

## 4. Uloga i način rada mentora

Primijetile smo da na nekim visokim učilištima nastavnici miješaju nazive i uloge voditelja, mentora i supervizora, pa nam se čini da bi ovo poglavlje bilo dobro početi upravo s raščišćavanjem ovih nedoumica i definiranjem pojedinoga naziva i uloge koja iza toga naziva stoji. Za početak, **voditelj prakse** jest osoba zaposlena na visokom učilištu, visokoškolski nastavnik, koji priprema studente za obavljanje stručne prakse, prema potrebi komunicira sa studentima i mentorima tijekom prakse te vrednuje ostvarenost ishoda i kvalitetu obavljene prakse. Osoba „na terenu”, tj. stručna osoba zaposlena u radnoj organizaciji koja prima studenta/studenticu na praksu, organizira učenje kroz rad, prati napredak studenta/studentice i pruža mu/joj povratne informacije o radu, naziva se **mentor**. Treći naziv, supervizor, nije relevantan za studentsku stručnu praksu, nego je primjereniji za nadgledanje kvalitete rada među zaposlenicima, odnosno kolegama.

Pokušat ćemo još malo pojasniti razliku između mentora i supervizora. **Mentor** je obično starija, iskusnija osoba, koja savjetuje i vodi mlađu, manje iskusnu osobu, tj. savjetnik koji ima znanje i kojemu se vjeruje, koji mlađoj, manje iskusnoj osobi može pružiti najbolje smjernice za razvoj uspješne karijere u budućnosti. **Supervizor** je osoba koja nadgleda radnike ili izvršavanje nekog zadatka, provjerava kako se posao odvija i obavlja li svatko svoj dio posla, tj. stručnjak koji ima odgovornost da radi s drugim stručnjakom/stručnjacima kako bi se postigli određeni profesionalni, osobni i organizacijski ciljevi. Glavna je razlika u tom što je **supervizor orijentiran na zadatak** (uspješno obavljanje posla), dok je **mentor više orijentiran na osobu** (dugotrajan razvoj pojedinca). S obzirom na to da tijekom stručne prakse fokus stručnjaka ne treba biti na kvaliteti izvedbe zadatka i uratku studenata, nego na njihovu učenju i razvoju, usvajanju vještina, potrebno nam je mentoriranje studenata, a ne njihovo superviziranje.

Riječ *mentor* u doslovnom prijevodu znači ‘biti postojan, izdržati’. Potječe iz stare Grčke i priče o Odiseju. Odlazeći u rat za Troju, Odisej moli prijatelja, starca Mentora, da vodi i štiti njegova sina Telemaha dok je on odsutan. Božica Atena pomaže Mentoru podarivši mu sljedeće karakteristike: pragmatičnost, strateško razmišljanje te mudrost koja u sebi sadržava dobrotu i dobronamjernost. Mentor nije Telemahu nametao svoj put, nego mu je pomagao da bude što uspješniji na putu koji je Telemah sam izabrao. Sve do danas, pojam *mentor* odnosi se na mudru osobu, odnosno iskusnoga savjetnika u kojega imamo povjerenja.

Hoće li studenti ostvariti planirane ishode učenja, zajednička je odgovornost i voditelja prakse i mentora i studenata.

Osnovni zadatci mentora jesu:

- omogućiti studentima priliku za primjenu svojih kompetencija u realnom radnom okruženju
- uključiti ih u aktivnosti u kojima mogu razviti svoje vještine
- opažati ih i razgovarati s njima o njihovom radu te im davati konstruktivne povratne informacije.

Da bi mentori kvalitetno ostvarili te zadatke, potrebna je suradnja visokoga učilišta i radnih organizacija, odnosno voditelja prakse i mentora. Voditelji prakse trebali bi unaprijed upoznati mentore s očekivanim ishodima učenja studenata tijekom prakse, kako bi mentori mogli planirati prilike (situacije i radne aktivnosti) u kojima će studentima omogućiti ostvarivanje tih ishoda. Spomenuli smo prije primjer uobičajenoga sadržaja prakse, s čime mentor također mora biti unaprijed upoznat kako bi mu bila jasna očekivanja od njega u tom pogledu. U našem je primjeru taj sadržaj općenit, no visoko učilište sadržaj može detaljnije razraditi i učiniti ga mnogo specifičnijim i konkretnijim.

Vodeći se uobičajenim sadržajem stručne prakse, u donjem smo okviru saželi zadatke mentora:

#### A) Informacije o organizaciji

- Pojasniti studentu najvažnije dijelove zakona, pravilnika i poslovnika
- Dogovoriti razuman vremenski rok za proučavanje literature
- Provjeriti ima li student sve informacije o organizaciji potrebne za izvještaj s prakse
- Dogovoriti određeno vrijeme kad je mentor na raspolaganju za konzultacije sa studentom

#### B) Stručni poslovi

##### Dio 1 (povezivanje teorije s praksom):

Priprema literature:

- tehnički izvještaji/članci/projektna dokumentacija
- temeljna literatura (udžbenik, znanstveni članci)
- jasno uputiti studenta na najbitnije dijelove literature
- dogovoriti razuman rok za čitanje literature
- biti na raspolaganju u dogovoreno vrijeme dana za konzultacije/ pojašnjenja/raspravu

Priprema radnog mjesta/okoline za studenta:

- mjesto za rad
- licence za software, priručnici za rad...
- podatci, tablice...

