



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

Smernice za podporo izvajanju vajeniške oblike izobraževanja

Center RS za poklicno izobraževanje

Ljubljana, oktober 2021

Avtorica:

dr. Danijela Makovec Radovan

Pri pripravi celotne publikacije so sodelovali:

Darko Mali, mag. Tina Klarič, Karmen Stolnik

Pri pripravi priloge Primeri učnih situacij v podjetju so sodelovali:

Ivan Mavri, Primož Šturm, Alojzij Kokalj, mag. Mojca Šmelcer, Aleš Ovsenek, Sebastjan Kruh, Simon Malc

Tehnično uredila:

Teja Sever Žagar

Jezikovni pregled:

Barbara Rodošek

Center RS za poklicno izobraževanje

Ljubljana, oktober 2021

Publikacija je nastala v okviru ESS projekta Prenova poklicnega izobraževanja v letih 2016 – 2021.

»Naložbo sofinancirata Republika Slovenija in Evropska unija iz Evropskega socialnega sklada. Operacija se izvaja v okviru Operativnega programa 2014–2020, prednostna os 10 – Znanje, spretnosti in vseživljenjsko učenje za boljšo zaposljivost, prednostna naložba 10.2. – Izboljšanje relevantnosti izobraževalnih sistemov in sistemov usposabljanja za trg dela, olajšanje prehoda iz izobraževanja v zaposlitev ter krepitev sistemov poklicnega izobraževanja in usposabljanja in njihove kakovosti, tudi z mehanizmi za napovedovanje potreb po spretnostih, prilagoditvijo učnih načrtov ter vzpostavitvijo in razvojem sistemov za učenje na delovnem mestu, vključno z dualnimi učnimi sistemi in vajeniškimi programi; specifični cilj 10.2.1. – Prenova sistema poklicnega izobraževanja in usposabljanja.«

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. 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. Dokumenti, na podlagi katerih načrtujemo praktično usposabljanje pri delodajalcih.....	9
2.1.2. Načrtovanje usposabljanja vajenca v podjetju	10
2.2. Didaktični vidik učenja na delu	15
2.2.1. Kako se vajenec v podjetju uči?	15
2.2.2. Kako načrtovati delo vajenca v podjetju in kaj je smiselno upoštevati pri vsebinskem načrtovanju vajenčevega usposabljanja?	16
3. Metode in oblike dela z vajencem, ki so primerne za učenje na delu	21
3.1. Učne metode.....	21
3.1.1. Metoda štirih stopenj (štiristopenjska metoda)	22
3.2. Učni razgovor	24
3.3. Učna naloga.....	26
3.4. Refleksija	28
3.5. Kako izbrati primerno učno metodo?	29
4. Zaključek	31
5. Literatura.....	32
Priloga: Primeri učnih situacij v podjetju	33

Uvod

Usposabljanje pri delodajalcu predstavlja izjemno pomemben del poklicnega izobraževanja, a včasih se zdi, da pozabljamo, da gre pravzaprav za obliko učenja na delu, preko katere 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 ves čas 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 izvaja le znotraj izobraževalnih institucij. Učenje na delu lahko ponudi zelo dobre izkušnje, ki imajo velik učni potencial, a da bi ta potencial dosegli, je učenje na delu treba 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 je precej zahtevna naloga, ki pa ima lahko 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 vajenec več kot pol svojega izobraževanja opravi z usposabljanjem pri delodajalcu, mora biti njegovo izobraževanje in usposabljanje dobro načrtovano in strukturirano, tako da mu omogoči pridobivanje vseh poklicnih kompetenc, ki jih zahteva izobraževalni program.

V smernicah »Specifike učenja v podjetjih« pišemo ravno o tem. O tem, na katere vidike moramo biti pozorni pri načrtovanju elementov učenja na delu, zakaj je smiselno v pripravo načrta izvajanja vajeništva (NIV) aktivno vključevati tudi predstavnike podjetij, izpostavljamo pa tudi didaktične vidike učenja na delu, ki jih ne bi smeli spregledati. Posebno mesto namenjamo refleksiji, ki jo razumemo kot ključni element, po katerem se proces učenja ločuje od delovnega procesa. Besedilu smo za večjo nazornost 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 pri načrtovanju in izvajanju tovrstne oblike učenja še vedno veliko neznank. Upamo, da bomo s pripravljenim besedilom ponudili kak odgovor ali pomagali odpraviti katero od dilem, s katero se soočajo tisti, ki so najbolj intenzivno vpeti v procese načrtovanja in izvajanja praktičnega usposabljanja.

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, preko opravljanja 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, v katerih se posameznik uči, naučeno pa kasneje pri svojem delu tudi uporablja.

