

WBL

ACCELERATOR



PRAKTIČNA **REVIJA Z PRIROČNIKI** O
USPEŠNIH STRATEGIJAH **PRAKTIČNEGA UČENJA**
OB DELU V PODJETJIH EU.



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union



Poiščite več informacij in praktično materiale za vaš vsakdan na wblaccelerator.eu/mentor-training ali tukaj >>>



Poiščite vse **reference** in ustvarjalci slik tukaj >>>



ODTIS:

Številka ISBN: 978-3-200-07533-7

Erasmus+ Projekta: WBL Accelerator

Številka Projekta: 2018-1-AT01-KA202-039231

Koordinator Projekta: Verein Auxilium, Geidorfplatz 2, 8010 Graz, Austria

Spletna Stran Projekta: www.wblaccelerator.eu

Kontakt: info@wblaccelerator.eu

Postavitev in oblikovanje: Carina Posch, Verein Auxilium

Foto kredit na naslovnici: [kerkezz/adobe.stock.com](https://kerkezz.adobe.stock.com)



© 2020 WBL Accelerator Partnerstvo

Vse druge fotografije, uporabljene v člankih v tej publikaciji, so bile pridobljene s strani pexels.com in pixabay.com in so brezplačne za uporabo brez kreditiranja. Kljub temu je celoten seznam referenc na voljo na www.wblaccelerator.eu/magazine-references. Vsi materiali, predstavljeni na 4. strani vsakega članka, so bili v vizualnem oblikovanju partnerstva in so na voljo tudi v tečaju WBL Accelerator. Vsak avtor članka je odgovoren za zagotavljanje pravilnih informacij ter za pravilno citiranje in sklicevanje.



Staatlich anerkannte, private
**Fachhochschule des
Mittelstands (FHM)**



Co-funded by the
**Erasmus+ Programme
of the European Union**

Podpora Evropske komisije pri izdelavi te publikacije ne pomeni potrditve vsebin, ki odraža samo stališča avtorjev. Komisija ne more biti odgovorna za kakršno koli uporabo informacij, ki jih vsebuje.

VSEBINA REVIJE

O TEM ČASOPISU, PROJEKTU IN AVTORJIH

1



UČENJE NA DELU V PROJEKTU WBL ACCELERATOR

Projekt WBL Accelerator ponuja različne vire in priložnosti za izboljšanje mentorskih kompetenc in dnevnih rutin.

82



O TEM ČASOPISU, PROJEKTU IN AVTORJIH

Ugotovite, kdo je vključen v projekt WBL Accelerator in v produkcijo te revije. Spoznajte naše kompetence in partnerske organizacije.

INDUKCIJA VODSTVA IN MENTORJEV

3



UČENJE NA DELOVNEM MESTU ... KAJ TO POMENI?

Raziščimo, kaj natančno mislimo z učenjem na delovnem mestu in kako se mora razvijati, da oblikuje delovno silo prihodnosti.

7



ZAKAJ SO PODJETJA KLJUČNI PARTNERJI V WBL?

Ugotovite, zakaj imajo podjetja pomembno vlogo pri učenju na delovnem mestu in kakšne vzajemne koristi imajo.

11



PRIMERJAVA JABOLK Z POMARANČAMI - DILEMA?

Razumevanje kompetenc prosilcev je lahko izziv, saj skoraj ne morete primerjati njihovih spričeval in diplom. Ugotovite, kako dostopati do potrebnih informacij!

15



OSUPNITE S SVOJIM PROFESIONALNIM ŽARGONOM

Pokažite svoje strokovno znanje s strokovnim jezikom in navdušite sodelavce in nadrejene z najsodobnejšim besediščem, ki se uporablja po Evropi in širše.

19



ALI JE WBL RECEPT ZA NAJBOLJŠO PRAKSO V VET?

Hands-on praksa kaže, da lahko pomaga povečati kompetence učencev na delovnem mestu in koristi delodajalcem, ki pridobijo bolj usposobljene zaposlene.

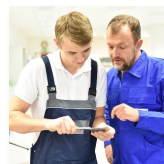
NAČRTOVANJE & STRUKTURIRANJE USPOSABLJANJA V PODJETJU

Programi vajeništva so instrument za uspešno zaposlovanje, načrtovanje kariere in razvoj kadrov v podjetju. Primer iz Nemčije.


23

RAKETNI GOSPOD: SODOBNI MENTOR WBL

Kako lahko mentorji zagotovijo, da bodo njihovi pripravniki uspešni v strukturi programa vajeništva in da bodo dosegli svoj cilj?


27

VAROVANJE ZAPOSLENIH IZVEN HORIZONTA

Zagotovitev usposobljenih zaposlenih ali pripravnikov na lokalni ravni je lahko resničen izziv. Ta študija primera iz Nemčije kaže, da lahko alternative počakajo izven meja.


31

PRIZNANJE ZAGOTAVLJA KAKOVOSTNO ZAPOSLOVANJE

Kako lahko v sodobnem gospodarstvu z raznoliko mobilno delovno silo delodajalci zagotovijo, da prepoznajo, katere kvalifikacije jim predstavljajo kandidati za zaposlitev?


35

VLOGA IN NALOGE MENTORJEV

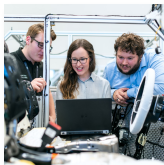
VSAKDANJE ŽIVLJENJE WBL MENTORJA

Vsakodnevno življenje mentorjev je sestavljeno iz različnih dejavnosti, interakcij in izzivov, ki zajemajo izkušnje, ki jih bo vajenec dobil v okviru vajeništva.


39

KAJ POTREBUJEMO, DA POSTANEMO WBL MENTOR?

Pomislite na svoje znanje, spretnosti in osebne lastnosti. Mislite, da imate to, kar je potrebno, da postanete učinkovit vajeniški mentor?


43

PEDAGOŠKE MOŽNOSTI ZA WBL V PODJETJIH

Ključni izziv za izboljšanje kakovosti wbl je poiskati praktične metode prevajanja izkušnj v učenje.


47

SVETOVALNE IN NADZORNE SEJE

Pomislite na svoje znanje, spretnosti in osebne lastnosti. Mislite, da imate to, kar je potrebno, da postanete učinkovit vajeniški mentor?


51

POMEMBNE TEMELJNE NALOGE MENTORJEV WBL

Dobri mentorji morajo poznati osnove pedagogike in psihologije, da znajo komunicirati z učenci bodisi verbalno, bodisi neverbalno.


55

59



HUMANIZACIJA PODJETIJ SKOZI STAROSTNO RAZNOLIKOST

Motivacije in poklicni interesi niso odvisni od starosti, ampak od profila, življenjskega sloga, poklicnega trenutka ter kompetenc vsake osebe.

63



MOTIVIRANJE ZAPOSLENIH NOVE GENERACIJE

Vlaganje v strokovni razvoj zaposlenih se vedno splača. Ohranili boste angažirane in motivirane zaposlene, ki želijo prispevati k poslanstvu vaše organizacije.

67



VZPOSTAVLJANJE ODNOSOV NA DELOVNEM MESTU

Medosebna komunikacija, pogosto znana kot socialna veščina ali spretnost ljudi, je bistveno mehka veščina, ki zajema, kako dobro komunicirate z drugimi.

71



STE OSVOJILI SPOROČILO?

Digitalna orodja spreminjajo način našega komuniciranja na delovnem mestu. Raziskujemo prednosti in slabosti te preobrazbe in poudarjamo, kako jih najbolje uporabiti.

75



STE PRIPRAVLJENI NA GENERACIJO ALFA?

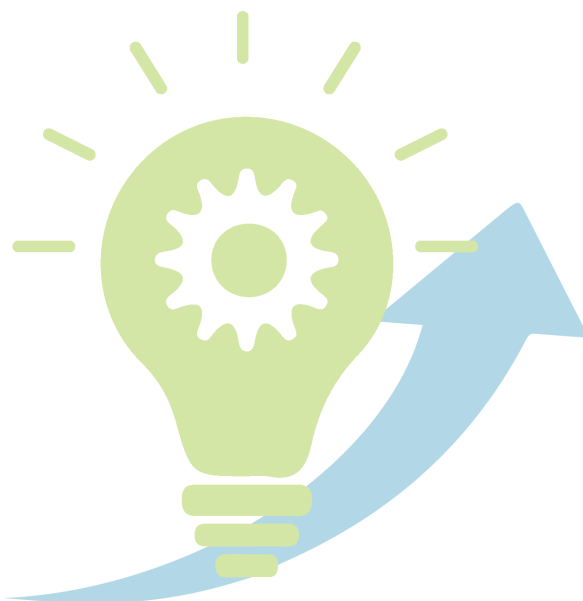
Kmalu bo v našo delovno silo vstopila nova generacija. Ti otroci odraščajo v hitro spreminjajočem se digitaliziranem svetu. So prihodnost, vendar smo pripravljeni prepoznati prihodnje talente?

79



PRIDOBIVANJE MEDNARODNEGA STROKOVNEGA ZNANJA PREK WBL

Ali je mogoče izvedeti, kako podjetja podobne panoge organizirajo svoje ključne procese v drugih državah, brez da bi porabili preveč sredstev?



UČENJE NA DELU V PROJEKTU WBL ACCELERATOR

Projekt WBL Accelerator ponuja različne vire in priložnosti za izboljšanje mentorskih kompetenc in dnevnih rutin.

Ta priročnik je eden glavnih rezultatov, ki jih financira EU. Projekt WBL Accelerator. V obdobju dveh let je nadnacionalno partnerstvo sedmih poklicnih partnerskih organizacij sodelovalo pri vključevanju delovnih, učnih pristopov, metod in strategij v partnerskih državah Avstriji, Nemčiji, Španiji, na Irskem, v Sloveniji in na Malti.

Partnerstvo obravnava učenje na delovnem mestu (work-based learning / WBL) kot ključno sestavino poklicnega izobraževanja in usposabljanja (vocational education and training / VET) v Evropi in si prizadeva spodbuditi sodelovanje in komunikacijo med izobraževanjem in podjetji, tako, da akterjem omogoči, da „govorijo skupni jezik“.

Ciljna skupina te revije vključuje vse, ki so odgovorni za procese WBL v podjetjih, ki so v tem projektu in njegovih rezultatih združeni pod pojmom „MENTOR“. Te osebe delujejo kot mentorji vajencev in pripravnikov, so vez med podjetjem in učečo se osebo in zato nosijo veliko odgovornost.

Projekt WBL Accelerator ponuja to revijo, ki vključuje zanimive teme iz vse Evrope, da bi mentorjem pomagal pri vodenju pripravnikov v VET.



Poleg tega je na spletnem mestu projekta in v partnerskih državah brezplačno na voljo program usposabljanja za mentorje, ki vključuje možnosti spletnega in učnega usposabljanja.

Oglejte si in poiščite novice, kako si olajšati poklicno življenje!

**VEREIN AUXILIUM,
KOORDINATOR PROJEKTA**

*"ZA STVARI, KI SE JIH
MORAMO NAUČITI
PREDEN JIH LAHKO
NAREDIMO,
**UČIMO SE Z PRAK-
TIČNIM DELOM.**"*

*Aristotel,
Nikomahova etika*

UČENJE NA DELOVNEM MESTU ...

Raziščimo, kaj natančno mislimo z učenjem na delovnem mestu in kako se mora razvijati, da oblikuje delovno silo prihodnosti.

Mnogi od nas smo že slišali za vajeništvo in morda celo poznamo nekoga, ki ga je opravil. Ta vrsta delovnega učenja (WBL), uvedena v šestdesetih letih prejšnjega stoletja kot inovacija v poklicnem izobraževanju, velja za učinkovit model za mlade, ki združuje tako akademsko učenje kot praktični razvoj spretnosti, ki ga zahtevajo podjetja.

Toda zakaj zdaj, leta 2020, WBL doživlja oživitve in še vedno prinaša znanje tako učencem kot podjetjem?

Program novih znanj in spretnosti za Evropo (2016) je poudaril pomen vajeništva in učenja, ki temelji na delu. Na splošno kot dokazano odskočno desko za dobra delovna mesta in za razvoj veščin, ki so pomembne za trg dela. Vključno s transverzalnimi in mehкими veščinami. To je potrjeno tudi v skupnem poročilu Evropske komisije za leto 2015. Glede na to politično ozadje je v zadnjih letih prišlo do razcveta nacionalnih pobud, namenjenih reformi obstoječih vajeništev in uvajanju novih.

Bodimo jasni, ko govorimo o WBL, mislimo na "učenje, ki se zgodi, ko ljudje resnično delajo. To delo je lahko plačano ali neplačano, vendar mora biti resnično delo, ki vodi do proizvodnje pravega blaga in storitev." Lahko ima različne



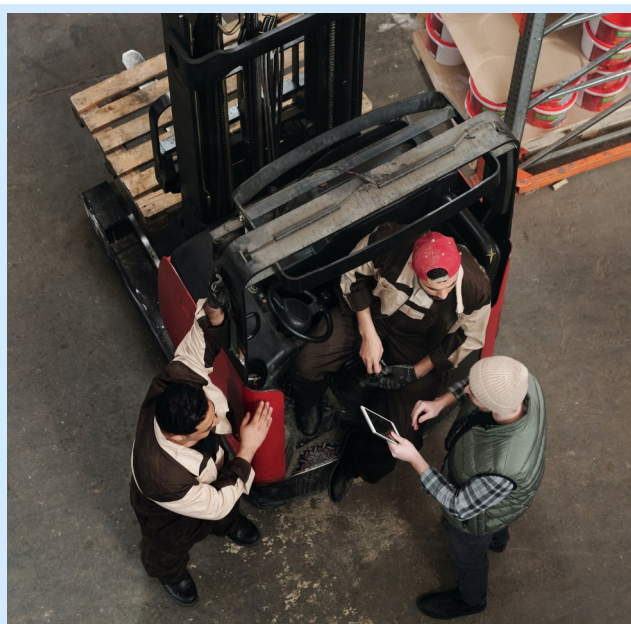
oblike, kot so vajeništvo, pripravništvo, usposabljanje na delovnem mestu, spremljanje dela in praksa.

Res je reči, da večina ljudi, ko razmišlja o učenju na delovnem mestu, razmišlja o vajeništvu. V družini delovnih učnih modelov so vajeništva najbolj formalizirana, za katere je značilna velika intenzivnost, ali pogostost delovne integracije, ali resničnih delovnih situacij. Pogosto združuje obdobja učenja v izobraževalni ustanovi in na delovnem mestu, lahko pa poteka tedensko, mesečno ali letno. Vajeništvo se v več ključnih vidikih razlikuje od drugih modelov WBL. Na primer, običajno vključujejo dolgoročno obdobje usposabljanja in večje število treningov na delovnem mestu v primerjavi z drugimi oblikami WBL.

WBL JE POMEMBEN ZA VSE STOPNJE POKLICNEGA IZOBRAŽEVANJA IN USPOSABLJANJA IN LAHKO SE IZVAJA V KAKRŠNEM SEKTORJU.

Pogodba vajenca poveže z delodajalcem; vajenec prejme plačo ali dodatek. Poleg tega mora delodajalec ponuditi vajeniško usposabljanje, ki vodi do določenega poklica; s socialnimi partnerji, ki pogosto prevzamejo odgovornost za kakovost usposabljanja vajencev v podjetju. Države z močnim vajeniškim sistemom poročajo o zelo dobrih rezultatih v smislu prehoda mladih na zaposlitev.

Učenci pridobijo veščine, ki jih potrebujejo za prvi korak na trg dela, medtem ko delodajalci svojo delovno silo usposobijo za zagotavljanje



UČENCI PRIDOBIMO KOMPETENCE, KI JIH POTREBUJEJO NA PRVEM KORAKU PRISTOPA NA TRG DELA

znanja, spretnosti in kompetenc, ki jih potrebujejo, da ostanejo konkurenčni. Učenje, ki temelji na delu, pogosto opisujejo kot položaj, v katerem vsi koristijo vsem, saj prinaša koristi vsem glavnim vključenim deležnikom - za učenca, delodajalca in družbo. Delodajalci, socialni partnerji in druge ustrezne zainteresirane strani si zato prizadevajo za večjo udeležbo pri upravljanju sistema poklicnega izobraževanja in usposabljanja, saj skušajo programe usposabljanja prilagoditi zahtevam trgov dela enaindvajsetega stoletja. Za te zainteresirane strani je WBL privlačen, ker je pomemben za vse ravni poklicnega izobraževanja in usposabljanja in ga je mogoče izvajati v katerem koli sektorju. Od industrije do storitev in kmetijstva. Učenje na delovnem mestu je še posebej pomembno v sektorjih, ki se soočajo z najhitrejšimi strukturnimi in tehnološkimi spremembami, saj podjetjem omogoča vnos in oblikovanje poklicnega usposabljanja, da ustreza potrebam njihove industrije. Prizadevanja za krepitev učenja na delovnem mestu v poklicnem izobraževanju so med evropskimi državami vse pogostejša, saj si prizadevajo izboljšati veščine in zaposljivost mladih ter navsezadnje gospodarsko konkurenčnost in socialno vključenost po globalni pandemiji.

**AVTOR:
JENNIFER NOLAN,
MEATH PARTNERSHIP, IE**



**VEČ INFORMACIJ
◀ TUKAJ IN NA
WBLACCELERATOR.EU/
MENTOR-TRAINING**

RAZNE OBLIKE UČENJA NA DELU



WBL V IVET-U

Med začetnim poklicnim izobraževanjem in usposabljanjem (IVET) se nastavitev in obseg učenja na delovnem mestu spreminja glede na obliko VET in pogosto tudi od države usposabljanja.



