

6. Temeljna načela procesa mentoriranja

Zamislite da u okviru plana razvoja zaposlenika u Vašoj radnoj organizaciji morate provesti mjesec dana u nekoj drugoj organizaciji! Što bi Vam trebalo da to bude korisno i ugodno iskustvo kojim biste bili zadovoljni?

Što smatrate najvažnijim da bi studentska praksa bila uspješna, a studenti zadovoljni kako su proveli vrijeme u Vašoj radnoj organizaciji?

Što mislite da doprinosi studentskomu zadovoljstvu praksom i Vašim mentorskim radom?

Da bismo bili zadovoljni nekim iskustvom i smatrali ga dobro uložnim vremenom i trudom, potrebno je prepoznati korist i svrhu toga iskustva, uočiti da smo njime dobili nešto vrijedno što nas obogaćuje. Također nam je važno da to iskustvo „ima glavu i rep”, tj. da je dobro organizirano i da nemamo osjećaj praznoga hoda i gubitka vremena. Konačno, nitko ne voli biti samo broj ili samo jedan u nizu, volimo biti primijećeni i uvaženi, volimo da nas se pita za mišljenje i da se prepoznaju naše potrebe.

Zbog ovih općeljudskih potreba za uvaženošću, smislom i dobro iskorištenim vremenom, mentorski proces zasniva se na tri temeljna načela, a to su:

1. Suradnja
2. Svrhovitost (ostvarivanje ishoda učenja, odnosno usvajanje znanja i vještina)
3. Strukturiranost

Poći ćemo redom i detaljno objasniti i razraditi svako od ovih načela.

Suradnja

Ljudska bića imaju mnoge psihološke potrebe, među kojima su i potreba za autonomijom i potreba za afilijacijom (Rakoci, Ribarić Gruber i Kamenov, 2020). S jedne strane, treba nam doživljaj da imamo mogućnost izbora i samostalnog odlučivanja, slobodu postavljanja ciljeva, dok s druge strane trebamo doživljaj pripadnosti i povezanosti s drugim ljudima, odnosno odobravanje, prihvaćanje i osjećaj sigurnosti u međuljudskim odnosima. Obje ove potrebe mogu se zadovoljiti u odnosu u kojem postoji međusobno uvažavanje i suradnja.

Da bi se to ostvarilo, važno je da mentor i student „timski” rade tijekom prakse na ostvarivanju planiranih ishoda. Što pod time razumijevamo? Iako je mentor starija i iskusnija osoba, a usto i domaćin u radnoj organizaciji, nije dobro da samostalno unaprijed donese odluku što će i kako student raditi na praksi. Naravno da on poznaje radni proces i da, znajući ishode učenja koje studenti na praksi trebaju ostvariti, bez poteškoća može napraviti detaljan plan prakse i prije nego što se student pojavi kod njega. Štoviše, može unaprijed razraditi univerzalan plan prakse za sve studente koji žele kod njega na praksu. Takav pristup, međutim, nije preporučljiv jer je jednostran i ne uvažava svakoga studenta kao pojedinca. Iako se može činiti da se time štedi na vremenu i da će studentu biti lakše odmah početi ako postoji takav jasni plan prakse, ovakav pristup krši načelo suradnje. Poželjno je i potrebno napraviti plan prakse, ali zajednički, a ne da njega nameće i određuje samo mentor.

Načelo suradnje tijekom stručne prakse odnosi se na zajedničko postavljanje specifičnih individualnih ciljeva prakse za studenta, zajedničko odlučivanje o studentovim zadacima, zajedničko planiranje susreta mentora i studenta te davanje uzajamnih povratnih informacija. Naravno da se ono proteže i na međusobnu suradnju tijekom učenja kroz rad, no ove navedene oblike suradnje, specifične upravo za mentorski rad, posebno ćemo objasniti.

