



DEMETRA - Módszertani képzés fejlesztése a műanyagiparban munkaalapú tréningeket tartó vállalati oktatók számára 2017-01-HU01-KA202-035951

**A MENTOR PROFILJA:
A MAGYARORSZÁGI, GÖRÖGORSZÁGI, ROMÁNIAI ÉS
SZLOVÁKIAI FELMÉRÉS ÉS INTERJÚK EREDMÉNYEI**

Tartalom

1.	A felmérés céljai és módszertana	3
1.1.	A felmérés eszközei	3
1.2.	Résztevők mintája	4
2.	A mentor profiljával kapcsolatos megállapítások	5
2.1.	A mentori szerepek.....	5
2.2.	A mentorok készség-profilja	8
3.	A mentorok legfőbb kompetenciái	10
4.	A mentor profilja –mélyreható kvalitatív elemzés	12
4.1.	A kvalitatív elemzés céljai és módszertana	12
4.2.	Útmutató az interjúkhoz	12
4.3.	A résztvevők mintája	13
5.	A mentori szerepekkel és készségprofillal kapcsolatos eredmények	13
5.1.	Diákok elvárásai	14
5.2.	Mentorok elvárásai	16
5.3.	Érdekeltek elvárásai	17
6.	Következtetések.....	18

1. A felmérés céljai és módszertana

A felmérés célja a mentorok készség- és tudásprofiljának beazonosítása. A mentoroktól elvárt készségek jobb megértésén keresztül a mentorprogramok fejlesztéséhez releváns inputot tudunk szolgáltatni. Egyrészt a vállalkozások birtokában lesznek azon tudásnak, ami a mentorok cégen belüli kiválasztásához szükséges, másrészt a cégen belüli képzések tervezésekor a kompetencia-profil segíthet a képzési szükségletek felmérésében, valamint a fejlesztési programok tartalmának összeállításában.

A felmérés kevert módszerű kutatáson alapul, mely kvalitatív és kvantitatív elemzést is magában foglalt (kvalitatív egyéni interjúk, kérdőívek és fókuszcsoportok).

A felmérés ugyanazt a struktúrát követte mind a négy, a projektben résztvevő országban.

1. Táblázat: A felmérés struktúrája

Kutatási módszer/célcsoport	Diákok	Mentorok	Érdekeltek
Egyéni interjúk			X
Fókuszcsoportok	X	X	
Kérdőívek	X	X	X

1.1. A felmérés eszközei

A kutatási eszközök használatával célul tűztük ki:

- a fiatalabb generációk munkaerőpiaci elvárásaira vonatkozó főbb trendek beazonosítását,
- minden egyes célcsoport elvárásainak feltérképezését,
- a célcsoportok által észlelt azon legfőbb akadályok beazonosítását, amelyekkel a fiatalok a munkaerő-piacra történő belépésükkor szembe kerülnek,
- a célcsoportok által észlelt fő stratégiák és megoldások beazonosítását, melyek támogathatják a fiatalok munkaerő-piacra lépését.

Három típusú eszközt használtunk: egyéni interjú útmutatókat, csoportos interjú útmutatókat és kérdőíveket.

a) A munkaadók képviselőivel, az oktatókkal és a döntéshozókkal lefolytatott egyéni interjúk struktúrája – az egyéni interjúk során a fiatal generáció és a munkahelyi előírások közötti kapcsolatra vonatkozó lehetséges magyarázatok beazonosítására koncentráltunk: annak okai, hogy miért ezt a karrierutat választják; a döntéshez vezető tényezők; azon tényezők, melyek támogatják, vagy megakadályozzák azt, hogy ezen a területen folytassák karrierjüket; a mentoroktól elvárt készségek és szerepek.

b) A diákokkal lefolytatott fókuszcsoporthoz tartozó interjú útmutatók struktúrája - a csoportos interjúk során arra fókuszáltunk, hogy a diákok interaktívvá váljanak és elmondják a véleményüket arról, hogy miért ezt a karrierutat választják; melyek a döntéshez vezető tényezők; melyek azok a tényezők, melyek támogatják, vagy megakadályozzák azt, hogy ezen a területen folytassák karrierjüket; melyek a mentoroktól általuk elvárt készségek és szerepek.

c) A diákokkal, a munkaadók képviselőivel, az oktatókkal és a döntéshozókkal lefolytatott kérdőíves felmérés struktúrája – a kérdőív rangsorolta azon tudás, készségek és kompetenciák fontosságát, melyek megléte szükséges ahhoz, hogy a mentorok vállalati munkaalapú képzési programokban tudjanak részt venni. A kérdőív az általános készségeket (személyes, társas és kognitív), a technikai készségeket (speciális szakmai kompetenciák), valamint azon tényezőket is méri, melyek támogatják, vagy akadályozzák a fiatalok karrierjét a műanyagiparban.

1.2. Résztvevők mintája

A felmérés három különböző célcsoportra irányult: vállalati mentorok (munkavállalók különféle szervezeteknél), munkaalapú képzéseken résztvevő diákok, valamint érdekeltek (tanárok és döntéshozók, mint például cégvezetők, tulajdonosok, kereskedelmi és oktatási vezetők, akik a munkaalapú képzés folyamatában érdekeltek) négy országból: Magyarország (74 fő), Görögország (40 fő), Románia (85 fő) és Szlovákia (46 fő). Összesen 245 kérdőív került kitöltésre, 39 mentor, 169 diák és 39 érdekelt részéről.

2. Táblázat: A minta válaszadói típus és ország szerint

	Magyarország	Görögország	Románia	Szlovákia	Összesen
Mentorok	11	10	8	10	39
Diákok	52	20	69	26	167
Érdekeltek	11	10	8	10	39
Összesen	74	40	85	46	245

A vizsgált gyakornoki programok jellegzetességei miatt a minta nagy különbséget mutat a résztvevő nők és férfiak száma között. A 245 válaszadó 79%-a ugyanis férfi volt. Ez a kiegyenlítetlen arány leginkább a diákok és a mentorok csoportjára volt jellemző.