WBL V CVET

V nenehnem poklicnem izobraževanju in usposabljanju (CVET) je učenje na delovnem mestu koncept, ki ga je mogoče izvajati ponavljajoče in v različnih oblikah. Vendar je trajanje večinoma omejeno in se pogosto postavi poudarek na nekatere teme in veščine za izboljšanje.



SENČENJE POSLOV

»Job shadowing«, je posebna nastavitev WBL, ki jo je mogoče uporabiti v sistemih IVET in CVET. Učenec sledi izkušenemu zaposlenemu in spozna nove in napredne vidike, povezane s področjem dela in potrebnimi kompetencami.



SLUŽBENA NAMESTITEV

Službena namestitev je med IVET običajno kratkotrajna in pogosto obvezna, saj učenci dobijo priložnost pokazati naučene veščine v resničnem življenju.



PRIPRAVNIŠTVO

Učenci dobijo priložnost izboljšati svoje delovne izkušnje v novi organizaciji ali podjetju za omejeno časovno obdobje. Med prakso ima pripravnik priložnost pokazati svoje sposobnosti in se učiti od izkušenega osebja. Praksa je lahko plačana ali neplačana, udeleženci poklicnega izobraževanja in usposabljanja pa jih pogosto opravijo proti koncu začetnega usposabljanja.



VAJENIŠTVO

Vajeništvo je dolgoročna ureditev WBL med udeležencem poklicnega izobraževanja in podjetjem. V dvojnem sistemu poklicnega izobraževanja se vajenci izmenjujejo med šolanjem in delovnim obdobjem v določenem podjetju, kjer so vključeni v strokovno osebje.

***"NE SMEMO POZABITI,
DA BODO VAJENCI
PRIHODNJA
HRBTENICA NAŠE
PROIZVODNJE."***

*Roland Kaiser,
Siemens, Nemčija,
Evropska zveza vajeništva*



ZAKAJ SO PODJETJA KLJUČNI PARTNERJI V WBL?

Ugotovite, zakaj imajo podjetja pomembno vlogo pri učenju na delovnem mestu in kakšne vzajemne koristi imajo.

Po vsej Evropi ni presenetljivo, da so politike WBL zelo raznolike in zajemajo široko paleto delovnih učnih praks v različnih delovnih in učnih okoljih. Medtem ko ima WBL v nekaterih državah na primer dolgo tradicijo v Avstriji, Nemčiji in Švici; bolj narašča v številnih drugih državah članicah, kot so Irska, Finska in Nizozemska.

Ne glede na stanje razvoja v vaši državi velja omeniti, da imajo delodajalci velike koristi pri razvoju in izvajanju programov WBL v svojem podjetju; ob spominu, da so podjetja bistveni partner v katerem koli programu WBL - brez sodelovanja delodajalca preprosto ne bi bila mogoča. Zakaj naj se torej podjetja vključujejo?

Učenje na delovnem mestu igra pomembno vlogo pri izpolnjevanju potreb po spretnostih vašega podjetja, hkrati pa ljudem pomaga pri prehodu na trg dela in njegovem napredovanju. WBL vam lahko zlasti kot delodajalcu prinese številne prednosti, vključno z možnostjo privabljanja mladih talentov in zagotavljanjem boljšega ujemanja veščin kot rezultat internega usposabljanja, večje proizvodnje, novega znanja in perspektiv, širšega in raznoliko združenje talentov in prepoznavnost vašega podjetja kot dobrega delodajalca.



Zdaj je bolj kot kdaj koli na voljo vrsta političnih ukrepov, instrumentov financiranja, posebnih pobud za povečanje ponudbe in raznolikosti učnih možnosti na delovnem mestu, vključno z vajeništvom. Obenem pa zagotavljajo, da imajo podjetja in organizacije delodajalcev boljši dostop do izobraževalnih sistemov, da lahko vplivajo na vsebino učnih načrtov, da se zagotovi njihova ustreznost za trg dela.

Srednje-ročno bo to koristilo podjetjem v smislu izpolnjevanja njihovih potreb po znanjih in spretnostih ter usposobljenosti vajencev in s tem njihove zaposljivosti. Delodajalci na vzornem sedežu, ko gre za zasnovo in izvedbo shem WBL,

V MNOGIH PRIMERIH FINANČNE KORISTI WBL PREVZEMUJEJO STROŠKE USPOSABLJANJA IN PREDSTAVLJAJO REALNE KORISTI PODJETJEM.

bodo prav tako pomagali zagotoviti več praks in ponudili priložnosti za raziskovanje vloge učenja na delovnem mestu v nastajajočih in rastočih sektorjih, kot so digitalni in ICT poklici .

Toda ali lahko koristi WBL odtehtajo stroške?

Čeprav so empirične študije o stroškovni učinkovitosti WBL redke, so študije, izvedene v zadnjih desetletjih, v državah z dobro uveljavljenimi sistemi WBL pokazale, da so finančne koristi vajeništva (produktivni prispevek vajenca) pogosto vsaj enake finančnim stroškom



NUDENJE DELOVNIH UČNIH UR IMA POTENCIALNE KORISTI ZA PODJETJA V VSEH SEKTORJIH

usposabljanja (izgubljeni rezultati, plus vodstva in administracija usposabljanja) in da v mnogih primerih finančne koristi WBL presegajo stroške usposabljanja. Tudi med samim programom usposabljanja. Razlogi vključujejo

- večja produktivnost popolnoma izkušenih delavcev, usposobljenih v organizaciji, v primerjavi z zunanje rekrutiranimi;
- boljša organizacijska ustreznost med zaposlenimi v podjetju in delovnimi praksami organizacije;
- izboljšano ohranjanje osebja vajencev, usposobljenih v organizaciji;
- zunanje financiranje vnaprejšnjih stroškov vajeništva v nekaterih državah (npr. Različne finančne spodbude);
- izogibanje težavam, povezanim z zaposlovanjem primernih popolnoma izkušenih delavcev na trgu dela.

Če vaše podjetje trenutno ni vključeno v učenje na delovnem mestu, upamo, da je ta članek predstavil nekaj prepričljivih argumentov, zakaj bi morali o tem premisliti .

AVTOR:
JENNIFER NOLAN,
MEATH PARTNERSHIP, IE



VEČ INFORMACIJ
◀ TUKAJ IN NA
WBLACCELERATOR.EU/
MENTOR-TRAINING

WBL IGRALCI IN NJIHOVE KORISTI

PODJETJA

- + bolj produktivno
- + bolj donosno
- + bolj inovativno
- + bolj učinkovito

UČENCI

- + več zanimanja
- + večja zaposljivost
- + več socialno vključenih
- + bolj pripravljeni na „resnični svet“

ZAPOSLENI

- + večja spodbuda k izboljšanju
- + večje zanimanje pri nadaljnjih usposabljanjih
- + večja povezanost
- + več posodobitev

VET ŠOLE IN FAKULTETE

- + več mehkih veščin med študenti
- + večji pomen študija
- + več podpore za pripravo študente
- + večja učinkovitost

VET Policy Makers

- + strong links between WBL / VET actors
- + more higher-quality skills
- + more effective use of resources
- + more learning opportunities

*"ZA PRIMERJAVO POTR-
DIL PRIJAVITELJEV V
PODJETJU JE KOT PRI-
MERJAVA **JABOLK S
POMARANČAMI.**
BREZ ZUNANJE
SKUPNE REFERENCE
BO TO KOT METANJE
KOCK."*

*Georg Müllner,
ECVET Expert &
Višji predavatelj na Univerzi v Gradcu*

PRIMERJAVA JABOLK Z POMARANČAMI - DILEMA?

***Razumevanje kompetenc
prosilcev je lahko izziv, saj
skoraj ne morete primerjati
njihovih spričeval in diplom.
Ugotovite, kako dostopati do
potrebnih informacij!***

Predstavljajte si, da poskušate zajeti prosto delovno mesto upravnega osebja v vašem podjetju. Iz opisa delovnega mesta, ki ga verjetno imate, ste opredelili ključne kvalifikacije ali kompetence, ki so ključne za opravljanje tega dela. Hkrati določite določeno stopnjo samostojne delovne sposobnosti z večjim ali manjšim nadzorom, ki ga zahtevajo kolegi ali neposredni vodje. Isti izziv se približuje, kadar je vaša naloga zagotoviti prakso ali katero koli drugo delovno učenje, npr. vajencev, študentov VET in poskusite oceniti kompetence in stopnjo samostojne delovne sposobnosti, ki jo prinašajo s seboj.

Vse to pa je še vedno dokaj enostavno, če kandidati za zaposlitev ali potencialni študenti VET, ki potrebujejo praktično usposabljanje, prihajajo iz vaše države, saj so usposobljeni in opremljeni s kompetencami iz vašega sistema izobraževanja in usposabljanja. Precej težko bo, če potrebujete npr. odlično znanje v knjigovodstvu in vaš prijavitelj pristopi s potrdilom z oceno 6 s področja administracije in knjigovodstva iz druge države.

Kaj lahko pričakujete od osebe z oceno 6 v knjigovodstvu in administraciji? Koliko nadzora bi potreboval? Ali je knjigovodja z oznako 6 od



npr. Združenega kraljestva boljši knjigovodja kot oseba z oceno 2 iz Nemčije? Oba sta usposobljena v različnih izobraževalnih sistemih, imela sta različne prioritete in sta preizkušena ter certificirana v skladu z različnimi pravili in pristopi. To je izziv primerjanja jabolk s pomarančami.

Seveda za reševanje tega problema, večinoma večja podjetja uporabljajo orodje ocenjevalnega centra, kjer preprosto preizkušajo potencialne kandidate in njihove kompetence glede na izzive njihovega podjetja in prihodnje delovne naloge v službi. Vendar pa je zlasti za manjša podjetja (SMEs) skoraj nemogoče načrtovati in organizirati take ocenjevalne centre zaradi časa in stroškov.

EDINA REŠITEV ZA PRIMERJAVO NEPRIMERLJIVEGA JE OPREDELITI VZAJEMNO DOGOVORJENO ZUNAN- JO REFERENČNO TOČKO.

Verjetno bi potrebovali različne in enostavne instrumente, ki omogočajo primerjavo med jabolki in pomarančami.

Edina rešitev za primerjavo neprimerljivega je določitev vzajemno dogovorjene zunanje referenčne točke. Če vemo, kaj pravi oznaka 6 v eni državi na lestvici npr. 1-10 (1 slabo in 10 dobro) in kaj na isti zunanji referenčni lestvici piše ocena 2 v drugi državi – tukaj smo z primerjavo.

V zadnjih 15 letih Evropska unija in države članice delajo na razvoju takšnih medsebojno



**USPEŠNO IN PREGLEDNO PREVERJANJE
VELJAVNOSTI KVALIFIKACIJ JE KLJUČNO
ZA UPRAVLJANJE ZAPOSLENIH.**

dogovorjenih referenčnih lestvic za kompetence, kvalifikacije in tudi oceno stopnje samostojne delovne sposobnosti.

Zdaj imate srečo, da lahko prosto uporabljate te 4 evropske instrumente preglednosti in izkoristite njihove izzive pri iskanju najboljšega kandidata za službo, prakso, vajeništvo, pripravništvo itd. Za vaše vsakodnevno delo kot odgovorna oseba WBL ali kadrovske osebje v vašem podjetju smo opredelili štiri ključna vprašanja / izzive, pri katerih so orodja za preglednost pripravljena za uporabo in pomoč (glejte na naslednji strani).

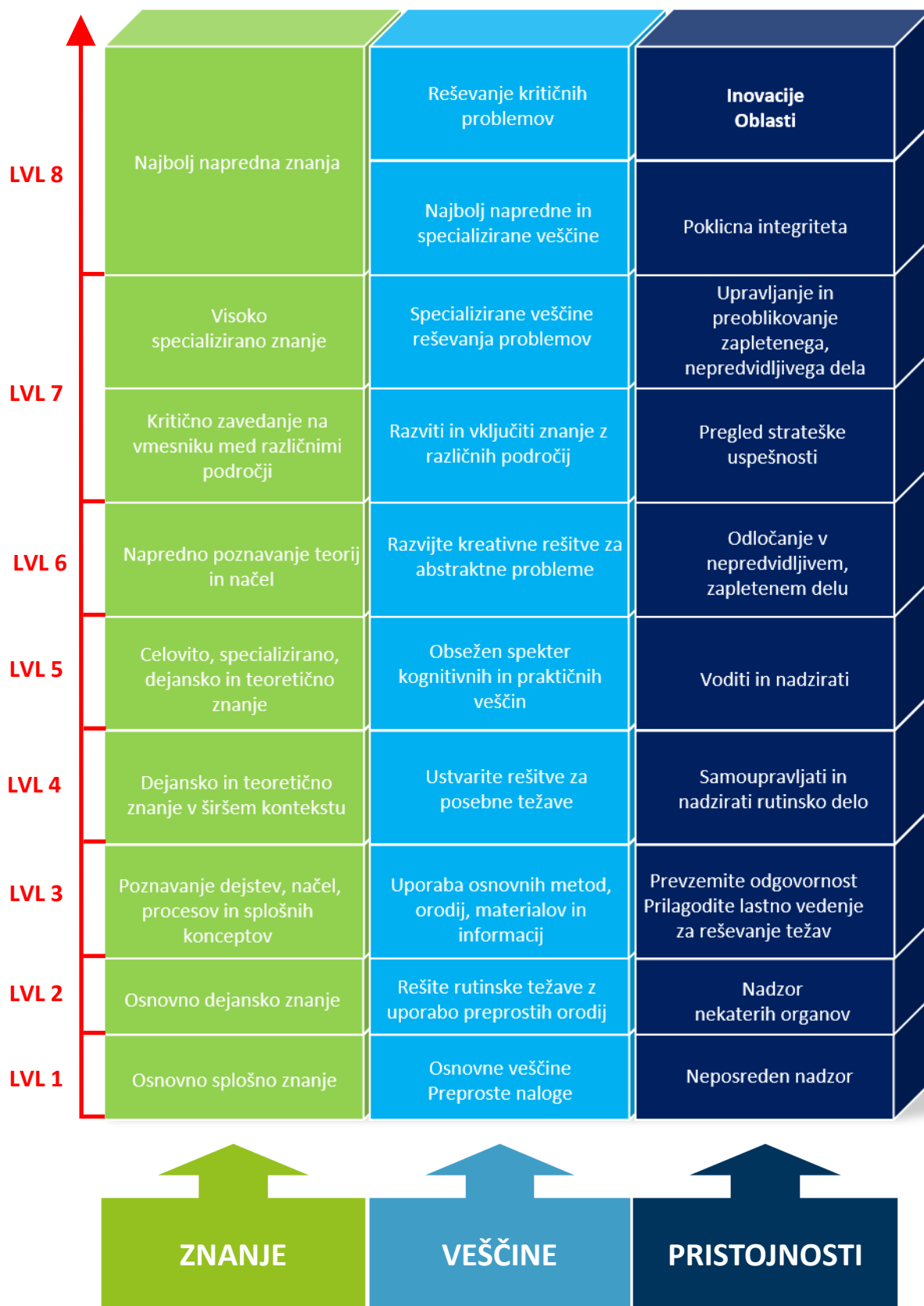
Z uporabo teh instrumentov (EQF, ECVET, CEFR in Europass) imate štiri zmogljive instrumente, ki vam omogočajo primerjavo "jabolk s pomarančami". S temi orodji je povezanih veliko prednosti, npr.: so brezplačni za uporabo, dobro preizkušeni in razviti, vključno z vsemi potrebnimi materiali, in so enaki v vseh evropskih državah.

**AVTOR:
GEORG MÜLLNER,
VEREIN AUXILIUM, AT**



**VEČ INFORMACIJ
◀ TUKAJ IN NA
WBLACCELERATOR.EU/
MENTOR-TRAINING**

EQF RAVNI IN KAZALNIKI



***"VEDNO BODITE AKTU-
ALNI S POSLOVNIM
ŽARGONOM, KER ČE
GOVORITE PROFESI-
ONALNO, ŽARITE KOM-
PETENCE."***

*Carina Posch,
Vodja EU projektov*

OSUPNITE S SVOJIM PROFESIONALNIM ŽARGONOM

Pokažite svoje strokovno znanje s strokovnim jezikom in navdušite sodelavce in nadrejene z najsodobnejšim besediščem, ki se uporablja po Evropi in širše.

EQF, CEFR, ECVET in učni rezultati ...? Upravljanje talentov, Knowmads in FOBO? Kaj to pomeni? To je skoraj tako kot učenje drugega jezika! Se res splača? Zakaj bi se kdo spomnil teh kratic in izrazov? In jih kdo res uporablja?

Odgovor: Da, splača se in da, strokovnjaki res uporabljajo te besedne zveze. In za to imajo veliko razlogov!

Čeprav se ob prvem srečanju nekateri izrazi morda zdijo novi in zapleteni, prispevajo k jasni komunikaciji med različnimi stranmi, ki na drugih področjih verjetno nimajo istega jezika. To velja za izobraževalne organe, kot so centri za poklicno izobraževanje in usposabljanje, pa tudi mednarodne poslovne partnerje.

Če na primer vaše podjetje ponuja učenje na delovnem mestu, vaši pripravniki verjetno prispejo v vaše podjetje s potrdilom svojega poklicnega centra, ki navaja določeno število ECVET kreditnih točk, raven EQF in ustne učne rezultate. Ker je to obvezen postopek VET centrov po vsej Evropski uniji, lahko pričakujete, da bo to veljalo v vseh državah članicah.

Kot oseba, odgovorna za delovne učne procese v vašem podjetju, je od vas odvisno, ali boste te



pogoje postavili v kontekst. Kaj pa pomenijo za vas in vaše delo?

