

# Mentoring vedoucích pracovníků (*executive mentoring*): Systematická literární rešerše

Kuřina, Josef; Matoušková, Denisa

Abstrakt: 100-150 slov

Klíčová slova: mentor, mentee, executive mentoring, rozvoj, management

---

## Úvod

...

Samotný pojem mentor pochází z řecké mytologie a býval jím označován někdo s více zkušenostmi nebo někdo, kdo může být označen jako moudrý rádce (Clutterback & Megginson, 1999, str.?). Přesto se těžko hledá počátek výzkumu moderního mentoringu v kontextu organizace. Bozeman a Feeney (2007, str.?) zmiňují, že mezi první, kteří se zabývali zkoumáním vztahu mentora a mentorovaného, nepochybně patří Kram (1983), zkoumající mentorské vztahy 18 zástupců nižšího managementu s jejich mentory zpravidla z vyššího managementu nebo z pozic o jednu či dvě příčky výše. K výzkumu mentoringu v kontextu organizace přispěli také Levinson et al. (1978) – čím? Pokud to neuvědíte, nemá smysl tuto práci zmiňovat.

....

Výzkumná otázka?

Na závěr úvodu nezapomeňte povinný odstavec týkající se struktury této práce.

## 1. Teoretická východiska

V první řadě je důležité definovat, co mentoring, potažmo mentoring vedoucích pracovníků znamená. Clutterback a Megginson (1999, str.?) definují mentoring jako pomoc jedné osoby druhé v uskutečnění signifikantní změny ve znalostech, práci a myšlení. Obdobně lze definovat mentoring vedoucích pracovníků, přičemž u vedoucích pracovníků je zřetelná častá

potřeba čelit měnícímu se prostředí více než u ostatních zaměstnanců (od koho tato definice pochází, upozorňuji na následující: Každá věta textu je buď odkázána na zdroj, vychází z dat nebo logického úsudku, nebo plní orientační funkci v textu. Každá dílčí problematika se opírá o více různých zdrojů. Informace získané ze zdrojů jsou diskutovány, tj. jsou porovnávány a je kriticky hodnocena argumentace pro jejich přijetí.). Novější definice popisují mentoring například jako rozvojový vztah zahrnující členy organizace v nerovném postavení nebo méně často mezi pracovníky rovného postavení (Bozionelos, 2004, str.?). Mentoři jsou pak osoby s pokročilými zkušenostmi a znalostmi, které se zavázaly poskytovat podporu v kariéře svým chráněncům (Singh et al., 2002, str.?). Eby (1997, str.?) upozorňuje, že by mentorem neměla být osoba, pod jejíž velením mentorovaný pracuje. Mentor se od kouče liší v tom, že vykonává stejnou profesi jako jeho chráněncem a jeho vliv je spíše obecnějšího a dlouhodobějšího charakteru nezaměřující se pouze na aplikaci konkrétních dovedností a dosahování konkrétních cílů (Hawking, 2013).

Všeobecně panuje shoda na tom, že mentoring může znamenat širokou škálu pozitivních výstupů pro mentorovaného. Mentoring umožňuje, podporuje a někdy i spouští velké změny v životě i práci člověka. Je spíše o vývoji celého člověka než o trénování nějaké konkrétní dovednosti. A právě mentoring umožňuje vedoucím pracovníkům rychlý vývoj skrze podporu nových perspektiv, změny ve způsobu myšlení a hlubší sebepoznání. Tito vedoucí pracovníci nezvratně dosahují s pomocí mentorů vyšší úrovně, která jim umožňuje uplatňovat nové schopnosti a nové strategie (Clutterbuck & Megginson, 1999, str.?).

Jak z výše uvedeného vyplývá, existuje více forem mentoringu. Může být dělen například podle životní fáze, ve které program probíhá, na mentoring pro mládež, akademický mentoring či mentoring na pracovišti (Eby et al., 2008, str.?). Nejčastěji bývá dělen na dva typy: formální a neformální. Zatímco neformální mentoring není nijak řízen, strukturován a tradičně jde o spontánní vztah bez vnějšího zásahu z organizace, formální programy jsou vždy řízeny a schvalovány organizací (Chao et al., 1992, str.?). Clutterbuck a Megginson (1999, str.?) poukazují na to, že na seniorní úrovni managementu jde téměř vždy o neformální typ mentoringu a že smysluplnějším by bylo dělení na placený a neplacený mentoring.

...

## **2. Výzkumné metody a data**

## **3. Výsledky**

## **4. Diskuze**

## Závěr

### Literatura

Bozeman, B., & Feeney, M. K. (2007). Toward a useful theory of mentoring. *Administration & Society, 39*(6), 719-739.

Bozionelos, N. (2004). Mentoring provided: Relation to mentor's career success, personality, and mentoring received. *Journal of Vocational Behavior, 64*(1), 24-46.

Clutterbuck, D., & Megginson, D. (1999). *Mentoring Executives and Directors*. Oxford: Butterworth-Heinemann.

Eby, L. T., Allen, T. D., Evans, S. C., Ng, T., & DuBois, D. L. (2008). Does mentoring matter? A multidisciplinary meta-analysis comparing mentored and non-mentored individuals. *Journal of Vocational Behavior, 72*(2), 254-267.

Eby, L. T. (1997). Alternative forms of mentoring in changing organizational environments: A conceptual extension of the mentoring literature. *Journal of Vocational Behavior, 51*, 125-144.

Hawkins, P. (2013). *Coaching, Mentoring and Organizational Consultancy: Supervision, Skills and Development: Vol. Second edition*. McGraw-Hill Education.

Chao, G. T., Walz, P. M., & Gardner, P. D. (1992). Formal and informal mentorships: A comparison on mentoring functions and contrast with nonmentored counterparts. *Personnel Psychology, 45*, 619-636.

Kram, K. E. (1983). Phases of the mentor relationship. *Academy of Management Journal, 26*(4), 608-625.

Levinson, D., Darrow, C., Klein, E., Levinson, M., & McKee, B. (1978). *The seasons of a man's life*. New York: Knopf.

Singh, V., Bains, D., & Vinnicombe, S. (2002). Informal mentoring as an organisational resource. *Long Range Planning, 35*(4), 389-405.