



REPUBLIKA SLOVENIJA
MINISTRSTVO ZA IZOBRAŽEVANJE,
ZNANOST IN ŠPORT



CPI
CENTER RS ZA
POKLICNO
IZOBRAŽEVANJE



EVROPSKA UNIJA
EVROPSKI
SOCIALNI SKLAD
NALOŽBA V VAŠO PRIHODNOST

SPECIFIKE UČENJA V PODJETJIH

OSNUTEK

Avtorica: dr. Danijela Makovec Radovan

Pri pripravi publikacije so sodelovali: Darko Mali, mag. Tina Klarič, Karmen Stolnik

Tehnično uredila: Teja Žagar

Besedilo ni jezikovno pregledano.

Ljubljana, oktober 2021

OSNUTEK

Vsebina

Uvod.....	4
1. O učenju na delu	5
1.1. Kaj je učenje na delu?	5
1.2. Po čem se učenje na delu razlikuje od učenja v šoli?	7
1.3. (Različne) vloge mentorja pri usposabljanju vajenca.....	7
2. Načrtovanje nekaterih elementov učenja na delu.....	9
2.1. Izvedbeni vidik učenja na delu/vajenčevega usposabljanja v podjetju	9
2.1.1. Na podlagi katerih dokumentov načrtujemo praktično usposabljanje pri delodajalcih?.....	9
2.1.2. Načrtovanje usposabljanja vajenca v podjetju	10
2.2. Didaktični vidik učenja na delu	14
2.2.1. Kako se vajenec v podjetju uči?	14
2.2.2. Kako načrtovati delo vajenca v podjetju in kaj je smiselno upoštevati pri vsebinskem načrtovanju vajenčevega usposabljanja?	15
3. Metode in oblike dela z vajencem, ki veljajo kot primernejše za učenje na delu.....	20
3.1. Učne metode.....	20
3.1.1. Metoda štirih stopenj (4-stopenjska metoda)	21
3.2. Učni razgovor	23
3.3. Učna naloga.....	25
3.4. Refleksija	27
3.5. Kako izbrati primerno učno metodo?	28
4. Zaključek	30
5. Literatura.....	31
Priloga: Specifike učenja v podjetjih	32

Uvod

Usposabljanje pri delodajalcu predstavlja izjemno pomemben segment poklicnega izobraževanja, a se na trenutke zdi, da pozabljamo, da gre prav za prav za obliko učenja na delu, skozi katero vajenci pridobivajo velik del svoje usposobljenosti. Elementi učenja na delu se sicer precej razlikujejo od učenja, ki poteka v izobraževalnih institucijah. V delovnem okolju je sam učni proces vseskozi prepleten z opravljanjem delovnih nalog, kar na trenutke lahko daje celo (napačen) vtis, da elementi učenja sploh niso prisotni. Tudi zato lahko hitro naletimo na zmotno prepričanje, da se pravo učenje lahko dogaja le znotraj izobraževalnih institucij. Učenje na delu lahko ponudi zelo dobre izkušnje, ki imajo velik učni potencial, a da bi ta potencial dosegli, ga je potrebno ustrezno načrtovati in izvajati. Med drugim tovrstna oblika učenja od delodajalca terja, da delovne naloge organizira na način, da vajenci istočasno izpolnjujejo delovne oz. proizvodne ter učne cilje, kar pa je precej zahtevna naloga, ki pa lahko prinese tudi številne koristi.

Vajeniška oblika izobraževanja v Sloveniji spada med formalne oblike izobraževanja, kar pomeni, da vajenec ob uspešnem zaključku izobraževanja pridobi določeno stopnjo izobrazbe. Ker se vajenec več kot 50 % svojega izobraževanja usposablja pri delodajalcu, mora biti njegovo izobraževanje in usposabljanje dobro načrtovano in strukturirano na način, da mu omogoči pridobivanje vseh poklicnih kompetenc, ki jih zahteva program.

V smernicah »Specifike učenja v podjetjih« pišemo ravno o tem. O tem, na katere vidike moramo biti pri načrtovanju elementov učenja na delu pozorni, zakaj je smiselno v pripravo NIV-a aktivno vključevati tudi predstavnike podjetij ter izpostavljammo didaktične vidike učenja na delu, ki jih ne bi smeli spregledati. Posebno mesto namenjammo refleksiji, ki jo razumemo kot ključen element, po katerem se proces učenja ločuje od delovnega procesa. Besedilu pa smo za namene večje nazornosti priložili tudi nekaj primerov načrtovanja učenja na delu, ki so jih pripravili na šolah, ki izobražujejo vajence.

Čeprav elementi učenja na delu že precej časa predstavljajo velik del poklicnega izobraževanja, je neznank ob načrtovanju in izvajanju tovrstne oblike učenja še vedno veliko. Upamo, da bomo s pripravljenim besedilom ponudili kak odgovor ali pomagali odpraviti katero od dilem, s katero se soočajo tisti, ki so v procese načrtovanja in izvajanja praktičnega usposabljanja, najbolj intenzivno vpeti.

1. O učenju na delu

Učenje na delu poteka znotraj delovnega procesa in je namenjeno temu, da tisti, ki se uči, pridobi ali izpopolni svoje poklicne kompetence. Praviloma poteka izkustveno, skozi opravljanje konkretnih delovnih nalog, a ne zgolj z namenom, da delovni proces teče in se delo opravi, ampak so te naloge istočasno tudi učne naloge in situacije, skozi katere se posameznik uči, naučeno pa kasneje pri svojem delu tudi uporablja.

Poleg poklicnih kompetenc pri učenju na delu posameznik pridobiva tudi splošne kompetence, skozi procese poklicne socializacije, pri kateri igra pomembno vlogo prav okolje oz. sodelavci, od katerih se posameznik uči, pa istočasno razvija tudi svojo poklicno identiteto.

1.1. Kaj je učenje na delu?

Obstajajo različni načini, skozi katere poteka učenje na delu, kar velja tudi za usposabljanje vajencev. Čeprav se pogosto zdi, da je v ospredju delovni proces, je pri usposabljanju vajencev pomembno upoštevati, da usposabljanje vseskozi poteka kot učni proces. Slednji se od delovnega procesa razlikuje v tem, da njegov namen ni zgolj to, da se neko delo opravi, ampak, da se vajenec skozi sam proces opravljanja dela tudi uči. Vajenci se namreč lahko največ naučijo ravno takrat, ko so vpeti v delovni proces (opravljajo realne, dejanske naloge) in pogostno niti nimajo občutka, da se učijo. Pri učenju na delu gre za pedagoški pristop z izhodišči izkustvenega učenja, kar pomeni, da se učenje začne s konkretno izkušnjo, kateri sledi zbiranje podatkov in opazovanje, analiziranje podatkov, povezovanje pojmov. Čeprav temelji na konkretni izkušnji, pa ni dovolj, da vajenca zgolj vključimo v delovni proces in se uči ob tem ko dela. Ključni element, ki delovnemu procesu dodaja vidik učenja je refleksija naučenega, pri kateri posameznik izkušnjo analizira, osmisli in na opravljeno dobi tudi povratno informacijo. Skozi refleksijo vajenec to, česar se je naučil pri nekem opravilu, oz. nalogi poveže tudi s teoretičnim znanjem in spretnostmi, (sam ali s pomočjo mentorja) opravi razmislek o tem, kako je zadalžitev opravil ter kako uspešen je bil pri tem.

Ko govorimo o učenju na delu v najširšem smislu, le to lahko poteka kot:

1. del formalnega izobraževanja – poteka v organiziranem in strukturiranem okolju in vodi do pridobitve formalne javnoveljavne izobrazbe oz. kvalifikacije - npr. vajeništvo.
2. neformalno izobraževanje – organizirana oblika izobraževanja, izven formalnega izobraževalnega sistema, dejavnost je načrtna, a ni toliko formalizirana in ne vodi do formalne izobrazbe oz. kvalifikacije - npr. tečaj, samostojno učenje, spremljanje na delovnem mestu.
3. priložnostno učenje – učenje poteka v vsakodnevnih dejavnostih, večinoma je nenačrtno ter ni organizirano oz. strukturirano v smislu nekih ciljev – npr. vzajemno učenje, izmenjave s kolegi, učenje z delom (Mikulec, 2018b).

Sam koncept učenja na delu je smiselno razumeti kot celostno učenje, ki združuje več dimenzij:

- **Kognitivno** (znanje, spretnosti, vrednote, ...),
- **socialno** (interakcija med vrstniki, s sodelavci na delovnem mestu, učitelji, mentorji, ...) in
- **emocionalno** (motivacija, interes, ...).

Na učenje na delu pa vplivajo tudi številni drugi dejavniki, kot so značilnost samega delovnega okolja, vzdušje v podjetju, odnosi med sodelavci ipd. (Illeris, 2007; Poortman idr., 2011 v Mikulec, 2018a).

Smiselno je tudi, da učenje na delu poteka na način, da združuje tako teorijo kot prakso, saj teorija dobi smisel, ko je uresničena v praksi, hkrati pa praksa postane smiselna, ko je reflektirana skozi teorijo (Raelin, 1997 v Makovec, 2020). Praksa sama po sebi še ne prinese izkušnje, ta se v nova spoznanja spremeni šele skozi refleksijo, v kateri pride tudi do povezav s teorijo.

OECD navaja številne koristi, ki jih učenje na delu lahko prinaša. Sami izpostavljam dve. In sicer:

- **dijakom** predstavlja pomembno učno okolje, ki ponuja realne delovne izkušnje, s pomočjo katerih lažje pridobijo praktične spretnosti in osvojijo mehke veščine;
- **delodajalcem** omogoča, da spoznajo in ocenijo dijake v realni delovni situaciji, tudi ko se pojavijo pritiski in konflikti, kar tako njim kot dijakom/vajencem predstavlja koristno informacijo glede nadaljnjega sodelovanja; skozi učenje na delu tako lahko delodajalci pridobivajo tudi potencialno delovno silo (OECD 2010 in 2014).

Zapisali smo že, da učenje na delu poteka v več fazah, praviloma ločujemo štiri faze:

- usvajanje teoretičnega znanja,
- preizkušanje pridobljenega teoretičnega znanja in umeščanje le-tega v nek kontekst,
- konkretna izkušnja v realnih situacijah,
- refleksija, kjer posameznik izkušnjo analizira, osmisli, poveže s teorijo, za kar pa seveda mora dobiti povratno informacijo (Makovec, 2020).