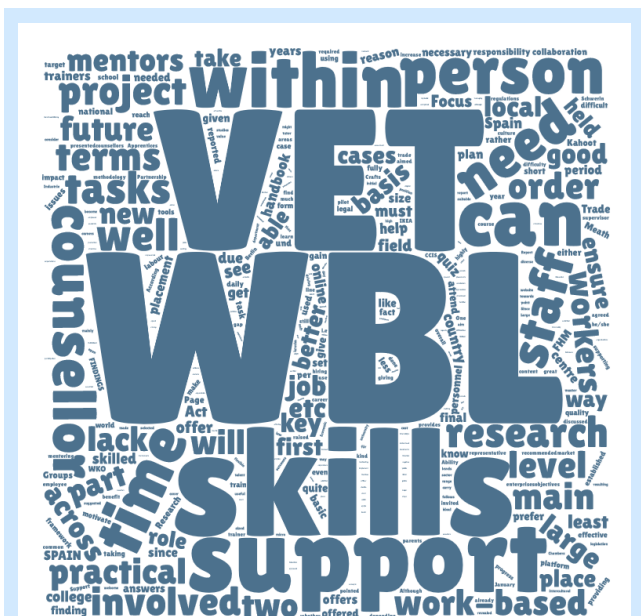
Na kratko, ECVET krediti vam zagotavljajo informacije o tem, koliko časa je vaš pripravnik vložil v učenje svoje obrti, in učni rezultati povzemajo, kakšno znanje in spretnosti je osvojil vaš pripravnik po končanem usposabljanju.

Raven EQF kaže, koliko samostojnosti in odgovornosti lahko pričakujete od svojega pripravnika na podlagi njihovih kompetenc.

Priročna korist je, da ti izrazi po Evropi ostanejo nespremenjeni. Torej, četudi se obseg in kakovost poklicnih usposabljanj lahko razlikujeta, imate izraze preglednosti, ki vam pomagajo kodirati izobraževalni žargon. Morda bo treba nekaj truda vložiti, da si zapomnete te modne besede in njihov pomen, vendar lahko dolgoročno prihranite ure z uporabo teh izrazov

ZAVEDAJTE SE POMENA SODOBNIH BESED! POVRŠINSKO POLZANJE JE LAHKO NEVARNO.

za preglednost. Nič več dolgih in zapletenih razlag, kajti ti izrazi preglednosti so lahko bližnjice, ki jih potrebujete v vsakdanji rutini. Če poznate pomen, lahko takoj začnete z dejanji, ki so natančna in učinkovita. Poleg teh ustreznih izrazov za EU obstaja nešteto drugih modernih besed, ki se ves čas uporabljajo, vendar niso vedno razumljene na enak način. Na primer: Kakšna je razlika med Milenjici in Generacijo Z? Kako bi opisali talente in kako bi v svojem podjetju implementirali upravljanje talentov? Kaj je upravljanje znanja in če je povezano z Knowmads?



**BESEDA NAJBOLJ UPORABLJENIH
POJMOV V RAZISKOVALNI ŠTUDIJI WBL
ACCELERATOR (2019)**

Če ste že na tekočem: Čestitamo! Toda zavedajte se pravega pomena teh modnih besed - površno polznanje je lahko nevarno. Prepričajte se, da razumete, o čem govorite; kaj želijo drugi povedati; ali boste morda ustvarili več nesporazumov kot prej. Resnično boste slej ko prej naleteli na te izraze in njihova uporaba se bo v prihodnosti verjetno povečala. Torej, zdaj je vaš čas: začnite in se informirajte!

Splača se biti samozavesten pri uporabi teh izrazov in jih uporabljati tudi v praksi.

Uporabite jih s sodelavci in nadrejenimi - ali s svojimi pripravniki! Ne gre le za to, da zveniš inteligentno, ampak tudi za razumevanje okolice. Od profesionalnega žargona do poenostavljenih in hkrati zapletenih jezikov tisočletnikov - poznajte svoje modne besede in bodite na vrhu.

Poiščite vse ustrezne izraze, besedne zveze in kratice, zbrane v slovarju WBL Accelerator, in izkoristite dodatne informacije.

**AVTOR:
CARINA POSCH,
VEREIN AUXILIUM, AT**



**VEČ INFORMACIJ
◀ TUKAJ IN NA
WBLACCELERATOR.EU/
MENTOR-TRAINING**

POGOSTO UPORABLJEN ŽARGON

VET

VET je večinoma evropski izraz in pomeni „poklicno izobraževanje in usposabljanje“. Opisuje različne obrazce VET v državah članicah EU. Da ne bi zamenjali ameriškega izraza vet, ki pomeni veterinar.

ECVET

ECVET pomeni „Evropski kreditni sistem za VET“. V sistem ECVET je vključenih več instrumentov za preglednost, na primer točke ECVET, navedene v VET certifikatih.

IVET

„Začetno poklicno izobraževanje in usposabljanje“ opisuje obdobje usposabljanja učencev na začetku njihovega poklicnega izobraževanja in usposabljanja. To je navadno višješolska raven, kar pomeni, da se izvaja po obveznem šolskem izobraževanju.

CVET

„Nadaljevalno poklicno izobraževanje in usposabljanje“ opisuje vsa nadaljnja usposabljanja diplomantov in zaposlenih v VET. To je lahko v kontekstu WBL ali teoretični uvodni trening.

EQF

Evropski kvalifikacijski okvir je prevajalsko orodje kompetenc po vsej Evropi. Zagotavlja medsebojno razumevanje čez meje in omogoča priznavanje spretnosti in kompetenc.

NQF

Izobraževalni sistem vsake države je zastopan v nacionalnem ogrodju kvalifikacij, ki opisuje hierarhijo kompetenc. Običajno je to povezano z zaključkom formalnega izobraževanja ali usposabljanja.

FOBO

„Strah pred boljšimi možnostmi“ opisuje težave in nezmožnost izbire med različnimi možnostmi, ki so že sprejemljive. Da ne bi zamenjali FOMO, „Strah pred izvisitvijo“.

Knowmad

Izraz je mešanica „Knowladge (znanje)“ in „Nomad (nomad)“. Opisuje osebo, ki si prizadeva opredeliti in na novo objasniti svoje delo, zaradi česar lahko med svojo kariero opravlja različne zaposlitve.

***"TEŽJE IN TEŽJE JE
PRIDOBITI PRAVO O-
SEBJE. VENDAR V
UVAJANJU IMATE OSEB-
JE V SVOJIH ROKAH."***

*Mitja Gregorič, MLINOSTROJ,
podjetje za gradnjo
tehnoških objektov*

ALI JE WBL RECEPT ZA NAJBOLJŠO PRAKSO V VET?

Hands-on praksa kaže, da lahko pomaga povečati kompetence učencev na delovnem mestu in koristi delodajalcem, ki pridobijo bolj usposobljene zaposlene.

Ne obstaja samo en neposreden odgovor ali dober primer. Odvisno od šolskih sistemov in politik podjetij.

Praksa, zaposlitev, praktikum, (osnovno) usposabljanje, tutorstvo, pripravništvo, študentsko delo, poskusno delo, poskusno / testno obdobje, pripravništvo, vajeništvo, WBL itd. - toliko sinonimov in toliko načinov za njihovo izvajanje.

Vse raziskave, analize in intervjuji s podjetji trdijo enako. Mladi v podjetja prihajajo s premalo spretnosti in jih je zelo težko uvesti v delovni proces. Posledično imamo nezadovoljstvo na obeh straneh. Na strani delodajalcev (saj jim novi zaposleni ne kažejo rezultatov in spretnosti, ki so jih pričakovali), po drugi strani pa zaposleni (so pogosto preveč obupani in nezadovoljni, zato začnejo iskati službo drugje).

Glavne značilnosti, ki jih današnji delodajalci iščejo pri kandidatih so: veščine poslušanja, pozornost do podrobnosti, učinkovita komunikacija, kritično mišljenje, medosebne veščine in aktivno učenje. Veliko delodajalcev pa meni, da je zelo ali nekoliko težko najti kvalificirane kandidate; prav tako pa pravijo, da



šole učencev niso ustrezno pripravile na delovna mesta. Študenti se s tem strinjajo. Zanje je iskanje zaposlitve težje v primerjavi z generacijo staršev. Menijo, da jih izobraževanje ni ustrezno pripravilo na delovno mesto.

Zato se morajo podjetja povezati s šolami in mladim omogočiti, da pridobijo izkušnje neposredno v podjetjih, kjer se lahko učijo od najboljših.

To je ena pomembnih nalog vsakega poslovnega subjekta. Zagotavljanje študentom možnosti prakse je le eden od načinov, kako lahko podjetja prispevajo.

Morda je čas, da nehamo na to gledati le na dejanje dobre volje in raje sprejmemo to kot priložnost, če želimo imeti usposobljeno osebje.

DELODAJALCI IŠČEJO KANDIDATE, KI PRIKAZUJEJO UČINKOVITO KOMUNIKACIJO, KRITIČNO RAZMIŠLJANJE, MEDOSEBNE VEŠČINE IN AKTIVNO UČENJE.

Drugi del razloga za nezadovoljstvo je generacijska vrzel, ki v zadnjem času postaja vse večja težava podjetij. Zelo pomembno je, da podjetja svojo poslovno politiko prilagodijo generacijam, ki se pridružujejo trgu dela. To so mladi, ki so odraščali na bistveno drugačnih konceptih.

Da bi jih lahko prepoznali, jih moramo najprej razumeti. Mentorski program daje priložnost izkušenejšim članom ekipe, da se v poslovnem okolju srečajo z generacijo poznih milenijcev in deloma z generacijo Z. Za podjetja je



ŠTUDENTI POTREBUJEJO DOBRE MENTORJE, KI JIH BODO VODILI SKOZI UČNI PROCES.

pomembno, da imate na voljo ljudi z novo, svežo miselnostjo.

Programi WBL in vajeništva pogosto služijo podjetjem kot delovna sila. Delodajalci, ki sodelujejo v programih WBL, lahko šolajo študente in jih nato zaposlijo po diplomi. Praktična praksa učenja na delovnem mestu kaže, da lahko pomaga povečati kompetence študentov na delovnem mestu in koristi delodajalcem, ki pridobijo bolj usposobljene zaposlene.

Kako pa prepričati študente, da pridejo v njihova podjetja na prakso? Odgovor je, da se povežemo s šolami in promoviramo. Z dobro promocijo bodo prišle študentske prijave.

Pomembno pa je tudi imeti v mislih, da je izbira pravega učenca le polovica dela. Zelo pomembno je tudi, da študentom damo najboljše mentorje, ki jih bodo vodili skozi učni proces od začetka do konca. Če želite dobiti popolnoma usposobljenega delavca, morate v to vložiti veliko truda, vendar se bo na koncu vredno potruditi.

AVTOR:
PETRA STERNAD,
GOSPODARSKA ZBORNICA
SLOVENIJE, SI



VEČ INFORMACIJ
◀ TUKAJ IN NA
WBLACCELERATOR.EU/
MENTOR-TRAINING

PREDNOSTI DELOVNO-UČNEGA PODROČJA DELA ZA PODJETJE



POVEČANJE PRODUKTIVNOSTI IN KONKURENČNOSTI

zaposlovanje vajencev lahko izboljša produktivnost podjetij. Nedavne raziskave pa kažejo tako kratkoročne kot dolgoročne koristi. Vajeništvo lahko podjetjem pomaga tudi pri konkurenci na sodobnem trgu.



STROŠKOVNO UČINKOVIT TRENING

Vajeništvo je še posebej stroškovno učinkovita oblika usposabljanja, saj mladi med učenjem prispevajo k delovnemu mestu. Vajenci porabijo večino svojega časa za pridobivanje veščin na delovnem mestu.



VAJENCI PRIDOBIMO VEŠČINE DELAVCEV ZA PRIHODNOST

Vajeništvo bo tudi zagotovilo, da bodo razvite veščine usklajene s prihodnjimi potrebami podjetja. To bo pomagalo zapolniti vse vrzeli v podjetju in omogočilo, da bo v prihodnosti pridobivalo menedžerje in vodje.



PRIPRAVNIŠTVO POVEČA ZVESTOBO IN ZADRŽEVANJE OSEBJA

Zaposleni, ki so bili usposobljeni v podjetju, so ponavadi zelo motivirani in predani podjetju. Vajeništvo spodbuja zaposlene, da na svoje delo gledajo kot na kariero in dlje ostanejo v podjetju, kar zmanjšuje stroške zaposlovanja.



PRIPRAVNIŠTVO SPROSTI ČAS BOLJ IZKUŠENEMU OSEBJU

Prenos osnovnih vaj na vajenca jim omogoča, da se učijo in prevzamejo odgovornost, hkrati pa sprostijo čas vašemu bolj izkušenemu osebju. Z boljšo razporeditvijo dela bi bilo vaše podjetje bolj produktivno.



PRIPRAVNIKI LAHKO REVITALIZIRAJO PODJETJE

Vajenci na delovno mesto pogosto vnesejo svež pristop in pozitiven odnos, kar lahko vpliva na obstoječe osebje. Podjetja, ki vlagajo v ljudi s podpiranjem vajeništva, kažejo pozitiven pristop k družbeni odgovornosti podjetij. To je dobro za privabljanje tako kupcev kot bodočega visokokakovostnega osebja.

***"NAČRT USPOSA-
BLJANJA V PODJETJU
POMAGA LJUDEM NA
TRENINGU, NJIHOVIM
TRENERJEM IN MEN-
TORJEM, DA NE IZGUBI-
JO KAKOVOSTI
POKLICNEGA USPO-
SABLJANJA NA DELO-
VNEM MESTU."***

*Heike Bähre,
Potrjeni trener pri
Trgovinski zbornici v Nemčiji*

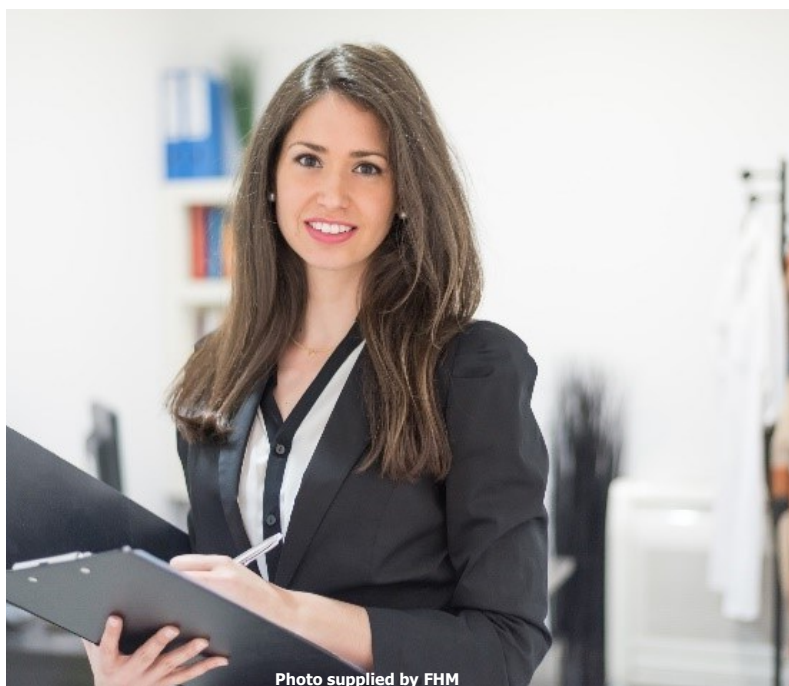
NAČRTOVANJE & STRUKTURIRANJE USPOSABLJANJA V PODJETJU

Programi vajeništva so instrument za uspešno zaposlovanje, načrtovanje kariere in razvoj kadrov v podjetju. Primer iz Nemčije.

Dvojno poklicno usposabljanje je eden od uzvoznih uspehov pri internacionalizaciji nemških podjetij – ne samo v Evropi, ampak zdaj tudi po vsem svetu.

Na podlagi predpisov o vajeništvu obstajajo standardizirani okvirni načrti za vajeništvo za posamezne poklice v Nemčiji, ki v skladu z odstavkom 5. 1 št. 4 BBiG, predstavljajo "navodila o objektivni in časovni strukturi poučevanja poklicnih veščin, znanj in sposobnosti". Podjetja v Nemčiji pripravijo načrt usposabljanja v podjetju, strukturiran na podlagi "okvirnega načrta za vajeništvo" (učni načrt usposabljanja) in temelji na delovnih in poslovnih procesih, značilnih za poklic. V skladu s tem okvirom se za vsakega vajenca / pripravnika pripravi individualiziran načrt vajeništva. Oglejte si, kako to deluje v naslednji študiji primera:

Jessica Bianco iz Italije je uspešno zaključila študij Nemščine in Angleščine na Univerzi v Genovi Italija in bi si želela poklicne izkušnje pridobiti v tujini. Z internetnim iskanjem prek portalov za zaposlovanje izve, da velika veriga hostlov v Nemčiji ponuja različne položaje, nato



pa jo hišni upravitelj hostla v Leipzigu povabi na razgovor. Tam ji ponudijo dveletno poklicno izobraževanje za hotelskega strokovnjaka. Kombinacija učenja na delovnem mestu v hostlu / hotelu in obiskovanja lokalne poklicne šole. Hišna upraviteljica pojasnjuje, da lahko na ta način po svojem akademskem usposabljanju zdaj s svojimi kvalifikacijami pripiše komercialno usposabljanje. Čeprav je to poklicno usposabljanje formalno podrejeno akademskemu usposabljanju, ki ga je predhodno zaključila, bi bila kmalu po zaključku usposabljanja kot usposobljena delavka dobro pripravljena na vodstvene položaje v hostlu. Jessica izve, da bi običajno opravila tri leta poklicnega strokovnega usposabljanja, vendar lahko zaradi šolanja in akademskega znanja

TIPIČNO DELO IN POSLOVNI PROCESI SO TEMELJ NAČRTOVANJA VARSTEVA NA DELOVNEM MESTU.

vajeništvo opravi v dveh letih. Hišni upravitelj ji razloži, da bo tri dni na teden preživila v hostlu in dva dni na poklicni šoli. Dodatek za vajence bi bil zanj višji v primerjavi z vajenci, ki se podjetju pridružijo takoj po končanem šolanju. Ta dodatni tarifni dodatek bi pomenil, da bi prejela višji dodatek za vajence, poleg tega pa bi se poleg usposabljanja za vajence lahko udeležila tudi seminarjev za vodje pripravnikov.



