

PRACOVNÍ A SOCIÁLNÍ INTEGRACE MLADÝCH NESLYŠÍCÍCH OSOB PROSTŘEDNICTVÍM ZAMĚSTNÁNÍ V SOCIÁLNÍM PODNIKU

MENTORING ZAMĚŘENÝ NA ROZVOJ OSOBNOSTI

Mgr. Dominika PUDILOVÁ - ředitelka, PhDr. Jitka CRHOVÁ - mentorka

Coworking Services s.r.o.

Cejl 25, Brno, 60200

www.coworkingservices.cz

pudilova@cwmail.cz

info@jitkacrhova.cz

***Anotace:** Příspěvek obsahuje popis fungování společnosti Coworking Services v rámci fungování projektu „Kapacitní digitalizace včetně autorizované konverze“, která zaměstnává vesměs mladé neslyšící osoby. Příspěvek je zaměřen zejména na popis metodiky vzdělávání zaměstnanců, která byla tvořena na míru pro specifickou skupinu zaměstnanců se sluchovým postižením a nastiňuje i komplikace, které se v průběhu vzdělávání objevily. Zmíněná metodika může sloužit jako podnět pro další sociální podniky, které se chtějí zaměřit na osobní rozvoj jejich zaměstnanců a na dobré fungování pracovního týmu.*

Kapitola 1 – Popis podniku a cílové skupiny

Naše společnost, Coworking Services, zahájila svoji aktivní činnost v prosinci 2013. Popudem pro vznik byla schválená podpora z Operačního programu lidské zdroje a zaměstnanost na start sociálního podniku. Dotace byla poskytnuta na 15 měsíců. Firma tedy nezačala fungovat klasickým způsobem, ale spíše způsobem projektovým, kdy čerpala dotace, mohla si dovolit přijmout zaměstnance a vyzkoušet si, jakým způsobem bude následně možné sociální podnik uživit i po uplynutí lhůty na příjem peněz.

Projekt nesl název „Kapacitní digitalizace dokumentů včetně autorizované konverze“. Z názvu vyplývá i povaha podnikatelského záměru, který podnik měl. Chtěl se zaměřit na digitalizaci dokumentů a všechny služby, které jsou s tím spojené. Do projektu byl již od počátku začleněn i velký důraz na vzdělávání a rozvoj zaměstnanců, a to specifickým pracovním úvazkem pro mentora společnosti. Jako mentor byla vybrána zkušená lektorka, PhDr. Jitka Crhová. Společnost dále zaměstnala Mgr. Dominiku Pudilovou na pozici ředitelky a deset osob na pozici pracovníků zpracování dokumentů. Tyto osoby byly ze dvou ohrožených cílových skupin: osoby se zdravotním postižením a osoby do 26 let. Vzhledem k povaze práce a k chybějícím bezbariérovým podmínkám na pracovišti jsme se rozhodli oslovit neslyšící komunitu, což se ukázalo jako ta správná volba. Náš tým zaměstnanců byl tvořen osmi mladými lidmi do 30 let se sluchovým postižením a dvěma mladými lidmi do 26, kteří jsou sociálně ohroženi.

Mladé neslyšící osoby, které jsme zaměstnali, mají bydliště po celé České republice a vzhledem k jejich podobnému věku se dá tedy tento příspěvek ve sborníku pro INSPO, z určitého pohledu, považovat za případovou studii vzdělávání pro mladé neslyšící osoby. Navíc ve spojení s lidmi bez zdravotního postižení považujeme naši společnost za příklad dobré praxe, kdy mohou na pracovišti pracovat dohromady slyšící, neslyšící a nedoslýchaví a zároveň sami sebe posunout dále v osobním rozvoji.

Dnes, v březnu roku 2015, se nacházíme těsně před koncem projektu. Podnikatelský záměr tak, jak byl nastaven, je pro firmu nefunkční a podnik neuživí. Protože chceme zachovat dobré pracovní podmínky a zejména udržet principy sociálního podnikání (ekonomický, environmentální a sociální rozměr), museli jsme přistoupit i k manuálním pracím ve firmě a zaměstnancům snížit po skončení projektu základní plat. Přesto chceme dále udržet vysoký standard vzdělávání a věříme, že se nám to podaří.

