

Anton
Grebenšek
Samostojni
predavatelj

Delovni proces kot osnova za izbiro metod in tehnik internega izobraževanja

OPREDELITEV

Interno izobraževanje in usposabljanje (v nadaljevanju izobraževanje) je povezano po eni strani z delovnim procesom, po drugi pa s poklicnimi kvalifikacijami in/ali kompetencami zaposlenih. Področja tega izobraževanja so predvsem prilagajanje in razširjanje strokovno-teoretičnega znanja, pridobivanje sodobnega in aktualnega znanja, razvijanje in spodbujanje zanimanja za probleme v delovnem procesu ter njihovo učinkovito reševanje, ohranjanje učnih sposobnosti in navad, spodbujanje za nenehno napredovanje, osebno rast in razširjanje poklicnih kompetenc. Izobraževanje po področjih realiziramo z uvajanjem zaposlenih v delo neposredno na delovnem mestu, rednim in občasnim usposabljanjem

Cilji internega izobraževanja v organizacijah so zlasti:

- dinamično in učinkovito razporejati delavce na več delovnih mest in jim določati številnejše delovne naloge zaradi večje kvalifikacijske gibljivosti;
- z ustrezno kvalifikacijsko strukturo zaposlenih se čim hitreje prilagajati spremembam delovnega procesa, odvisno od tehnično-tehnoloških inovacij ter tržnih razmer, in zagotavljati povečevanje konkurenčnosti (produktivnost, kakovost, gospodarnost, organizacija dela, prilagajanje tržnim zakonitostim in zahtevam ...);
- upoštevati kadrovske strategije organizacije;
- učinkovito načrtovati, izvajati, spremljati, ocenjevati ter analizirati aktivnosti in rezultate izobraževanja, usposabljanja in izpopolnjevanja zaposlenih.

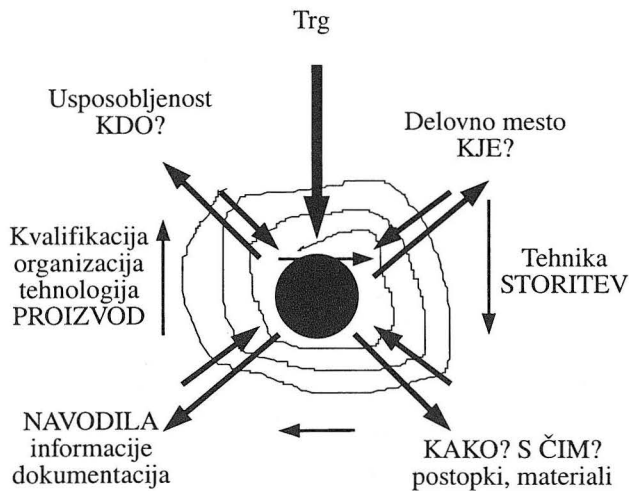
ter izpopolnjevanjem zaposlenih na podlagi zakonov, predpisov in pravilnikov (tehnični predpisi, organizacijski predpisi in navodila, varno delo, zdravo delo, požarna varnost, varstvo okolja, spremembe v delovnem procesu itd.), načrtovanim izobraževanjem za pridobitev poklicnih kvalifikacij na podlagi potreb in v skladu s poklicnim napredovanjem zaposlenih, vključevanjem zaposlenih v programe usposabljanja in izpopolnjevanja za pridobitev poklicnih kvalifikacij v skladu z razvojnimi načrti podjetja itd.

DELOVNI PROCES, DELOVNI SISTEM IN NAČRTOVANJE IZOBRAŽEVANJA

Temeljni dejavniki delovnega procesa, pomembni za izobraževanje, so proizvod/storitve z vsemi pripadajočimi vhodnimi elementi), tehnika, skupaj z objekti in prostorom, tehnologija in materiali, organizacija dela, skupaj z zagotavljanjem varnosti in zdravja pri delu, požarne varnosti ter varnosti okolja, in kvalifikacijska struktura zaposlenih.

