

## Planificare și strategii educaționale în mentorat

În literatura disponibilă în limba română planificarea mentoratului este abordată în cadrul publicației *Metoda (modelul) de mentorat între profesori în învățământul secundar și liceal. Manual (pp. - 65)*<sup>1</sup>. Pornind de la acesta, sunt redați principalii pași implicați în planificarea unui demers de mentorat, prin adaptarea conținutului în funcție de specificul funcționării start-up:

Fiecare experiență mentorat este diferită în funcție de percepția fiecărui participant asupra mentoratului. Prin urmare, pentru a stabili liniile directoare ale unui program de mentorat trebuie să fim conștienți de faptul că acest lucru implică gestionarea diferiților participanți, așa că **este esențial să alocăm timp și muncă pentru planificare**

### PASUL 1 – Prezentarea mentoratului

Pasul cel mai important este de a obține sprijinul instituțional pentru desfășurarea mentoratului. Acesta va avea un rol decisiv în diseminarea programului și în recrutarea mentorilor și a celor care vor fi mentorați. Impelementarea programului de mentorat Este foarte important ca organismele de conducere ale afacerilor să fie convinse de procesul de mentorat, astfel încât să poată lua decizii de susținere și să monitorizeze în mod corespunzător implementarea programului.

Este necesar ca managerii să aibă cunoștințe adecvate despre mentorat și să considere că este necesar aplicarea acestuia în start-up. În cazul în care inițiativa vine din afara întreprinderii nou-create, primul obiectiv este de a avea o întâlnire cu administratorul pentru a le explica avantajele unui program de mentorat.

---

<sup>1</sup> Document elaborat în cadrul proiectului **MENTOR – Mentorat între profesori în învățământul secundar și liceal**, Nr. proiectului- 2014-1-PL01-KA200-003335

Este important să se investigheze dacă au mai fost puse în aplicare în acea școală activități de mentorat și cu ce rezultate. În cazul în care s-au încheiat cu puține efecte pozitive, ar trebui cunoscute motivele pentru această situație și pe această bază să se deruleze discuțiile cu directorul/directorii. În plus, pentru că nu se dorește a supraîncărca participantii, ar trebui verificăm dacă este viabil să se integreze activități de mentorat în programul profesorilor. În concluzie, deoarece implică o investiție mare de personal, ce beneficii va avea participanții? La această întâlnire, este important să se prezinte beneficiile pentru toți actorii: școală, profesori și elevi.

## **PASUL 2 – Analiza contextului**

Este util a înțelege caracteristicile contextului specific în care un program de mentorat va fi implementat.

Iată câteva exemple de întrebări care pot fi adresate în mod informal antreprenorilor:

- Cum sprijină antreprenorii experimentați integrarea celorlalți?
- Există vreun ritual, vreo practică tip mentorat printre colegii/cunoștințele dvs.?
- Ați încercat ceva de genul mentorat?
- Care este perspectiva dumneavoastră asupra acestui subiect?
- Ce simțiți în legătură cu mentoratul?

O întrebare importantă care se poate pune, este legată de practica actuală în organizațiile din care provine antreprenorul. Se poate întâmpla ca antreprenorii debutanți să aibă deja activități formale sau informale, care ar putea fi integrate în programul de mentorat, astfel că ar putea fi mai eficient. În cazul în care nu s-a făcut nimic care să poată fi integrat, se poate trece la pasul următor.

## **PASUL 3 – Planificarea activităților de mentorat (intervenției)**

Cel mai important este de a planifica în mod corespunzător totul bine de la început, pentru că aceste intervenții sunt delicate și dacă unele activități eșuează putem avea o mulțime de persoane care abandonează programul. Cu cât începem mai devreme programul, cu atât mai vom prezenta evident va fi rezultatul.

Mai jos sunt prezentate câteva elemente pe care trebuie să se concenteze un program de mentorat:

### **3.1. Selecția participanților**

Pentru a-i selecta pe cei care vor fi mentorați, responsabilul programului de mentorat trebuie să decidă dacă dorește să ajute noii antreprenori. Numărul de mentori și forma de mentorat: unu-la-unu (un mentor și un profesor mentorat) sau mentoratul de grup (un mentor și mai mulți profesori mentorați) depinde de numărul de persoane care au nevoie să fie mentorate. Următoarea activitate este alegerea și selectarea mentorilor, operație care ar trebui să se facă în manieră participativă.

