

Poznavanje in uporaba orodij svetovalnega mentorstva krepi uspeh in zavzetost generacije Y in Z

PROJEKTNE NALOGE ŠTUDENSKI IZZIVI

(ŠI:UM)

E-PRIROČNIK

Pedagoška mentorica: asist. dr. Petra Cajnko – Fakulteta za naravoslovje in matematiko UM

Strokovni sodelavec: Branko Žunec - DRUŽBA ZA ODLIČNOST, d.o.o.

Podporna strokovna oseba: Petra Ujčič – Fakulteta za naravoslovje in matematiko UM

Sodelujoči študenti: Nina Ferlič - Filozofska fakulteta UM, Kaja Žvan - Filozofska fakulteta UM, Iza Beširević - Pravna fakulteta UM, Anamari Grušovnik - Pravna fakulteta UM, Sara Lazar – Medicinska fakulteta UM, Patricia Jagarinec - Fakulteta za naravoslovje in matematiko UM, Maša Antončič - Fakulteta za naravoslovje in matematiko UM, Matej Meško – Filozofska fakulteta UM

Avtorji strokovnega e-priročnika: CAJNKO Petra, ŽUNEC Branko, FERLIČ Nina, ŽVAN Kaja, BEŠIREVIĆ Iza, GRUŠOVNIK Anamari, LAZAR Sara, JAGARINEC Patricia, ANTONČIČ Maša in MEŠKO Matej.

Maribor, junij 2022

PROJEKTNE NALOGE ŠTUDENTSKI IZZIVI (ŠI:UM) so se izvajale v okviru:

Razvojnega stebra financiranja 2021-2024 (RSF 2.0),
področja: Sodelovanje z okoljem,
razvojnega cilja (O-RC-1): Spodbujanje sodelovanja študentov in potencialnih
delodajalcev z namenom pridobivanja praktičnih izkušenj v času študija in reševanja
realnih izzivov okolja.

Projektna naloga (ŠI:UM): **Poznavanje orodij svetovalnega mentorstva zagotavlja bistvo uspeha generacije Y in Z je bila** (so)financirana iz Razvojnega stebra financiranja 2021-2024 (RSF 2.0).

*»V življenju ima vsak priložnost, da je zmagovalec.
In obstaja krasna misel: tisti, ki se bori, lahko tudi izgubi.
Tisti, ki se ne bori, pa je že vnaprej izgubil.«
Branko Žunec*

ZAHVALA

Posebno zahvalo namenjamo dekanu, prof. dr. Blažu Zmazku, da nam je dal priložnost in izbral našo prijavno vlogo kot ustrezno ter ves čas podpiral in bodril vse sodelujoče na projektu.

Prav tako se zahvaljujemo Univerzi v Mariboru, da so omogočili sofinanciranje tega projekta, s pomočjo katerega smo pridobili nova, tako teoretična, kot tudi praktična strokovna znanja.

Ne nazadnje iskrena hvala vsem in vsakomur, ki so na kakršen koli način doprinesli z informacijami, da smo lahko projekt izpeljali do cilja, ki smo si ga na samem startu zadali.

POVZETEK

Predavatelj predstavlja temelj izobraževalnega procesa. Pomembno je, da se predavatelj pri opravljanju svojega dela počuti dobro in da je zanj motiviran. Prav tako je pomembno, da predavatelj obvlada veščine podajanja snovi študentom in zna aktivirati študente tekom procesa poučevanja, saj s tem vpliva na zadovoljstvo študentov in količino predanega znanja in opravljenih nalog. Zadnje obdobje, je obdobje turbulentnih prilagajanj, sprememb. Pojavilo se je vprašanje, kako se prilagoditi situaciji. In na podlagi tega je padla odločitev, da se v sklopu projekta ŠI:UM opravi raziskava, kako v novih časih, časih epidemije uvesti inovativne učne metode v proces poučevanja z namenom, da se zagotovi uspeh generaciji Y in Z. Raziskava temelji na uporabi teorije, ki je povzeta iz slovenske in tuje literature, virov ter empirične raziskave z uporabo statističnih metod. Glede na časovno obdobje je raziskava retrospektivna, saj obravnava pretekle vplive oz. situacije. Na podlagi napisanega lahko sklepamo, da je tema izjemno aktualna, njeni rezultati pa bodo omogočili predavateljem razumeti pozitiven pomen in vpliv uvedbe svetovalnega mentorstva v pedagoški proces. Zavodom bodo rezultati raziskave omogočili spoznati novo vrsto metode, ki bo služila za približevanje aktivnosti svetovalnega mentorstva v proces poučevanja. Študenti pa bodo s pomočjo svetovalnega mentorstva bolj motivirani za opravljanje sprotne dela, lažje bodo sledili lastnemu napredku ter hitremu odkrivanju morebitnih težav, hitreje bodo napredovali k opravljeni nalogi in k povratni informaciji profesorja, svetovalnega mentorja. Ne smemo pa prav tako pozabiti, da ni samo predavatelj tisti, ki vpliva na uspešnost uvedbe svetovalnega mentorstva v proces poučevanja, ampak je tudi od študenta odvisno, koliko truda, energije, znanja, vztrajnosti bo vložil v to, da bo dosegel zastavljen cilj.

Ključne besede: svetovalno mentorstvo, predavatelj, študent, pedagoški proces, inovativna učna metoda

KAZALO VSEBINE

I TEORETIČNI DEL	7
1 Uvod.....	7
2 Osnovne definicije svetovalnega mentorstva.....	8
3 Splošna dejstva o svetovalnem mentorstvu	9
4 Ločnice med različnimi metodami verbalnega komuniciranja	11
5 O pravicah do izobraževanja.....	14
6 Svetovalno mentorstvo v šolstvu	16
6.1 Zakaj svetovalno mentorstvo uvesti v šolstvo?	18
7 Svetovalno mentorstvo v podjetništvu.....	19
8 Svetovalno mentorstvo v športu.....	20
9 Primerjava med svetovalnim mentorstvom v šolstvu, podjetništvu in športu	22
10 Svetovalno mentorstvo v tujini	25
11 Svetovalno mentorstvo v Sloveniji	27
II EMPIRIČNI DEL	28
12 Empirična preveritev: Ali pedagoški kader želi uvajati inovativne učne metode v pedagoški proces?	28
12.1 Kvantitativna in kvalitativna analiza anketnih vprašalnikov	29
12.1.1 Demografska vprašanja	29
12.1.2 Ocena zadovoljstva pri delu	30
12.1.3 Aktivnosti v procesu poučevanja.....	30
12.1.4 Samoocenitev čustvenega stanja v procesu poučevanja.....	34
12.1.5 Zdrava, močna avtoriteta	36
12.1.6 Nova učna metoda	40
12.1.7 Povzetek ugotovitev študentov na podlagi anketnega vprašalnika	42
III SKLEPNI DEL	49
13 Sklepna spoznanja, ugotovitve in priporočila	49
13.1 Povzetek teoretičnih ugotovitev	49
13.2 Povzetek spoznanj študentov tekom projekta	50
13.3 Priporočila za študente in pedagoški kader ter management	55
13.4 Priporočila za prihodnje raziskave	55
Literatura in viri	56

KAZALO TABEL

Tabela 1: Zaposlitev anketirancev	29
Tabela 2: Samoocena izvedenih aktivnosti v procesu poučevanja	30
Tabela 3: Samoocena stopnje aktivnosti v procesu poučevanja	33
Tabela 4: Samoocenitev čustvenega stanja v procesu poučevanja	34
Tabela 5: Samoocenitev stopnje pozitivne naravnosti/motivacije	35
Tabela 6: Stopnja doseganja avtoritete v in po procesu poučevanja	37
Tabela 7: Razvrščanje izrazov po pomembnosti.....	39
Tabela 8: Uvedba novosti v proces poučevanja.....	40
Tabela 9: Upati si realizirati inovativne ideje	42

KAZALO SLIK

Slika 1: Vloga svetovalnega mentorja pri poklicnem razvoju	24
Slika 2: Razširjenost svetovalnega mentorstva po svetu	26

KAZALO GRAFOV

Graf 1: Spol anketirancev	29
Graf 2: Ocena zadovoljstva pri delu	30
Graf 3: Aktivnosti v času izvedbe procesa poučevanja	32
Graf 4: V času izvedbe procesa poučevanja	35
Graf 5: Stopnja doseganja avtoritete.....	36
Graf 6: Samoocenitev stopnje avtoritete.....	39
Graf 7: S pomočjo uvedbe novosti pridobivanje na zdravi/močni avtoriteti	41
Graf 8: Pripravljenost se dodatno izpopolniti / izobraževati	41

I TEORETIČNI DEL

1 Uvod

Začetek svetovalnega mentorstva v poslovnem svetu in svetu športa sega več desetletji v preteklost. Njegov utemeljitelj je W. Timothy Gallwey (1974). Napisal je knjigo *Notranja igra tenisa*. Vsebina knjige govori o tem, da je trener igralcem tenisa zastavljal odprta vprašanja. Trener ni popravljaj njihovih napak. Igralci so se sami popravljali. Dokazano je bilo, da se uspešnost igralcev zmanjšuje, ko poslušajo nasvete trenerjev. Ko pa so bili igralci bolj sproščeni in so imeli v glavi občutek zelenega rezultata, so bili posledično tudi bolj uspešni. Glavno sporočilo knjige je, da je za obvladovanje določene spretnosti potrebno biti pozoren na »notranjo igro«, ki se odvija v glavi (Cajnko, 2014).

Svetovalnega mentorstva v šolstvu, v pedagoškem procesu ni moč zaznati. Zato smo si zadali, da bomo v sklopu projekta obravnavali problem, ki po nam dostopni literaturi še ni bil obravnavan. Zasledili nismo podatka, da bi v Sloveniji izvedli raziskavo o vključitvi svetovalnega mentorstva v proces poučevanja. Zasledili tudi nismo podatka, da bi bila do sedaj narejena raziskava o vplivu orodij svetovalnega mentorstva na uspešnost pri vključitvi študentov na trg dela. Zato je rezultat projekta ŠI:UM e-priročnik, v katerem bomo predstavili:

- ❖ Osnovne definicije svetovalnega mentorstva.
- ❖ Splošna dejstva o svetovalnem mentorstvu.
- ❖ Ločnice med različnimi metodami (med svetovalnim mentorstvom, svetovanjem, pravnim svetovanjem, mentorstvom, pogovorom, razgovorom in svetovalnim delom v šoli,...).
- ❖ O pravicah do izobraževanja.
- ❖ Svetovalno mentorstvo v šolstvu.
- ❖ Svetovalno mentorstvo v podjetništvu.
- ❖ Svetovalno mentorstvo v športu.
- ❖ Primerjavo med svetovalnim mentorstvom v šolstvu, podjetništvu in športu.
- ❖ Svetovalno mentorstvo v tujini.
- ❖ Svetovalno mentorstvo v Sloveniji.
- ❖ Empirično preverili ali pedagoški kader želi uvajati inovativne učne metode v pedagoški proces.
- ❖ Povzetek teoretičnih ugotovitev, spoznanj študentov, priporočila za študente, management, priporočila za prihodnje raziskave.

Projekt je bil zato zasnovan tako, da so bila načeta tako teoretična kot praktična vprašanja, ki so povezana z modeli, orodji in metodami svetovalnega mentorstva.

2 Osnovne definicije svetovalnega mentorstva

Obstajajo različne definicije svetovalnega mentorstva (Evropski coaching inštitut 2007; Čeč 2006; Megginson in Clutterbuck 2007; Sperry 2004; Slovensko coaching združenje 2022; Crnek 2016; Lampič 2016 in drugi). Bolje rečeno, obstaja toliko različnih definicij svetovalnega mentorstva, kot je šol zanj. Naj izpostavimo le določene.

Evropski coaching inštitut (International Coach Federation – ICF, 2007) definira svetovalno mentorstvo kot enostavno, vendar izjemno učinkovito obliko osebnega razvoja, v katerem mentor in trenirana oseba ustvarita zaupanja vreden odnos, ki vzdržuje in daje v ospredje osebno rast in razvoj kompetenc trenirane osebe.

Čeč (2006) piše, da svetovalno mentorstvo na splošno pomeni pomagati posamezniku, da razvije in uporabi vire z namenom doseganja določenega cilja. Svetovalno mentorstvo je vedno ciljno usmerjeno. Prav tako navaja, da je v središču pozornosti posameznik in da je pomembno, da posameznik uporabi lastne vire, ki obsegajo tako zunanje (čas, denar, oprema) kot notranje vire (sposobnost in samozavest). Svetovalno mentorstvo na nek način prav tako izboljšuje čustveno inteligenco, kar pa omogoča večjo stopnjo razumevanja in sposobnosti uporabe naših čustev na konstruktiven način.

Megginson in Clutterbuck (2007) navajata, da se svetovalno mentorstvo primarno navezuje na napredke pri učinkovitosti in uspešnosti izvedbe dela na določenem področju. Cilji in podcilji so predlagani s strani svetovalnega mentorja. Posameznik se obvezuje, da bo cilj dosegel. Naloga svetovalnega mentorja pa je, da se osredotoča na sam proces svetovalnega mentorstva. V večini primerov svetovalno mentorstvo vključuje povratno informacijo, ki jo svetovalni mentor in posameznik dajeta drug drugemu.

Sperry (2004) utemeljuje, da je svetovalno mentorstvo medosebni odnos med mentorjem in posameznikom, kateri si želi napredka. Pričakovana rezultata svetovalnega mentorstva sta uspešnejša akcija in povečana sposobnost učenja.

Svetovalno mentorstvo je ciljno usmerjen, sistematičen, sodelovalen in interaktiven proces med svetovalnim mentorjem in posameznikom (ali skupino) z namenom razvoja posameznika ali skupine. Posameznik ali skupina ob podpori svetovalnega mentorja osebno raste, preseže svoje notranje omejitve, da lahko v polnosti uresniči in živi svoje potenciale ter doseže željeno ravnovesje na zanj pomembnih življenjskih področjih. Bistvo svetovalnega mentorstva so: (i) ozaveščanje, (ii) raziskovanje, (iii) razumevanje, (iv) učenje, (v) spremembe, (vi) ustvarjanje novih vzorcev razmišljanja in delovanja. Če povzamemo je svetovalno mentorstvo torej interaktiven proces, ki pomaga posameznikom in skupinam s pomočjo orodij in tehnik svetovalnega mentorstva razviti nova vedenja (Slovensko coaching združenje, 2022).

Crnek (2016) pa navaja, da je svetovalno mentorstvo interaktiven proces, ki s tehnikami in orodji svetovalnega mentorstva pomaga posameznikom in organizacijam, da hitreje, učinkoviteje in z manj napora dosežejo želene cilje.

Nazadnje navajamo še definicijo od Lampič (2016), ki pravi, da je bistvo svetovalnega mentorstva v postavljanju pravih vprašanj in ne v posredovanju odgovorov. Svetovalno mentorstvo podpira spremembo, transformacijo, podpira sposobnost rasti, sposobnost spremeniti slabo obnašanje in generirati nova prilagodljiva in uspešna dejanja.

3 Splošna dejstva o svetovalnem mentorstvu

Poglavje pričnemo z mislijo dr. Theodore Zeldin, ki pravi: »Ali lahko ljudje tako napredujemo pri ravnanju drug z drugim, kot smo to dosegli v tehnologiji?« Odgovor po našem mnenju je pritrdilen, saj vidimo rešitev v procesu uvajanja svetovalnega mentorstva v našo osebno kot poslovno/učno okolje in življenje.

Beseda »svetovalno mentorstvo« izhaja iz angleške srednjeveške besede za »voz« oziroma kočijo (*angl. coche*), kaj predstavlja transportno sredstvo, ki pripelje skupino ali posameznika z določene začetne točke na končno zeleno lokacijo. Beseda *coche* pa izvira iz francoskega jezika in sicer iz imena madžarske vasice Kocs, kjer so v 16. stoletju izdelali prvo kočijo (povzeto po Čeč in Grošelj, 2007, str. 10).

Svetovalno mentorstvo ne pomeni delati za druge ali delati namesto njih, ampak le pomagati drugim, da bo delo opravljeno. Svetovalno mentorstvo je v bistvu razmerje. Svetovalni mentorji morajo biti verodostojni in vredni zaupanja (Gruban B, 2019).

Svetovalni mentor je oseba, ki nudi izkustveno učenje stranki z namenom povečati njene sposobnosti v prihodnosti. Svetovalni mentor je usposobljen in predan usmerjanju drugih na poti povečanja njihove kompetentnosti, delovanja in samozavedanja (Hudson 1999, str. 15).

V avstralski študiji Blackmana (2010) je bila razvita ideja, da svetovalno mentorstvo predstavlja potencialen način za spodbujanje učiteljev z vodstvenim potencialom, da razvijejo svoje vodstvene sposobnosti. Prav tako omogoča razvijati dodaten talent, kar lahko pozitivno vpliva pri vzdrževanju kompetentnosti poklica ter omogoča samorazvoj.

Veenman in drugi v svoji raziskavi (2001) prikazujejo, da lahko svetovalno mentorstvo in povratne informacije pomagajo spodbuditi samorefleksijo, samoanalizo in pomoč pri samousmerjanju. Quinn in drugi v svoji študiji (2006) zagovarjajo svetovalno mentorstvo kot pozitivno sredstvo vplivanja na samozavest in samozavedanje. V drugi študiji je Peterson (1996) poročal, da je lahko svetovalno mentorstvo koristno pri spodbujanju vztrajnosti pri posamezniku, pri katerem je Margolis (2005) predlagal, da je samoučinkovitost posredna spremenljivka, ki je močno povezana z motivacijo in željo po doseganju ciljev ter pri ohranjanju doseženih ciljev (povzeto po: Rhodes, C. in Fletcher, S. 2013). Kot svetovalni

mentor, se je potrebno zavedati pomembnosti vodstvene poti in prav tako bi bilo pomembno razumeti, kaj točno proces svetovalnega mentorstva predstavlja in kaj bi morali spodbujati, da bi s svetovalnim mentorstvom dosegli svoj želeni cilj.

Odkritje svetovalnega mentorstva sega v pozna osemdeseta leta prejšnjega stoletja, z začetkom v Združenih državah. Od takrat se je močno povečalo šolanje svetovalnih mentorjev, okoli 100 organizacij v ZDA se je specializiralo za to vrsto izobraževanja. Z ustanovitvijo International Coach Federation (ICF) se je drastično povečalo število profesionalnih svetovalnih mentorjev po vsem svetu (Results Coaching Systems, 2008).

Svetovalno mentorstvo se je začelo množično razvijati kot posledica potrebe po čedalje večji inovativnosti podjetij, prestrukturiranjem podjetij, poudarjanja vrednosti človeških virov in na drugi strani socioloških gibanj, kot so sprememba vrednot do kariere, usmeritve k usklajevanju kariere z drugimi področji življenja (Radeljak, 2008).

V nadaljevanju citiramo Gruban (2019, str. 15), ki pravi: »Z večjim zanimanje za svetovalno mentorstvo managerjev so se pojavile tudi filozofije, pristopi, slogi ali specializacije metod svetovalnega mentorstva. Zanje je pogosto značilno, da se odpovedujejo ideji enkratnega izobraževalnega dogodka in se zavezujejo procesom, ki zagotavljajo zmožnost učinkovitejšega delovanja posameznika v njegovem ali njenem »naravnem okolju« ali situacijah, pri čemer proces poteka v »realnem času« in »realnih interakcijah« s sodelavci. Osrednja pozornost je namenjena temu, kaj je treba spremeniti in kako. Pri tem ni dovolj ozaveščenost, ampak osredotočanje na akcije, novo vedenje, praksa.«

V tujini se je že uveljavilo certificiranje svetovalnega mentorstva. Anžur Černič (2019) ugotavlja, da je svetovalno mentorstvo hitro razvijajoča se panoga. Gre za več kot 50-odstotno letno rast. Najhitreje se razvija v ZDA, v Evropi pa je najmočnejše razvita v Veliki Britaniji, njen vpliv pa se prav tako hitro širi po vseh drugih evropskih državah in tudi na Bližnji vzhod. Ugotavlja, da države stremijo k temu, da bi uravnale primerljive standarde kakovosti dela. Zato si različne organizacije po Evropi in v ZDA prizadevajo uveljaviti certificiranje svetovalnega mentorstva.

4 Ločnice med različnimi metodami verbalnega komuniciranja

Pogosto je, da se vloga svetovalnega mentorja zamenja z vlogo govorca, svetovalca, psihologa itd. V nadaljevanju bomo opisali temeljne razlike v pristopih navedenih metod (Strmčnik, 2001).

SVETOVANJE

Za svetovanje je značilno to, da ima svetovalec strokovno znanje za reševanje posameznikovih oziroma skupinskih problemov. Svetovalec obravnava probleme na ravni celotne skupine in ne na ravni posameznika (Čeč, 2006 in Strmčnik, 2010). Svetovalec svoje strokovno znanje posreduje posameznikom oziroma skupini. Tukaj govorimo o enosmerni komunikaciji, katero posamezniki morajo sprejeti, če želijo naloge opravljati kakovostno in kvalitetno (ibid, str. 10). Slovar slovenskega knjižnega jezika (v nadaljevanju SSKJ, 2022) definira svetovanje kot izražanje mnenja o tem, kako naj kdo, zlasti v neprijetnem, neugodnem položaju, ravna oziroma dela (SSKJ, Svetovanje, 2022). Ločiti moramo neformalni posvet (npr. prijatelj nam svetuje glede nakupa kolesa) od formalnega nasveta določenega strokovnjaka (npr. pravnik nam predlaga določeno pravno možnost, ki jo naj uberemo).

Pri svetovanju se posamezniki obrnejo na svetovalca, ko želijo nasvet, strokovno mnenje. Svetovalec prepozna težavo stranke in pove, kako naj ga ta reši. Včasih gre za reševanje težav s poučevanjem tako, da posameznik ali skupina rešuje težavo ob pomoči trenerja oziroma svetovalca (Fink, 2022). Svetovanje torej pomeni nasvet osebi, ki ga potrebuje, s tem, da svetovalec konkretno odgovori na vprašanje oziroma polemiko te osebe. Za razliko, mentor pri svetovalnem mentorstvu ne poda konkretnega odgovora na vprašanje ali nasveta, vendar pa podaja usmeritve in z uporabo posebnih tehnik sproži miselne in ustvarjalne procese, z namenom, da posameznik sam pride do zaključka in pri tem maksimizira svoje osebne in profesionalne potencialne.

PRAVNO SVETOVANJE

Pravno svetovanje je podajanje strokovnega mnenja o materialnem ali postopkovnem pravu v zvezi z določenim dejanskim stanjem.¹ Pravni strokovnjak ima dolžnost, da stranki poda kompetentno pravno mnenje, ki temelji na zadostnem poznavanju relevantnih dejstev, ustreznem upoštevanju veljavne zakonodaje ter njegovih lastnih izkušnjah in strokovnem znanju (Law Society of Ontario, 2007).

Pravno svetovanje vključuje v prvi vrsti podrobno analizo dejanskega stanja in nato fazo podajanja pravnega nasveta (Centre for public legal education Alberta, 2018). V okviru analiziranja dejanskega stanja mora pravni strokovnjak najprej izvedeti vse ključne informacije - kaj se je zgodilo, kdaj, kdo so vpletene osebe, katere interese zasleduje stranka itd. Stranke pogosto na široko razlagajo, kaj se je zgodilo in pri tem izpustijo najbolj pravno relevantne dogodke, zato pravni strokovnjak stranki zastavi veliko vprašanj. Pomembno je, da stranka

¹ Your dictionary. *Legal-advice definition*. Pridobljeno iz: <https://www.yourdictionary.com/legal-advice>.

poskuša čim bolj natančno odgovoriti na postavljena vprašanja. Na podlagi točnega dejanskega stanja in poznavanja pravnih norm pravni strokovnjak poda stranki pravni nasvet. Pravni nasvet pomeni predstavitev vseh pravnih poti med katerimi lahko stranka izbira (Maughan in Webb, 2012).

Razlika med svetovalnim mentorstvom in pravnim svetovanjem je torej v tem, da je pravni strokovnjak tisti, ki si sam postavlja pravna vprašanja in sam išče odgovore, ki bi bili v interesu stranke. Pri tem lahko ponudi več različnih odgovorov (pravnih možnosti), med katerimi lahko stranka prosto izbira. V okviru svetovalnega mentorstva pa je svetovalni mentor tisti, ki zgolj postavlja vprašanja, klient pa sam odgovarja na njih (Kolar in Cmiljanič, 2019). Omeniti pa velja tudi pojem »pravna informacija«, ki se pogosto meša s pojmom pravno svetovanje. Pravne informacije so informacije, ki jih lahko vsak prebere na kakšni spletni strani, članku ali knjigi² in jih nato uporabi za analizo lastne situacije ter na tej podlagi sprejme pravno odločitev (Larson, 2018). Pravne informacije pojasnjujejo pravo in pravni sistem na splošno, torej niso prilagojene konkretnemu primeru.³ Vendar pa pri preučevanju pravne informacije posameznik ne dobi nikakršne povratne informacije in posveta, kar je ključno pri svetovalnem mentorstvu. Zato je treba ločiti pravno svetovanje od pravne informacije. Zaključimo lahko, da je pravno svetovanje blizu svetovalnemu mentorstvu pa vendar so tukaj ključne razlike.

MENTORSTVO

Brockbank in McGill (2006, str. 63–64) trdita, da je mentorstvo odnos med mentorjem in posameznikom z namenom, da bi se posameznik naučil novega znanja. Crane (2007, str. 37) pojasnjuje, da je mentorstvo proces, pri katerem mentorji prenašajo svoje izkušnje na posameznike. Večinoma se izvaja po vnaprej določenem programu za pojasnitev medosebnih odnosov v skupini. V Slovarju slovenskega knjižnega jezika - SSKJ (2022) mentorstvo pomeni usmerjanje, vodenje mladega, neizkušenega človeka z nasveti, pojasnili.