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

1.1. Kaj je učenje na delu?

Obstajajo različni načini učenja 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 ves čas 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 v procesu opravljanja dela tudi uči. Vajenci se namreč lahko največ naučijo ravno takrat, ko so vpeti v delovni proces (opravljajo realne, dejanske naloge) in pogosto 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, ki ji sledijo zbiranje podatkov in opazovanje, analiziranje podatkov in povezovanje pojmov. Čeprav temelji na konkretni izkušnji, pa ni dovolj, da vajenca zgolj vključimo v delovni proces in da se uči, medtem ko dela. Ključni element, ki delovnemu procesu dodaja vidik učenja, je refleksija naučenega, pri kateri posameznik izkušnjo analizira, osmisli in dobi tudi povratno informacijo o opravljenem delu. Preko refleksije vajenec to, česar se je naučil pri nekem opravilu oz. nalogi, poveže tudi s teoretičnim znanjem in spretnostmi ter 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, ki poteka v organiziranem in strukturiranem okolju ter vodi do pridobitve formalne javnoveljavne izobrazbe oz. kvalifikacije, npr. vajeništvo;
2. neformalno izobraževanje, ki je organizirana oblika izobraževanja izven formalnega izobraževalnega sistema; dejavnost je načrtna, a ne tako formalizirana in ne vodi do formalne izobrazbe oz. kvalifikacije (to so npr. tečaj, samostojno učenje, spremljanje na delovnem mestu);
3. priložnostno učenje, ki poteka ob vsakodnevnih dejavnostih, večinoma je nenačrtno ter ni organizirano oz. strukturirano v smislu nekih učnih 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 z vrstniki, sodelavci na delovnem mestu, učitelji, mentorji ...) in
- **emocionalno** (motivacija, interes ...).

Na učenje na delu 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 tak 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 preko refleksije, v kateri pride tudi do povezav s teorijo.

OECD navaja številne koristi učenja na delu. Sami izpostavljamo dve, in sicer:

- **Dijakom** predstavlja pomembno učno okolje, ki ponuja realne delovne izkušnje, s pomočjo katerih lažje pridobijo praktične spretnosti in usvojijo mehke veščine.
- **Delodajalcem** omogoča, da spoznajo in ocenijo znanje dijakov v realni delovni situaciji, tudi ko se pojavijo pritiski in konflikti, kar tako njim kot dijakom/vajencem predstavlja koristno informacijo glede nadaljnega sodelovanja; preko učenja na delu 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:

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

Vse štiri faze učenja na delu so med seboj prepletene. Glede na to, kakšen učinek bomo dosegli z učenjem na delu, ni potrebno, da faze potekajo po zaporednem vrstnem redu, kot so navedene (od usvajanja teoretičnega znanja do izkušnje), ampak je lahko katerakoli od teh faz začetna oz. tista, s katero se učenje začne. Pomembno je, da se oblikuje krog vseh štirih faz in da se pri vsakem učenju na delu pojavijo vse zgoraj 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 je precej drugačno kot učenje v šoli. Slednje najpogosteje poteka simulirano, saj so učne situacije in pogoji za delo večinoma umetno ustvarjeni, medtem ko se učenje na delu izvaja 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, posameznik (dijak/vajenec) preko učenja na delu поближе spozna poklic, 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 zagotavlja učenja. Izkušnje, ki jih vajenec pridobiva v podjetju, 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, strank, drugih zaposlenih ipd., kar je predvsem naloga mentorja. V nadaljevanju besedila izpostavljam nekaj vlog, ki jih ima mentor pri usposabljanju vajenca.

1.3. 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. V ta namen uporablja ustrezno dokumentacijo, vključno s spremljanjem nastajanja dnevnika vajenca.

Poleg zakonsko opredeljenih nalog mentor pomembno sodeluje pri pripravi načrta izvajanja vajeništva (v nadaljevanju NIV) ter načrtuje in spremlja usposabljanje vajenca v podjetju. Obema omenjenima nalogama v nadaljevanju smernic namenimo posebni poglavji, na tem mestu pa 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 z njegovo aktivno udeležbo.
- 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 vajenca in mu zastavlja takšne delovne naloge, ki mu bodo 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, mu omogoči opazovanje delovnega procesa, nato pa tudi konkretno izkušnjo ter eksperimentiranje in preizkušanje novih in drugačnih delovnih postopkov, ob čemer se bo vajenec največ naučil. Ob vsem navedenem pa je pomembno tudi, da vajenca vodi, podpira in včasih tudi izzove z namenom, da le-ta doseže določen učni cilj. Za uspešen odnos med mentorjem in mentorirancem je ključno tudi to, da sprejmeta drug drugega.

2. Načrtovanje nekaterih elementov učenja na delu

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

2.1.1. Dokumenti, na podlagi katerih 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 izobraževalni 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 dosežeta šola in delodajalec. KPU je pripravljen na podlagi učnih ciljev izobraževalnega programa in ključnih del iz poklicnega standarda, vključuje pa tudi generične¹ kompetence, ki so potrebne za kakovostno 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 učne cilje, ki vajencu omogočajo usvajanje znanja, spretnosti in veščin, ki jih bo potreboval za opravljanje poklica. Učni cilji se ne osredotočajo zgolj na usvajanje strokovnega znanja in spretnosti, ampak vključujejo tudi tiste razsežnosti usposabljanja, ki vajencu omogočajo, da pridobiva tudi druga znanja in razvija spretnosti, ki pomembno doprinesejo h kakovosti njegove poklicne usposobljenosti. Vajenec namreč med praktičnim usposabljanjem razvija tudi svojo poklicno identiteto.

V drugem delu KPU-ja so zapisani **pričakovani učni izidi**, ki so lahko razdeljeni na obvezni in izbirni del (ni pa nujno). Pričakovane učne izide v KPU-ju predstavljajo delovni procesi in generične/temeljne kompetence, za katere se vajenec usposobi v šoli in podjetju, 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-ja predstavniki šole in podjetja pripravijo načrt izvajanja vajeništva.

Načrt izvajanja vajeništva (NIV)

To 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 poteka usposabljanje, ter istočasno upoštevamo tudi interese vajenca.

