



Evalvacija prenovljenega programa in podpornega gradiva za pedagoško – andragoško usposabljanja mentorjev

Priloga 3: Analiza zaključnih nalog

December, 2023

PRI PRIPRAVI POROČILA SO SODELOVALI:

Sodelavci Centra RS za poklicno izobraževanje:

mag. Tina Klarič, Darko Mali

Zunanji sodelavci:

Darja Štirn

Glavan in odgovorna urednica:

dr. Petra Štirn Janota, Darja Štirn

Metodološki pregled:

Nina Kristl

Tehnična urednica:

Teja Sever Žagar

Besedilo ni jezikovno pregledano

Center RS za poklicno izobraževanje

Ljubljana, december, 2023

Projekt sofinancirata Republika Slovenija, Ministrstvo za vzgojo in izobraževanje in Evropska unija – NextGenerationEU. Projekt se izvaja skladno z načrtom v okviru razvojnega področja »Pametna, trajnostna in vključujoča rast«, komponente Krepitev kompetenc, zlasti digitalnih in tistih, ki jih zahtevajo novi poklici in zeleni prehod (C3 K5), ukrepov: reforma C. Modernizacija srednjega poklicnega in strokovnega izobraževanja vključno z vajeništvom, prenova višješolskih študijskih programov ter vzpostavitev digitalno podprtih učnih mest in investicija G. Krepitev sodelovanja med izobraževalnim sistemom in trgom dela: projekt Modernizacija srednjega poklicnega in strokovnega izobraževanja vključno z vajeništvom, prenova višješolskih študijskih programov ter vzpostavitev digitalno podprtih učnih mest.

Kazalo vsebine

Uvod	4
1 Metodologija.....	7
1.1 Namen analize	7
1.2 Vzorec.....	7
1.3 Obdelava podatkov	8
1.4 Kriteriji.....	8
2 Rezultati.....	10
2.1 Kriterij 1: Smiselna in kontekstualno ustrezna raba vsebin	10
2.2 Kriterij 2: Konkreten in celosten izvedbeni načrt (makro in mikro plan) ter načrt realizacije ciljev	12
2.3 Kriterij 3: Opredeljeni kriteriji uspešnosti in način spremljave.....	16
2.4 Kriterij 4: Kritična presoja, samoevalvacija ali refleksija mentorja	18
3 Ugotovitve in predlogi za nadaljnje delo.....	20
Viri	22

Uvod

V okviru Evalvacije prenovljenega programa in podpornega gradiva za pedagoško – andragoško usposabljanja mentorjev, katere namen je ugotoviti, kako izvajalci in udeleženci prenovljenega usposabljanja ocenjujejo prenovljeni program in podporno gradivo, smo se lotili tudi analize zaključnih nalog. V poročilu o rezultatih anketiranja izvajalcev pedagoško – andragoškega usposabljanja mentorjev (glej Štirn, Klarič, 2023) je bila ena izmed ugotovitev, da imajo izvajalci v okviru izvedbe programa usposabljanja največ težav pri mentoriranju in evalviranju zaključnih nalog. Kot pokažejo odgovori večina v raziskavo vključenih izvajalcev poda udeležencem usposabljanja navodila za izdelavo naloge, manj pa jih nudi sprotno podporo pri izdelavi naloge, prav tako ne navajajo, da bi bili tekom usposabljanja pozorni na vsebine, ki so pomembne pri zaključni nalogi.

Zaključna naloga, ki je pomemben del programa za usposabljanje mentorjev, naj bi imela uporabno vrednost, to pomeni, da bi v okviru naloge udeleženec programa izdelal kakovosten izvedbeni načrt za delo z dijakom/študentom v podjetju, hkrati pa naj bi skozi nalogo pokazal znanja, ki jih je pridobil in usvojil tekom usposabljanja za mentorja.

V prenovljenem programu za pedagoško – andragoško usposabljanja mentorjev so opredeljeni učni cilji in kompetence, ki naj bi jih udeleženec usposabljanja pokazal skozi vsebino in predstavitev zaključne naloge.

Ti cilji so:

- samostojno branje in uporabo dokumentov, ki so podlaga za delo mentorja,
- načrtovanje procesa usposabljanja dijaka oz. študenta z upoštevanjem pričakovanih učnih izidov,
- sodelovanje in usklajevanje operativnih učnih ciljev in načrtov šolo,
- organizacijo učnega mesta, potrebnih pripomočkov, materialov ter vključevanja sodelavcev v usposabljanje,
- uvajanje dijaka oz. študenta v usposabljanje v skladu z vrednotami, pravili in organizacijo dela v podjetju,
- uporaba strategij in metod usposabljanja na delovnem mestu,
- spremljanje napredka pri učenju dijaka oz. študenta, vključno z določanjem kriterijev spremljanja in ocenjevanja,

- oblikovanje in konstruktivno podajanje povratnih informacij,
- vodenje dokumentacije,
- samoevalvacijo in refleksijo lastnega dela.

Priporočeni so tudi ključni elementi naloge, ki naj bi zajemali:

- opis podjetja, organizacije, za katerega udeleženec usposabljanja pripravlja zasnovo praktičnega usposabljanja za dijaka ali študenta,
- izvedbeni načrt praktičnega usposabljanja (za celoten izobraževalni oz. študijski program),
- načrt izbrane enote usposabljanja (za delovno nalogo oz. delovno mesto),
- opis načina in kriterijev spremljanja uspešnosti dijaka oz. študenta.

Priporočeno je, da naj bi udeleženec v nalogo zapisal tudi lastno refleksijo, ki mu lahko služi kot izhodišče pri pripravi na predstavitev in kot kritični premislek o tem, katera znanja, veščine bi kot mentor še potreboval, kje so morebitne vrzeli, ki jih vidi v procesu mentoriranja in uresničevanja zastavljenih ciljev in kaj je zanj skozi opredeljen načrt še posebej pomembno.