Mentorstvo je odnos med dvema osebama, kjer je posameznik z več izkušnjami, znanjem in povezavami (tj. mentor) sposoben posredovati to, kar se je naučil, posamezniku na določenem področju. Mentorstvo koristi posamezniku kot tudi mentorju. Mentorstvo za mentorja pomeni, da je sposoben voditi prihodnjo generacijo in zagotoviti, da se najboljše prakse prenašajo naprej; medtem je za posameznika mentorstvo koristno, saj le-to pomeni, da je pripravljeni narediti korak naprej v svoji karieri. Prav tako pa na ta načini posameznik prejme dodatno pomoč, ki je dobrodošla za napredovanje. Mentorstvo je postalo nepogrešljiv del vsakdana v podjetjih in drugih ustanovah (Oshinkale, 2019).

Razlika med svetovalnim mentorstvom in mentorstvom je v tem, da je bistvo mentorstva prenos nekih znanj in kompetenc iz mentorja na posameznika, zato da bo slednji sposoben

² Primer takšne knjige s splošnimi pravnimi informacijami je knjiga Matjaž Ambrož et al., 2006. *Osebni pravni svetovalec*. Ljubljana: Cankarjeva založba. Več o knjigi na: Miro Cerar, 2006. *Osebni pravni svetovalec*. Pravna praksa, št. 28, 2006, str. 26-27.

³ Za več glej: Centre for public legal education Alberta (2022). *Legal Information vs. Legal Advice: What is the difference?* Pridobljeno iz: <https://www.cplea.ca/legal-information-vs-legal-advice-difference/>.

samostojno izvrševati določene delovne naloge in zadolžitve sam. Pri mentorstvu mentor podaja odgovore oziroma rešitve. Morebitna vprašanja postavlja posameznik, ampak so slednja precej ozko vezana na materijo dela. Ne gre torej za to, da bi mentor odpiral vprašanja, ki bi pripomogla k osebnostnem razvoju posameznika, ampak gre bolj za potek informacij iz ene smeri (od osebe, ki predaja znanje) v drugo (do osebe, ki absorbira znanje). Seveda posameznik pri tem dobi veliko znanja, vendar se pri tem širšega namena ne zasleduje. Namen svetovalnega mentorstva je širši kot je namen mentorstva. Vsekakor pa je mentorstvo, kot že sama besedna zveza pove, podlaga oziroma predispozicija za svetovalno mentorstvo.

Na tem mestu navajamo, da se svetovalno mentorstvo in mentorstvo vse bolj obravnavata kot pomembna mehanizma strokovnega razvoja, ki predstavljata izreden pomen v razvoju šolskega vodstva v mnogih državah (Rhodes et. al., 2004; Kennedy 2005; Bush, 2008; Rhodes, 2012).

POGOVOR IN RAZGOVOR

Metoda pogovora je dialoška metoda med učitelji in učenci ter med učenci samimi. Komunikacija med subjekti je dvosmerna, kar pomeni, da sta neposredno govorno aktivna učitelj in učenec. Komunikacija mora biti hkrati tudi uravnovešena, kar se kaže v pogostosti sodelovanja učencev v govoru ter v učiteljevem spodbujanju in upoštevanju tega sodelovanja (Kramar, 2009). To metodo je primerno uporabiti, kadar imajo sodelujoči predznanje, jim je obravnavana tema blizu in jih zanima. Na tak pogovor se morajo poleg govornika dobro pripraviti tudi slušatelji. Metoda pa ni primerna za obravnavo povsem neznanih, slušateljem težko razumljivih vsebin (Kramar, 2009).

V didaktiki so različni slovenski avtorji (Tomić, 2003; Kramar, 2009; Resnik Planinc, 2021,...) uporabljali termin metoda razgovora oziroma metoda pogovora. V novejši literaturi so ta termin zamenjali z učnim pogovorom, s katerim je mišljen razgovor med učiteljem in učencem, ki poteka v šoli. S tem je termin pogovor jasno definiran kot razgovor med učiteljem in učencem pri pouku.

Pogovor in razgovor sta v SSKJ definirana kot (uradna) izmenjava mnenj ali misli.⁴ Za pogovor potrebujemo najmanj dve osebi, ki skupaj oblikujeta prostor zaupnosti, ki je temelj za njuno komunikacijo. Pri odprtem in kakovostnem sporazumevanju je ključno, da smo odprti, da nas ni strah izraziti svojega mnenja in svojih čustev. Ob tem se pogosto soočamo s svojim strahom, da bomo nerazumljeni, zavrženi, odrinjeni ali celo zasmehovani, kajti odziv sogovornika lahko močno vpliva na nas. Dober temelj za vzpostavitev varnega okolja, v katerem bo pogovor tekel v obojestransko zadovoljstvo obeh strani, je resnično zanimanje za sogovornika, njegove potrebe in razmišljanja (Lapornik, 2017).

Iz navedenega lahko povzamemo, da je pogovor (razgovor) ključna podlaga in temeljni element za uspešno sodelovalno mentorstvo. Ne glede na to, se svetovalno mentorstvo razlikuje od pogovora, ki se po navadi začne naključno. Svetovalno mentorstvo je visoko usmerjeno,

⁴ SSKJ. Pogovor. Pridobljeno iz: <https://fran.si/iskanje?FilteredDictionaryIds=130&View=1&Query=pogovor>. SSKJ. Razgovor. Pridobljeno iz: <https://fran.si/iskanje?View=1&Query=razgovor>.

med tem ko je pogovor bolj prijateljsko in neformalno naravnani. V okviru svetovalnega mentorstva je poudarek na sogovorniku – na njegovih močnih točkah, izzivih in atributih, ki jih vnese v pogovor. Kot zadnje, je namen svetovalnega mentorstva spodbujati rast in spremembe, pogovor pa nima nujno takega namena, ampak ima namen predvsem prenesti neko informacijo ali si pridobiti mnenje sogovornika (Gross Cheliotas in Reilly 2010).

SVETOVALNO DELO V ŠOLI

Svetovalno delo v šoli opravljajo svetovalni delavci, ki so psihologi, pedagogi, socialni delavci, socialni pedagogi in defektologi. Namen svetovalnega dela je pomagati, svetovati in sodelovati v vzgojno-izobraževalnem procesu s ciljem, da bi bili učenci, učitelji, starši in ustanova kot celota čim bolj uspešni pri doseganju splošnih in posebnih vzgojno-izobraževalnih ciljih (Programske smernice, 2008).

Svetovalna služba v šoli svoje strokovno znanje zrcali preko svetovalnega odnosa in se tako na strokovno avtonomen način vključuje v kompleksno reševanje pedagoških, psiholoških in socialnih vprašanj vzgojno-izobraževalnega dela v šoli. Svetovalno delo je usmerjeno predvsem v optimalen razvoj otroka, temeljni cilj pa je podpreti vse sodelujoče k uresničitvi skupnega cilja (Programske smernice, 2008).

Princip svetovalnega dela v šoli je torej zelo podoben principu svetovalnega mentorstva, saj pri obojem gre za dolgotrajni proces, usmerjen k nekemu primarnemu cilju, ki je sorazmeren z razvojem posameznika. Šolsko svetovanje kot profesionalni servis se ukvarja z motnjami v procesu izobraževanja pri čemer so ravno svetovalci v prvi vrsti 'servis' izobraževanja in odstranjevanja motenj pri posameznikih (Musek, 2022). V podobnem duhu (kot nekakšen 'servis' sprememb (na bolje)) delujejo svetovalni mentorji, ki podobno kot svetovalci v šoli usmerjajo posameznika, spodbujajo samoiniciativnost in z nenehnimi vpogledi v spremembe in povratnimi informacijami nudijo podporo za razvoj in napredek.

5 O pravicah do izobraževanja

Dostop do izobraževanja je v Sloveniji, kot tudi v vsaki drugi državi članici Evropske unije, dan vsakomur. Je privilegij, ki ga mora varovati država. Slednja mora z različnimi tehnikami omogočiti učencem, državljanom in tujcem, da je izobraževalni sistem močan in grajen na ljudeh, ki izpolnjujejo pogoje za razvoj kakovostnega izobraževanja in v državo kot tako prinesejo dodatno vrednost. Brez izpolnjevanja slednjega, učitelj ne more biti tisti, ki spodbuja, razvija in pomaga.

Znanje je tista blaginja, ki pomaga državi, da postane prostor sodelovanja. Izobraženec bi naj bil polno sposoben sodelovati v družbenem, kulturnem, gospodarskem in političnem prostoru (Holcman, 2022).

Pomembnost izobraževanja za državo se kaže tudi v tem, da je pravica do izobraževanja priznana v mnogih pravnih aktih:

- ❖ 2. člen 1. Protokola k Evropski konvenciji o človekovih pravicah (v nadaljevanju: EKČP)⁵ se nanaša na pravico do izobraževanja in se glasi: »Nikomur ne sme biti odvzeta pravica do izobraževanja. Pri izvajanju funkcij, ki so v zvezi z vzgojo in izobraževanjem. Pri izvajanju funkcij, ki so v zvezi z vzgojo in izobraževanjem, mora država spoštovati pravico staršev, da zagotovijo svojim otrokom takšno vzgojo in izobraževanje, ki sta v skladu z njihovim lastnim verskim in filozofskim prepričanjem.«
- ❖ Prav tako 14. člen Listine Evropske unije o temeljnih pravicah⁶ (v nadaljevanju: Listina) zagotavlja pravico do izobraževanja. Ta člen temelji na skupnih ustavnih tradicijah držav članic Evropske Unije in na 2. členu Protokola k EKČP. V primerjavi z določbo EKČP je določba Listine širšega obsega, saj zagotavlja tudi dostop do poklicnega in nadaljnega usposabljanja ter vpeljuje načelo brezplačnega obveznega šolanja. Slednje pomeni zgolj, da ima pri obveznem šolanju vsak otrok možnost obiskovanja ustanove, ki ponuja brezplačno izobraževanje. To ne zahteva, da so vse ustanove, ki ponujajo izobraževanje ali poklicno in nadaljnje izobraževanje brezplačne. Pravico staršev, da svojim otrokom zagotovijo vzgojo in izobraževanje v skladu s svojimi verskimi, svetovnonazorskimi in pedagoškimi prepričanji, se spoštuje je treba razlagati v povezavi z določbami člena 24 (pravice otroka).⁷
- ❖ Pravico do izobraževanja in šolanja priznava tudi 57. člen Ustave RS.⁸ Slednji nalaga državi dolžnost, da posamezniku omogoči nediskriminacijski pristop do obstoječih tipov in stopenj izobrazbe ter mu ponudi minimalen standard kakovosti te izobrazbe.⁹

Ob navedenih določbah pa se postavlja vprašanje, kako je z uresničevanjem pravice do izobraževanja v širšem smislu v praksi in kje so možnosti za napredek. Najprej velja izpostaviti, da se v besedi izobrazba skriva beseda obraz - učitelji bi nam naj pomagali oblikovati obraz. Torej danes ne gre več zgolj za vprašanje dostopa do izobraževanja, ampak za vprašanje, kako široko in kakšno naj bo izobraževanje ter šolski prostor. Če želimo, da že osnovnošolec začuti, kako pomembno je, da je izobražen, mora v prvi vrsti imeti občutek, da je nekaj vreden in da

⁵ Zakon o ratifikaciji Konvencije o varstvu človekovih pravic in temeljnih svoboščin, spremenjene s protokoli št. 3, 5 in 8 ter dopolnjene s protokolom št. 2, ter njenih protokolov št. 1, 4, 6, 7, 9, 10 in 11, stran 215, 8.6.1994. Pridobljeno iz: <https://www.uradni-list.si/glasilo-uradni-list-rs/vsebina/1994-02-0041?sop=1994-02-0041> (dostopno dne 22.4.2022).

⁶ Listina evropske unije o temeljnih pravicah, 2012/C 326/02, 26.10.2021. Pridobljeno iz: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/SL/TXT/?uri=CELEX:12012P/TXT> (dostopno dne 12.4.2022).

⁷ Pojasnila (1) k listini o temeljnih pravicah, Pojasnilo k členu 14 – Pravica do izobraževanja. Uradni list Evropske unije z dne 14.12.2007, C 303/17. Pridobljeno iz: [https://eur-lex.europa.eu/legal-content/SL/TXT/HTML/?uri=CELEX:32007X1214\(01\)&from=EN](https://eur-lex.europa.eu/legal-content/SL/TXT/HTML/?uri=CELEX:32007X1214(01)&from=EN) (dostopno dne 21.4.2022).

⁸ Ustava Republike Slovenije (Ustavae), Uradni list RS, št. 33/91-I, 42/97 – UZS68, 66/00 – UZ80, 24/03 – UZ3a, 47, 68, 69/04 – UZ14, 69/04 – UZ43, 69/04 – UZ50, 68/06 – UZ121,140,143, 47/13 – UZ148, 47/13 – UZ90,97,99, 75/16 – UZ70a in 92/21 – UZ62a. Pridobljeno iz: <http://pisrs.si/Pis.web/pregledPredpisa?id=USTA1> (dostopno dne: 21.4.2022).

⁹ Odločba Ustavnega sodišča Republike Slovenije, U-I-45/16-50 z dne 16.9.2021. Pridobljeno iz: <http://www.pisrs.si/Pis.web/pregledPredpisa?id=ODLU1920&fbclid=IwAR1zA6f4sWm8lUCKWnoOx6ubA68QclLWyFyGMzc9Yq1nZ1dVBKeerJ1zWko> (dostopno dne 22.4.2022).

ga oseba, ki naj prenaša znanje (učitelj) ceni, spoštuje, usmerja in spodbuja. Mora imeti občutek, da je vrednota in da ima vse možnosti slediti svojim sanjam. Učitelj ima velik vpliv na otrokovo/dijakovo in študentovo dožemanje samega sebe ter njegove želje po razvijanju svojega potenciala. Te odgovornosti bi se moral (pogosteje) zavedati vsak učitelj. Šola že dolgo ne bi smela biti zgolj prostor predajanja znanja.

Prva predpostavka za dobrega učitelja je popolnoma enaka vsaki drugi prvi predpostavki v vsakem drugem poklicu, tj., da učitelj v delu, ki ga opravlja, uživa. Nejevoljen učitelj ni nujno slab učitelj, vprašanje, ki se postavi, pa je, kako bo nad takšnim pristopom navdušen učenec. Zagotovo mora učitelj predstavljati »motivatorja«, ki učenca/dijaka/študenta spodbudi k učenju in spoznavanju novega, nenazadnje tudi odkrivanju lastne vrednosti in iskanju svojega »jaz« na svetu. Kot piše filozof Umberto Galimberti v eni izmed svojih knjig, učitelj mora imeti malo karizme. Vsak pedagog, ki se odloči za poklic učitelja, mora imeti sposobnost pokazati učencem/dijakom/študentom, da so vredni in da si zaslužijo uresničitve čisto vsakih sanj, ki si jih upajo sanjajo. Približati jim morajo miselnost, da je znanje vrednota in hkrati zaupanje, da je ta vrednota nekaj, v kar »se spleča« vlagati (Žibret, 2018).

Dr. Fred Korthagen je oblikoval model čebule, pri katerem učiteljevo profesionalnost primerja s čebulo, ki ima več plasti. Prvo plast opaziš že na prvi pogled in predstavlja vpogled v to kako učitelj komunicira in kakšne so njegove tehnike poučevanja. Naslednja plast so njegova prepričanja in ključno vprašanje – ali je le prenašalec znanja ali tudi spodbujevalec aktivnosti učencev in poslušalec njihovega znanja in zanimanja. Najpomembnejše pa je njegovo jedro, ki predstavlja metaforo pa njegove osebnostne lastnosti. Te plasti vplivajo druga na drugo in najboljši učitelji jih znajo usklajevati (Žibret, 2018).

Iz tega sledi, da v šolstvu potrebujemo »svetovalne mentorje« in ne zgolj predavatelje. Sodelujoči na projektu, se pridružujemo mnenju prof. dr. Boruta Holcmana, ki pravi, da odličen učitelj predstavlja temeljno izhodišče za uresničevanje pravice do izobraževanja (Holcman, 2022).

6 Svetovalno mentorstvo v šolstvu

Svetovalno mentorstvo se na področju šolstva pojavlja tako v Sloveniji kot v ZDA in ponekod tudi v Evropi (Cajnko, 2014).

Devine, Meyers in Houssemand (2012) se v svojem prispevku strinjajo, da je za soočanje z izzivi 21. stoletja potrebna obsežna reforma izobraževanja. Dokazali so, da je svetovalno mentorstvo močno orodje, ki se lahko koristi za: (i) podporo učenju, (ii) razvoj študentov, (iii) razvoj učiteljev, predavateljev, (iv) razvoj vodstva zavodov in posledično (v) sam razvoj zavodov. Vsi navedeni pristopi svetovalnega mentorstva dragoceno prispevajo k vsem navedenim koristim. A žal koristi ne bo, če bo svetovalno mentorstvo ostalo na individualnem nivoju. Zato je nujno potrebno narediti vse, da se svetovalno mentorstvo razvije.

Pregled izobraževalne literature za pretekla dva desetletja ugotavlja, da si nekateri predavatelji prizadevajo uskladiti dobro poučevanje z modelom dobrega svetovalnega mentorja. Pri tem se najpogosteje pojavlja vprašanje: »Kako se naučiti veščin? S pomočjo izkušenj, je odgovor. Kako se potem najbolje učiti? S svetovalnim mentorstvom? (Sizer 1984, str. 106).

Zasledili smo prispevek, ki temelji na pregledu in analizi literature ter izpostavlja, koristi uvedbe svetovalnega mentorstva v izobraževalni sistem v Singapurju. Iz prispevka ugotovimo, da se svetovalno mentorstvo izvaja na številnih področjih poklicnega razvoja pedagoškega kadra v Singapurju. Sem spadajo svetovalna mentorstva: (i) učiteljem pripravnikom, (ii) učiteljem začetnikom, (iii) vodjem zavodov. Ker pa prispevek temelji na pregledu in analizi literature priporočajo nadaljnje empirične raziskave o vključenosti svetovalnega mentorstva v izobraževalni sistem v Singapurju. Priporočajo pa predvsem raziskave: (i) vpliva svetovalnega mentorstva na poučevanje v različnih kontekstih, (ii) izkušenj udeležencev svetovalnega mentorstva, (iii) ustreznega števila svetovalnih mentorjev, da bi zadostili zahtevam po svetovalnem mentorstvu v zavodih in (iv) o formaliziranosti sistema svetovalnega mentorstva z namenom preučitve spodbujanja inovacij na področju šolstva (Tee Ng, 2012).

Lofthouse (2018) v svojem prispevku navaja, da se v Angliji svetovalno mentorstvo že nekaj desetletij razvija kot oblika poklicnega razvoja učiteljev in vodij šol. Njegova raziskava se je osredotočila na delo šestih svetovalnih mentorjev iz Anglije. Z raziskavo je dokazal pomen odnosov in komunikacije v svetovalnem mentorstvu ter orodij in modelov, ki to podpirajo. Potrdi, da je svetovalno mentorstvo primerno za pomoč posameznikom, ki se spopadajo z resničnimi izzivi. Prav tako razberemo, da je svetovalno mentorstvo eno izmed dragocenih sredstev, ki služi kot podpora izobraževalnemu sistemu, v kolikor je ta izpostavljen neskladju med predavatelji in vodstvom zavodov.

Koristnost svetovalnega mentorstva se je v slovenskem prostoru na področju osnovnega in srednjega šolstva pilotno preizkušala zadnji dve leti. Preizkušala se je po mednarodnih zgledih. Izvajalo se je v obliki timskega mentorstva in kolegialnega mentorstva. Opazili smo, da lahko pride v poštev tudi individualno svetovalno mentorstvo, ki ga izvaja zunanji svetovalni mentor za ravnatelje in učitelje. Uporablja pa se tako za didaktično-pedagoške namene (npr. kot metoda kritičnega prijateljevanja pri kolegialnih hospitacijah za didaktično izvedbo pouka - v ta namen se npr. med drugim uporablja instrument BRSU avtorjev Danielsona, Marzana, Pressleya, Thompsona in Wonga - ali pa za reflektiranje intervenc glede vedenja učencev - temu je npr. namenjen program Teacher2teacher v okviru CPD programa) kot za odnosne in karijerne izzive (Rutar Ilc, 2014).

Rezultati pilotnega projekta, v katerega je bilo vključenih 17 gimnazij in 2 osnovni šoli, kažejo, da je uvedba svetovalnega mentorstva na področje šolstva pozitivno vplivala na vse sodelujoče v procesu. Sodelujoči so prav tako predlagali, da bi bilo koristno razširiti uvedbo svetovalnega mentorstva na celoten kolektiv učiteljev (Rutar Ilc, 2014). Žal do nadaljnjih aktivnosti ni prišlo.

6.1 Zakaj svetovalno mentorstvo uvesti v šolstvo?

Izrednega pomena je premik vloge učitelja v izobraževalnih okoljih, iz klasične vloge »inštruktorja« na svetovalnega mentorja. To lahko dosežemo z uporabo orodij svetovalnega mentorstva. Svetovalno mentorstvo je blizu sokratskemu pristopu, pri katerem učitelji pomagajo slušateljem, da se »učijo, namesto da jih učijo« ter kako se učijo, da bodo uspešni. Zgodovinsko gledano, torej svetovalno mentorstvo, izhaja iz Aristotelovega pristopa k filozofiji in znanosti, ki je prvi uporabljal nekaj takega kot »navajanje virov« in »nizanje argumentov« in odločanjem na podlagi njih (Platon, 2004). Cilj uvedbe svetovalnega mentorstva v šolstvo je podpreti razvoj učencev, učiteljev, vodij šol in izobraževalnih ustanov.

Platon je sklenil, da »vzgoja« ni transmisija znanja in da naloga »učitelja« – torej svetovalnega mentorja – ni vsajanje znanja, pač pa usmerjanje slušateljev, tako da sami pridejo do lastnega spoznanja resnice:

»... vzgojenost pač ni takšna, kakšna naj bi bila po zagotovitvah nekaterih ljudi. Ti namreč nekako zatrjujejo, da sami polagajo v dušo védenje, ki ga v njej ni – tako kot da bi vsajali vid v slepe oči. ... sedanji razmislek pa kaže ... da je ta zmožnost navzoča v duši slehernega človeka: orodje je, s katerim vsakdo dojema, kot se na primer oko samo ne more obrniti iz temačnega k svetlemu, če se ne zasuče vse telo: tako moramo tudi celotno dušo zasukati proč od vsega, kar postaja, vse dokler duša v zrenju ne postane sposobna prenesti Bivajočega in Najsvetlejšega pri Bivajočem ... bržkone torej obstaja prav za to nekakšna veščina zaobrnitve ... namreč na kakšen način se bo (nekdo) najlaže in najučinkoviteje zaobrnil: ne na ta način, da bi mu podarila vid, ampak tako, da bi to dosegla kot pri nekom, ki vid že ima, a ga ne usmerja prav niti ne gleda, kamor bi bilo treba« (Platon 2004, str. 1165 [518c-518d]).

Kot lahko vidimo v tem pomenljivem odlomku, je »vzgoja« (»παιδεία«) za Platona torej »veščina zaobrnitve« (»τέχνη τῆς περιαγωγῆς«), njena naloga pa je, da nam pove, kako lahko najbolj učinkovito usmerjamo ljudi, da pridejo do svojega spoznanja. Zato za Platona vzgoja oziroma »iz-obrazba« (lat. »e-ducatio«, ali nem. »Bild-ung«) ni preprosto kopičenje informacij, temveč je nekaj več, nekaj kategorično različnega od enostavnega seznanjanja z dejstvi sveta. Slušatelj v skladu s platonsko obarvano vzgoje na koncu pedagoškega procesa namreč ne bo le vedel nekaj več o svetu, ampak bo svet spoznal na docela drugačen način. Ravno zato, platonsko pojmovana vzgoja ni to, kar je danes v »informacijski družbi« najbolj modno, namreč kopičenje in procesiranje informacij, ampak je trans-formacija ali preobrazba. Nihče ni tega bolje ubesedil od Martina Heideggerja v njegovem znamenitem spisu Platonov nauk o resnici: »... bistvo paideía ni vsajanje golih znanj v nepripravljeno dušo kot v kako prazno, poljubno predloženo posodo. Pristna izobrazba nasprotno zajame in preobrazi dušo samo v celoti, s tem ko človeka najprej premesti na kraj njegovega bistva ter ga privadi nanj« (Heidegger 1991, str. 15).

Pedagoški delavec je v pedagoškem procesu ključen faktor, ki vpliva in je odgovoren za uspeh slušatelja. Prej ko pedagoški delavec to sprejme, prej sledi preobrazbi iz učitelja v nazivu v učitelja z dušo. Potrebno je sprejeti odločitve in s temi odločitvami vplivati na prihodnost. Če novost sprejme pedagoški delavec, bodo novost sprejeli prav tako slušatelji. Novosti lahko dosežemo samo z gibanjem in proces izobraževanja je gibanje, ki vodi pedagoškega delavca, kot tudi slušatelja, do željenega cilja.

Naša ideja je bila, da v proces izobraževanja vključimo svetovalno mentorstvo z namenom, da pedagoški delavec in slušatelj dosežeta pomemben napredek pri doseganju zastavljenega cilja. Slušatelj bi na podlagi svetovalnega mentorstva lažje sledil napredku, prav tako bi se imel priložnost naučiti nekaj novega. Pedagoški delavec, ki bi svetovalno mentorstvo v svojem pedagoškem procesu izvajal, pa bi na takšen način nadgradil izobraževanje. Idejo smo realizirali in v sklopu tega projekta empirično preverili: Ali pedagoški kader sploh želi uvajati inovativne učne metode v pedagoški proces? Odgovor je pritrdilen in rezultate vam bomo predstavili v empiričnem delu tega e-priročnika.