Metodice vzdělávání formou mentoringu, s důrazem na osobní rozvoj, budou nyní věnovány další kapitoly.

Kapitola 2 – Metodika vzdělávání zaměstnanců Coworking Services se zaměřením na individuální mentoring

Metodika mentoringu zaměřeného na rozvoj osobnosti neslyšících, nedoslýchavých a slyšících zaměstnanců sociálního podniku, v daném případě konkrétně firmy Coworking Services s.r.o, vychází z praktických zkušeností získaných v období leden 2014 - březen 2015, ve kterém probíhal program mentoringu zaměřený na rozvoj osobnosti jednotlivých zaměstnanců daného podniku v rámci realizace projektu EU "Kapacitní digitalizace dokumentů včetně autorizované konverze", financovaného z Evropského sociálního fondu prostřednictvím Operačního programu Lidské zdroje a zaměstnanost.

V průběhu uvedené doby, v rámci realizace procesu mentoringu, vystupovala do popředí stále zřetelněji specifika práce s neslyšícími a nedoslýchavými osobami - především nutnost zajištění tlumočení do znakového jazyka, zvláště při klíčových aktivitách (ale také v procesu individuálního mentoringu pro neslyšící), týkajících se celého pracovního týmu složeného z osob neslyšících, nedoslýchavých i slyšících. Tyto zkušenosti vedly mentorku sociálního podniku k průběžné korekci původně připraveného plánu procesu mentoringu vycházejícího z předchozích zkušeností z procesu mentoringu v jiných evropských projektech pro ostatní cílové skupiny. Uvedená korekce spočívala v nutnosti přehodnocení připraveného konceptu mentoringu ve vztahu k prioritním problémům na pracovišti. Projevila se především ve dvou oblastech. Jednak bylo třeba na úkor individuálního mentoringu více akcentovat práci ve skupině, dále bylo třeba změnit pořadí témat připravených pro všechny zaměstnance CWS s.r.o. Do popředí vyvstaly především otázky forem vzájemné komunikace a dorozumění mezi neslyšícími, nedoslýchavými a slyšícími zaměstnanci sociálního podniku.

Z tohoto důvodu jsou v tomto metodickém materiálu témata řazena v pořadí, které po uvedených zkušenostech považuje mentorka sociálního podniku za nejpraktičtější a nejúčinnější, ačkoliv v procesu realizovaného mentoringu byla témata řazena částečně odlišně. Dalším významným specifíkem práce s neslyšícími a nedoslýchavými byla vysoká míra uzavřenosti neslyšících a nedoslýchavých osob, související s poměrně malou a úzkou komunitou těchto osob, ve které se uvedené osoby navzájem dobře znají a setkávají při různých osobních, pracovních i společenských příležitostech. Tuto zkušenost bylo třeba v procesu mentoringu zohlednit.

Následující podkapitoly slouží jako představa jednotlivých vzdělávacích aktivit, kterými prošli všichni zaměstnanci v průběhu práce na projektu.

Podkapitola 1 – Základy úspěšné komunikace

Smysl komunikace

ČLENĚNÍ KOMUNIKACE - jsou tři základní způsoby komunikace:

- | | |
|----------------------|------------|
| 1) verbální | 7% |
| 2) neverbální | 55% |
| 3) vokální | 38% |

Toto členění vypovídá o tom, že v komunikaci hrají slova tu nejméně významnou roli. Mnohem důležitější než vlastní slovní sdělení, je náš mimoslovní projev.

VIZUÁLNÍ KOMUNIKACE

EFEKTIVNÍ KOMUNIKACE

TŘI ZÁKLADNÍ PRAVIDLA ÚSPĚŠNÉ KOMUNIKACE:

- 1) skutečně vnímat druhého
- 2) dávat zpětnou vazbu (ptát se), vést dialog
- 3) vyjadřovat svůj názor

Skutečně, opravdově vnímat druhého

Dávat zpětnou vazbu (ptát se), vést dialog

Vyjadřovat svůj názor

Podkapitola 2 – Vnitrofiremní komunikace

Bez fungující vnitrofiremní komunikace si lze jen stěží představit úspěšnou firmu. Mezi kvalitní komunikací a kvalitní firmou existuje přímá úměra. V případě sociálního podniku, v němž pracují společně neslyšící, slyšící a nedoslýchaví lidé, je požadavek na správně nastavenou vnitrofiremní komunikaci ještě mnohem důležitější než za standardních okolností.