Upoznavanje studenta:

- s radnim procesima/procedurama
- sa specifičnim radnim zadacima/aktivnostima
- s razinom odgovornosti

##### Dio 2 (učenje kroz rad):

- jasno objasniti studentu najvažnije elemente zadatka/aktivnosti
- dogovoriti razuman rok za provedbu zadatka/aktivnosti
- redovito nadgledati studentov napredak u zadatku/aktivnosti
- biti na raspolaganju u dogovoreno vrijeme dana za konzultacije/ pojašnjenja/raspravu
- pratiti studentski napredak u planiranim ishodima
- davati studentu povratne informacije o njegovu napretku

Uz upoznatost s ishodima i sadržajem prakse, od mentora se očekuje i individualizirani pristup svakomu studentu ili studentici. Razgovorom sa studentima nakon dolaska na praksu mentori bi trebali „odrediti stanje” odnosno saznati koje su im jake strane, a koje bi vještine željeli razviti te zajednički napraviti plan za unapređenje i razvoj kompetencija. Studenti će imati svoje želje, a mentori će znati ograničenja s obzirom na raspoloživo vrijeme ili specifične poslovne zadatke u vrijeme dok je student/studentica na praksi, stoga se očekuje njihova međusobna komunikacija i suradnja u razvijanju individualnoga plana prakse.

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

***Opazanje mentora kako radi (učenje po modelu)*** najpoznatija je metoda mentoriranja mlade i neiskusne osobe, još od vremena majstora i šegrtu. Studenti koji su s poslovima u svojoj struci upoznati samo teorijski rado će boraviti uz mentora i opažati njegov rad, bilo da je riječ o *job shadowingu*, hospitacijama ili sjedenju uz mentora na sastanku s partnerima ili tijekom terapije s klijentima. No, samo opažanje nije dovoljno da bi se nešto naučilo. Potrebno je osigurati vrijeme nakon opažanja u kojem će student s mentorom razgovarati o opaženom, postavljati pitanja, raspravljati nejasnoće, predlagati svoje ideje i razmatrati njihove moguće ishode.

***Zajednički rad s mentorom/timom*** na nekom specifičnom zadatku metoda je učenja u kojoj student/studentica već ima aktivniju ulogu – izlaže svoje prijedloge, komentira ideje drugih, radi dogovoreni dio zadatka – drugim riječima, uključuje se u radni proces. To uključivanje nije samostalno, već kao dio tima ili u paru s mentorom, stoga se student može osjećati zaštićeno i sigurnije nego ako sam obavlja isti zadatak. Ponovno, nakon završetka zadatka, mentor sa studentom treba razgovarati o tom iskustvu i pružiti mu konstruktivnu povratnu informaciju o tom što je bilo dobro, a što je moglo bolje.

***Iskustveno učenje*** kao metoda učenja kroz rad u ovom se slučaju odnosi 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 uplitanja (osim ako nije riječ o sprečavanju štete) i dopustiti da student/studentica stekne iskustvo. Ne treba očekivati ni da će zadatak biti obavljen na razini kvalitete kojom bi ga obavio iskusan mentor, no potrebno je pohvaliti sve što je dobro učinjeno i zajedno sa studentom/studenticom razmotriti moguća poboljšanja. Cilj je ove metode jačanje studentskoga samopouzdanja, a ne obeshrabrivanje budućega kolege ili kolegice.

***Opazanje studenta kako radi*** nije uvijek moguće zbog zauzetosti mentora svojim poslovima, no potrebno je planirati i takve aktivnosti u kojima će mentor moći opaziti kako student izvodi neki zadatak, a ne samo vidjeti rezultate. Naravno, mentor se pritom treba suzdržati od komentara i uplitanja u aktivnosti, tj. mora biti samo nepristrani opažač i sve komentare ostaviti za razgovor nakon posla. To je prilika da student poslije dobije detaljnu povratnu informaciju o svojem načinu rada te s mentorom raspravi drugačije mogućnosti djelovanja i dobije smjernice za unapređenje vlastitih postupaka i načina rada.

***Prikaz slučaja i diskusija o mogućim rješenjima*** prikladna je metoda učenja za situacije koje se događaju rijetko ili se, zbog dinamike rada, ne mogu dogoditi dok je student/studentica na praksi. Mentor može opisati konkretan slučaj 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.

Kao što se može vidjeti, mentorovi zadatci prilično su zahtjevni i nije lako biti dobar mentor stručne prakse. Kilminster i Jolly (2000), sažimajući podatke iz literature, navode sljedeće osobine dobrih mentora:

- Kompetentnost i stručnost u području
- Dobre vještine poučavanja
- Dobre interpersonalne vještine i sposobnost uspostavljanja kvalitetnih međuljudskih odnosa.

Upravo zbog toga važno je da visoko učilište dogovori kriterije i uvjete za izbor mentora, ali i da kompetentnim stručnjacima u području pripremom priručnika za mentore i organizaciju edukacije omogući stjecanje i unapređivanje vještina poučavanja i interpersonalne komunikacije te time proširuje svoju bazu kvalitetnih mentora.

Naravno, postavlja se pitanje zašto bi se kompetentni stručnjaci željeli time zamarati, to jest što mentori dobivaju mentoriranjem studentske stručne prakse? Evo mogućih odgovora:

- doprinose promjenama u organizaciji i struci
- doprinose stvaranju produktivnoga društva s istaknutom socijalnom odgovornošću
- osjećaju zadovoljstvo zbog pomaganja drugima
- „vraćaju dug” za pomoć koju su sami dobili u prošlosti
- proširuju svoja iskustva i stječu vještine korisne za razvoj vlastite karijere
- povećava im se kreativnost zbog izloženosti novim idejama studenata
- pruža im se prilika za prenošenje organizacijskih vrijednosti budućim kolegama, a možda i budućim djelatnicima iste radne organizacije.