7 Svetovalno mentorstvo v podjetništvu

Svetovalno mentorstvo posamezniku in podjetju, v katerem ta deluje, nudi napredek in razvoj. Posamezniku omogoča kontinuirano samostojno učenje, izboljšanje veščin in s tem osebni napredek,¹⁰ kar nenazadnje pripelje do boljšega delovanja in prilagoditvi določenemu delovnemu mestu v podjetju (Kilburg, 2004) ter uspešni karierni poti. Slogan *'Izboljšaj svoje življenje'* lepo povzame bistvo svetovalnega mentorstva (Grah, 2009), upamo pa si trditi, da se bistvo poslovnega svetovalnega mentorstva zrcali skozi rek *'Tako kot bomo mi govorili z njimi, bodo s časom govorili sami s seboj'*. Na drugi strani podjetju svetovalno mentorstvo omogoča lažje poslovanje in boljše poslovne rezultate.¹¹ Poslovno svetovalno mentorstvo zato predstavlja enega najmočnejših dejavnikov rasti na ravni podjetja, saj se rast podjetja začne pri posameznem delavcu. Svetovalno mentorstvo pa delavcu pomaga pri uravnotežanju osebnega in poslovnega življenja ter s tem spodbuja hitrejše doseganje zastavljenih poslovnih ciljev (Fink, 2019).

V zadnjih letih so številna podjetja v Veliki Britaniji in zahodni Evropi pričela z izvajanjem svetovalnega mentorstva z namenom, da bi prispevala k: osebnemu in strokovnemu razvoju zaposlenih, izgradnji prijetnejših odnosov, kariere zaposlenih, vodenju podjetja, načrtovanju razvoja, postavljanju strateških ciljev, postavljanje poslovnih načrtov, izgradnja vrednot in, nenazadnje, zadovoljstvu zaposlenih na delovnem mestu (Cajniko in Kraljić, 2018).

Svetovalno mentorstvo je zmeraj ciljno usmerjeno, kar v poslovnem svetu pomeni osredotočanje na poslovne cilje. V središču je vseskozi posameznik, ki v luči zagotavljanja

¹⁰ Grant in Cavanagh, 2007.

¹¹ Dexter, Dexter in Irving, 2011.

poslovnih ciljev podjetja svoj prispevek poda v obliki zunanjih (čas, denar, oprema) in tudi notranjih virov (samozavest) (Čeč, 2004).

8 Svetovalno mentorstvo v športu

Svetovalno mentorstvo je profesionalna strategija, ki vključuje dva posameznika z različnimi izkušnjami in znanji, ki stremita k doseganju skupnega cilja. Izmed vseh področij se je najprej uveljavilo ravno v športu, saj se je izkazalo kot odlično orodje pri odpravljanju psihičnih blokad in frustracij posameznih igralcev v ekipi, to pa je posledično vodilo do odličnosti tima, kot celote.

Velika večina športnikov in trenerjev dandanes brez težav prizna, da so v preteklosti že iskali pomoč svetovalnega mentorja. Še bolj zanimivo pa je dejstvo, da se dosti teh trenerjev šele čez leta zave kako močno je preteklo mentorstvo vplivalo, ne samo na njihovo uspešnost njihovega treniranja, temveč tudi na njihova osebna življenja. Svetovalni mentorji namreč po eni strani pomagajo trenerjem k pridobivanju boljših tehničnih, taktičnih fizičnih sposobnosti, po drugi pa usmerjajo trenerje k boljši komunikaciji s športniki v njegovem timu in reševanju konfliktov (Robyn, Harris in Miles, 2009).

Bistveno pri razvoju uspešnega odnosa med mentorjem in varovancem (v našem primeru trenerjem) je seveda dobro medsebojno zaupanje, ki mora biti takšno, da si oba v odnosu delita profesionalno-osebne pomanjkljivosti ter uspehe. Osredotočati se morata na doseganje skupnih ciljev in periodičnem preverjanju njune uspešnosti sodelovanju, pri čemer je bistveno, da na nobeni točki ne prevladajo želje mentorja, pa čeprav ima morda več znanja in izkušenj na tem področju (Robyn, Harris in Miles, 2009).

Mentorstvo znotraj športa je lahko formalno in neformalno. Formalno pravzaprav pomeni, da ga nadzirajo športni organi upravljanja (v angl. »Sport Governing Bodies«) ter, da so odnosi med mentorjem in varovancem strukturirani, nadzorovani in ovrednoteni. Pri čemer je pomembno, da mentorji svetujejo samo na področju za katerega so usposobljeni. Neformalno mentorstvo pa se razvije izven organizacijskega nadzora - v tem primeru so mentorji posamezniki, ki nimajo strokovne podkovanosti, to so učitelji, sorodniki, drugi atleti in trenerji (Leeder, Russell in Beaumont, 2021).

Mentorstvo je dvosmerni proces, pri katerem gre za recipročno izmenjevanje idej in izkušenj. Čeprav je res, da je mentor praviloma tisti, ki ima več znanja, izkušenj in moči na področju svetovanja, pa ga lahko trener nauči svojih vrednot in spretnosti, ki mu lahko koristijo v nadaljnji svetovalni karieri. Najuspešnejša strategija pri vzpostavljanju kvalitetnega odnosa je brez dvoma dobra komunikacija med mentorjem in trenerjem. Odnos ne sme biti avtoritativen, ampak mora biti dialog med strankama. Pri tem je za večjo uspešnost mentorstva pomemben tudi dovolj dolg časovni okvir, saj dlje časa kot mentorstvo traja, bolj vidni so rezultati. Smernice svetujejo, da mentorstvo traja minimalno od 1 leta do 18 mesecev. Nek »barometer«

uspešnosti svetovalnega mentorstva pa je v končni fazi dober odnos med trenerjem in posameznim športnikom znotraj njegovega tima. Bolj tesen kot je ta odnos in zaupanje, boljša je posledično enotnost celotnega tima, in kar je najpomembnejše v športu, boljši so timski dosežki. (Haugan, Moen, Østerås, Stenseng, 2021; Psychology, 2022).

Čeprav se v športu skriva velik potencial svetovalnega mentorstva, pa v praksi še ni dobro uveljavljeno, saj kljub številnim dokazom o uspešnosti te metode, še vedno ostajajo dvomi. Mentorji se mnogo krat srečujejo s težavo pri vzpostavitvi dobrega odnosa in zaupanja s trenerji, saj slednji ne najdejo časa za srečanja (ali pa si ga ne vzamejo) in ne izvajajo nalog, ki jim jih je dal mentor. Na začetku trenerji navadno ne verjamejo v koristnost mentorstva ter se ne trudijo k sodelovanju, ko pa ugotovijo, da je za nizko sposobnost ekipe potrebno le malo svetovalne pomoči in, ko se začnejo kazati prvi resnejši rezultati, potem pa se kočno začne razvijati zaupanje v mentorja. Mentor trenerje namreč sprašuje vprašanja in pri njih vzpodbuja razmišljanje. Trenerja poduči o tem, da je prvi korak k enotnosti in uspešnosti ekipe v bistvu razumevanje potreb in zahtev vsakega športnika posebej (Rodrigues, Garcia Filho, J Woodburn in Cundari, 2020).

Študije so pokazale, da je učinkovitost mentorstva odvisna od tega kako dobro je mentor sposoben voditi in podpirati trenerja pri lastni identifikaciji, pri analiziranju slabosti njegovega načina treniranja in uvedbi izboljšav. Pri tem pa je bistveno, da mentor trenerju rešitev ne ponuja na pladnju, ampak, da v njemu vzpodbudi lastno razmišljanje in sposobnost odločanja. Ko mentor v trenerju prepozna potenciale in pomanjkljivosti, je torej njegova naloga, da trenerja zgolj usmerja k izboljševanju teh šibkih točk. Ko se trener začne zavedati lastnih napak, pa sledi drugi del svetovalnega mentorstva, tj. razreševanje trenerjevih medosebnih odnosov z igralci v športnem scenariju – s športniki, tehničnim komitejem in upravnim odborom. Mentorji trenerje vodijo k raziskovanju narave nesoglasij v odnosih in njihovem razreševanju (Rodrigues, Garcia Filho, J Woodburn in Cundari, 2020).

Ima pa svetovalno mentorstvo po našem mnenju največji potencial pri »svetovalnem mentorstvu« trenerjev, ki se ukvarjajo s treningom otrok. V kolikor trener opazi potenciale v otrocih, jim dovoli eksperimentirati in pomaga pri razvijanju ljubezni do športa, se zato otroci s športom dosti raje ukvarjajo in verjetnost, da se bodo z njim ukvarjali še naprej, je večja, kot če trener svojega dela ne bi opravljal s srcem. Dobri trener, voden s strani mentorja, lahko otroke spodbudi k izjemnim stvarem, kar pa je ključ do vrhunskih rezultatov.

Za konec še povzemamo kvalitete, ki bi jih naj imel dober svetovalni mentor v športu:

- ❖ Podrobno znanje in razumevanje športne dejavnosti.
- ❖ Želja po lastnem konstantnem izobraževanju.
- ❖ Sposobnost posredovanja znanja.
- ❖ Tehnike motivacije.
- ❖ Sposobnost komunikacije (posredovanje in sprejem).
- ❖ Discipliniranost.
- ❖ Sposobnost vodenja in predanost športu (Qualities of a great sports coach, 2022).

9 Primerjava med svetovalnim mentorstvom v šolstvu, podjetništvu in športu

Prvi dnevi v službi so za zaposlenega ključnega pomena za oblikovanje njegovega odnosa do podjetja, sodelavcev in nadrejenih. Dober prvi stik vpliva na zadovoljstvo, uspešnost in občutek »sprejetosti« ali celo »druge družine« pri zaposlenem. Podobno bi nemara lahko trdili, da potekajo prvi (pravi) šolski dnevi pri malčku. Način, s katerim bodo učiteljica, ravnateljica in ostali zaposleni na šoli pristopili k otroku, bo zaznamoval njegov pogled na šolo kot učno ustanovo in nenazadnje njegovo željo po znanju, kasneje pa željo po osebni rasti, razvoju in karierni poti. Prvi delovni kot tudi šolski dnevi so zato odvisni od ljudi, ki nas obkrožajo. Svetovalno mentorstvo v podjetju in v šolstvu pripomoreta, da je učenje, osebna rast in povezovanje pri zaposlenih vsakodnevni proces, ki v podjetju vpliva na doseg cilja, ki ga slednje želi doseči, v šolstvu pa na šolarja, ki »posrka« vsako dejanje in besedo učitelja oziroma zaposlenega na šoli.

Jarvis (2004) navaja več vrst svetovalnega mentorstva, in sicer: svetovalno mentorstvo uspešnosti (angl. Performance coaching), ki je usmerjen v izboljšanje posameznikove uspešnosti ma delovnem mestu; svetovalno mentorstvo veščin (angl. Skills coaching), ki se osredotoča predvsem na ključne veščine, ki jih zaposleni v svoji vlogi potrebuje in hkrati zagotavlja prožen, prilagodljiv oz. "just-in-time" pristop k razvoju znanja in spretnosti; karierno svetovalno mentorstvo (angl. Career coaching), ki se osredotoča na posameznikovo poklicno kariero in proces, ki naj bi posameznika vodil k večji jasnosti, osebni spremembi in aktivnemu ukrepanju posameznika; osebno ali osebnostno svetovalno mentorstvo (angl. Personal or life coaching), ki zagotavlja podporo posameznikom, ki želijo doseči občutne spremembe v svojem življenju in izpolniti svoje potrebe; poslovno svetovalno mentorstvo (angl. Business coaching), ki poteka v okviru organizacijskega konteksta, torej gre za katero koli svetovalno mentorstvo, ki poteka v poslovnem okolju; izvršno svetovalno mentorstvo (angl. Executive coaching), ki sledi ideji, da bi se morali z izboljšanjem učinkovitosti najvplivnejših ljudi v organizaciji izboljšati tudi rezultati poslovanja.

Svetovalno mentorstvo v šolstvu, podjetništvu, kot tudi v športu je pri nas še vedno v fazi vpeljave na trg. Sam po sebi postaja vedno bolj priljubljen zaradi vseh pozitivnih učinkov, kljub temu pa je ozaveščenost organizacij in posameznikov o vsebini in koristi svetovalnega mentorstva premajhna.

Svetovalno mentorstvo ne poteka po vnaprej predpisanih korakih ali celo protokolu - vsako svetovalno mentorstvo je skrajno individualiziran proces, ki ga usmerjajo sodelujoči posameznik. Svetovalni mentor na šoli lahko deluje z učenci individualno, predvsem v novejših oblikah učenja, kot je samostojno učenje. Naloga svetovalnega mentorja je udeležencu definirati cilje in tako razvijati njegove veščine in sposobnosti za doseg le-teh. Ko udeleženec naleti na oviro, se lahko obrne na svetovalnega mentorja. Naloga svetovalnega mentorja v tem primeru ni zanj reševati problem, temveč pomagati aktivirati notranje in zunanje vire za rešitev tega problema. Svetovalno mentorstvo je odličen pristop tako šolstvu, poslu kot športu kadar

zmanjka motivacije. Po drugi strani pa lahko svetovalni mentor tudi sodeluje s svojimi kolegi in sicer individualno ali v timu (Rutar Ilc, 2014).

Uspešnost pogovora s pomočjo svetovalnega mentorstva je najbolj odvisna od sposobnosti poslušanja. Tako poslušalec omogoči sogovorniku, da ubesedi, kar se v njemu dogaja. »Značilnosti takšnega poslušanja so: svetovalni mentor se ne ukvarja s tem, kaj bo povedal v odgovor ali kaj bo vprašal, ampak poslušal. Ne sliši le besed ampak tudi prikrita sporočila, »poslušal« tudi z očmi (kaj sogovornik dela, mimiko, tišino idr.), preverja, ali je prav razumel povedano, povedano jemlje resno, a ne »kupi« vsega in zato postavi ustrezna vprašanja. V sogovornika se vživi, a ne meša poleg svojih občutkov ali prepričanj. Spoštuje občutja, stališča in zgodbo sogovornika. Zna povzeti povedano« (Rutar Ilc, 2014, str. 30).

Profesionalne športne ekipe in podjetja imajo veliko skupnega. Oba se močno zanašata na najvišjo produktivnost in »performans« ljudi, ki si udeleženi v delovnem procesu. Tako vodje podjetij, kot trenerji, so vodilni pri sprejemanju pomembnih in bistvenih odločitev teama, hkrati pa oboji spodbujajo ekipo k doseganju čim boljših skupnih ciljev. Razlika je v tem, da svetovalno mentorstvo v podjetništvu v primerjavi s svetovalnim mentorstvom v športu velja za novejši pristop (Ryan, 2020).

Če dobro pomislimo, je pravzaprav vsak menedžer tudi »trener« svojih zaposlenih. Njihova služba je, da izvabijo najboljše potenciale zaposlenih, jih navdihujejo in spodbujajo k delu z najboljšimi želenimi rezultati. Tako svetovalni mentorji v športu kot v podjetništvu morajo razumeti prednosti vsakega posameznika nekega teama, da jim lahko pravilno dodelijo vloge in pomagajo prečkati ovire na poti boljših rezultatov (Ryan, 2020). Čeprav je posameznik morda najboljši na svojem področju na svetu, še vseeno obstajajo področja, na katerih lahko svetovalno mentorstvo pomaga k izboljšanju. Dovolj je že dvom, ali pa samo nesposobnost vodenja teama v stresni situaciji, da se nekdo odloči za svetovanje (BCF Group, 2022).

Tako v podjetništvu, kot v športu, je na koncu dneva glavna naloga svetovalnega mentorja, da privede potencial ekipe do maksimuma. V športu, mora svetovalni mentor razumeti kratkotrajne potrebe ekipe, kot so taktike igranja nasproti specifičnem tekmeču in strategije v primeru poškodbe igralca, hkrati pa morajo usmerjati trenerja k pripravi ekipe za celotno sezono. V podjetjih morajo mentorji usmeriti menedžerje k dvigu morale, da obdržijo zaposlene, medtem pa morajo gledati v bodočo organizacijo ter porazdelitev proračuna (Ryan, 2020; BCF Group, 2022).

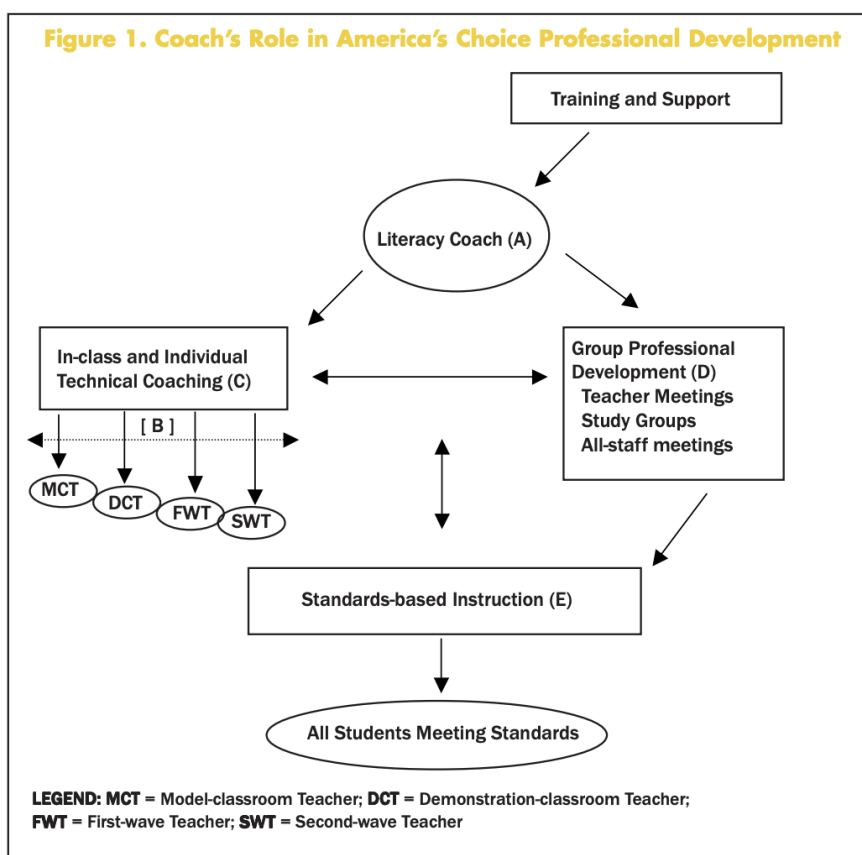
Svetovalni mentorji v obeh panogah morajo z uporabo tehnik sprožiti miselne in ustvarjalne procese posameznikov, da potem sami pridejo do načina, kako se osredotočiti na cilje celotnega teama in ne na njihove individualne - naučiti se morajo kako gledati širše. Oboji biti sposobni ne le učiti specifičnih veščin, ampak mora imeti tudi določeno znanje, sploh s področja psihologije motivacije in učenja (Ryan, 2020).

Boyce in Showers (1982) sta intervjuvala univerzitetnega nogometnega trenerja na Univerzi v Oregonu, Rich Brooks-a, da bi primerjala njihov model ekip za razvoj osebja s svojimi trenerskimi praksami in prišla do ugotovitve, da sta koncepta poučevanja in svetovalnega mentorstva izjemno kompatibilna in podobna.

Podobnosti najdemo v obeh modelih in sicer v: (1) zagotavljanju tovarištva, (2) zagotavljanju tehnične podpore, (3) analizi uporabe, (4) prilagajanju študentom in (5) osebni fasilitaciji. Poleg tega se lahko učitelji sami primerjajo s športniki: »Tako kot športniki bodo tudi učitelji uporabiti na novo naučene veščine, če jih treniramo« (povzeto po: Stellwagen, 1997).

Svetovalno mentorstvo v šolstvu lahko torej primerjamo s svetovalnim mentorstvom v športu. Menimo, da je učinek uvedbe svetovalnega mentorstva v šolstvo enako pomemben kot uvedba veččin svetovalnega mentorstva v šport. Tako učitelji svojim slušateljem, kot trenerji svojim športnikom lahko pomagajo s spodbujanjem učenja spretnosti, glede na njihovo osebno pripravljenost do dela. Znano je, da šestletnik ne more uporabljati pravilne tehnike streljanja na košarkaški koš, vendar obstajajo veščine (svetovalno mentorstvo), ki se jih lahko naučimo v tej starosti, ki bodo otroku pomagale, da sčasoma doseže ta cilj (povzeto po: Stellwagen, 1997).

Slika 1: Vloga svetovalnega mentorja pri poklicnem razvoju



Vir: Stellwagen, 1997

Zaključimo lahko, da je svetovalno mentorstvo v podjetju, v šolstvu in v športu tesno povezano, prav tako lahko zapišemo, da se izvrstno zrealijo skozi rek: »Tako kot bomo mi govorili z njimi, bodo s časom govorili sami s seboj«.

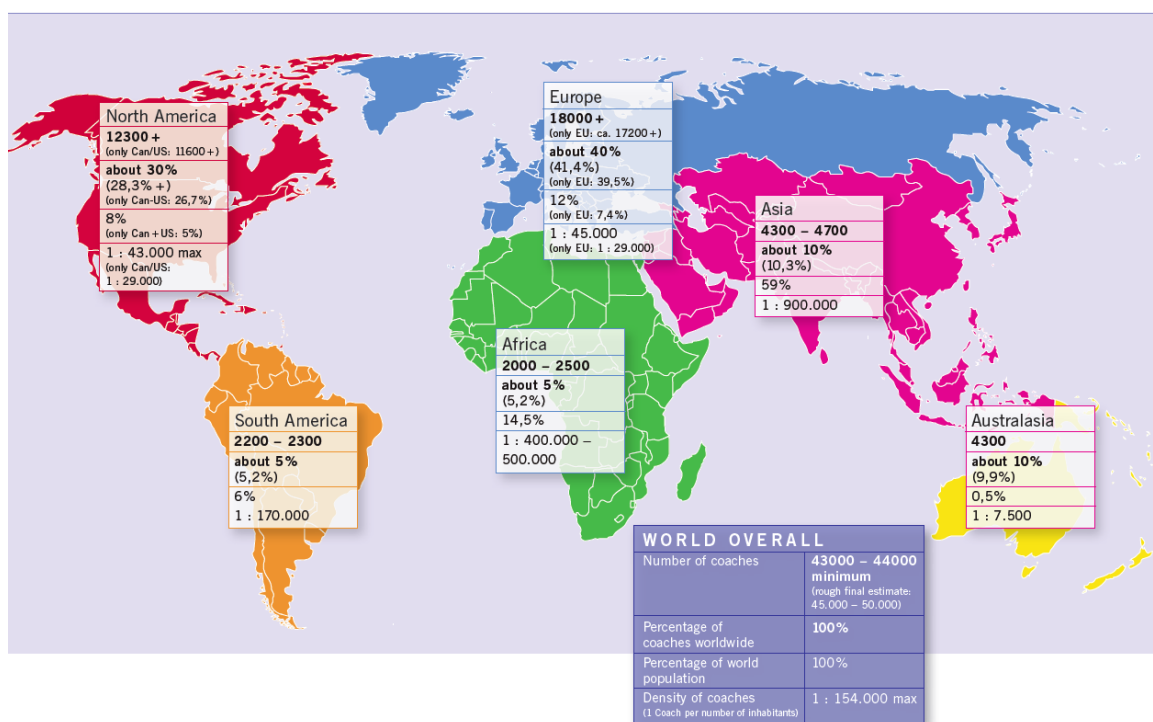
10 Svetovalno mentorstvo v tujini

V tujini je svetovalno mentorstvo že nekaj let v vzponu, pri nas pa je postalo prepoznavnejše v zadnjih treh letih. Še vedno se razumeva različno, v smislu dober manager kot svetovalni mentor, v zamenjavi z mentorstvom, s treningom, s svetovanjem. Kot v vsaki razvijajoči se panogi tudi na področju svetovalnega mentorstva na začetku obstaja veliko število razlag, kaj je svetovalno mentorstvo in kako lahko pripomore k uspešnosti podjetja in posameznikov. Počasi se splošno razumevanje svetovalnega mentorstva tudi pri nas vse bolj enoti. Več ko je svetovalnih mentorjev na trgu, pomembnejši so tudi jasni standardi kakovosti.

Na svetu obstajajo tri ključne organizaciji za akreditacijo svetovalnih mentorjev in ena, specializirana za poslovno svetovalno mentorstvo. ICF – International Coaching Federation je svetovna organizacija, ki postavlja visoke strokovne standarde, podeljuje neodvisne certifikate, ustvarja močno mrežo kvalificiranih svetovalnih mentorjev. IIC – International Institute for Coaching je organizacija, ki je bila prvotno ustanovljena z namenom postaviti standarde svetovalnega mentorstva v Evropi. Zaradi zanimanja Avstralije in Južne Afrike pa se je kasneje preimenovala iz evropskega inštituta za svetovalno mentorstvo v mednarodni inštitut za svetovalno mentorstvo. Svetovalnim mentorjem ponuja informacije glede izobraževanja, podeljuje neodvisno akreditacijo in vpis v mednarodni register svetovalnih mentorjev. ASC – Association for Coaching je organizacija, ustanovljena, da širi prepoznavnost svetovalnega mentorstva, visokih standardov v svetovalnem mentorstvu, in je vir informacij za svetovalne mentorje. WABC – Worldwide Association of Business Coaching je organizacija, namenjena svetovalnim mentorjem, ki se ukvarjajo s svetovalnim mentorstvom v poslovnem svetu. Akreditacija in standardi so prirejeni posebej za poslovno svetovalno mentorstvo (Cukljati 2022).