Trebuie să fie luate în considerare următoarele criterii pentru a decide dacă o anumită persoană, în cazul nostru un profesor, poate acționa în mod corespunzător ca un mentor:

- 1) are caracteristici personale adecvate;
- 2) are cunoștințe adecvate, abilități și experiență în profesia didactică;
- 3) are atitudini și motivație adecvate.

Activitățile mentorului trebuie să se bazeze pe implicarea voluntară a acestuia în rolul de mentor. Pentru a evita riscul de concurență între mentor și antreprenoratul mentorat, se recomandă ca aceștia să provină din diferite industrii.

### **3.2. – Formarea mentorilor**

În cazul în care mentorul nu are o formare de tip didactic, se recomandă să se facă acest lucru. Merită să se caute oferte de formare pentru mentori în instituțiile de formare sau cursuri on-line.

### **3.3. – Definierea activităților**

Separat de selectarea mentorului/mentorilor, ar trebui să se decidă ce activități de sprijinire a procesului de mentorat vor fi implementate în școală (de exemplu, întâlniri periodice sau de susținere ale mentorilor și / sau ale celor mentorați cu directorul școlii, seminarii speciale pentru antreprenorii debutanți și altele).

Ar trebui să se pregătească o propunere de acord între mentor și persoanele mentorate. În același timp, trebuie amintit că acordul se bazează numai pe dorința celor două părți. Cum administratorul unei scheme de start-up nu este parte într-un asemenea

acord, acesta nu poate forța nici pe mentori, nici pe cei mentorați să facă acest lucru, doar le poate sugera.

Este esențial să se pregătească cu atenție prima întâlnire dintre mentor și persoana mentorată. Prima întâlnire ar putea începe cu **definirea nevoilor persoanei mentorate și împreună să identifice următoarele:**

*a. Obiectivele de mentorat / viziunea personală:*

- Lista de obiective ale mentoratului în ordinea priorității.

*b. Decideți ce îmbunătățiri doriți să aduceți și care sunt obiectivele învățării:*

- Alegeți unul sau două obiective ca punct de plecare de la care să se dezvolte un plan de acțiune de mentorat;

*c. Setati un calendar pentru a dezvolta viziunea și obiectivele:*

- Decideți cât de des trebuie să aibă loc aceste întâlniri.
- Stabiliți o dată pentru a evalua progresul și reglați dacă este necesar.

*d. Decideți periodicitatea întâlnirilor.*

#### **PASUL 4 – Monitorizare**

Este deosebit de important, să se furnizeze documentația de mentorat, ori de câte ori este posibil. Participanții pot contacta responsabilul activității pentru a prezenta îndoielile lor și dificultățile majore. Este recomandabilă o abordare constantă a problemelor interpersonale care pot apărea, deoarece relația mentor-persoană mentorată influențează puternic rezultatele.

#### **PASUL 5 – Evaluare**

Programul poate fi evaluat prin analiza evoluției antreprenorilor mentorați, valorificând informațiile colectate din jurnale, chestionare, grupuri de discuții, interviuri.

Alegerea mijloacelor și instrumentelor de evaluare aparține responsabilului programului de mentorat.

Evaluarea poate avea în vedere și comparații între performanțele antreprenorilor care s-au implicat în activitatea de mentorat și cele ale antreprenorilor care au avut un nivel scăzut de implicare. Cu toate acestea, în special în acest caz, e nevoie de atenție pentru a nu afecta rezultatul intervenției. Scopul principal este îmbunătățirea mediului de afaceri în regiune, nu atenționarea celor care au mai multe dificultăți în îmbunătățirea competențelor lor în perioada de inițiere.

## **PASUL 6 – Îmbunătățirea**

În cele din urmă, prima parte de derulare a programului ar trebui să fie văzută ca o perioadă de încercare. După realizarea evaluării este timpul pentru a înțelege care au fost punctele forte și punctele slabe ale proiectului. Apoi, dacă este necesar, punerea în aplicare a programului de mentorat ar trebui îmbunătățită.