Zajedničko postavljanje specifičnih ciljeva

Kada govorimo o specifičnim ciljevima, mislimo na ciljeve prakse svakog jedinog studenta. Kako svi studenti trebaju tijekom prakse ostvariti planirane ishode učenja, njihovi se ciljevi trebaju kretati u skladu s tim okvirom, no i dalje ih treba razraditi i konkretizirati. Specifični ciljevi prakse mogu se razlikovati jer se i studenti međusobno razlikuju u svojim znanjima i vještinama,

kao i u specifičnim interesima ili strahovima vezanima uz pojedine vrste poslova. Netko će npr. biti komunikativniji, više usmjeren na druge ljude i rado će se i bez straha uključiti u zadatke vezane uz komunikaciju s korisnicima. Netko će npr. biti spretna u statističkim obradama, korištenju računalnih programa, ali će biti sklon izbjegavanju komunikacije s korisnicima. Mogućnosti za individualne razlike među studentima neiscrpne su.

Studenti će se razlikovati i u svojim interesima i karijernim planovima – neki će jasno znati što bi u budućnosti željeli raditi, drugi će biti otvoreni za različite mogućnosti, a treći neće znati što bi uopće mogli raditi. Zadatak je mentora doznati od studenta koji su njegovi interesi i koje su mu vještine već dobro razvijene, a koje nisu. Mentorova je uloga razjasniti što bi student želio dobiti tijekom prakse te mu pomoći postaviti specifične ciljeve. Ciljevi trebaju biti konkretni, mjerljivi, realistični, dohvatljivi i vremenski ograničeni. Vještini postavljanja ciljeva detaljnije ćemo se posvetiti u poglavlju o mentorskim vještinama.

Zajedničko odlučivanje o studentovim zadacima

Mentor je unaprijed upoznat s ishodima učenja prakse, upućen je u raspon metoda učenja kroz rad koje može primijeniti sa studentom (više pojedinosti o tom navedeno je u sljedećem poglavlju o načelu svrhovitosti) i poznaje radne procese i zadatke koji su pred njim u razdoblju studentove prakse. Ipak, bolje je da o konkretnim studentovim zadacima odlučuju mentor i student zajednički. Ako na početku prakse mentor studentu opiše što će se sve raditi u sljedećem razdoblju i kako, njih dvoje mogu zajednički odabrati najprikladnije situacije i načine učenja u skladu s ishodima prakse i studentovim specifičnim ciljevima.

Mentor treba biti svjestan da student nije zaposlenik kojemu je rad u organizaciji jedini posao. Student se možda u razdoblju prakse nije uspio osloboditi ostalih svojih fakultetskih obaveza, pa će možda trebati koji dan otići na fakultet, ili će morati dovršiti neki seminarski rad, ili nakon prakse učiti za ispit. Stoga je dobro da mentor i student otvoreno razgovaraju o studentovim mogućnostima za posvećivanje zadacima na praksi u određenom trenutku te zajednički dogovore prihvatljive rokove ili smanje zahtjevnost zadataka za studenta.

Zajedničko odlučivanje o strukturi svakoga susreta

Objasnili smo već da do iskustvenog učenja može doći samo ako se studentu omogući refleksija i analiza opaženoga ili izvršenoga radnog zadatka. To podrazumijeva mnogo sastanaka i razgovora studenta i mentora. No, oni mogu biti spontani ili planirani, a njihov sadržaj može koncipirati mentor sâm ili u dogovoru sa studentom.

Preporučljivo je da termini susreta mentora i studenta budu redoviti i planirani, tj. da ih se ne prepušta slučaju i održava „prema potrebi” jer je to siguran put k njihovu zanemarivanju i neodržavanju. Uz dogovor o terminima susreta, poželjno je dogovarati i strukturu svakoga susreta. To se odnosi na planiranje unaprijed, ali i na dogovor da se sadržaj susreta može mijenjati ako za to postoji potreba. Inicijator te promjene može biti i mentor i student, koji će na samom početku (ili možda e-mailom dan ranije) predložiti čemu bi taj dan želio posvetiti pažnju i objasniti zašto, te će do promjene doći ako se oboje s time slože. Naravno, moguće je da druga osoba uvjerljivo argumentira zašto je bolje da se drže ranije planiranoga, no onda trebaju zajednički osmisliti kada će se pozabaviti ovom novom predloženom temom. Takvo međusobno uvažavanje i prijedloga i argumenata temelj je uspješnog suradničkog odnosa i poželjan je model ponašanja i za studentov budući rad nakon diplomiranja.