Globalna raziskava o stanju svetovalnega mentorstva je bila izvedena v letih 2008/2009 s strani podjetja Frank Bresser Consulting. Izvedena je bila v 162 državah in je pokazala, da na svetu deluje med 43.000 in 44.000 poslovnih svetovalnih mentorjev. Izvajalci ankete so v vsaki posamezni državi identificirali najmočnejše združenje in jim poslali vprašalnik o razširjenosti svetovalnega mentorstva. Globalno gledano je svetovalno mentorstvo fenomen. Evropa, Severna Amerika in Avstralija zaposlujejo 80 odstotkov svetovalnih mentorjev, medtem ko te države predstavljajo 20 odstotkov celotnega svetovnega prebivalstva. Države z najvišjo številko svetovalnih mentorjev so ZDA, Velika Britanija, Nemčija, Avstralija, Japonska, Kanada in Južnoafriška republika. Svetovalno mentorstvo je široko sprejeto v 28 državah, od tega je 14 evropskih držav. V 33 državah je svetovalno mentorstvo v fazi rasti, naslednjih 50 držav je v fazi uvedbe (Slovenija je v tej fazi), v ostalih 77 državah se svetovalno mentorstvo sploh še ni razvilo. V dveh državah, Norveška in Nizozemska, pa je svetovalno mentorstvo že v fazi zrelosti. Nacionalna in mednarodna združenja svetovalnega mentorstva delujejo v Severni Ameriki, Evropi in Avstraliji. Nekaj je opaženih tudi v Južni Ameriki, Južnoafriški republiki, Aziji in Afriki, vendar brez pomembne vloge. V skoraj polovici vseh držav, ki so sodelovale v raziskavi, niti en svetovalni mentor ni član ICF (Bresser, 2013).

Slika 2: Razširjenost svetovalnega mentorstva po svetu



Vir: Bresser F., 2013

Analiza, ki podaja najnovejše globalne trende med uporabniki svetovalnega mentorstva, je analiza Mednarodnega združenja za svetovalno mentorstvo, izvedena leta 2014 (Global Consumer Awareness Study). Prejeli so 18.810 odgovorov posameznikov iz 25 držav, iz katerih izhajajo tudi akreditirani ICF svetovalni mentorji in spadajo v t.i. »ligo držav« ter predstavljajo 89 odstotkov vseh članstev v ICF. Te države so: ZDA, Velika Britanija, Nemčija, Francija, Švedska, Švica, Kanada, Južnoafriška republika, ... Analiza je pokazala, da 58 odstotka anketirancev pozna svetovalno mentorstvo, 17 odstotkov je že koristilo svetovalno mentorstvo, od tega je 51 % svetovalnih mentorjev imelo uradno akreditacijo, medtem ko je bilo 36 % svetovalnih mentorjev članov strokovnega združenja. 33 % anketirancev, ki še niso sodelovali v procesu svetovalnega mentorstva, bi rado sodelovalo v prihodnosti. Pomembnost certifikatov/uradne akreditacije je potrdilo 83 % anketirancev. Kot glavni razlog koriščenja svetovalnega mentorstva anketiranci navajajo optimiziranje individualne in timske učinkovitosti, razširitev kariernih možnosti, povečanje samopodobe in samozavesti (ICF, 2014).

Glede na visoko razširjenost svetovalnega mentorstva v razvitih državah je storitev svetovalnega mentorstva na globalnem nivoju v letu 2011 ustvarila 2 milijardi USD prihodkov (skupaj 47.500 svetovalnih mentorjev), od tega samo v Severni Ameriki 707 milijonov USD (ICF, 2012). V Nemčiji je konzervativna ocena prihodkov iz naslova svetovalnega mentorstva bila v letu 2012 ocenjena na 450 milijonov EUR (DBVC, 2013, str. 6).

11 Svetovalno mentorstvo v Sloveniji

V Sloveniji je razvitost svetovalnega mentorstva še na začetni stopnji, uradno pa naj bi obstajalo od leta 2005 (Lampič, 2016). Glotta Nova d.o.o. je bila prva organizacija v Sloveniji, ki je za izvedbo usposabljanj svetovalnega mentorstva pridobila akreditacijo Mednarodne coaching zveze (ICF).

V Sloveniji trenutno obstajata samo dva programa za izobraževanje svetovalnih mentorjev, ki sta pridobila akreditacijo ICF – podjetje Glotta Nova in Pro Acta (Proacta, 2022). Ostali ponudniki svetovalnega mentorstva v slovenskem poslovnem prostoru so še: podjetje Planet GV, predstavništvo AMBSS, BMC International ter podjetje BB+ Svetovanje. Uporabniki storitev so v največji meri podjetja, povezana s tujino, ali podjetja, ki so del multinacionalk. Ti se za mentorstvo odločajo, da bi izboljšali organizacijsko klimo in komunikacijo (Lampič, 2016).

Ne ravno presenetljiv je tudi podatek, da je majhen delež tistih v Sloveniji, ki jim svetovalno mentorstvo predstavlja edini zaslužek. Svetovalni mentorji pri nas se poleg svetovalnega mentorstva ukvarjajo tudi z drugimi (povezanimi ali nepovezanimi) dejavnostmi. Glavni razlog za to bi lahko iskali v slovenski kulturi, ki je do odprtega obravnavanja osebnih zadev v skupini še zelo zadržana. Dodatni razlog je tudi v tem, da cene svetovalnega mentorstva na eno srečanje, ki traja od ene do dveh ur, dosegajo cenovni nivo med 240 in 250 evrov. In tega si številna podjetja, kaj šele posamezniki si ga morda ne morajo privoščiti (Lampič, 2016).

Osveščenost organizacij in posameznikov o vsebini ter koristih svetovalnega mentorstva v Sloveniji je še vedno premajhna. Opaziti pa je tudi pomanjkanje splošnega pregleda nad dogajanjem v svetovalnem mentorstvu (Porenta, 2020). V ta namen je bilo leta 2014 ustanovljeno Slovensko združenje svetovalnega mentorstva, ki izvaja aktivnosti za potrjevanje strokovnosti svetovalnih mentorjev in podeljevanja akreditacij ter potrdil o njihovi usposobljenosti ter sodelovanja z izobraževalnimi organizacijami doma in v tujini pri aktivnostih, ki podpirajo razvoj svetovalnega mentorstva - stroke. Je del globalne mreže Evropskega združenja za mentorstvo in svetovalno mentorstvo (EMCC). Združenje deluje v skladu z načeli prostovoljnosti in brezplačnosti (Slovensko coaching združenje, 2022).

Življenjski cikel svetovalnega mentorstva je razdeljen na pet faz: faza pred uvedbo, uvedba, rast, zrelost in faza upada. V Sloveniji je dejavnost svetovalnega mentorstva sicer v porastu, vendar še vedno zaostajamo za državami Zahodne Evrope. Skupaj z Rusijo, Hrvaško, Grčijo in Madžarsko smo namreč šele v fazi uvajanja (Porenta, 2020).

Potencial za razvoj svetovalnega mentorstva v slovenskem prostoru je velik, vprašanje je samo še čas in pripravljenost posameznikov, da raziščejo svoje potenciale.

II EMPIRIČNI DEL

12 Empirična preveritev: Ali pedagoški kader želi uvajati inovativne učne metode v pedagoški proces?

Poglobljenemu proučevanju literature o svetovalnem mentorstvu, sledi empirična raziskava na vzorcu 637 naključno izbranih posameznikov (pedagoški kader), zaposlenih na javnih zavodih v Sloveniji.

Namen je, da predstavimo kakovostne izsledke empirične raziskave. Na temelju spoznanj poglobljenega proučevanja literature ter že znanih merskih lestvic sledita dve raziskavi:

1. kvantitativna raziskava¹² na vzorcu 637 anketiranih naključno izbranih posameznikov (pedagoški kader), zaposlenih na javnih zavodih v Sloveniji
2. kvalitativna raziskava¹³ na vzorcu sodelujočih študentov v projektu.

Temeljni cilj raziskave je s pomočjo anketnega vprašalnika preveriti poznavanje pojma svetovalnega mentorstva, tako na podlagi kvantitativne, kot tudi kvalitativne raziskave. Potek raziskave, ki ga predstavljamo v nadaljevanju, temelji na pridobljenih teoretičnih izhodiščih, ki smo jih podrobneje predstavili v teoretičnem delu e-priročnika. S tem smo si pridobili in zagotovili vsebinsko podlago za zasnovo anketnega vprašalnika. Empirična raziskava je temeljila na merjenju v določenem časovnem intervalu (trajanje raziskave v obdobju 4 mesecev) in je na podlagi tega presečna študija. S pomočjo platforme 1KA smo na opredeljenem vzorcu zbrali podatke, ki smo jih obdelali s programom Excel. Nato pa smo še prosili sodelujoče študente v projektu, da podajo svoja mnenja, na podlagi pridobljenih rezultatov anketnega vprašalnika.

Prav tako smo potrdili vsebinsko veljavnost merskega instrumenta s pomočjo teorije in že znanih merskih instrumentov. Vsebinska veljavnost se navezuje na značilnosti, ki jih morajo imeti vse enote in instrumenti merjenja, da je rezultat merjenja izraz tega, kar raziskovalec želi dejansko meriti (Aaker, Kumar in Day, 2001).

¹² Kvantitativno raziskovanje (*tj. kvantitativna metoda*) je razlaganje pojavov z zbiranjem raznih podatkov z uporabo matematičnih metod. Numerični rezultati so posledica kvantitativnih raziskav, kateri se opravljajo s pomočjo eksperimentov, opazovanj in anket. S tem se poskuša ugotoviti na vprašanja: kako pogosto, koliko in kako dolgo se raziskovalna teza pojavlja. V primerjavi s kvalitativno analizo se kvantitativna ukvarja s količino in je v ospredju samo testiranje, lestvice in anketni vprašalniki, kvalitativna pa se ukvarja s kvaliteto in je v ospredju raziskovalec kot primarni inštrument, intervju ter samo opazovanje (Selič, 2016).

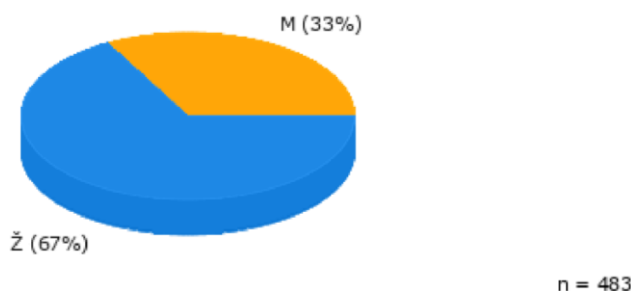
¹³ Kvalitativna raziskava odkrije področja, ki bi ostala raziskovalcem skrita, če bi uporabljali le kvantitativne metode (Duggan in Dijkers, 2001). Kvalitativno raziskovanje je usmerjeno k: (i) perspektivi raziskovanega subjekta, (ii) razumevanju življenja, interakcij, funkcioniranja, (iii) raziskavanju, interpretaciji, vpogledu, za globlje razumevanje fenomena,...

12.1 Kvantitativna in kvalitativna analiza anketnih vprašalnikov

12.1.1 Demografska vprašanja

Na to vprašanje je v anketnem vprašalniku odgovorilo 483 anketirancev, od tega 67 % žensk in 33 % moških, kar prikazuje tudi spodnji graf.

Graf 1: Spol anketirancev



Vir: lasten

Naslednje vprašanje v anketi se je nanašalo na to, v katerem zavodu so zaposleni. Iz tabele lahko razberemo, da je 96 anketirancev (to je 20 % vseh anketirancev) zaposlenih na OŠ, 31 anketirancev (ki predstavljajo 6 % vseh anketirancev) je zaposlenih na SŠ, kar največ sodelujočih je pa zaposlenih na Univerzi (UM, UL, UP), in sicer 350 anketirancev, ki predstavljajo 72 % vseh udeležencev v anketi. Sodelovalo pa je tudi 8 anketirancev (to je 2 % vseh udeležencev) ki so kot zaposlitev označili četrto opcijo – »drugo«. Drugo predstavlja zasebna zavoda (Gea College in Alma Mater Europaea). Vidimo, da je vzorec, ki se dotika sodelujočih iz zasebnih zavodov mizeren, zato predlagamo, da se v prihodnjih raziskavah nameni tudi nekaj več pozornosti tej skupini.

Tabela 1: Zaposlitev anketirancev

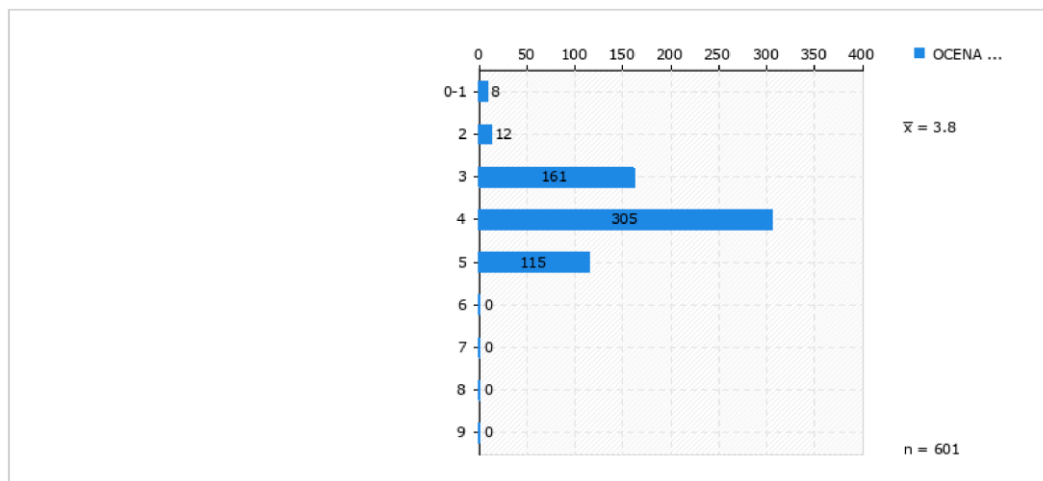
ZAPOSLjeni NA:					
	Odgovori	Frekvenca	Odstotek	Veljavni	Kumulativa
	1 (OŠ)	96	15 %	20 %	20 %
	2 (SŠ)	31	5 %	6 %	26 %
	3 (UM / UL / UP)	350	55 %	72 %	98 %
	4 (drugo)	8	1 %	2 %	100 %
Veljavni	Skupaj	485	76 %	100 %	
		Povprečje	2,6	Std. Odklon	0,8

Vir: lasten

12.1.2 Ocena zadovoljstva pri delu

Anketiranci so v nadaljevanju imeli podano vprašanje, ki si je navezovalo na samoocenitev njihovega zadovoljstva pri delu. Odgovorili so na vprašanje: Kako bi ocenili svoje delo (z vidika: zadovoljstva/motiviranosti/zavzetosti) na lestvici od 1 do 5, pri čemer 1 pomeni popolnoma nezadovoljen, 5 pa popolnoma zadovoljen?

Graf 2: Ocena zadovoljstva pri delu



Vir: lasten

Povprečna samoocena svojega dela anketiranih je znašala 3.8. Upoštevanih je bilo 601 odgovorov anketirancev. Menimo, da je podana ocena odraz tega, da se pedagoški kader ne zaveda v celoti dejstva, da so slušateljem ogledalo.

12.1.3 Aktivnosti v procesu poučevanja

Naslednji sklop vprašanj se je navezoval na samooceno izvedenih aktivnosti v procesu poučevanja.

Tabela 2: Samoocena izvedenih aktivnosti v procesu poučevanja

AKTIVNOSTI V PROCESU POUČEVANJA Prosimo za samooceno izvedenih aktivnosti v procesu poučevanja. V času izvedbe procesa poučevanja:										
Podvprašanja	Odgovori						Veljavni	Št. enot	Povprečje	Std. Odklon
	1 - Sploh se ne strinjam	2 - Se ne strinjam	3 - Niti-niti	4 - Se strinjam	5 - Povsem se strinjam	Skupaj				
Proces poučevanja imam vedno enak, se ne prilagajam.	229 41 %	263 47 %	44 8 %	18 3 %	5 1 %	559 100 %	559	637	1,8	0,8
V proces poučevanja vključim različna orodja z namenom lažje izvedbe le-tega.	3 1 %	8 1 %	29 5 %	327 58 %	193 34 %	560 100 %	560	637	4,2	0,66
Zavedam se, da sem ključen element, ki je	9	22	85	255	187	558	558	637	4,1	0,89

odgovoren za uspeh slušateljev (učenec/dijak/študent).	2 %	4 %	15 %	46 %	34 %	100 %				
Zavedam se, da je komunikacija s slušatelji bistvo uspeha.	4 1 %	3 1 %	18 3 %	202 36 %	331 59 %	558 100 %	558	637	4,5	0,66
Slušateljem postavljam vprašanja, s pomočjo katerih jih spodbujam k sodelovanju.	4 1 %	2 0 %	16 3 %	239 43 %	297 53 %	558 100 %	558	637	4,5	0,64
Sproti preverim, ali so slušatelji razumeli povedano.	4 1 %	4 1 %	55 10 %	277 50 %	219 39 %	559 100 %	559	637	4,3	0,72
Na poti do cilja delam s slušatelji po fazah / po sklopih, da lažje osvojijo znanje.	6 1 %	9 2 %	75 14 %	262 47 %	203 37 %	555 100 %	555	637	4,2	0,8

Vir: lasten

V nadaljevanju Tabela 2 predstavljamo kvalitativno.

S trditvijo: »Proces poučevanja imam vedno enak, se ne prilagajam.« se sploh ne strinja 229 oseb kar je 41 % sodelujočih anketirancev. Skoraj polovica pa se ne strinja s to trditvijo. Z višanjem ocen se delež strinjanja zmanjšuje.

Največ anketirancev, pa še vedno mnogo premalo, torej 46 % se strinjajo, da so oni ključni elementi, ki so odgovorni za uspeh slušateljev. Le majhen delež od 2 % se sploh ne strinja s tem. Torej sklepamo, da se več kot polovica anketirancev strinja ali popolnoma strinja s to trditvijo.

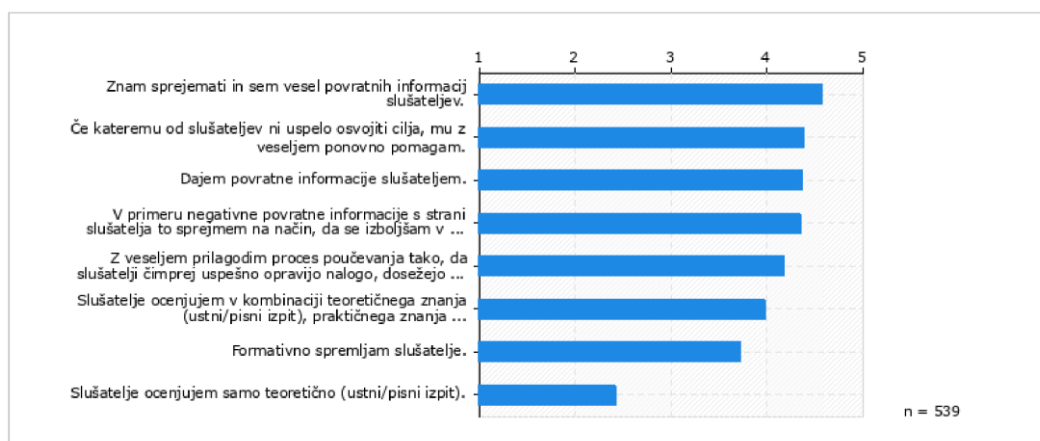
Več kot polovica anketirancev se strinja, da je potrebno vključiti različna orodja za lažjo izvedbo poučevanja oziroma večina se strinja oziroma popolnoma strinja s tem razen majhen delež 15 % meni, da uporaba različnih orodij niti ne vpliva na poučevanje.

Skoraj polovica anketirancev se zaveda, da so ključen element, ki je odgovoren za uspeh slušateljev torej učencev, dijakov ali študentov. Anketirancev s nasprotnim mnenjem je le nekaj. Več kot polovica oziroma 59 % anketirancev se popolnoma strinja, da je komunikacija s slušatelji bistvo uspeha. S to trditvijo se strinja 36 % anketiranih učiteljev. Nasprotno mnenje ima le nekoliko anketirancev.

Skoraj vsi anketirani učitelji se strinjajo oziroma popolnoma strinjajo s trditvijo, da slušateljem postavljajo vprašanja, s pomočjo katerih jih spodbujajo k sodelovanju.

Polovica anketiranih se strinja s trditvijo, da sproti preverjajo, ali so slušatelji razumeli povedano. Nekaj manj jih se popolnoma strinja natančneje 39 %, 10 % pa niti ja niti ne. Skoraj polovica anketiranih učiteljev dela s slušatelji po fazah oziroma sklopih, da lažje osvojijo znanje. Nekaj manj se popolnoma strinja s to trditvijo in dobrih 14 % ni sigurno torej niti da niti ne.

Graf 3: Aktivnosti v času izvedbe procesa poučevanja



Vir: lasten

Od sodelujočih 637 anketirancev je na prvo trditev podalo veljaven odgovor 539 anketirancev. Trije izmed anketirancev se sploh ne strinjajo s trditvijo kar je 1 %, sedem anketirancev se s trditvijo ne strinja. 51 anketirancev se ni opredelilo in je odgovorilo z niti-niti (9 % sodelujočih), največ, natančneje 311, pa jih je odgovorilo, da se s trditvijo strinja, povsem se je s trditvijo strinjalo 167 anketirancev, kar predstavlja 31 %. Povprečje trditve znaša 4,2, pri čemer je 1 – Sploh se ne strinjam in 5- Povsem se strinjam. Standardni odklon znaša 0.69. Od sodelujočih 637 anketirancev je na drugo trditev podalo 537 anketirancev veljaven odgovor. 9 anketirancev je označilo, da se s trditvijo sploh ne strinja, 28 jih je označilo, da se s trditvijo strinjajo, 155 kar je 29 %, je označilo niti-niti, največ, 257 anketirancev ali 48 % je označilo, da se s trditvijo strinjajo. Povsem se je strinjalo 88 sodelujočih ali 16 %. Povprečje trditve znaša 3,7. Standardni odklon pa znaša 0.86.

Na tretje podvprašanje, so 3 anketiranci od 539 anketiranih označili, da se s trditvijo sploh ne strinjajo, 2 sta označila, da se s trditvijo strinjata, 24 sodelujočih je označilo niti-niti, največ, 273 anketirancev ali 51 % je označilo, da se s trditvijo strinjajo. Povsem se je strinjalo 234 sodelujočih ali 44 %. Povprečje trditve znaša 4,4. Standardni odklon znaša 0.64. Od sodelujočih 637 anketirancev je podalo na 4. podvprašanje veljaven odgovor 535 anketirancev. Nihče izmed anketirancev ni označil, da se sploh ne strinjajo s trditvijo, štirinajst anketirancev se s trditvijo ne strinja. 186 anketirancev se ni opredelilo in je odgovorilo z niti-niti (35 % sodelujočih, s trditvijo strinja 332 anketiranca, kar je 62 %, največ, 332 sodelujočih pa je označilo, da se s trditvijo povsem strinjajo, kar predstavlja 62 %. Povprečje te trditve je najvišje izmed sklopa 3. vprašanja in znaša 4,6. Standardni odklon znaša 0.6.

Sledilo je 5. podvprašanje in sicer: »V primeru negativne povratne informacije s strani slušatelja to sprejemam na način, da se izboljšam v procesu poučevanja«. Od sodelujočih 637 anketirancev je bilo veljavnih odgovorov na to podvprašanje 539. 2 anketiranca sta označila, da se s trditvijo sploh ne strinjata, 3 so označili, da se s trditvijo strinjajo, 19 kar je 4 %, je označilo niti-niti, največ, 296 anketirancev ali 55 % je označilo, da se s trditvijo strinjajo. Povsem se je strinjalo 88 sodelujočih ali 16 %. Povprečje trditve znaša 3,7, pri čemer je 1 – Sploh se ne strinjam in 5- Povsem se strinjam. Standardni odklon znaša 0.86.

Na 6. podvprašanje: »Če kateremu od slušateljev ni uspelo osvojiti cilja, mu z veseljem ponovno pomagam«, je od sodelujočih 637 anketirancev bilo veljavnih na to podvprašanje 539 odgovorov. 2 anketiranca sta označila, da se s trditvijo sploh ne strinjata, 34 so označili, da se s trditvijo strinjajo, 36 kar je 7 %, je označilo niti-niti, 243 anketirancev ali 45 % je označilo, da se s trditvijo strinjajo. Največ, 253 anketirancev se je povsem strinjalo, to je predstavljalo 47 %.

Na predzadnje podvprašanje tega sklopa, ki se je glasilo: »Slušatelje ocenjujem samo teoretično (ustni/pisni izpit)«, je od sodelujočih 637 anketirancev bilo veljavnih 534 odgovorov. 145 anketirancev je označilo, da se s trditvijo sploh ne strinjata, kar pomeni, da slušatelje ne ocenjujejo samo teoretično. 166 anketirancev, kar je 31 % je označilo, da se s trditvijo ne strinjajo, 112 kar je 21 %, je označilo niti-niti, 79 anketirancev je označilo, da se s trditvijo strinjajo. 31 sodelujočih pa se povsem strinjajo, to je predstavljalo 6 %. Povprečje trditve znaša 2,4. Standardni odklon znaša 1,2. Na zadnje podvprašanje tega sklopa pa je od sodelujočih 637 anketirancev bilo veljavnih 537 odgovorov. 16 anketirancev je označilo, da se s trditvijo sploh ne strinja, 46 jih je označilo, da se s trditvijo strinjajo, 69 kar je 12 %, je označilo niti-niti, največ, 224 anketirancev ali 42 % je označilo, da se s trditvijo strinjajo. Povsem se je strinjalo 189 sodelujočih ali 35 %. Povprečje trditve znaša 4, pri čemer je 1 – Sploh se ne strinjam in 5- Povsem se strinjam. Standardni odklon znaša 1,04.

V nadaljevanju je sledilo še vprašanje: »Kako bi ocenili stopnjo aktivnosti (v smislu odgovarjanja na zastavljena vprašanja/dajanja povratnih informacij) vaših slušateljev tekom procesa poučevanja, na lestvici od 1 do 5?« Na vprašanje je veljavno odgovorilo 462 anketirancev od 637. Povprečje vseh ocen od 1 do 5 je bilo 3,4. Minimum je pri tem bila enica, ki je pomenila ničelno aktivnost, pet pa maksimum, ki je predstavljala zelo visoko aktivnost slušateljev. Standardni odklon znaša 0,95. Zapisano predstavljamo tudi v Tabeli 3.