Vse štiri faze učenja na delu so med seboj prepletene, za to, kakšen učinek bomo z učenjem na delu dosegli pa ni potrebno, da faze potekajo po zaporednem vrstnem redu kot so navedene (od usvajanja teoretičnega znanja do izkušnje), ampak je lahko katera koli od teh faz, začetna, oz. tista, s katero se učenje začne. Pomembno pa je, da krog vseh štirih faz zaokroži, in da se pri vsakem učenju na delu pojavijo vse štiri naštet.

1.2. Po čem se učenje na delu razlikuje od učenja v šoli?

Največja razlika med učenjem na delu in učenjem v šoli je prav gotovo v tem, da prvo poteka v realnem delovnem okolju in precej drugače kot učenje v šoli. Slednje povečini poteka simulirano, saj so učne situacije in pogoji za delo v glavnem umetno ustvarjeni, medtem ko se učenje na delu dogaja v realnem delovnem procesu, kar ima močan učni in tudi socializacijski potencial.

Pomemben vidik učenja na delu je tudi ta, da posameznik vstopi v proces poklicne socializacije, torej v proces, v katerem oblikuje in razvija odnos do dela in razumevanja sebe v odnosu do dela. Poleg tega, da usvaja znanja in spretnosti, se posameznik (dijak/vajenec) skozi učenje na delu približe spozna s poklicem, kar pomeni, da vstopi v proces oblikovanja poklicne identitete, in se tako lažje identificira s samim poklicem. V tem procesu pa poleg samega okolja odločilno vlogo odigrajo tudi zaposleni, s katerimi dijak/vajenec dela in s katerimi ustvarja dinamične odnose, ki prav tako vplivajo na razvoj njegove poklicne identitete. Gre za elemente, ki jih praviloma bolj spontano dosegamo v delovnem, kot pa v šolskem okolju.

Vključevanje dijaka/vajenca v delovni proces še ne pomeni učenja. Izkušnje, ki jih vajenec v podjetju pridobiva imajo izobraževalni potencial le takrat, ko so dobro osmišljene in umeščene v kontekst učenja, torej ko dijak/vajenec dobi konkretno povratno informacijo o svojem delu, o svojem odnosu do dela, do strank, do drugih zaposlenih ipd., kar je zlasti naloga mentorja. V nadaljevanju besedila izpostavljam nekaj vlog, ki jih ima mentor pri usposabljanju vajenca.

1.3. (Različne) vloge mentorja pri usposabljanju vajenca

Praktično usposabljanje z delom pri delodajalcu vodi mentor, ki izpolnjuje pogoje v skladu z Zakonom o vajeništvu. V 31. členu omenjenega zakona je zapisano, da je mentor dolžan:

- usposabljati vajenca v obsegu najmanj 20 odstotkov časa njegovega praktičnega usposabljanja z delom in vajencu nuditi pomoč, kar se opredeli v načrtu izvajanja vajeništva in v pogodbi o vajeništvu,
- redno spremljati usposabljanje in napredek vajenca ter nadzorovati vodenje dnevnika vajenca,
- oceniti pridobljene standarde usposobljenosti, predpisane z izobraževalnim programom, ter oceniti učne izide (ZVaj 2017).

Mentor v procesu praktičnega usposabljanja z delom redno spremlja doseganje operativnih učnih ciljev vajencev in o napredku redno obvešča odgovornega učitelja v šoli. Za to uporablja ustrezno dokumentacijo, vključno s spremljanjem nastajanja dnevnika vajenca.

Poleg zakonsko opredeljenih nalog, mentor pomembno sodeluje pri pripravi NIV-a ter načrtuje in spremlja usposabljanje vajenca v podjetju. Obema omenjenima nalogama v nadaljevaju smernic namenamo posebni poglavji, na tem mestu navajamo le še nekaj nasvetov mentorjem pri mentoriranju vajencev na delovnem mestu (Mikulec, 2018b):

- Mentor naj spodbuja in podpira proces učenja vajenca na delovnem mestu kot učenje preko njegove aktivne udeležbe.
- Mentor naj upošteva interese vajenca, kadarkoli je to mogoče, ga motivira za delo, mu delo predstavlja kot smiselno (predvsem smiselnost situacij v katere je vpet v delovnem okolju) ter spodbuja občutek vajenčeve pripadnosti skupnosti (skupini, organizaciji/podjetju, poklicni skupini).
- Mentor naj omogoči varno delovno okolje, skrbi za dobro klimo v podjetju (skupini) ter spodbuja in zastavlja takšne delovne naloge vajencu, ki bodo slednjemu predstavljale izziv (zagotavljanje novih in raznolikih delovnih nalog, npr. projektno delo).
- Mentor naj spodbuja dobre medsebojne odnose (nudenje pomoči, povratne informacije vajencu o tem, kako je izvedel nalogo) ter komunikacijo in sodelovanje s sodelavci (medsebojna soodvisnost zaposlenih).
- Mentor naj vajencu omogoči čim večji obseg samostojnega delovanja, odgovornosti in sodelovanja (naj ne prevzema odgovornosti namesto vajenca na svoja ramena) ter naj ga vključuje v skupinsko in timsko delo.

Mentor naj bo pozoren na to, da pri usposabljanju vajenca spodbuja vse tri temeljne dimenzije (kognitivno, emocionalno in socialno), da upošteva njegovo predznanje, da vajencu omogoči opazovanje delovnega procesa, nato pa tudi konkretno izkušnjo ter eksperimentiranje in preizkušanje novih in drugačnih delovnih postopkov, iz katerih se bo vajenec največ naučil. Ob vsem navedenem pa je pomembno tudi, da vajenca vodi, podpira in kdaj tudi izzove z namenom, da le-ta doseže določen cilj. Za uspešen odnos med mentorjem in mentorirancem je ključno tudi, da oba sprejmeta eden drugega.

2. Načrtovanje nekaterih elementov učenja na delu

2.1. Izvedbeni vidik učenja na delu/vajenčevega usposabljanja v podjetju

2.1.1. Na podlagi katerih dokumentov načrtujemo praktično usposabljanje pri delodajalcih?

Praktično usposabljanje pri delodajalcu je utemeljeno na več dokumentih, med katerimi so vsebinsko ključni: En ali več poklicnih standardov, ki so podlaga za program, po katerem se vajenec izobražuje, Katalogi znanja ter Izpitni katalog. Vsi ti dokumenti predstavljajo tudi osnovo za pripravo Kataloga praktičnega usposabljanja (KPU), ki je osrednji dokument, na katerem temelji vajenčevo usposabljanje.

Katalog praktičnega usposabljanja (KPU)

Opredeljuje kompetence, ki predstavljajo standard poklicne usposobljenosti vajenca, ki ga v medsebojnem dogovoru dosegeta skupaj šola in delodajalec. KPU je pripravljen na podlagi učnih ciljev programa in ključnih del iz poklicnega standarda, vključuje pa tudi generične kompetence, ki so potrebne za kvalitetno opravljanje poklica, za katerega se vajenec usposablja.

KPU je sestavljen iz dveh delov. V prvem so zapisani **usmerjevalni cilji praktičnega usposabljanja**, ki v nekoliko splošnejši obliki opredeljujejo cilje, ki vajencu omogočajo usvajanje znanja, spretnosti in veščin, ki jih bo potreboval za opravljanje poklica. Cilji se ne osredotočajo zgolj na usvajanje strokovnega znanja in spretnosti, ampak vključujejo tudi tiste dimenzije usposabljanja, ki vajencu omogočajo, da pridobiva tudi druga znanja in razvija spretnosti, ki pomembno doprinesejo h kvaliteti njegove poklicne usposobljenosti. Vajenec namreč skozi praktično usposabljanje razvija tudi svojo poklicno identiteto.

V drugem delu KPU so zapisani **pričakovani učni izidi**, ki so lahko razdeljeni na obvezni in izbirni del (ni pa nujno). Pričakovane učne izide v KPU predstavljajo delovni procesi in generične/temeljne kompetence, za katere se vajenec v šoli in podjetju usposobi ter operativni učni cilji, ki izražajo zelo konkretne naloge in opravila vajenca (kaj bo vajenec pri nekem opravilu počel in česa se bo naučil).

Na podlagi KPU predstavniki šole in podjetja pripravijo Načrt izvajanja vajeništva.

Načrt izvajanja vajeništva (NIV)

Je individualni dokument vajenca, ki ga skupaj pripravita mentor in predstavnik šole. NIV nastane na podlagi Kataloga praktičnega usposabljanja in se pripravlja za vsakega vajenca posebej, saj na ta način načrt pripravimo glede na posebnosti v podjetju, v katerem usposabljanje poteka ter istočasno upoštevamo tudi interese vajenca.

Kaj je v Načrtu izvajanja vajeništva zapisano?

V načrtu izvajanja vajeništva šola in podjetje konkretizirata odgovornost za poklicno usposobljenost vajenca, ki jo vsak od njiju prevzame. V dokumentu so zapisani:

- cilji, ki jih vajenec doseže v podjetju, cilji, ki jih doseže v šoli ter cilji, ki jih dosega skupaj, v podjetju in v šoli;
- časovna razporeditev usposabljanja na delovnem mestu in v šoli, v kateri mora biti opredeljeno ali gre za ciklično ali periodično obliko usposabljanja. Poleg tega pa podjetje in šola opredelita:
 - v primeru periodične oblike datume začetka in konca praktičnega usposabljanja pri delodajalcu in izobraževanja v šoli v vsakem letniku;
 - v primeru ciklične oblike časovna razporeditev usposabljanja in izobraževanja med delodajalcem in šolo po dnevih za vsako šolsko leto;
 - število dni izvedbe pri delodajalcu in v šoli za čas trajanja pogodbe;
 - odstotke (%) izvedbe izobraževalnega programa pri delodajalcu in v šoli;
- načini in medsebojne oblike obveščanja o tem, kako vajenec izpolnjuje svoje obveznosti ter o morebitnih izostankih, kršitvah, vzgojnih ukrepih ...
- načini sodelovanja pri izvajanju vmesnih preizkusov ter zaključnih izpitov.