3. Táblázat: Nemek megoszlása a mintában

Nem	Diákok	Mentorok	Érdekeltek	Összesen
Férfiak	137	28	23	188
Nők	30	11	16	57

2. A mentor profiljával kapcsolatos megállapítások

2.1. A mentori szerepek

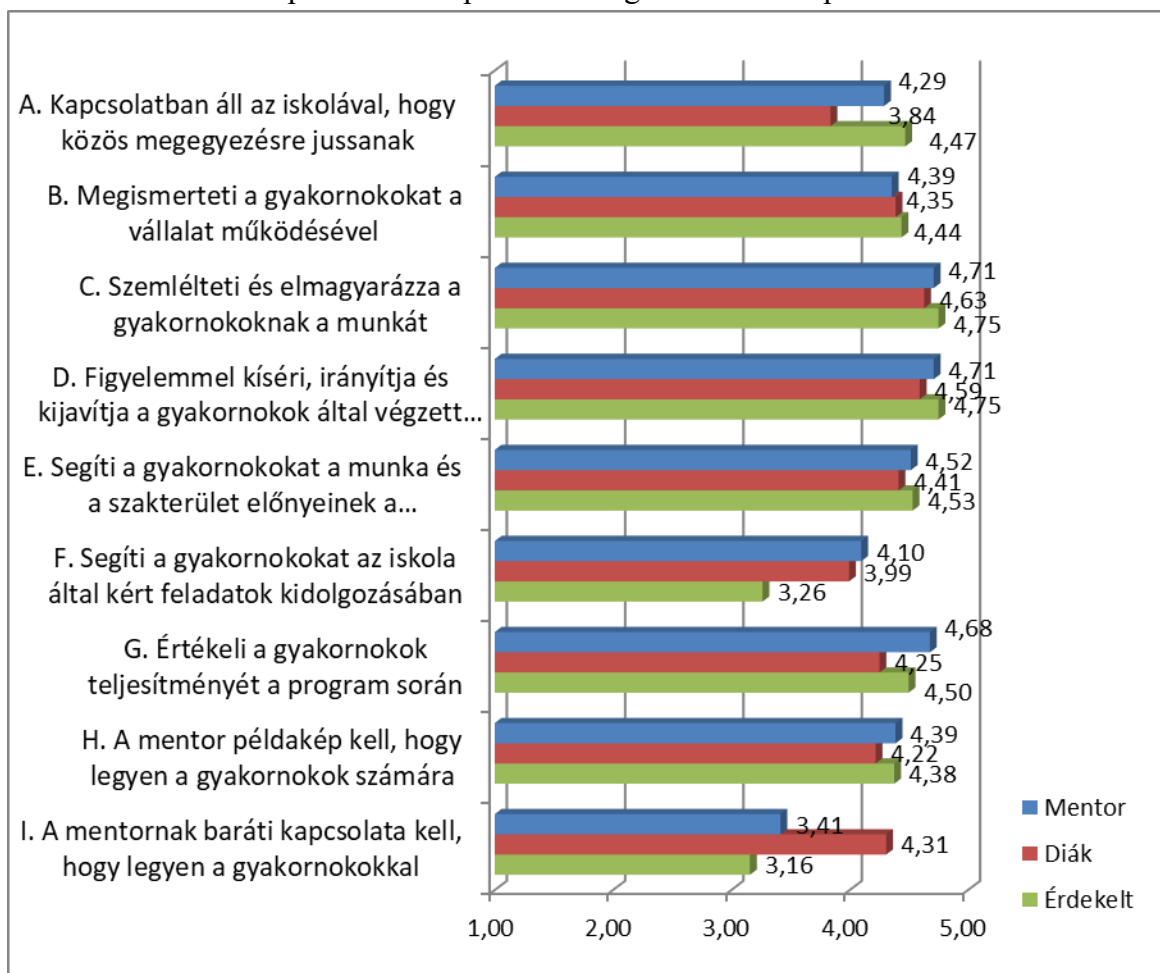
A válaszadók mindhárom csoportja rangsorolta a különféle mentori szerepek fontosságát, melyeket a mentoroknak a munkaalapú oktatás során fel kell venniük. A legfontosabbnak ítélt szerepek arra irányultak, hogy a diákokat közvetlenül támogassák a munkahelyi tanulásban: *Szemlélteti és elmagyarázza a gyakornokoknak hogyan történik a munkavégzés* (átlag: 4.70) és *Figyelemmel kíséri, irányítja és kijavítja a gyakornokok által végzett munkát* (átlag: 4.68). A legkevésbé fontos szerep a baráti kapcsolatok kialakítására vonatkozott a diákok és a mentorok között, egyik csoport sem találta ezt nagyon relevánsnak.

4. Táblázat: A mentori szerepek fontossága

Szerepek	Átlag
Szemlélteti és elmagyarázza a gyakornokoknak hogyan történik a munkavégzés	4,70
Figyelemmel kíséri, irányítja és kijavítja a gyakornokok által végzett munkát	4,68
Segíti a gyakornokokat egy ilyen munka és a szakterület által nyújtott előnyök felfedezésében	4,49
Értékeli a gyakornokok teljesítményét a program során	4,48
Megismerteti a gyakornokokat a vállalat működésével	4,39
A mentor példakép kell, hogy legyen a gyakornokok számára	4,33
Kapcsolatban áll az iskolával azért, hogy közös megegyezésre jussanak a gyakornoki program részletes tartalmát illetően	4,20
Segíti a gyakornokokat egy ilyen munka és a szakterület által nyújtott előnyök felfedezésében	3,78
A mentornak baráti a kapcsolata kell, hogy legyen a gyakornokokkal	3,63