Photo supplied by FHM

MENTOR IN PRIPRAVNIK WBL-JA RAZPRAVLJAJO O NAČRTU UČENCA.

Jessica preizkusi hišnega upravitelja v vajeniški shemi:

- ▶ Na čem bo temeljil njen individualni vajeniški načrt? Ima kakšno besedo pri tem?
- ▶ Ali obstaja zanj druga kontaktna oseba, mentorica, za poklicno usposabljanje v hostlu?
- ▶ Kako njen individualni načrt treninga vpliva na načrtovanje treninga drugih vajencev?
- ▶ Ali lahko med usposabljanjem pridobiva izkušnje v drugih evropskih državah?

Do zdaj je Jessica končala vajeništvo in je bila delegirana v nov hostel, odprt v velikem Italijanskem mestu. Po kratkem obdobju usposabljanja (le treh mesecih) prevzame hišno upravljanje. Poleg tega je svoje izkušnje iz Nemčije začela posredovati tudi lokalnim poklicnim šolam in partnerjem v poklicnem usposabljanju v Italiji ter pomaga pri razvoju dualnega sistema poklicnega usposabljanja za partnerje v regiji.

AVTORJI :

**HEIKE BÄHRE & IAN O'DONOVAN,
FACHHOCHSCHULE DES
MITTELSTANDES (FHM), DE**



**VEČ INFORMACIJ
◀ TUKAJ IN NA
WBLACCELERATOR.EU/
MENTOR-TRAINING**

MENTORSKE VLOGE

UČITELJ

delite izkušnje kot prekaljen strokovnjak.
 Delite izkušnje iz preteklih napak, da okrepite odnos med mentorjem in pripravnikom.
 Si oglejte službo, ki jo opravlja pripravnik, in se spomnite, kako težko se je bilo naučiti novih veščin.

MOTIVATOR

poiščite svoj notranji zagon, ki človeka sili k pozitivni in prizadevanju
 motivirati za uspeh s spodbudami in
 motivirajte s prikazom podpore

VODIČ

pomagati pripravniku pri krmarjenju skozi službo in spoznavati notranje delovanje organizacije.
 Razložiti "nepisana pravila delavnice", da se bo pripravnik lahko seznanil s posebnimi rutinami, ki niso dokumentirane, ali celo z notranjo politiko.

ODPIRALNIK VRAT

pomagali vzpostaviti mrežo stikov na delovnem mestu.
 Dajte priložnost spoznati druge ljudi za poklicni in družbeni razvoj,
 predstavite pripravnike svojim stikom, da jim pomagata zgraditi lastno mrežno strukturo

SVETOVALEC

vzpostavi zaupljiv in odprt odnos s pripravnikom.
 Izkažite spoštovanje do pripravnika in poslušajte, kaj imajo povedati
 spodbujati zaupnost z nerazkrivanjem osebnih podatkov, ki jih je udeleženec delil

TRENER

pomagati pripravniku premagati težka in zahtevna dela na področju vzdrževanja in popravil.
 Dajte pozitivne in konstruktivne povratne informacije, kot to zahteva situacija.
 Ne kritizirajte pripravnika v prisotnosti drugih - nekaj treningov je najbolje opraviti zasebno.

SVETOVALEC

pomagati pripravniku pri razvijanju poklicnih interesov in postavljanju realnih kariernih ciljev.
 Upoštevajte, da mora biti postopek določanja ciljev dovolj prilagodljiv, da se prilagodi spremembam na delovnem mestu.

VZORNIK

daje zgled vrednotam, etiki in poklicni praksi na delovnem mestu.
 Imajo visoke standarde strokovnosti, trdno delovno etiko in pozitiven odnos.
 Kažejo pozitivne lastnosti izkušenega strokovnjaka

***"VSI NAŠI
TALENTI
POVEČUJEJO UPORABO.
IN VSAKO FAKULTETO,
DOBRO ALI SLABO,
KREPI Z VADBO."***

*Anne Brontë,
romanopiska*

RAKETNI GOSPOD: SODOBNI MENTOR WBL

Kako lahko mentorji zagotovijo, da bodo njihovi pripravniki uspešni v strukturi programa vajeništva in da bodo dosegli svoj cilj?

Rakete in streliva: oba predmeta z velikim potencialom, močjo in energijo, ki sta bila ob izstrelitvi sposobna izjemno vplivati. Raketa je poganjana proti cilju, ne vodena in brez krmilne sposobnosti. Po izstrelitvi rakete ne more spremeniti svoje poti, da bi se prilagodila spreminjanju elementov. Lahko zadene svoj cilj, lahko pa se tudi oddalji iz poti, ne da bi se zavedal spreminjajočih se pogojev in od cilja odletel v napačno smer.

Strelivo, ki je skoraj enak raketi, se poganja proti cilju, vendar namesto tega uporablja nadzorne sisteme, ki se vodijo med letom proti cilju. Po izstrelitvi lahko še naprej popravlja svojo usmeritev na podlagi neprekinjenega procesa povratnih informacij zunanjih sil in spreminjajočih se pogojev. Ima sposobnost obdelave povratnih informacij, popravljanja svojih napak in izvedbe potrebnih prilagoditev, da doseže svoj cilj.

Sodobni vajenec začne svoje vajeništvo. Mladi, dinamični, polni energije, neizmerne potenciale in sposobni zagotoviti toliko za svojega delodajalca, se vsak od njih postavi na



določeno učno pot, ki jo v treh letih načrtujejo korak za korakom, da dosežejo svoj učni cilj. Postanejo visoko sposobni samostojni strokovnjaki. Kljub temu pa lahko mladi nestrpni vajenec, le pod skrbnim vodstvom in nadzorom dobro poučenega mentorja, s kritičnimi vložki in pravočasnimi povratnimi informacijami popravi svoje napake, opravi potrebne prilagoditve in spremeni smer, da se vrne na svojo pot, da doseže svoj končni cilj.

Mentor je tisti, ki skrbi za dosego cilja. Da bi zagotovil, da vsak vajenec doseže svoj cilj, je mentor tisti, ki deluje kot nadzorni sistem z vzpostavitev nadzorne strukture, ki zagotavlja kritične

RECEPT ZA USPEŠNO UVAJANJE? POZORNO NA- VODILO IZOBRAŽENEGA MENTORJA Z KRITIČNIM VHODOM IN DOBRO POVRATNIM MNENJEM

vhode in omogoča vajencu nenehno učenje in obdelavo povratnih informacij. Ta nadzorni sistem mora biti tako tog, da vajencem zagotavlja stabilnost in strukturirano učenje, hkrati pa tudi prilagajanje, da se učinkovito prilagodi individualnim potrebam vsakega vajenca in njegovemu osebnemu načinu učenja.

Način pošiljanja povratnih informacij enemu vajencu morda ni primeren za drugega vajenca, vendar vse deluje znotraj okvira in temeljev trdne nadzorne strukture, ki zagotavlja, da so

povratne informacije dostavljene in obdelane.

Potrebna je tudi fleksibilnost, da zagotovimo nenehno izboljševanje samega nadzornega sistema, tako da se učimo od vajencev in njihovih dragocenih povratnih informacij ter kritičnih vložkov, ki jih lahko dajo mentorju in njegovim metodam, ter nadzornemu sistemu.

Kako so podane povratne informacije, kako so časovno razporejene in kako se izvajajo prilagoditve, da se prepreči ponavljanje napak, da se omogoči resnično učenje vajenca. Kontrolirani in nadzorni sistem, ki lahko obdeluje povratne informacije, se uči, popravlja napake in naredi potrebne spremembe in izboljšave. Da ne samo doseže svoj cilj, temveč tudi preseže svoje trenutne zmožnosti, da doseže še nadaljnje višje cilje.

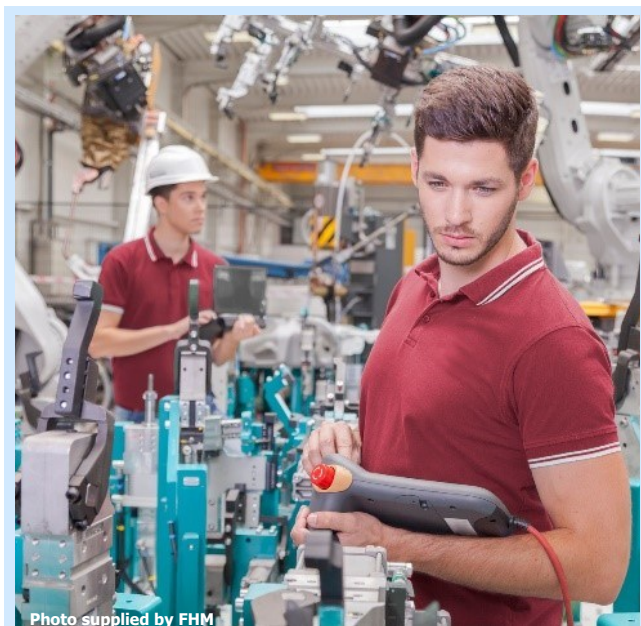


Photo supplied by FHM

**ZAHTEVNA JE TUDI PRILOŽNOST, DA
ZAGOTOVITE NEPREKINJENO IZBOLJŠAN-
JE NADZORNEGA SISTEMA**

AVTORJI:

**HEIKE BÄHRE & IAN O'DONOVAN,
FACHHOCHSCHULE DES
MITTELSTANDES (FHM), DE**



**VEČ INFORMACIJ
◀ TUKAJ IN NA
WBLACCELERATOR.EU/
MENTOR-TRAINING**

MENTURIRANJE IN POSTOPEK RAZVOJA

	MENTURIRANJE	UPRAVLJANJE	SUPERVISING	TRENING
 OSNOVNI FOKUS	Razvoj kariere in psihološka podpora	Upoštevanje politike in postopkov organizacije	Podpiranje spretnosti in znanja	Učenje posebnih veščin in problemov
 ODNOS	Vzajemno učenje	Hierarhično	Hierarhično	Hierarhično
 ČASOVNICA	V teku	V teku	V teku	Na splošno kratkotrajno
 DOSTAVA	Lahko je formalna ali neformalna	Uradna zveza z jasnimi opisi delovnih mest	Jasna pogodba - lahko je notranji ali zunanji nadzor	Jasna pogodba običajno z zunanjim strokovnjakom
 CILJNA SKUPINA	Individualna raven	Individualna raven	Individualno ali skupinsko	Učenje in napredovanje za posameznika ali ekipo
 IZIDI	Smernice za razvoj poklicne poti in sprejemanje kariernih odločitev	Proti dogovorjenemu standardu uspešnosti	Izboljšana in trenutna praksa, povečati vpogled v znanje	Izboljšanje posebnih veščin, ki so potrebne za vlogo

***"DELOVNA MOBIL-
NOST V EVROPI NUDI
PRILOŽNOSTI, ZLASTI
KANDIDATOM IZ REGIJ
Z VISOKO BREZPOSEL-
NOSTJO, ZA
PRIDOBITEV KVALIFI-
CIRANEGA USPOSAB-
LJANJA IN PONUDB
ZA DELO."***

*Ian O'Donovan,
mednarodni svetovalec za projekte iz Irske,
ki dela v Nemčiji*

VAROVANJE ZAPOSLENIH IZVEN HORIZONTA

Zagotovitev usposobljenih zaposlenih ali pripravnikov na lokalni ravni je lahko resničen izziv. Ta študija primera iz Nemčije kaže, da lahko alternative počakajo izven meja.

V severovzhodni Nemčiji na meji med Mecklenburgom in Brandenburgom se zeleni griči raztezajo, kolikor seže pogled. Med nebese in mirno pokrajino je obzorje posejano z nešteti ogromnimi vetrnimi turbinami, ki ponosno stojijo in preperevajo vsak veter. Nemci z zelenim upanjem ciljajo na energijo naslednje generacije. In visoko nad zeleno travo, pokrit z rotorskimi lopaticami kjer je Steffen Schmidt začel nov delovni dan.

Steffen s svojo ekipo osmih delavcev pokriva vzdrževanje vetrnih turbin v regiji za ugledno azijsko turbinsko podjetje. Ker je azijsko podjetje veliko vlagalo v ta del države, so te vzdrževalne pogodbe pomenile, da so Steffen in njegova ekipa (vsak od njih je odrasčal v regiji) del nekaj zelo redkih domačinov, ki jih ni poneslo v velika mesta v Hamburgu ali Berlin iskati zaposlitev.

Povpraševanje v tem sektorju narašča in v idealnem primeru bi Steffen rad najel vajenca, ki bi mu pomagal pri pokrivanju nenehno naraščajočih delovnih obremenitev. Da bi lahko končno diverzificiral bazo svojih strank in ponudil pogodbe o vzdrževanju nekaterih drugih velikih podjetij, ki gradijo vetrne turbine v regiji. Toda



Steffen v zadnjem času s pomočjo lokalnega centra za zaposlovanje v zadnjih dveh letih ni uspel zagotoviti kandidatov za svojo vajeniško ponudbo.

Lokalni zaposlitveni uradnik, ki mu je svetoval, je pojasnil, da imajo skoraj vsa mala podjetja v regiji enako težavo pri zaposlovanju mladih:

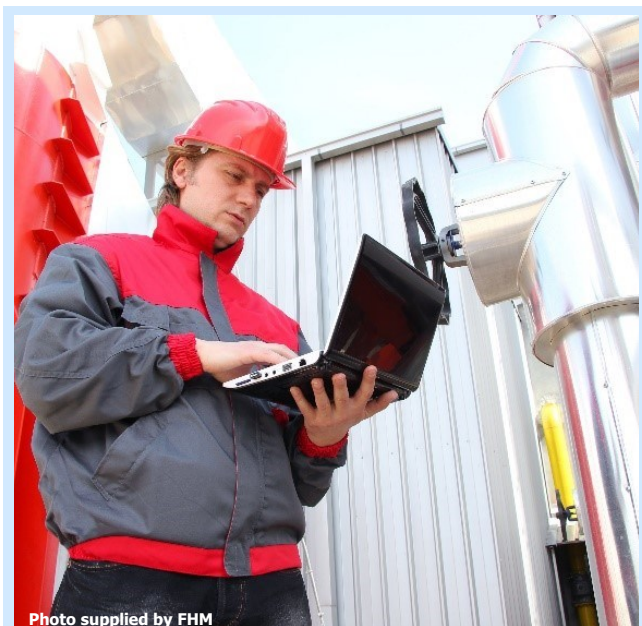
"Lahko dobite nekaj prošenj, morda celo celotno intervju, vendar dobri kandidati na koncu odidejo v velika mesta in ulovijo jih velika podjetja."

Danes ima Steffen več dela, kot je kos njegovi majhni ekipi, in zelo resnične možnosti za več pogodbenih priložnosti zagotovo ne moremo dovoliti, da bi ovirali poslovno in gospodarsko rast z pomanjkanjem usposobljenih delavcev in pripravnikov.

VSELEJ NE SME MO DOVOLJITI, DA BI POSLO- VNO IN GOSPODARSKO RAST POVEČALO NEENA- KOST Z USPOSABLJENIMI DELAVCI IN PRIPRAVNIKI.

Steffen govori s svojim svakom Gregorjem, ki živi na nasprotnem koncu države. Tudi sam vodi svoje majhno podjetje, vendar v IT sektorju in se sooča z enakimi težavami pri zaposlovanju kot Steffen. Potem ko ni uspel najti primernih kandidatov za prosta delovna mesta, je Gregor pri zaposlovanju novih zaposlenih začel iskati tudi v sosednjih državah zunaj Nemčije. Po počasnem začetku je Gregor na koncu zaposlil mladega Španca pred skoraj devetimi meseci in je zelo zadovoljen z njegovim delovanjem.----

Poplava vprašanj teče po Steffensovem umu, ko



**VAROVANJE MLADEGA
TALENTA, PROBLEM V MNOGIH
MESTIH V EVROPI**

razmišlja o tem, da bi poskušal zaposliti nekoga iz druge države.

- ▶ Ali bo moral organizirati delovno dovoljenje za tujega vajenca?
- ▶ Kaj pa jezikovna ovira?
- ▶ Kako bi se mladi tujec ujemal z drugimi 8 lokalnimi kolegi v svoji delovni skupini?
- ▶ Kje bi sploh začel iskati tuje kandidate?

Steffen se sprašuje, ali bi lahko poiskal podobno rešitev za svoje vajeništvo. Toda od Steffena svak dela v južni Nemčiji in dela v IT, kar je popolnoma drugačena gospodarska dejavnost.

Potem ko je govoril z lokalnim centrom za zaposlovanje, se je Steffen prijavil na domačo stran EURES. Spletno mesto, ki ga je vzpostavila Evropska unija, da bi olajšalo lastnikom podjetij, ki so ravno v tej situaciji, kot je sam. Tu ima Steffen dostop do tisoč življenjepisov od navdušenih mladih kandidatov iz vse Evrope. Skozi standardizirano obliko življenjepisov lahko Steffen preveri ustreznost in znanje jezika kandidata. Številna vprašanja, ki jih je Steffen postopoma uvedel na začetku zaposlovanja, se zdaj že rešujejo, saj vidi val priložnosti, ki se je odprl njemu in njegovemu poslu.

