

## Mentoring versus školení a koučování

### 1. Úvod

Představuje mentoring to stejné, co školení a koučování? V této příručce jsou tyto pojmy posuzovány rozdílně, aby budoucí mentoři jasně rozpoznali rozdíl mezi jednotlivými metodami a byli si vědomi oblasti své odpovědnosti - mentoringu.



### 2. Klíčové prvky

#### 2.1. Mentoring

Mentoring popisuje vztah mezi dvěma lidmi: mentee, který chce dosáhnout svých cílů, a mentorem, který menteeho po dohodnutou dobu doprovází a podporuje. Mentoři na sebe berou roli poradců a zkušených konzultantů a zároveň působí jako profesní a osobnostní vzory. Mentoring obvykle vede k dlouhodobějšímu, důvěrnému a osobnímu vztahu. Mentoring je obzvláště účinný, když ze sebe mají obě strany vzájemný prospěch. S ohledem na téma projektu FARMS'CHARM lze mentoring definovat následovně:

*Mentoring je praktický přístup realizovaný mentorem jako osobou se zkušenostmi a/nebo znalostmi v určitém oboru, který pomáhá poskytovatelům agroturistiky rozvíjet jejich vlastní schopnosti a poznatky při zahájení agroturistiky a/nebo při transformaci na agroturistický podnik.*

Mentoring může probíhat osobně **tváří v tvář**, což je obvykle nejlepší způsob, jak začít vztah, a měl by být využíván co nejvíce, nebo na **dálku**, pokud není možné se setkat osobně (prostřednictvím online konferenčních videohovorů, telefonu a v některých případech e-mailů). Mentoring může mít různé formy:

| Formy mentoringu           |                                                                                                                                                                                           |
|----------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Formální schůzka</b>    | ✓ jsou strukturovány na pevně stanovené časové období a obvykle jsou předem naplánovány.                                                                                                  |
| <b>Neformální schůzka</b>  | ✓ jsou spontánnější a různě dlouhé. Nejlépe fungují, když jsou kombinovány s formálními sezeními. Mohou zahrnovat: osobní kontakt, kontakt na dálku, prostřednictvím e-mailu nebo zpráv.  |
| <b>Skupinový mentoring</b> | ✓ mentor pracuje ve skupině se dvěma či více mentee, kteří zastupují dva nebo více podniků. Tato sezení jsou velmi kooperativní, protože mentee se tak učí i od svých kolegů podnikatelů. |

### Mentoři

- ✓ Prezентují pozitivní obraz podnikového mentoringu a dodržují dohodnutý kodex.
- ✓ Spolupracují s menteeem a dohodnou se, jak by mentoring mohl podpořit jejich budoucí nebo stávající podnikání.
- ✓ Dohodnou se na programu mentorských aktivit, které nejlépe odpovídají potřebám menteeho.
- ✓ Povzbuzují mentee, aby vyjadřovali a diskutovali o svých nápadech, obavách či porozuměních obchodním výzvám, kterým čelí.
- ✓ Povzbuzují mentee, aby převzali odpovědnost za svá vlastní rozhodnutí, plány a činy.
- ✓ Pomáhá menteeemu reflektovat a poučit se z aktivit, které nedopadly podle jeho očekávání.
- ✓ Pomáhá menteeemu při hodnocení pokroku a stanovování realistických a praktických možností pro realizaci jejich cílů.
- ✓ V případě potřeby je odkazuje na další zdroje informací, poradenství nebo podpory.

### 2.2. Koučování

Koučování zahrnuje různé poradenské metody s profesionálním kontextem. Během koučování probíhají strukturované diskuse mezi koučem a koučovaným, které slouží k rozvoji individuálních přístupů k řešení v závislosti na cíli. Kouč působí jako neutrální, kritický partner v diskusi. Nepřebírá žádné úkoly koučovaného. Kouč nemusí znát nebo sdělovat přímé řešení, ale kouč doprovází proces "pomoci lidem, aby si pomohli sami". Koučování je časově omezené, tematicky vymezené a zaměřené na cíl.