Tabela 3: Samoocena stopnje aktivnosti v procesu poučevanja

Kako bi ocenili stopnjo aktivnosti?						
	Veljavno	Št. enot	Povprečje	Std. Odklon	Minimum	Maksimum
	462	637	3,4	0,95	1	5

Vir: lasten

12.1.4 Samoocenitev čustvenega stanja v procesu poučevanja

Sledil je niz trditev, ki so se navezovala na čustvena stanja anketirancev. Podrobneje jih predstavljamo v nadaljevanju.

Tabela 4: Samoocenitev čustvenega stanja v procesu poučevanja

SAMOOCENITEV ČUSTVENEGA STANJA V PROCESU POUČEVANJA Pred vami je niz trditev, ki se navezujejo na čustvena stanja. V času izvedbe procesa poučevanja:										
Podvprašanja	Odgovori						Veljavni	Št. enot	Povprečje	Std. Odklon
	1 - nikoli	2 - redko	3 - občasno	4 - pogosto	5 - vedno	Skupaj				
Povprašam slušatelje (učence/dijake/študente), kako se počutijo.	5 1 %	47 9 %	160 30 %	202 38 %	111 21 %	525 100 %	525	637	3,7	0,93
Pri slušateljih lahko zaznam, da so na začetku procesa poučevanja manj pozitivno naravnani kot na koncu.	13 2 %	83 16 %	232 44 %	159 30 %	35 7 %	522 100 %	522	637	3,2	0,88
Z veseljem motiviram slušatelje, v kolikor jim motivacija pade.	0 0 %	16 3 %	104 20 %	259 49 %	145 28 %	524 100 %	524	637	4	0,77
Pozitivno komuniciram, ker se zavedam, da takšna komunikacija vpliva na uspešnost slušateljev.	0 0 %	3 1 %	32 6 %	207 39 %	283 54 %	525 100 %	525	637	4,5	0,64
Pomembno mi je, da se slušatelji počutijo dobro.	0 0 %	2 0 %	32 6 %	183 35 %	307 59 %	524 100 %	524	637	4,5	0,63
Ponosni sem na to, da sem učitelj/predavatelj.	1 0 %	10 2 %	67 13 %	154 29 %	293 56 %	525 100 %	525	637	4,4	0,79

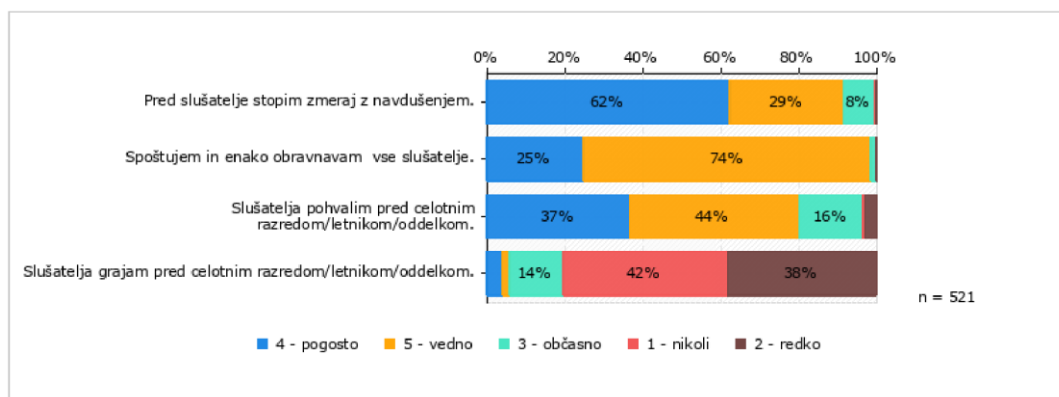
Vir: lasten

Na prvo trditev iz tega sklopa 68 % anketiranih občasno ali pogosto povpraša slušatelje o njihovem počutju, medtem ko jih 21 % vedno povpraša, 47 anketiranih ali 9 % se tega poslužuje redko, medtem ko se 5 anketiranih nikoli. Na drugo trditev 232 anketiranih ali 44 % anketiranih občasno zazna, da so njihovi slušatelji na začetku procesa poučevanja manj pozitivno naravnani, medtem, ko jih 159 (30 % anketiranih) pogosto to zazna, vedno pa le 7 % anketiranih. 83 anketiranih ali 16 % jih to zaznava redko, 13 anketiranih pa tega nikoli ne zazna. Iz tretje trditve izvemo, da se učitelji po vprašanem tudi radi poslužujejo motivacijskih pristopov. Te pristope 28 % anketiranih vedno uporablja, 49 % pogosto in 20 % občasno, medtem ko motivacijo redko uporablja 3 % anketirancev. Na vprašanje pozitivne komunikacije s slušatelji se je večina anketiranih pozitivno opredelila. Več kot polovica, natančno 54 % vedno komunicira, medtem ko se 39 % anketiranih pogosto, občasno le 32 anketiranih ali 6 %, medtem ko redkeje le 3 anketirani.

Anketiranim veliko pomeni tudi dobro počutje svojih slušateljev. Kar 59 % anketiranih ima to vedno v mislih, pogosteje tudi 35 % anketiranih, 32 anketirancev ali 6 % pa ima to le občasno za pomembno, samo 10 anketirancev pa redkeje razmišlja o počutju slušateljev. Iz zadnje trditve izvemo, da so anketirani v večini ponosni na svoje poslanstvo in opravljanje

izobraževalnega poklica, pri tem se ima takšno mišljenje vedno 56 % anketiranih, 29 % pogosto, občasno 13 %, redko 10 anketiranih, medtem ko se je za nikoli opredelil le 1 anketiran.

Graf 4: V času izvedbe procesa poučevanja



Vir: lasten

Na vprašanje o izvedbi učnega procesa z navdušenjem je kar 62 % anketiranih (325) odgovorilo s pogosto. Bistveno manj anketiranih je odgovorilo, da le občasno pristopijo z navdušenjem (42 anketiranih). Vidimo, da anketirani dajejo velik pomen medsebojnemu spoštovanju. Na vprašanje o spoštovanju do slušateljev je $\frac{3}{4}$ anketiranih (74 %) odgovorilo, da je spoštovanje in enakovrednost vedno prisotna. Pohvale so pomembno sredstvo dodatne motivacije za slušatelje. Zato se tudi med anketiranimi kar 44 % vedno poslužuje pohval, 37 % pogosteje, 16 % ali 85 anketiranih le občasno, medtem ko 15 anketirancev (3 %) uporablja pohvale redko, 3 pa nikoli. Po rezultatih ankete se anketirani neradi poslužujejo notranjih graj. Tako kar 80 % anketiranih (419) nikoli ali redko graja slušatelje, 72 ali 14 % anketiranih pa le občasno.

Pri naslednjem vprašanju so anketiranci ocenjevali stopnjo pozitivne naravnosti/motivacije njihovih slušateljev skozi celoten proces poučevanja. V povprečju so odgovorili z oceno 3.6, pri čemer je ocena 5 predstavljala močno pozitivno naravnost. Veljavnih odgovorov je bilo 421.

Tabela 5: Samoocenitev stopnje pozitivne naravnosti/motivacije

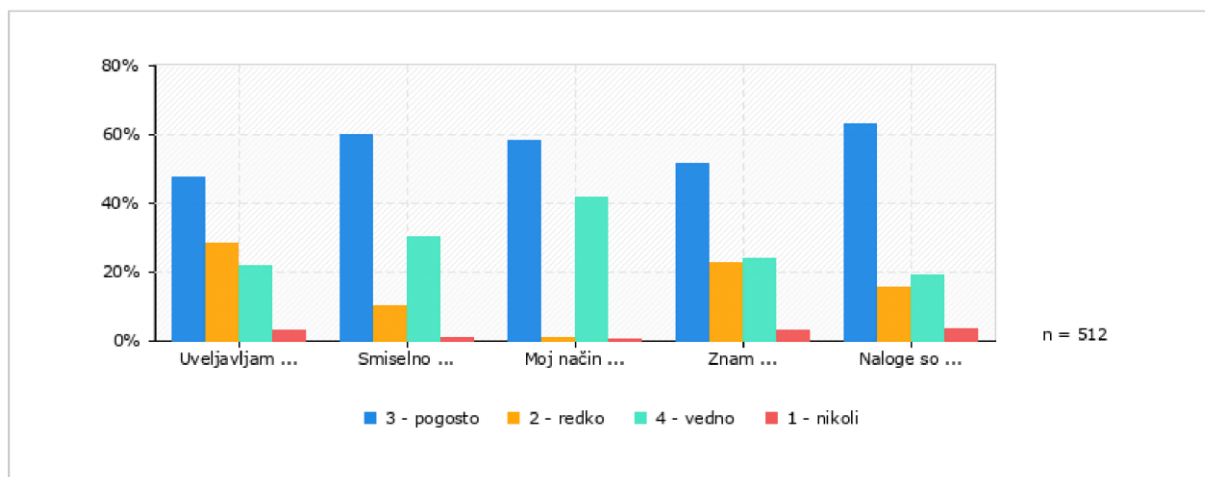
Kako bi na splošno ocenili stopnjo pozitivne naravnosti/motivacije vaših slušateljev skozi celoten proces poučevanja na lestvici od 1 do 5, pri čemer 1 pomeni šibka pozitivna naravnost, 5 pa močna pozitivna naravnost? Izbiro potrdite s klikom na izbrano številko. Prosimo podajte realno oceno.				
Odgovori	Frekvenca	Odstotek	Veljavni	Kumulativa
1	4	1 %	1 %	1 %
2	19	3 %	5 %	5 %
3	162	25 %	38 %	44 %
4	202	32 %	48 %	92 %
5	34	5 %	8 %	100 %
Skupaj	421	66 %	100 %	

Vir: lasten

12.1.5 Zdrava, močna avtoriteta

Sledil je niz trditev, ki se navezujejo na stopnjo doseganja avtoritete.

Graf 5: Stopnja doseganja avtoritete



Vir: lasten

S podvprašanjem, da v procesu poučevanja ali po procesu poučevanja: »Sebe uveljavljam kot avtoriteto (v zdravi meri, ki je potrebna za uspešno izpeljan proces poučevanja)«, smo ugotovili, da 243 anketirancev, ki predstavljajo 47 % vseh anketiranih pogosto uveljavljajo sebe kot avtoriteto, znatno manjši delež, natančneje 28 % anketirancev ali 145 anketiranih, redko uveljavlja sebe kot avtoriteto, 110 anketirancev, ki predstavljajo 21 % vseh anketiranih, se vedno uveljavljajo kot avtoriteta in 3 % vseh anketiranih, kar predstavlja 14 oseb, nikoli ne uveljavljajo sebe kot avtoriteto.

S podvprašanjem, da v procesu poučevanja ali po procesu poučevanja: »Smiselno razdelim naloge slušateljem (učencem/dijakom/študentom) po posameznih fazah znotraj procesa poučevanja«, smo ugotovili, da 305 anketirancev, ki predstavljajo 60 % vseh anketiranih, pogosto smiselno razdelijo naloge slušateljem po posameznih fazah znotraj procesa poučevanja, znatno manjši delež, natančneje 30 % ali 154 anketirancev, vedno smiselno razdelijo naloge slušateljem, 51 anketirancev, ki predstavlja 10 % pa je na predmetno vprašanje odgovorilo z redko.

S podvprašanjem, da v procesu poučevanja ali po procesu poučevanja: »Moj način komunikacije je glede na odzive slušateljev jasn in razumljiv«, smo ugotovili, da 58 % anketirancev, ki predstavljajo 297 vseh anketiranih, so odgovorili, da je pogosto njihov način komunikacije glede na odzive slušateljev jasn in razumljiv, rahlo manjši delež, natančneje 41 % anketirancev ali 112 njih način komunikacije glede na odzive slušateljev vedno jasn in razumljiv, znatno manjši delež, 3 anketiranci, ki predstavljajo 1 % vseh anketiranih, so na predmetno vprašanje odgovorili z redko.

S podvprašanjem, da v procesu poučevanja ali po procesu poučevanja: »Znam opredeliti najmanj tri dejavnike, ki vplivajo na moj nivo avtoritete«, smo ugotovili, da 261 anketirancev, ki predstavljajo 51 % vseh anketiranih pogosto znajo opredeliti najmanj tri dejavnike, ki vplivajo na njihov nivo avtoritete, znatno manjši delež 24 % ali 121 njih, vedno zna opredeliti najmanj tri dejavnike, rahlo manjši delež, kar predstavlja 22 % anketirancev ali 114 njih, redko zna opredeliti najmanj tri dejavnike in le 3 % vseh anketirancev, ki predstavlja 14 njih, nikoli ne zna opredeliti vsaj treh dejavnikov, ki vplivajo na njihov nivo avtoritete.

S zadnjim podvprašanjem, da v procesu poučevanja ali po procesu poučevanja: »Naloge so slušatelji odlično opravili, na podlagi tega sklepam, da je moja avtoriteta zdrava«, smo ugotovili, da 319 anketirancev predstavljajo 63 % vseh anketiranih, pogosto menijo, da je njihova avtoriteta zdrava, znatno manjši delež, kar predstavlja 19 % anketirancev ali 96 njih, menijo, da je njihova avtoriteta vedno zdrava, rahlo manjši delež, kar predstavlja 15 % ali 78 njih, menijo, da je njihova avtoriteta redko zdrava in le 3 %, ki predstavlja 16 anketiranih pa je na predmetno vprašanje odgovorilo z nikoli.

Tabela 6: Stopnja doseganja avtoritete v in po procesu poučevanja

V procesu poučevanja ali po procesu poučevanja:									
Podvprašanja	Odgovori					Veljavni	Št. enot	Povprečje	Std. Odklon
	1 - nikoli	2 - redko	3 - pogosto	4 - vedno	Skupaj				
Večina slušateljev je cilj dosegla, torej je moja avtoriteta zdrava.	14 3 %	52 11 %	324 67 %	95 20 %	485 100 %	485	637	3	0,65
Slušatelje povabim, v kolikor imajo interes, da skupaj napišemo raziskovalno nalogo/članek/poglavje,...	70 14 %	221 45 %	155 31 %	47 10 %	493 100 %	493	637	2,4	0,84
Slušatelje prosim, da mi podajo povratne informacije o zadovoljstvu z načinom dela (anonimno, po procesu poučevanja).	22 4 %	118 24 %	204 41 %	149 30 %	493 100 %	493	637	3	0,85
Se zavedam, da pozitivno mnenje slušateljev vpliva na mojo eksistenco.	33 7 %	94 19 %	243 49 %	122 25 %	492 100 %	492	637	2,9	0,84
Če me slušatelji po procesu poučevanja dobro ocenijo, to pomeni, da je moja avtoriteta zdrava.	25 5 %	62 13 %	280 57 %	122 25 %	489 100 %	489	637	3	0,76

Vir: lasten

S prvim podvprašanjem tega sklopa: »Večina slušateljev je cilj dosegla, torej je moja avtoriteta zdrava«, smo ugotovili, da 324 anketirancev, ki predstavljajo 67 % vseh anketiranih pogosto doseže cilj večine slušateljev in je njegova avtoriteta posledično zdrava, znatno manjši delež 20 %, kar predstavlja 95 njih vedno doseže cilj, manjši delež ali 11 % kar predstavlja 52 njih, redko doseže cilj in le 14 anketiranih, ki predstavljajo 3 % so na predmetno vprašanje odgovorili z nikoli.

Z naslednjim podvprašanjem: »Slušatelje povabim, v kolikor imajo interes, da skupaj napišemo raziskovalno nalogo/članek/poglavje,...«, smo ugotovili, da 221 anketirancev, ki predstavljajo 45 % vseh anketiranih redko slušatelje povabijo, da skupaj napišejo raziskovalno nalogo/članek/poglavje, manjši delež, ki predstavlja 31 % ki predstavlja 155 anketiranih, slušatelje povabijo pogosto, manjši delež, ki predstavlja 14 % anketiranih ali 70 njih, nikoli ne povabi slušateljev, in le 10 % ali 47 njih vedno svoje slušatelje povabi na sodelovanje. Predlagamo, da bi bilo nujno potrebno delati na tem, da se čim več pedagoških delavcev odloči in povabi k »pisnemu sodelovanju« zainteresirane slušatelje. Na podlagi tega lahko, če se osredotočimo na študente, ti pridobijo dosežek, ki ga lahko uveljavljajo kot eno izmed meril za pridobitev Zoisove štipendije¹⁴.

S podvprašanjem, da v procesu poučevanja ali po procesu poučevanja: »Slušatelje prosim, da mi podajo povratne informacije o zadovoljstvu z načinom dela (anonimno, po procesu poučevanja)«, smo ugotovili, da 204 anketirancev, ki predstavljajo 41 % vseh anketiranih, pogosto slušatelje prosijo, da jim podajo povratne informacije o zadovoljstvu z načinom dela, nekoliko manjši delež 30 % ali 149 njih, vedno slušatelje prosijo, da jim podajo povratne informacije, manjši delež 24 % ali 118 njih, redko slušatelje prosi za povratne informacije, in le 4 % ali 22 anketiranih je na predmetno vprašanje odgovorilo, da nikoli svojih slušateljev ne prosijo za povratne informacije.

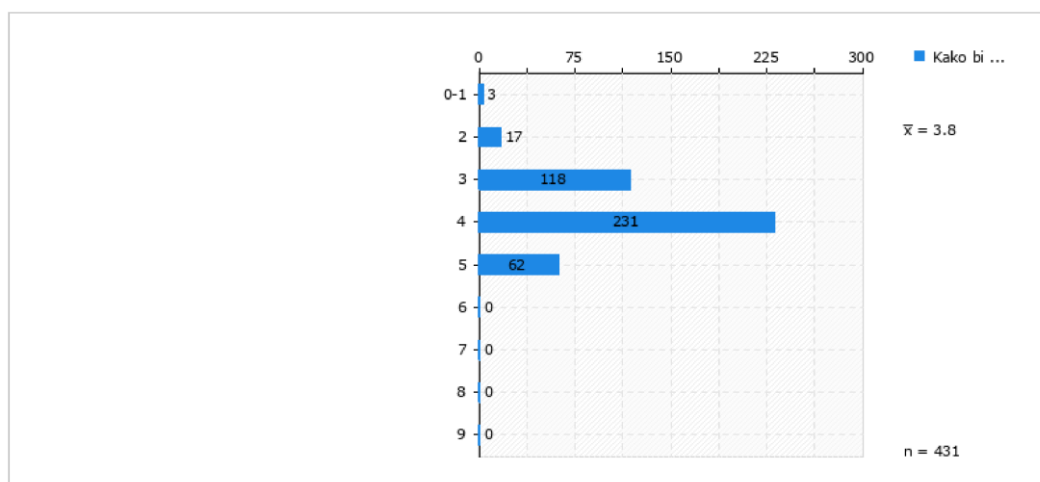
S podvprašanjem, da v procesu poučevanja ali po procesu poučevanja: »Se zavedam, da pozitivno mnenje slušateljev vpliva na mojo eksistenco«, smo ugotovili, da 243 anketirancev, ki predstavljajo 49 % vseh anketiranih se pogosto zaveda, da pozitivno mnenje slušateljev pozitivno vpliva na njihovo eksistenco, skoraj pol manjši delež, natančneje 25 % ali 122 njih, se vedno zaveda, da pozitivno mnenje vpliva na njihovo eksistenco, nekoliko manjši delež, 19 % natančneje 94 njih, se redko zaveda, da pozitivno mnenje vpliva na njihovo eksistenco, in le 7 % ali 33 anketirancev je na predmetno vprašanje odgovorilo z odgovorom nikoli.

S podvprašanjem, da v procesu poučevanja ali po procesu poučevanja: »Če me slušatelji po procesu poučevanja dobro ocenijo, to pomeni, da je moja avtoriteta zdrava«, smo ugotovili, da 280 anketirancev, ki predstavljajo 57 % vseh anketiranih, pogosto menijo da če jih slušatelji po procesu poučevanja dobro ocenijo, pomeni, da je njihova avtoriteta zdrava, znatno manjši delež 25 % ali 122 njih, vedno menijo, da v takšnem primeru njihova avtoriteta zdrava, nekoliko manjši delež 13 % ali 62 njih, redko meni, da je v takšnem primeru njihova avtoriteta zdrava in le 5 % kar predstavlja 25 anketirancev zastopajo mnenje, da po procesu poučevanja dobra ocena slušatelja nikoli ne pomeni, da je njihova avtoriteta posledično zdrava.

¹⁴ Glej: <https://e-uprava.gov.si/podrocja/izobrazevanje-kultura/stipendije/zoisova-stipendija.html>

Z naslednjim vprašanjem: Kako bi samoocenili stopnjo vaše avtoritete na lestvici od 1 do 5, pri čemer 1 pomeni šibka stopnja avtoritete, 5 pa močna stopnja avtoritete?, smo ugotovili, da ima 231 vseh anketirancev dokaj močno stopnjo avtoritete, nekoliko manjši delež, kar predstavlja 118 anketiranih, so na meji med šibko ter močno stopnjo avtoritete, znatno manjši delež, kar predstavlja 62 anketiranih, menijo, da imajo močno stopnjo avtoritete, le 17 anketiranih pa meni, da imajo šibko stopnjo avtoritete ter le 3 menijo, da imajo izredno šibko stopnjo avtoritete.

Graf 6: Samoocenitev stopnje avtoritete



Vir: lasten

Zadnje vprašanje tega sklopa je bilo neklasično, saj smo anketirance prosili, da razvrstijo izraze iz levega stolpca v desni stolpec, glede na pomembnost. S tem, da 1 pomeni najbolj pomembno.

Tabela 7: Razvrščanje izrazov po pomembnosti

Razvrstite spodnje izraze iz levega stolpca v desni stolpec, glede na pomembnost. S tem, da 1 pomeni, da je za vas bolj pomembno, kot kar je pri 2 in 3.								
Podvprašanja	Odgovori				Veljavni	Št. enot	Povprečje	Std. Odklon
	1	2	3	Skupaj				
Slušatelj dosega pomemben napredek pri dosegi zastavljenega cilja - aktivnosti so v času, ki mu je dan uspešno opravljene.	255 55 %	183 40 %	23 5 %	461 100 %	461	637	1,5	0,59
Skupaj s slušateljem dosegam pomemben napredek pri dosegi zastavljenega cilja - s takšnim načinom dela imava zagotovljeno eksistenco.	192 42 %	242 53 %	25 5 %	459 100 %	459	637	1,6	0,58
Dosegam pomemben napredek pri dosegi zastavljenega cilja - z mojim načinom dela imam zagotovljeno eksistenco.	14 3 %	34 7 %	406 89 %	454 100 %	454	637	2,9	0,42

Vir: lasten

S podvprašanjem, da slušatelj dosega pomemben napredek pri dosegi zastavljenega cilja - aktivnosti so v času, ki mu je dan uspešno opravljene, smo ugotovili, da 255 anketirancev, ki predstavljajo 55 % vseh anketiranih, je zelo pomemben napredek slušatelja, le to je manj pomembno manjšemu deležu 40 % ali 183 njih ter nepomembno le 5 % ali 23 anketiranih.

S podvprašanjem, da skupaj s slušateljem dosegam pomemben napredek pri dosegu zastavljenega cilja - s takšnim načinom dela imava zagotovljeno eksistenco, smo ugotovili, da 242 anketiranih, ki predstavljajo 53 % vseh anketiranih, meni da je manj pomembno skupaj s slušateljem dosegati zastavljene cilje, kar pomeni zagotovljeno eksistenco, 42 % anketiranih ali 192 njih je to bolj pomembno, in le 5 % kar predstavlja 25 anketiranih se to zdi nepomembno.

S podvprašanjem, da dosegam pomemben napredek pri dosegu zastavljenega cilja - z mojim načinom dela imam zagotovljeno eksistenco, smo ugotovili, da 406 anketirancev, kar predstavlja 89 % vseh anketiranih, meni, da je doseganje pomembnega napredka pri doseganju zastavljenega cilja nepomembno, le 7 % ali 34 anketiranih, meni, da je to dokaj pomembno in le 3 % ali 14 anketiranih, meni, da je to zelo pomembno.

Sledi še zadnji sklop vprašanj in predstavitev dobljenih rezultatov. Zadnji sklop vprašanj se navezuje na uvedbo novosti v proces poučevanja.

12.1.6 Nova učna metoda

Na trditev: »V preteklosti sem že prenesel inovativno idejo od drugod (npr. iz tujine) in jo vključil v svoj proces poučevanja.« je 399 anketirancev, ki predstavljajo 82 % vseh anketirancev že uvedlo novosti v proces poučevanja, znatno manjši delež, natančneje 86 anketirancev oz. 18 % pa je na trditev odgovorilo z odgovorom ne.