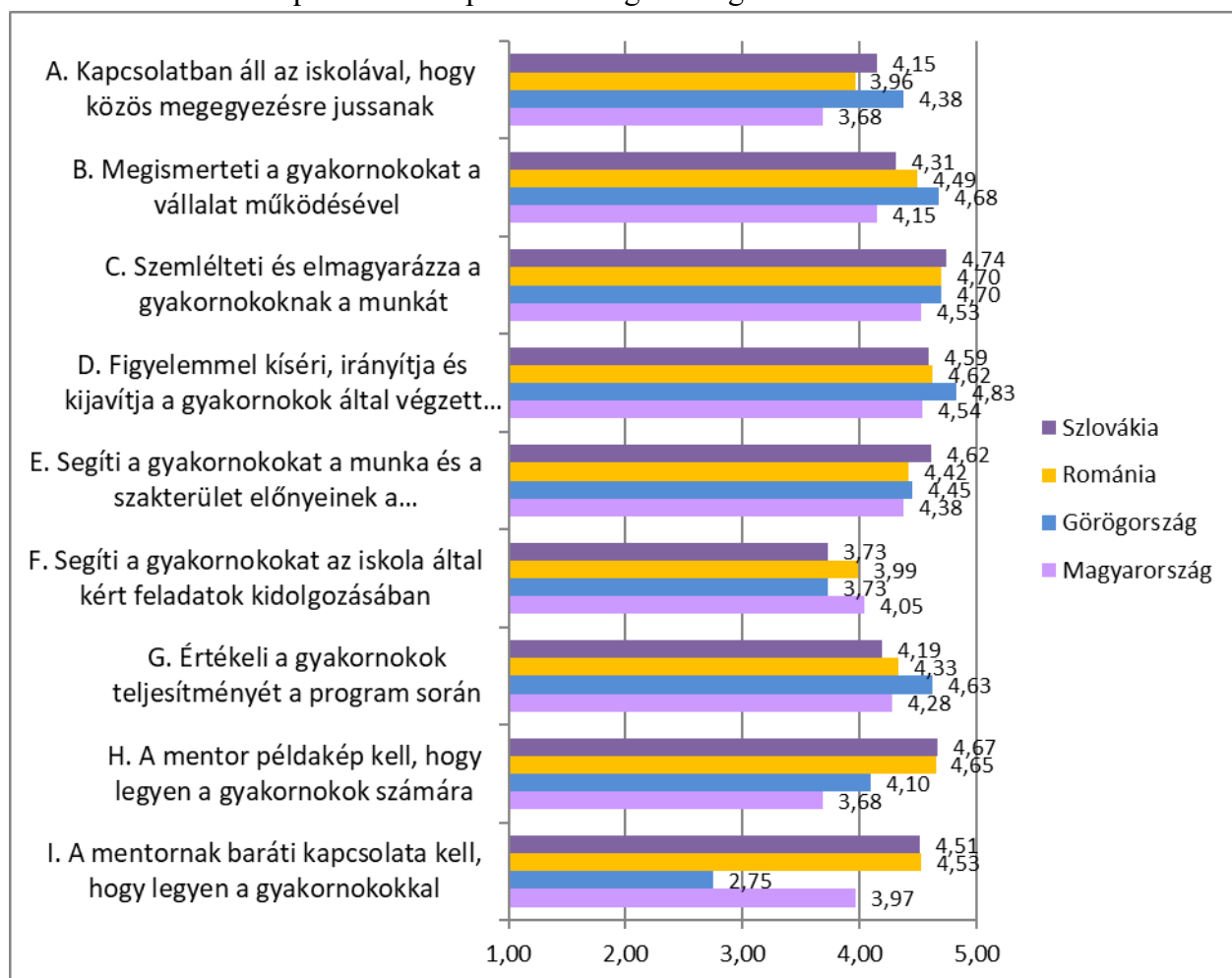
Azt szeretnénk látni, hogy vannak-e különbségek a válaszadói csoportok között a mentori szerepek fontosságáról alkotott véleményüket illetően. Kiszámoltuk a válaszadói típusonként meghatározott rangsorok átlagát, majd lefuttattuk az ANOVA elemzést. Az eredmények azt mutatták, hogy van néhány statisztikailag szignifikáns különbség a három csoport között a következő szerepeket illetően: *Kapcsolatban áll az iskolával azért, hogy közös megegyezésre jussanak* ($F = 3.73, p < 0.05$) és *A mentornak baráti kapcsolata kell, hogy legyen a gyakornokokkal* ($F = 5.36, p < 0.05$). A diákok ezeket a szerepeket kevésbé tartották fontosnak, mint a másik két csoport. Az érdekeltek pedig az *Értékeli a gyakornokok teljesítményét a program során* szerepet kevésbé tartották fontosnak, mint a másik két csoport ($F = 7.06, p < 0.05$). Általánosságban a három csoport hasonló véleményen volt a mentori szerepek fontossági sorrendjét illetően.

1. Ábra: Mentori szerepek – A szerepek fontossága válaszadói típusonként



Azt is szeretnénk volna látni, hogy a négy ország között milyen különbségek vannak a mentori szerepekkel kapcsolatban. Az eredmények itt is csekély eltérést mutattak az országok között. A görögországi válaszadók fontosabbnak tartották a *Kapcsolatban áll az iskolával azért, hogy közös megegyezésre jussanak* és a *Megismerteti a gyakornokokat a vállalat működésével* szerepeket, mint a magyarországi válaszadók. Továbbá, a magyarországi válaszadók kevésbé tartották fontosnak *A mentornak baráti kapcsolata kell, hogy legyen a gyakornokokkal* szerepet, mint a másik három ország válaszadói.

2. Ábra: Mentori szerepek – A szerepek fontossága országonként



2.2. A mentorok készség-profilja

Elemeztük a fő mentori készségek fontossági sorrendjét a három válaszadói csoport véleménye szerint. A legfontosabb készségek a következők: *Hajlandó megosztani tudását és tapasztalatait* (átlag: 4.73) és *Képes magyarázni és szükség esetén megismétli a magyarázatot* (átlag: 4.69).

A válaszok azt mutatják, hogy az összes, a felmérési eszközben szereplő készséget nagyon fontosnak tartják a válaszadók. A relatív alacsonyabb pontot kapott készségek a következők: *Jövőkép és stratégiai gondolkodás jellemzi* (átlag: 4.24) és *Képes elvállalni a munkaköri leíráson kívüli feladatokat és kötelességeket* (átlag: 4.05). Meglepő módon, a *Képes technikai eszközöket használni a mentorálási folyamat során* (átlag: 4.30) és a *Technológia és az elektronikai eszközök felhasználói ismerete* (átlag: 4.36) a legkisebb pontot kapó készségek közé sorolódott. A *Vidám természetű, kellemes és pozitív munkahelyi légkört teremt* készség (átlag: 4.32) szintén alacsony pontot kapott, pedig a fókuszcsoportos beszélgetés során a diákok nagyra értékelték ezt a tulajdonságot. Az olyan további interakciós készségek, mint a *Viták és konfliktusok kezelésére képes* készség is alacsony pontot kapott.