Uzajamne povratne informacije

Očekivani sastavni dio mentorskog rada jest davanje povratnih informacija studentu o njegovu radu. Mentor je svjestan da je to važan dio njegove uloge, a student očekuje da će se njegov rad i ponašanje tijekom prakse pratiti i vrednovati. Međutim, suradnički odnos mentora i studenta uključuje davanje uzajamnih povratnih informacija. Drugim riječima, mentori bi trebali biti otvoreni i za traženje i za primanje povratnih informacija od studenta o svojem načinu vođenja i provedbe prakse, a studenti spremni na svoju aktivnu (a ne pasivnu) ulogu u odnosu s mentorom i na asertivno zauzimanje za sebe i svoje potrebe. Vrlo je važno da i mentor i student ponude i čuju povratnu informaciju, čija je svrha unapređivanje kompetencija i poboljšavanje područja koja su im slabija strana.

O načinu davanja i primanja povratnih informacija više će biti riječi u poglavlju o mentorskim vještinama.

Na donjoj slici navedena su korisna i štetna ponašanja mentora prema Kilminster i Jolly (2000).

Korisne vještine i ponašanja:

DA

- Biti uzor
- Jasne upute
- Povezivanje teorijskog znanja s praktičnim
- Analitičke sposobnosti
- Suradničko rješavanje problema
- Aktivno slušanje
- Iskrena povratna informacija

Štetna ponašanja:

NE

- Rigidnost
- Nedostatak empatije
- Neadekvatna podrška i neprepoznavanje potreba studenta
- Indirektnost
- Netolerantnost
- Naglašavanje negativnih aspekata tijekom davanja povratne informacije studentu

Svrhovitost

Bilo koji oblik studentske stručne prakse ili učenja kroz rad osmišljen je i organiziran kako bi studenti ostvarili određene ishode i razvili svoje kompetencije, i stručne i generičke. Mentori, kao iskusni stručnjaci u području, sigurno posjeduju stručne kompetencije i mogu studentima služiti kao modeli za njihov budući rad. Oni također imaju razvijene i brojne generičke kompetencije – komuniciraju s kolegama i korisnicima, odgovorno surađuju u timovima, postavljaju ciljeve i određuju prioritete, dobro upravljaju vremenom i slično. No, kao što svi znamo, to što netko posjeduje određena znanja i vještine ne znači da je vješt i u njihovu poučavanju, tj. vođenju studenata k usvajanju tih znanja i vještina, odnosno razvijanju njihovih kompetencija.

Mentori stoga trebaju biti upoznati s metodama poučavanja odnosno načinima na koje će omogućiti studentima uspješno učenje kroz rad. Navest ćemo i ukratko objasniti moguće metode rada.

A) Opažanje mentora kako radi (učenje po modelu)

Opažanje rada stručnjaka najpoznatija je metoda mentoriranja mlade i neiskusne osobe, još od vremena majstora i šegrta. Studenti koji su s poslovima u svojoj struci upoznati samo teorijski rado će boraviti uz mentora i opažati njegov rad, odnosno pratiti na koji način pristupa zadacima i kako ih obavlja. Takav način učenja moguće je ostvariti i ako nije riječ o višednevnoj studentskoj praksi, nego samo o praćenju rada (engl. *job shadowing*), tj. gostovanju u radnoj organizaciji i provođenju cijeloga radnoga dana sa stručnjakom svoje struke opažajući što sve i kako radi. Tu metodu poučavanja primjenjuju i mentori nastavničke prakse koji ugošćuju studente na hospitacijama – studenti, budući nastavnici, opažaju mentora dok izvodi nastavni sat, opažaju strukturu sata i način rada nastavnika, reakcije učenika, te se na taj način pripremaju i za vlastito izvođenje nastave.

