



Cesta nahoru VII.- Česká generace profesionálů, jež si poradila sama

Nápad na tento sloupek vznikl vlastně již před dvěma lety při debatě nad večerí. Se ženou jsme se čerstvě přistěhovali do Prahy a lačnili po informacích o světě, lidech a kultuře České republiky.

Tehdy s námi večereli bývalý studentský vůdce z listopadové doby roku 1989 a úspěšný český podnikatel Jan Bubeník i jeho manželka Pavlína Wolfová, populární česká moderátorka.

Jan mi vyprávěl o své generaci třicátníků a označil ji za "generaci, jež si poradila sama". Ten termín se přitom vztahoval nejen k České republice, ale ke všem zemím bývalého sovětského bloku ve střední a východní Evropě.

Tuto generaci, popisoval Jan, tvoří profesionálové, kteří vyrůstali v plánovaném hospodářství, ale svou kariéru a firmy budovali už v rychle se rozvíjející tržní ekonomice. Jsou to první členové svých rodin, kteří "roztáhli křídla".

Ale na rozdíl od svých protějšků na Západě si museli v životě i podnikání poradit sami. Neměli se na koho obrátit o radu, neměli vzory se zkušeností při budování kariéry a firmy v tržní ekonomice. Ano, objevila se tu sice vlna poradců a manažerů, nepocházeli však z regionu střední a východní Evropy. Mnozí z nich se stali dobrými rádci, ale jen pro několik vyvolených.

Ti mladší už sice byli odsud a mnoha z nich se dostalo vzdělání na prvotřídních západních obchodních školách, neměli však dostatečné podnikatelské a životní zkušenosti, které jsou třeba k předávání hodnotných rad.

Zkrátka, Janově generaci chyběli mentoři. V češtině toto slovo získalo negativní význam: mentorování jako povýšeneckého poučování. V civilizované společnosti má však tato metoda rozvíjení osobnosti dávnou a uctívanou tradici.

Ve své epické básni Odysea vypráví Homér o vztahu Odysseova syna Telemacha a Mentora, Odysseova důvěrného rádce. Ten se měl stát Telemachovým učitelem, než se Odysseus vrátí z bojů v trojské válce. Mentor zasvětil Telemachovi dvacet let a prováděl ho až do jeho plnoletosti. Tak se zrodil "mentor".

Nyní čeká po letech na své znovuzrození i v Česku. Během příštích pěti let se generace, která si poradila sama, stane první generací mentorů ve střední a východní Evropě.

A protože si teprve začne utvářet vztah se svými následovníky, rád bych nabídl několik bodů k zamyšlení - pár zjištění, jež by bylo dobré vzít při utváření těchto vztahů a zrodu opravdu české verze kariérního mentoringu v úvahu.

Za posledních patnáct let se tomuto tématu věnoval bezpočet studií a čím dál častěji i programů MBA. Vyvinula se také řada druhů formálního a neformálního mentoringu.

Existuje tradiční mezigenerační vztah mezi ostříleným veteránem a mladším nováčkem.

Vznikl také peer mentoring, který zahrnuje dva pracovníky na stejné úrovni v organizaci, přitom jeden z nich má o něco větší znalosti podnikové kultury.

Existuje dokonce i skupinový mentoring a Jack Welch z General Electric přispěl přesmyčkou, když zavedl obrácený mentoring.

Mladší člověk, který například ovládá nejnovější technologie, pracuje v páru se starším spolupracovníkem, jenž takové dovednosti nemá, ale zato může přispět hodnotnými znalostmi a vedením v jiných oblastech. Spolu se zrychlováním změn v podnikání bude koncepce

obráceného mentoringu nabývat na významu.

Zatímco panuje všeobecná shoda, že kvalitní mentoring skutečně představuje hodnotnou zkušenost, stále zůstávají nezodpovězeny otázky typu Jak najdu mentora?, Jakou kvalifikaci člověk pro práci mentora potřebuje?, Jak oslovit člověka, jenž se má stát mým mentorem?, Jaká jsou realistická očekávání od mentoringu?, Jaká v sobě skrývá nebezpečí a potenciální hrozby?, Jak vypadá ve své nejčistší formě?.

Jde jen o několik z celé řady otázek, které jsem kladl při svých rozhovorech s uznávanými odborníky v oblasti rozvoje kariéry a mentoringu a jimž se budu věnovat za týden ve druhé části této série.

Pepper De Callier, předseda Bubenik Partners