Namen takšne opredelitve ciljev in ključnih elementov je, da naj bi udeleženec usposabljanja skozi nalogo pokazal, kako znanja, ki jih je pridobil tekom usposabljanja, uporabiti v praksi skozi čim bolj smiselno opredelitev izvedbenega načrta praktičnega usposabljanja (za celoten izobraževalni oz. študijski program – makro plan) in skozi konkreten načrt izbrane enote usposabljanja (za delovno nalogo oz. delovno mesto – mikro plan) ter kriterije spremljave za izbrano enoto. Udeleženec naj bi v procesu izdelave zaključne naloge skupaj z izvajalcem usposabljanja:

- premislil o svoji vlogi v procesu učenja – kako lahko kot mentor v podjetju opredeli in organizira delovne naloge glede na učne cilje,
- kakšne izkušnje lahko ponudi dijaku/študentu,
- kakšne izzive postavlja dijaku/študentu,
- kako ga spremlja, kako in na podlagi česa mu podaja povratne informacije,
- kako ga evalvira,
- kako pripravi učno okolje – ali to omogoča seznanjanje z različnimi nalogami, kako omogoča kroženje med različnimi oddelki oziroma delovnimi procesi in na

kakšen način sploh podjetje v katerem deluje, podpira učenje na delovnem mestu.

To bi lahko bili tudi zaključni premisleki, del refleksije v zaključni nalogi. Samo na ta način se skozi nalogo prepleta teorija, ki jo je pridobival tekom usposabljanja in dobiva vrednot v praksi ali kot zapiše Makovec Radovan (2021) »... teorija dobi smisel, ko je uresničena v praksi, hkrati pa praksa postane smiselna, ko je reflektirana skozi teorijo. Praksa sama po sebi še ne prinese izkušnje, ta se v nova spoznanja spremeni šele skozi refleksijo, v kateri pride tudi do povezav s teorijo.« (Prav tam, str. 6)

Da se omenjeni cilji uresničijo, je potrebno, da je tako izvajalcem kot udeležencem programa jasno, kakšen je namen naloge in hkrati, da so kriteriji zaključne naloge (v programu usposabljanja za mentorje) razumljivi in smiselni. Izvajalci programa bi morali udeležencem nuditi podporo ne samo pri podajanju navodil, temveč pri razumevanju le teh, pri spraševanju o različnih možnih rešitvah glede opredelitve nalog, uporabi dokumentacije spremljave, priprave spodbudnega učnega okolja ipd. na način, da že tekom izobraževanja vzpostavljajo ključne teoretske in praktične povezave med sklopi in podsklopi programa, ki bi bile udeležencem v pomoč pri snovanju izvedbenega načrta za usposabljanje na delovnem mestu. To pa seveda terja razumevanje teorije in prakse, dobro poznavanje zakonodajnega okvirja, seznanjanje z različnimi dinamikami v podjetjih. Šele tako lahko opazijo in prepoznajo smiselnost zapisanega in izberejo potreben način podpore udeležencem programa in ob koncu podelijo ustrezno oceno. To tudi pomeni, da se (lahko) večina ur namenjenih samostojnemu delu nameni delu za zaključno nalogo, ob tem pa je na mestu kritičen premislek, ali ne bi bilo bolj smiselno del samostojnih ur opredeljenih v programu spremeniti v t.i. konzultacijske ure, katerih namen bi bil razmišljanje in postavljanje vsebine za zaključno nalogo.

1 Metodologija

1.1 Namen analize

Z analizo zaključnih nalog želimo ugotoviti koliko in na kakšen način se skozi vsebino naloge uresničujejo zastavljeni cilji, ki so opredeljeni v programu usposabljanja mentorjev dijakom na praktičnem usposabljanju z delom in študentom na praktičnem izobraževanju (PUM-PUD-PI). Opredelili smo štiri kriterije, ki zajemajo tako uresničevanje zastavljenih učnih ciljev kot tudi ključnih elementov vezanih na izdelavo izvedbenega načrta usposabljanja na delovnem mestu za dijaka/študenta.

Naša teza je, da če so cilji in elementi za pripravo izvedbenega načrta naloge jasni, razumljivi in smiselni, potem bi se to moralo odražati skozi smiselno in celovito strukturo nalog, vrednotenih po pripravljenih kriterijih. V nasprotnem primeru pa je potrebno razmišljati, kako spremeniti navodila in cilje za pripravo zaključne naloge, da bo ta namen, ki smo ga opredelili zgoraj, torej uporabnost in premišljenost izvedbenega načrta z upoštevanjem temeljnih znanj mentorstva in učenja na delovnem mestu, dosežen. V to razmišljanje bomo v nadaljevanju vključili tudi izvajalce usposabljanja za mentorje in po potrebi še udeležence usposabljanja v obliki fokusnih skupin.

1.2 Vzorec

Zaključne naloge smo pridobili s strani dveh konzorcijev, ki izvajata usposabljanje za mentorje, to sta Biotehniški izobraževalni center Ljubljana in Šolski center Kranj.

Vsak partner nam je poslal 12 naključno izbranih zaključnih nalog. Z naključnim izborom smo želeli zajeti raznolikost in heterogenost nalog, različnost programov in stopenj, za katere so udeleženci pripravljali izvedbene načrte praktičnega usposabljanja.

Prejeli smo 24 zaključnih nalog. Zaključne naloge so se nanašale na 12 različnih izobraževalnih programov. 12 zaključnih nalog se je nanašalo na srednjo poklicno ali srednjo strokovno stopnjo izobraževanja, 8 na višje šolsko stopnjo, 3 zaključne naloge pa so se nanašale na univerzitetno stopnjo izobraževanja, pri eni izmed nalog pa izobraževalni program ni bil razviden.

1.3 Obdelava podatkov

Zaključne naloge smo kvalitativno analizirali po deskriptivni metodi - metodi analize vsebine. Pridobljene zaključne naloge smo pregledali, pri tem pa so izhodišče predstavljali prehodno opredeljeni kriteriji, predstavljeni v nadaljevanju. Za vsako izmed 24 enot analize (t.j. zaključnih nalog) smo tako določili, ali je (1) raba vsebin iz vsebinskih sklopov programa ustrezna, ali (2) so v nalogi zajeti elementi zasnove praktičnega usposabljanja v podjetju, ali (3) so kriteriji uspešnosti jasno določeni in (4) ali je razvidna evalvacija udeleženca izobraževanja. Po opravljenem pregledu smo oblikovali interpretacije, ki odgovarjajo na vprašanje, v kolikšni meri je pri nalogah prisotno doseganje kriterijev. Interpretacije smo mestoma dopolnili s pojasnili ali izseki iz zaključnih nalog, ki ilustrativno prikazujejo način, na katerega se doseganje kriterija kaže.

1.4 Kriteriji

Kriterij 1:

- v nalogi je razvidna smiselna, torej kontekstualno ustrezna raba vsebin iz opredeljenih vsebinskih sklopov programa.