AVTORJI:

**HEIKE BÄHRE & IAN O'DONOVAN,
FACHHOCHSCHULE DES
MITTELSTANDES (FHM), DE**



**VEČ INFORMACIJ
◀ TUKAJ IN NA
WBLACCELERATOR.EU/
MENTOR-TRAINING**

EURES DOMAČA STRAN

Evropska
komisija

slovenščina SL

Iskanje

Evropska komisija > EURES > Domov

EURES Evropski portal za zaposlitveno mobilnost

Statistični podatki Pomoč in podpora Povezave **Prijava**Domov **Iskalci zaposlitve** Delodajalci Življenje in delo Euresove storitve

Iskanje kandidatov

Objava prostega delovnega mesta

EURES Targeted mobility scheme

Moji kandidati

Namigi in nasveti

Evropska
komisija

slovenščina SL

Iskanje

Evropska komisija > EURES

EURES

Statistični podatki Pomoč in podpora Povezave **Prijava**Domov **Iskalci zaposlitve** Delodajalci Življenje in delo Euresove storitve

To območje je na voljo samo registriranim uporabnikom.

Preskoči

Ali ste že uporabnik?

Vnesite podatke za prijavo v svoj račun EURES za dostop do vseh vaših prilagojenih storitev na portalu EURES.

Uporabniško ime*:

Geslo*:

Vizualni test captcha:



Zvočni captcha:

Nov uporabnik?

Registrirajte se kot iskalec zaposlitve

Če si boste na portalu EURES ustvarili račun iskalca zaposlitve, si boste lahko na spletu ustvarili svoj življenjepis in ga objavili, tako da bo na voljo delodajalcem iz vse Evrope, prejeli informacije o najnovejših prostih delovnih mestih, ki ustrezajo vašemu profilu, ter veliko več.

REGISTRIRAJTE SE BREZPLAČNO

Registrirajte se kot delodajalec

Če se boste na portalu EURES registrirali kot delodajalec, boste lahko iskali življenjepise, ki ustrezajo vašim zahtevam, ter si ogledovali kandidate in jih shranjevali in urejali, da bi si olajšali postopek zaposlovanja.

REGISTRIRAJTE SE BREZPLAČNO

***"TEMELJ VSAKE
DRŽAVE JE
IZOBRAŽEVANJE
MLADIH."***

*Diogenes Laertius,
biograf grških filozofov*

PRIZNANJE ZAGOTAVLJA KAKOVOSTNO ZAPOSLOVANJE

Kako lahko v sodobnem gospodarstvu z raznoliko mobilno delovno silo delodajalci zagotovijo, da prepoznajo, katere kvalifikacije jim predstavljajo kandidati za zaposlitev?

Zunaj velikega gradbišča v središču mesta se delavci spuščajo po odru, da bi šli na jutranjo pavzo. Na desetine delovnih skupin, desetine različnih poklicev, ki govorijo desetine različne jezike. Vsi delajo skupaj med tem, ko stavba počasi dobiva svojo obliko.

Mestno središče je spregledano iz strani centralne bolnišnice in starejšega bolnika v 5. nadstropju. Za vsakega pacienta skrbi pol desetine različnih narodnosti z različnimi poklicnimi izkušnjami in različnimi kvalifikacijami. Medicinsko in elektronsko opremo v celotni bolnišnici upravlja osebje, vendar jo oskrbuje podjetje z mladim zavzetim osebjem, poslanim s sedeža, ki stoji v drugem urbanem središču, v drugi državi, daleč proč od celine. To je sodobna Evropa; dinamično gospodarstvo, ki ga uteleša dinamična in mobilna delovna sila in celotna celina v fiksnem stanju stalnega prehoda.

V tem dinamičnem gospodarstvu si podjetja po vsej Evropi prizadevajo ostati konkurenčna in iščejo visokokakovostne kandidate, da zapolnijo svoja prosta delovna mesta. Po eni strani želi vsako podjetje izkoristiti prednosti, ki jih lahko prinese raznolika mobilna delovna sila, da lahko konkurira na svetovnem trgu.



Photo supplied by FHM

- ▶ Kako lahko podjetja s tako raznolikostjo naborov talentov vedo, koga želijo zaposliti?
- ▶ Kakšne spretnosti in izkušnje imajo njihovi potencialni zaposleni?
- ▶ Kaj dejansko lahko prinesejo za podjetje?
- ▶ Ali lahko podjetja ob vedno večji konkurenci med podjetji ohranjajo visoke standarde izdelave in strankam v takšnem okolju zagotavljajo kakovost?

Izziv za podjetja in delodajalce je ogromen. Evropska unija že od samega začetka izvaja ukrepe za natančno spopadanje s temi izzivi, da bi povečala čezmejno preglednost ter omogočila gibanje in mobilnost delovne sile. Konec koncev, da bi podjetjem olajšali poslovanje na celotni celini.

ALI RES MORAMO ČAKATI, DOKLER SE ZID NE ZLOMI, PREDEN SPOZNAMO, DA ZIDAR NI BIL PRAVILNO KVALIFICIRAN?

Zdi se, da je mednarodno priznavanje kvalifikacij že uspešno - vsaj na tretji stopnji izobrazbe. Za povprečnega delodajalca je tuji kandidat za diplomu pogosto primerljiv z lokalnim kandidatom, ne glede na to, v katerem delu Evrope se nahaja. Če se delodajalci želijo poglobiti globlje, je mogoče dodeljevanje kreditov znotraj te stopnje natančno pregledati. Vse je razmeroma naravnost naprej.

Vendar pa na ravni poklicnega usposabljanja in vajeništva za večino delodajalcev meje postanejo nekoliko bolj nejasne.

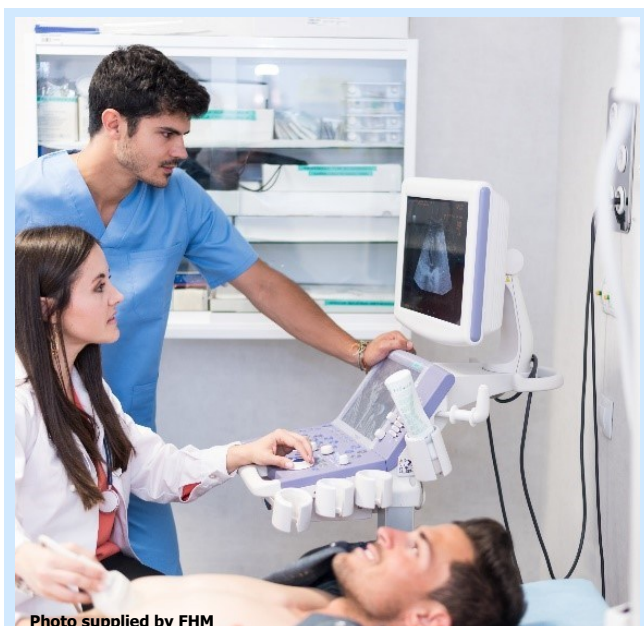


Photo supplied by FHM

**UPRAVLJANJE MEDNARODNE
TEHNIČNA EKIPA - IZZIV
V MNOGIH KLINIKAH**

Na poklicni ravni je edina resnična kvalifikacija, na katero se lahko zanesejo številni delodajalci, praktični dokaz dobro opravljenega dela. Toda ali moramo resnično počakati, da se zid zruši na vrtu strank, preden ugotovimo, da zidar ni bil ustrezno usposobljen?

Tudi na tej ravni je preglednost postajala vse bolj čezmejna. Z vzpostavitev nacionalnega ogrodja kvalifikacij zdaj zagotavlja, da kvalifikacije delavcev temeljijo na izkazanem znanju in usposobljenosti posameznika in ne na dodeljeni vsebini učnega programa.

Ti okviri postavljajo okvir za primerjavo kvalifikacij v različnih državah in omogočajo priznavanje posameznikovih veščin in kompetenc z uporabo tako imenovanega evropskega ogrodja kvalifikacij (EQF). Kompleksni postopek doseganja preglednosti na tem področju je v teku in prinaša rezultate tako za zaposlene kot za podjetja, kar zagotavlja, da se podjetja lahko odločajo o delavcih in zaposlenih, ki jih nameravajo zaposliti.

AVTORJI:

**HEIKE BÄHRE & IAN O'DONOVAN,
FACHHOCHSCHULE DES
MITTELSTANDES (FHM), DE**



**VEČ INFORMACIJ
◀ TUKAJ IN NA
WBLACCELERATOR.EU/
MENTOR-TRAINING**

SWOT ANALIZE

ALI SE VAM ZDI SMISELNO, DA ZAPOSLETE OSEBJE IZ TUJINE?

MOČI Kako bi sodelovanje tujih uslužbencev okrepilo vaše poslovanje?	PRILOŽNOST Katere priložnosti bi se pojavile, ko bi tujci začeli delati v vašem podjetju?
SLABOSTI Kateri vidiki so slabi ob ideji o vključitvi tujega osebja v vaše delo?	NITI Katere niti se lahko pojavijo, če vključite tuje osebje?

**"ENA NAJVEČJIH V
REDNOSTI
MENTORJEV JE
SPOSOBNOST
VNAPREJ VIDETI,
ČESAR DRUGI NE
VIDIJO, IN JIM
POMAGATI PRI
USMERJANJU
POTI DO CILJA."**

*John C. Maxwell,
ameriški avtor, poklicni govornik in pastor*

VSAKDANJE ŽIVLJENJE WBL MENTORJA

Vsakodnevno življenje mentorjev je sestavljeno iz različnih dejavnosti, interakcij in izzivov, ki zajemajo izkušnje, ki jih bo vajenec dobil v okviru vajeništva.

Kaj se pričakuje od mentorja? Katere so dnevne naloge in interakcije z mentorjem? Na mentorjevo vsakdanje življenje lahko gledamo vzporedno z vsakdanjim življenjem učitelja v učilnici. Podobno učitelju v učilnici, ki izvaja lekcijo, mentor posreduje njihove nasvete na delovnem mestu, ki temeljijo na znanjih, spretnostih in kompetencah, pridobljenih prej s formalnimi in neformalnimi učnimi izkušnjami. Donald Sadoway svoje delo z baterijami primerja z delom z mentorstvom: »V bateriji si prizadevam povečati električni potencial. Pri mentorstvu si pa prizadevam čim bolj povečati človeški potencial. «

Tako vsakodnevna rutina mentorja vključuje različne dejavnosti, interakcije in izzive. Mentor mora določiti, koga je treba mentorirati in kako mentorstvo izvajati. Po tej analizi mentor organizira, včasih pa tudi improvizira, skupinske ali posamezne seanse ali aktivnosti, ki so lahko v obliki razprave ali celo praktičnega prikaza. Mentorski slog ali tehnika je ena od odločitev, ki jih mora sprejeti mentor, da jih lahko izbere glede na ugotovljene potrebe.

Cilj je razviti odnos mentoriranega mentorja z zagotavljanjem potrebnih smernic, priprav in



virov, ki jih zahteva delovno mesto, ter ustreči potrebam mentorirancev po nadaljnjih vpogledih in pogledih na njihove vloge v poslovnem sektorju, v katerem delajo, da bi napredovati in se profesionalno razvijati ter na koncu postati neodvisni strokovnjaki.

John C. Maxwell je citiran: "Ena največjih vrednot mentorjev je sposobnost vnaprej videti, česar drugi ne vidijo, in jim pomagati pri usmerjanju poti do cilja."

Mentorstvo ni eno-stranska, za vse enako. Vsi mentorji so različni, uporabljajo različne tehnike in mentorirajo različne posameznike različnih talentov. Delovne naloge, obveznosti in dolžnosti mentorja se razlikujejo glede na potrebe na delovnem mestu in posameznike, s katerimi mentor komunicira. Vsak mentor bo pri interakciji z mentoriranci uporabljal različne

DELOVNE NALOGE IN DOLŽNOSTI MENTORJA SE BODO RAZLIKOVALE PO POTREBAH NA DELOVNEM MESTU IN POSAMEZNIKE, S KATERIMI MENTOR KOMUNICIRA.

prakse, za mentorja pa je izredno pomembno, da ovrednoti mentorske prakse in opredeli tiste prakse, ki bodo izboljšale njegove sposobnosti in veščine za učinkovito in uspešno komuniciranje z mentoriranci, kar pa posledično se bo odrazilo v izboljšanju mentoriranja pri delu, ko bodo mentoriranci opravljali svoje naloge.

Komunikacija in pozitiven odnos sta ključnega pomena za mentorja, ki je referenca mentorirancem na njihovi učni poti, ki temelji na



MENTORJI TUDI POTREBUJEJO ČAS ZA LASTNI STROKOVNI RAZVOJ

delu. Posamezniki, s katerimi mentor komunicira, so v poslovni hierarhiji na različnih ravneh, vključno z najvišjim vodstvom in osebjem splošne uprave. Različni posamezniki bi imeli različne mentorske potrebe. To bi lahko bila skupinska seja. Pomembno je tudi opozoriti, da bo mentor morda moral biti mentor drugemu mentorju. Tako se bo vsakdanje življenje mentorja razlikovalo od poklicnega do katerega drugega modela. Nenazadnje morajo tudi mentorji najti čas za lasten razvoj, saj morajo ostati relevantni in izboljšati lastno znanje, spretnosti in kompetence.

Poklicni razvoj je tudi del mentorjeve vsakdanje rutine v nenehnem spreminjanju in nenehnem razvoju današnjih delovnih mest in delovnih okolij. Tako mentor izrablja čas, da ne samo izboljša znanje, spretnosti in kompetence z branjem in sledenjem tečajem, ampak tudi omogoča čas za udeležbo na seminarjih in poskrbi za lastno mentorstvo kot del njihovega stalnega procesa nenehnega poklicnega razvoja.

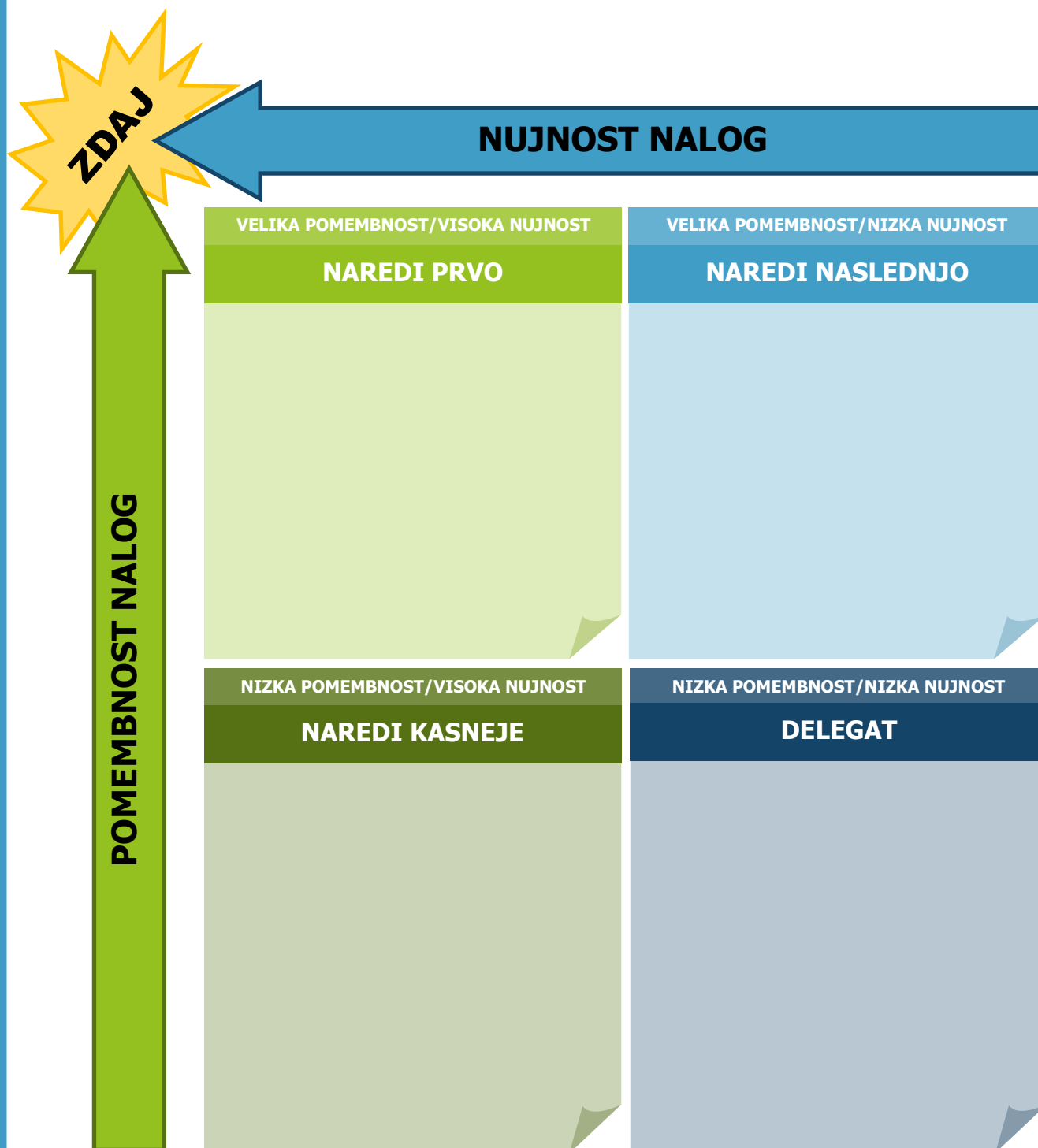
AVTOR:

**ROBERTA GATT,
MALTA COLLEGE OF ARTS,
SCIENCE AND TECHNOLOGY, MT**



**VEČ INFORMACIJ
◀ TUKAJ IN NA
WBLACCELERATOR.EU/
MENTOR-TRAINING**

EISENHOWER MATRICA



***"MENTOR
IMA POMEMBNO
VLOGO
SPODBUJATI,
PODPERATI IN
USMERJATI."***

*Ramon Mangion,
namestnik direktorja Vajeništvo in WBL, Malta
Fakulteta za umetnost, znanost in tehnologijo*

KAJ POTREBUJEMO, DA POSTANEMO WBL MENTOR?