2.1.2. Načrtovanje usposabljanja vajenca v podjetju

Vajenec se pri praktičnem usposabljanju vključuje v delovni proces podjetja, a istočasno je zanj to tudi učni proces, v katerem dosega postavljene cilje. Cilje vajenec povečini dosega z vključevanjem v delovni proces, a to ni edini način, kako se vajenec v podjetju uči. Znanje in spretnosti lahko vajenec v podjetju usvaja tudi z branjem strokovne literature, ki mu sledi razgovor z mentorjem, udeležbo na delavnicah, usposabljanjih za zaposlene v podjetju, posebnimi nalogami (ki sicer niso neposredno vezane na delovni proces), ki jih pripravi mentor in pri katerih vajenec uri različne spretnosti ...

V tem poglavju obravnavamo izvedbeni vidik načrtovanja vajenca v podjetju in navajamo nekaj korakov, ki jih je pri načrtovanju smiselno upoštevati. Didaktični vidik usposabljanja, ki govori predvsem o načinih, skozi katere se vajenec vse lahko uči, pa je predstavljen v poglavju, ki sledi.

Kako dogovoriti in načrtovati doseganje ciljev?

Da bi bilo doseganje ciljev praktičnega usposabljanja čim bolj kakovostno v nadaljevanju navajamo nekaj korakov, ki jih je pri načrtovanju doseganja ciljev smiselno upoštevati.

Opredelitev možnosti usposabljanja v podjetju (za določen poklic).

Smiselno je, da mentor oz. vodja usposabljanja v podjetju (v sodelovanju z drugimi oddelki, če gre za večje podjetje) skladno z razvojnimi cilji in vizijo podjetja, opredeli pričakovanja oz. zahteve oddelkov in celotnega podjetja za vajenca, ki se bo tam usposabljal. Razmislek lahko temelji na vprašanjih, kot so: *Kaj vse v našem podjetju zaposleni delajo? V katere delovne (in druge) procese podjetja lahko vajenca*

vključujemo? Česa vse se lahko vajenec v našem podjetju nauči? Kako so vizija in delo v našem podjetju skladni s cilji, ki so zapisani v KPU?

S tako postavljeno sliko možnosti usposabljanja v podjetju ter načrtom, kako bodo lahko cilje KPU v podjetju dosegali in tudi opredeljenimi pričakovanji, mentor opravi pogovor s predstavnikom šole, s katerim uskladi cilje, lahko tudi na način, kot je opisan v naslednjih korakih.

Dogovor o delitvi odgovornosti za doseganje ciljev, ki so zapisani v Katalogu praktičnega usposabljanja in ki jih mora vajenec doseči, da je poklicno usposobljen.

Vajenec cilje postavljene v KPU povečini ali v celoti dosega pri delodajalcu. Če to ni možno (zaradi specializiranosti delodajalca ali drugih razlogov), pa lahko del ciljev vajenec usvoji v šoli, del pa pri delodajalcu. Predstavnik šole in predstavnik delodajalca se dogovorita, katere cilje Kataloga praktičnega usposabljanja bo vajenec dosegel v šoli in katere pri delodajalcu, pri čemer je potrebno upoštevati specifične posameznega delodajalca. Razdelitev ciljev naj ne bo opravljena na način, da bolj teoretično naravnane cilje dosega izključno v šoli, bolj praktično naravnane pa pri delodajalcu. Cilji se namreč med seboj povezujejo, saj zajemajo različne sklope znanja in spretnosti, ki jih vajenci usvajajo, zato moramo v ospredje postaviti razvoj kompetenc vajenca in cilje deliti skladno s tem, kje lahko posamezne kompetence najbolj kakovostno usvoji. Osnovno vodilo pri delitvi ciljev naj bo, da se vajencu zagotovi kakovostno in celostno doseganje ciljev. Temu naj sledi odločitev, kje (v šoli ali pri delodajalcu) bo vajenec katerega od ciljev lahko dosegal.

Pomembno je, da:

- se pri delitvi mentor in organizator PUD držita načela, **da vajenci pri delodajalcu usvajajo tiste cilje, ki jih tam lahko kakovostno usvojijo, pri čemer je potrebno upoštevati tudi možnosti in posebnosti podjetij**, v katerih se usposabljujejo vajenci. To pomeni, da se razdelitev ciljev, ki jih vajenci dosegajo pri različnih delodajalcih lahko razlikuje,
- šola in podjetje z razdelitvijo odgovornosti za doseganje ciljev zagotovita pokritost vseh ciljev iz KPU. Za del ciljev se lahko ugotovi in določi, da se bodo dosegali tako v podjetju, kot tudi v šoli. Predvsem pri ciljih, povezanih z generičnimi kompetencami pa je potrebno, da odgovornost za doseganje teh ciljev prevzame tako šola kot delodajalec.
- je razdelitev ciljev pripravljena za vsak letnik posebej, pri čemer se sledi načelu postopnega razvoja kompetenc in razporeditvi strokovnih modulov, ki se izvajajo v posameznem letniku v šoli,
- so cilji med letniki razporejeni tako, da se bo vajenec tako pri pouku v šoli kot tudi na usposabljanju v podjetju kakovostno pripravil na ocenjevanje znanja v posameznem letniku,
- lahko poleg opredeljenih ciljev iz KPU vajenec pri delodajalcu dosega tudi druge cilje, ki so povezani s pričakovanji podjetja oz. posameznih oddelkov, v katerih se

usposablja. Tudi, če ti cilji niso posebej opredeljeni, pomembno doprinesejo k vajenčevi poklicni usposobljenosti in zaposljivosti.

Generične kompetence pomembno doprinesejo k vajenčevi poklicni usposobljenosti. Vajenec te kompetence povečini dosega istočasno ob tem ko dosega tudi druge cilje usposabljanja. Pri načrtovanju in izvajanju usposabljanja je zato pomembno, da se vajencu predstavi tiste generične kompetence, ki so ključne za poklic za katerega se usposablja. Obenem pa je ključno, da ima vajenec možnost, da generične kompetence skozi izobraževanje in usposabljanje vseskozi tudi razvija.

Delovne naloge, ki jih opravlja vajenec, se s pomočjo delovnih procesov definiranih v KPU, načrtuje glede na organizacijo dela v podjetju.

Osnova za načrtovanje doseganja ciljev vajenca so delovni procesi, ki so zapisani v KPU. Posamezni delovni procesi so definirani z operativnimi cilji, ki vsebujejo znanje in spretnosti, ki jih mora vajenec usvojiti, da doseže nivo, ki se od njega pričakuje v določenem izobraževalnem programu. Delovni procesi v KPU so lahko vezani na pripravo izdelkov ali na tehnološki proces, odvisno od logike, po kateri so KPU za posamezni poklic pripravljani.

Pri načrtovanju, kako dosegati cilje KPU je smiselno:

1. izbrati delovni proces, ki je zapisan v KPU ter pogledati, katere operativne cilje mora vajenec znotraj posameznega delovnega procesa usvojiti.
2. Pri posamezni delovni nalogi opraviti razmislek, katere cilje lahko vajenec v določenem obdobju učnega procesa doseže glede na:
 - stopnjo zahtevnosti cilja,
 - vajenčevo predznanje in usposobljenost in,
 - delovni proces v podjetju, kjer mentor razmisli tudi, na kakšen način bo vajenca v delovni proces vključil, da bo ta lahko cilje tudi dosegel.
 - kriterije ocenjevanja znanja strokovnih modulov v določenem letniku.

Mentor pripravi načrt delovnih nalog, na katerih bo delal vajenec. Načrt pripravi v skladu z definiranimi delovnimi procesi v KPU in razdelitvijo operativnih učnih ciljev med podjetjem in šolo v NIV. Ali če rečemo drugače, mentor določi oddelke oz. delovna mesta oz. faze dela, kjer bo vajenec delal v času usposabljanja.

Glede na to, da so učni cilji, ki so opredeljeni znotraj posameznega delovnega procesa v KPU, razdeljeni med dva ali tri letnike, bo v skladu s tem vajenec na istem oddelku lahko delal ne samo v času enega, ampak celo v času dveh ali treh let. Količina časa, ki ga vajenec preživi znotraj enega oddelka je odvisna tudi od časa, ki je potreben za doseganje učnih ciljev.

Pomembno je, da vajencu omogočimo kroženje med različnimi oddelki, delovnimi mesti oz. fazami dela. Najbolje je, če za vsak oddelek določimo učne cilje, ki jih vajenec optimalno lahko tam dosega.

Usposabljanja tako ni treba načrtovati na način, da vajenec dosega cilje po vrstnem redu, kot so ti zapisani v KPU. Vajenec lahko nek cilj iz KPU dosega na začetku usposabljanja (glede na predznanje in usposobljenost, ki jo v 1. letniku dosega), isti cilj pa lahko v kompleksnejši obliki in na bistveno bolj zahtevni stopnji usvaja tudi bolj proti koncu usposabljanja (npr. v 3. letniku). Nekaj primerov tovrstnega načrtovanja doseganja ciljev je predstavljenih tudi v prilogi "Primeri delovnih situacij v podjetju".

Pomembno je, da se pri razporejanju dela vajenca v posameznem letu upošteva predvsem organizacija dela v podjetju, dogovor s šolo (NIV) o razporeditvi učnih ciljev po posameznih letnikih (kamor sodi tudi uskladitev vsebine dela s strokovnimi moduli, ki jih izvaja šola), pa tudi zahteve izdelkov oz. storitev, ki jih bo vajenec moral opraviti za ocenjevanje.

Načrtovanje vajenčevega usposabljanja daje mentorju možnost, da usposabljanje prilagodi delovnemu procesu v podjetju, zato naj skladno z delom v podjetju načrtuje tudi doseganje ciljev usposabljanja.

Pri delitvi ciljev in načrtovanju predstavnik šole in mentor upoštevata tudi načrt ocenjevanja in izdelke oz. storitve, ki jim mora vajenec pripraviti in predstaviti, da si lahko pridobi oceno iz strokovnih modulov v letniku.

Osnova za določanje minimalnih standardov so operativni cilji, zapisani v strokovnih modulih izobraževalnega programa. Ker vajenec pomemben del ciljev dosega v podjetju, ni smiselno, da se kriteriji ocenjevanja v celoti pripravijo na šoli, ampak svetujemo, da je v ta proces aktivno vključen tudi mentor.