### 2.3. Školení

Školení slouží k cílenému rozvoji/rozšíření určitého chování. Jde o osvojení ideálního procesního vzorce pro určitou situaci, určitých dovedností a kompetencí. Školitel je odborník, který předává specializované znalosti. Dobré školení zohledňuje (opakované) procvičování. Školitel poskytuje zpětnou vazbu a koriguje. Důležité jsou individuální potřeby školeného/školitele, ale důraz je kladen na obsah školení nebo na individuální chování při školení.

### 2.4. Mentoring vs. koučování a školení - přehled rozdílů:

| Mentoring                                                                           | Koučování                                                                        | Školení                                                                  |
|-------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------|
| Je založen na vztahu                                                                | Je orientován na úkoly                                                           | Je věcné                                                                 |
| Doprovodný, podpůrný a poradenský postup                                            | Reflexní proces                                                                  | Zahrnuje technické pokyny/instruktaže                                    |
| Mentor určuje obsah a proces společně s menteeem                                    | Kouč a koučovaný určují obsah a postup společně                                  | Školitel určuje obsah a postup                                           |
| Mentor je poradce a zkušený konzultant, do procesu se zapojuje osobní názor mentora | Kouč je neutrální, kritický posluchač a partner, který podporuje nalezení řešení | Školitel vede, opravuje a poskytuje zpětnou vazbu                        |
| Mentor má know-how a zkušenosti ve svém oboru                                       | Kouč má odpovídající metody a nabízí tzv. pomoc pro svépomoc                     | Školitel předává know-how a možnosti zlepšení dovedností                 |
| Mentor sdílí své znalosti, dovednosti a zkušenosti s menteeem                       | Koučování probíhá v úrovni očí, kouč podporuje sebereflexi                       | Školitel je odborníkem na danou problematiku, existuje určitá hierarchie |
| Mentor navrhuje možnou cestu                                                        | Kouč nedává pokyny                                                               | Školitel určuje téma školení                                             |
| Mentor radí/podporuje svými odbornými znalostmi a iniciuje vývoj                    | Kouč klade otázky a poskytuje pomoc při hledání řešení                           | Školitel předává obsah/dovednosti a podporuje změnu chování              |
| Dlouhodobější vztah/partnerství                                                     | Dočasný vztah                                                                    | Časově omezené                                                           |

### 3. Příklad

Paní Diana a její manžel zrekonstruovali farmu, kterou převzali, a v budoucnu by chtěli na dané farmě nabízet ekologicky zaměřené dovolené. S cílem vytvořit efektivní a udržitelný koncept podnikání se obrátili na paní Sophii, manažerku velké, hojně navštěvované jezdecké farmy v regionu. Paní Sophie je považována za uznávanou mentorku a paní Diana doufá, že se jí podaří paní Sophii pro svůj projekt získat. Paní Sophie souhlasí a ujímá se role mentora. Společně se nyní budou zabývat různými úvahami o mentoringu a vypracují reálný koncept, který bude zahrnovat návrhy a nápady paní Diany a cenné dlouholeté zkušenosti, konkrétní možnosti a tipy pro realizaci, jakož i různá kritéria, která je třeba vzít v úvahu a která do procesu vnáší paní Sophie.



### 4. Přínosy a potenciální dopad

Přínosy a dopady, které zavedení těchto pokynů může přinést, jsou následující:

| Pro mentora                                      | Pro mentee                                       |
|--------------------------------------------------|--------------------------------------------------|
| ✓ Bude vědět, co je to mentoring/koučink/školení | ✓ Bude vědět, co je to mentoring/koučink/školení |
| ✓ Bude znát rozdíly mezi jednotlivými metodami   | ✓ Bude znát rozdíly mezi jednotlivými metodami   |
| ✓ Bude vědět, jakých úkolů se mentoři ujímají    | ✓ Bude vědět, co se od mentorů očekává           |