Obrazložitev: Namen zaključne naloge je, da udeleženec uporabi znanje, ki ga je pridobil na usposabljanju in da le-to smiselno poveže s konkretno (zaključno) nalogo, torej zasnovo konkretnega usposabljanja v podjetju.

Kriterij 2:

- naloga zajema vse elemente zasnove praktičnega usposabljanja v podjetju; to pomeni, da je v nalogi vidna realizacija ciljev posameznega modula oziroma programskega sklopa;
- izvedbeni načrt praktičnega usposabljanja (makro in mikro plan) je napisan nazorno in konkretno, to pomeni, da se prepleta teoretično znanje s konkretnimi izkušnjami, da je razvidna kontekstualizacija znanja glede na konkretno zastavljen problem/vsebino naloge.

Obrazložitev: Eden od pomembnih učnih izidov zaključne naloge je priprava izvedbenega načrta praktičnega usposabljanja. Za delo v podjetju, ki je namenjeno pridobivanju znanja in ustreznih izkušenj dijakov in študentov, ki se izobražujejo za določen poklic, je zelo pomembno, da se njihovo usposabljanje ustrezno in pravočasno načrtuje, da se upoštevajo opredeljeni učni cilji, predznanja dijaka, da se išče priložnosti, da podrobneje spoznajo podjetje in nekaj delovnih mest v tem podjetju, da se razmišlja o podpori dijaku/študentu. Zato naj izvedbeni načrt zajema vse pomembne elemente celostnega načrtovanja usposabljanja v podjetju - opredelitev oddelkov oziroma delovnih mest, opredelitev sodelavcev, jasen časovni okvir, načela, konkretne naloge, način spremljanja in vrednotenja.

Kriterij 3:

- kriteriji uspešnosti glede na učni cilj izobraževalnega programa so jasno določeni, v nalogah so razvidni različni načini spremljanja in podpiranja dijaka oz. študenta pri njegovem napredku in vrednotenja učnih rezultatov dela.

Obrazložitev: Spremljanje in kriteriji uspešnosti so pomembne elemente spremljave in podpore dijaka/študenta v podjetjih, zato je pomembno, da je smiselna raba teh elementov razvidna tudi v zaključni nalogi, v izvedbenem načrtu.

Kriterij 4:

- v nalogi je razvidna kritična presoja, samoevalvacija ali refleksija bodočega mentorja (udeleženca izobraževanja).

Obrazložitev: pomembno je, da kandidat v nalogo vključi tudi kratko evalvacijo in refleksijo konkretnega primera, pri čemer izpostavi in samovrednoti razvoj lastnih kompetenc na izbranem področju in pokaže tudi razumevanje teme v kontekstu vsebinskih poudarkov, ki so bili podani v okviru posameznega tematskega sklopa na usposabljanju. Izpostavi lahko tudi, kaj mu je v procesu usposabljanja najpomembnejše, kje vidi težave, kje vidi priložnosti za izboljšave, kakšno podporo bi potreboval zase in kakšno podporo misli, da bi potreboval dijak, vajenec oz. študent.

2 Rezultati

2.1 Kriterij 1: Smiselna in kontekstualno ustrezna raba vsebin

Ugotovitve:

Z analizo smo ugotovili, da kandidati v nalogah zelo redko povezujejo teorijo s praktičnim snovanjem delovnih nalog.

Struktura nalog je praviloma sestavljena na način, da udeleženci v naslovnem delu navedejo osnovne podatke o podjetju, izobraževalni program, po katerem se izobražuje mentoriranec – dijak/študent, obseg praktičnega izobraževanja, nato v splošnem delu izvedbenega načrta na kratko predstavijo organizacijo mentorskega procesa, opišejo podjetje v katerem delujejo kot mentorji, plan uvajanja v PUD ali PRI, razdelan prvi dan uvajanja z dijakom/študentom ter navedejo dokumentacijo in akte, ki jih prejme dijak/študent ali vajenec ob nastopu na učno mesto v podjetju. Sledi kratek tabelarni zapis makro in mikro plana.

Komentar:

Iz ugotovitev lahko sklepamo, da so navodila za izdelavo zaključne naloge pomanjkljiva, saj udeležence ne usmerjajo k temu, da bi kontekstualizirali in teoretično osmislili svoje zapise.

Glede na to, da so ključni elementi, zapisani v programu za pripravo zaključne naloge, podprti s teoretičnimi ozadjem, ki ga udeleženci slišijo v procesu usposabljanja, bi bilo smiselno, da bi določene segmente razdelali in osmislili tudi na način, da bi nova spoznanja vključili in tako bolj domišljeno zapisali kaj, kako ter s kakšnim namenom bodo dijaka vodili skozi uči proces v podjetju. Tako bi na primer ob predstavitvi organizacije delovnega procesa navedli konkretne premisleke o pomenu kroženja v podjetju, torej, zakaj, kje in kako bo dijak/študent lahko pridobil nova znanja in izkušnje, ali in kako ga bodo vključevali v timsko delo in na ta način spodbujali razvoj poklicne socializacije. Smiselno bi bilo, da bi kot mentorji opredelil svojo vlogo in načine spremljave. To pomeni, da bi lahko sedaj podrobno opredeljen plan prvega dneva dela z mentorirancem, dopolnili s kontekstualno rabo teorije. Sprejem mentoriranja, v katerem večinoma v korakih navedejo, kako ga sprejmejo, kar je pomembno, (Primer zapisa: » ... *ga prijazno pozdravi, opravi uvodni razgovor, mu poda osnovne informacije o podjetju, predstavi hišni red, sledijo informacije o delovnih*

nalogah in odgovornostih, pravilih, navadah vrednotah, pričakovanjih o osebni higieni in urejenosti na delovnem mestu, o načinu komunikacije, ...») bi lahko dopolnili z razmišljanjem, kako bi lahko ugotovili predznanje dijaka/študenta/vajenca, kako bi ga lahko podprli z različnimi možnimi oblikami učenja (z opazovanjem, branjem literature, posebnimi nalogami, v sodelovanju z drugimi, skozi refleksijo ...; glej Makovec Radovan 2021 in Mikulec) in metodami dela (metoda 4 stopenj, učni razgovor, učna naloga, ... glej prav tam), ki so ustrezne in smiselne za doseganje operativnih učnih ciljev in spodbujanje poklicne identitete. Dodali bi lahko tudi premisleke, na kakšen način je možno prirediti zahtevnost nalog, če dijak izkazuje pomanjkljiva ali dodana znanja in usposobljenost glede na specifiko podjetja in razpoložljivost kadrov.