¹ Generične kompetence so skupne več poklicem skupaj, so splošne in prenosljive, vezane pretežno na poslovno okolje.

Kaj je zapisano v načrtu izvajanja vajeništva?

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

- učni cilji, ki jih vajenec doseže v podjetju, učni cilji, ki jih doseže v šoli, ter učni cilji, ki jih dosega skupaj, torej 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 podjetje in šola opredelita:
 - v primeru periodične oblike datum začetka in konca praktičnega usposabljanja pri delodajalcu in izobraževanja v šoli v vsakem letniku;
 - v primeru ciklične oblike časovno razporeditev usposabljanja in izobraževanja med delodajalcem in šolo po dnevih za vsako šolsko leto;
 - število dni izvedbe pri delodajalcu in v šoli v času trajanja pogodbe;
 - delež (v odstotkih) izvedbe izobraževalnega programa pri delodajalcu in v šoli;
- načini in medsebojne oblike obveščanja o tem, kako vajenec izpolnjuje svoje obveznosti, ter obveščanja 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, istočasno pa je zanj to tudi učni proces, v katerem dosega postavljene učne cilje. Učne cilje vajenec večinoma dosega z vključevanjem v delovni proces, a to ni edini način učenja v podjetju. Znanje in spretnosti lahko vajenec v podjetju usvaja tudi z branjem strokovne literature, čemur 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 se vajenec uri v različnih spretnostih ...

V tem poglavju obravnavamo izvedbeni vidik načrtovanja vajenčevega usposabljanja v podjetju in navajamo nekaj korakov, ki jih je pri načrtovanju smiselno upoštevati. Didaktični vidik usposabljanja, ki govori predvsem o različnih načinih učenja, pa je predstavljen v poglavju, ki sledi.

Kako se dogovoriti in načrtovati doseganje učnih ciljev?

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

Opredelitev možnosti usposabljanja za določen poklic v podjetju.

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 vključujemo vajenca? Česa se lahko vajenec v našem podjetju nauči? Kako sta vizija in delo v našem podjetju skladna z učnimi cilji, ki so zapisani v KPU-ju?*

S tako postavljeno sliko možnosti usposabljanja v podjetju ter načrtom za doseganje učnih ciljev KPU-ja v podjetju in opredeljenimi pričakovanji mentor opravi pogovor s predstavnikom šole, s katerim uskladi učne cilje (lahko tudi na način, ki je opisan v naslednjih korakih).

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

Vajenec učne cilje, zapisane v KPU-ju, v celoti ali vsaj v večji meri dosega pri delodajalcu. Če to ni možno (zaradi specializiranosti delodajalca ali drugih razlogov), pa lahko del učnih ciljev vajenec usvoji v šoli, del pa pri delodajalcu. Predstavnik šole in predstavnik delodajalca se dogovorita, katere učne cilje iz kataloga praktičnega usposabljanja bo vajenec dosegel v šoli in katere pri delodajalcu, pri čemer je treba upoštevati specifične posameznega delodajalca. Razdelitev učnih ciljev naj ne bo opravljena le na ta način, da bolj teoretično naravnane učne cilje vajenec dosega izključno v šoli, bolj praktično naravnane pa pri delodajalcu. Učni cilji se namreč med seboj povezujejo, saj zajemajo različne sklope znanja in spretnosti, ki jih vajenci usvajajo, zato moramo v ospredje postaviti razvoj vajenčevih kompetenc in učne cilje razdeliti glede na to, kje lahko posamezne kompetence najbolj kakovostno usvoji. Osnovno vodilo pri delitvi učnih ciljev naj bo, da se vajencu zagotovi njihovo kakovostno in celostno doseganje. Temu naj sledi odločitev, kje (v šoli ali pri delodajalcu) bo vajenec lahko dosegal katerega od učnih ciljev.

Pomembno je naslednje:

- Pri delitvi se mentor in organizator PUD-a držita načela, **da vajenci pri delodajalcu usvajajo tiste učne cilje, ki jih tam lahko kakovostno usvojijo, pri čemer je treba upoštevati tudi možnosti in posebnosti podjetij**, v katerih se usposabljujejo vajenci. To pomeni, da se razdelitev učnih ciljev, ki jih vajenci dosegajo pri različnih delodajalcih, lahko razlikuje.
- Šola in podjetje z razdelitvijo odgovornosti za doseganje učnih ciljev zagotovita pokritost vseh učnih ciljev iz KPU-ja. Za del učnih ciljev se lahko ugotovi in določi, da se bodo dosegali tako v podjetju kot v šoli. Predvsem za učne cilje, povezane z generičnimi kompetencami, velja, da odgovornost za doseganje le-teh prevzame tako šola kot delodajalec.
- Razdelitev učnih ciljev je 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.
- Učni cilji so med letniki razporejeni tako, da se bo vajenec tako pri pouku v šoli kot na usposabljanju v podjetju kakovostno pripravil na ocenjevanje znanja v posameznem letniku.

- Poleg učnih ciljev, opredeljenih v KPU-ju, lahko vajenec pri delodajalcu dosega tudi druge učne cilje, ki so povezani s pričakovani podjetja oz. posameznih oddelkov, na katerih se usposablja. Tudi če ti učni cilji niso posebej opredeljeni, pomembno prispevajo k vajenčevi poklicni usposobljenosti in zaposljivosti.