Co může pomoci tomu, aby vnitrofiremní komunikace fungovala skutečně co nejlépe:

- 1) **Co nejpřesněji stanovit kompetence a role v týmu**
- 2) **Realisticky stanovovat úkoly**
- 3) **Hodnocení, zpětná vazba**
- 4) **Flexibilita a kreativita**
- 5) **Etika a etiketa ve firemní komunikaci**
- 6) **Vyjadřovat pochvalu a uznání**

Podkapitola 3 – Teambuildingové aktivity zaměřené na vzájemnou komunikaci v týmu

Protože se vzájemná komunikace v týmu ukázala být klíčem k jakémukoliv dalšímu rozvoji sociálního podniku, byly jí věnovány také teambuildingové aktivity zaměřené jednak přímo na komunikaci mezi členy pracovního týmu, ale také na vyřešení vzájemných vztahových otázek a případných nedorozumění mezi jednotlivými členy týmu.

Pro tuto nelehkou úlohu byly vybrány především aktivity, jejichž prostřednictvím si členové týmu mohli nejprve sdělit pozitivní věci a dát pozitivní zpětnou vazbu, následně pak forma alegorického vizuálního zobrazení ostrova, jehož podobu měli (s klady i zápory) členové týmu společně vytvářet. Při této kreativní činnosti se ukázalo také několik "slabých míst", se kterými bylo třeba dále pracovat v rámci mentoringu - tzn. pomocí jednotlivým členům týmu, aby se na pracovišti cítili dobře a našli na něm své místo a uplatnění.

V rámci teambuildingu byla provedena také aktivita, jejímž cílem bylo lepší vzájemné poznání jednotlivých členů týmu. Její podstatou bylo výtvarně ztvárnit "osobní erb", který dobře vystihne osobnost, vlastnosti, zájmy a hodnoty každého člena týmu. S pomocí tohoto erbu se členové týmu následně představovali. Při uvedené aktivitě se ukázala výrazně specifika práce se neslyšícími a nedoslýchavými, protože vyšlo najevo, že takovýto způsob představování připadá některým členům týmu již příliš důvěrný a potvrdila se tak obecně velká uzavřenost dané komunity.

Podkapitola 4 – Vnitřní identita a sebepoznání

Tento skupinový mentoring, mentorkou sociálního podniku původně zařazený jako první krok v rozvoji osobnosti, byl zaměřen na objevení vlastní osobnosti, podstaty každého jednotlivého člověka, jeho vloh a přirozených nadání. Mentoring vedl členy skupiny k objevení osobních zdrojů a jejich co nejlepšimu využití – v osobním i profesním životě.

Z obsahu:

Centrum naší osobnosti je tam, kde se setkávají: Naše nadání (vrozené schopnosti a silné stránky), elán a nadšení (to, co nám vlévá krev do žil, co nás motivuje, inspiruje, zajímá...), potřeba (vč. toho, co potřebují jiní natolik, že jsou ochotni za to zaplatit - trh) a vnitřní hlas (který nám říká, co je správné a nabádá nás, abychom to udělali...). V nalezení tohoto našeho centra je klíč k našemu směřování (střed čtyř kružnic).

Podkapitola 5 – Posílení sebeúcty a sebedůvěry

Uvedený tematický krok se dotýkal citlivých otázek týkajících se sebeúcty a sebedůvěry. Ačkoliv ho měla mentorka sociálního podniku původně připravený pro celý pracovní tým a na poměrně ranou fázi mentoringu,

rozhodla se - na základě zkušeností získaných v průběhu projektu, k jeho vyřazení ze skupinové práce a využití v rámci individuálního mentoringu. Důvodem byla zkušenost, že právě otázky spojené se sebedůvěrou, sebeúctou a sebehodnocením, jsou často vnímány problémově a bolestně v souvislosti se zdravotním handicapem některých členů týmu. Proto byly tyto otázky, resp. důraz na posílení sebeúcty a sebedůvěry akcentovány při individuálním mentoringu.