Tudi pri sedaj večinoma tabelaričnem prikazu dokumentacije in aktov, ki jih prejme dijak/študent/vajenec bi bilo smiselno opredeliti konkretno vlogo dokumentov, kaj v njih je za mentorirance posebej pomembno, kako bo potekala spremljava, če se opredelijo dokumenti, ki vključujejo beleženje, kot na primer plan usposobljenosti delavca, karton uvajanja v delo ... Pri več kot polovici zaključnih naloge je med dokumenti navedena le učna pogodba. Razlog za slabšo opredelitev dokumentov je najbrž tudi ta, da večinoma dokumente podjetje prejme od šole in jih samo uporabi glede na zahteve šole. Bilo pa bi smiselno, da bi podjetja tudi sama pripravljala dokumente na način, ki bi bil njim najbolj uporaben in smiseln in se dogovorila/uskladila s šolo glede uporabe različnih dokumentov.

V dveh nalogah je izpostavljen tudi premislek, kaj bi lahko na področju podpore mentorju še naredili v okviru usposabljanja. Primer zapisa: » ... *v nadaljnji fazi izobraževanja za mentorje bi bilo smiselno vzpostaviti sistem prijavljanja kandidatov za praktično usposabljanje, kjer bi na podlagi prijav kandidatov nato kadrovski oddelek znotraj podjetja poiskal mentorja iz ustreznega področja ter se dogovoril za nadaljnje aktivnosti ter pričetek opravljanja praktičnega usposabljanja. Kadrovník bi prevzel nalogo začetnega koordinatorja z izobraževalno ustanovo in kandidatom ter se dogovoril o grobem izobraževalnem programu, terminu, uri pričetka obveznega praktičnega usposabljanja ter osnovnih izobraževanjih, ki so obvezna pred pričetkom dela v podjetju. Mentor bi nato pripravil podrobnejši plan usposabljanja ter ga uskladil z mentorjem v šoli in kandidatom za praktično usposabljanje.*« Takšni predlogi so dobrodošli in jih je smiselno vključiti v uvodni del ali ob koncu zaključne naloge.

2.2 Kriterij 2: Konkreten in celosten izvedbeni načrt (makro in mikro plan) ter načrt realizacije ciljev

Ugotovitve:

Vse pregledane naloge imajo razdelan makro plan, v katerem opredelijo: a) operativne učne cilje oziroma delovne naloge iz KPU ali katalogov znanj po katerem se izobražuje dijak/študent, b) mentorja, ki bo spremljal in pomagal pri izvedbi naloge oz. realizaciji operativnega učnega cilja ter c) število ur namenjenih realizaciji naloge.

Nadalje imajo tudi vse zaključne naloge opredeljen mikro plan, v katerem se podrobneje predstavi priprava za posamezne naloge iz makro plana. Podrobnejša priprava vključuje navedbo operativnih učnih ciljev, ki se nanašajo na posamezno delovno nalogo, opredelitev predpriprave dela, integrirane ključne kompetence ter list za pripravo in vrednotenje rezultata, ki naj bi služil kot osnova za pripravo na poučevanje. Vse naloge imajo enak tabelarni prikaz skozi katerega podrobno razčlenijo delovno nalogo. V tabeli zapišejo:

- učni korak – še bolj podrobno opredeljen cilj znotraj naloge (t.i. etapni cilj),
- navodila za potek dela - način izvedbe zastavljenega cilja,
- utemeljitev – ki naj bi opredelila smiselnost izbranega cilja,
- vrednotenje – v katerem naj bi opredelili, kako bodo podali povratno informacijo na izvedbo etapnega cilja.

Skoraj vse (razen dveh) naloge vključujejo tudi podroben zapis učnega scenarija, v katerem mentor podrobneje opiše, kako se bo lotil realizacije posamezne naloge, razdelane v mikroplanu, pri čemer je navodilo, naj uporabijo pridobljena znanja s področja komunikacije.

V nekaterih zaključnih nalogah je realizacija operativnih učnih ciljev oziroma delovnih procesov razdeljena po oddelkih in je jasno zapisano, katere cilje bo dijak/študent/vajenec, uresničeval na določenih oddelkih in kdo ga bo spremljal.

Komentar:

Za smiselno opredelitev delovnih nalog je ključno, da mentor pozna izobraževalni program in da na podlagi opredeljenih ciljev v KPU ali katalogov znanj opredeli naloge, ki jih opravi dijak/študent v podjetju. Pregled nalog kaže, da so v skoraj polovici

pregledanih delovne naloge za dijake/štoludente opredeljene na način, ki ne ustreza zahtevnosti izobraževalnega programa.

To lahko ponazorimo s primerom opredelitev delovnih nalog za višješolski program strojništva, za študenta 1. letnika.

Naloga v makro planu opredeli delovne naloge za modul osnove strojništva:

»predstavitev in pregled podjetja, seznanjenje z delom in urejenostjo okolja, seznanjenje z uporabo delovne, zaščitne in varovalne opreme, seznanjenje z dokumentacijo/predpisi za delo, seznanjenje s kontrolno dokumentacijo, seznanjenje s posledicami odjemalca/kupca, seznanjenje s požarnim redom, internimi akti, oceno tveganja, seznanjenje s sistemi vodenja«

Tovrstne naloge so opredeljeno v obsegu 230 ur. Nato pa je 120 ur opredeljenih za delo na stroju in še 50 za izdelavo seminarske naloge.

Kaj lahko sklepamo na podlagi opisov delovnih nalog? Zapisi kažejo na spodbujanje nižjih taksonomskih ravni učenja, kjer se študenta večji del seznanja s posameznimi elementi znotraj delovnega procesa. Nato pa dela na stroju in pripravlja seminarsko nalogo. Tudi pregled mikro plana kaže, da izbrana delovna naloga Seznanjanje s kontrolno dokumentacijo, pokaže, da, da skozi faze oziroma učne korake študent opravi osnovna dela na CNC stroji (*prijava, registracija, preverjanje ustreznosti odlitih kosov, vpenjanje kosov, zapiranje vrat* in na koncu *izvajanje avtokontrole* - odčitavanje po vnaprej določenih instrumentih).