Pomislite na svoje znanje, spretnosti in osebne lastnosti. Mislite, da imate to, kar je potrebno, da postanete učinkovit vajeniški mentor?

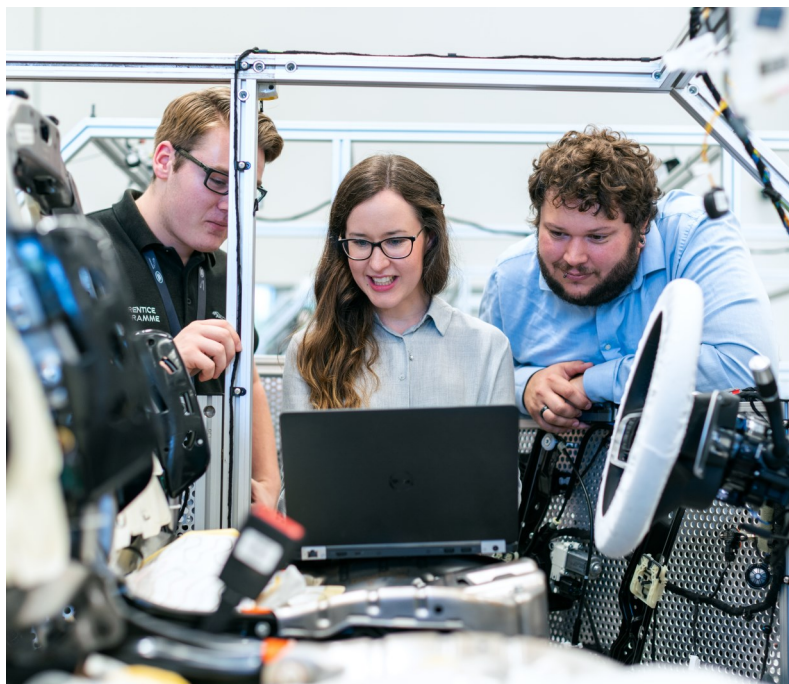
Mnoge organizacije se soočajo s posebnimi situacijami, ko bi želele prispevati k razvoju spretnosti na trgu dela, tako da ponujajo možnosti učenja na delovnem mestu. Po drugi strani pa to zahteva, da jim zagotovijo primerne mentorje, ki lahko vajence ustrezno vodijo.

Vprašanje je torej preprosto: "Kaj torej potrebujemo, da postanemo mentor"?

Kljub temu tudi bodoči mentorji postavljajo podobna vprašanja, vendar imajo samo-orientacijo: "Ali sem pripravljen biti mentor? Ali imam potrebno pravico, znanje, veščine in stališča?"

Proces mentorstva je namenjen zagotavljanju mentorirancem učinkovitega prenosa znanja, spretnosti in izkušenj, s katerimi lahko gradijo samozavest. Mentor ima ključno vlogo pri spodbujanju, podpori in usmerjanju. Dobro izhodišče za boljše razumevanje dobrega profila mentorja bi bilo razmišljanje o vašem začetku, katere pozitivne izkušnje ste bili deležni kot mentoriranec.

Zakaj so bile te uspešne? Zagotovo boste pomislili na pomen mentorja z dobrimi komunikacijskimi sposobnostmi. Ti so bistveni za



mentorja, da zagotovi potrebno znanje, veščine in izmenjavo izkušenj. Omislili si boste tudi več drugih veščin, kot so upravljanje s časom, reševanje problemov, obvladovanje konfliktov, vzpostavljanje odnosov in še več. Končno je vredno omeniti, da mentor morda izpolnjuje več vlog ali profilov. V nekaterih primerih je mentor učitelj in tako s pomočjo ustreznih pedagoških metod zagotavlja potrebno znanje in spretnosti. V drugih primerih mentor deluje kot motivator, da vajenca spodbudi, da doseže zastavljene cilje.

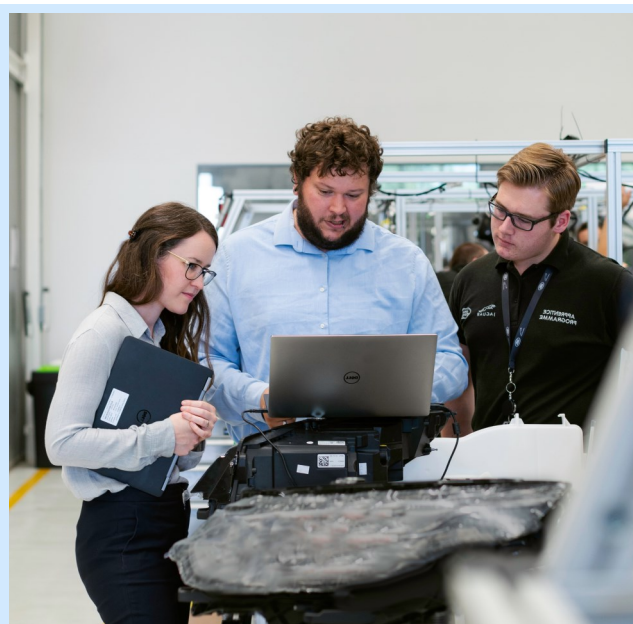
Čeprav se mentor morda ne izobražuje za svetovanje, je to še ena vloga, ki jo mentor morda izpolnjuje.

Nakonec koncev je vajenec tudi človek z lastnimi problemi, težavami in spodrsjlaji, ki potrebuje smernice.

SEM PRIPRAVLJEN BITI MENTOR? IMAM PRAVA ZNANJA, SPRETNOSTI IN ODOSE?

Nenazadnje je bistveno prepoznati, da mentor deluje tudi kot vzor. Ukrepi mentorjev morajo mentoriranca navdihovati na različnih področjih, kot so delovna etika, usposabljanje, učinkovitost, odnosi in še veliko več.

Kljub temu gre za nenehno razvijajoč se proces samo-odkrivanja. Ne smemo se odvrniti od razvijanja lastnih veščin in pridobivanja izkušenj na takšnih področjih. Ta proces ne bi smel biti enkratni dogodek.



**SODOBNA EVROPA JE DINAMIČNO
GOSPODARSTVO, KI GA PREDSTAVLJA
MOBILNA DELOVNA SILA**

Na kratko, mentorji bi morali:

- ▶ Zagotoviti spodbudo, podporo, usmerjanje
- ▶ Deliti lastne pozitivne izkušnje in njihove značilnosti za uspeh
- ▶ Pokazati dobre komunikacijske spretnosti
- ▶ Ponazoriti upravljanje s časom
- ▶ Spodbujati reševanje problemov
- ▶ Dokazovati obvladovanje konfliktov
- ▶ Vrednotiti odnose
- ▶ Tekoče se izmenjevati med različnimi mentorskimi vlogami

Kot pravi rek, 'Rim ni bil zgrajen v enem dnevu'. Ni popolne formule ali pripravljene rešitve, ki bi ustrezala idealnemu profilu mentorja. Vendar lahko človek poskusi storiti vse, kar je mogoče, da se primerno izboljša.

AVTOR:

**RAMON MANGION,
MALTA COLLEGE OF ARTS,
SCIENCE AND TECHNOLOGY, MT**



**VEČ INFORMACIJ
◀ TUKAJ IN NA
WBLACCELERATOR.EU/
MENTOR-TRAINING**

ALI STE PRIPRAVLJENI POSTATI MENTOR?

MENTORSKE VEŠČINE	TOČKA	ZAPISNIK
Komunikacija		
Sposobnost predstavitve jasnih informacij	○○○○○○○○○○○○	
Aktivno poslušanje ostalih	○○○○○○○○○○○○	
Zagotavljanje učinkovitih povratnih informacij	○○○○○○○○○○○○	
Asertivnost	○○○○○○○○○○○○	
Spretnosti osebne iniciative		
Organizacija & Upravljanje časa	○○○○○○○○○○○○	
Samo-motivacija	○○○○○○○○○○○○	
Sposobnost motiviranja drugih	○○○○○○○○○○○○	
Obvladovanje stresa	○○○○○○○○○○○○	
Sprejemanje ustreznih odločitev	○○○○○○○○○○○○	
Delovne navade		
Sposobnost pohvaliti uspešnost	○○○○○○○○○○○○	
Delati z ostalimi v timu	○○○○○○○○○○○○	
Sposobnost zaupanja drugim	○○○○○○○○○○○○	
Sposobnost opazovanja in b eleženja podrobnosti	○○○○○○○○○○○○	
Vodenje		
Vplivati in navdihovati druge	○○○○○○○○○○○○	
Postavljanje ciljev	○○○○○○○○○○○○	
Kreativnost	○○○○○○○○○○○○	
Obvladovanje konfliktov	○○○○○○○○○○○○	
Reševanje problemov	○○○○○○○○○○○○	

**"VSE
SPLOŠNO
IZOBRAŽEVANJE
PRIHAJA IZ IZKUŠENJ,
AMPAK VSE IZKUŠNJE
PA NISO ENAKO
UČLJIVE."**

*John Dewey,
psiholog in filozof*

PEDAGOŠKE MOŽNOSTI ZA WBL V PODJETJIH

Vse izkušnje niso poučne in posledično vse izkušnje na delovnem mestu ne prinesejo učenja.

Na delovnem mestu obstaja veliko načinov za povečanje obsega dela, ki je bogato z učenjem. Številne od teh tehnik so do zdaj dobro razumljene teorije in raziskovanja učenja na delovnem mestu. Na primer: spodbujanje ljudi k razmisleku o svojih izkušnjah; navodila drugih delavcev in strokovnjakov; uporaba mentorjev; demonstracije in vaje; simulacija; rotacija nalog in raznolikost nalog; projektno delo; zagotavljanje delavcem rešitev težav (PBL - metodologija učenja na podlagi problemov); medsebojni pregled in podpora, opazovanja in senčenje. Nekatere od teh tehnik je mogoče zlahka vključiti v običajni cikel dela in proizvodnje v podjetju.

Za mnoge je ključnega pomena vloga nadzornikov na delovnem mestu in njihovo spoznanje, da je razvijanje znanja, veščin in strokovnega znanja delavcev / vajencev del njihove običajne službe. Kadar pa to ni del kulture, se lahko razvijanje učenja na delovnem mestu izkaže za težko.

Mnoge metode, ki lahko spodbujajo in izboljšajo kakovost učenja na delovnem mestu, lahko sprožijo podjetja sama, vendar je to za mala in srednje velika podjetja pogosto težje. V teh



primerih je lahko pomoč zunanjih organizacij zelo dragocena. Takšna pomoč je lahko v obliki inštruiranja in usposabljanja za nadzornike v podjetju ter priprave enostavnih seznamov kompetenc in učnih vodnikov. Na primer v dualnih sistemih v Nemško govorečih državah kjer delodajalcem nudijo podjetjem praktično pomoč, da jim pomaga razviti načrte usposabljanja za vajence.

Na Nizozemskem so za usposabljanje mentorjev v podjetju, ki usposabljaajo vajence, odgovorni regionalni strokovni centri. Na Norveškem imajo podobno vlogo lokalni uradi za usposabljanje, ki se financirajo iz združevanja državnih subvencij za usposabljanje malih in srednje velikih podjetij.

KLJUČNI IZZIV ZA IZBOLJŠANJE KAKOVOSTI WBL JE POISKATI PRAKTIČNE METODE PREVAJANJA IZKUŠNJI V UČENJE.

Z ustreznimi delovnimi pogoji in industrijskimi dogovori lahko veliko teh vlog opravljajo učitelji v poklicnih šolah in na visokih šolah, zlasti kadar so odgovorni za obisk in nadzor učencev, ki so na delovnih mestih. Glavne naloge nadzora učitelja so najprej modeliranje kakovostne prakse poučevanja in učenja, vključno z znanjem o:

- a) vsebini predmeta, ki se poučuje, in kako se učenci učijo;
- b) učinkovito načrtovanje, programiranje in ocenjevanje študentov; in



**PRIPRAVNIKI PRISPEVAJO K REALNIM
PROJEKTOM SKORAJ OD PRVEGA DNE**

c) učinkovite medosebne in komunikacijske veščine.

Drugič, razviti celovito razumevanje ponudnikovih posebnih zahtev glede poklicnih izkušenj, da bi usmerjali načrtovanje učnih možnosti, ki ustrezajo razvojni ravni vajencev.

Priložnost za učenje v službi je močno odvisna od vsakodnevnega razporejanja običajnih delovnih nalog in cikla proizvodnje čez dan, teden in leto. Kadar narava proizvodov in storitev podjetja omejuje možnosti za razvoj znanja in veščin, ki so del formalnega učnega načrta za usposabljanje, se lahko vzpostavijo dogovori o sodelovanju med podjetji in drugimi učnimi mesti, da se zagotovi široko učenje samega poteka.

Zgoraj omenjena regionalna središča na Nizozemskem in Norveškem so primer takšnih mehanizmov, ki vajencem, katerih delodajalci ne morejo zagotoviti posebnih oblik izkušenj, omogočajo, da preživijo čas v drugih podjetjih za nadomestila. Drugi primer so medfirmni centri za usposabljanje, ki jih pogosto najdemo v nemškem dualnem sistemu, čeprav se v teh primerih usposabljanje v delavnicah ali podobnih prostorih pogosto uporablja kot nadomestek za učenje na delovnem mestu.

AVTOR:

**MARTA PALACIO,
FONDO FORMACION EUSKADI, ES**



**VEČ INFORMACIJ
◀ TUKAJ IN NA
WBLACCELERATOR.EU/
MENTOR-TRAINING**

VODILNA VPRAŠANJA ZA MENTORSKI PROGRAM

OBLIKA PROGRAMA	PRIVABLJANJE UDELEŽENCEV	POVEZAVA MENTORJEV IN VAJENCEV	SMERNICE ZA MENTORSKE ODNOS	REZULTATI PROGRAMA
Kdo bo sodeloval?	Kako boste zagotovili učinkovito promocijo?	Katera vrsta ujemanja je predvidena? Ujemanje sebe ali skrbnika?	Kako boste zagotovili obstoj ciljev in akcijskih načrtov?	Kako boste merili rezultate programa?
Ali bo to 1:1 nastavitev ali skupinska nastavitev?	Kako boste zaposlili mentorje in mentorirance?	Bodo stranke imele besedo v postopku usklajevanja?	Katera sredstva za podporo potrebujejo mentorji?	Kako boste od udeležencev pridobili povratne informacije?
Koliko časa bo program potekal?	Kakšno usposabljanje bo spodbudilo mentorski proces?	Koliko informacij boste pred ujemanjem delili med mentorji in vajenci?	Katere so kontrolne točke procesa?	Kako boste ocenili rezultate?

OBLIKA PROGRAMA	PRIVABLJANJE UDELEŽENCEV	POVEZAVA MENTORJEV IN VAJENCEV	SMERNICE ZA MENTORSKE ODNOS	REZULTATI PROGRAMA

***"MENTORIRANJE
JE BRSKANJE PO
MOŽGANIH, UHO
ZA POSLUŠANJE
IN POTISK V
PRAVO SMER."***

*John C. Crosby,
Ameriški politik*

SVETOVALNE IN NADZORNE SEJE

Pomislite na svoje znanje, spretnosti in osebne lastnosti. Mislite, da imate to, kar je potrebno, da postanete učinkovit vajeniški mentor?

Recimo, da vas je šef prosil, da postanete mentor kolega ali skupine kolegov na vašem delovnem mestu. Za takšno nalogo ste prvič pozvani. Nimate učiteljskih, imate pa delovne izkušnje.

- ▶ Kako se lotevate mentorstva svojih kolegov?
- ▶ Kje začnete?
- ▶ Kako se lotevate mentorstva svojih kolegov?
- ▶ Kje začnete?

Vzpostavitev močnih in trdnih odnosov je ključ do učinkovitega in uspešnega izvajanja mentorstva. Za gojenje takšnih odnosov si je treba zastaviti nekaj osnovnih vprašanj: Komu sem mentor? Zakaj ta oseba potrebuje mentorstvo? Kakšni so cilji tega mentorstva? Kako se pripravim na mentorstvo? Kako bom mentoriral? Odgovori na ta vprašanja bodo izhodišče za izvajanje mentorstva.

- ▶ Koga bom mentoriral?

Za mentorja je pomembno, da ve, kdo je oseba, ki jo mentorira. Dodeljeni mentoriranec je lahko novi kolega ali kolega, ki ima težave z nalogo ali potrebuje pomoč pri elementu ali področju, za



katerega je dodeljeni mentor strokovnjak ali je vsaj znano, da ga pozna.