Podkapitola 6 – Motivace a práce s vnitřním potenciálem

Motivace je vnitřní nebo vnější faktor, případně soubor faktorů vedoucí k energetizaci organismu. Motivace usměrňuje naše chování a jednání pro dosažení určitého cíle. Vyjadřuje souhrn všech skutečností – radost, zvědavost, pozitivní pocity, radostné očekávání, které podporují nebo tlumí jedince, aby něco konal nebo nekonal.

Motivy jsou osobní příčiny určitého chování – jsou to pohnutky, psychologické příčiny reakcí, činností a jednání člověka zaměřené na uspokojování určitých potřeb.

Za základní formu motivů jsou pokládány potřeby, ostatní formy se vyvíjejí z potřeb. Potřeby dělíme na:

- **biologické**
- **sociální**

Motivace může vycházet z vnitřních nebo vnějších pohnutek a podnětů. Často bývá kombinací obou.

- **vnitřní motivace**
- **vnější motivace**

PŘÍNOSY ODKRYTÍ A VYUŽÍVÁNÍ VNITŘNÍHO POTENCIÁLU

- jasný cíl, za kterým jdu
- vědomí mé vlastní hodnoty a potřebnosti (já jsem já“)
- velká vnitřní jistota a stabilita

Nedostatek motivace může zadusit potenciál, ať má člověk sebevětší schopnosti
Nejdůležitější = motivace zevnitř

Podkapitola 7 – Stanovování a dosahování cílů

PRINCIPY VEDENÍ SEBE SAMA

Metoda GROW

NEŽ SI STANOVÍME CÍL

- *Vím, „kam pluji“*
- *Mám zdravé sebevědomí*
- *Mám silnou motivaci a vůli nasadit se pro dosažení cíle*
- *Pokud vím, co chci a skutečně to chci, je nepoměrně větší šance, že to také dokážu... (viz energie srdce je mnohem větší, než energie mozku...)*
- *Od přání k cíli je dlouhá cesta...*

OSOBNÍ VOLBA

- Co udělám? A přesně si specifikovat další postup.
- Kdy to udělám? Tato otázka je ze všech nejnáročnější.
- Je činnost, pro kterou jsem se rozhodl/a, opravdu v souladu s mým cílem?

- Definuji si možné překážky.
- Uvědomit si, jestli a koho je třeba informovat.
- Kdo mě může podpořit? Jak, kdy a komu si o podporu řeknu?
- Mám ještě nějaké neujasněné otázky?

NEGATIVNÍ A POZITIVNÍ VZORCE MYŠLENÍ ZÁKLADNÍ OSA OSOBNÍHO ROZVOJE

Podkapitola 8 – Rozvoj vlastní iniciativy a kreativity

Vědomí cíle: „*Jak pracuji se svým osobním konkrétním cílem? Čeho chci s pomocí znalostí a dovedností získaných v rámci projektu dosáhnout*“?

Znalosti (co, proč) + schopnosti (jak) + touha (chci) = východisko, počátek, jádro

Podnět → odezva

PŘEVZÍT AKTIVITU A ZODPOVĚDNOST ZA SEBE, SVŮJ ŽIVOT, JEDNÁNÍ A SVÁ ROZHODNUTÍ

Převzít iniciativu

Sféra zájmu (kdybych, kdyby...) x **sféra vlivu** (mohu být, chci být...)

Největší problém, který nám v životě hrozí, je pasivita.

Podkapitola 9 – Marketing v praxi sociálního podniku

Název marketing pochází z anglického slova market neboli trh a koncovky -ing, která v angličtině zpravidla vyjadřuje děj, pohyb, nějakou akci.

Pojmem marketing označujeme řadu procesů, jejichž hlavním cílem je pochopit potřeby a přání zákazníka a uspokojit je efektivním a vhodným způsobem, který současně zajišťuje splnění cílů firmy.