Generične kompetence pomembno prispevajo k vajenčevi poklicni usposobljenosti. Vajenec te kompetence večinoma dosega istočasno kot druge učne 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 te generične kompetence med izobraževanjem in usposabljanjem ves čas tudi razvija.

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

Osnova za načrtovanje doseganja učnih ciljev vajenca so delovni procesi, ki so zapisani v KPU-ju. Posamezni delovni procesi so opredeljeni z operativnimi učnimi cilji, ki vsebujejo znanje in spretnosti, ki jih mora vajenec usvojiti, da doseže raven, ki se v določenem izobraževalnem programu pričakuje od njega. Delovni procesi v KPU-ju so lahko vezani na pripravo izdelkov ali na tehnološki proces, odvisno od »logike«, po kateri so pripravljene KPU-ji za posamezne poklice.

Pri načrtovanju doseganja ciljev KPU-ja je smiselno:

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

Mentor pripravi načrt delovnih nalog, ki jih bo opravljal vajenec. Načrt pripravi v skladu z opredeljenimi delovnimi procesi v KPU-ju in razdelitvijo operativnih učnih ciljev med podjetjem in šolo v NIV-u, ali če zapišemo drugače, mentor določi oddelke, 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-ju, razdeljeni na dva ali tri letnike, bo v skladu s tem vajenec na istem oddelku lahko delal ne samo v obdobju enega, ampak celo v obdobju dveh ali treh let. Dolžina obdobja, 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, da za vsak oddelek določimo učne cilje, ki jih vajenec lahko tam optimalno dosega.

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

Pomembno je, da se pri razporejanju dela vajenca v posameznem letu upoštevajo 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 moral vajenec izpolniti 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 učnih ciljev usposabljanja.

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

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

Učitelj strokovnega modula ponavadi že predhodno pripravi minimalne standarde znanja, na podlagi katerih bo izvedeno ocenjevanje znanja. Pripravljene minimalne standarde znanja predstavi mentorju, ki se z njimi podrobno seznani in predlaga morebitne dopolnitve.

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

Vajenec lahko doseganje standardov znanja 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, učnih ciljev, ki jih bo vajenec dosegel v podjetju, je smiselno upoštevati posebnosti okolja, v katerem poteka doseganje učnih ciljev (posebnosti posameznih podjetij, kot so specifičnosti proizvodnih procesov ali izdelkov v podjetju ...). Tako lahko vajenci (enega izobraževalnega programa na isti šoli) doseganje

učnih ciljev izkažejo z različnimi izdelki (ali storitvami), ki odražajo posebnosti podjetij, v katerih se usposablajo (prim. Prilogo Primeru učnih situacij v podjetju).

Vsako leto vajenec v podjetju pripravi en izdelek ali dva (vsekakor ne več kot tri), ki bosta predmet ocenjevanja znanja za pridobitev ocene v določenem strokovnem modulu.

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 ves čas 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 v procesu 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 dobi povratno informacijo o opravljenem delu. V refleksiji, ki jo lahko izvedemo na različne načine (s pomočjo dnevnika, v razgovoru z mentorjem ...), vajenec to, česar se je naučil pri nekem opravilu oz. nalogi, poveže tudi s teoretičnim znanjem in spretnostmi ter 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 ključni element, iz katerega izide učenje, jo podrobneje opisujemo na koncu tega poglavja.

Učni proces v podjetju poteka (in mora potekati) drugače kot 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 najpogostejše:²

- **Vajenec se uči preko dejavnosti, ki so vezane na delovni proces podjetja.** Učne cilje usposabljanja vajenec dosega preko opravljanja realnih delovnih nalog v podjetju. Pri izvajanju le-teh 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 preko 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 preko opravljanja 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

² Povzeto in prirejeno po: Kis 2016, str. 18.

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

Mentor usposabljanje z delovnimi nalogami 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 ustvarjamo v procesu usposabljanja vajenca. Temu vidiku moramo nameniti zadostno pozornost predvsem v fazi priprave na delovno nalogo in v fazi evalvacije opravljenega dela. Mentor mora vedno preveriti, ali ima vajenec dovolj (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 pa celo s pomočjo videa in interaktivnih gradiv. Kadar usvajanje teoretičnega in praktičnega znanja poteka sinhrono (oboje na delovnem mestu ali pa deloma v šoli, deloma na delovnem mestu, a v strnjem časovnem obdobju), vajenci različne vrste znanja in spretnosti hitreje in bolje povežejo med seboj, tako usvojeno znanje in spretnosti pa se v veliki meri ohranijo dlje časa in vodijo tudi k boljši usposobljenosti vajenca.

Usposabljanje vajenca je vpeto v delovni proces pri delodajalcu, hkrati pa je to tudi pomemben del formalnega izobraževanja, zato ga je treba dobro načrtovati. V nadaljevanju izpostavljamo 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 eden od vidikov, ki ga moramo upoštevati. Da bo doseganje učnih 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 način uči. Prav tako ni dovolj, da mentor vajencu dodeli neko pomožno delo, za katero vajenec sicer ne potrebuje posebnega predhodnega znanja, ne da bi bilo to delo umeščeno v širši kontekst vajenčevega usposabljanja. Zato je smiselno, da mentor načrtuje usposabljanje na tak način, da vajenec ne predstavlja dodatnega bremena, ampak postaja pomočnik, ki mentorja pri delu tudi razbremeni. Gre za t. i. didaktično načrtovanje usposabljanja, ki lahko predstavlja precejšen izziv, a se vanj spleča zagristi. Prinaša namreč dvojno korist: vajenec med usposabljanjem pridobi bistveno več, istočasno pa podjetje z dobro načrtovanim in strukturiranim usposabljanjem pridobiva dodatne roke in si ustvarja potencialnega zaposlenega, ki bo po koncu usposabljanja lahko delo začel opravljati bistveno bolj samostojno, kot bi ga sicer.