Učitelj strokovnega modula povečini že predhodno pripravi minimalne standarde na podlagih katerih bo izpeljano ocenjevanje. Pripravljene minimalne standarde predstavi mentorju, ki se z njimi podrobno seznanja in tudi predlaga morebitne dopolnitve.

Mentor in predstavnik šole se za vsako leto dogovorita tudi o izdelkih oz. storitvah za ocenjevanje, ki jih bo vajenec pripravil in predstavil v podjetju.

Vajenec lahko doseganje (tako minimalnih kot temeljnih) standardov ocenjevanja izkaže tako, da naredi izdelek ali opravi storitev. Oboje je namreč tudi eden od opredeljenih načinov ocenjevanja znanja, ki so zapisani v izobraževalnem programu, za katerega se usposablja.

Pri določanju (izbiri) izdelka (ali storitve), ciljev, ki jih bo vajenec izvedel v podjetju, je smiselno upoštevati posebnosti okolja, v katerem doseganje ciljev poteka (posebnosti posameznih podjetij, kot so specifičnosti proizvodnih procesov ali izdelkov v podjetju ...). Tako lahko vajenci (enega programa na isti šoli) doseganje ciljev izkažejo z različnimi izdelki (ali storitvami), ki odražajo posebnosti podjetij, v katerih se usposablja.

Vsako leto vajenec v podjetju pripravi 1 ali 2 izdelka (vsekakor ne več kot 3), ki bosta predmet ocenjevanja za pridobitev ocene za določen strokovni modul.

2.2. Didaktični vidik učenja na delu

2.2.1. Kako se vajenec v podjetju uči?

Učenje na delovnem mestu poteka na različne načine, kar velja tudi za usposabljanje vajencev. Čeprav se pogosto zdi, da je v ospredju delovni proces, je pri usposabljanju vajencev pomembno upoštevati, da usposabljanje vseskozi poteka kot učni proces. Slednji se od delovnega procesa razlikuje v tem, da njegov namen ni zgolj to, da se neko delo opravi, ampak, da se vajenec skozi sam proces opravljanja dela tudi uči. Vajenci se namreč lahko največ naučijo ravno takrat, ko so vpeti v delovni proces (opravljajo realne, dejanske naloge). Ključni element, ki delovnemu procesu dodaja vidik učenja je refleksija naučenega, pri kateri posameznik izkušnjo analizira, osmisli in na opravljeno dobi tudi povratno informacijo. Skozi refleksijo, ki jo lahko izpeljemo na različne načine (s pomočjo dnevnika, skozi razgovor z mentorjem ...) vajenec to, česar se je naučil pri nekem opravilu, oz. nalogi poveže tudi s teoretičnim znanjem in spretnostmi, (sam ali s pomočjo mentorja) opravi razmislek o tem, kako je zadolžitev opravil, kako uspešen je bil pri tem (kaj mu je šlo dobro, česa ni znal, kje je potreboval pomoč, oz. podporo). Ker je refleksija ključen moment, iz katerega izide učenje, jo podrobneje opišemo na koncu tega poglavja.

Učni proces v podjetju poteka (in mora potekati) drugače, kot poteka učni proces v šoli. To pa ne pomeni, da vajenci v podjetju usvajajo samo praktične veščine, potrebna teoretična izhodišča in predhodno znanje pa usvojijo v šoli.

Vajenci se lahko pri delodajalcu učijo na različne načine, v nadaljevanju povzemamo tri najpogostejše¹:

- **vajenec se uči skozi dejavnosti, ki so vezane na delovni proces podjetja.** Cilje usposabljanja vajenec dosega skozi opravljanje realnih delovnih nalog podjetja, pri opravljanju katerih se uči česa novega, ali utrjuje že naučeno. Izdelek ali opravljena storitev, ki je del vajenčevega usposabljanja je istočasno tudi izdelek ali storitev, ki jo opravi podjetje.
- **vajenec se uči skozi dejavnosti, ki niso neposredno povezane z delovnim procesom ali delovnimi nalogami, ki jih opravljajo zaposleni.** Gre za dejavnosti, kot so vadenje, urjenje, samostojno učenje, poslušanje mentorjeve razlage, ki sicer za samo podjetje nimajo neposredne koristi, oz. ne vplivajo na produktivno dejavnost podjetja, a pomembno doprinašajo k izboljšanju vajenčevih veščin in vplivajo tudi na njegovo večjo produktivnost.
- **vajenec se uči skozi opravljanje drugih dejavnosti v podjetju** (npr. urejanje delavnice, priprava, sortiranje materialov, ločevanje odpadkov, idr.) in dejavnosti, ki so posebej organizirane tako za vajenca kot tudi za druge zaposlene (obisk partnerskega podjetja, obisk sejma, teambuilding s sodelavci). Te dejavnosti sicer niso neposredno povezane z učenjem veščin niti ne z delovnim procesom, a pomembno doprinesejo k razvijanju drugih spretnosti, ki so pomembne za

¹ Povzeto in prirejeno po: Kis (2016), str. 18.

opravljanje poklica, kot so poznavanje dejavnosti, sposobnost dela v skupini ali organizacija svojega časa.

Mentor usposabljanje skozi delovne naloge načrtuje in izvaja tako, da vajenec vključuje in sproti nadgrajuje in pridobiva tudi temeljno strokovno znanje. Pri opravljanju dela pogosto ni mogoče ločiti teoretičnega znanja od praktičnega delovanja, zato ni potrebe, da to razlikovanje delamo v procesu usposabljanja vajenca. Potrebno pa je temu vidiku nameniti zadostno pozornost še posebej v fazi priprave na delovno nalogo in v fazi evalvacije opravljenega dela. Mentor mora vedno preveriti ali ima vajenec zadosti (teoretičnega) znanja, da bo ustrezno izvedel zadano delovno nalogo. V primeru pomanjkljivega znanja, mu mora teoretično znanje predstaviti bodisi ustno bodisi pisno (tudi s pomočjo gradiva, ki ga vajenec sam prebere), ali celo s pomočjo videa in interaktivnih gradiv. Kadar usvajanje teoretičnega in praktičnega znanja poteka sinhrono (lahko oboje na delovnem mestu, lahko eno v šoli, drugo na delovnem mestu, a v strnjem časovnem obdobju), vajenci različne vrste znanja in spretnosti hitreje in bolje med seboj povežejo, tako usvojeno znanje in spretnosti pa se povečini ohranijo dlje časa in vodijo tudi k boljši usposobljenosti vajenca.

Usposabljanje vajenca je vpeto v delovni proces pri delodajalcu, a je to istočasno tudi pomemben del formalnega izobraževanja, zato ga je potrebno dobro načrtovati. V nadaljevanju izpostavljam nekaj vidikov, na katere pri usposabljanju vajencev ne smemo pozabiti.

2.2.2. Kako načrtovati delo vajenca v podjetju in kaj je smiselno upoštevati pri vsebinskem načrtovanju vajenčevega usposabljanja?

Opisana izvedbena raven načrtovanja vajenčevega usposabljanja pri delodajalcu je en, a ne edini vidik, ki ga je potrebno upoštevati. Da bo doseganje ciljev prineslo uspeh, ki bo viden v vajenčevi poklicni usposobljenosti, naj usposabljanje vajenca ne bo izpeljano tako, da vajenec mentorja (ali druge zaposlene) zgolj opazuje pri delu in se na tak uči. Prav tako ni dovolj, če mentor vajencu dodeli kakšno pomožno delo, za katero vajenec sicer ne potrebuje posebnega predhodnega znanja, brez, da bi to delo bilo umeščeno v širši kontekst vajenčevega usposabljanja. Zato je smiselno, da mentor načrtuje usposabljanje na način, da vajenec ne predstavlja dodatnega bremena, ampak postaja pomočnik, ki mentorja pri delu tudi razbremeni. Gre za t.i. didaktično načrtovanje usposabljanja vajenca, ki lahko pomeni precejšen izziv, a se vanj spleča zagristi. Prinaša namreč dvojno korist: vajenec od usposabljanja odnese bistveno več, istočasno pa podjetje skozi dobro načrtovano in strukturirano usposabljanje, pridobiva dodatne roke in si ustvarja potencialnega zaposlenega, ki bo po koncu usposabljanja lahko delo začel opravljati bistveno bolj samostojno, kot bi ga sicer.

Kaj velja pri načrtovanju usposabljanja vajenca upoštevati²:

- Naloge, opravila, ki jih načrtujemo za vajenca naj bodo na zanj ustrezni zahtevnostni stopnji (ne prelahke, ne prezahtevne);
- naloge in opravila morajo biti skladne z vajenčevim »Načrtom izvajanja vajeništva« (NIV);
- naloge in opravila vajenca naj bodo v čim večji meri del običajnega delovnega procesa, katerega rezultate oz. izdelke se v podjetju lahko tudi uporabi, a je kdaj smiselno poseči tudi po nalogah, skozi katere vajenec vadi oz. uri svoje spretnosti (naloge oz. opravila za vajo) in niso neposredno povezane z delovnim procesom. Čeprav te naloge neposredno ne vplivajo na produktivnost podjetja, pomembno doprinesejo k vajenčevi ustrezni poklicni usposobljenosti;
- mentor je odgovoren za vajenca, a to ne pomeni, da mora biti ob vajencu prisoten ves čas njegovega usposabljanja. Skladno z 31. členom Zakona o vajeništvu je mentor dolžan »usposablјati vajenca v obsegu najmanj 20 % časa njegovega praktičnega usposabljanja z delom in vajencu nuditi pomoč, kar se opredeli v načrtu izvajanja vajeništva in v pogodbi o vajeništvu«. Mentorjeva naloga je, da poskrbi za delo in zadolžitve vajenca, spremlja vajenčev napredek in mu redno daje povratno informacijo, posamezne sklope usposabljanja pa lahko prevzemajo tudi drugi zaposleni;
- pri usposabljanju vajenec ne pridobiva zgolj novih znanj in spretnosti ali utrjuje posameznih veščin. Pomemben del učenja na delu predstavljajo tudi spretnosti, ki jih vajenec usvaja skozi delo v timu, komunikacijo s sodelavci ali s strankami, se uči obvladovati stresne situacije, prilagodljivosti ... Zato je smiselno usposabljanje načrtovati tako, da je vajenec v čim večji meri vključen v dinamiko podjetja, ki učenje omenjenih veščin v veliki meri tudi omogočajo in spodbujajo.