Pregled operativnih ciljev modula Osnove strojništva v okviru predmeta Praktično izobraževanja po programu Strojni inženir kaže, da so v programu formativni kot informativni cilji usmerjeni v samostojno izbiranje, načrtovanje, preizkušanje, sodelovanje, primerjanje, razumevanje, samostojno izdelovanje in snovanje in konstruiranje (glej Katalog znanja Strojništvo (2014), predmet: Praktično izobraževanje, str. 2 in 3). Tudi pregled ostalih ciljev je usmerjen v spodbujanje samostojnega dela študentov, kritično vrednotenje, preverjanje in iskanje različnih načinov in metod dela, s spodbujanje sodelovanja z drugimi.

Iz zapisanega makro in mikro plana lahko sklepamo, da študent glede na program v katerem se izpolnjuje, ne bi dobil ustreznih izzivov pri učenju na delovnem mestu in da cilji praktičnega izobraževanje ne bi bili realizirani v celoti.

Na ta način opredeljenih nalog v makro in mikro planu je še več, zato je smiselno, da bi v samih zaključnih nalogah in seveda že v procesu usposabljanja izvajalci oziroma mentorji nalog posvetili veliko pozornosti opredelitvi operativnih ciljev in naprej

opredeljenim fazam v procesu dela, da bi upoštevali pomen realizacije ciljev skozi rotacijo v podjetju, ki bi bila vidna tudi v okviru makro in mikro plana, da je skozi načrt razvidno možnost prilagajanja aktivnosti glede na predznanje, potrebe in zanimanje kandidatov.

Kot smo zapisali v ugotovitvah, skoraj vse naloge pred tabelaričnim prikazom analize dela in vrednotenja zapišejo učni scenarij. Pri tem ni jasno, kakšen je namen učnega scenarija, saj se scenariji med seboj zelo razlikujejo. Nekateri mentorji v scenariju v dobesednih navedkih zapišejo, kako bodo npr. sprejel dijaka/študenta/vajenca, kako bodo podal navodila, podali evalvacijo (primer zapisa scenarija za podajanje navodila: *»Že nekaj dni si opazovala, kako poteka postopek odvzema kapilarne krvi, pa tudi v teoriji sem videla, da obvladaš zadevo, zato bi danes, v kolikor bo pacient privolil, sama izvedla ta postopek. Kaj praviš? Seveda bom ob tebi, v kolikor bi me potrebovala.«*). Spet drugi v scenariju obširno opišejo cilje in namen praktičnega usposabljanja in v njem opišejo tudi kako bo potekala rotacija dijaka/študenta/vajenca v različnih oddelkih (primer zapisa: *»Namen praktičnega usposabljanja je pridobiti praktične izkušnje v marketingu, spoznati delovne procese, ki potekajo, privajanje na realno delovno okolje in pridobljeno učno znanje iz študija uporabiti v konkretnih delovnih nalogah. Scenarij praktičnega usposabljanja je sestavljen glede na organiziranost oddelka marketinga v podjetju. Študent prejme tako osnovne informacije o podjetju /.../Predstavljen mu je plan usposabljanja (kot pomoč pri usposabljanju dijak oz. študent prejme tudi različno dokumentacijo, ki mu pomaga pri samem delu). Sledi uvajanje dijaka oz. študenta po oddelkih po predhodno pripravljenem makro planu. Najprej začne z usposabljanjem na oddelku, na področju lokalnega marketinga, saj v tem oddelku pripravljajo tudi zelo pomembne publikacije (npr. katalog) ter skrbijo za opremo poslovalnic (z marketinškimi materiali) ter skrbijo za njihov celovit in celosten izgled. Nato preko oddelka za digitalni marketing, kjer spozna zelo širok spekter nalog zaključi še z oddelkom, ki skrbi za program zvestobe ter nekatere druge projekte. Ko študent spozna vse oddelke, sledi priprava na usposabljanje za posamezno delovno nalogo – mikro plan. Pri tem mu mentor zagotovi vse potrebne pripomočke za delo ter morebitno drugi dokumentacijo, gradivo ali dostope za praktično usposabljanje.«*), spet nekateri pa v scenariju zapišejo, kako vidijo svojo vlogo mentorja (primer zapisa: *»V vlogi mentorja bi študenta probal naučiti samostojnega razmišljanja in reševanja nekaterih problemov, iskanja potrebnih informacij, ter vključevanja v skupino.«*). Nekateri pa skozi scenarij zapišejo

pomembne elemente procesa mentoriranja (primer zapisa: *»Spoznavanje s študentom, predaja delovnih nalog, hišnega reda, delovni čas, terminski plan za izdelavo delovne naloge, kriteriji za ocenjevanje; predstavitev komunikacije v podjetju; redni razgovori s študentom med PRI in ob zaključku PRI; spremljanje napredka pri učenju, diskusija ob morebitnih težavah; pregled in analiza uresničevanja načrta usposabljanja; prejemanje mnenja študenta o kakovosti usposabljanja, odnosu v oddelku.«*).

Smiselno bi bilo v scenariju zajeti opis procesa učenja skozi izkušnje, pri čemer bi bil mentor lahko pri opisu pozoren na to, kako bo potekala rotacija, na kaj naj bo kot mentor posebej pozoren, kako bi lahko dijak osmisli pridobljene izkušnje, jih povezal s teoretičnim znanjem, ... Lahko bi v scenariju natančneje opredelili dejavnosti dijaka/študenta vezane na realizacijo ciljev in učne metode, s katerimi bo mentor dijaka/študenta podpiral. To pa pomeni, da bi morebiti lahko del korakov (fazni cilji), ki so sedaj posebej zapisani v mikro planu, predstavili v scenarij. Po našem mnenju bilo to smiselno, saj sedanji mikro plani po eni strani zelo podrobno razčlenjujejo izvedbo posamezne naloge (primer zapisa za delovno nalogo priprava toplih in hladnih napitkov: *kuhanje kave (KAJ?) – ročka za kuhanje mora biti temeljito očiščena in oprana, voda izpuščena (Kako?) – da nima okusa po zažganem in kislem (ZAKAJ?)*, po drugi strani pa ni jasno, kaj je mišljeno pod razdelkom navodila za potek – ali to pomeni opredelitev učne metode, ali dobresedni navedek navodil ali način izvedbe. Prav tako je opaziti precej nejasnosti pri razdelku vrednotenje, ki je kar v mnogih primerih prazen, ali pa v njem opredelijo kakovost oziroma potencialna odstopanja pri izvedbi določene naloge (npr. *če kosi pri izdelavi niso čisti in suhi, lahko pride do netočnih rezultatov merjenja*) ali pa zgolj opredelijo, kdaj ne naloga opravljena (npr: *material in pribor je pripravljen – opravljeno/neopravljeno*).