Tabela 8: Uvedba novosti v proces poučevanja

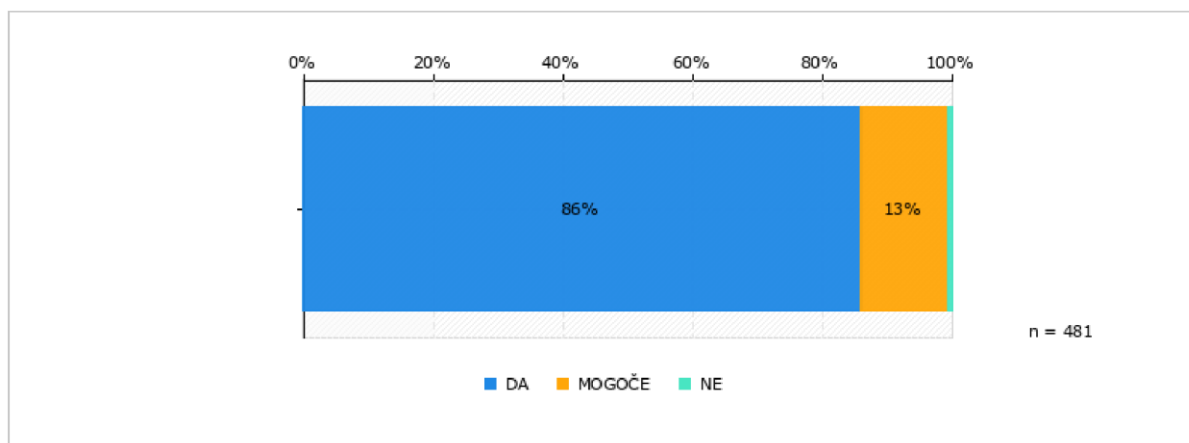
NOVA UČNA METODA Uvedba novosti v proces poučevanja V preteklosti sem že prenesel inovativno idejo od drugod (npr. iz tujine) in jo vključil v svoj proces poučevanja.					
	Odgovori	Frekvenca	Odstotek	Veljavni	Kumulativa
	1 (DA)	399	63 %	82 %	82 %
	2 (NE)	86	14 %	18 %	100 %
Veljavni	Skupaj	485	76 %	100 %	
		Povprečje	1,2	Std. odklon	0,4

Vir: lasten

Na trditev: »Pripravljen sem v svoj proces poučevanja uvesti novost, novo metodo, katere posledica bi bila, da bi pridobil na zdravi/močni avtoriteti, slušatelji pa bi bili bolj motivirani in bi uspešno opravili več aktivnosti.« je 414 anketirancev, ki predstavljajo 86 % vseh anketirancev pripravljenih uvesti novosti v proces poučevanja, skoraj zanemarljiv delež, natančneje 1 % anketirancev oz. 3 anketiranci se za to niso pripravljeni odločiti, 64 anketirancev, kar predstavlja 13 %, pa je na trditev odgovorilo z odgovorom mogoče. Na podlagi odgovorov te trditve lahko z gotovostjo trdimo, da je zadnji čas, da se naredi premik v

pedagoškem prostoru in uvede novost, svetovalno mentorstvo. Anketiranci so izkazali interes po sodelovanju, novem znanju, osvajanju novih metod, sedaj pa je odvisno od vseh nas, da besede realiziramo in uvedemo nove učne metode, ki bodo dvignile zadovoljstvo pedagoškega kadra, študentov in posledično vodij zavodov.

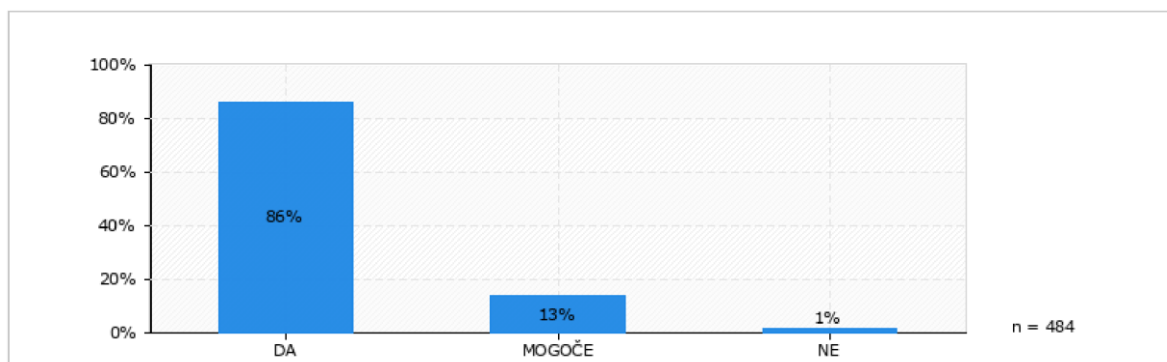
Graf 7: S pomočjo uvedbe novosti pridobivanje na zdravi/močni avtoriteti



Vir: lasten

Na vprašanje: »Ste se pripravljene dodatno izpopolniti / izobraževati, z namenom, da bi dosegli zgoraj zapisano?« je 415 anketirancev, kar znaša 86 % vseh, odgovorilo, da so se pripravljene dodatno izobraževati z namenom, da bi dosegli zgoraj napisano. Na drugi strani pa je 5 anketirancev, kar predstavlja 1 % vseh odgovorilo, da se niso pripravljene izobraževati s tem namenom. Neprepričanih pa je 64 anketirancev, kar predstavlja 3 % vseh, ki so odgovorili na postavljeno vprašanje z »mogoče«. Ugotavljamo, da se velika večina ljudi torej želi dodatno izobraževati v tej smeri zato predlagamo, da se naredi akcijski načrt, plan dela kako to realizirati.

Graf 8: Pripravljenost se dodatno izpopolniti / izobraževati



Vir: lasten

In pri zadnjem vprašanju tega sklopa nas je zanimalo: »Ali si upate realizirati inovativne ideje«. Ugotovili smo, da si kar 475 anketirancev, kar predstavlja 98 % vseh upa realizirati inovativne ideje. Med tem pa je 10 anketirancev, ki predstavljajo 2 % vseh anketirancev na to vprašanje odgovorilo nikalno. Na podlagi pridobljenih odgovorim lahko potrdimo, da smo na pravi poti. In da naš projekt ne sme ostati neopazen.

Tabela 9: Upati si realizirati inovativne ideje

In kot zadnje nas v tem sklopu zanima, če si upate realizirati inovativne ideje?				
Odgovori	Frekvenca	Odstotek	Veljavni	Kumulativa
1 (DA)	475	75 %	98 %	98 %
2 (NE)	10	2 %	2 %	100 %
Skupaj	485	76 %	100 %	

Vir: lasten

12.1.7 Povzetek ugotovitev študentov na podlagi anketnega vprašalnika

»Sem mnenja, da je samomotivacija ključ do uspeha vsakega posameznika, saj si slednji mora za vsak, večji ali manjši, »premik« v življenju sam zastaviti cilj in stopničke, ki vodijo do tega cilja. Z dobrim načrtom je polovica teh stopničk že premaganih. Za premagovanje druge polovice pa je, v okvirih izobraževanja, ključna prezenca in nastop predavatelja. Že pri sebi opažam, da me dober predavatelj (tj. tisti, ki mi snov približa na zanimiv vendar strokoven način) zelo motivira. Menim, da je tako tudi pri ostalih študentih. Na anketo o oceni zadovoljstva pri delu so v veliki večini odgovarjali profesorji iz univerz, zato bom svoje mnenje podala iz pogleda mojega statusa – študentke. Nedvoumno je dober predavatelj tisti, ki venomer poskuša stopati izven svojih okvirjev poučevanja in se pri tem ustrezno prilagaja slušateljem. Rezultati ankete kažejo, da predavatelji prilagodijo svoj učni proces potrebam skupine slušateljev. Zelo pomemben je tudi predavateljev odnos do slušateljev. Dobro je, da se jim približa in da slušatelji nimajo občutka, da jim predavatelj predstavlja avtoriteto. Seveda, do nekih mej, že. Vendar slušatelji dosti bolj sproščeno in z zanimanjem sledijo predavatelju, ki predava na način, da se slušatelji lahko poistovetijo s snovjo. Pomembno je torej, da predavatelj, primeroma, podaja vsakodnevne primere iz svojega življenja, s katerimi snov približa slušateljem in se trudi sicer akademsko, vendar vseeno sproščeno predavati. Dobra gesta je tudi, da predavatelj povpraša slušatelje, kako se počutijo. Izhajajoč iz ankete to počne večina predavateljev. Takšen »small talk« na začetku predavanja pomaga predavatelju, da se slušateljem predstavi v luči nekega čisto vsakdanjega človeka. Dosti slušateljev ima namreč, tako v osnovnih šolah kot v srednjih in nadalje na fakultetah, strah pred predavatelji. Omenila bi še, da je pomembno, da predavatelji ideje za izvedbo predavanj prinesejo od drugod – torej primerljivo iz drugih šol, fakultet v Sloveniji, pa tudi iz drugih držav EU, kot tudi drugih. Kar 82 % predavateljev, po rezultatih ankete, to počne. Predvsem se je ta inovativnost, prilagodljivost in zmožnost spremembe načina podajanja snovi pokazala med COVID-19. Dosti fakultet je uvedlo, da se »online« predavanja posnamejo, posnetki pa se shranijo, da jih študentje lahko pogledamo večkrat in ustavimo ter poslušamo ponovno, če predavatelj kaj pove prehitro oziroma nam ni razumljivo ob prvotnem poslušanju. Te tehnike poučevanja so, recimo

v Avstriji, prisotne že celo desetletje. In so se tudi izkazale za zelo dobre, kar se je pokazalo tudi pri nas. Kritika teh »online« posnetkov je recimo, da čez nekaj let več ne bomo potrebovali predavateljev. Kar pa zagotovo ne drži. Sem mnenja, da bi se ti posnetki morali ob koncu študijskega leta izbrisati in v naslednjem letu formulirati novi, pa tako dalje. Vsako leto se namreč predavatelji dodatno izobražujejo in učijo, zato vsako leto študentom snov približajo na drugačen, morda malenkost poglobljen način. Rezultati ankete kažejo, da je komunikacija s slušatelji, po mnenju predavateljev, bistvo uspeha. S tem se strinjam, pomembno je, da predavatelj predava po sklopih in slušateljem med tem postavlja vprašanja, da vidi, ali snov zares razumejo. Dobro je tudi, da predavatelji uvedejo sprotne teste oziroma kvize zato, da slušatelji dobijo občutek, kaj je pri katerem delu snovi ključno in ali snov celovito razumejo.«
Anamari Grušovnik, študentka PF UM.

»V sklopu projektnega dela smo izvedeli ogromno novih dejstev in pridobili drugačen vpogled v proces poučevanja. Naša naloga je bila natančna analiza vseh 17 vprašanj in njihovih podvprašanj. Del ankete, ki sva ga analizirali s kolegico, je bil predvsem vezan na avtoriteto. Tudi tam so me presenetili odgovori, saj sem se zavedala dejstva, da je najlažje se vsem učiteljem in profesorjem uveljavljati kot avtoriteta. Kljub temu nisem pričakovala takšnih odgovorov. Izjemno me je presenetili odgovori na zadnje vprašanje pri samoocenitvi čustvenega stanja. Veliko učiteljev ni ponosnih na to da so predavatelji – in to se pogosto tudi čuti. Sama sem skozi svoja leta izobraževanja prečkala pot s pedagogi, ki so to postali iz nekih negativnih okoliščin. Mnogi potem svoje frustracije nad učenci izživljajo in jim skušajo v sklopu svojega predmeta greniti življenje. Tako učenci razvijejo odpor do tega določenega predmeta lahko tudi doživljenjsko. Zanimivi so se mi tudi zdeli odgovori na to, da slušatelje ocenjujejo v kombinaciji teoretičnega znanja, praktičnega znanja in odnosov. Kar 16 oseb (3 %) se s takšno obliko ocenjevanja sploh ne strinja, 46 oseb (9 %) se ne strinja in 62 oseb (12 %) niti/niti. To pomeni da kar 26 %, več kot četrtina še vedno zaostaja s starodobnimi oblikami ocenjevanja, ki ne odkrivajo učenčevega potenciala ali mu omogočajo rasti na vseh področjih. Vsak od nas študentov je tekom izobraževanja imel enega takšnega profesorja, ki ima več kot 10 let že iste teste in niti sam ne ve kaj točno predava pri predmetu. Po navadi so prav ti tisti, katerim se takšna oblika ocenjevanja zdi nepotrebna in odveč. Zelo toplo so me presenetili pozitivni odgovori na vključevanje novosti v proces poučevanja, saj je kar 63 % (399 oseb) že poskusilo kakšno novo inovativno idejo. Dan danes se vsa področja spreminjajo skoraj s svetlobno hitrostjo, iz dneva v dan lahko pride do sprememb, ki dobesedno obrnejo cel svet na glavo. Tako bi morali biti vsi učitelji in profesorji sposobnih uvidet pozitivne učinke nekih novosti in bi jih morali imeti željo vpeljati v svoj proces. Za vsakega dobrega pedagoga mora biti značilno da stremi k najboljšemu za svoje učence in učni proces, pri čemer mora biti tudi sposoben eksperimentirati in raziskovati novosti. Vsak državni šolski sistem se ne spreminja tako aktivno kot se spreminjajo razni trendi, tako je tudi tu pomembno da ostanemo na tekočem in imamo željo nadgrajevanja našega znanja. Zato bi morali zaradi lastne želje po uspehu pri svojem delu stremeti k novostim in s tem dati možnost lastnemu in tujemu potencialu, da lahko v najbolj primernem okolju zablesti. Hkrati je pa tudi zaskrbljujoče, da je 86 učiteljev ali profesorjev na to vprašanje odgovorilo z NE. Skoraj četrtina anketiranih torej ni nikoli v svoj proces vključila kakšne ideje iz tujine. Že v prvem letu študija sem izvedela ogromno prednosti in slabosti raznih sistemov izobraževanja po Evropi, pri čemer smo mnogi študenti dobili

ogromno idej. Pri teh 86 učiteljih ali profesorjih bi rada natančneje poiskala vzrok za to njihovo zadržanost, saj je ne razumem.« **Kaja Žvan, študentka FF UM.**

»Na podlagi anketnega vprašalnika smo izvedeli ogromno novih dejstev in predvsem nam je bil predstavljen drugačen vidik na celoten proces poučevanja. V nadaljevanju bom na kratko opisala ugotovitve na podlagi anketnega vprašalnika ter analize ugotovljenega. Po pregledu celotne analize vprašalnika smo prišli do ugotovitve, da se ogromno anketirancev počuti dobro, varno in da lahko gradijo profesionalen odnos s svojim pedagoškim mentorjem. Najbolj me je presenetilo dejstvo, da večina profesorjev ali pedagoških mentorjev daje povratne informacije svojim slušateljem in se trudi formativno spremljati proces poučevanja. Tudi dejstvo, da v negativnem primeru povratnih informacij poskušajo svoj način poučevanja izboljšati. Ob vprašanju, če bi bili pripravljeni ponovno pomagati, v primeru, da slušatelj svojega cilja ne dosega, so anketiranci odgovorili, da bi z veseljem ponovno pomagali. Presenetil me je podatek, da je ogromen delež anketirancev odgovoril, da so v preteklosti prenesli inovativno idejo iz tujine v svoj proces poučevanja, hkrati pa me je tudi presenetil podatek, da je 86 % vseh anketiranih bilo pripravljenih uvesti novosti v svoj proces poučevanja, saj v praksi to dosti krat ni vidno. V nadaljevanju smo v ugotovitvah vprašanj ugotovili, da ob vprašanju po uporabi motivacijskih pristopov se anketiranci tega veliko krat poslužujejo ter uporabljajo motivacijske pristope pri svojem poučevalnem procesu. Ta podatek me ni presenetil, se mi pa zdi izrednega pomena, da se svoje slušatelje pred samim pričetkom dela motivira za nadaljnjo delo. Na vprašanje pozitivne komunikacije s slušatelji se je večina anketiranih pozitivno opredelila, vendar me je presenetil podatek da se jih je večina glede pozitivnega komuniciranja opredelila kot pogosto, kar znaša 39 % ter 6 % anketiranih, ki se je opredelila, da to uporabljajo občasno. Ti podatki so me izredno presenetili, saj bi odgovor na trditev: »Pozitivno komuniciram, ker se zavedam, da takšna komunikacija vpliva na uspešnost slušateljev«, vedno moral predstavljati odgovor, da se tega zavedajo in to tudi uspešno uporabljajo v praksi, saj negativna komunikacija ali huje ne doprineseta koristi pri uspehu slušateljev. Vesela sem kolikšen delež predavateljev se zaveda svojega dobrega dela, da se daje pomembnost inkluziji in pozitivnem delovnem okolju ter da je razvidna pomembnost prilagajanja in konstantnega spremljanja novosti na področju poučevanja in sprememb v samem pedagoškem procesu.« **Nina Ferlič, študentka FF UM.**

»Veseli me, da je velika večina anketirancev odgovorila, da se ne strinjajo ali sploh ne strinjajo s trditvijo »Proces poučevanja imam vedno enak, se ne prilagajam«. To, da so učitelji v stiku s časom in svoje vsebine ter način izvedbe predavanj temu primerno spreminjajo oziroma posodablajo je izrednega pomena. Kajti najslabše z vidika razvoja se je držati stare fraze: »Tako bomo delali, ker smo od nekdaj delali tako« in se pri tem ne ozreti na to, ali bi se dalo kaj izboljšati. Preseneča me, da je 89 % anketirancev odgovorilo, da se (povsem) strinjajo s trditvijo: »Sproti preverim, ali so slušatelji razumeli povedano«. Kajti, iz lastnih izkušenj vem, da velika večina predavateljev ne preveri, ali so razumljeni. Vsekakor, veliko profesorjev po koncu predavanja vpraša, ali imajo slušatelji kakšna vprašanja, ampak pogosto osebe, ki že začetne snovi niso razumele sploh ne upajo ničesar vprašati, da se ne bi osmešili. To seveda ni okolje, ki bazira na svetovalnem mentorstvu in za to potrebuje uvedbo korenitih sprememb v šolskem sistemu. Veseli me, da je 97 % anketirancev odgovorilo, da se (povsem) strinjajo s

trditvijo: »Znam sprejemati in sem vesel povratnih informacij slušateljev«. To je bistvo svetovalnega mentorstva in predstavlja dobro osnovo za napredovanje v tej zvezi. Rezultat me ne preseneča, saj tudi sama opažam, da mnogi profesorji in asistenti znajo sprejeti povratne informacije študentov, ki jih v največji meri prejmejo v obliki odgovor na anonimno Študentsko anketo, ki jo študent mora izpolniti ob zaključku posameznega letnika. Zato je tudi pomembno, da si študentje vzamejo čas pri reševanju te ankete, saj s tem pomagajo bodočim generacijam kot predavateljem samim. To potrjuje tudi podatek, da je 96 % anketirancev odgovorilo, da se (povsem) strinjajo s trditvijo: »V primeru negativne povratne informacije s strani slušatelja to sprejemem na način, da se izboljšam v procesu poučevanja«. Preseneča me, da je na trditev: »Slušatelje povabim, v kolikor imajo interes, da skupaj napišemo raziskovalno nalogo/članek/poglavje,« kar 45 % anketirancev odgovorilo »redko«, 14 % pa nikoli. Menim, da bi profesorji (sploh na fakultetah) morali pogosteje spodbuditi študente, da bo njihovi pomoči napišejo raziskovalno nalogo/članek/poglavje ipd. S takšnim ravnanjem se vzpostavlja vez med profesorjem in študentom, ki je pomembna za to, da se študent počuti vključenega in vrednega pisanja npr. raziskovalne naloge skupaj s profesorjem. Zanimivo je, da je 85 % anketirancev na trditev: »V preteklosti sem že prenesel inovativno idejo od drugod (npr. iz tujine) in jo vključil v svoj proces poučevanja« odgovorilo s pritrdilnim odgovorom. Sama sem redko naletela na profesorja, ki bi se posluževal kakšne inovativne ideje od drugod, zato me ta rezultat zelo preseneča, vsekakor pa gre za spodbuden rezultat. Upamo lahko, da ne gre zgolj za enkratno zadevo, temveč, da se bodo anketiranci pogosteje odločili vpeljati inovativno metodo v svoj proces poučevanja. Prepričani pa smo lahko, da jih je zadevna anketa vsaj malenkost nagnila k temu.« **Iza Beširević, študentka PF UM.**

»Najbolj presenetljiv podatek se mi je zdel, da so profesorji v anketi v 59 % izbrali, da jim veliko pomeni tudi dobro počutje svojih slušateljev in da imajo to vedno v mislih. Glede tega se kot študentka enostavno ne morem strinjati. Prevečkrat namreč dobim občutek, da profesorji snov odpredavajo monotono, brez navdušenja in brez kakršnega koli interesa, da bi naredili snov predavanja zanimivo in da bi nam, poslušalcem, bil način predavanja čim ustrežnejši. V realnosti se študenti ne udeležujemo predavanj v večjem deležu, saj se nam določeni profesorji zdijo monotoni, določeni se odločijo, da na predavanje sploh ne bodo prišli (in nam to niti ne javijo), določeni pa snov predavajo predolgo in brez poudarkov o tem, kaj je v kopici podatkov sploh pomembno. Še bolj presenetljiv pa se mi zdi podatek, da je 62 % anketiranih odgovorilo, da pred slušatelje zmeraj stopijo z navdušenjem. Najmanj presenetljiv podatek se mi je zdel, da je v procesu poučevanja ali po procesu poučevanja način komunikacije profesorja glede na odzive slušateljev jasen in razumljiv, zgolj v 58 % anketirancev, kar je precej majhni procent, ampak me ne preseneča, saj se tudi jaz tekom študija srečujem s težavo kadar profesorji ne znajo dobro komunicirati z učenci. Slaba je komunikacija tako tekom predavanj, slab je prenos znanja na nas, problemi pa se pojavljajo tudi v komuniciranju izven faksa. Ne preseneča me niti dejstvo, da je prevladujoč delež tistih profesorjev, ki slušatelje redko povabijo, v kolikor imajo interes, da skupaj napišejo raziskovalno nalogo/članek/poglavje, ... To dejstvo me ne preseneča, zopet zaradi osebne izkušnje na naši fakulteti, kjer mora študent sam vsakemu mentorju posebej pisati prošnje, če bi lahko sodeloval pri raziskovalni nalogi, in si ničkolikokrat ali prepozen, ker so drugi sošolci nekako prej izvedli za te raziskovalne naloge, ali pa se profesorji enostavno na maile neradi odzivajo. Dosti lažje bi bilo za vse, če bi mentorji

slušatelje sami povabijo, da skupaj napišejo poglavje, nalogo, v kolikor je kdo zainteresiran. »
Sara Lazar, študentka MF UM.

»V okviru predpriprave na projekt »Svetovalno mentorstvo« je bila izvedena anketa, ki so jo reševali pedagoški delavci, na temo Inovativne učne metode. Vprašanja so se nanašala na naslednja področja: zadovoljstvo pedagoškega delavca pri svojem delu, uporaba aktivnosti pri poučevanju, splošnem poteku pedagoškega procesa, čustveno stanje pri poučevanju, motivacija učencev, avtoriteta učitelja ter uporaba inovativnih metod poučevanja. Anketo je rešilo več sto pedagoških delavcev, kjer jih je 67 % bilo ženskega spola ter 33 % moškega. Večina (72 %) anketirancev je bila zaposlena na visokošolskem področju, 20 % pa jih je prihajalo iz osnovnih šol. Iz odgovorov anketirancev lahko pridemo do naslednjih zaključkov: (i) Večina je zadovoljna s svojim pedagoškim delom. (ii) Pedagogi redno prilagajajo svoj učni proces, se zavedajo svoje odgovornosti do učencev ter jih poskušajo redno vključiti v aktivno sodelovanje (učenec je glavni element procesa), ki je usmerjeno v njihov učni uspeh. S stopnjo aktivnosti učencev je večina zadovoljna. (iii) Pedagogi opravljajo svoj učni proces z veliko mero pozitivnosti, ki jo poskušajo nanesti tudi na učence, zato je pomembna vsebina tudi čustveno stanje učencev, katero poskušajo uravnati preko medsebojnega spoštovanja in pohval, medtem ko se večina ne poslužuje uporabe graj. (iv) Pedagoški delavci se zavedajo pomembnosti učiteljeve avtoritete, brez katere učni proces ne poteka ne moteno. Večina pedagogov meni, da je dosegla visoko stopnjo avtoritete, s prostorom za napredek. (v) Večina jih je odprtih za nove ideje/učne metode ter jih je tudi že uporabila, prav tako so pripravljeni preko dodatnih izobraževanj uveljaviti še nadaljnje inovativne učne ideje. Najbolj presenetljiv podatek, pridobljen iz ankete, je nedvomno, da se kar 80 % anketirancev nikoli ali redko poslužuje uporabe graj pred celotnim razredom, saj se iz svojih izkušenj in videnj pedagoški delavci le teh pogosteje poslužujejo.« **Matej Meško, študent FF UM.**

»Izpostavila bom stvari, ki so me v vprašalniku najbolj presenetile. Zanimivo mi je bilo pri prvem vprašanju in tudi nekaterih naslednjih, da predavatelji do sebe niso bili zelo kritični. Tako je bilo povprečje zadovoljstva z delom kar 3,8 kar se mi zdi kar visoko. Čeprav imam izkušnjo, da je proces poučevanja vedno enak, so predavatelji v 41 % označili da se s to trditvijo ne strinjajo. Presenetilo me je, da je 58 % odgovorilo, da uporabijo različna orodja pri poučevanju, saj menim da to ni res. Podatki se mi glede na mojo fakulteto ne zdijo ravno realni, saj je pri vprašanju ali slušatelje ocenjujejo samo teoretično več kot polovica odgovorilo da ne, in se s tem niso strinjali. Večino izpitov pa je samo ustnih ali pisnih – torej teoretičnih. Pri oceni stopnje aktivnosti slušateljev so se mi zdeli odgovori precej realni, saj je bilo povprečje 3,4 s čimer bi se strinjala na podlagi mojih lastnih izkušenj. Pri trditvi, da slušatelja pohvali pred celim razredom se mi je povprečje vsekakor zdelo previsoko, sploh iz vidika da to neradi doživimo tudi slušatelji. Tudi to, da je skoraj 6 % odgovorilo, da slušatelja graja pred celim razredom se mi zdi veliko. Pri ocenjevanje avtoritete so se mi rezultati zdeli realno ocenjeni pri čemer je pogosto bil vedno najbolje zastopan, kar se mi zdi objektivno in ocenjeno realno. Presenetljivo se mi zdi, da je novo metodo poučevanja vpeljalo kar 63 %, pričakovala bi manj, hkrati pa je presenetljivo, da bi se kar 65 % želelo udeležiti izpopolnjevanj za uvajanje novosti. Velik delež predavateljev se je strinjal tudi s tem, da bi znali sprejeti povratne informacije kar se mi zdi realna ocena, saj je teh mnogo več kot tistih ki se s trditvijo

povsem strinjajo. Realna se mi zdi tudi razporeditev med ženskami in moškimi, saj je v izobraževanju na splošno pristnih več ženskih pedagoginj, kar se mi zdi škoda, saj bi mešan zbor po mojem mnenju pripomogel k boljši dinamiki. Vzorec se mi zdi dober, vendar je škoda, da ni več profesorjev srednjih šol.» **Maša Antončič, študentka FNM UM.**

»Jaz pa v svojem zapisu povzemam ugotovitve opravljene raziskave, z namenom, da lahko bralec tega e-priročnika pridobi vse osnovne informacije v tem odseku. Na trditev: »V preteklosti sem že prenesel inovativno idejo od drugod (npr. iz tujine) in jo vključil v svoj proces poučevanja.« je 82 % anketirancev potrdilo s da. Na trditev: »Pripravljen sem v svoj proces poučevanja uvesti novost, novo metodo, katere posledica bi bila, da bi pridobil na zdravi/močni avtoriteti, slušatelji pa bi bili bolj motivirani in bi uspešno opravili več aktivnosti.« je 414 anketirancev, ki predstavljajo 86 % vseh anketirancev pripravljenih uvesti novosti v proces poučevanja, manj kot 15 % je odgovorilo mogoče in le 1 % je odgovorilo s ne.