Kako pripraviti nabor nalog oz. opravil za vajenca?

V podjetjih, ki usposablјajo vajence, usposabljanje povečini načrtujejo tako, da naloge in opravila vajenca izhajajo iz delovnih nalog, ki so del delovnega oz. proizvodnega procesa podjetja, še posebej pa tiste, ki so del delokroga mentorja. Ker pa niso vse delovne naloge take, da bi lahko v nespremenjeni obliki ali brez prilagoditev takoj postale tudi učne zadolžitve za vajenca, je smiselno razmisliti, kako oz. pod kakšnimi pogoji pa to lahko postanejo.

Ta korak mentorji lahko opravijo tako, da:

1. **analizira organizacijo podjetja in delovne procese, ki se izvajajo.** Kateri so tisti delovni procesi, oddelki, timi, v katere bi se moral vajenec vključiti, da bi dosegel cilje usposabljanja? Kateri so cilji, poudarki v podjetju, ki se nanašajo na uvajanje mladih delavcev, usposabljanje dijakov in vajencev? Pri analizi je mentorjem v pomoč tudi **pisna dokumentacija** o funkcijah in organizaciji posameznih oddelkov opisi delovnih mest ipd. Prav tako si mentorji lahko pomagajo z dokumenti, ki jih

² Povzeto in prirejeno po: Jablonka, Martin in Ulmer (2015), str. 46.

v različni obliki (razporedi, dokazila o delu, delovni nalogi) vodijo mentorji sami, pa tudi vodje oddelkov. Na tej točki se je smiselno vprašati tudi, ali obstajajo kakšni priročniki z opisi pomembnih delovnih nalog/opravlil poklica, pa tudi priročnik o upravljanju strojev, opreme, orodij. Če tak priročnik obstaja, naj ga v mentor vključi v usposabljanje vajenca.

2. Natančno pregledajo »Načrt izvajanja vajeništva« (NIV) za vajenca, ki se usposablja v podjetju, pri načrtovanju ciljev pa so mu lahko v pomoč naslednja vprašanja:
 - a. Katera znanja spretnosti in sposobnosti morajo vajenci usvojiti pri praktičnem usposabljanju v podjetju in kako je možno doseganje ciljev v čim večji meri uskladiti z oddelki in njihovimi funkcijami oz. delovnim procesi v podjetju?
 - b. Kaj od tega, kar je zapisano v NIV-u, lahko vajenci dosežajo z mentorjem in kje bo vključil ostale oddelke in druge zaposlene?
 - c. Lahko vsa potrebna znanja in spretnosti vajenci razvijejo v tem podjetju? Kako bi bilo smiselno ravnati, da vajenec doseže tudi cilje, ki jih usposabljanje v tem podjetju ne more omogočiti?

Analiza funkcij in delovnih procesov podjetja in pregled vajenčevega NIV-a lahko prestavlja dobro podlago za pripravo nabora tem ali delovnih opravil, skozi katere vajenec dosega zastavljene cilje usposabljanja v določenem časovnem obdobju. Čeprav je govora o analizi, lahko mentor proces opravi predvsem z razmislekom in krajšimi zabeležkami, ki mu služijo kot vodilo pri načrtovanju dela. Doseganje ciljev vajenčevega praktičnega usposabljanja lahko mentor načrtuje na različne načine. In sicer skozi:

- a) **naloge, oz. opravila, ki so istočasno tudi del mentorjevih vsakodnevnih delovnih obveznosti.**

V večini podjetij redne delovne naloge mentorja v večji ali manjši meri pokrivajo delovne procese, ki so definirani v NIV- u. V tem primeru pri razmisleku o poteku delovne naloge mentor razmišlja, na kakšen način bo vključil vajenca, obenem pa tudi, kaj je potrebno pred opravilom vajencu razložiti, predstaviti, pokazati. Naj na tem mestu ponovno poudarimo, da mora mentor v podjetju imeti čas in podporo vodstva podjetja, da dela in komunicira z vajencem.

Smiselno je, da je vključevanje vajenca v delovni proces postopno. Sprva z lažjimi pomožnimi opravili, nato pa (tudi glede na znanje in usposobljenost vajenca) vedno bolj z zahtevnimi in kompleksnejšimi zadolžitvami (in opravili).

- b) **naloge oz. opravila, ki se v mentorjevem delovnem procesu pojavijo občasno.**

Cilje praktičnega usposabljanja vajenca, ki so vezani na tovrstna opravila je smiselno načrtovati za obdobje, oz. čas, ko so naloge oz. opravila istočasno tudi del delovnega procesa celotnega oddelka, v katerega je vajenec vključen. Ustrezno načrtovanje (tudi za nekoliko daljše časovno obdobje) in dober pregled nad NIV-om mentorju pomaga, da doseganja ciljev, ki jih vajenec dosega z nalogami/opravili, ki se v delovnem procesu oddelka pojavijo občasno, ne spregleda ali zamudi.

- c) **doseganje ciljev praktičnega usposabljanja vajenca, ki so zapisani v NIV-u, a zahtevajo vključitev vajenca v druge oddelke oz. delo z drugimi zaposlenimi.**

Doseganje teh ciljev vajencu omogočimo **skozi rotacijo v podjetju**. Gre za načrtovano kroženje vajenca po različnih delovnih mestih, oddelkih v podjetju z namenom, da usvoji različne spretnosti, pa tudi da spozna načine in vrste dela v drugih oddelkih, ter njihovo delovanje. Vajenec na ta način znanje in spretnosti usvaja bistveno širše, kot, če je celoten čas usposabljanja vključen v delo samo enega oddelka, kar omogoča tudi boljšo poklicno usposobljenost. Spoznavanje z delom v različnih oddelkih pa lahko pozitivno vpliva tudi na njegovo poklicno socializacijo, saj vajenci, ki dobro poznajo podjetje in zaposlene, okolje, v katerem se usposablja hitreje prepoznajo, kot svoje in do njega razvijejo višjo pripadnost. Pri rotaciji učenje vajenca prevzame drug zaposleni v podjetju (inštruktor, trener), zato mora biti še toliko bolj skrbno načrtovano. Načrt kroženja v dogovoru z drugimi zaposlenimi (oz. vodji oddelkov) pripravi mentor in določi, kje (na katerih deloviščih, v delovnih timih, s katerim zaposlenim ...), bo vajenec določeno obdobje delal in kdo bo v tistem času njegov trener. Mentor se z zaposlenim (trenerjem) dogovori, katere cilje bo ta z vajencem dosegal in (če je to potrebno) se dogovorita tudi, kdo od njiju bo prevzel tudi pripravo (preverjanje predznanja, morebitno dodatno razlago ...). Smiselno je, da se načrt kroženja vajenca v podjetju pripravi in uskladi vnaprej in da je v času usposabljanja vajenca ta načrt izobešen nekje na vidnem mestu, saj to omogoča dober pregled nad tem, kje se v določenem trenutku usposablja vajenec.

Doseganje posameznih ciljev lahko vajenec dosega **tudi izven »matičnega« podjetja**.

Če v podjetju, v katerem se vajenec usposablja, ne morejo zagotoviti doseganja posameznih ciljev usposabljanja, se lahko mentor dogovori, da del usposabljanja vajenec opravi v katerem od sorodnih podjetij v bližnjem okolju.

Možnosti za izpeljavo dogovorov je več, pri čemer svetujemo, da oblikovanje dogovorov in koordinacijo »gostovanj« prevzame pristojna zbornica.

Lahko se dve podjetji, ki istočasno usposabljata vajence, dogovorita za vzajemno »gostovanje« vajencev v drugem podjetju. Lahko pa sorodna podjetja v nekem okolju sklenejo tudi dogovor o tem, da sprejemajo vajence na »gostovanje« za doseganje ciljev, doseganja katerih vajenčevo matično podjetje ne more zagotavljati, ne glede na to, ali gre med podjetji za vzajemno »gostovanje« vajencev ali ne.

Gostovanje vajenca v drugem podjetju ima več prednosti. Če vajenec razvija spretnosti in pridobiva znanje v okolju, kjer je neko opravilo del delovnega procesa, mu to omogoča bistveno bolj kakovostno usposabljanje, kot če bi cilje dosegal v matičnem podjetju s simuliranimi in prilagojenimi nalogami. Istočasno pa lahko gostovanje pozitivno vpliva tudi na njegovo poklicno identiteto in socializacijo.

- d) **Posebno pozornost velja nameniti tudi načrtovanju dela in zadolžitvam vajenca v prvih dneh in tednih usposabljanja.** V tem času se vajenec spoznava podjetje, se seznanja s poslovníkom, delovnim časom ter pravili, ki veljajo v podjetju in se nanašajo na najrazličnejše elemente delovanja (od varstva pri delu do komunikacije ...). Temelji za povezanost med mentorjem in vajencem, vzpostavitev delovnega in učnega odnosa ter tudi zaupanje se vzpostavljajo ravno skozi predstavljene elemente dela in življenja v nekem delovnem okolju in pomembno vplivajo tudi na razvoj vajenčeve poklicne identitete. Tudi zato je pomembno, da mentor načrtuje tudi ta del usposabljanja in vajencu v prvih dneh in tednih usposabljanja nudi tudi podporo in pozornost.

OSNUITEK

3. Metode in oblike dela z vajencem, ki veljajo kot primernejše za učenje na delu

Pri opravljanju delovnih nalog zaposleni v podjetju ne ločuje med teoretičnim znanjem in praktičnim delovanjem, zato ni potrebe, da to strogo delitev vzdržujemo pri usposabljanju vajenca. Če želimo usposabljanje vajenca v čim večji meri približati realni situaciji, potem strogo ločevanje, da se teoretična znanja usvajajo (in preverjajo) izključno v šoli, praktična pa pri delodajalcu, ni smiselno.

Ker pa je usposabljanje vajenca v prvi vrsti učni (in ne zgolj delovni) proces, mora mentor poskrbeti, da je delovna naloga umeščena v kontekst učenja. To konkretno pomeni, da pred začetkom preveri vajenčevo predznanje, mu kakšno stvar razloži, pojasni, pokaže, ga med opraviлом opazuje, vodi, spremlja ter po koncu poda povratno informacijo.