Pri načrtovanju usposabljanja vajenca velja upoštevati naslednje:³

- Naloge in opravila, ki jih načrtujemo za vajenca, naj bodo pripravljena na zanj ustrezni zahtevnostni stopnji (ne prelahka, ne prezahtevna).
- Naloge in opravila morajo biti skladna 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. Včasih pa je smiselno poseči tudi po nalogah, s pomočjo katerih 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. V skladu 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 vajenčevo delo in zadolžitve, spremlja njegov 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 z delom v timu, komunikacijo s sodelavci ali strankami, ko se uči obvladovati stresne situacije, ko se uči prilagodljivosti ... Zato je smiselno usposabljanje načrtovati tako, da je vajenec čim bolj vključen v dinamiko podjetja, ki v veliki meri omogoča in spodbuja učenje omenjenih veščin.

Kako pripraviti nabor nalog oz. opravil za vajenca?

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

Ta korak mentor lahko opravi na sledeč način:

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 učne cilje usposabljanja? Kateri so cilji, poudarki v podjetju, ki se nanašajo na uvajanje mladih delavcev, usposabljanje dijakov in vajencev? Pri analizi je mentorju v pomoč tudi **pisna dokumentacija** o funkcijah in organizaciji posameznih oddelkov, opisi delovnih mest ipd. Prav tako si mentor lahko pomaga

³ Povzeto in prirejeno po: Jablonka, Martin in Ulmer (2015), str. 46.

z dokumenti, ki jih v različni obliki (razporedi, dokazila o delu, delovni nalogi) vodi mentor sam ali pa vodje oddelkov. Ob tem se je smiselno vprašati, ali obstajajo priročniki z opisi pomembnih delovnih nalog/poklicnih opravil in priročniki o upravljanju strojev, opreme, orodij. Če taki priročniki obstajajo, naj jih mentor vključi v usposabljanje vajenca.

2. Natančno pregleda načrt izvajanja vajeništva (NIV) za vajenca, ki se usposablja v podjetju, pri načrtovanju učnih 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 učnih ciljev v čim večji meri uskladiti z oddelki in njihovimi funkcijami oz. delovnimi procesi v podjetju?
 - b. Kaj od tega, kar je zapisano v NIV-u, lahko vajenci dosežejo z mentorjem in kje se bodo vključili ostali oddelki in drugi zaposleni?
 - c. Lahko vsa potrebna znanja in spretnosti vajenci razvijejo v tem podjetju? Kako bi bilo smiselno ravnati, da vajenec doseže tudi učne cilje, ki jih usposabljanje v tem podjetju ne more omogočiti?

Analiza funkcij in delovnih procesov v podjetju in pregled vajenčevega NIV-a lahko predstavljata dobro podlago za pripravo nabora tem ali delovnih opravil, preko katerih vajenec dosega zastavljene učne 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 učnih ciljev vajenčevega praktičnega usposabljanja lahko mentor načrtuje na različne načine. To so:

- 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 obsegajo 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 in kaj mu mora pred opravilom razložiti, predstaviti, pokazati. Naj na tem mestu ponovno poudarimo, da mora imeti mentor v podjetju čas in podporo vodstva podjetja, da dela in komunicira z vajencem.

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

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

Učne cilje vajenčevega praktičnega usposabljanja, 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 pomagata, da ne spregleda ali zamudi doseganja učnih ciljev, ki jih vajenec usvaja z nalogami/opravili, ki se v delovnem procesu oddelka pojavijo občasno.

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

Doseganje teh učnih ciljev vajencu omogočimo s **kroženjem v podjetju**. Gre za načrtovano kroženje vajenca po različnih delovnih mestih oz. oddelkih v podjetju z namenom, da usvoji različne spretnosti ter spozna načine in vrste dela na drugih oddelkih ter njihovo delovanje. Vajenec na ta način znanje in spretnosti usvaja bistveno širše, kot če je ves čas usposabljanja vključen samo v delo enega oddelka. To omogoča tudi boljšo poklicno usposobljenost. Spoznavanje z delom na različnih oddelkih 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 močnejšo pripadnost.

Pri kroženju 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 učne cilje bo ta z vajencem dosegal; če je potrebno, se dogovorita, kdo od njiju bo prevzel pripravo (preverjanje predznanja, morebitno dodatno razlago ...). Smiselno je, da se načrt kroženja vajenca v podjetju pripravi in vnaprej uskladi 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 učnih ciljev lahko vajenec dosega **tudi izven »matičnega« podjetja**.

Če v podjetju, v katerem se vajenec usposablja, ne morejo zagotoviti doseganja posameznih učnih 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 tem svetujemo, da oblikovanje dogovorov in koordinacijo »gostovanj« prevzame pristojna zbornica.