Kot smo že pisali, bi bilo smiselno v opredelitvi naloge zajeti proces izvedbe, ki bi ga lahko zapisali v obliki učnega scenarija, pri čemer, bi bilo potrebno opredeliti učne metode, načrt spremljave, kakovost oziroma kriterije za kakovostno izvedbo naloge in način spremljave in evalvacije oziroma refleksijo dijaka/študenta, ki bi jo lahko zapisali v obliki možnih vprašanj glede na izvedene naloge. Skozi opis teh faz bi mentorji izkazali tudi teoretično znanje, ki so ga usvojili tekom usposabljanja.

2.3 Kriterij 3: Opredeljeni kriteriji uspešnosti in način spremljave

Ugotovitve:

Kot smo že pisali zgoraj, so v nalogah slabše opredeljeni kriteriji uspešnosti. Glede na strukturo naj bi bili kriteriji uspešnosti in prav tako proces spremljave zapisani v mikro planu, pot razdelkom vrednotenje. 8 od 24 analiziranih zaključnih nalog je ta razdelek pustilo prazen. Ostale naloge v razdelku opredelijo standarde znanja za posamezen etapni cilj (npr. *»Zna utemeljiti uporabo antistatične opreme in pozna negativne vplive antistatične elektrike na elektronske komponente.«*), nekateri zapišejo, kaj in pri posameznem etapnem cilju preverijo (npr. *»preverim pravilno razdaljo«* - vrednotenje povezane z etapnim ciljem *Glede na površino in vrsto določi sadilno razdaljo*), nekateri zapišejo način spremljanja in podajanja povratne informacije (npr. *»Preverim rezultate testiranja in če katera vprašanja ni pravilno rešil se pogovorim kako naj rešuje tiste tipe vprašanj. Korake reševanja ponoviva skupaj. Po potrebi spremenim učno vsebino ali vprašanje, da bo bolj jasno in nedvoumno. Vprašam ga kako mu je bil všeč ta.«* – odziv na etapni cilj Predelava tečaja za uporabo eCampusa). Opredelijo, kaj vrednotijo (npr. *»Preverim, ali je bila zaznana in popravljena napaka med sejanjem.«*)

Nekaj nalog pod vrednotenje že opredeli postavke *odlično/dobro/zadostno* ali pa *opravljeno/neopravljeno*. Ena naloga pa ima poseben tabelarni prikaz kriterijev in meril za vrednotenje učnih dosežkov, pri čemer v sami zaključni nalogi ni jasno, ali gre za izvedbeni načrt mentorja ali prikaz učne priprave in oceno izvedbe dijaka/študenta.

En mentor pa je v nalogi predložil primer ocenjevalnega lista za spremljanje rezultatov praktičnega usposabljanja z delom, pri čemer naj bi v tabeli vsako področje spremljanja ocenil po kategorijah potrebno izboljšanja/zadovoljujoče/dobro opravljeno/odlično, ni pa jasno opredeljenih kriterijev uspešnosti, niti ni opredeljenega načina spremljave.

Nekateri pa načine spremljave opredelijo v učnem scenariju (primer: *»Med opravljanjem samostojnega dela ga spremljam tako, da preverjam, ali je razumel navodila. V primeru, da dijak ni razumel navodil, da med delovno nalogo usmerjam in mu dajem dodatno razlago in usmerjam ga pri nadaljnjih primerih, dokler ne ocenim, da je za opravljanje naloge samostojen.«*).

Komentar:

Izkaže se, da sedanja členitev delovne naloge, ki sicer vključuje vrednotenje in pred tem tudi spremljavo procesa (čeprav postavki navodila in utemeljitev nista jasni ali vključujeta ta pomemben element v procesu učenja) ne zadostuje oziroma jo kandidati zelo različno razumejo.

Glede na to, da je že v ciljih programa zapisano, da naj bi kandidat na konkretnem primeru predstavil en način spremljanja dijakovega oz. študentovega napredka in analizira pomen svoje vloge ter razložil povezavo med učnimi cilji, spremljavo in vrednotenjem oziroma ocenjevanjem, menimo, da bi bilo smiselno, da bi lahko prav to naredil v okviru naloge. To pomeni, da bi za konkretno delovno nalogo kandidat zapisal, katere učne metode bo uporabil, kakšni so kriteriji za kakovost opravljene naloge, kako bo spremljal in skupaj z dijakom evalvirал opravljeno nalogo. Tovrstne zapise bi lahko umestili v sedanjo strukturo mikro plana, lahko tudi v zapise učnega scenarija, pri čemer bi bilo smiselno, da kandidate sicer usmerjamo, da nalogo razčlenijo glede na faze ali sklope, ki jih naloga vključuje, z namenom, da premislijo, kaj vse dijak/študent potrebuje za uspešno opravljanje naloge glede na kriterije uspešnosti, kako mu lahko čim bolje zagotovijo pogoje tako v smislu izbranih metod, razpoložljivih ljudi, prostora, ni pa smiselno pretirana drobitev po korakih, skozi katero se lahko izgubi, kaj je glavni cilj učne izkušnje (primer zapisa učnih korakov: *»1.pozdraviš in kupca pogledaš v oči. 2. Stranko prosiš, da nakup naloži na trak. 3. Blago skeniraš po velikosti oz. teži. 4. Zaključiš račun in poveš znesek nakupa. 5 Sprejmeš denar.«*, za obseg 20 min).

Smiselno bi bilo, da bi bil tudi dnevnik praktičnega izobraževanja, ki ga obvezno izpolnjujejo dijaki, tisti, skozi katerega bi lahko mentor spremljal dosežke in proces dela. Na podlagi dnevnika bi lahko mentor dijaku tudi podal povratno informacijo, bi pa seveda v njem morali biti jasno zapisani učni dosežki, morebitne težave, samorefleksija dijaka o njegovem učenju. Na ta način bi lahko dnevnik kot dokument dosežkov upoštevala tudi šola pri ocenjevanju modula v okviru katerega dijak opravlja PUD.

2.4 Kriterij 4: Kritična presoja, samoevalvacija ali refleksija mentorja

Ugotovitve:

Skoraj vse naloge (razen treh) v zadnjem delu vključujejo refleksijo mentorja. Ta je sestavljena iz navodil mentorja za zapis v dnevnik dijaka/priporočila študentu in iz premisleka, kaj bi lahko v prihodnje naredil drugače.

