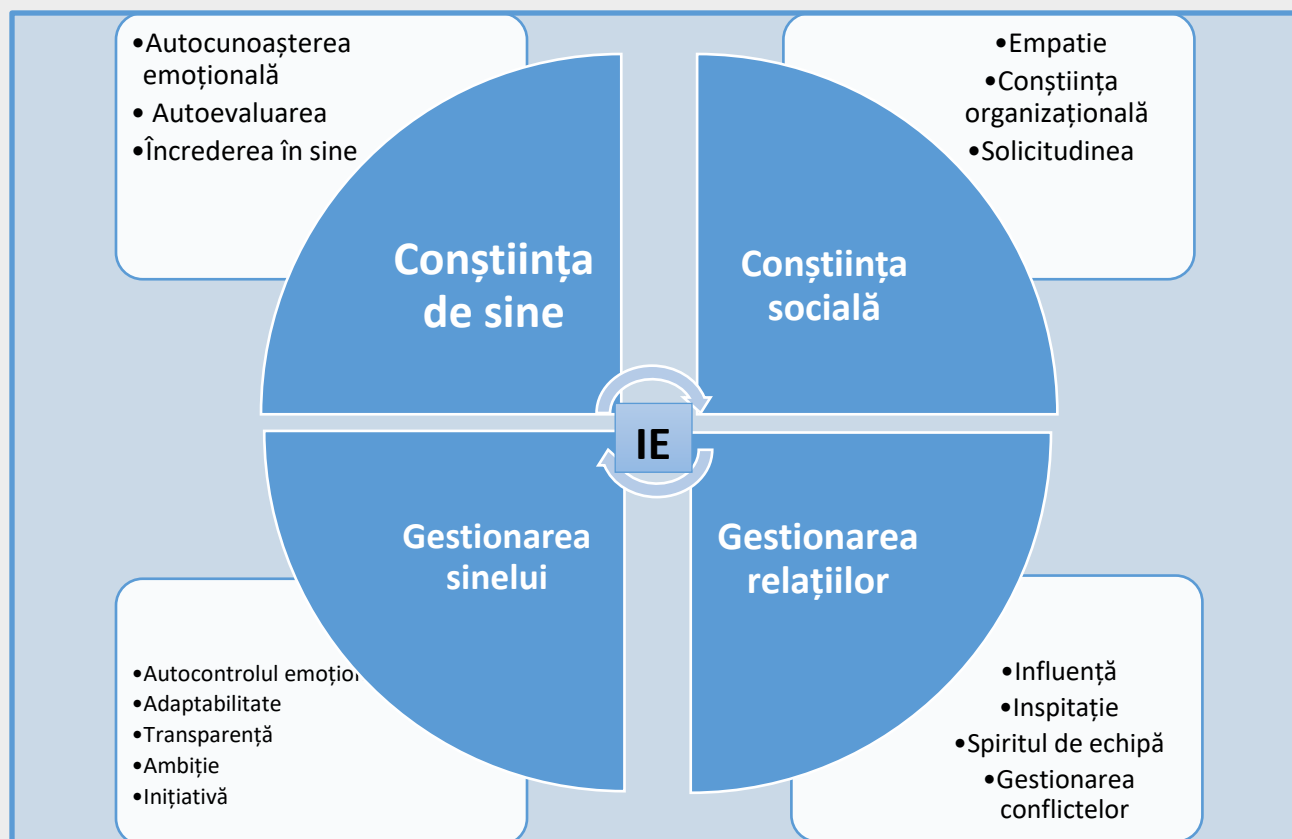
- a) **Inspirația.** Persoanele care sunt o permanentă sursă de inspirație creează rezonanță și îi mobilizează pe oameni oferindu-le o viziune convingătoare sau o misiune comună. Aceste persoane întruchipează ele însele ceea ce așteaptă de la ceilalți și sunt capabile să formuleze o misiune comună într-o manieră care să-i inspire și pe ceilalți să le urmeze. Ele le oferă sentimentul unui scop comun, dincolo de atribuțiile zilnice.
- b) **Influența.** Persoane care știu cum să-i convingă mai ales pe oamenii-cheie și cum să găsească o rețea de susținători pentru o anumită inițiativă. Acestea sunt persuasive, cu o mare putere de influență, fermecători atunci când se adresează unui grup.
- c) **Dezvoltarea celorlalți.** Persoanele care știu să cultive ambițiile altora manifestă un interes autentic pentru acei pe care îi ajută, înțelegându-le obiectivele, calitățile și slăbiciunile. Ele pot oferi opinii oportune și constructive sunt mentori și consilieri înnăscuți.