Dve podjetji, ki istočasno usposabljata vajence, se lahko dogovorita za vzajemno »gostovanje« vajencev v drugem podjetju. Sorodna podjetja v nekem okolju lahko sklenejo tudi dogovor o tem, da sprejemajo vajence na »gostovanje«, da tako vajenci dosegajo učne cilje, ki jih v matičnem podjetju ne morejo 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 učne 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 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 preko predstavljenih elementov dela in življenja v nekem delovnem okolju in pomembno vplivajo tudi na razvoj vajenčeve poklicne identitete. Zato je pomembno, da mentor načrtuje tudi ta del usposabljanja in vajencu v prvih dneh in tednih usposabljanja nudi podporo in pozornost.

3. Metode in oblike dela z vajencem, ki so primerne 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 kar najbolj 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 določeno stvar razloži, pojasni, pokaže, ga med opravi opazuje, vodi, spremlja ter na 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, vendar ni dovolj, da vajenca zgolj vključimo v delovni proces, on pa se uči ob delu. 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:

- **Za doseganje različnih učnih ciljev vajenčevega usposabljanja velja izbirati raznolike metode** (niso namreč vse metode enako primerne).
- **Vajenci so različni.** Nekateri se več naučijo, če jim mentor pokaže, drugi, če jim najprej pojasni/razloži, nekateri med njimi so bolj samostojni, drugi potrebujejo več podpore. Slednje naj se odraža tudi pri izbiri metod.
- **Izbira metod naj 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 zelo razlikuje od dinamike učenja v šoli. Tudi zato je za doseganje učnih ciljev praktičnega usposabljanja v podjetju smiselno izbirati metode in oblike dela, ki se pogosteje 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 (štiristopenjska metoda)⁴

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, in sicer zaradi tega, ker je na začetku praktičnega usposabljanja ali ker gre za vajenca, ki je že bolj samostojen in pri katerem želi mentor dosegati kompleksnejši ali zahtevnejši učni cilj, ki potrebuje natančen prikaz in spremljavo postopka oz. procesa. 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 mora v posameznih korakih vajencu še pojasniti, razložiti.
- Priprava delovnega mesta. Sistematično in urejeno razporedimo vsa potrebna orodja, materiale in vizualne pripomočke. Ta del lahko pripravita mentor ali (po predhodnem dogovoru) vajenec. V slednjem primeru mentor pripravljeno delovno mesto 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 ga napoti na vire, ki so vajencu lahko v pomoč pri samostojnem učenju. V tem primeru je treba pred izvedbo ponovno preveriti njegovo znanje. 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 začetkom demonstracije mentor 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 izvede usposobljeni zaposleni, zato da vajenec dobi vtis, kako delo poteka in kaj bo, ko bo cilj delovne naloge dosegel, obvladal (znal 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 prikazovanje posameznih korakov sistematično in postopno ter skladno z logično zgradbo celote. Pri sestavljenih, zapletenih in daljših primerih lahko pride do težav pri zaznavanju in

⁴ Prirejeno po: Jablonka, Martin in Ulmer (2015), str. 49–52.

razumevanju, zato je po vsakem prikazu pomembno, da se pri vajencu preveri, kako je prikaz zaznal, razumel. Istočasno naj mentor vajenca tudi spodbuja, da postavlja vprašanja, in ga opozarja, kaj mora pri delu 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 poteka ponavadi (in je opisano v 1. koraku).

3. faza: Posnemanje, ponovitev

Fazo je smiselno izpeljati v več krogih.

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

V drugem krogu vajenec opravilo/aktivnost ponovi, pri čemer naj vsak svoj korak tudi pojasni oz. razloži (kaj dela, kako se to počne in 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, mu mentor da povratno informacijo. Najprej analizira opravljeno, potem poda popravke in predloge oz. dopolnitve, ob tem pa naj ne pozabi na spodbude.

V tretjem krogu vajenec ob prisotnosti mentorja tretjič izvede 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 vedno opravil brez napak in dovolj hitro.

4. faza: Utrjevanje

V tej fazi vajenec utrjuje naučeno, mentor se postopoma umika ter mu pusti, 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 primerno (in da je vajenec pripravljen), lahko naučeno vedno bolj umešča v delovni proces, kjer to opravilo oz. naloga postaja del kompleksnejših opravil, kar pozitivno vpliva tudi na samo učenje.

Pomembno je, da tudi v fazi utrjevanja mentor spremlja vajenčevo delo, opozarja na pravilnost izvedbe, napake po potrebi popravi ter je vajencu na razpolago za vprašanja in pojasnila. 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 v procesu učenja uporabljamo v strnjeni obliki (vsi koraki naenkrat) ali po delih. Če se mentor odloči za uporabo metode po delih, naj učenje s pomočjo te metode načrtuje tako, da med posameznimi koraki ne mine preveč časa, saj to pomembno vpliva na proces pomnjenja in lahko se zgodi, da vajenec v vmesnem času kakšno stvar že pozabi.

3.2. Učni razgovor⁵

Učni razgovor je primeren za manjša, časovno bolj omejena opravila ter za predstavitev nove teme ali opravila. V učnem razgovoru lahko mentor preveri predznanje vajenca, hkrati pa ga spodbuja, da sam postavlja vprašanja, in s tem spodbuja vajenčevo zanimanje za temo. Učni razgovor je ponavadi krajši ter usmerjen v točno določen učni cilj (ali več učnih ciljev) usposabljanja, 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 vajenčev 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 spodbujati vajenca, da se tudi sam s svojimi vprašanji vključuje v razgovor. Mentor naj ustvari tako ozračje, v katerem si bo vajenec upal postaviti tudi manj smiselna ali celo nesmiselna vprašanja. Ozavestiti je treba, 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 že ve o temi.