V navodilih mentorji pišejo kaj naj dnevnik, poročilo vsebuje (npr. *»Poročijo naj vsebuje strokovne izraze in bistvene poudarke pri določenih opravilih«*; *»Dijak naj opiše, katere naloge je opravljal v tekočem dnevu ter svoje ugotovitve, opiše katere veščine je pridobil, kako sam ocenjuje svoje delo ...«*). Nekateri v navodilih navedejo, kaj je pomembno spremljati v dnevniških zapisih ali poročilih (npr. *»Pri zapisih v dnevnik moram gledati naslednje parametre: pripravljenost pri izvajanju dodeljenih nalog, sodelovanje v podjetju, fleksibilnost na praksi, samostojnost pri izvajanju nalog, napredek pri samostojnem delu, samoiniciativnost, kvaliteta opravljenih nalog, zavzetost za delo, komunikativnost, usposobljenost za izvajanje nalog, odnos do sodelavcev, študentove nove ideje, predlogi.«*). Redki v navodilih že podajo oceno dijaku/študentu (npr. *»Dijak je opravil delo odlično in v celoti.«*; *Dijakinja xx je uspešno opravila PUD v okviru 152 ur. Pokazala je dovolj samoiniciativnosti za nova znanja, seznanila se je z operacijskim sistemom Hipokrat, učinkovito in konstruktivno je sodelovala v skupini.«*)

Pri premisleku o izboljšavah pa pišejo predvsem o tem, na kaj bodo kot mentorji v prihodnje bolj pozorni. Prevladujejo ugotovitve, da bodo v prihodnje dijakom namenili več časa (*»V bodoče bo moj cilj študentu nameniti več časa.«*; *»V prihodnje si bom moral v primeru slabe kvalitete vzeti več časa za razlago, zakaj je prišlo do slabe kvalitete.«*), da bodo posebej pozorni na komunikacijo z dijakom (npr. *»Zastavljala bom več odprtih vprašanj in zahtevala konkreten odgovore za boljše razumevanje študentovega razmišljanja.«*; *Z metodo sendvič mu bom prvo s pohvalo sporočil pozitivno sporočilo, ki temelji na danem primeru, potem pa mu bom podal podrobnosti o napaki...«*), da bodo pozorni, kako bodo podali naloge dijaku/študentu in kako jih bodo bolj motivirali za delo (*»Zaupal mu bom zahtevnejše naloge«*; *»Spodbujala bom k razmišljanju in podajanju predlogov za izboljšave (študent ima pogled iz druge perspektive).«*; *»Morda je obseg nalog kar obsežen in prekompleksen, morda bi bilo bolje študentu približati le eno področje marketinga in z obsegom nalog morda priskrbeti, da pridobi bolj poglobljeno zanje ...«*). Ena kandidatka pa zapiše, da bo

spoznanja in podane smernice za izvajanje praktičnega izobraževanja dijakov in študentov v prihodnosti uvajala tudi pri nadaljnjih usposabljanjih za zaposlene. Ena refleksija pa se nanaša neposredno na premislek o načrtu (*»V našem podjetju načrt praktičnega izobraževanja še ni dokončno dodelan, vendar menim da se bo to v prihodnje spremenilo. Sedaj ko imamo načrt pripravljen, se bom jaz in tudi drugi kot mentorji tega okvirno lahko držali ... Praktično izobraževanje bom v prihodnje probal zapeljati na podoben način, z nekaj popravki v mojem načrtu dela. Prilagoditi bom moral načrtovane ure ter malo bolje obvestil kolege na ostalih oddelkih podjetja.«*).

Nekaj pa jih je zapisalo, kaj bi na splošno izpostavili kot pomembno pri usposabljanju na delovnem mestu in vlogi mentorja (npr. *»Praktično izobraževanje ni samo podajanje znanja in spremljanje mentoriranja, ampak je tudi povratna informacija mentorju o delovnih navadah, bontonu in prizadevnosti praktikanta. Zaradi navedenih razlogov ga je potrebno podrobno opazovati, poslušati in biti potrpežljiv...«*).

Komentar:

Opazimo lahko, da se skozi zapisane refleksije pokaže povezava med teorijo, ki je vezana na vlogo mentorja, predvsem na cilje 3. sklopa programa Usposabljanje mentorjev dijakom in študentom, pokaže se premišljevanje o njihovi vlogi, o tem, kaj bi še lahko kot mentorji izboljšali. Se pa zastavlja vprašanje na podlagi česa so zapisali refleksijo, saj ni razvidno ali delajo premisleke o izboljšanju na podlagi konkretnih izkušenj, ki jih že imajo kot mentorji ali jih zapišejo v obliki predvidevanj, saj nekateri udeleženci programa šele vstopajo v vlogo mentorja.

Glede na to, da sta tako refleksija kot evalvacija zelo pomembna elementa v celotnem procesu učenja, je smiselno, da ju posebej načrtujemo, da se zavedamo razlik med njima (evalvacija je namenjena ocenjevanju postopka in rezultata zastavljene učne naloge, refleksija pa pomeni proces analize in razmisleka o svoji vlogi, o vrzelih, o možnih izboljšavah, o učenju in delovanju, o povezovanju s teorijo ... več Radovan Makovec 2020, Šarić 2020). V ta namen je smiselno, da bi si mentor tudi v okviru oblikovanja izvedbenega načrta zastavil nekaj vprašanj, na katere bo odgovarjal sam in ob zaključku mentoriranja dijaku/študentu v okviru usposabljanja na delovnem mestu in na katera bosta odgovarjala skupaj, na kar se, kot sedaj razumemo, nanaša prvi del premisleka o sedaj zastavljene strukture samorefleksije – navodila mentorja za zapis v dnevnik. V primeru, da mentor že dela z dijakom/študentom tekom usposabljanja, lahko na zastavljena vprašanja tudi konkretno odgovori, če pa temu ni

tako, potem je dovolj, da si vprašanja zastavi in o njih razmišlja, ko bo konkretno spremljal proces učenja dijaka/študenta in tudi svoj lastne proces poučevanja.

Bi bilo pa pomembno, da bi bila *samo*evalvacija in *samo*refleksija v nalogi namenjena tudi premišljevanju mentorjev o samem procesu in vsebini izdelave naloge – kaj so se naučili, kako jim je šlo, kje so imeli težave, katera znanja bi še potrebovali, ... in ta premišljevanja bi lahko pomenila izhodišče za skupno evalvacijo in refleksijo z izvajalcem – mentorjem v usposabljanju in bi predstavljala prav tako pomemben element njihovega skupnega procesa učenja.