5. Táblázat: A mentori készségek fontossága válaszadó típusonként

Készségek Fontossága	Mentorok	Diákok	Érdekeltek	Átlag
Hajlandó megosztani tudását és tapasztalatait	4,83	4,60	4,75	4,73
Képes magyarázni és szükség esetén megismétli a magyarázatot	4,81	4,57	4,70	4,69
Képes a gyakornokok ellenőrzésére, munkájukat figyelni és kedvesen javítja ki a hibákat	4,57	4,47	4,70	4,58
A gyakornokok tanításakor képes az információ összefoglalására és a lényeges pontok kiemelésére	4,77	4,39	4,56	4,57
Tudja motiválni a gyakornokot	4,47	4,45	4,64	4,52
Munkatapasztalat	4,55	4,47	4,53	4,52
Türelmes és nyugodt a gyakornokok tanítása során	4,67	4,52	4,34	4,51
Munkaspecifikus technikai tudás	4,52	4,44	4,56	4,51
Becsületes és megbízható	4,70	4,40	4,35	4,48
Eredményorientált és érdekli, mit tanulnak meg a gyakornokok	4,61	4,36	4,47	4,48
Elhivatott a munkája iránt és szeretné megosztani tudását a szakmai utánpótlás biztosítása érdekében	4,52	4,45	4,47	4,48
Kiváló oktatói készségekkel rendelkezik	4,33	4,49	4,59	4,47

A mentorálási folyamat során képes visszajelzést adni és fogadni	4,57	4,25	4,58	4,46
Empatikus, tisztában van a fiatalok szükségleteivel, érdeklődésével és érzéseivel	4,39	4,50	4,40	4,43
Megoldásokra törekszik	4,47	4,38	4,34	4,40
Elfogulatlan, a gyakornokok kérdéseit rendszeresen megválaszolja	4,65	3,89	4,63	4,39
Képes a gyakornokok számára tevékenységi tervet összeállítani, és azt utánkövetni	4,57	4,13	4,45	4,38
Tolerálja az egyének különbözőségét és a generációs szakadékokat	4,62	4,36	4,10	4,36
A technológia és az elektronikai eszközök felhasználói ismerete	4,45	4,43	4,19	4,36
A gyakornokok motiválásának képessége bármilyen körülmények között	4,32	4,46	4,26	4,35
Vidám természetű, kellemes és pozitív munkahelyi légkört teremt	4,52	4,57	3,87	4,32
Viták és konfliktusok kezelésére képes	4,42	4,25	4,27	4,31
Képes technikai eszközöket használni a mentorálási folyamat során	4,40	4,38	4,13	4,30
Jövőkép és stratégiai gondolkodás jellemzi	4,52	4,28	3,92	4,24
Elvállal a munkaköri leíráson kívüli feladatokat és köteleességeket	4,16	3,95	4,03	4,05

Megvizsgáltuk továbbá, hogy az országok között vannak-e különbségek a készségek rangsorolásában. Lefuttattuk az ANOVA elemzést és azonosítottuk a szignifikáns különbségeket. A legtöbb ilyen különbséget a szlovákiai válaszok között fedeztük fel, ahol a válaszadók fontosabbnak tartották a készségeket, mint a másik három ország válaszadói.

6. Táblázat: A készségek fontossága országok szerint

	Magyaro.	Görögo.	Románia	Szlovákia
1. Munkaspecifikus technikai tudás	4,42	4,38	4,43	4,74
2. Munkatapasztalat	4,55	4,50	4,36	4,69
3. A technológia és az elektronikai eszközök felhasználói ismerete	4,52	4,03	4,42	4,59
4. Nyitott, a gyakornokok kérdéseit rendszeresen megválaszolja	3,92	4,35	3,80	4,74
5. Képes magyarázni és szükség esetén megismétli a magyarázatot	4,73	4,68	4,46	4,68
6. A gyakornokok tanításakor képes az információ összefoglalására és a lényeges pontok kiemelésére	4,62	4,60	4,24	4,49
7. Képes a gyakornokok ellenőrzésére, munkájukat figyeli és kedvesen javítja ki a hibákat	4,61	4,65	4,35	4,54
8. Megoldásokra törekszik	4,55	4,28	4,34	4,34

9. Képes a gyakornokok számára tevékenységi tervet összeállítani, és azt utánkövetni	4,11	4,60	4,09	4,33
10. Kiváló oktatói készségekkel bír	4,46	4,68	4,43	4,43
11. Tudja motiválni a gyakornokot	4,42	4,70	4,39	4,51
12. Képes technikai eszközöket használni a mentorálási folyamat során	4,56	3,78	4,23	4,82
13. A mentorálási folyamat során képes visszajelzést adni és fogadni	4,29	4,58	4,10	4,64
14. Türelmes és nyugodt a gyakornokok tanítása során	4,48	4,25	4,62	4,66
15. Hajlandó megosztani tudását és tapasztalatait	4,80	4,63	4,49	4,74
16. Becsületes és megbízható	4,86	4,25	4,12	4,50
17. Elvállal a munkaköri leíráson kívüli feladatokat és kötelességeket	3,85	4,38	3,84	4,10
18. Vidám természetű, kellemes és pozitív munkahelyi légkört teremt	4,50	3,95	4,58	4,69
19. Viták és konfliktusok kezelésére képes	4,32	4,08	4,19	4,55
20. A gyakornokokat bármilyen körülmények között tudja motiválni	4,23	4,40	4,57	4,46
21. Jövőkép és stratégiai gondolkodás jellemzi	4,32	3,90	4,42	4,24
22. Empatikus, tisztában van a fiatalok szükségleteivel, érdeklődésével és érzéseivel	4,38	4,20	4,60	4,65
23. Elhivatott a munkája iránt és szeretné megosztani tudását a szakmai utánpótlás biztosítása érdekében	4,52	4,35	4,46	4,47
24. Eredményorientált és érdekli, mit tanulnak meg a gyakornokok	4,32	4,33	4,38	4,73
25. Tolerálja az egyének különbözőségét és a generációs szakadékokat	4,28	4,15	4,38	4,67

3. A mentorok legfőbb kompetenciái

Az eredmények összegzése céljából lefuttattuk a faktoranalízist, hogy azonosíthassuk azokat a fő látens faktorokat, amelyek magyarázzák a mentori készségeket. Négy tényezőt azonosítottunk:

- Inspirál, motivál, pozitív támogatást ad és kapcsolatot épít a diákokkal
- Megosztja a tudását, instruál és útmutatást ad a diákoknak
- Szervezi és monitorozza a tanulási folyamatot
- Szakmaspecifikus tudással, készségekkel, tapasztalattal rendelkezik

A válaszadók szerint:

Mentori szerepek:

Szemlélteti és elmagyarázza a gyakornokoknak, hogyan történik a munkavégzés

Figyelemmel kíséri, irányítja és kijavítja a gyakornokok által végzett munkát

Mediátor szerepet tölt be az iskola és a vállalat között

Mentori készségek:

Hajlandó megosztani tudását és tapasztalatait

Képes magyarázni és szükség esetén megismétli a magyarázatot

Képes a gyakornokok ellenőrzésére, munkájukat figyelni és kedvesen javítja ki a hibákat

Mentori kompetenciák:

Szektorspecifikus szaktudás

Tanítási kompetenciák a felnőttképzésben

Személyközi kommunikációs kapacitás

Integritás, megfontoltság és empátia

Türelem és képesség arra, hogy visszajelzést adjon

Terhelhetőség és stressztűrés

Vezetői viselkedés

A gyakornoki programokra vonatkozó legfőbb fejlesztési elképzelések szerint szükség lenne a következőkre: *Több gyakorlati tudás* (144), *Több elméleti tudás* (44) és *Szigorúbb időbeosztás* (30).