Na vprašanje: »Ste se pripravljeni dodatno izpopolniti / izobraževati, z namenom, da bi dosegli zgoraj zapisano?« je 86 % vseh, odgovorilo, da so se pripravljeni dodatno izobraževati z namenom, da bi dosegli zgoraj napisano. S vprašanjem: »Ali si upate realizirati inovativne ideje« smo ugotovili, da si kar 475 anketirancev, kar predstavlja 98 % vseh upa realizirati inovativne ideje. Z vprašanjem o spolu anketirancev smo ugotovili, da je 324 anketirancev ženskega spola, kar predstavlja 67 % vseh anketirancev. Na drugi strani je v anketi sodelovalo 159 anketirancev moškega spola, ki pa predstavljajo 33 % vseh anketirancev. Z vprašanjem o zaposlitvi smo zaključili to anketo in razbrali, da je 96 anketirancev (to je 20 % vseh anketirancev) zaposlenih na osnovnih šolah, 31 anketirancev (ki predstavljajo 6 % vseh anketirancev) je zaposlenih na srednjih šolah, kar največ sodelujočih je pa zaposlenih na univerzah. Na vprašanje: »Povprašam slušatelje (učence/dijake/študente), kako se počutijo.« je 68 % anketiranih učiteljev odgovorilo, da občasno ali pogosto povpraša slušatelje (učenci/dijaki/študenti) o njihovem počutju, medtem ko jih 21 % vedno povpraša, medtem ko manj kot 10 % vpraša redko ali nikoli. 44 % anketirancev občasno zazna, da so njihovi slušatelji na začetku procesa poučevanja manj pozitivno naravnani, medtem, ko jih 30 % anketiranih pogosto to zazna, vedno pa le 7 % anketiranih, 16 % jih to zaznava redko. 28 % anketiranih vedno motivira slušatelje v kolikor jim motivacija upade, 49 % pogosto in 20 % občasno uporablja motivacijske pristope. Na vprašanje pozitivne komunikacije s slušatelji se je večina anketiranih pozitivno opredelila. Več kot polovica, natančno 54 % vedno komunicira, medtem ko se 39 % anketiranih pogosto, občasno le 6 %. Več kot 50 % anketiranih misli na dobro počutje slušateljev, pogosteje na to misli 35 % anketiranih, 6 % pa ima to le občasno za pomembno. 44 % anketirancev vedno pohvali slušatelje, 37 % pogosteje, 16 % pohvali le občasno, medtem ko se 15 anketirancev (3 %) uporablja pohvale redko, 3 anketiranci pa nikoli. S vprašanjem: »V procesu poučevanja ali po procesu poučevanja: sebe uveljavljam kot avtoriteto (v zdravi meri, ki je potrebna za uspešno izpeljan proces poučevanja)« smo ugotovili, da 47 % vseh anketiranih pogosto uveljavljajo sebe kot avtoriteto, znatno manjši delež, natančneje 28 % anketirancev, redko uveljavlja sebe kot avtoriteto, 21 % vseh anketiranih, se vedno uveljavljajo kot avtoriteta, in 3 % vseh anketiranih nikoli ne uveljavljajo sebe kot avtoriteto. S vprašanjem: »v procesu poučevanja ali po procesu poučevanja: naloge so slušatelji odlično opravili, na podlagi tega sklepam, da je moja avtoriteta zdrava« smo ugotovili, da 63 % vseh anketiranih, pogosto menijo, da je njihova avtoriteta zdrava, znatno

manjši delež, kar predstavlja 19 % anketirancev, menijo, da je njihova avtoriteta vedno zdrava, rahlo manjši delež, kar predstavlja 15 %, menijo, da je njihova avtoriteta redko zdrava in le 3 % pa je na predmetno vprašanje odgovorilo z nikoli.

*Na vprašanje: »V procesu poučevanja ali po procesu poučevanja: če me slušatelji po procesu poučevanja dobro ocenijo, to pomeni, da je moja avtoriteta zdrava« je 57 % vseh anketiranih odgovorilo, da pogosto menijo da če jih slušatelji po procesu poučevanja dobro ocenijo, pomeni, da je njihova avtoriteta zdrava, znatno manjši delež 25 %, vedno menijo, da v takšnem primeru njihova avtoriteta zdrava, nekoliko manjši delež 13 %, redko meni, da je v takšnem primeru njihova avtoriteta zdrava in le 5 % meni, da po procesu poučevanja dobra ocena slušatelja nikoli ne pomeni, da je njihova avtoriteta posledično zdrava. Na vprašanje, da slušatelj dosega pomemben napredek pri doseganju zastavljenega cilja - aktivnosti so v času, je 55 % vseh anketiranih odgovorilo, da je zelo pomemben napredek slušatelja, le to je manj pomembno manjšemu deležu 40 % ter nepomembno le slabih 5 %. Na vprašanje: »Če kateremu od slušateljev ni uspelo osvojiti cilja, mu z veseljem ponovno pomagam.« se s to trditvijo strinjalo 45 % anketirancev, ter 47 % se s to trditvijo povsem strinjalo. S trditvijo:« Slušatelje ocenjujem v kombinaciji teoretičnega znanja (ustni/pisni izpit), praktičnega znanja (izdelek/seminarska naloga,...) in odnosov (okrogle mize/forumi/aktivno vključevanje tekom procesa,...). » se strinja 42 % vsem anketirancev in malo manj oziroma natančneje 35 % anketirancev se povsem strinja s to trditvijo. Odlično se mi je zdelo, da več kot 80 % anketiranih uporablja inovativne ideje iz tujine kar pomeni, da raziskujejo in kritično razmišljajo glede svojega področja in se želijo še izboljšati. To potrjuje tudi nadaljnje vprašanje, kjer je enak procent anketiranih odgovoril, da so se pripravljene dodatno izobraževati. Presenetljiv je odgovor, da skoraj 100 % anketiranih učiteljev, si upa realizirati inovativne ideje. Malo manj kot polovica anketiranih sebe pogosto gleda kot avtoriteto, zaradi boljšega poučevanja. S tem, da več kot 50 % anketiranih meni, da s pridobljeno pozitivno oceno dobijo povratno informacijo, da je njihova avtoriteta zdrava. Polovica anketiranih vedno misli na dobro počutje slušateljev, 44 % anketiranih pa pogosto pohvali svoje slušatelje. Slabih 28 % vedno motivira svoje slušatelje kar je zelo majhen procent, malo manj kot 50 % pa pogosto motivira. Motivacija je pomemben del poučevanja in veliko prinese k želji do učenja in poslušanja.« **Patricia Jagarinec, študentka FNM UM.***

III SKLEPNI DEL

13 Sklepna spoznanja, ugotovitve in priporočila

Sklepni del e-priročnika je namenjen oblikovanju ključnih teoretičnih spoznanj. Ker e-priročnik zajema obsežno problematiko, smo v sklepnem poglavju izpostavili le ključne ugotovitve in spoznanja obravnavane tematike. Sklepni del e-priročnika pa zaključujemo s priporočili za študente, pedagoški kader in management ter priporočili za prihodnje raziskave.

13.1 Povzetek teoretičnih ugotovitev

Če želimo doseči, da študenti sledijo predavatelju, mora predavatelj početi to kar počne iz pravih razlogov in s pravimi vrednotami. Če si predavatelj želi, da bi mu študentje sledili, pa mora imeti čudovito vizijo, v kateri ima tako predavatelj kot tudi študent korist. Vsak predavatelj mora imeti jasno vizijo razvoja študentov. V procesu poučevanja bi moralo veljati, da je bistvo potovanje do cilja in ne cilj. Cilj, opravljena sprotne praktična naloga, končni teoretični izpit je pa tisti, ki daje smisel potovanju. Nato je tudi dobro vedeti, kakšno vizijo imajo posamezni študenti. Kajti sledili bodo tisti študenti, katerim bo vizija predavanja, predmeta jasna. To vizijo pa lahko predavatelj dvigne s pomočjo svetovalnega mentorstva.

Predavatelj si mora vzeti dovolj časa za študente, to je enako kot v podjetništvu – vodja, si mora vzeti dovolj časa za zaposlene, ker drugače talentirani in obetavno zaposleni kaj kmalu zapustijo podjetje. Enako se dogaja s študenti – izgubijo motivacijo, fokus, pa vse to izključno zaradi tega, ker se predavatelj z njimi ne ukvarja. Pristop, »vržem te v vodo« in upanje »naučil se boš plavati« je deloval v prejšnjem stoletju. Danes niti približno ne prinaša zelenega učinka. Kajti, študent se na takšen način nauči plavati na svoj način, ki pa je bistveno drugačen od cilja, ki ga ima predavatelj.

Če ni imel pomoči predavatelja, pa mu je uspelo splavati, je zanj predavatelj nestrokoven, nezanimiv in bo zaradi tega študent šel drugam, izbral drugačen končen cilj. In vsak študent bo o predavatelju širil informacije o izkušnji s sodelovanjem, kar pa pogosto meče luč na celotni zavod, ne samo na dotičen predmet, ki ga izvaja predavatelj. Zato pa je potreben proces, ki mu rečemo proces svetovalnega mentorstva. Študent se bo počutil popolnoma drugače, če bo točno po tednih vedel kakšen je plan dela, da bo lahko dosegel cilj. S tem študentu pokažemo, da vemo kaj delamo, da delamo nekaj prav. In da se bo tudi študent naučil vsega, kar potrebuje, da bo dosegel cilj. Torej študent mora vedeti, kaj se od njega pričakuje in kakšne so njegove obveznosti. Na takšen način bo gojil pozitiven odnos do dela.

Vsi pa se moramo zavedati, da s pomočjo svetovalnega mentorstva, ki bi ga lahko prav vsi predavatelji vključili v proces poučevanja, ne smemo pričakovati popolnosti. Definitivno pa smemo pričakovati napredek. Napredek pri predavateljih, napredek pri študentih. Če se držimo

tega mišljenja, bo sčasoma postal del vsakdanjega delovanja. Če se študentje čutijo spoštovane, bodo pripravljeni dati več od sebe. Ni nujno, a verjetnost je bistveno večja.

Naj nas vodi misel od Aristotela, ki pravi: »To, kar vedno znova počnemo, smo. Odličnost torej ni dejanje, ampak navada.« Z drugimi besedami napisano, biti odličen ni veščina, ampak naj postane navada. In kdor se ne trudi, da bi bil vedno boljši, sčasoma niti dober ni več. Študenti si bodo zapomnili tistega predavatelja, zaradi katerega so lažje dosegli svoje cilje, od katerega so se veliko naučili in so lahko pri opravljanju študijskih obveznosti napredovali tako s področja opravljene naloge, tako s področja zanosa. In bistvo, ki smo ga želeli doseči z našo raziskave v sklopu tega projekta je spoznanje, da študent/slušatelj/posameznik s pomočjo svetovalnega mentorstva, ki ga izvaja predavatelj vsak dan vse bolj in bolj napreduje. Dokler ne doseže cilja in lahko vajeti prevzame v svoje roke.

13.2 Povzetek spoznanj študentov tekom projekta

»Skozi raziskovanje za projekt svetovalnega mentorstva oziroma tako imenovanega »coachinga« sem se naučila kaj sam izraz sploh v polnem pomenu besede pomeni. Svetovalnega mentorstva namreč prej nisem poznala oz. sem ga poznala slabo. Vsekakor pa mi je že prej bilo zelo pomembno kakšen odnos ima podjetje do delavca oziroma zaposlenega. Menim, da se z uvedbo svetovalnega mentorstva podjetje dvigne par stopničk višje – da je torej takšno podjetje visoko razvito podjetje, ki ni usmerjeno le v zaslužek. Pomembno je, da se podjetje venomer trudi pomagati izboljševati svoje zaposlene, kar uvedba svetovalnega mentorstva zagotovo doprinese. Sedaj vem, da bo ena izmed ključnih točk iskanja zaposlitve v prihodnosti tudi dejstvo, ali podjetje uvaja oziroma se trudi uvesti svetovalno mentorstvo. Pomembno mi je namreč, da bom v prihodnosti zaposlena v podjetju, ki mi bo pomagalo pri osebni rasti. Skozi projekt sem spoznala tudi dobre nove prijatelje in odlično mentorico. Všeč mi je bilo, da sem skozi pretekle mesece z lahkoto delovala organizirano. To je včasih, ob vseh obveznostih na fakulteti in ob študijskih dejavnosti, zame, pravi zalogaj. Na tem projektu pa sem že ob začetku točno vedela kaj v katerem mesecu sledi in se bo pričakovalo od mene. Tak način dela mi je všeč, saj rada delujem organizirano, to pa je včasih težko, saj je težko biti organiziran, če ljudje, ki ti dajejo naloge, niso. Naša mentorica pa je zelo organizirana, vedno na voljo in zelo natančna. Vsak mesec smo prejeli mail z natančnim opisom nalog, datumov, celo linkov, ki nam bodo v pomoč pri raziskovanju. Na koncu koncev nekih vprašanj niti nisem imela, saj so bili ti »mesečni maili« zelo organizirano in natančno napisani. Raziskovanje za projekt je zato bilo zanimivo, in mi ni bilo v breme. Kar malo mi je žal, da se vse skupaj že zaključuje. Pa vendar je vedno v življenju tako, da tudi dobri projekti pridejo h koncu. Ponosna sem na vse študente in tudi mentorico, da smo s skupnimi močmi in medsebojno podporo uspeli oblikovati priročnik, ki bo širnemu krogu ljudi odprl oči.« **Anamari Grušovnik, študentka PF UM.**

»V procesu celotnega projekta smo vsi študenti pridobili ogromno različnih stališč in mnenj od oseb, ki so aktivni v procesu poučevanja. Poleg le-teh smo lahko pridobili spretnosti in znanje na področju šolstva. Kot najverjetneje bodoča socialna delavka ali profesorica

*nemščine moram ponotranjiti ne samo vse različne vrste poučevanja, temveč tudi razne druge možnosti in oblike pomoči učencem pri tem procesu. Projekt je sam po sebi potekal brez težav, tekoče v nekem smiselnem vrstnem redu. Vsa navodila so bila izjemno jasna ter vse to ne bi bilo mogoče brez odličnega vodstva, katerega smo študenti bili deležni. Pogosteje smo naslavljali lastne težave s katerimi smo se soočili, tudi poglobljeno smo obravnavali kakšne konkretne primere iz našega življenja. S pomočjo vodstva in literature smo izvedeli kakšni pogoji morajo biti izpolnjeni, da lahko uspešno komuniciramo. Tako omogočimo tudi učencem uspešno pot do cilja, brez da bi jim cilj dali "kot na pladnju". Naša pedagoška mentorica je s svojo izjemno komunikacijo dosegla, da smo študentje medsebojno z lahkoto in uspešno sodelovali ter s seboj odnesli ogromno novih informacij. Poleg dejanskega znanja smo odnesli od projekta tudi izjemno dosti izkušenj in kompetenc za življenje. Od začetka smo si delo delili v parih, kar je delo zelo popestrilo. En del projekta pa smo študentje delovali kot tim, kar mi je na začetku porodilo kar par dvomov. S študenti s katerimi sem sodelovala se v veliki večini ne poznamo in si nisem mogla izoblikovati pravega mnenja o njih. Presenetila me je pa predvsem njihova odzivnost in zavzetost za delo. S skupnimi močmi in timskim delom smo opravili celotno analizo anketnega vprašalnika zmerno hitro. Sodelovali smo kot po tekočem traku, menim, da je naše delo potekalo "tako tekoče" prav zaradi vseh sestankov ter literature, ki smo jo predelali. Sama sem tak učinek opazila že pri samih predavanjih pedagogike, da se kasneje veliko bolj zavedam lastne komunikacije, sem bolj pozorna na kakšne vedenjske vzorce ipd. Tako tudi menim, da je vsa pozitivna naravnost naših vodij in tudi pozitiven učinek, ki ga svetovalno mentorstvo lahko ima, pustil na vseh študentih sled. Mogoče bo pri nekaterih ta učinek bil bolj kratkotrajen, bo pa pri meni, kot pedagoški delavki, veliko bolj dolgotrajen in aktivno uporabljen. Vsa snov ter tudi izjemno zanimive informacije, mi bodo omogočile, da bom lahko bila veliko boljši predavatelj, aktiven poslušalec ter tudi kako učencem pravo pot do cilja pokažem, ki ga nato dosežejo sami. Za priložnost sodelovanja v projektu in doživljenjsko izkušnjo sem izjemno hvaležna. Zelo bi rada pohvalila našo ekipo, ki brez odličnega vodstva nebi delovala tako kot je. Predvsem bi se pa rada zahvalila naši pedagoški mentorici dr. Petri Cajnko, ki nas je iz tedna v teden pri našem delu spremljala, vodila ter nam pomagala. Bila je izjemno vključena in vedno dostopna, ko smo jo potrebovali. Tudi ob morebitnih težavah, ki niso bile planirane kot del projekta je takoj nastopila in nam pomagala. Menim, da nas je študente sama tematika zelo podučila, kar pa nas ni podučila praktično sta pa nas mentorja, da tudi v praksi vidimo svetovalnega mentorja, skozi njuno delo.» **Kaja Žvan, študentka FF UM.***

»V procesu celotnega projekta sem pridobila ogromno spretnosti za prihodnost in ogromno znanja na področju poučevanja in samega pedagoškega procesa. Kot bodoča profesorica dveh tujih jezikov, nemščine in angleščine, se zavedam pomembnosti dobrega predavatelja. Komunikacija je del našega vsakdana in je temeljna dejavnost, ki nas dela v socialna bitja in s katero lahko upravljamo na pozitiven ali negativen način. Na projektu je pozitivno delovno okolje in pripravljenost do pomoči pedagoške mentorice prišlo še posebej do izraza. Večkrat med samim delom, tako na sestankih kot tudi v samem pogovoru s pedagoško mentorico, smo se pogovarjali o pomembnosti dobrega mentorja, ki svojim slušateljem svetuje, pomaga in jih vodi do cilja in išče znanje in ne neznanja tako kot se še žal v praksi ponekod dogaja. Na projektu sem doživela same pozitivne izkušnje, ki jih bom s seboj nesla v razred/predavalnico

*v kateri se bom tudi sama znašla v vlogi predavatelja. Naučili smo se delovati v timu in si medsebojno pomagati ter delovati kot celota. Velikokrat smo študentje navajeni samostojnega individualnega dela, kar pomeni, da se moraš zanašati samo nase in na svojo odgovornost, kar samostojno delo kar pospeši. Vendar ko delaš sam lahko delaš z izredno hitrostjo v primerjavi kot pa če si v ekipi, katera mora delovati skupaj. Zdi se mi pomembno, da se navadimo na timsko delo, saj je individualno delo osamljeno, velikokrat kaj spregledaš in več glav več ve in tudi kakšno nepopravljivo napako opazi, ko je pri individualnem delu spregledana. Na celotnem projektu smo pa seveda dobili tudi ogromno koristnega znanja, ki ga bomo lahko v prihodnosti uporabili. Nam študentom, ko smo na pedagoški smeri in se usmerjamo tako rekoč v poklic, bo še prišlo to izredno prav, saj nam je bil predstavljen vidik kako biti boljši predavatelj in kako svoje delo optimizirati, da se bodo slušatelji počutili dobro in bo ustvarjeno pozitivno delovno okolje, ki strmi k uspehu. Celotna izkušnja delati v ekipi, projektno delo se mi je zdelo odlično in sem izredno hvaležna za priložnost, da sem lahko delala v tako dobri ekipi pod odličnim vodstvom naše pedagoške mentorice dr. Petre Cajnko, ki nas je čez celoten proces projekta spremljala in nam pomagala pri orientaciji ter pri samem delu. V sklopu celotnega projekta sem nadgradila svoje sposobnosti prilagajanja, fleksibilnosti, odgovornosti do dela ter časovnega omejevanja, kar mi je izredno koristilo prav tako v študijskem procesu kot tudi na projektu. Menim, da je tematika projekta izrednega pomena za prihodnost pedagoškega procesa.» **Nina Ferlič, študentka FF UM.***

»Ko sem spoznavala, kaj svetovalno mentorstvo je in ko sem brala številne poskuse različnih avtorjev ubesediti ta proces, sem spoznala, da je to bistvu nekaj, kar imamo že vsi v sebi, le uporabljati moramo začeti to. Šole nam dajo veliko nekih informacij, pravega znanja o tem, kako prisluhniti sočloveku in še pred tem samemu sebi pa žal ne. Vendar to so osnove, ki lahko definirajo, ali se bo posameznik v nekem okolju počutil izpopolnjenega ali pa ožetega in utrujenega oziroma celo nevrednega vključiti se v debato. Zato je res dobrodošlo, da se promovira svetovalno mentorstvo že v osnovnih šolah in potem v nadaljnji izobraževalni poti. Kajti, svetovalno mentorstvo posamezniku omogoča kontinuirano samostojno učenje, izboljšanje veščin in s tem osebni napredek. Slednje je dobrodošlo tudi ko je posameznik že zaposlen. Namreč, ljudje preživimo veliko časa na delovnem mestu in zato je pomembno, da se v tem času počutimo cenjeni, slišani in vredni izraziti svoje znanje. Slednje pa koristi tudi delodajalcu, npr. zaposleni lahko delodajalcu poda marsikakšno dobro rešitev na podlagi opažanj, ki jih ima ob svojem vsakdanjem delu. Zato, če bo delodajalec pristopil nasproti delavčevi želji po uresničitvi zastavljenih poslovnih ciljev ali pri uravnovešanju osebnega in poslovnega življenja, bo se delavec avtomatsko počutil sprejetega, vrednega in pomembnega. Zato se bo tudi oglasil, ko bo opazil priložnost za razvoj podjetja oziroma kakršnokoli drugo najmanjšo možnost za napredek podjetja. Menim, da smo se vsi udeleženci projekta naučili res veliko novega in bomo znanje nosili s seboj na vsakem koraku – npr. ob zaposlitvi, ob ustvarjanju družine, ob stiku s prijatelji in sorodniki ter ob številnih drugih situacijah. Svetovalno mentorstvo pomeni neko teoretično znanje, ki pa je v praksi hitro uporabljivo – posameznik se mora zgolj odločiti, da ga uporabi in morebiti celo prenese to znanje na nekoga novega. Menim, da je to prihodnost komuniciranja v podjetjih, šolah, zdravstvenih ustanovah in še v vseh drugih segmentih življenja. V času projekta sem bila presenečana nad dejstvom, da je v tujini o svetovalnem mentorstvu res veliko napisanega in že v praksi realiziranega. To

mi daje upanje, da bo tudi pri nas, v Sloveniji in širše tako kmalu. Korak v pravo smeri predstavlja prav ta projekt, za katerega sem res hvaležna in vesela, da sem imel priložnosti biti del le-tega.» **Iza Beširević, študentka PF UM.**

»Tekom projekta sem pridobila koristno znanje o svetovalnem mentorstvu, o katerem na samem začetku nisem mela nobenega znanja. Sedaj imam dobro postavljen okvir o tem kaj svetovalno mentorstvo je in kako je razvit v Sloveniji, v primerjavi s svetom. Tekom projekta sem ugotovila, da pri nas svetovalno mentorstvo sicer funkcionira, a je potreben še nadaljnji razvoj in uvedba izboljšav. Eventuelni mentoriranci, se pravi športniki, menedžerji, še ne verjamejo v dejansko učinkovitost svetovalnega mentorstva, od najema mentorja pa jih odvrnejo tudi visoki stroški takšne pomoči. O svetovalnem mentorstvu bi se moralo več govoriti, več bi se ga moralo promovirati, saj le na ta način, bi se več ljudi opogumilo, da bi se zanj odločili. Več ljudi kot bi se zanj odločilo, manjše bi bile cene storitev. In tako bi se stvari začele razvijati. V dobi socialnih omrežij, spletnih časopisov, bi lahko te platforme izkoristili za takšno potrebno promocijo. O svetovalnem mentorstvu je zaenkrat premalo člankov in knjig, če pa že so, pa jih ljudje ne berejo, saj zanje ne vedo. Cilj našega projekta je bil tako, da bi ljudem dali ključne informacije o tem, kaj svetovalno mentorstvo sploh je in kakšno korist bi lahko imeli od njega. Gre sicer za manjši projekt, ampak nekje je potrebno začeti, da se lahko val promocije nadaljuje. Mogoče pa se naša objava dotakne vsaj enega posameznika, ki se bo odločil za to storitev in naš cilj bo dosežen. Po mojem mnenju, bi se moralo izvajati več takšnih projektov, sama bi pri njih z veseljem še kdaj sodelovala, nenazadnje tudi jaz odnesem koristne informacije tekom dela.» **Sara Lazar, študentka MF UM.**