3 Ugotovitve in predlogi za nadaljnje delo

Ob zaključku na kratko izpostavljam nekaj ugotovitev in premislekov, ki jih razumemo kot izhodišče za nadaljnjo razmišljanje skupaj z izvajalci programa za pedagoško andragoško usposabljanje mentorjev o tem, kako zasnovati nalogo, da bo imela čimbolj uporabno vrednost za mentorja in bo doprinesla h kakovostnejšemu načrtovanju učnega procesa v podjetjih.

Analiza nalog pokaže, da kandidati (bodoči mentorji) zelo različno razumejo posamezne postavke v sedanji strukturi naloge, razdeljeni na splošni del, makro in mikro plan ter končno *samo*evalvacijo in *samo*refleksijo mentorja, kar se kaže v zelo raznolikih zapisih, ki odražajo različne pomene. **Smiselno bi bilo pustiti bolj odprto strukturo, pri čemer bi bilo glavno vodilo zapisa – dati dijaku/študentu ustrezno nalogo glede na program, v katerem se izobražuje. Pri tem bi moral mentor na čimbolj konkretni ravni razmišljati kako zagotoviti dijaku/študentu podporo pri učenju z izbiro ustreznih in raznolikih učnih metod, kako dijaka/študenta spremljati, kako posredovati povratne informacije, kako opredeliti kriterije kakovostno opravljene naloge, kako narediti zaključno evalvacijo in refleksijo.** Pomemben del je tudi premislek o tem, kaj podjetje dijaku/študentu sploh lahko ponudi, da mu bo omogočeno čim bolj celostno doseganje ciljev izobraževanja in tudi kaj podjetje od dijaka/študenta pričakuje, kaj lahko dobi. Na ta način bo mentor lažje osmislili svoje delo in tudi razmišljali, kako in katere (obstoječe) naloge oziroma opravila prilagoditi ciljem usposabljanja in kako oblikovati širši tim podpore.

Ključno izhodišče pri pisanju in ocenjevanju zaključne naloge je **poznavanje izobraževalnih programov**, seveda pa je tudi to izhodišče večplastno – v višješolskih

izobraževalnih programih in programih poklicnega izobraževanja je jasno opredeljeno, kateri sklopi naj bi se ključili v praktično izobraževanje na delovnem mestu. V programih strokovnega izobraževanja tega ni konkretno zapisanega, ta premislek naj bi sicer naredile šole in o tem obvestile delodajalce, je pa vprašanje, kako, na kakšen način poteka komunikacija in kako jasno in smiselno opredelijo učni cilj v smislu operativnosti - kako in kaj vključiti v proces učenja na delovnem mestu.

Pri zasnovi naloge je **smiselno usmeriti pozornost na stopnjo in vrsto izobraževalnega programa in čas za učenje na delovnem mestu in temu prilagoditi obseg nalog, spremljavo, metode učenja**. Premisliti je potrebno tudi ali bo dijak prišel na prakso samo enkrat ali večkrat čez celotno izobraževanje.

V vsebino nalog bi bilo smiselno vključiti širši, celovit pogled, ki bi vključeval premislek o tem, kakšna je konkretna vloga mentorja v konkretnem izvedbene načrtu, kaj želi z dijakom/študentom doseči, kdo vse bo vpleten v proces učenja na delovnem mestu, kako bodo razdeljene vloge, kako bo razporedil čas ... To bi lahko bil tudi del širšega učnega scenarija ali t.i. makro plana, potem pa bi mentor oblikoval še izbor konkretnih ciljev za izbrano nalogo in opredelil učne kriterije in način spremljave.

Ure v izobraževalnem programu, definirane kot samostojno delo kandidata, bi lahko opredelili kot ure za premišljevanje o zaključni nalogi, ob tem pa je na mestu kritičen premislek, tudi ali ne bi bilo bolj smiselno del samostojnih ur opredeljenih v programu spremeniti v t.i. konzultacijske ure, kjer bi udeleženci v manjših skupinah skupaj z izvajalci usmerjeno povezovali teorijo in prakso, potrebno za izdelavo zaključne naloge oziroma pripravo izvedbenega načrta.

Aktualno je tudi vprašanje, ki se nanaša na strukturo izvajalcev programa usposabljanja za mentorje. Glede na to, da je že sam program, še posebej pa zaključna naloga, naravnana na način nujnega prepletanja teorije in praktičnih izkušenj, bi bilo **smiselno, da bi program tandemsko izvajali praktiki (tisti, ki kot mentorji še delujejo neposredno v praksi – v podjetjih) in predavatelji ustrezne smeri (pedagogi, psihologi, učitelji strokovnih modulov)**. Na ta način bi lahko ponudili še bolj celostno podporo udeležencem usposabljanja in bi se najbrž tudi lažje odzvali na konkretne dileme, ki bi nastajale tudi ob konkretnem načrtovanju učnih nalog za dijake/študente v zaključnih nalogah.

Viri

Makovec Radovan, D. (2021). *Specifike učenja v podjetjih*. CPI: Ljubljana (delovno gradivo)

Makovec Radovan, D. (2020). Spremljanje na delovnem mestu kot učna izkušnja. V *Revija za elementarno izobraževanje*, št. 13, str. 25–50.

Mikulec, B. (2018). *Opredelitev dejavnikov uspešnega vključevanja vajencev v podjetja*. CPI: Delovno gradivo.

Podporno gradivo za pedagoško-andragoško usposabljanje mentorjev. Dostopno na: <https://cpi.si/wp-content/uploads/2022/01/Podporno-gradivo-za-pedagosko-andragosko-usposabljanje-mentorjev.pdf>

Programi za poklicno izobraževanje. Dostopno na: <https://cpi.si/poklicno-izobrazevanje/izobrazevalni-programi/>

Program usposabljanja mentorjev dijakom na praktičnem usposabljanju z delom in študentom na praktičnem izobraževanju (PUM-PUD-PI). Dostopno na: https://cpi.si/wp-content/uploads/2021/03/PPI_program_mentorji_dec2020_cistopis_final.pdf

Šarić, M. (2020). Vloga čustev pri učenju na delovnem mestu. V *Andragoška spoznanja*, let 26(3), str. 87–101.

Štirn, D., Klarič, T. (2023) – Delno poročilo o rezultatih anketiranja udeležencev pedagoško-andragoškega usposabljanja mentorjev.