Vsak mentoriranec ima drugačen razlog za mentorstvo, zato ima vsak posameznik tudi drugačno izhodišče v mentorskem procesu. Na primer, novi kolega se bo moral seznaniti s strukturo podjetja in načinom poslovanja, medtem ko bi posameznik, ki že nekaj časa dela v podjetju, tako znanje že imel. Mentor bi tako informacije o mentorirancu ali mentoriranih, ki jih dodelijo, iskal od tistega, ki naroči mentorstvo. Če pred začetkom mentorstva ne bodo podane nobene informacije o posamezniku ali posameznikih, ki so jim mentorirani, je odgovornost mentorja, da spozna, koga mentorira, in jih uporabi kot podlago za izgradnjo močnega, zaupanja vrednega in plodnega odnosa mentorja in mentoriranca.

IZGRADNJA MOČNIH IN TRDNIH ODNOSOV JE KLJUČ ZA UČINKOVITO MENTORSTVO.

- Zakaj ta oseba potrebuje mentorstvo?
- Kakšni so cilji tega mentorstva?
Kako bom mentoriral?



MENTORJI MORAJO IZBRATI PRIMERNE METODE, MODELE IN TEHNIKE ZA DOSEGANJE CILJEV.

Za mentorja in mentoriranca je enako pomembno, da razumeta razloge in cilje mentorstva, saj lahko le s tem mentorstvo osredotoči in mentoriranca vodi skozi mentorsko pot. Samo ob upoštevanju teh lahko mentoriranec kar najbolje izkoristi te smernice na poti do doseganja lastnih ciljev. Odnos mentorja in tistega, ki naroči mentorstvo, razume cilje, ki jih je treba upoštevati pri mentorstvu. Te informacije bodo mentorju skupaj pomagale pri izbiri ustreznih mentorskih metod, modelov in tehnik za doseganje zastavljenih ciljev. O takšnih metodah, modelih in tehnikah bi lahko razpravljali tudi pred dejanskim mentorstvom, da bi se mentor lahko pripravil na mentorstvo.

In na koncu je pomembno vedeti, da je treba vsak odnos vzdrževati. Mentor je odgovoren za razvoj potenciala mentoriranca. Plutarh (grški biograf in esejist) je zapisal, da „um ni posoda, ki jo je treba polniti, ampak les, ki se mora vžgati.“ V tem kontekstu naj bi mentor izvajal mentorstvo.

AVTOR:

**ROBERTA GATT,
MALTA COLLEGE OF ARTS,
SCIENCE AND TECHNOLOGY, MT**

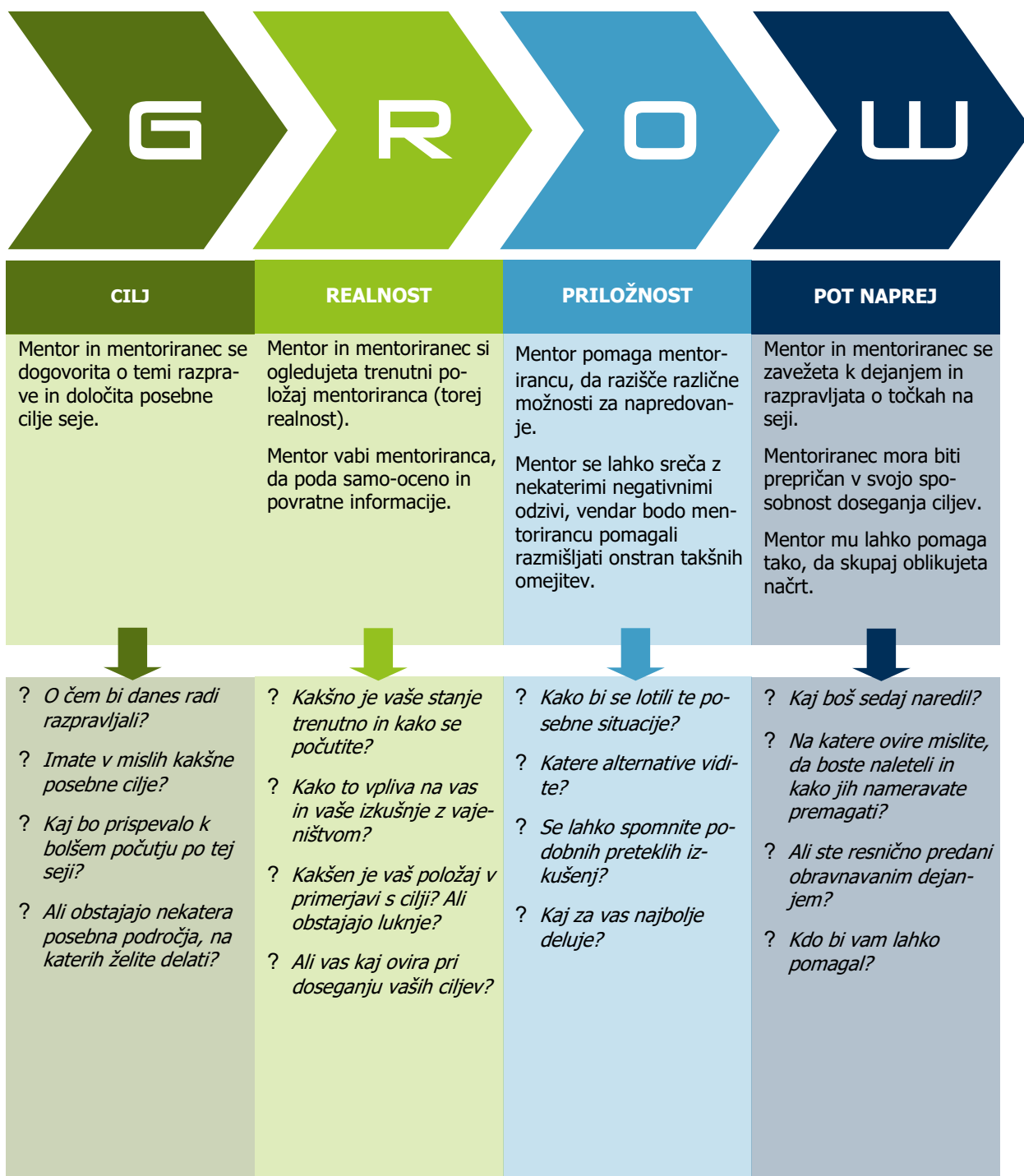


**VEČ INFORMACIJ
◀ TUKAJ IN NA
WBLACCELERATOR.EU/
MENTOR-TRAINING**

MODEL ZA RAST

Sistematičen metodološki okvir med mentorjem in mentorirancem za določanje ciljev in reševanje problemov.

(GROW: Goal - Reality - Opportunity - Way forward)



***"DELIKATNO
RAVNOVESJE
MENTORIRANJA
NEKOGA NI,
DA NEKOGA
OPODOBIMO V SVOJI
PODOBI, VENDAR JIM
DATI PRILOŽNOST,
DA SE OBLIKUJEJO
SAMI."***

*Steven Spielberg,
filmski režiser*

POMEMBNE TEMELJNE NALOGE MENTORJEV WBL

Dobri mentorji morajo poznati osnove pedagogike in psihologije, da znajo komunicirati z učenci bodisi verbalno, bodisi neverbalno.

Če želite biti mentor, morate najprej imeti učence, ki jih boste mentorirali. Če imate težave, da jih prepričate, da opravijo WBL ali vajeništvo v vašem podjetju, morate razmisliti o načinih za promocijo podjetja. Ena od možnosti je promocija podjetja na šolskih ali odprtih dnevih.

Na enem od tovrstnih dogodkov v Sloveniji je bil eden od udeležencev Sij Acroni, podjetje za jeklo in jeklene izdelke. Ukvarjajo se s težko industrijo, zato so delovna mesta v tem podjetju označena kot težka in umazana. Posledično jim je težko dobiti nove delavce in študente WBL, zato si morajo omisliti zanimive predstavitve, da bi pritegnili pozornost. Njihova predstavitev je bila zelo drugačna od ostalih.

Voditelj je bil njihov mentor. Predstavili so ga kot najbolj priljubljenega mentorja v podjetju. Prišel je oblečen v delovno oblačilo in s seboj prinesel veliko opreme. Študentom je povedal, kako dobro lastniki skrbijo za zaposlene. To trditev je dokazal s tem, da jim je povedal, da delavci nosijo oblačila iz istega materiala kot vozniki F1.



Photo credit: Sij Acroni

Nato je šel še dlje in dokazal odpornost in dobro kakovost obleke, tako da jo je skušal z nožem zarezati, zažgati in nanjo naliti tekoči dušik. O svoji službi je govoril s tako strastjo, da so ga vsi v učilnici poslušali. Težko je pritegniti pozornost nekaj najstnikov, vendar je skoraj nemogoče pritegniti pozornost vseh. Uspelo mu je točno to.

Običajno ima Sij Acroni srečo, da na promocijo dobi enega študenta WBL. Tokrat so dobili toliko prijav, da so morali nekatere učence zavrniti. Študentje so vedeli, da ne bodo dobili le "kul" mentorja, temveč tudi strastnega in motiviranega, s katerim se bodo lahko poistovetili. Motivacija in strast so zelo dobri temelji za dober začetek in pridobivanje pozornosti, vendar niso edine naloge mentorjev WBL.

OSNOVNA NALOGA MENTORJEV WBL JE TUDI POZNAVANJE ZAKONODAJE, KI ZAJAME OBMOČJE WBL.

Dobri mentorji morajo poznati osnove pedagogike in psihologije, da znajo komunicirati z učenci bodisi verbalno, bodisi neverbalno. Morajo biti zelo dobri poslušalci in vedeti, kako se pravilno odzvati v konfliktnih situacijah. Zavedati se morajo, da mentorirajo mladostnike, ki razmišljajo, delujejo in reagirajo drugače kot odrasli.

Znati se morajo poistovetiti s študenti. Zanje je pomembno tudi, da poznajo osnove učnih tehnik. Vedeti morajo, kako razumljivo, skladno in jedrnato razložiti, kako uresničiti besede in

kako postavljati vprašanja ter dajati povratne informacije.

Temeljna naloga mentorjev WBL je tudi poznavanje zakonodaje, ki pokriva področje WBL. Ker so učenci večinoma mladoletniki, to pomeni, da imajo posebne pravice in odgovornosti, o katerih bi morali mentorji vedeti, jih spoštovati in jim slediti.

Mentorji bi morali skrbeti tudi za dokumentacijo študentov, ki bo del njihovega portfelja. Redno bi ga morali preverjati in po potrebi študentom naročiti, naj dokumentacijo napišejo ali dopolnijo. Upoštevati morajo, da bodo ti dokumenti študentom v prihodnosti pomagali kot odraz njihovega dela, ko bodo kandidirali za zaposlitev. Lahko bodo dokazali, katere kompetence so pridobili med WBL.

Mentorji so za študente v letih WBL v podjetju zelo pomembne osebe. Oni so tisti, ki bodo veliko časa preživeli s študenti, zato je zelo pomembno, da so zanesljivi in dostopni. In nazadnje, vedno bi morali imeti v mislih, da so v odnosu s študenti njihovi vzorniki in hkrati figura očeta / matere.

AVTOR:

**PETRA STERNAD,
GOSPODARSKA ZBORNICA
SLOVENIJE, SI**

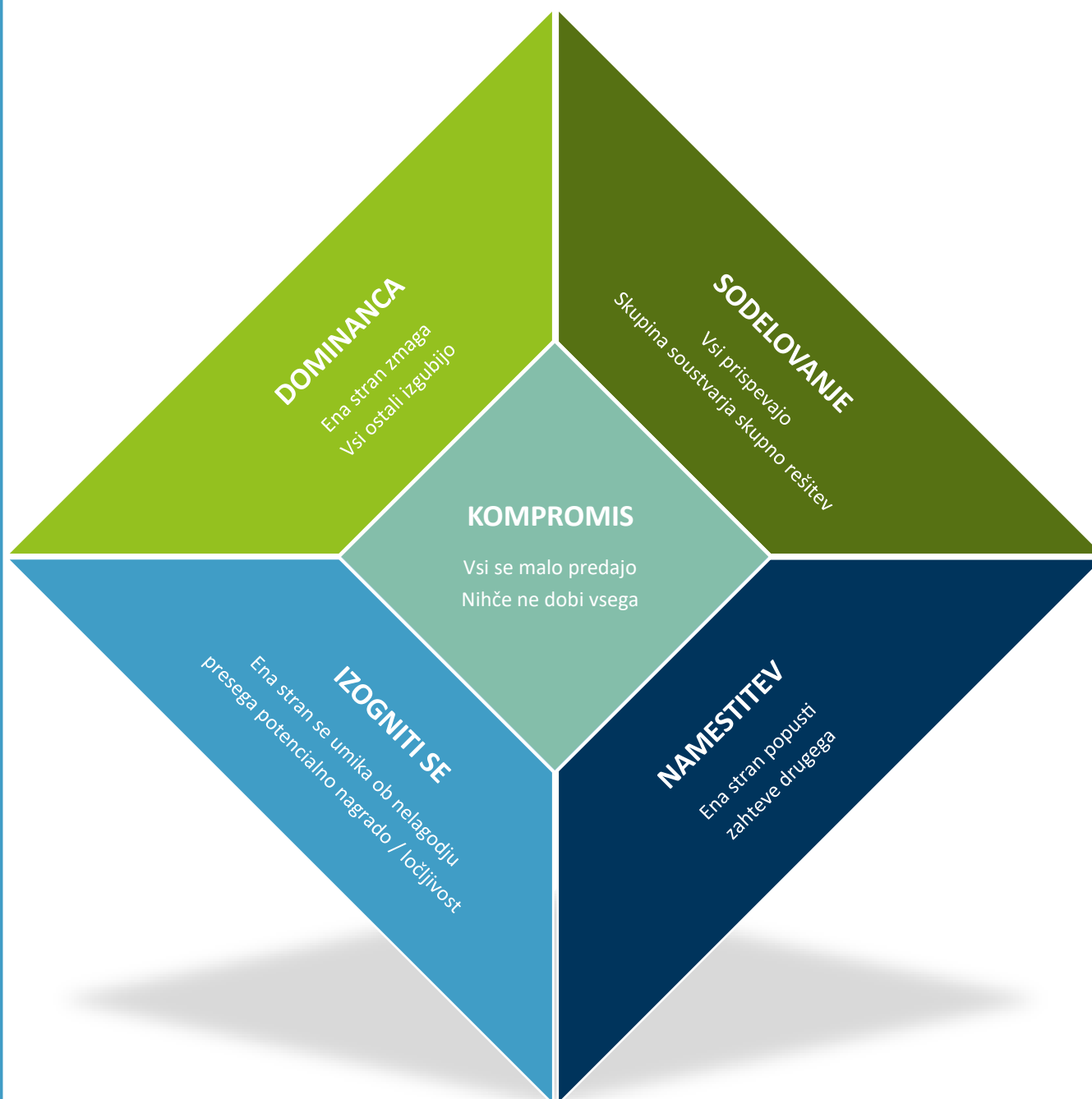


**SIJ ARCONI
UČENCI**



**VEČ INFORMACIJ
◀ TUKAJ IN NA
WBLACCELERATOR.EU/
MENTOR-TRAINING**

TEHNIKE REŠEVANJA KONFLIKTOV



***"RAZNOLIKOST
UPRAVLJANJA
KOT
PRISTOJNOSTI
IN
POTREBNE
VREDNOSTI."***

*Jorge Rodríguez,
direktor kadrovske službe
FM Logistic Ibérica*

HUMANIZACIJA PODJETIJ SKOZI STAROSTNO RAZNOLIKOST

Motivacije in poklicni interesi niso odvisni od starosti, ampak od profila, življenjskega sloga, poklicnega trenutka ter kompetenc vsake osebe.

Prvič v sodobni dobi imamo na delovnem mestu pet generacij. Od tradicionalistov, rojenih pred letom 1945, pa vse do generacije Z. Generacijska raznolikost, ki je prisotna v večini podjetij, ustvari širok spekter izzivov. Večgeneracijska delovna sila je lahko in bi morala biti današnja prednost podjetij; širok spekter idej in znanja široke skupine ljudi lahko dejansko dobro služi podjetju.

Resnica je, da bodo delovno silo prihodnosti sestavljale generacije Millennial in Z, toda za dosego tega se danes dogaja prehod. Najstarejša skupina in zato z več izkušnjami sobiva z najnovejšimi mlajšimi delavci. Dobro medsebojno usklajevanje je izziv za kadrovske službe podjetij, ki vidi, kako se spreminjajo njihove politike in organizacijske strukture, hkrati pa tudi način dela, ki omogoča, da delo na daljavo in fleksibilnost pridobijo na teži v podjetjih.

Zato morajo vodje človeških virov zagotoviti, da to sožitje ni le tekoče, ampak tudi obogatitveno. Vsi zaposleni lahko prispevajo z znanjem in novimi pogledi, ki pozitivno in produktivno vplivajo na organizacije. Zato vodje kadrov ne bi



smeli razlikovati med mlajšo in starejšo generacijo, temveč med najprimernejšimi strokovnjaki za določene naloge / cilje, ne glede na starost.

Ker niti najmlajši nimajo talenta samo za to, niti starejši ga zaradi starosti nimajo več. Starost ni poklicni dejavnik, gre za osebne okoliščine in ni treba vrednotiti let, temveč kompetence.

Študija o prihodnji zaposlitvi Svetovnega gospodarskega foruma napoveduje, da bodo milijoni delovnih mest izgubljeni pred letom 2020, saj umetna inteligenca, robotika, nanotehnologija in drugi socialno-ekonomski dejavniki nadomeščajo potrebo po človeških delavcih.

POKLICI SE SPREMINJAJO, KOMPETENCE PA OSTAJAJO. NE GRE VEČ ZA UČENJE POKLICEV, TEMVEČ ZA UČENJE POKLICNOSTI.

V zadnjih letih je bilo veliko delovnih mest, ki zahtevajo le matematične spretnosti, avtomatizacijo (na primer bančni delavci).