U kontekstu nenastavničke prakse, dakle višednevnog boravka u mentorovoj radnoj organizaciji, dio vremena student može boraviti uz mentora i opažati kako on izvodi neki radni zadatak. To može biti opažanje kako mentor upotrebljava određeni računalni program pri obavljanju poslovnih procesa, opažanje kako izvodi neki tehnološki proces ili sjedenje uz mentora na sastanku s partnerima ili tijekom terapije s klijentima. Nisu svi radni zadaci pogodni za

opažanje studenata, no mogućnosti su brojne i mentorov je zadatak osmisлити najbolje situacije za primjenu ove metode poučavanja.

No, samo opažanje mentorova rada nije dovoljno da bi se nešto naučilo. Ono čak može i demotivirati – student se može obeshrabriti opažajući mentorovo znanje i vještine koje mu se, iz njegove pozicije, mogu učiniti nedostižnima. Potrebno je, stoga, osigurati vrijeme nakon opažanja u kojem će student s mentorom razgovarati o opaženom, postavljati pitanja, raspravljati o nejasnoćama, predlagati svoje ideje i razmatrati njihove moguće ishode. Vješti mentori taj će razgovor iskoristiti i kako bi potaknuli studentovo povezivanje opaženoga praktičnog rada s teorijskim znanjima koje je stekao tijekom studija.

B) Zajednički rad s mentorom/timom

Ako mentor pozove studenta da se njemu ili njegovu radnomu timu priključi u radu na nekom specifičnom zadatku, primjenjuje metodu učenja u kojoj student ima aktivniju ulogu od samoga opažanja. Student tada može izložiti svoje prijedloge, komentirati ideje drugih ili raditi dogovoreni dio zadatka – drugim riječima, uključuje se u radni proces. Pritom se student ne uključuje samostalno, nego kao dio tima ili u paru s mentorom. Na taj način student tijekom rada ima priliku postavljati pitanja ili tražiti pojašnjenja, može provjeriti valjanost svojih ideja i prijedloga te se stoga može osjećati zaštićeno i sigurnije nego kada bi sâm obavljao isti zadatak.

Ponovno, nakon završetka zadatka, mentor sa studentom treba razgovarati o tom iskustvu. Poželjno je pitati studenta o njegovim dojmovima o procesu i kvaliteti zajedničkoga rada, kako se osjećao u svojoj ulozi i što smatra da je naučio iz toga iskustva. Mentor može studenta pitati i o znanjima na kojima je temeljio svoj rad ili prijedloge rješenja te tako doprinijeti povezivanju teorijskoga znanja i mogućnosti njegove primjene u praktičnom radu. Student će željeti saznati i kakav je dojam on ostavio, tj. kako se pokazao u tom zajedničkom radu. Kako bi student što više naučio iz toga iskustva, mentor mu treba pružiti konstruktivnu povratnu informaciju o tom što je bilo dobro, a što je moglo biti bolje. Vještini davanja konstruktivne povratne informacije detaljnije ćemo se posvetiti u poglavlju o vještinama mentora.

C) Iskustveno učenje

Primjena iskustvenoga učenja kao metode učenja kroz rad odnosi se na delegiranje određenoga radnoga zadatka studentu, koji ga treba samostalno obaviti do dogovorenoga roka. Zadatak je mentora studentu jasno reći što se od njega očekuje, a zatim ga treba pustiti da zadatak napravi na svoj način. Taj način može biti drugačiji od onoga kako bi to mentor učinio, no mentor se treba suzdržati od upletanja (osim ako nije riječ o sprečavanju štete) i dopustiti da student stekne vlastito iskustvo.

Važno je naglasiti da mentor ne treba očekivati da će zadatak biti obavljen na razini kvalitete kojom bi ga obavio on sâm kao iskusan stručnjak, no treba pohvaliti sve što je dobro učinjeno i sa studentom razmotriti moguća poboljšanja. Cilj ove metode jest jačanje studentskoga samopouzdanja, spoznaja o znanjima i vještinama koje posjeduje i može ih primijeniti, a ne obeshrabrivanje i demotiviranje budućega kolege ili buduće kolegice.