Pri načrtovanju učnega razgovora je smiselno upoštevati naslednje napotke:

- Mentor naj izbere jasen cilj razgovora.
- Učni razgovor ni enak učni metodi razlage. Medtem ko je učna metoda razlage primerna za razlago nove, neznane snovi oz. teme, je učni razgovor smiselno uporabiti takrat, ko vajenec o vsebini, tematiki že toliko ve, da se lahko vključuje v razgovor.
- 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 razgovor terjata nekaj časa.
- Učnega razgovora ni mogoče v celoti (oz. stodstotno) načrtovati. Treba je biti prilagodljiv. Če mentor ugotovi, da je postavil previsok cilj, da vajenec v razgovoru ne more kompetentno sodelovati, ga lahko predčasno zaključi. V tem primeru vajencu pove, da bosta z razgovorom nadaljevala kasneje, in ga spodbudi, da se na razgovor pripravi (lahko s pomočjo ustreznih gradiv ali kako drugače).

Vprašanja v učnem razgovoru

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

⁵ Prirejeno po: Jablonka, Martin in Ulmer (2015), str. 54.

Pri postavljanju vprašanj naj bo mentor pozoren na naslednje:

- **Postavlja naj 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 ...).
- **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 moramo poskrbeti, da ta v razgovoru ne prevladujejo, saj vajenca navajajo na kratke, enoznačne odgovore, ki pogosto temeljijo zgolj na priklicu in reprodukciji podatkov, ne dajo pa vpogleda v širši kontekst vaječevega razmišljanja in njegovega znanja.
- **Vprašanja naj se nanašajo na učni cilj.** Tako mentorjeva kot vaječeva vprašanja bodo v določenem delu morda odstopala od tematike učnega razgovora, kar je normalno in lahko razgovor celo obogati oz. dopolni. Treba pa je biti pozoren, da ne zaideta z obravnavane tematike, in vajenca po potrebi usmerjati nazaj k temi učnega razgovora.
- **Mentor naj postavi samo eno vprašanje naenkrat** in počaka na vaječev odgovor, pri čemer mu je treba dati tudi nekaj časa za razmislek. Če mentor postavi več vprašanj hkrati, 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.
- **Na vprašanje je možno odgovoriti.** Vprašanja v učnem razgovoru so namenjena temu, da vajenca aktivirajo, ne pa da ga izpostavljajo. Retorična, zavajajoča, sugestivna vprašanja za učni razgovor niso primerna.
- **Mentor naj 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 velja sledeče:

- **Mentor naj vajenca pozorno posluša in pusti, da z vprašanjem zaključi,** preden odgovori. Postaviti vprašanje in izraziti zanimanje za tematiko je pomemben del učnega procesa, ki ga vajencu ne smemo odvzeti.
- **Če je vprašanje nejasno, ga mentor ponovi,** preden odgovori nanj. Na ta način preveri, ali je vprašanje dobro razumel.
- **Namesto odgovora ponudi vprašanje,** npr. »Kaj ti misliš?«. Če je v skupini več vajecev, lahko mentor povabi druge vajece, da odgovorijo na postavljeno vprašanje.
- **Če vprašanje ni del tematike učnega razgovora,** mentor vajenca na to opozori, a si vprašanje lahko zapiše in nanj odgovori kasneje.
- **Pojavi se lahko vprašanje, na katero 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 naloga⁶

Eden glavnih ciljev poklicnega usposabljanja je vajencem omogočiti, da se naučijo pravega, samostojnega in odgovornega opravljanja nalog svojega 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 potrebuje 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 učnimi cilji praktičnega usposabljanja. Smiselno jo je zasnovati tako, da vajencu ponudi priložnost za nadaljnji razvoj njegovih poklicnih spretnosti. Naloga naj ne bo le preverjanje vajenčevega že usvojenega znanja in pridobljenih spretnosti, 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 jo je treba načrtovati dovolj časa vnaprej. Na tem mestu velja opozoriti, da situacija, v kateri mentor vajencu ponudi, da določeno stvar opravi samostojno, a tega ni načrtoval vnaprej, ni učna naloga.

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

1. Priprava

Mentor:

- **Določi učni cilj**, ki ga bo vajenec z nalogo dosegel. Prav tako je smiselno določiti cilj in namen same naloge.
- Razmisli naj, **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 dodatno znanje**. Če je to potrebno, naj mentor razmišlja tudi o načinu, kako bo vajenec to znanje pridobil (s samostojnim učenjem in branjem strokovne literature, priročnikov, navodil ali mu bo to pojasnil, razložil, pokazal mentor).
- Učni proces lahko strukturira s pomočjo t. i. **kontrolnih točk**, ki predstavljajo »srečanja« vajenca z mentorjem. Te točke so namenjene pregledu opravljenega

⁶ Prirejeno po: Jablonka, Martin in Ulmer (2015), str. 56–58, in po: »Der Ausbilder als Lernbegleiter« (b. l.), str. 8–10.

dela 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. Načeloma velja, da se število kontrolnih točk z napredovanjem vajenčevega usposabljanja zmanjšuje; manj kot je potrebnih kontrolnih točk, bolj samostojno vajenec opravlja učno nalogo. A to ne pomeni, da mentor vajenca pusti, če se ta ne znajde (tudi če bi se glede na dolžino usposabljanja »moral« znajti ali znati!).