Seveda drži, da je vajenec tisti, ki se usposablja in uči, a je v tem procesu lahko bistveno bolj uspešen, če ima ob sebi osebo, ki mu nudi ustrezno podporo.

Učenje na delu temelji na konkretni izkušnji, a ni dovolj, da vajenca zgolj vključimo v delovni proces in se uči ob tem ko dela. Za kakovostno načrtovanje in izvajanje usposabljanja so lahko mentorju v pomoč različne metode, pred izbiro pa je pri razmisleku o načinu dela z vajencem smiselno upoštevati tudi:

- **da za doseganje različnih ciljev vajenčevega usposabljanja velja izbirati raznolike metode** (niso namreč vse metode enako primerne);
- **da so vajenci različni**. Nekateri se več naučijo, če jim mentor pokaže, drugi, če jim najprej pojasni/razloži, kakšni med njimi so bolj samostojni, drugi potrebujejo več podpore. Slednje naj se odraža tudi pri izbiri metod;
- **da naj izbira metod temelji tudi na predznanju vajenca**. Posamezne metode so bolj primerne za uporabo, ko vajenci potrebujejo več podpore, razlage, demonstracije, druge so bolj primerne za vajence, ki so že bolj samostojni.

3.1. Učne metode

Dinamika učenja na delu se od dinamike učenja v šoli zelo razlikuje. Tudi zato je za doseganje ciljev praktičnega usposabljanja v podjetju smiselno izbirati metode in oblike dela, ki se v večji meri pojavljajo znotraj učenja na delu. Nekaj metod in načinov, skupaj z usmeritvami, v katerem delu vajenčevega usposabljanja jih je smiselno uporabiti, predstavljamo v nadaljevanju.

3.1.1. Metoda štirih stopenj (4-stopenjska metoda)³

Metoda je v procesu praktičnega usposabljanja precej razširjena. V večji meri jo je smiselno uporabljati v fazah, ko vajenec potrebuje več mentorjeve podpore in pomoči, lahko zaradi tega, ker je bolj na začetku praktičnega usposabljanja, ali gre za vajenca, ki je sicer že bolj samostojen in pri katerem želi mentor dosežati kompleksnejši ali zahtevnejši cilj, ki potrebuje natančen prikaz in spremljavo postopka oz. procesa. Sama metoda je precej podobna metodi demonstracije (oz. metodi prikazovanja), le da metoda štirih stopenj vključuje tudi fazo priprave, ki je metoda demonstracije ne predvideva.

1. faza: Priprava

V tej fazi mentor načrtuje več vrst priprave:

- vsebinska priprava: mentor razmisli, kakšno je predznanje vajenca, katere spretnosti je že razvil in kaj mora še usvojiti, da bo nalogo/opravilo lahko opravil, oz. mu sledil. Delovno nalogo mentor razdeli na posamezne korake, pri čemer razmišlja tudi o tem, kaj je v posameznih korakih vajencu potrebno še pojasniti, razložiti.
- Priprava delovnega mesta: sistematično in urejeno razporedimo vsa potrebna orodja, materiale in vizualne pripomočke. Ta del lahko pripravi mentor, lahko pa (po predhodnem dogovoru) tudi vajenec, v tem primeru mentor vse ustrezno pregleda in pokomentira.
- Priprava vajenca: mentor vajencu pojasni vsebino in cilj delovne naloge, pri čemer naj skuša zbuditi njegovo zanimanje in pozornost. Prav tako preveri vajenčevo predznanje, po potrebi kaj razloži, pojasni, ali napoti na vire, ki so vajencu lahko v pomoč pri samostojnem učenju. V tem primeru je potrebno pred izvedbo njegovo znanje ponovno preveriti. Če mentor tako načrtuje lahko pred izvedbo vajencu dodeli tudi obveznosti, oz. naloge, ki jih mora do izvedbe pripraviti (npr. priprava materiala, delovnega orodja, ...). Tik pred pričetkom demonstracije mentor tudi poskrbi, da vajenec demonstracijo lahko dobro opazuje.

2. faza: Demonstracija

Demonstracija, ki poteka v učne namene ima več korakov:

1. Mentor najprej demonstrira celoten delovni postopek ali opravilo s hitrostjo in na način, kot postopek ali opravilo opravi usposobljeni zaposleni, zato da vajenec dobi vtis, kako delo poteka in kaj bo, ko bo cilj dosegel, obvladal (znan narediti).
2. Mentor ponovno demonstrira postopek ali opravilo, a tokrat počasi in razčlenjeno na posamezne delovne korake (skladno s pripravo). Pri vsakem koraku razloži, kaj počne, kako to počne in zakaj. Pomembno je, da je pri prikazovanju posameznih korakov, to prikazovanje sistematično in postopno ter skladno z logično zgradbo celote. Pri sestavljenih, zapletenih daljših primerih lahko pride do

³ Prirejeno po: Jablonka, Martin in Ulmer (2015), str. 49 - 52.

težav pri zaznavanju in razumevanju, zato je po vsakem prikazu pomembno, da se pri vajencu preveri, kako je prikaz zaznal, razumel. Istočasno naj vajenca tudi spodbuja, da postavlja vprašanja in ga opozarja, kaj vse je pri delu potrebno upoštevati, zlasti z vidika zagotavljanja varnosti pri delu.

Če je potrebno posamezne korake ali celoto mentor počasi demonstrira še enkrat.

3. Po demonstraciji posameznih delov, mentor ponovno demonstrira postopek ali opravilo v celoti in tako, kot je v realnosti (in je opisano v 1. koraku).

3. Faza: Posnemanje, ponovitev

Faza je smiselno izpeljati v več krogih.

Vajenec predhodno prikazano aktivnost opravi sam, pri čemer ga mentor spremlja in nadzoruje, posreduje pa le v primeru, kadar je to nujno potrebno. Pri prvem poskusu naj se vajenec osredotoči na delovni proces brez, da vmes pojasnjuje, kaj počne in zakaj to počne. Če se znajde v situaciji, da ne zna nadaljevati, mu mentor pomaga z namigi in potrditvijo, ko vajenec nadaljuje v pravo smer.

V drugem krogu vajenec opravilo/aktivnost opravi ponovno, pri čemer naj vsak svoj korak tudi pojasni oz. razloži (kaj dela, kako se to počne in tudi zakaj). Če so njegova pojasnila šibka, ali jih je malo, ga mentor spodbudi z vprašanji, kot so: »Kaj si zdaj delal/naredil in zakaj (tako)?«, sicer pa v sam proces ne posega, razen v primeru resnih napak. Ko vajenec zaključi, sledi povratna informacija mentorja (najprej analizira opravljeno, potem poda popravke in predloge oz. dopolnitve, ob vsem naj ne pozabi na spodbude).

V tretjem krogu vajenec ob prisotnosti mentorja tretjič opravi celoten postopek, tokrat brez pojasnil in razlage. Po tem krogu vajenec naučenega še ne obvlada, prav tako ni mogoče pričakovati, da bo odslej ta postopek vajenec opravil vselej brez napak in dovolj hitro.

4. Faza: Utrjevanje

V tej fazi vajenec utrjuje naučeno, mentor se postopoma umika ter pusti vajencu, da naučeno utrjuje vedno bolj samostojno. Smiselno je, da vajenec opravilo ali nalogo utrjuje v celoti (in ne po delih). Če mentor oceni, da je to primerno (in da je vajenec pripravljen), lahko naučeno vedno bolj umešča v delovni proces, kjer samo opravilo oz. naloga postaja del kompleksnejših opravil, kar pozitivno vpliva tudi na samo učenje.

Pomembno je, da tudi v fazi utrjevanja mentor spremlja delo vajenca, opozarja na pravilnost izvedbe, napake po potrebi popravi ter je na razpolago za vprašanja in pojasnila vajencu. Pripombe in popravki naj bodo vajencu podani konstruktivno in s pozitivno naravnostjo. Nič ni narobe, če mentor vajencu poda kritiko, a naj bo pri tem pozoren na način komunikacije.

Metodo štirih stopenj lahko za namene učenja uporabljamo v strnjeni obliki (vsi koraki naenkrat), lahko pa tudi po delih. Če se mentor odloči za uporabo metode po delih, naj učenje s pomočjo te metode načrtuje na način, da med posameznimi koraki ne mine

preveč časa, ki pomembno vpliva na proces pomnjenja in lahko se zgodi, da vajenec v vmesnem času lahko kakšno stvar že pozabi.

3.2. Učni razgovor⁴

Učni razgovor je primeren za manjša, časovno bolj omejena opravila ter tudi za predstavitev nove teme ali opravila. Skozi učni razgovor lahko mentor preveri predznanje vajenca, hkrati pa ga spodbuja tudi, da sam postavlja vprašanja in s tem zbuja zanimanje za temo. Učni razgovor je po navadi krajši ter usmerjen na točno določen cilj (ali več ciljev) usposabljanja, samemu razgovoru pa sledi praktična aktivnost, v kateri vajenec naučeno uporabi.

Učni razgovor poteka v treh korakih: začne se z vprašanjem (ali kakšnim drugim impulzom) mentorja, sledi vaječev odgovor, na katerega se mentor odzove s potrditvijo in pohvalo ali s popravkom oz. pojasnilom. Potem se cikel ponovi z novim vprašanjem.

Uvodna vprašanja praviloma postavlja mentor, a je smiselno vajenca spodbujati, da se poleg tega, da na vprašanja odgovarja, v razgovor z vprašanji vključuje tudi sam. Mentor naj obenem ustvari tako ozračje, v katerem vajenec upa postaviti tudi manj ali celo nesmiselna vprašanja. Potrebno je namreč ozavestiti, da učni razgovor ni namenjen temu, da mentor ocenjuje, kaj bo vajenec povedal, temveč je njegov glavni cilj zbuditi radovednost ter zanimanje za učenje in preveriti, kaj in koliko vajenec o temi že ve.