Nosným prvkem marketingu je tzv. marketingový mix skládající se ze čtyř nástrojů. Těmi jsou:

- **Výrobek (Product)**
- **Cena (Price)**
- **Distribuce (Place)**
- **Propagace (Promotion)**

Cíl marketingu

Nestačí dělat dobrou práci a mít dobré zboží, je třeba ho také umět prodat. Jak tedy budeme předávat informace o našich službách:

REKLAMA, SPOLUPRÁCE S REKLAMNÍMI AGENTURAMI

PUBLIC RELATIONS

FIREMNÍ IMAGE

TVORBA FIREMNÍ ZNAČKY

Podkapitola 10 – Time management, stres management

NÁROKY V OSOBNÍM ŽIVOTĚ X NÁROKY V PRACOVNÍM ŽIVOTĚ

Stresory x salutory

PRINCIP ROVNOVÁHY DŮLEŽITÝCH OBLASTÍ ŽIVOTA

Jednou z nejdůležitějších věcí, které můžeme udělat pro sebe samé, ale také pro naše blízké, je nastavit si správnou rovnováhu rozhodujících oblastí našeho života:

- **vztahy**
- **práce**

- **tělo a zdraví**
- **smysluplnost**

VÝHODA JEDNODUCHOSTI

Také zbavení se nepotřebných věcí je cestou k zefektivnění našeho jednání a lepšímu zacházení se sebou a s naším časem.

REDUKCE ŽIVOTNÍCH ROLÍ

Čas je nenahraditelný, nevratný, nedá se skladovat, uchovat, podržet, ani jakkoliv obelstít, každému běží – a to velmi rychle a neúprosně. Co se však dá, je lépe s ním hospodařit.

POSTUP PŘI PLÁNOVÁNÍ

- *pisemné plánování, ne příliš rozvláčné*
- *pravidlo 60 : 40, rozplánovat jen 60% pracovní doby, 40% nechat jako rezervu pro neplánované věci (rozplánování 100% pracovní doby vede nutně ke stresu)*
- *dlouhodobé plánování pomáhá stanovit priority a vyřadit méně důležité věci*

UMĚNÍ SOUSTŘEDĚNÉ PRÁCE X UMĚNÍ REGENERACE

Nejdůležitějšími systémy pro regeneraci a současně výkonnost jsou:

- Trávicí systém** – jíst častěji, po menších dávkách*
- Dýchací systém** – dýchat zhluboka, do břicha (pomáhá uvolnit stres a soustředit se)*
- Svalový a kostní systém** – dopřát tělu alespoň malé protáhnutí, sedět nemáme déle než 1 hod.*
- Lymfatický systém** – osvojit si prvky podporující funkci proudění lymfy (např. masáže)*
- Emoční systém** – emoce jsou nejsilnější drogou, dávejme a přijímejme pozitivní emoce*

JAK SE PROJEVUJE STRES

JAK ZVLÁDAT STRES

RELAXACE

NEBEZPEČÍ VYHOŘENÍ

VAROVNÉ SIGNÁLY VYHOŘENÍ

JAK SE BRÁNIT VYHOŘENÍ

Podkapitola 11 – Etika v profesním životě

MORÁLKA – ETIKA – PRÁVO

Jestliže se zamyslíme, v jakém vzájemném vztahu jsou morálka, etika a právo a představme si terč – **právo** je v něm **tím nejužším středovým kruhem** (je kodifikováno právními normami, vymahatelné), **etika** je dalším, **širším kruhem** (může být kodifikována kodexy a vymáhána určitými sankcemi). Tím **nejširším kruhem je morálka** – mravní normy, které nelze vymáhat, nejsou kodifikovány.

- 1) KOMUNIKACE
- 2) POZITIVNÍ HODNOCENÍ SEBE
- 3) POZITIVNÍ HODNOCENÍ DRUHÝCH
- 4) KREATIVITA A INICIATIVA
- 5) VYJADŘOVÁNÍ A KOMUNIKACE CITŮ
- 6) INTERPERSONÁLNÍ A SOCIÁLNÍ EMPATIE
- 7) ASERTIVITA
- 8) PROSOCIÁLNÍ JEDNÁNÍ
- 9) PROSOCIÁLNÍ JEDNÁNÍ VE VEŘEJNÉM ŽIVOTĚ

ETIKA X NEGATIVNÍ SPOLEČENSKÉ JEVY

APLIKACE ETICKÉHO JEDNÁNÍ V PROFESNÍM A OSOBNÍM ŽIVOTĚ

Kapitola 3 – Finální výstupní materiál mentoringu

Na závěr procesu mentoringu v oblasti osobního rozvoje zaměstnanců sociálního podniku Coworking Services s.r.o. vypracovala mentorka sociálního podniku tzv. výstupní materiál určený zaměstnancům sociálního podniku jako materiál s trvalejším přesahem, který může uvedené pracovníky provázet i po skončení projektu a ke kterému se budou moci v budoucnu vracet.