Kontrolne točke je smiselno postaviti:

- potem 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 ...
- **Mentor zagotovi tudi druge pripomočke**, ki bodo vajencu v pomoč pri izvedbi naloge (kontrolne liste, ključna vprašanja, ki ga bodo vodila skozi nalogo ...).
 - **Poskrbi, da ima vajenec v času opravljanja učne naloge dostop do potrebnega orodja, strojev, surovin, predhodnih izdelkov**. Če je učna naloga zasnovana tako, da v določenem 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 vajencu natančno pojasni zadolžitev 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 običajen delovni nalog, ki se sicer uporablja v podjetju.
- Potem ko mu mentor predstavi zadolžitev in poda informacije, vajenec samostojno načrtuje korake, ki jih mora izvesti, 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 njegovo težavo.
- Ko vajenec pripravi svoj delovni načrt za izvedbo učne naloge, ga mentor pregleda ter se z vajencem pogovori in skupaj načrtujeta morebitne izboljšave. Tudi tu naj bodo v ospredju ideje in predlogi vajenca. Po potrebi vajenec popravi in izboljša načrt, mentor pa ga ponovno pregleda.
- Sledi osrednji del učne naloge: izvedba delovnega načrta oz. samega opravila, storitve. Tudi ta del vajenec opravi čim bolj samostojno. Potem ko z delom zaključi, je naloga vajenca, da preveri svoj delovni rezultat in oceni kakovost 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 med učno nalogo naučil?
- Katere izkušnje je pridobil?
- S katerimi težavami se je srečeval med celotnim procesom 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 realen delovni proces, a to ne pomeni, da jo je možno izpeljati samo v nekem določenem časovnem obdobju. Če v času, ko bi bilo za vajenca smiselno načrtovati učno nalogo, v podjetju ni predvidenega opravila ali storitve, ki bi bila primerna, lahko mentor za namen učne naloge uporabi že obravnavan delovni nalog oz. nalogo pripravi iz standardnih opravil, ki jih prilagodi učnim ciljem usposabljanja.

3.4. Refleksija

Refleksija je korak, ki se pojavi po zaključku vsake delovne naloge. Pri refleksiji vajenec dobi povratno informacijo o opravljenem delu, istočasno pa analizira, osmisli ter spretnosti in novousvojeno znanje poveže s tem, kar že ve. Vajenec refleksijo naredi 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, in to ne glede na to, katero metodo ali način dela smo izbrali za doseganje določenih učnih ciljev usposabljanja.**

Refleksija lahko poteka na dveh ravneh:

- **Na ravni vsebine**, pri čemer 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** refleksija odgovarja na vprašanja o samem procesu, opravila pa jo lahko tako vajenec kot mentor.
 - **Vajencu** so lahko v pomoč vprašanja, kot so:
 - Kako vrednoti/ocenjuje proces/opravilo, ki ga je opravil? (Proces lahko opiše, ovrednoti svoje delo glede na to, 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 povezal opravilo?
 - 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 njegovo znanje, aktivnost, zavzetost)?
 - Je šlo vse po načrtu?
 - So bili zastavljeni učni cilji doseženi? Bi jih lahko bolje dosegal na drugačen način (z drugačno delovno nalogo/opravilom, 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 med mentoriranjem vajenca v tej situaciji oz. med tem opravilom naučil mentor oz. zaposleni sam?

Poudariti je treba, da faza refleksije ni namenjena ocenjevanju znanja, ampak gre za proces analize in razmisleka o naučenem. Slednje pa je mogoče opraviti na zelo različne načine: z razgovorom, samostojnim poročilom vajenca, refleksijo mentorja oz. zaposlenega ... Pomembno je, da se pri načrtovanju vajenčevega usposabljanja predvideva tudi faza refleksije. **Refleksija med učenjem na delu predstavlja enega ključnih elementov, pri katerem pride do dejanskega učenja, 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 učnih ciljev usposabljanja. Učni cilji so različni in prav uporaba raznolikih in različnih metod omogoča, da vajenci učne cilje usvajajo na različnih zahtevnostnih stopnjah, da je njihovo znanje trajnejše in da spretnosti bolje razvijajo.

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 naučiti), upošteva pa naj tudi, kakšen način dela (in učenja oz. usposabljanja) je konkretnemu vajencu najbližji,

ter na podlagi tega izbere ustrezne učne metode. Za doseganje nekega učnega cilja lahko mentor izbere tudi kombinacijo več učnih metod, če presodi, da bo na tak način bolje dosegel učni cilj.

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 ves čas uporablja. Bistveno boljše rezultate namreč lahko doseže prav s smiselnim načrtovanjem in uporabo raznolikih metod (ki jih izbira na podlagi opisanih kriterijev).

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 potrebuje za opravljanje poklica, 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 načrtovati in izvajati elemente učenja na delu, da bo vajencu omogočeno čim bolj celostno doseganje ciljev izobraževanja, s tem pa tudi čim boljša poklicna usposobljenost. To je namreč 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](#).

Priloga: Primeri učnih situacij v podjetju

Primeri učnih situacij v podjetju so dostopni v ločenem dokumentu na naslednji povezavi:
https://cpi.si/wp-content/uploads/2021/11/Primeri_ucnih_situacij_v_podjetju.pdf