### **Strategii de învățare aplicabile în mentorat**

Mentoratul ca formă de învățare este cunoscut de mult timp. Spre deosebire de formele din trecut, acesta este astăzi **o relație bazată pe strategii de învățare în rândul adulților**. Teoria și practica educației adulților este numită andragogie. Inițial folosită de un educator german Alexander Kapp în 1833, andragogia a fost dezvoltată într-o teorie a educației adulților de Eugen Rosenstock - Huessy și a fost popularizată în SUA de către un educator American: Malcolm Shepherd Knowles. Malcolm S. Knowles și-a dedicat două din cărțile sale andragogiei: *Practica modernă a educației adulților: De la pedagogie la andragogie*. (1980. Chicago: Follett) și *Andragogia în acțiune* (1984. San Francisco: Jossey – Bass).

Teoria învățării la adulți propusă de Malcolm S. Knowles este **în contrast cu metodele de învățare pentru copii**. Malcolm S. Knowles a menționat în principal, următoarele **diferențe dintre învățarea la copii și învățarea la adulți**:

1. Conceptul de sine - **persoana care învață este privită diferit**. Potrivit unor teorii pedagogice elevul este dependent de profesor și subordonat voinței acestuia. Profesorul are întreaga responsabilitate pentru procesul de învățământ, stabilind obiectivele, metodele și formele de predare.

În andragogie, **cel care învață este privit ca un subiect independent**, care deține controlul asupra procesului de educație. Profesorul, sau mai bine spus - facilitatorul, sprijină doar procesul de a identificare a nevoilor de învățare ale cursantului adult și ajută la realizarea lor. Cursantul adult ar trebui să ia parte la realizarea procesului de educație și a programului sau la alegerea metodelor didactice adecvate.

2. Experiența se referă la **experiența celui care învață**. Un copil este complet dependent de profesor și de cunoștințele oferite de acesta. Metodele dominante de transfer a informațiilor se bazează pe "a da". În cazul educației adulților, **experimentarea este cea mai influentă metodă în procesul de educație**. Cursantul este mult mai atent la ceea ce experimentează, decât la un "pachet de informații" primit în mod pasiv.
3. **Disponibilitatea de a învăța** - predarea la copii este un proces organizat, împărțit în subiecte definite, cu accentul pe transferul informațiilor. Adulții sunt dornici să învețe numai ceea ce este considerat de ei ca fiind util și practic. Din acest motiv, învățarea adulților ar trebui să fie organizată în așa fel, astfel încât **să satisfacă nevoile lor individuale și să fie adaptată la posibilitățile și așteptările lor**.
4. **Orientarea privind învățarea este o atitudine de învățare**. Conform lui M.S. Knowles, copiii învață ceea ce se așteaptă adulții, și obțin aprobarea acestora. Teamă de insucces și de greșeli este inseparabilă de procesul educațional. În cazul învățării adulților, ei au anumite nevoi de competențe, de auto-dezvoltare și / sau de rezolvare a problemelor. Acesta este motivul pentru care caută utilitatea noilor cunoștințe și abilități în practică.
5. **Motivatia învățării** - În opinia lui M.S. Knowles, **motivația intrinsecă este foarte importantă pentru cursanții adulți**. Ca oameni maturi, ei devin mai motivați prin diverse stimulente interne, cum ar fi: nevoia de stimă de sine, curiozitate, dorința de a reuși și satisfacția realizării.

**Concluzie:** Conștientizarea de către mentor a principiilor învățării adulților este deosebit de importantă, deoarece acestea sunt diferite decât cele întâlnite în mod normal cu copii și tinerii. Atitudinea de educare a persoanelor mentorate trebuie să fie diferită. Pedagogia actuală este din ce în ce mai mult axată pe metode care stimulează inițiativa și independența cursanților. În aceste cazuri, atitudinea față de educația copiilor și adulților este similară. Prezentarea în contrast cele două abordări cu utilizarea pedagogiei tradiționale și a andragogiei pentru a sublinia factorii cei mai importanți din educația adulților de care mentorul ar trebui să fie conștient.