Az eredményekből kiderült legfőbb erősségek, hogy a diákok 58%-a szeretne ugyanott dolgozni, ahol gyakornok volt, valamint 51%-uk dolgozna ugyanazon a területen. A diákok szívesen töltenének több időt a vállalatnál (átlagosan 15%-kal többet). A legfőbb szakmaválasztást befolyásoló tényezők voltak, hogy *Jók az elhelyezkedési lehetőségek* (55), *Szülők javasolták* (53) és *Jók a fizetési kilátások* (50).

A legfőbb kihívások a mentorok csekély képzettségére (csak 6 mentor kapott mentori képzést és 74%-uk szeretne részt venni ilyen képzésben), a gyakornoki programhoz a diákok, ill. a mentorok által használható tréning/oktatási anyagok hiányára, a diákok és a mentorok közötti generációs szakadéokra és az ezen szakterületekre jellemző előregedési jelenségre, a diákok képzésére és nyomonkövetésére jutó kevés időre, a nyomonkövetési módszerek és eljárások hiányára, valamint a diákok esetében hiányos alap szaktudásra és a munkavégzésre vonatkozó kicsi érdeklődésre vonatkoztak.

4. A mentor profilja –mélyreható kvalitatív elemzés

4.1. A kvalitatív elemzés céljai és módszertana

A kvalitatív elemzés célja, hogy mélyrehatóan feltárja, mely készségek és kulcsfontosságú tudás szükséges a mentori munkához. A mentori készségek mélyreható megértése várhatóan releváns inputot fog szolgáltatni a kvantitatív elemzés tervezéséhez és a mentorprogramok fejlesztését célzó intervenciók programokhoz. A képzési programok tervezésekor és megvalósításakor a gazdasági szereplők használhatják a mentori készségek profilt a mentor alkalmazottak képzési szükségleteinek felméréséhez és a fejlesztő képzések tartalmának megtervezéséhez.

Az elemzés ezen fázisa mind egyéni, mind fókuszcsoportos kvalitatív interjúkon alapul, melyeket diákokkal, mentorokkal és érdekeltekkel folytattunk le.

A felmérés hasonló struktúrát követett mind a négy résztvevő országban. Eredetileg a diákokkal és a mentorokkal csak fókuszcsoportos interjút terveztünk lefolytatni, de a megvalósítás során úgy döntöttünk, hogy egyéni interjút is lefolytatunk mindegyik célcsoporttal.

1. táblázat: A kvalitatív elemzés tervezett struktúrája

Kutatási módszer/Célcsoport	Diákok	Mentorok	Érdekeltek
Egyéni interjúk			X
Fókuszcsoportok	X	X	

4.2. Útmutató az interjúkhoz

A kutatási eszközök alkalmazásának célja az volt, hogy:

- megértsük a három célcsoport mentorprogrammal kapcsolatos személyes tapasztalatait és hogy azonosítsuk a kritikus tapasztalatokat (mind negatív, mind pozitív oldalról);
- feltárjuk mindegyik célcsoport elvárásait;
- azonosítsuk a válaszadók által a mentorprogramok során észlelt fő előnyöket és kihívásokat;
- azonosítsuk azokat a fő stratégiákat és megoldásokat, melyek a válaszadók szerint támogatnák a mentorprogramokat és a fiatalok munkába állását.

Egyéni és fókuszcsoportos interjú útmutatók készültek mindhárom célcsoporthoz.

4.3. A résztvevők mintája

A felmérés három különböző célcsoportra irányult: vállalati mentorok (munkavállalók különféle szervezeteknél), munkaalapú képzéseken résztvevő diákok, valamint érdekeltek (tanárok és döntéshozók, mint például cégvezetők, tulajdonosok, kereskedelmi és oktatási vezetők, duális képzés vállalati koordinátorai, szakképzési intézmények igazgatói és azok helyettesei, középiskolák koordinációját végző önkormányzati osztályok képviselői, HR menedzserek) négy országból:

- Magyarország (fókuszcsoporthoz 11 mentorral),
- Görögország (fókuszcsoporthoz diákokkal),
- Románia (fókuszcsoporthoz 9 mentorral, egy HR szakértővel és egy HR asszisztenssel, továbbá egyéni interjúk érdekeltekkel: iskolaigazgatókkal, a polgármesteri hivatal egy képviselőjével, egyéni interjúk mentorokkal és diákokkal,
- Szlovákia (interjú érdekeltekkel három vállalattól: fókuszcsoporthoz interjú (FCSI) 7 diákkal, 1 instruktornal (3. sz. cég), FCSI 3 diákkal, FCSI 1 szakképzési instruktornal/vezetővel és 1 instruktornal, egyéni interjúk 4 érdekelttel (1. sz. cég, érdekeltek a középiskolákból), egyéni interjú 1 érdekelttel, egyéni interjú 1 instruktornal (3. sz. cég), egyénileg lefolytatott interjú 3 érdekelttel (középiskola és 2. sz. cég), FCSI 2 instruktornal és FCSI 5 diákkal mindegyik csoportból (2. cég).

5. A mentori szerepekkel és készségprofillal kapcsolatos eredmények

Az eredmények hasonlóságokra és különbségekre is rávilágítottak a résztvevő négy ország között a munkaalapú tanulásra és a mentori tapasztalatokra vonatkozóan. Mind a négy országban szükségesnek és a diákok számára hasznosnak értékelték a munkaalapú képzési formákat. Míg a hagyományos formális oktatási rendszer inkább az elméleti képzésre, a gyakornoki programok a gyakorlati készségek elsajátítására fókuszálnak.