Mentor će se možda iznenaditi učinkovitošću neke nove metode ili načina rada koji je student primijenio, a mentor je se do sada nije sjetio ili mu je nepoznata. Generacijska razlika nosi sa sobom i mogućnost da mladi posjeduju neka znanja i vještine koje stariji kolege nemaju, a koja bi se učinkovito mogla primijeniti u određenom poslu. Tu najčešće nije riječ o stručnim, nego o generičkim znanjima i vještinama, no student je uočio mogućnost njihove primjene, što je dovelo do pozitivnoga ishoda. Mentor to treba prepoznati i pohvaliti, doživjeti to kao priliku za vlastito učenje, a ne se osjećati posramljeno ili ugroženo zbog studentova uspjeha postignuta na način koji je drugačiji od onoga koji je on zamislio.

D) Opažanje studenta kako radi

Zbog mentorove zauzetosti svojim poslovima nije uvijek moguće opažati kako student obavlja zadatak koji mu je povjeren, no potrebno je planirati i takve aktivnosti u kojima će mentor moći opažati kako student izvodi neki zadatak, a ne samo vidjeti rezultate. Naravno, mentor se pritom treba suzdržati od komentara i upletanja u aktivnosti, nego biti samo nepristrani opažatelj i sve komentare ostaviti za razgovor nakon posla.

Najpoznatiji je primjer primjene ove metode u nastavničkoj praksi, kada nastavnik mentor prisustvuje nastavnom satu koji izvodi student. No, metoda je primjenjiva i u nenastavničkoj praksi. Mentori bi, primjerice, mogli opažati kako student provodi testiranje kandidata za posao, kako provodi intervju ili

fokus grupu, kako vodi radionicu, kako vodi govorne vježbe ili objašnjava klijentima kako da ih sami provode, kako preporučuje knjige korisnicima knjižnice, i tako dalje – mogućnosti su mnogobrojne.

Mentorovo opažanje studenta dok izvodi zadatak prilika je da student poslije dobije detaljnu povratnu informaciju o svojem načinu rada. Važno je najprije istaknuti sve konkretne elemente koje je student dobro radio i argumentirati zašto je to bilo dobro. Svakako treba iskoristiti tu priliku i da se sa studentom rasprave i drugačije mogućnosti djelovanja i da student dobije smjernice za unapređenje vlastitih postupaka i načina rada.

E) Prikaz slučaja i diskusija o mogućim rješenjima

Ovo je poželjna i prikladna metoda poučavanja za situacije koje se događaju rijetko ili se zbog dinamike rada ne mogu dogoditi dok je student na praksi. Mentor može opisati konkretan slučaj iz svoje prakse te pitati studenta što bi on napravio u takvoj situaciji, kako bi postupio i zašto, koje su prednosti, a koji nedostaci takva postupka, ima li još kakvu ideju i slično. Naravno, mentor na kraju može reći i što je on učinio te objasniti zašto, no to ne treba učiniti na takav način da se njegov postupak predstavi kao jedino ispravno rješenje i time eventualno „posrami” studentova ideja.

Često je jedan od očekivanih ishoda učenja studentske stručne prakse i uočavanje etičkih dilema i primjena etičkog kodeksa struke. Moguće je, međutim, da tijekom studentova boravka u radnoj organizaciji nije bilo situacija ili slučajeva koji bi bili etički upitni. To je prilika za upotrebu ove metode poučavanja – mentor može prepričati studentu neku etički upitnu situaciju s kojom se suočio u svojem radu i zatim ju detaljno raspraviti sa studentom.

Naravno, ni jedan mentor neće se koristiti samo jednom metodom, omiljenom i onom koja mu prirodno odgovara, nego će tijekom mentoriranja studenta nastojati kombinirati različite metode, ovisno o ishodima koje želi ostvariti, značajkama radnih zadataka i radnoga okruženja, kao i obilježjima radnoga perioda tijekom kojega je student došao na praksu. Stoga je važno da bude upoznat sa svim metodama, iskušava njihovu primjenu i opaža njihovu učinkovitost, odnosno poznaje koristi i ograničenja svake od njih. Bilo bi poželjno da ih ne razmatra samo iz vlastitoga kuta, nego i iz pozicije studenta, te je preporučljivo sa studentima razgovarati tijekom ili na kraju prakse o njihovim dojmovima o učinkovitosti svake primijenjene metode učenja.