Pri načrtovanju učnega razgovora je smiselno upoštevati naslednje napotke:

- za namen razgovora naj mentor izbere jasen cilj;
- učni razgovor ni enak učni metodi razlage. Medtem ko je učna metoda razlage primerna za razlago nove, neznanе snovi oz. teme, je učni razgovor smiselno uporabiti takrat, ko vajenec o vsebini, tematiki že toliko ve, da se lahko v razgovor tudi vključuje;
- ko mentor razmišlja o uvedbi učnega razgovora v usposabljanje vajenca, naj pomisli tudi na to, koliko časa je pripravljen vložiti v pripravo. Razvijanje vprašanj in priprava na sam razgovor terja nekaj časa;
- učnega razgovora ni mogoče v celoti (oz. stoodstotno) načrtovati. Potrebno je biti prilagodljiv. Če med potekom mentor ugotovi, da je postavil previsok cilj, da vajenec v razgovoru ne more kompetentno sodelovati, lahko razgovor zaključi predčasno. V tem primeru vajencu pove, da bosta z razgovorom nadaljevala kasneje in ga pozove, da se na razgovor pripravi (lahko s pomočjo ustreznih gradiv, ali tudi kako drugače).

⁴ Prirejeno po: Jablonka, Martin in Ulmer (2015), str. 54.

Vprašanja v učnem razgovoru

V učnem razgovoru imajo vprašanja ključno vlogo. Pomembno je, kakšna vprašanja postavlja mentor, istočasno pa tudi, kako ravna oz. reagira na vprašanja vajenca.

Pri postavljanju vprašanj naj bo mentor pozoren:

- **na to, da postavlja odprta vprašanja.** To so vprašanja, ki (od vajenca) terjajo daljše odgovore, oz. pojasnila. Praviloma se začenjajo s črko K (kakšen, koliko, kako ...), lahko pa tudi na katero drugo črko (npr. zakaj ...).
- **da ne postavlja zaprtih vprašanj.** Gre za vprašanja, na katera je možen en odgovor (da/ne), praviloma se začenjajo s črko A (ali, a si ...). Zaprtim vprašanjem se v učnem razgovoru ne moremo povsem izogniti, a je potrebno poskrbeti, da ta v razgovoru ne prevladujejo, saj vajenca navajajo na kratke, enoznačne odgovore, ki pogosto temeljijo zgolj na priklicu in reprodukciji nekih informacij, ne dajo pa vpogleda v širši kontekst vajenčevega razmišljanja in tudi njegovega znanja.
- **da se vprašanja nanašajo na učni cilj.** Tako mentorjeva kot vajenčeva vprašanja bodo v kakšnem delu odstopala od tematike učnega razgovora, kar je normalno in lahko sam razgovor celo obogati, oz. dopolni. Treba pa je biti pozoren, da z obravnavane tematike ne zaideta in vajenca po potrebi usmerjati nazaj tematiko, o kateri teče učni razgovor.
- **da postavi samo eno vprašanje naenkrat** in počaka na vajenčev odgovor, pri čemer mu je treba dati tudi nekaj časa za razmislek. Če mentor postavi več vprašanj naenkrat to vajenca lahko zmede, saj se težje osredotoča na to, kako bo odgovoril in zgodi se lahko, da zaradi tega tudi na kateri del vprašanja pozabi odgovoriti.
- **da je na vprašanje možno odgovoriti.** Vprašanja v učnem razgovoru so namenjena temu, da vajenca aktivirajo, ne pa da ga izpostavljajo. Retorična, zavajujoča, sugestivna vprašanja za učni razgovor niso primerna.
- **da postavlja podvprašanja.** S podvprašanji lahko mentor vajenca usmeri, preveri njegovo razumevanje, dobi dodatna pojasnila, na podlagi katerih si lažje ustvari vtis tako o znanju kot zanimanju vajenca.

Pri vprašanjih vajenca:

- **naj ga mentor pozorno posluša in pusti, da z vprašanjem zaključi** preden sam začne z odgovorom. Postaviti vprašanje in izraziti zanimanje za tematiko je pomemben del učnega procesa, ki ga vajencu ne smemo odvzeti.
- **ki so nejasna, mentor ponovi vprašanje**, preden nanj odgovori. Na ta način preveri, če je vprašanje dobro razumel.
- **Namesto odgovora ponudi vprašanje**, npr. »Kaj ti misliš?«. Če je v skupini več vajencev, lahko mentor povabi druge vajence, da odgovorijo na postavljeno vprašanje.
- **ki niso del tematike učnega razgovora** mentor vajenca na to opozori, a si vprašanje lahko zapiše in nanj odgovori kasneje.
- **na katera mentor nima odgovora.** V učnem razgovoru lahko vajenec postavi tudi takšno vprašanje, na katerega mentor v tistem trenutku ne zna odgovoriti. Mentor

naj tako vprašanje zapiše in vajencu pove, da bo odgovor poiskal in mu ga posredoval kasneje. Nič ni narobe, če mentor nima vseh odgovorov in to tudi prizna.

3.3. Učna naloga⁵

Eden glavnih ciljev poklicnega usposabljanja je vajencem omogočiti, da se naučijo pravilnega, samostojnega in odgovornega opravljanja poklicnih nalog bodočega poklica. Za doseganje tega cilja je lahko zelo primerna tudi učna naloga.

Gre za razmeroma kompleksno in zahtevno aktivnost, ki izhaja iz realnega delovnega opravila ali storitve in jo vajenec opravi relativno samostojno. Tudi zato je bolj primerna za vajence, ki imajo potrebno predznanje in že usvojene temeljne poklicne veščine, sicer bodo učno nalogo težko izpeljali samostojno ter v času, ki ga za to delovno opravilo oz. nalogo porabi zaposleni (slednje je še posebej primerno, kadar se učna naloga veže na delo s strankami ali poteka v delu delovnega procesa, ki ima postavljene časovne omejitve).

Temelj učne naloge je delovno opravilo, oz. aktivnost, ki izhaja iz realne situacije, istočasno pa mora biti skladna s cilji praktičnega usposabljanja. Smiselno jo je zasnovati tako, da vajencu ponudi priložnost za nadaljnji razvoj njegovih poklicnih spretnosti. Naloga naj ne bo le preverjanje že usvojenega znanja in spretnosti, ki jih je vajenec že usvojil, ampak jo mentor načrtuje tako, da z njo vajenec pridobiva, usvaja in utrjuje tudi nova znanja in spretnosti.

Aktivnost se ne začne s samim opraviлом, ampak mora vajenec imeti dovolj časa tudi za pripravo na učno nalogo, zato je nalogo treba načrtovati dovolj časa vnaprej. Na tem mestu velja opozoriti, da situacija, v kateri vajencu mentor ponudi, da kakšno stvar opravi samostojno, a tega vnaprej ni načrtoval, ni učna naloga.

Učna naloga je sestavljena iz treh korakov: priprave, izvedbe in evalvacije.

1. Priprava:

Mentor:

- **določi učni cilj**, ki ga bo vajenec skozi nalogo dosegal. Prav tako je smiselno določiti cilj in namen same naloge.
- naj razmisli, **kako zahtevna je sama učna naloga** in kako samostojno jo bo vajenec lahko opravil.
- prav tako razmisli, ali **mora vajenec pred začetkom izpeljave učne naloge usvojiti še kakšno znanje**. Če ja, naj istočasno razmišlja tudi o načinu, kako bo vajenec to znanje pridobil (skozi samostojno učenje in branjem strokovne literature, priročnikov, navodil ali mu bo potrebno pojasnil, razložil, pokazal mentor).

⁵ Prirejeno po: Jablonka, Martin in Ulmer (2015), str. 56- 58 in po: „Der Ausbilder als Lernbegleiter“ (b.l.), str. 8-10.

- lahko učni proces strukturira s pomočjo t.i. **kontrolnih točk**, ki pomenijo srečanja vajenca z mentorjem.

Namenjena so pregledu opravljenega ter morebitni usmeritvi vajenca pri nadaljnjih korakih. Če gre za relativno kratko in enostavno učno nalogo, mentor načrtuje manj kontrolnih točk. Če je učna naloga kompleksnejša oz. zahtevnejša, naj bo kontrolnih točk več. Nekako velja, da se število kontrolnih točk z napredovanjem usposabljanja vajenca zmanjšuje, torej manj kot je potrebnih kontrolnih točk, bolj samostojno vajenec učno nalogo opravlja, a to ne pomeni, da mentor vajenca pusti, če se ta ne znajde (tudi, če bi se glede na kriterije ali dolžino usposabljanja »moral« znati ali znati!).

Kontrolne točke je smiselno postaviti:

- po tem, ko so podana navodila, pojasnila in je zaključeno načrtovanje;
- po vsakem delovnem koraku, od pravilnosti katerega je odvisen nadaljnji uspeh naloge;
- pred nevarnim/tveganim/novim delovnim korakom;
- pred korakom, ki bi terjal dodatno vajo;
- ko se vajenec počuti negotovega ...
- **zagotovi tudi druge pripomočke**, ki bodo vajencu v pomoč pri izvedbi naloge (kontrolni listi, ključna vprašanja, ki ga bodo vodila skozi nalogo, ...).
- **poskrbi, da ima vajenec v času opravljanja učne naloge dostop do potrebnih orodij, strojev, surovin, predhodnih izdelkov**. Če je učna naloga zasnovana tako, da v kakšnem delu vajenec sodeluje tudi z drugimi zaposlenimi v podjetju, jih je treba o izvedbi učne naloge prej obvestiti in prositi za sodelovanje.
- **pred začetkom učne naloge samo zadolžitev vajencu natančno pojasni in poda vse potrebne informacije**.
- **spremlja celoten potek učne naloge**, a v delo vajenca poseže le, če je to nujno.

2. Izvedba učne naloge:

- Izvedba učne naloge se prične z vajenčevo pripravo na nalogo. Učna naloga naj bo napisana. Osnovo lahko predstavlja običajni delovni nalog, ki se sicer uporablja v podjetju.
- Po tem, ko mu mentor predstavi zadolžitev in poda informacije, vajenec samostojno načrtuje korake, ki jih mora opraviti, mentor pa je na razpolago, če se vajenec znajde v situaciji, ki je sam ne zna rešiti. V takem primeru naj mentor vajenca raje usmeri, kje lahko poišče potrebne podatke, kot pa da sam reši težavo vajenca.
- Ko vajenec pripravi svoj delovni načrt, kako bo nalogo izpeljal, ga mentor pregleda, ter se z vajencem pogovori in skupaj načrtujeta morebitne izboljšave. Tudi tu naj bodo ideje in predlogi vajenca v ospredju. Če je potrebno, vajenec načrt popravi in izboljša, mentor pa ga ponovno pregleda.
- Sledi osrednji del učne naloge: izvedba delovnega načrta, oz. izpeljava samega opravila, storitve. Tudi ta del vajenec opravi čim bolj samostojno. Po tem ko z

delom zaključi, je naloga vajenca tudi, da preveri svoj delovni rezultat in oceni kakovost same izvedbe.