Gestionarea relațiilor - continuare

d) *Facilitarea schimburilor.* Persoanele care sunt capabile să faciliteze schimburile știu să recunoască necesitatea unei schimbări. Ele pot susține puternic schimbarea, chiar și în fața adversităților, făcând ca argumentele pro să fie covârșitoare. De asemenea, știu să găsească modalități practice de a depăși barierele care stau în calea schimbării.

e) *Gestionarea conflictelor.* Persoanele care gestionează cu succes conflictele sunt capabile să discearnă argumentele ambelor tabere, să înțeleagă perspectiva fiecăruia, după care identifică un ideal comun la care să adere toată lumea. Ei scot la suprafață conflictul, iau cunoștință de sentimentele și punctele de vedere ale tuturor părților, apoi redirecționează energia către un ideal comun.

f) *Spiritul de echipă și colaboararea.* Persoanele care știu să joace într-o echipă creează o atmosferă de colegialitate și sunt ele însele modele în ceea ce privește respectul, întrajutorarea și cooperarea. Ele câștigă devotamentul activ și entuziasmul celorlalți în folosul efortului colectiv și construiesc spiritul și identitatea grupului.



Profil profesional :Formator pentru adulți

Formator: Victoria Preoteasa

Curs mentorat

Bibliografie

Materiale recomandate:

1. **Jack Welsh și Suzy Welsh, „Câștigătorii”, Finmedia, 2005.**
 - Cap. 17 „Promovările (Regret dar nu există scurtături)”, pag.226-231
 - Cap. 19 „Echilibrul dintre viața personală și cea profesională”, pag.243-259
2. **„The Essensial Drucker”, Selecție din lucrările de management ale lui Peter Drcker, Ed. Meteor Press, 2010**
 - Cap. 14 „Contribuția trebuie să fie prioritară”, pag. 179-186
 - Cap. 15 „Identificarea calităților și valorilor proprii”, pag. 187-193

3. David J. Schwartz

„Puterea magică a gândului”, Ed. Curtea Veche, 2000.

- Cap. 13 „Cum să gândiți ca un conducător”, pag.241-264

4. Dr.Kenneth Blanchard și Dr.Spencer Johnson, „Manager la minut”, Ed. Curtea Veche, Ediția a II-a, 2009 (Tratează relația șef – angajat, relațiile interumane)

5. Daniel Goleman, „Inteligența emoțională”, Ed. Curtea Veche, Ediția a III-a, 2008

- Partea întâi „Creierul emoțional, Specialistul în memorie emoțională”, pag. 48-49
- Partea a doua „Natura inteligenței emoționale, Cunoaște-te pe tine însuți” pag.77-150
- Partea a treia „Inteligența emoțională aplicată, Conducând cu inima pag.197-215
- Partea a cincea „Alfabetul emoțional, ABC-ul Inteligenței emoționale (pag.337-339), Alfabetizarea emoțională ca mijloc de prevenire (pag.348-350), Caracterul, moralitatea și arta democrației (pag.358)”
- Anexa A „Ce este emoția?”, pag 361-363.

6. Daniel Goleman, „Inteligența socială-Noua știință a relațiilor umane”,Editura Curtea Veche, 2007

- Partea întâi, „Interconectați”, pag.9-122
- Partea a șasea, „Consecința socială”305-338
- Anexele A, B, C, pag. 365-381

7. Daniel Goleman, „Leadership: Puterea inteligenței emoționale”, seceție de texte, Ed. Curtea Veche Publishing, 2016.

8. **Mentoring A push in the Right Direction**, Tracey Fieber, Branded Expert Publishing. Kindle Edition, 2014
9. **Mentoring: A Business Strategy That Works** By Rene D. Petrin, Management Mentors, Inc. Kindle Edition 2011
10. **The " Well Leveraged" Corporated Mentoring Program Understanding How to Leverage Yours in Order to Attract, Develop, and Keep Top Talent**, A Thought Paper by Management Mentors, April 2010
11. **How to Create a Pilot Mentoring Program**, A Thought Paper by Management Mentors, Fall 2013
12. **Mentoring Corporate Models: One Size Does not Fit All**, A White Paper Report by Management Mentors, Fall 2010
13. **Executive Mentoring 101: What it is & Why it Matters**, A White Paper Report by Management Mentors, Summer 2012
14. **9 Benefits of Mentoring That Go Beyond Traditional ROI**, A White Paper Report by Management Mentors, Summer 2015
15. **Studiu ASCENDIS ROMANIA despre utilizarea coachingului de către salariații din România**, , 2016, <http://ascendis.ro/news/?p=568>
16. **Studiul Deloitte**, Millennial Survey Winning over the next generation of leaders, 2016, <https://www2.deloitte.com/global/en/pages/about-deloitte/articles/millennialsurvey.html>, partea a 3-a.