Uz ove temeljne metoda poučavanja uz rad, dobro je poznavati i strategije mentorskog rada koje pomažu iskustvenom učenju studenata i njihov rad na praksi čine kvalitetnijim, a studenti imaju jasniji doživljaj kompetentnosti i napredovanja. Kada student izrazi nesigurnost ili zabrinutost zbog preuzimanja određenoga zadatka ili rješavanja nekoga problema, samopouzdanje će mu se vratiti i više će naučiti ako se mentor koristi sljedećim strategijama koje olakšavaju učenje.

1. Saznajte u čemu je problem

- Postavljajte otvorena pitanja – npr. Što ste sve dosada pokušavali? Što se događa? Opišite mi sadašnju situaciju! Što su Vam prepreke u zadatku?
- Slušajte s empatijom
- Parafrazirajte sadržaj i reflektirajte emocije

2. Razgovarajte o studentovim razmišljanjima

- Potaknite ga na iznošenje ideja
- Postavljajte poticajna pitanja – npr. Što biste mogli pokušati? Postoji li što o čemu niste razmišljali, a moglo bi utjecati na ishod? Ako zamislite da ne postoje prepreke, što bi bio Vaš prvi korak? Kad biste imali neograničene resurse, što biste učinili? Što bi učinio netko koga cijenite?
- Pomognite mu da otkrije kako može doprinijeti rješenju

3. Uključite se

- Podijelite vlastita iskustva
- Ponudite prijedloge
- Potaknite ga da razmišlja izvan okvira

4. Potaknite studenta na djelovanje

- Postavljajte osnažujuća pitanja – npr. Kako Vam mogu pomoći? Koje su Vam informacije potrebne da nastavite? Što Vam je pomagalo kad ste se prije našli u sličnim situacijama? Koje Vaše jake strane sada možete upotrijebiti da biste riješili ovaj zadatak? Na koga biste se mogli osloniti, tko Vam može pomoći?
- Nemojte „preuzeti” zadatak od studenta i obaviti ga umjesto njega
- Održite studentovu odgovornost za obavljanje zadatka

Opisana strategija ponašanja mentora i komunikacije sa studentom djeluje poticajno i osnažuje – studenti imaju doživljaj iskrene zainteresiranosti mentora, volje da ih podrži, potakne i pomogne im, no ne tako da umjesto njih napravi zadatak, nego tako da ih ohrabri na razmišljanje o poslu u svjetlu znanja i vještina koje već imaju, na iznošenje novih ideja te, konačno, i na poduzimanje akcije. Naravno, razgovor nakon toga i analiza onoga što je student naučio iz toga iskustva (i o poslu i o sebi) dodatno će doprinijeti studentovu učenju i razvoju.

Glavne strategije mentorskog pristupa koje olakšavaju učenje kroz rad jesu:

Podržavajuće

- Uvijek pohvalite i naglasite studentove snage.
- Budite pažljivi i uvažavajući pri navođenju slabosti i vještina koje student treba poboljšati.

Usmjeravajuće

- Ponudite nov način razmišljanja/pristupa problemu.
- Jasno objasnite i/ili demonstrirajte.

Refleksivne

- Pitajte studenta kako se osjeća dok obavlja aktivnost? Što misli, kako se ponaša? Koji su mogući razlozi za to?
- Ohrabrite studenta na predikciju i postavljanje hipoteza, kao i na kreativno razmišljanje.

