



Comunicarea în cadrul echipelor de mentorat

Comunicarea eficientă este cel mai important determinant în construirea și dezvoltarea echipelor. Conform lui Thomas Gordon¹ există atât **importanți catalizatori ai comunicării** pe care mentorii ar trebui să-i utilizeze de o manieră conștientă precum și **obstacole serioase în calea comunicării** pe care ar trebui să le evităm în clasă.

Aceste observații ar trebui considerate și în activitatea de mentorat, în procesele de inițiere și respectiv de dezvoltare a relațiilor autentice de echipă de predare. Astfel, pentru un cât mai eficient transfer de experiență și un feed-back cât mai valoros atât pentru mentor cât și pentru antreprenorul debutant ar fi importantă utilizarea, în mod deliberat și conștient, a unor **catalizatori ai comunicării**, cum ar fi:

1. **Ascultarea pasivă** – încurajează vorbirea liberă chiar dacă nu asigură, în fapt, o comunicare interactivă; poate fi utilizată fie de către mentor, nu doar în scop de informare cât pentru transmiterea unui mesaj de acceptare, dar poate fi practică și de debutant, urmărind pur și simplu informarea; totuși, aceasta nu implică empatie, căldură umană.

2. **Răspunsurile de aprobare** – sunt mai utile din perspectiva comunicării empatică. Atât mentorul, cât și antreprenorul debutant vor putea fi siguri de faptul că partenerul de dialog a înțeles pe deplin informația împărtășită; acest tip de răspunsuri reușesc, deasemeni, să transmită o anumită atitudine de acceptare, ceea ce sporește încrederea debutantului pe parcursul comunicării cu mentorul.

3. **Invitația la discuții** – deschiderea unei uși spre comunicare e o inițiativă foarte utilă atunci când debutantul pare să se confrunte cu o problemă. Asemenea invitații i-ar permite unui novice să-și împărtășească problemele, dar utilizarea prea frecventă a acestui procedeu ar putea îngreuna dialogul prin a deveni oarecum repetitiv.

¹ Apud *Metoda (modelul) de mentorat între profesori în învățământul secundar și liceal. Manual* (pp. 73-74). Document elaborat în cadrul proiectului *MENTOR – Mentorat între profesori în învățământul secundar și liceal*, Nr. proiectului- 2014-1-PL01-KA200-003335



4. **Ascultarea activă** – mentorul arată debutantului că ideile sale sunt înțelese, acceptate și respectate. Acest lucru facilitează comunicarea, permite identificarea eventualelor probleme facilitând, astfel, procesul de rezolvare. Practicând ascultarea activă, mentorul realizează o mai bună înțelegere a ideilor exprimate de către debutantul în afaceri și astfel va crește nu doar gradul de înțelegere dar se va instaura și o prolifică ambianță de colaborare respectuoasă.

Pentru o comunicare eficientă în echipă ar trebui evitate **capcanele comunicării** – menționate de același autor – deci comunicarea în echipa constituită în activitatea de mentorat didactic ar fi bine de știut și urmărit câteva idei simple dar eficiente:

1. **Mentorul nu ar trebui să dea dispoziții sau ordine**, nefiind un comandant, ci un leader; mentorul nu trebuie să conducă sau dirijeze novicii, ci ar trebui să-i inspire. Cuvântul trebuie ar trebui evitat, pe cât posibil, întrucât a impune cuiva o acțiune implică o lipsă de încredere între parteneri;

2. În interiorul unei echipe nu e loc și nici nevoie de consolidarea autorității prin **adresarea de avertismente sau chiar amenințări**; acestea ar genera ostilitate și mai mult, în mod cert ar dezvolta ulterior o atitudine indezirabilă a tânărului viitor antreprenor, manifestată atât față de elevii săi cât și față de colegi;

3. **A ține prelegeri a devenit o practică învechită și ineficientă**, astfel încât a face acest lucru în activitatea de mentorat se va dovedi nu doar ineficient, dar și plictisitor, nerelevant, o practică ce va consuma un timp prețios total neadecvată pentru o relație de echipă, în care partenerii ar trebui să împărtășească idei și experiențe;

4. **Sfaturile sunt – într-o anumită măsură – dezirabile**; întrucât mentoratul este o îndrumare pe calea dobândirii de experiență, soluțiile ar trebui găsite împreună iar sugestiile nu sunt întotdeauna cea mai potrivită abordare;





5. **Stima-de sine este foarte importantă într-o echipă**, astfel încât a judeca, a critica sau a blama sunt cele mai serioase pericole pentru dezvoltarea tânărului viitor profesionist, în același timp fiind o rețetă sigură pentru distrugerea echipei. Orice formă de evaluare negativă din partea mentorului ar trebui evitată – mentorul nu trebuie să aștepte scuze, ci o colaborare deschisă ce implică un feed-back rapid și să aleagă modalități de colaborare preventive în loc să critice, să ironizeze sau chiar să admonesteze. Chiar dacă pare surprinzător, chiar și a lăuda exagerat se va dovedi nepotrivit, întrucât aceasta ar putea să semnalizeze tânărului debutant o atitudine superioară sau o evaluare superficială, o lipsă de interes în a înțelege eforturile și rezultatele reale ale novicelui. Evaluarea obiectivă, exprimată de o manieră prietenoasă sau cel puțin empatică se va dovedi a fi cea mai eficientă atât pentru progresul individual al celui evaluat cât și pentru consolidarea echipei;

6. **O atitudine ce oferă sprijin ar trebui exprimată constant în ceea ce privește activitățile profesionale** – în ceea ce privește viața personală însă, ar trebui respectate întotdeauna limitele impuse de persoana în cauză.

In concluzie, datorită relațiilor interpersonale ce vor duce la creșterea performanțelor profesionale ale fiecărui membru al echipei, munca de echipă este evident cea mai eficientă modalitate de a conduce activitatea în cazul mentoratului. Secretul echipei de succes implică țel unic și obiective comune, acceptate și respectate de către toți membrii echipei, stabilirea clară a rolurilor și responsabilităților astfel încât fiecare partener să-și valorifice cele mai bune aptitudini și calități și să se poată dezvolta pe parcursul procesului de predare și sisteme de lucru eficiente – **comunicare deschisă și clară, proceduri decizionale bine definite, o participare echilibrată la activitățile echipei, reguli acceptate de toată lumea și, mai mult decât orice, fundamentarea relațiilor personale pe încredere și onestitate.**