Kadar preučujemo sestavo delovnega procesa, govorimo o delovnem sistemu, ciljno delovanje delovnega sistema pa imenujemo delovni proces. Razlika med delovnim sistemom in delovnim procesom je pomembna za ugotavljanje izobraževalnih potreb in načrtovanje izobraževanja.

Za interno izobraževanje je poleg sestave, de-

Slika: **Delovni sistem in delovno mesto kot osnova za analizo in načrtovanje izobraževanja**

Shema prikazuje delovno mesto, opazovano kot sistem. V središču opazovanja je proizvod/storitev, ki ga narekuje trg. Vse komponente delovnega mesta so usmerjene v proizvod/storitev, puščice pa v center. Spremembe v delovnem procesu zahtevajo spremembe v kvalifikacijski strukturi, ki jih dosežemo z internim izobraževanjem. Z razvojnega vidika opazujemo sistem (nov proizvod/storitev, nova kakovost vseh komponent), nova je tudi (načrtovana) kvalifikacijska struktura. V središču opazovanja je kvalifikacijska struktura, razvojno usmeritev komponent nakazuje smer puščic iz središča navzven. Kadar gre za dokvalifikacije, prekvalifikacije in napredovanje zaposlenih, so razlike predmet internega izobraževanja.

lovanja delovnega sistema in značilnosti delovnega procesa pomembna še tehnično-tehnološka raven opremljenosti, ki vpliva na kvalitativne razsežnosti delovnega procesa in njegovih rezultatov, s tem pa na zahtevano in dejansko kvalifikacijsko strukturo.

Andragoška analiza delovnega mesta

Postopek andragoške analize dela v okviru internega izobraževanja izvedemo v štirih stopnjah: analiza zahtevnosti delovnih nalog, analiza delovnega mesta, izbira vsebin za izobraževanje in oblikovanje programskih modulov ter izvedbenega programa.

Z analizo ugotavljamo razlike med dejansko in zahtevano kvalifikacijsko strukturo sedanjega ter inoviranega delovnega procesa in med zahtevami razvoja novih programov, investicij v tehniko, uvajanja nove tehnologije, uvajanja nove organizacije dela (spreminjanje delovnega sistema) in potrebno oziroma drugačno kvalifikacijsko strukturo, ki jo zahtevajo spremembe delovnega sistema.

Načrtovanje internega izobraževanja

Interno izobraževanje načrtujemo s tehnikami, značilnimi za kurikulum (ciljno, celostno načrtovanje, izvajanje in kontroliranje procesa) in modeliranje vsebin ter programov. Glede na zahtevane strukture poklicne kvalifikacije oziroma kompetence, module povežemo v izvedbene (operativne) programe in/ali strategije izobraževanja, usposabljanja in izpopolnjevanja. Oblikujemo jih po temeljnih dejavnikih, kot so proizvod/storitev, tehnika, tehnologija, organizacija dela, v okviru modulov pa modularne enote kot dele modulov, na primer tehnično znanje, tehnološko znanje, delovni in tehnološki postopki, varnost in zdravje pri delu, organizacija delovnega mesta ...

DELOVNI PROCES IN METODIČNE RAZSEŽNOSTI IZOBRAŽEVANJA

Interno izobraževanje vključuje posebno didaktično raven delovnega sistema. Kvalifikacija in proizvod/storitev zamenjata svoji mesti

v sistemu, rezultat izobraževanja je drugačna kvalifikacijska zgradba sistema, vse druge komponente pa spremenijo svojo vlogo: delovno mesto postane učno mesto, tehnologija dela postane organizacija in izvajanje izobraževanja, organizacija dela pa organizacija izobraževalnih aktivnosti. Didaktična razsežnost vključuje načrtovanje izobraževanja (didaktični vidik), izvajanje izobraževanja (metodični vidik), preverjanje ter ocenjevanje izobraževanja (evalvacijski vidik). Na tej podlagi razvrščamo metode in tehnike **na organizacijske, učne in evalvacijske skupine**.

Pomembnejše organizacijske metode internega izobraževanja so oblikovanje izvedbenih izobraževalnih programov, oblikovanje strategij izobraževanja, organizacija izobraževalnih lokacij, organizacija izobraževalnih prireditev, razporejanje in terminiranje.