A mentorok a legtöbb esetben a fogadó vállalat tapasztalt alkalmazottai. Mind a mentorok, mind a diákok úgy gondolják, hogy fontos, hogy a mentoroknak legyen tapasztalata és teljeskörű tudása a vállalati munkafolyamatokról, hogy mutatni tudjanak a diákoknak egy általános képet a főbb folyamatokról, ami segíti a munkájuk hatásának megértését. Továbbá, a tudáson és a tapasztalaton túl, a mentorok ne csak elmagyarázni, hanem bemutatni is tudják ezeket a folyamatokat, hogy segítsék a diákokat abban, hogy közvetlenül szerezhessenek tapasztalatot minden egyes tevékenység elsajátításában.

Általános ösztönzők a diákok jobb teljesítménye érdekében a tapasztalatszerzés és a gyakorlati tanulás, továbbá annak lehetősége, hogy a vállalat a későbbiekben esetleg foglalkoztatni fogja őket, vagy ajánlani fogja őket más cégeknek. A kapott ösztöndíj vonzó juttatás a diákok számára, főként, mivel nagyrészüket anyagi problémákkal küzdő családból jön.

A munkalapú tanulási program disszeminációs tevékenységei (nyílt napok, cégbemutakozások) hozzájárulnak ahhoz, hogy a diákok nagyobb érdeklődést mutassanak a gyakornoki programokban való részvétel iránt. Mivel a korosztályra jellemző a társas kapcsolatok fontossága, a barátoktól érkező ajánlások nagyon fontosak abban, hogy meggyőzzék a diákokat ezen programok hasznosságáról.

A vidéki környezetből érkező diákok motiváltabbak voltak a duális képzésben való részvételben, mint azok, akik városi környezetből érkeztek; továbbá a különböző évfolyamon tanuló diákok véleménye eltért egymástól a feltett kérdések tekintetében.

5.1. Diákok elvárásai

Általánosságban elmondható, hogy a diákok többsége minden országban meglehetősen pozitív visszajelzést adott és pozitív érzéseket fejezett ki a mentorálási folyamattal kapcsolatban. Ezenkívül, általános egyetértés van abban, hogy a WBL időtartamának még hosszabbnak kellene lennie.

Fontos azonosított igény volt a munka / foglalkozás / szakmai gyakorlat jobb előkészítése, a tanulmányi területen kívüli olyan egyéb információkhoz való hozzájutás, amelyek például a vállalati előnyökről, vállalati célokról, munkalehetőségekről szólnak.

Különbség volt a diákok juttatásokra vonatkozó elvárásai között. Míg a görög diákok csalódottak voltak a pénzügyi juttatásukat illetően és egyetértettek abban, hogy legalább a szállásköltséget és az alapvető kiadásokat kellene, hogy fedezze a kapott összeg; addig a román diákok elégedettek voltak az újonnan bevezetett ösztöndíjrendszerrel (korábban semmilyen juttatást nem kaptak). Összehasonlítva a juttatást adó, illetve nem adó vállalatokat, megállapítható, hogy a juttatást kapó diákok leginkább a bevétel miatt vesznek részt a programokban, s így a belső motivációjuk csökken.

A görög diákok célja, hogy gyakorlati tapasztalattal rendelkezzenek az iskola befejezése előtt. Azt gondolják, hogy a WBL segíthet nekik nem csak az elméleti ismeretek, hanem a szakmai készségeik tesztelésében is, valamint abban, hogy megtanuljanak fokozatosan alkalmazkodni a munkaidőhöz és a munkakapcsolatokhoz. A görög diákok egyetértettek abban, hogy fontos, hogy a mentor megértse és tiszteletben tartsa a törekvéseiket. Fontos, hogy elérhetővé váljon és nyitott legyen a kérdésekre, hogy konstruktív visszajelzést adjon. A vezetési képesség (leadership) is egy említett pozitív tulajdonság volt, aminek fontosságában a gyakornokok többsége egyetértett.

A programban való részvétel főbb nyereségei és kihívásai tekintetében a hallgatók megemlítették a munkahelyi kultúra általános megértésének előnyeit, és megjegyezték, hogy fő gondjuk az, hogy miként fogják alkalmazni az összes elméleti ismeretet. Egy másik kihívás az, hogy bebizonyítsák, hogy megbízhatóak és nagyobb felelősségvállalásra is képesek, nemcsak a kis napi feladatok ellátására.

A többi országtól kissé eltérő módon, a görög diákok az autonómiát és a szabadságot értékelik leginkább a kapott feladatok elvégzése során. Annak ellenére, hogy nagyobb a kockázat és annak valószínűsége, hogy a feladatokat nem megfelelően végzik el, idővel az autonómia teszi lehetővé az innovatív ötletek integrálását. A hallgatók számára fontos tanulási eredmény annak megértése, hogy a munkafolyamatokat hogy lehet költséghatékony módon végigvinni.

A szlovákiai diákok hangsúlyozták, hogy a tanulmányi szakirányon nem azt tanulták, amire később szükségük volt a munka során a vállalatnál.

Az egyéb azonosított különbségek a technológia használatához és a játékosításhoz kapcsolódnak. A gépekkel való munkavégzés témája szorosan kapcsolódott a tanulmányi specializáció és a tantárgyak játékosításához. A szlovák diákok a modern tanítási módokat preferálják - mind az iskolákban, mind a cégnél. A magyarországi mentorok is nagy nyitottságot mutatnak a szabályozott mobiltelefon-használat bevezetésének igényére. "A hallgatóknál mindig ott van a mobiltelefon, amit tiltás helyett használni kellene a tanuláshoz. Kapnak egy projekt feladatot, utána néznek a mobiltelefonon, megtalálják a megoldást és örülnek neki. A szakmai kompetenciákat ilyen módon lehet beléjük plántálni." Támogatják továbbá a diákok aktív internethasználatát a szakmában, a kevesebb szóbeli magyarázatot és a több IKT-eszközt. A legfontosabb a mentor tanítási stílusa, az új technológiák megértésének képessége, és hogy a gyakorlatban több vizualizációs eszközt használjanak (különösen a valódi gépekkel való munkavégzést megelőzően). Olyan példákat hoztak, mint a vizualizáció, az elektronikus flipchartok vagy mobiltelefon-alkalmazások használata a papíralapú megoldások helyett; ne az órai jegyzetek alkossák a tananyagot, hanem online oktatási anyagok, aktuálisabb oktatási módszerek (közösségi média, internet, és szoftveres megjelenítés), stb.