»Tekom svoje študijske poti sem se, pred aktualnim projektom, srečal z delom na projektih le enkrat na dodiplomskem študiju leta 2019. Tisti projekt je bil bolj vezan na mojo študijsko smer geografija, toda kljub temu sem spoznal ter odkril nove vsebine, prav tako pa pridobil nove spretnosti, ki jih ponuja delo na projektu. Zato sem pred pristopom k projektu »Svetovalno mentorstvo« imel že neko podlago iz prejšnjega projekta, toda ker mi je tematika bila neznana ter prav tako izven sfere moje strokovnosti nisem bil prepričan, kaj pričakovati. Že samega termina »svetovalno mentorstvo« si nisem znal točno razložiti, saj sem sklepal, kot smo tudi zapisali v naših poročilih o splošnem razumevanju pojma »svetovalno mentorstvo«, da sta to besedi »svetovanje« in »mentorstvo« združena v eno besedo. Tudi v vsakdanjem življenju redko naletiš na ta pojem. Šele ko sem se poglobil v samo tematiko ter prebral številne raziskave in zaključna dela o svetovalnem mentorstvu, sem spoznal, da pojem poznam in je prisoten v vsakdanjem življenju. Najbolj se mi je zadeva razjasnila, ko sem prebral njeno tujko »coaching«, ki pa je bolj svetovno poznana, ko pa preberemo številne definicije svetovalnega mentorstva ter naredimo presek in si ustvarimo svojo definicijo pa spoznamo, da je ,kljub zaostanku z preostalim svetom, ta pojem še kako aktualen v Sloveniji. Dandanes lahko konstantno preko različnih medijev pridemo v stik s ponudbami za svetovalno mentorstvo na različnih področjih, ali je to na področju podjetništva ali v želji po spremembi življenjskega stila. Ljudje v različnih poklicih imajo konstantna izobraževanja v svojih službah, kar je svetovalno mentorstvo. Tudi sam sem zaposlen preko študentskega servisa ter imamo med zaposlenimi tako imenovane »crew trainere«, ki so tudi sinonim za svetovalnega mentorja, tako da sem tudi sam že nekaj čaka v procesu svetovalnega mentorstva, ne da bi se tega sploh

*zavedel. Tako, da lahko iz svojih osebnih izkušenj ter tudi na podlagi obširnega teoretskega znanja, ki sem ga pridobil med delom na projektu, brez zadržkov potrdim, da je »svetovalno mentorstvo« pot sedanosti in prihodnosti. V današnjem času se svet tako hitro spreminja in razvija hitreje kot kdaj koli, zato je pomembno biti v koraku s časom, novimi normami in aktualnimi trendi, da ostanemo konkurenčni, to pa lahko pridobimo s pomočjo svetovalnega mentorstva.« **Matej Meško, študent FF UM.***

*»Pri projektu sem se v prvi vrsti seznanila s pojmom svetovalno mentorstvo in o tem izvedela več informacij. Predvsem sem se poglobila v samo definicijo le tega in kako svetovalno mentorstvo poteka v tujini. Presenetilo me je, da so ta način prevzele in ga učinkovito uporabljalo uspešno razvite države kot Japonska, Združene države Amerike in da se veliko ljudi tudi trajno zaposli v tej panogi. Način dela pri svetovalnem mentorstvu mi je zanimiv in se mi zdi uporaben v vseh aspektih življenja, tako poslovnih kot privatnih. Vsekakor se mi zdi uporaben tudi v šolstvu. Menim, da skozi motiviranje, spodbujanje in izobraževanje posameznika dobro vplivamo na njegovo samozavest, pridobivanje znanja in izboljšanje socialnih veščin, ter delovanja ali v paru ali skupini. Ker sem znanja o obdelavi podatkov imela že prej sem lažje predstavila pridobljene podatke anketi. Rezultati ankete so mi bili zanimivi predvsem pa so me pozitivno presenetili. Vsekakor je bil projekt tudi dobra izkušnja sodelovanja, saj večino sodelujočih nisem poznala in smo se mogli pri delu v ekipi prilagajati in sodelovati. Všeč mi je bilo, da so bile naloge tudi individualne, da smo si čas lahko razporejali po lastnih zmožnostih in hkrati, da projekt prispeva k boljšemu izobraževanju v prihodnosti. Vsekakor bi takšno izkušnja predlagala tudi drugim študentom, ki se za takšno obliko sodelovanja še niso odločili.« **Maša Antončič, študentka FNM UM.***

*»Projektu »Svetovalno mentorstvo« sem se pridružila preko posebnega povabila naše pedagoške mentorice, s katero sva že v preteklosti sodelovali pri skupnem predmetu pri matematiki, katerega osnova je bilo delo na projektu, kjer sem pridobila že prve vtise in kompetence. Povabilo me je presenetilo in navdušilo, saj sem v zaključku svojega študija in začetku svoje pedagoške poti ter so mi še kako lahko koristna dodatna izobraževanja ali reference, ki mi bodo služile naprej. Sama atmosfera okoli projekta mi je bila zelo všeč, ker sem lahko sodelovala z nekaterimi bližnjimi kolegi in prijatelji, s katerimi je delo potekalo brez težav, k temu pa je največ pripomogla naša mentorica dr. Petra Cajnko, ki nam je s svojim zagonom in trudom vsem stala ob strani in vodila brez zadržkov. Svetovalno mentorstvo mi ni bilo najbolj poznano na začetku projekta, toda ker sem bila zadolžena za pripravo poglavja o osnovnih definicijah besedne zveze, sem še kako se poglobila v razvijanje tematike in pravega pomena. Tu še enkrat moram poudariti pomoč sočlanov projekta in mentorice, ki so mi pomagali pri razvijanju besedišča in kakšnih »težjih« besedah, da je bilo lahko moje poročilo kvalitetno. Tudi v nadaljevanju projekta smo še bolj krepili svoje spretnosti v timskem delu, katerega obravnavam kot enega glavnih sekundarnih ciljev našega projekta. Ob zaključku projekta lahko tako potrdim, da je celotna naša projektna ekipa izpopolnila svoje znanje od A do Ž o svetovalnem mentorstvu ter da smo ustvarili kvalitetno zaključno delo, e-priročnik, ki bo prikazoval vse sadove našega dela. Upam, da nam bo vsem koristil v prihodnosti ter tudi navdušil druge naše študijske kolege, da so pogumni in se pridružijo projektnim skupinam, saj, iz mojega stališča, to prinese le pozitivne stvari.« **Patricia Jagarinec, študentka FNM UM.***

13.3 Priporočila za študente in pedagoški kader ter management

Rezultati, ki jih pričakujemo z našo raziskavo, bodo zelo obogatili sposobnost in uspešnost tako pedagoškega kadra, ki je v neposrednem stiku s študenti, kot tudi managementa, ki pa vodijo zavode v Sloveniji. Prav tako bodo študentje s pomočjo uvedbe svetovalnega mentorstva v pedagoški proces dobili občutek, da so slišani in vredni.

Med ključna priporočila tako za študente in pedagoški kader kot tudi za management navajamo:

- merjenje vpliva aktivnosti svetovalnega mentorstva na zadovoljstvo vseh sodelujočih (vključenih) v procesu svetovalnega mentorstva → na podlagi tega lahko pedagoški kader kot tudi management bistveno prispeva k dvigu stopnje zadovoljstva tako pedagoškega kadra kot tudi študentov in posledično k višjemu vpisu študentov na zavod, ki izvaja svetovalno mentorstvo;
- svetovalno mentorstvo in njegova orodja po našem mnenju spadajo med spregledane pojme, s pomočjo katerega bi lahko mnogi zavodi, kot tudi druga podjetja brez korenitih sprememb našla pot iz krize;
- merjenje zadovoljstva tako zaposlenih v zavodu, kot tudi merjenje zadovoljstva študentov, ki obiskujejo zavod spadata med pogoje, da se pedagoški kader, zaposleni in vodje zavodov (managerji) sploh lahko pogovarjajo o uspešnosti procesa dela,
- poznavanje orodij svetovalnega mentorstva in vpeljava njegovih aktivnosti v pedagoški proces predstavljata in omogočata prednost pred konkurenco.

Če povzamemo, lahko rečemo, da vpeljava orodij svetovalnega mentorstva v pedagoški proces predstavlja možnost za izhod iz krize, v katerem se je trenutno znašlo tako šolstvo kot tudi gospodarstvo.

13.4 Priporočila za prihodnje raziskave

V raziskavo smo vključili samo pedagoški kader javni zavodov. Ti predstavljajo temelj za vključitev nove učne metode svetovalnega mentorstva v proces poučevanja. Odprta ostaja priložnost za razširitev raziskave med zasebne zavode, kar predstavlja izziv za prihodnje raziskave. Prav tako bi bilo možno rezultate predstaviti v večje globine in širine, a žal smo bili omejeni na obdobje 4 mesecev, zato puščamo možnosti za nadgradnjo kvantitativne analize odprte.

Prav tako kot priložnosti za prihodnje raziskave vidimo tudi v:

- izboljšavi in temeljiti preveritvi značilnosti merskega instrumenta,
- nadgradnji merskega instrumenta,
- izboljšavi merskih lestvic,
- ponovitvi merjenja na večjem vzorcu anketirancev (podaljšati čas trajanja raziskave, vključiti tudi zasebne zavode),
- povezovanju različnih elementov za zagotovitev celovitosti meril uspeha,

- pripravi najrazličnejših simulacij,
- prevodu e-priročnika v angleški jezik.

Literatura in viri

1. Aaker, D. A., Kumar, V. in Day, G. S. (2001). *Essentials of Marketing Research*. New York: John Wiley & Sons.
2. Anžur Černič, A. (2019). *Zakaj se coaching splača: Čas sprememb je pravi za investicijo v razvoj zaposlenih*. Strategije in trendi. Pridobljeno april 2022 iz https://coaching-zdruzenje.si/wp-content/uploads/2019/10/14-hrm_stevilka_29_1_sl.pdf
3. BCF Group. (2022). *Similarities of Business Coaching and Sports Coaching*. Pridobljeno iz: [Similarities of Business Coaching and Sports Coaching | BCF Group \(thebcfgroup.co.uk\)](https://thebcfgroup.co.uk/Similarities-of-Business-Coaching-and-Sports-Coaching/)
4. Blackman, A. (2010). *Coaching as a leadership development tool for teachers*. Professional Development in Education, Vol. 36 No. 3, pp. 421-441.
5. Bresser, F. (2013). *Coaching across the Globe*. Pridobljeno april 2022 iz: https://books.google.si/books?hl=sl&lr=&id=qB4oR8CqlcAC&oi=fnd&pg=PR2&dq=+coaching+in+usa+book+&ots=EhhUWskGjo&sig=RrVBnc9WAF8giSqKLUG7EOaJmUw&redir_esc=y#v=onepage&q=coaching%20in%20usa%20book&f=false in <https://researchportal.coachfederation.org/Document/Pdf/562.pdf>
6. Brockbank, A. in McGill, I. (2006). *Facilitating Reflective Learning Through Mentoring and Coaching*. London: Kogan Page.
7. Cajnko, P. (2014). *Managementski model svetovalnega mentorstva in vpliv njegovih aktivnosti na zadovoljstvo zaposlenih in uspešnost podjetja : doktorska disertacija*. [Maribor: P. Cajnko], 2014 [i. e. 2015]. XIII, 270 str., 69 str. pril., tabele, graf. prikazi. Pridobljeno maj 2022 iz: <https://dk.um.si/Dokument.php?id=67815>
8. Cajnko, P. in Kraljić, S. (2018). *Management Coaching Model and Impact of its Activities on Employee Satisfaction*. LEXONOMICA, Vol. 10, No. 2, pp. 133-148, 2018. [Internetni vir]. Pridobljeno marec 2022 iz: https://journals.um.si/index.php/lexonomica/article/view/125/92?fbclid=IwAR2dXzPFiQC7ateqUmuLStEnZEXOniQeCezOu5PpFTlg1iO9Je5wvjnMc_k
9. Centre for public legal education Alberta. (2018). *Legal Information vs. Legal Advice: What is the difference?* Pridobljeno iz: <https://www.cplea.ca/legal-information-vs-legal-advice-difference/>. Glej tudi: Aaron Larson, 2018. *How to Get Free Legal Advice Online, and What to Watch Out For*. Pridobljeno iz: https://www.expertlaw.com/library/consumer/free_legal_advice.html. Prav tako glej: Findlaw, 2022. *What is 'Legal Advice'*. Pridobljeno iz: <https://www.findlaw.com/hirealawyer/do-you-need-a-lawyer/what-is-legal-advice.html>.
10. Crane, G. T. (2007). *The Heart of Coaching*. San Diego: FTA Press.
11. Crnek K. (2016). *Coaching- Ali kako do zelene spremembe ?* Ljubljana. Pridobljeno marec 2022 iz: https://ucilnice.arnes.si/pluginfile.php/688248/mod_resource/content/1/Coaching.pdf

12. Cukljati, B. (2022). Standardi v coachingu. Pridobljeno junij 2022 iz: [20-hrm_stevilka_35_1_sl.pdf \(coaching-zdruzenje.si\)](#)
13. Čeč, F. (2004). *S coachingom do večjih poslovnih in osebnih dosežkov*. Zagorje ob Savi: Regionalni center za razvoj.
14. Čeč, F. (2006). *S coachingom do večjih poslovnih in osebnih dosežkov*. Zagorje ob Savi: Regionalni center za razvoj.
15. Čeč, F. in Grošelj, B. (2007). *Coaching za managerje*. Radeče: Inštitut za coaching.
16. Devine, M., Meyers, R in Houssemand, C. (2012). How can coaching make a positive impact within educational settings? Pridobljeno maj 2022 iz: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1877042813034939>
17. Evropski coaching inštitut. (2007). *ECI predstavitev Slovenija*. Pridobljeno maj 2022 iz: http://the-iic.org/downloads/ECI_predstavitev_slovenia.pdf
18. Fink, A. (2019). *Kako coaching prenesti v podjetje*, Strokovna revija za področje razvoja organizacij in vodenja ljudi pri delu, številka 24. [Internetni vir]. Pridobljeno april 2022 iz: https://www.planetgv.si/wp-content/uploads/2019/11/HRM_oktober_november_2019_web_compressed.pdf#page=32.
19. Fink, A. (2022). *Kako coaching prenesti v podjetje*, Strokovna revija za področje razvoja organizacij in vodenja ljudi pri delu, številka 24. [Internetni vir]. Pridobljeno marec 2022 iz: https://www.planetgv.si/wp-content/uploads/2019/11/HRM_oktober_november_2019_web_compressed.pdf#page=32.
20. Frank Bresser Consulting (2009). *Global Coaching Survey*. The state of coaching across the globe: Results of the Global Coaching Survey 2008/2009. Cologne: Frank Bresser Consulting
21. Gallwey, W. T. (1974). *The Inner Game of Tennis*. 1. Izdaja. New York: Random House.
22. Grah, M. (2009). *Ali je coaching lahko izhod v krizi*, HRM Strokovna revija za ravnanje z ljudmi pri delu. [Internetni vir]. Pridobljeno april 2022 iz: https://coaching-zdruzenje.si/wp-content/uploads/2019/10/18-hrm_stevilka_29_5_sl.pdf.
23. Gross Cheliotes, L. M. in Reilly, M. F. (2010). *Coaching Conversations: Transforming Your School One Conversation at a Time*. Corwin Press.
24. Gruban, B. (2019). *Individualni vedenjski coaching (IVC): Inovacija ali imitacija v razvoju managerjev in vodij?* Strategije in trendi. Pridobljeno april 2022 iz https://coaching-zdruzenje.si/wp-content/uploads/2019/10/13-hrm_stevilka_29_sl.pdf
25. Haugan, J. A., Moen, F., Østerås, M.O., Stenseng, F. (2021). *Effects of a Mentor Program for Coaches on the Coach-Athlete Relationship*. Sports 2021, 9, 116. Pridobljeno marec 2022 iz: <https://doi.org/10.3390/sports9080116>
26. Heidegger, M. 1991. *Platonov nauk o resnici*. Ljubljana: Phainomena.
27. Holcman, B. (2022). *Odličen učitelj je izpolnitev človekove pravice do izobrazbe!* Pridobljeno april 2022 iz: https://www.youtube.com/watch?v=v1kkPM8_GYI
28. Jarvis, J. (2004). *Coaching and buying coaching services*. London: Chartered Institute of Personnel and Development.
29. Kilburg, Richard R. (2004). *Executive Wisdom: Coaching and the Emergence of Virtuous Leaders*, [The Psychologist-Manager Journal](#) 10(2):149-152, 2004.

30. Kolar R. in Cmiljanič, R. (2019). *Notranji coaching za razvoj vodij*. Pridobljeno marec 2022 iz: https://coaching-zdruzenje.si/wp-content/uploads/2019/10/42-notranji_coaching_hrm_revija_kolar_cmiljanic_sl.pdf.
31. Kramar, M. (2009). *Pouk*. Nova Gorica: Educa, Melior.
32. Lampič T. (2016). *Coaching v Sloveniji – Analiza izkušenj strank*. Ljubljana. Pridobljeno, marec 2022 na spletnem naslovu: <http://www.cek.ef.uni-lj.si/specialist/lampic4979.pdf>
33. Lapornik, K. (2017). *Učinkovita komunikacija – korak do sočloveka in uspeha*, str 14-15. Pridobljeno iz: [https://www.zlu.si/uploads/Dokumenti/Gradivo_Ucinkovita %20komunikacija %20- %20korak %20do %20uspeha %20in %20socloveka %20v_1.0.pdf](https://www.zlu.si/uploads/Dokumenti/Gradivo_Ucinkovita_%20komunikacija_%20-%20korak_%20do_%20uspeha_%20in_%20socloveka_%20v_1.0.pdf). Glej tudi: *Skills you need. Conversational Skills*. Pridobljeno iz: <https://www.skillsyouneed.com/ips/conversational-skills.html>.
34. Larson, A. (2018). *How to Get Free Legal Advice Online, and What to Watch Out For*. Pridobljeno iz: https://www.expertlaw.com/library/consumer/free_legal_advice.html. Glej tudi: *May I help you? Legal Advice v. legal information*, 2003. Judicial council of California. Pridobljeno iz: <https://www.courts.ca.gov/documents/mayihelpyou.pdf>.
35. Law Society of Ontario. (2007). Commentary of Chapter 3, točka 3.2-2. Pridobljeno iz: <https://lso.ca/about-lso/legislation-rules/rules-of-professional-conduct/chapter-3>. Glej tudi: American Bar Association, Center for Professional Responsibility, 2007. Model Rules of Professional Conduct, str. 72.
36. Leeder, M. T., Russell, K. in Beaumont, L. C. (2021). Educative mentoring in sport coaching: a reciprocal learning process, Cambridge Journal of Education. Pridobljeno april 2022 iz: DOI: 10.1080/0305764X.2021.1990860
37. Lofthouse, R. (2018). *Coaching in education: a professional development process in formation*. Pridobljeno april 2022 iz: <https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/19415257.2018.1529611?journalCode=rjie20>
38. Maughan, C. in Webb, J. (2012). *Lawyering Skills and the Legal Process*. Cambridge University Press, str. 107, 121-123.
39. Megginson, D. in Clutterbuck, D. (2007). *Techniques for Coaching and Mentoring*. Oxford: Butterworth–Heinemann.
40. Musek, J. (2022). *Teorije osebnosti kot podlaga šolskega svetovalnega dela*. [Internetni vir]. Pridobljeno marec 2022 iz: https://www.researchgate.net/profile/Janek-Musek-2/publication/266875643_TEORIJE_OSEBNOSTI_KOT_PODLAGA_SOLSKEGA_SVET_OVALNEGA_DELA/links/54ca
41. Oshinkale, Y. (2019). *West world sevice. Definition of Mentorship: What Is a Mentor and Do You Need One?* Pridobljeno iz: <https://www.wes.org/advisor-blog/definition-of-mentorship/>. Glej tudi: Matthew Reeves, 2021. What is the Purpose of Mentoring? Pridobljeno iz: <https://www.togetherplatform.com/blog/what-is-the-purpose-of-mentoring>.
42. Porenta, J. (2020). *Coaching v Sloveniji*. Pridobljeno iz: [31-hrm.stevilka_50_4_sl.pdf](https://31-hrm.stevilka.50.4.sl.pdf) (coaching-zdruzenje.si)
43. Proacta. (2022). Pridobljeno iz: [Coaching | Pro Acta](https://coaching-proacta.si)
44. Programske smernice. (2008). *Svetovalna služba v osnovni šoli*. Ljubljana: Zavod RS za šolstvo.

45. Psychology. (2022). *Mentoring in Sport*. Pridobljeno maj 2022 iz: <http://psychology.iresearchnet.com/sports-psychology/psychological-skills/mentoring-in-sport/>
46. Qualities of a great sports coach. (2022). Pridobljeno iz: [PDF 14 - Qualities of a coach \(olympic.org\)](http://olympic.org/pdf/Qualities_of_a_coach.pdf)
47. Quinn, C., Haggard, C. in Ford, B. (2006). *Preparing new teachers for leadership roles: a model in four phases*. School Leadership and Management, Vol. 26 No. 1, pp. 55-68.
48. Radeljak, L. (2008). *Coaching : zaključna strokovna naloga visoke poslovne šole*. Univerza v Ljubljani, Ekonomska fakulteta. Pridobljeno april 2022 iz: http://www.cek.ef.uni-lj.si/vps_diplome/radeljak49.pdf
49. Resnik Planinc, T. (2021). *Učne oblike in učne metode*. Pridobljeno marec 2022 iz: http://www.cpi.si/files/cpi/userfiles/TrajnostniRazvoj/Ucne_oblike_in_ucne_metode.pdf.
50. ResultsCoachingSystems. (2022). Pridobljeno april 2022 iz: <https://www.workplacecoaching.com/pdf/HistoryofCoaching.pdf>
51. Rhodes, C. in Fletcher, S. (2013). *Coaching and mentoring for self-efficacious leadership in schools*. International Journal of Mentoring and Coaching in Education, Vol. 2 No. 1, pp. 47-63. Pridobljeno april 2022 iz: <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/20466851311323087/full/pdf?title=coaching-and-mentoring-for-selfefficacious-leadership-in-schools>
52. Robyn, L. J., Harris, R. in Miles, A. (2009). Mentoring in sports coaching: a review of the literature, Physical Education and Sport Pedagogy, 14:3, 267-284. Pridobljeno april 2022 iz: DOI: 10.1080/17408980801976569
53. Rodrigues, H. de A., Garcia Filho, H. R., J Woodburn, A., in Cundari, G. (2020). Mentoring as a professional development strategy for a high-performance basketball coach. *Journal of Physical Education* , 31(1), e-3153. Pridobljeno maj 2022 iz: <https://doi.org/10.4025/jphyseduc.v31i1.3153>
54. Rutar Ilc, Z. (2014). *Timski coaching – priložnost za razvoj kapacitet šolskih razvojnih timov*. Pridobljeno april 2022 iz: <https://old.delo.si/zgodbe/nedeljskobranje/kolegialni-coaching-s-preizprasevanjem-iz-precepa.html>
55. Ryan, A. (2020). *3 Similarities Between Effective Sports Coaching and Business Coaching*. Published in Socilnomics; November 2020. Pridobljeno iz: 3 Similarities Between Effective Sports Coaching and Business Coaching | Socialnomics
56. Selič, P (2016). *Kvantitativne metode raziskovanja*. Pridobljeno junij 2022 iz: https://www.mf.uni-lj.si/application/files/1415/3842/2641/ZRD_selic.pdf
57. Slovensko coaching združenje (2022). *Kaj je coaching ?* Ljubljana: Slovensko združenje za coaching. Pridobljeno marec 2022 iz: <https://coaching-zdruzenje.si/potrebuje-coaching/kaj-je-coaching/>
58. Slovensko cooaching združenje. (2022). Pridobljeno iz: [Slovensko coaching združenje \(coaching-zdruzenje.si\)](http://coaching-zdruzenje.si)
59. Sperry, L. (2004). *Executive Coaching*. New York: Brunner–Routledge.
60. SSKJ. Svetovanje. Pridobljeno iz: <https://fran.si/iskanje?View=1&Query=svetovanje>. Glej tudi Cambridge Dictionary. Consulting. Pridobljeno iz: <https://dictionary.cambridge.org/dictionary/english/consulting>.

61. Stellwagen, J. B. (1997). *The Teacher as Coach: Re-thinking a Popular Educational Paradigm*. The Clearing House: A Journal of Educational Strategies, Issues and Ideas, 70:5, 271-273. Pridobljeno marec 2022 iz: <https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/00098655.1997.10543934>
62. Strmčnik, F. (2001). *Didaktika*. Osrednje teoretične teme. Ljubljana: Razprave Filozofske fakultete
63. Strmčnik, F. (2010). *Problemski pouk v teoriji in praksi*. Novo mesto: Visokošolsko sredošče – VŠUP Novo mesto.
64. [Tee Ng, P.](#) (2012), »Mentoring and coaching educators in the Singapore education system«, *International Journal of Mentoring and Coaching in Education*, Vol. 1 No. 1, pp. 24-35. Pridobljeno april 2022 iz: <https://doi.org/10.1108/20466851211231602>
65. Tomić, A. (2003). *Izbrana poglavja iz didaktike*. Ljubljana: Filozofska fakulteta, Center za pedagoško izobraževanje.
66. Veenman, S., Denessen, E., Gerrits, J. in Kenter, J. (2001). *Evaluation of a coaching programme for cooperating teachers*. Educational Studies, Vol. 27 No. 3, pp. 317-340.
67. Žibret, A. (2018). Kdo je za vas dober učitelj?. Pridobljeno april 2022 iz: <https://www.delo.si/gospodarstvo/kariera/dober-ucitelj-je-kot-cebula-ima-vec-plasti/>.