Učne metode, prilagojene internemu izobraževanju in izobraževanju odraslih, razporedimo v dve skupini meril: **merila, ki izhajajo iz delovnega sistema oziroma procesa** (integritanost in medsebojni vpliv vseh komponent sistema/procesa), **in merila, ki izhajajo iz potrebnih poklicnih kompetenc**. Izbira in povezovanje metod sta odvisna od ciljev ter vsebin izvedbenih programov, učnih lokacij, usposobljenosti mentorjev oziroma predavateljev in od izbranih učnih oblik (samoizobraževanje, delo v študijskih skupinah, delo v projektnih timih, skupinsko reševanje problemov ...). Na tej podlagi razvrščamo učne metode in tehnike za razvoj:

- **strokovnih kompetenc** (programirano učenje, interakcijsko učenje z računalnikom, jezikovno učenje, sistematično uvajanje v delo, asistiranje pri delu usposobljenih in izkušenih, strokovni pogovori, odločanje po algoritmih, ravnanje po »drevesu«, demonstracije, metode poučevanja delovnih in tehnoloških postopkov, učenje po učnih pre-

dlogah, učenje na podlagi vprašanj in odgovorov, tehniške simulacije ...);

- **metodičnih kompetenc** (izkustveno učenje z delom, samostojno preučevanje strokovne literature, dokumentacije, pravilnikov in navodil, obravnavanje primerov, postopki in metode za razvoj kreativnosti, zbiranja in oblikovanja idej ter reševanja problemov);
- **socialnih kompetenc** (razprava, igranje vlog, metaplan-metoda, urjenje vedenjskih vzorcev, inštrukcije);
- **kompetenc za opravljanje delovnih nalog in dolžnosti** (projektne metode, ogleдни delovni procesi/sistemi, učni delovni procesi, kombinacija metod v izobraževalnih projektih, preigravanje in urjenje na maketah in simulatorjih).

Evalvacijske metode razdelimo glede na njihov namen na:

- metode za spremljanje in ocenjevanje usposobljenosti in osebnostnega razvoja udeležencev (naloge objektivnega tipa, subjektivne ocene udeležencev in mentorjev/predavateljev, tehnike sistematičnega opazovanja, intervju, anketa, ocenjevalne lestvice, sociometrijski testi, udeleženci izdelki);
- metode in tehnike merjenja in preverjanja rezultatov delovnega procesa;
- evalvacijske metode in tehnike empiričnega raziskovanja.

SKLEPNE MISLI

Hiter razvoj tehnike in s tem delovnih procesov zahteva fleksibilno kvalifikacijsko strukturo delovnih sistemov. To dosežemo z ustreznim internim izobraževalnim (pod)sistemom. V njegovem okviru nastaja delovnemu sistemu prilagojena didaktična in metodična razsežnost izobraževanja, ki je bližje ergologi-

Delovno mesto je hkrati tudi učno mesto.

ji. To razsežnost lahko imenujemo andragoška ergodidaktika.

VIRI IN LITERATURA

Zakon o nacionalnih poklicnih kvalifikacijah.

Handreichungen zur Einführung der neugeordneten industriellen Metall- und Elektroberufe, ZVEI Bonn, 1989.

Grebenšek, A. (1993 a): Znanje, kadri in delovni sistemi, v zborniku Izobraževanje brezposelnih, 2. del. Andragoški center Slovenije, Ljubljana, 1993.

Grebenšek, A. (1999 a): Didaktične razsežnosti praktičnega izobraževanja pri delodajalcu.

Sodobna pedagogika 2/1999, str. 125.

Grebenšek, A. (1999 b): Organizacija praktičnega izobraževanja v delovnih procesih. Pedagoško-andragoško usposabljanje, CTU in Zavod RS za šolstvo, Ljubljana, 1999.

Svetlik, I. in skupina: Kriteriji za ugotavljanje ravni zahtevnosti tipičnih del v poklicu, FDV, 1997.

Schlaffke, W. in Weiss, R.: Tendenzen betrieblicher Weiterbildung, DIV, Köln, 1990.