A szlovák hallgatók nagyon kedvelik a vizualizációt a képzés során, mind az elméleti, mind a gyakorlati tudás átadásakor. A tantárgyak magyarázata valós és funkcionális modellekkel, a gyakorlati ismétlés lehetőségével és különböző szoftverprogramokkal való megjelenítéssel nagyon fontos számukra, sőt, alapvető fontosságú. Azt állították, hogy nagyon nagy szükség van új technológiák alkalmazására a duális képzési programokban. Másrészt, bár nem ellenzik a videoeszközök használatát, a román diákok inkább a közvetlenül a gépekkel végzett munkát preferálják szemben a közvetett oktatási eszközökön alapuló tanulással. Jobban szeretnek a munkahelyen valódi munkavégzés során tanulni. A magyar mentorok is azt tartják előnyösnek, ha a technika alkalmazását a gépekkel történő munkavégzés során sajátítják el a diákok, ahol csak lehetséges, lehetőség szerint kisebb csoportokban. Így a diákok sikerélményt és teljes körű áttekintést kapnak a szakma létfontosságú folyamatairól. Fontos szempont a

tanítási-tanulási időkeret, mely ajánlott, hogy rövid etapokra legyen osztva (a fiatalok figyelem-összpontosításának időkorlátaihoz igazodva), és szükséges az állandó visszacsatolás.

5.2. Mentorok elvárásai

A mentorok feladata elsősorban a munka magyarázata, iránymutatások nyújtása és teljesítményértékelés. Ők azok, akiknek folyamatosan feladatot kell biztosítani a gyakoronok számára, és megtalálni a készségeikhez és ismereteikhez legmegfelelőbb feladatokat, úgy, hogy az a vállalat összteljesítményére minimális kockázatot jelentsen. A legfontosabb képességek egyike a hajlandóság arra, hogy megosszák tudásukat és tapasztalataikat, türelmet, nyugalmat és szenvedélyt mutassanak az elvégzett munka iránt. A mentorok személyes jellemzői nagyon fontosak a mentorálási folyamat sikerében. A mentoroknak szigorúnak kell lenniük a diákok képzése során, de tisztességesnek és barátságosnak a velük való kapcsolatban, amelynek célja a hallgatók növekedése és a szakma átörökítése a magas színvonalú jövőbeli munkavállalók kinevelése érdekében. A hallgatók irányítása mellett a mentoroknak elméleti ismereteket kell átadniuk, el kell készíteniük a diákok szakmai gyakorlatához szükséges dokumentációt, órarendet, és olyan feladatokat kell nekik adniuk, amelyek a diákok számára vonzóak és a szakmai gyakorlatra rendelkezésre álló időkeretnek megfelelnek.

A mentori programok főbb kihívásait illetően a mentorok egyetértenek abban, hogy a mentorálás olyan extra tevékenység, amely extra időt igényel. Stratégiai tervezésre van szükség az erőforrások hatékony felhasználása és a személyek és feladatok összehangolása érdekében. A WBL rövid időtartamának köszönhetően a mentorok nem mindig tudják segíteni a gyakoronokok készségfejlesztését olyan mértékben, amilyenben szeretnék.

A gyakornoki program javítható lenne pontosabb tervezéssel, külön időráfordítással. A mentorok számára fontos morális elismerést jelent és jó érzést ad, ahogy látják a diákok készségeinek fejlődését, azonban csalódást okoz, hogy nem tudnak elegendő időt szentelni rájuk. A mentorálást önálló munkaként kell kezelni, és nem úgy, mint egy extra feladatot, amihez nincs hozzárendelve extra idő.

A formális mentorálási ismeretek hiánya és a munka közbeni, saját hibákból tanulás miatt a mentorok szükségesnek tartják a saját mentori készségeik képzés során történő fejlesztését. Szeretnék a motivációs és az értékelési módszerekről is képzést kapni.

Ahogy a magyar mentorok említették, a mentorok fő szerepe az, hogy átadják a tudást a jövőbeni kollégáknak (a diákokat későbbi potenciális kollégáknak tekintik) és az, hogy megszerettessék velük a szakmát. További kulcsfontosságú feladat, hogy növeljék a diákok önbizalmát, hogy bátorítsák őket, egyenrangú kapcsolatban, hogy megtanítsák nekik a szabályokat, hogy példát mutassanak, modellé váljanak számukra és egyúttal tekintélyt képviseljenek.

A görög mentorok nyomatékosították, hogy nagyon fontos, hogy a diákok megértsék, hogy egy szervezet életében vesznek részt, hogy megértsék és felismerjék a különféle szervezeti folyamatok közötti interakciókat és kapcsolatokat és a költséghatékonyság szükségességét.

A jó mentor fő jellemzője, hogy szeret fiatalokkal dolgozni, szereti a szakmát, nyitott a kihívásokra, kíváncsi és törődik az oktatás hosszú távú hatásaival.

Az iskolák együttműködhetnének a gyakornoki programok fejlesztésében, mivel már ismerik a gyakornokokat és meg tudnák előre becsülni minden egyes gyakornok fejlődési potenciálját, illetve korlátait. A mentorok számára nagyon hasznos lenne, ha kapnának egy rövid értékelési jelentést a diákokra vonatkozóan a szakképzési intézmények tanáraitól.

5.3. Érdekeltek elvárásai

Az érdekeltek kiemelték, hogy a gyakornoki programok kialakításába mind a gyakornokokat, mind a vállalatokat be kell vonni. Fontosnak tartják továbbá, hogy a fogadó vállalat előre felkészüljön a diákok fogadására. A diákok pedig jobban felkészülhetnének úgy, hogy olvasnak a vállalatról, ahova mennek és megtervezik, hogy mit szeretnének elérni a munkaalapú tanulás során.

A gyakornokok általában friss ötleteket hoznak és inspirálják az alkalmazottakat, továbbá kiszabadítják őket a rutinmunkából.