Obsahem výstupního materiálu je výtah z témat probíraných v rámci mentoringu, vč. využívaných příběhů, aktivit a cvičení.

Finální výstupní materiál má velmi osobní ráz, vzhledem ke skutečnosti, že jeho součástí je individuální "poselství" pro každého zaměstnance sociálního podniku směřující k motivaci v dalším rozvoji jeho osobního potenciálů.

V praxi se tedy jedná o deset originálních materiálů - pro deset zaměstnanců CWS s.r.o, které mají první část textu společnou a druhou část originální pro každého jednotlivého zaměstnance.

(1)

Kapitola – obrázky



Obr. 1: příklad práce na pracovišti Coworking Services s.r.o.



Obr.2: Tým Coworking Services s.r.o.

Literatura

- ALLEN David: Mít vše hotovo, Nakladatelství Jan Melvil Publishing, Brno, 2008
- AMMAN Rudolf: Unterwegs zum Ich, Patris Verlag, Vallendar-Schönstatt, 1987
- ARTUR F. Miller, Ralph T. MATTSON: Kdo jsem?, Návrat domů, Praha, 1998
- BABAUTA Leo: Síla jednoduchosti, 6 klíčových principů efektivity, Computer Press, Brno, 2010
- BABAUTA Leo: Soustředění, Zoner Press, Brno, 2011
- BAKALÁŘ Eduard: Hry pro osobní rozvoj, BizBooks, Brno, 2010
- BAKALÁŘ Petr: Psychologie v otázkách, Portál, Praha, 1999
- BAUM Tanja: Umění přátelského řešení konfliktu, Portál, Praha, 2009
- BRIDGES William: Na prahu změn, Návrat domů, Praha, 2004
- BUZAN Tony: Myšlenkové mapy, BizBooks, Brno, 2012
- COVEY Stephen R.: 7 návyků skutečně efektivních lidí, Management Press ve spolupráci s FC Czech, Praha, 2012
- ČAKRT Michal: Typologie osobnosti, Management Press, Praha, 2010
- DAIGNEAULT André: Krize jako šance, Karmelitánské nakladatelství, Kostelní Vydří, 2011
- DOLISTA J.: Etika zaměstnance veřejné správy, Vysoká škola evropských a regionálních studií, České Budějovice, 2006
- DYTRT Z.: Etika v podnikatelském prostředí, Grada, Praha, 2006
- DYTRT Z.: Manažerská etika, Biz Books, Brno, 2011
- FISCHER O., MIHLFAIT R. a kol.: Etika pro sociální práci, Jabok, Praha, 2008
- FORET Miroslav: Marketingová komunikace, Computer Press, Brno, 2006
- FRANKL Viktor E.: Vůle ke smyslu, Cesta, Brno, 2006
- GROSS Stefan: Vztahová inteligence – schopnost a umění získat si lidi, Management Press, Praha, 2011
- GRÜN Anselm: Být úplným člověkem, Nakladatelství Paulínky, Praha, 2009
- GRÜN Anselm: Pracovat i žít, Karmelitánské nakladatelství, Kostelní Vydří, 2006
- HONZÁK, Radkin: Jak žít a vyhnout se syndromu vyhoření, Vyšehrad, Praha, 2013
- HRONÍK F.: Manažerská integrita, Motiv Press, Brno, 2008
- HRONÍK František: Rozvoj vzdělávání pracovníků, Grada, Praha, 2006
- CHALUPA Radek: Efektivní krizová komunikace, Grada, Praha, 2012
- JANOTOVÁ H. a kol.: Profesionální etika, Eurolex Bohemia, Praha, 2005
- KALLWASS Angelika: Syndrom vyhoření – v práci i osobním životě, Portál, Praha, 2007
- KENTENICH Josef: Philosophie der Erziehung, Patris Verlag, Vallendar-Schönstatt, 1991
- KING Herbert: Josef Kentenich – ein Durchblick in Texten, Pädagogische Texte 5, Patris Verlag, Vallendar-Schönstatt, 2005
- KOHOUBEK R. a kol.: Základy pedagogické psychologie, Akademické nakladatelství, Brno, 1996
- KRIVOHLAVÝ Jaro: Hořet, ale nevyhořet, Karmelitánské nakladatelství, Kostelní Vydří, 2012
- KRIŽOVÁ Olga: Metodická příručka etické výchovy, Metodické centrum, Bratislava, 1998
- LENCZ Ladislav a kol.: Metodický materiál k etické výchově, Metodické centrum, Bratislava, 1995
- LENCZ Ladislav: Pedagogika etické výchovy, Metodické centrum, Bratislava, 1996
- MACEK Petr, Vladimír SMĚKAL: Utváření a vývoj osobnosti, Barrister & Principal, Brno, 2002
- MCKENNA Paul: Stres pod kontrolou, Eastone Books, 2010
- MIKULÁŠTÍK Milan: Komunikační dovednosti v praxi, Grada, Praha, 2010
- MINIRTH F., HAWKINS D., MEIER P., FLOURNOY R.: Jak překonat vyhoření, Návrat domů, Praha, 2011
- MOTSCHNIG Renate, Nykl Ladislav: Komunikace zaměřená na člověka - Rozumět sobě i druhým, Grada, Praha, 2011
- NAUMAN Frank: Umění konverzace, Portál, Praha, 2008
- NIVEN David: Tajemství pohody a zdraví, Portál, Praha, 2008
- NOVÁK Tomáš, Capponi Věra: Aserktivně do života, Grada, Praha, 2004
- NOVÁK Tomáš: Asertivita nejen na pracovišti, BizBooks, Brno, 2012
- NOVÁK Tomáš: Asertivitou k sebedůvěře, Grada, Praha, 2011
- NOVÁKOVÁ Marie a kol.: Učíme etickou výchovu, Luxpress, Praha, 2006
- OTRUBOVÁ Vierošlava: Stimulácia rozvoja kreativity, Metodické centrum, Bratislava, 1997
- ÖTTL Christine, HÄRTER Gitte: Prodejte své schopnosti, Grada, Praha, 2006
- PÁLENÍK Ľubomír, SOLÁROVÁ Eva, ŠTEFANOVIČ Jozef: Vybrané kapitoly z psychológie, Metodické centrum, Bratislava, 1995
- PEASOVI Allan a Barbara: Řeč těla, Portál, Praha, 2008
- PLAMÍNEK Jiří: Komunikace a prezentace, Grada, Praha, 2012