3. Evalvacija:

- Vajenec in mentor skupaj ocenita postopek in rezultat učne naloge. Evalvacijo lahko mentor izpelje tudi po korakih učnega razgovora. Pri evalvaciji so lahko v pomoč naslednja vprašanja:
 - Česa se je vajenec skozi učno nalogo naučil?
 - Kakšne izkušnje je pridobil?
 - S kakšnimi težavami se je med celotnim procesom srečeval in kako jih je reševal?
 - Se je čutil dovolj usposobljenega za izvedbo učne naloge?
 - Kje bi si želel več pomoči oz. podpore?
 - V kolikšni meri je rezultat učne naloge skladen s standardi podjetja?

Učna naloga ima zagotovo največji učni potencial takrat, ko je umeščena v realni delovni proces, a to ne pomeni, da jo je možno izpeljati samo v nekem časovnem obdobju. Če v času, ko bi bilo za vajenca smiselno načrtovati učno nalogo, v podjetju ni načrtovanega opravila ali storitve, ki bi bilo primerno, lahko mentor za namene učne naloge uporabi že obravnavan delovni nalog, oz. nalogo pripravi iz standardnih opravil, ki jih prilagodi danim ciljem usposabljanja.

3.4. Refleksija

Refleksija je korak, ki se pojavi po zaključku vsake delovne naloge. Pri refleksiji vajenec na opravljeno dobi povratno informacijo, istočasno pa analizira, osmisli ter spretnosti in novo usvojeno znanje poveže s tem, kar že ve. Vajenec jo opravi s tistim zaposlenim, pri katerem je nalogo (opravilo, storitev) opravljal, torej z mentorjem ali drugim zaposlenim, lahko pa tudi samostojno (v obliki zapisa v dnevniku).

Gre za zelo pomembno fazo, od kakovosti katere je odvisna tudi uspešnost vajenca pri samem usposabljanju. Prav refleksija je tista, ki neko aktivnost, oz. opravilo umesti v kontekst učenja, **zato jo je smiselno opraviti, ne glede na to, katero metodo ali način dela smo izbrali za doseganje določenih ciljev usposabljanja.**

Refleksija lahko poteka na dveh ravneh:

- **na ravni vsebine.** Tu refleksija odgovarja na vprašanje: Kaj sledi po zaključenem opravilu (kaj se zgodi z izdelkom/ kaj sledi po zaključeni storitvi/kako se delovni proces nadaljuje po nekem zaključenem koraku)? Odgovor na tovrstna vprašanja lahko poda vajenec, lahko pa tudi mentor, oz. drugi zaposleni.
- **na ravni procesa.** Tu refleksija odgovarja na vprašanja o samem procesu, opravila pa jo lahko tako vajenec kot mentor.

- **Vajencu** so lahko pomoč vprašanja, kot so:
 - Kako ocenjuje proces/opravilo, ki ga je opravil? (proces lahko opiše, vrednoti svoje delo, kaj mu je šlo dobro, kaj ne in zakaj ne, kje bi potreboval podporo, oz. kaj bi potreboval, da bi lahko opravil bolje?)
 - Kaj je bilo pri opravi ključno? Kaj se mu je pri tem, kar je delal zdelo najbolj pomembno?
 - Česa se je naučil?
 - S katerim teoretičnim znanjem bi lahko samo opravilo povezal?
 - Kako bo opravilo opisal v vajeniškem dnevniku?

- **Mentorju ali drugim zaposlenim, ki so vključeni v usposabljanje vajenca**, so lahko pri refleksiji procesa v pomoč naslednja vprašanja:
 - Kako vrednoti/ocenjuje delovni proces vajenca (kako ocenjuje znanje vajenca, njegovo aktivnost, angažiranost)?
 - Je šlo vse po načrtu?
 - So bili zastavljeni cilji doseženi? Bi lahko zastavljene cilje bolje dosegal na drugačen način (skozi drugačno delovno nalogo/opravilo, z drugačnimi metodami, načini dela, z drugače načrtovanimi aktivnostmi vajenca)?
 - Se je opravilo/storitev/delovna naloga dobro povezala s teoretičnim znanjem oz. teoretičnim delom samega opravila oz. naloge?
 - Je zapis vajenca v vajeniškem dnevniku ustrezen in če ni, kaj naj dopolni?
 - Kaj bi lahko naredil drugače, da bi bil »proces učenja« vajenca boljši?
 - Česa se je skozi mentoriranje te situacije/ opravila vajenca naučil mentor, oz. zaposleni sam?

Potrebno je poudariti, da faza refleksije ni namenjena ocenjevanju, ampak gre za proces analize in razmisleka o naučenem. Slednje pa je mogoče opraviti na zelo različne načine, lahko skozi razgovor, lahko skozi samostojno poročila vajenca, refleksijo mentorja, oz. zaposlenega ... Pomembno je, da se pri načrtovanju usposabljanja vajenca fazo refleksije tudi načrtuje. **Refleksija v učenju na delu predstavlja enega ključnih elementov pri katerem se zgodi učenje, istočasno pa je to tudi točka, ki učni proces loči od delovnega procesa.**

3.5. Kako izbrati primerno učno metodo?

Kot smo zapisali na začetku poglavja niso vse metode primerne za doseganje vseh ciljev usposabljanja. Cilji so različni in prav uporaba raznolikih in različnih metod omogoča, da vajenci cilje usvajajo na različnih zahtevnostnih stopnjah, da je njihovo znanje trajnejše, da spretnosti razvijajo bolje.

Pri razmisleku o tem, katero učno metodo (ali več njih) uporabiti, mora mentor najprej razmišljati, o učnem cilju, ki ga mora vajenec doseči (česa se mora vajenec naučiti), upošteva pa naj tudi, kakšen način dela (in učenja oz. usposabljanja) je konkretnemu vajencu najbližji ter na podlagi tega izbrati ustrezne učne metode. Za doseganje nekega cilja lahko mentor izbere tudi kombinacijo več učnih metod, če presoja, da bo na tak način cilj dosežen bolj kakovostno.

Sicer pa velja, da je učne metode (načine učenja/usposabljanja) smiselno prilagajati glede na učni cilj ter znanje in usposobljenost vajenca. Usposabljanje vajenca naj ne temelji izključno na eni ali dveh metodah, ki jih mentor vseskozi uporablja, bistveno boljše rezultate namreč lahko doseže prav skozi smiselno načrtovanje in uporabo raznolikih metod (ki jih izbira na podlagi opisanih kriterijev).

OSNUTEK

4. Zaključek

Učenje na delu predstavlja zelo pomemben segment vajenčevega izobraževanja. Čas, ki ga vajenec preživi pri delodajalcu ni namenjen zgolj spoznavanju posameznih elementov in poklicni socializaciji, temveč je to čas, v katerem se vajenec intenzivno uči, povezuje teoretično in strokovno znanje z delovanjem v poklicu, usvaja, razvija in utrjuje različne veščine in spretnosti, ki jih za opravljanje poklica potrebuje ter tako dosega različne cilje formalnega izobraževanja.

Namen besedila je bil predstaviti tiste elemente načrtovanja učenja na delu, ki so ključni pri izobraževanju in usposabljanju vajenca. Ponudili smo nekaj možnosti in načinov načrtovanja tako izvedbenega kot didaktičnega vidika, po katerih lahko posežejo mentorji pa tudi učitelji.

Tako enim kot drugim lahko v besedilu predstavljeni vidiki pomagajo pri razmisleku, kako elemente učenja na delu načrtovati in izvajati na način, da bo vajencu omogočeno čim bolj celostno doseganje ciljev izobraževanja s tem pa tudi čim boljša poklicna usposobljenost. Ker je to tudi namen tako zasnovane oblike izobraževanja.

5. Literatura

„Der Ausbilder als Lernbegleiter“ (b.l.) Bonn: BIBB – Bundesinstitut für Berufsbildung.

Dostopno na: <https://www.bibb-nrw.de/sites/default/files/dokumente/2019-10/INFO%20BiBB%20Lernbegleitung.pdf>

Jablonka, P., Martin, S. in Ulmer, P. (2015). *Handreichung für ausbildende Fachkräfte*. Bonn: Bundesministerium für Bildung und Forschung (BMBF) Referat Ordnung und Qualitätssicherung der beruflichen Bildung.

Kis, V. (2016). *Work, train, win: work-based learning design and management for productivity gains*. OECD Education Working Papers, No. 135. Paris: OECD Publishing. <https://doi.org/10.1787/5jlz6rbns1g1-en>.

Makovec, D. (2020). Spremljanje na delovnem mestu kot učna izkušnja. *Revija za elementarno izobraževanje*, 13, Posebna številka, str. 25-50.

Mikulec, B. (2018a). *Teorije učenja: konceptualni okvir za razumevanje učenja na delovnem mestu in spremljanje mentorjev v podjetju*. Ljubljana: Center RS za poklicno izobraževanje: interno gradivo.

Mikulec, B. (2018b). *Opredelitev dejavnikov uspešnega vključevanja vajencev v podjetja: Delovni priročnik za mentorje pri spodbujanju učenja vajencev v podjetjih*, Ljubljana: Center RS za poklicno izobraževanje: interno gradivo.

OECD (2010). *Learning for Jobs*. Dostopno na: <https://www.oecd.org/education/skills-beyond-school/Learning%20for%20Jobs%20book.pdf>; pridobljeno: 28. 9. 2021.

OECD (2014). *Skills Beyond School: Synthesis Report. OECD Reviews of Vocational Education and Training*, OECD Publishing. Dostopno na: <https://www.oecd.org/education/skills-beyond-school/Skills-Beyond-School-Synthesis-Report.pdf>; pridobljeno: 28. 9. 2021.

Zakon o vajeništvu (ZVaj) (2017). Uradni list RS, št. [25/17](#).

OSNUTEK