A szlovák érdekeltek munkabiztonsági szempontból fontosnak tartják, hogy a diákokat biztonsági jelzéssel lássák el (ami megkülönbözteti őket a dolgozóktól). A diákok általában szabadon beléphetnek a különböző munkaterembe, ezért alapvető fontosságú, hogy a mentor, a művezető és a duális képzés koordinátora egyből be tudja őket azonosítani. A módosítási javaslatok egy része szerint a tanulmányi területnek jobban kellene kapcsolódnia a konkrét munkavégzéshez, az állami oktatást kiváltó vállalatokat jobban kellene támogatni, (nagyobb) állami finanszírozásra lenne szükség, jobb munkahelyi eszközökre és oktató helyiségekre, továbbá a duális képzés nagyobb mértékű népszerűsítésére.

A vállalati érdekeltek szerint lényeges, hogy a mentorok kiválasztása tudatosan történjen, folyamatos fejlesztést kapjanak, a vállalatban nagyon biztos pozíciójuk legyen, és a menedzsment figyelmét élvezzék. Ez a megközelítés a (nem csak pénzügyi értelemben) megfelelő jutalmazási rendszerrel együtt hatékony, és szükséges azért, hogy a vállalat képes legyen megtartani ezen kulcsfontosságú szereplőket.

A válaszadókkal folytatott interjúk feltárták az oktatási rendszer képviselői által tapasztalt nyomást. Az oktatási rendszerre vonatkozó fő kritikai észrevételek a következők: nem hatékony kommunikáció az iskolával a tanterv és a tanítási folyamat tekintetében, túlméretezett tanterv (túl nagy, túl magas színvonalú a hallgatók képességeihez képest, a diákok lemaradása a tantervhez képest, a legújabb technológiáknak való megfelelés hiánya, gyakori változások, írásos anyagok / könyvek hiánya); a diákok nem megfelelő felkészítése a gyakorlati képzésre. A hallgatók nem

értik, hogyan használhatják a tanultakat a gyakorlatban. "Ha létezik gyakorlati képzés, az iskolának arra kellene felkészítenie őket és nem a tesztekre (magyar válaszadó)."

6. Következtetések

Az elemzés kvalitatív része megmutatta, hogy melyek a legfőbb hasonlóságok és különbségek a válaszadók véleménye között. Fontos megemlíteni, hogy lényeges mind a vállalati képzőhely, mind az iskola, mind a diákok WBL folyamatban betöltött szerepe. Mialatt mindegyik csoport nagy elvárásokat fogalmaz meg a többi csoporttal szemben, neki is jobban oda kellene figyelnie arra, hogy mi az ő saját felelőssége abban, illetve mivel tudna hozzájárulni ahhoz, hogy a programok sikeresebbé váljanak.

Az iskola és a vállalat, a közöttük lévő jobb kommunikáció révén közös tanmenetet alakíthatna ki és megállapodhatna az oktatás tartalmában (fő témákat és elsajátítandó szakmai ismereteket illetően), hogy mi az, amire a diákoknak szükségük van a sikeres gyakorlati programhoz. A mentorok szeretnék, hogy a tanárok megpróbáljanak jobban megismerkedni az új (különösen a partnervállalatban használt) technológiákkal, és a szakmai gyakorlati képzés megkezdése előtt ilyen témákat tanítsanak a diákoknak, ami lehetővé teszi a mentorok számára a gyakorlati tudás átadását a duális képzés során. A válaszadók szerint a munkaalapú oktatási programok fejlesztéséhez olyan tudást kellene átadni az iskolában, amire valóban szükség lesz a munka során, hogy láthatóvá váljon a diákok számára, hogy az elméleti tudásuk hol és hogyan lesz hasznos számukra miután az iskolát elvégezték.

Az iskola és a fogadó vállalat közötti jobb kommunikációra azért is van szükség, hogy nyomon lehessen követni a hallgatók fejlődését és a gyakorlati tanulási folyamat lehetséges kihívásait. A tananyagot és az elméleti tartalmat érintő elvárásokat a vállalatoktól az oktatási egységekhez és tanárokhoz érkező inputok szerint kell harmonizálni. A hallgatók és a vállalat között is jobb kommunikációra van szükség. A mentorok és az érdekeltek gyakran panaszkodnak a diákok érdeklődésének és motivációjának hiányára. A tanulók motiválásához szükséges az érdeklődésük felkeltése a szakma iránt, valamint az önbecsülésük és a magabiztosságuk növelése.

A sikeres gyakornoki program további – hiányzó - előfeltételei közé tartoznak azok a mentori eszközök, amelyek abban segítenek, hogy a tanulókat rá tudják bírni a szabályok követésére (távolmaradás, késés, bevonódás hiánya esetén). Ezekhez kapcsolódnak a mentorok tevékenységének és a vállalati szintű mentori teljesítmény értékelésének eszközei (az értékelési formanyomtatványok kiértékelésére sincs eljárás). Továbbá, a mentori tevékenység nem része a munkaköri teljesítményértékelésnek, így ritkán jutalmazza a cég.

A mentorálási programok fejlesztéséhez javasolt stratégiák: modern technológiai eszközök (mobiltelefon, internet) használata a tanulás gyakorlatiasabbá és élvezetesebbé tétele érdekében; az iskola és a fogadó vállalatok közötti jobb kommunikáció; az elméleti oktatás és a



tanterv szintjének javítása; az iskolában naprakész tudás átadása a diákok számára; a diákok motivációjának növelése azáltal, hogy a szakmát vonzóbbá teszik és növelik a tanulók önbizalmát és önbecsülését; a mentorok számára képzési programok szervezése (pedagógiai és módszertani tudásuk kiterjesztése, az Y és Z generációk jellemzőinek/elvárásainak megismerése érdekében); a szakmához nem illeszkedő diákok kiszűrése. A mentoroknak tapasztalati alapú képzést kell nyújtaniuk a modern technológia alkalmazásával; motivációs készséggel kell rendelkezniük ahhoz, hogy a tanulóval megszerettség a szakmát; naprakész információt és tudást kell átadniuk modern technikák alkalmazásával; jól kell, hogy kommunikáljanak a diákokkal és meg kell, hogy találják velük a közös hangot; együtt kell, hogy működjenek az iskolai tanárokkal ha szükséges; ismerniük kell az Y és Z generációk jellegzetességeit, hogy megfelelően tudjanak velük bánni; el kell, hogy sajátítsanak alapvető pedagógiai ismereteket; a diákoknak víziót és szakmai magabiztosságot kell adniuk; empátikusnak kell lenniük a diákokkal a személyes problémáikat illetően (családi vagy pénzügyi nehézségek); továbbá legyenek türelmesek, rugalmasak; mutassanak példát és vívják ki a tiszteletet.