PLAŇAVA Ivo: Průvodce mezilidskou komunikací, Grada, Praha, 2005
PLUMMER Deborah: Budování sebeúcty, Computer Press, Brno, 2010
RIEGER Zdeněk: Loď skupiny, Portál, Praha, 2007
ROBINSON D., GARRATT Ch.: Seznamte se... Etika, Portál, Praha, 2004
ROHR Richard, EBERT Andreas: Enneagram, Synergie, Praha, 2004
RUIZ Miguel: Čtyři dohody, Pragma, Praha, 1997
SCOTT, Meerman: Nová pravidla marketingu & PR, Zoner Press, Brno, 2008
STANIER Michael Bungay: Pracujte méně, udělejte více, BizBooks, Brno, 2012
STOCK Christian: Syndrom vyhoření a jak jej zvládnout, Grada, Praha, 2010
STROSS Rudolf: Umění změny, Portál, Praha, 2011
TRACY Brian, SEIWERT Lothar J.: Jak sladit práci a osobní život, Grada, Praha, 2011
VÁGNER Ivan, WEBER Miroslav: Osobní management, Masarykova univerzita Brno, 2007
VYBÍRAL Zdeněk: Psychologie komunikace, Portál, Praha, 2005
VYMĚTAL Jan: Průvodce úspěšnou komunikací, Grada, Praha, 2008
WHITMORE John: Koučování, Rozvoj osobnosti a zvyšování výkonnosti, Management Press, Praha, 2009