Strukturiranost

Strukturirani pristup studentskoj stručnoj praksi suprotan je stihijskomu pristupu. Vjerujemo da možete zamisliti praksu u kojoj studenti dođu na posao „kad mogu”, a mentor se onda nađe u problemu – što bi im sad mogao dati da rade, u što da ih uključi, kako da ih zaposli? I baš kada je našao rješenje i uključio studenta u neki zadatak, student se ispriča obavezama na fakultetu i ode! Ili primjer u kojem student redovito, svako jutro na početku radnoga vremena, dolazi na praksu i dosađuje se jer ne zna što bi radio, u što se može uključiti, „mota se” naokolo i gleda što zaposlenici rade, dobar dio toga ne razumije, no vidi da im smeta i ne usudi se ništa pitati, a mentor je zaposlen drugim neodgodivim zadacima i ne može se posvetiti studentu.

Koliko se god ovi primjeri činili ekstremnima, u stvarnosti se događaju mnogo češće nego što bi trebali. Glavni razlog tomu jest nepripremljenost i mentora i studenta za ozbiljno provođenje prakse namijenjene studentovu stjecanju praktičnih znanja i vještina. Za to su ponajprije odgovorni voditelji prakse – visokoškolski nastavnici, čiji je zadatak organizacija prakse i osiguranje kvalitete prakse. U okviru toga zadatka, voditelji će uputiti mentore da boravak studenata na praksi treba biti dobro strukturiran kako bi se najbolje iskoristilo raspoloživo vrijeme za studentovo ostvarivanje planiranih ishoda učenja.

U poglavlju o sadržaju prakse naveli smo primjer strukture prakse – od početnoga dijela u kojem se student upoznaje s radnom organizacijom, preko upoznavanja s poslovima mentora i njegove radne jedinice, do aktivnog rada studenta i njegove provedbe određenih dogovorenih radnih zadataka ili njihovih dijelova. U sljedećem okviru nudimo još jedan primjer i upute mentorima kako mogu strukturirati studentsku praksu.

Namjerno smo u ovom tekstu upotrebljavali sintagmu „primjer sadržaja” ili „primjer strukture” kako bismo naglasile da ne postoji samo jedna savršena struktura prakse koje se potrebno slijepo držati, nego je praksu moguće strukturirati na različite načine. Manje je važno koju ćete strukturu prakse izabrati, važnije je osvijestiti da je strukturiranost potrebna i razmisliti o strukturi koju ćete Vi odabrati i primijeniti.

Razvijte „plan razvoja” za studenta kojega mentorirate

1. Odredite stanje:
 - Ispišite kompetencije, ponašanja ili vještine koje su najvažnije za uspješno obavljanje posla.
 - Usporedite studentovu izvedbu s planiranim ishodima prakse.
 - Popišite vještine koje su mu potrebne.
2. Zamolite studenta da sâm procijeni svoje kompetencije.
3. Raspravite o planovima za unapređenje i razvoj kompetencija.
4. Identificirajte najbolje situacije u kojima bi se moglo učiti.
5. Odredite najbolje vrijeme za opažanje novih ponašanja.
6. Opažajte studenta i bilježite što radi dobro, a što ne radi tako dobro.
7. Odmah pružite povratnu informaciju s primjerima i opisima konkretnog ponašanja.

Važan element strukturiranosti i važan sastavni dio prakse jesu unaprijed planirani i u točno vrijeme dogovoreni susreti za konzultacije mentora i studenta. Pri njihovom dogovaranju vodi se računa o tom da trebaju biti redoviti i u vrijeme kad se mentor može potpuno i bez ometanja posvetiti studentu. Najbolje je da student i mentor na početku prakse zajednički dogovore termine i trajanje susreta te ih zapišu u svoje planove. Ako ih se prepusti slučaju, vjerojatno će netko misliti da sve teče po planu i nema potrebe za sastankom, student se dobro snalazi, a mentora čekaju i drugi poslovi pa se koji susret može i preskočiti, ili se može dogoditi otkazivanje susreta zbog neplanirane poslovne situacije (jedanput, pa ponovno, pa opet, dok se na kraju i ne odustane od sastanaka). Treba, međutim, imati na umu – ti susreti mentora i studenta sastavni su dio prakse i važna sastavnica na kojoj počiva studentovo učenje!