Po drugi strani pa so vloge, ki zahtevajo zlasti socialne veščine, premalo plačane, saj je število potencialnih delavcev zelo veliko. Na primer delavcev v varstvu otrok.



**GENERACIJSKA RAZNOLIKOST
KOT KONKURENČNI
DEJAVNIK PODJETJA.**

Toda delavci, ki uspešno kombinirajo matematične in medosebne veščine v gospodarstvih prihodnosti, ki temeljijo na znanju, bodo našli veliko koristnih in donosnih priložnosti.

Skratka, poklici se spreminjajo, kompetence pa ostajajo. V globalnem, digitalnem in spreminjajočem se svetu ne gre več za učenje poklicev, temveč za učenje poklicnosti.

Zato je prehod v bolj tehnološko prihodnost v podjetjih odvisen od spremembe kulture organizacij, kar je kompetenca, ki jo mora v veliki meri voditi kadrovska služba. "Poslovna kultura se bo obrnila k ljudem namesto k podjetju. Podjetja bodo morala vključiti tehnologijo, povečati pa bodo morala tudi stopnjo človečnosti" (Jaume Gurt, direktor za organizacijo in razvoj ljudi Schibsted Španija, lastniška skupina InfoJobs in portali Fotocasa).

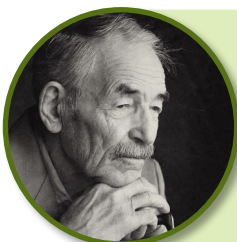
AVTOR:

**MARTA PALACIO,
FONDO FORMACION EUSKADI, ES**



**VEČ INFORMACIJ
◀ TUKAJ IN NA
WBLACCELERATOR.EU/
MENTOR-TRAINING**

SPOZNAJTE RAZLIČNE GENERACIJE



TIHA GENERACIJA

Delavci med 2. sv. Vojno pred 1946



BABY BOOMERS

(GENERACIJA ROJENA PO 2 SV. VOJNI)
Ljudje rojeni med 1946 in 1964



GENERACIJA X

Ljudje rojeni med 1965 in 1979



GENERACIJA Y | MILENIJSCI (MILLENNIAL)

Ljudje rojeni med 1980 in 2000, nekateri so digitalni domorodci



GENERACIJA Z | NASLEDNJIKI (NEXTER)

Ljudje rojeni med 2001 in 2010, odraščali so z Internetom, tehnologijo in se še niso priključili delavski skupini



GENERACIJA ALFA

Ljudje rojeni v 2011 in po tem

*"MENE NE ZANIMA,
KAJ DELAŠ V
ŽIVLJENJU - ČE TO
DOBRO NAREDIŠ,
SEM PREPRICAN,
DA TE JE NEKDO
PODPIRAL ALI
POKAZAL POT.
MENTOR."*

*Denzel Washington,
Ameriški igralec*

MOTIVIRANJE ZAPOSLENIH NOVE GENERACIJE

Vlaganje v strokovni razvoj zaposlenih se vedno splača. Ohranili boste angažirane in motivirane zaposlene, ki želijo prispevati k poslanstvu vaše organizacije.

Delovna sila gospodarstva, ki temelji na znanju, je sestavljena iz petih generacij, vsaka z različnimi lastnostmi, ki jih lahko globoko zaznamo na delovnem mestu. Kot mnogi dobro vedo, nekatere zaposlene (zlasti delavce med generacijami Y in Z) pogosto ne motivirajo tradicionalne odškodnine in ugodnosti, ki so lažje zagotovile zvestobo prejšnjih generacij (npr. Baby boom). Namesto tega iščejo organizacije, ki zagovarjajo vrednote, ki so jim drage, vključno s trajnostnimi praksami, prilagodljivim delom in priložnostmi za razvoj zaposlenih.

Zaposleni v prihodnji motivaciji so ključni za ustvarjanje dolgoročno uspešnih podjetij. Tu je nekaj nasvetov, ki lahko vsakemu vodji pomagajo pri razvoju in motiviranju zaposlenih:

1) Sodelujte z njimi. Posebej za zaposlene v generacijah Y in Z je poklicni razvoj povezan z angažiranjem. Ne zanima jih zgolj prebijanje ure v pisarni ali čas za upokožitev. Če se jim delo ne zdi smiselno, ne bodo dvakrat razmislili in bodo šli skozi vrata.



2) Igrajte na njihove moči. Pomembno je, da jih obravnavamo kot posameznike, zlasti med postopkom določanja ciljev in ocenjevanja uspešnosti. Vprašajte vsako osebo v podjetju, kako najbolje deluje, katere koristi na delovnem mestu najbolj cenijo in kakšni so njihovi širši karierni cilji. Zasnujte cilje zaposlenih glede na navedene prednosti, interese in želje.

3) Razumeti, da so vsi različno motivirani. Menedžerji pogosto uporabljajo iste motivacijske programe, ideje in procese za ljudi, ki delajo zanje. Vodje morajo razumeti, da imajo vsi ljudje različne motivacijske profile. Če izkoristite individualne potrebe zaposlenih, lahko povečate učinkovitost njihovega dela.

VSEM ZAPOSLENIM DAJTE PRILOŽNOST, DA SE PRIDRUŽIJO RAZNOLIKIM PROJEKTNIM EKIPAM IN JIM ZAGOTOVITE VODSTVENE VLOGE V TEH SKUPINAH.

4) Ljudje ne vedo vedno, kaj jih motivira. Pomembno je razumeti, da ne vedo vsi, kaj jih v resnici motivira. Ne sprašujte samo zaposlenih, ampak razumite, kaj jih vodi, ugotovite osebnost vsake osebe in s pomočjo podatkov ugotovite osnovne motivatorje za vsakega zaposlenega.

5) Ustvarite okolje za sodelovanje. Skupine na splošno so lahko praktično sredstvo za povečanje sodelovanja in vzpostavljanje odnosov med različnimi generacijami vaše delovne sile. Preden se lotite dela, dovolite vsaj en sestanek ekipe, da se člani spoznajo in



VPLIV ZAPOSLENEGA JE ČUSTVENA ZAVEZA ZA ORGANIZACIJO IN NJENIM CILJEM

predstavijo različne delovne sloge.

6) Zagotovite možnosti mentorstva. Ponudite odprt program, kjer se lahko zaposleni prijavijo za mentorje ali mentorirance na podlagi spretnosti ali sposobnosti, ki jo lahko dajo, in znanja, ki ga želijo pridobiti. Združite zaposlene glede na te potrebe. Mentorski odnosi so lahko tradicionalni (starejši delavec poučuje mlajšega zaposlenega), obratni (mlajši zaposleni poučuje starejšega) ali skupinski (majhni stroki zaposlenih, ki se želijo učiti različnih veščin drug od drugega).

7) Učenje prvakov in karierna rast. Vključite zaposlene v lasten načrt učenja in razvoja od prvega dne na delovnem mestu. Zagotovite, da se vsi zaposleni zavedajo možnosti, ki so jim na voljo za rast kariere v vaši organizaciji.

8) Vzemite si čas, da se osredotočite na vzpostavljanje odnosov. Menedžerji pogosto ne vidijo prednosti in priložnostnih pogovorov, praznovanj rojstnih dni, ekipnih športnih lig, team building dogodkov.... Takšne stvari prispevajo k pozitivnejšemu delovnemu okolju in ustvarjajo priložnosti za povezavo članov ekipe.

9) Prepoznavajte iskreno in pravočasno. Ljudje potrebujejo več pozitivne okrepitve, ki je iskrena in pravočasna. Kot mentor morate iskati stvari, ki jih zaposleni počnejo, in jih takoj prepoznati.

AVTOR:

**MARTA PALACIO,
FONDO FORMACION EUSKADI, ES**



**VEČ INFORMACIJ
◀ TUKAJ IN NA
WBLACCELERATOR.EU/
MENTOR-TRAINING**

USPOSABLJANJA, PRIMERNA ZA MILENIJCE IN KNOWMADE



KRATKO IN LEPO

Če se zdi, da vsebina vadbe ne odraža tistega, kar bi Milenijci / Knowmadi redno uživali, bo manj verjetno, da bodo informacije vključili in ohranili. Pričakujejo, da bo tehnologija preprosta, intuitivna in lepo oblikovana.



AGILNA IN DOSTOPNA

Usposabljanje mora biti digitalno, domorodno in mobilno, da bo učinkovito za naslednjo generacijo učencev. Microlearning ponuja usposabljanje v kratkih intervalih, kjer ga lahko učenci enostavno vstavijo v svoje vsakdanje življenje.



TAKOJŠNJE IN INTELIGENTNO

Milenijci / Knowmads se bodo obrnili na svoj pametni telefon, da bi našli odgovore na nepričakovane težave. Uvajanje inteligentnega učenja s hitrimi članki, videoposnetki ali interaktivno infografiko, kjer lahko učenci vsebino potegnejo za takojšnjo uporabo, naredi mikro učenje idealno.



SODELOVALNO IN SKUPNO

Kadar mikroučenje ponuja tehnologijo sodelovanja in skupno okolje, pomaga graditi odnose, zmanjšuje silose, krči zemljepisne razmere, krepi osebni vpliv in spodbuja izmenjavo.



USTREZNI IN POVEZANI

Usposabljanje mora biti nadvse primerno za specifične in razvijajoče se izzive pri delu. Ustvarjanje usposabljanja, ki obravnava ustrezne potrebe in ponuja rešitve ali aplikacije, ki so primerne za učenca, je ključnega pomena za sodelovanje.



MAŠITEV IN VEZ

Za digitalno odvisno generacijo Milenijcev je nujno, da njihovo usposabljanje digitalno združi z dejanskimi dejavnostmi. Usposabljanje brez povezave, osebno ali v učilnici je v današnji digitalni dobi še vedno vplivno in preobražajoče. Mešani pristop k treningu veže učenje.

***"VSI POTREBUJEMO
LJUDI KI NAM BODO
NUDILI **POVRATNE
INFORMACIJE.**
TAKO SE
IZBOLJŠUJEMO."***

*Bill Gates,
ameriški poslovni vodja,
razvijalec programske opreme, filantropist*

VZPOSTAVLJANJE ODNOSOV NA DELOVNEM MESTU

Medosebna komunikacija, pogosto znana kot socialna veščina ali spretnost ljudi, je bistveno mehka veščina, ki zajema, kako dobro komunicirate z drugimi.

Sposobnost učinkovite komunikacije s kolegi, nadrejenimi, vodstvom in podrejenimi je bistvenega pomena, ne glede na to, v kateri panogi delate. V digitalni dobi moramo vedeti, kako učinkovito pošiljati in sprejemati sporočila osebno, tudi prek digitalnih naprav, neposrednih sporočil in orodij za družabna omrežja. Vendar ni vedno lahko.

Medosebna komunikacija je osebna, dvosmerna, verbalna in neverbalna izmenjava informacij med dvema ali več osebami. Dobra komunikacija pomaga razviti pozitiven delovni odnos med trenerjem WBL in vajencem, tako da vajencu pomaga, da bolje razume smernice in povratne informacije, se počuti spoštovanega in razumljenega ter ga motivira za učenje. Vajenci se pogosto najbolje naučijo od svojega trenerja WBL, ko so iskreni, dostopni in ne obsojajo. Te lastnosti se sporočajo predvsem z obrazno mimiko in v omejenem obsegu besed. Ljudje se več spominjajo o sami komunikaciji, kot govorčevo znanje o temi.

V odnosih trenerjev in vajencev WBL medosebna komunikacija vključuje več kot le informiranje ali svetovanje; zahteva postavljanje vprašanj,



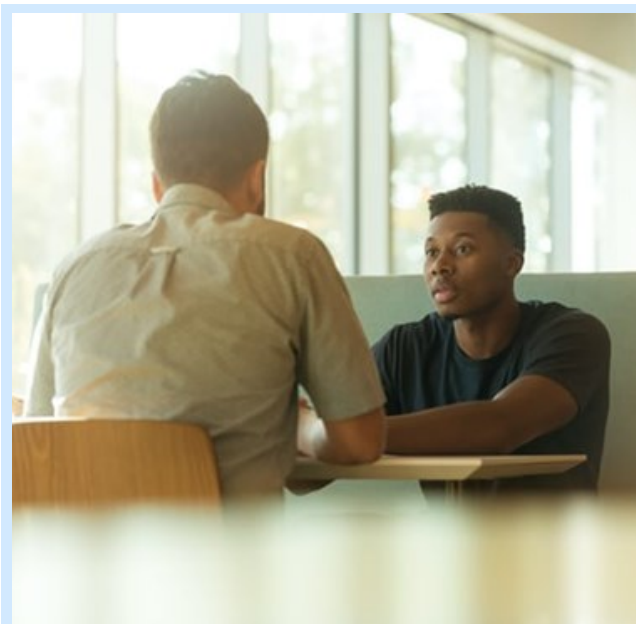
pozorno poslušanje, poskušanje razumevanja vajeničevih skrbi ali potreb, dokazovanje skrbnega odnosa, ostajanje odprtega duha in pomoč pri reševanju problemov. Znotraj zasedenega delovnega mesta z konkurenčnimi zahtevami po vašem času in pozornosti je za vas kot trenerja WBL pogosto lahko izziv, da najdete prostor, energijo in čas, ki ga lahko namenite treningu svojega vajenca, toda učinkovita komunikacija znotraj tega odnosa lahko ublaži težave. Učinkovita komunikacija z izboljšanimi medosebnimi veščinami pomaga preprečiti zmedo, zagotavlja namen, gradi pozitivno okolje in ustvarja odgovornost na delovnem mestu.

Če želite izboljšati svoje medosebne sposobnosti v scenariju WBL, upoštevajte naslednje pristope:

BODITE POZORNI IN ZAVEDNI SVOJIH NEVERBALNIH DEJANJ, KOT SO GESTE, DRŽA, IZRAZI NA OBRAZU, TIŠINA IN KONTAKT OČI.

1.) Vadite aktivno poslušanje: obvezno poslušajte, kaj oseba govori. Pogosto se lahko, namesto da bi popolnoma poslušali, zamotimo z razmišljanjem o svojem odzivu, o tem, kaj bomo povedali kasneje, ali pa kaj povsem drugega. Načini, s katerimi lahko dokažete, da ste aktivno poslušali, lahko med pogovorom vključujejo verbalno spremljanje (recite "da" ali "razumem") ali neverbalne namige (vzpostavljajte očesnega stika in kimanje z glavo).

2.) Preverite pomen: Ustno odsevajte tisto, kar ste pravkar slišali (parafraziramo), da preverite,



**DAJTE POVRATNE INFORMACIJE:
POVEJTE JIM, KAJ DELAJO PRAV**

ali razumete vprašanje. Primer tega bi lahko bil "zveni, kot da vas skrbi naloga, ki ste jo dobili?".

3.) Zastavite odprta vprašanja: izkoristite čas, ki ga imate z vajencem, da mu postavite vprašanja, na katera ni mogoče odgovoriti s preprostim da ali ne. Odprta vprašanja spodbujajo celovit in smiseln odgovor, ki raziskuje vajenčevo lastno znanje in mnenja, tj. "Ali lahko povzamete, o čem smo danes razpravljali", namesto "ali ste razumeli, o čem smo danes razpravljali?"

4.) Ustvarjanje zaupanja z omejenim samorazkrivanjem: delite ustrezna osebna ali strokovna mnenja in izkušnje za povečanje zaupanja in odprtosti, tj. „Lahko se povežem z vašo situacijo; Nekaj podobnega sem doživel, ko sem bil sam vajenec ... ‘.

5.) Dajajte povratne informacije: za veliko mladih v WBL je to najverjetneje prva izkušnja z resničnim delom in včasih jim je pomembno povedati, kaj delajo pravilno. Če se zgodi, da delo ni pravilno, pošljite konkretne in konstruktivne povratne informacije. Navedite napotke ali predloge za opredelitev področij, ki jih je treba izboljšati.

Na koncu, razporejanje rednih točk s svojim vajencem, ki so kratke z določenim dnevnim redom, lahko prinese veliko prednosti pri razvoju produktivnega delovnega odnosa.

AVTOR:

**JENNIFER NOLAN,
MEATH PARTNERSHIP, IE**



**VEČ INFORMACIJ
◀ TUKAJ IN NA
WBLACCELERATOR.EU/
MENTOR-TRAINING**

PRAVILA ZA UČINKOVITE POVRATNE INFORMACIJE



SPECIFIČNE

Povratne informacije naj bodo osredotočene na naloge, kristalno jasne in natančne. Navedite določeno vedenje, reakcije itd.



TAKOJŠNJE

Pošljite odgovor takoj ali v najkrajšem možnem času po situaciji, ko ste deležni povratne informacije. Če težave ne bomo spregovorili, se bodo le ponovile in se lahko množile.



PRIVATNO

Nikoli ne kritizirajte javno. Tudi pohvalo je bolje izreči v zasebnem okolju, ne pa poudarjati na javnem prizorišču.



KONČAMO NA POZITIVNI NITI

Konstruktivna kritika mora biti vedno cilj pri podajanju povratnih informacij. Če se vrnete k preteklim napakam v zaključnem komentarju, bo pri pripravniku pustil negativen vtis.



OSREDOTOČENO NA VEDENJE IN NE NA OSEBNOST

Osebnost in vedenje nista enaka, zato se osredotočite na to, kaj počne vaš pripravnik, ne pa na to, kaj jim je všeč, kaj jim je ljubše ali kakšni so.

**"INFORMACIJSKA
TEHNOLOGIJA PUSTI
LJUDEM BITI
PRODUKTIVNEJŠI.
LJUDJE SE NAUČIJO
STVARI, KI SI NISO
MISLILI, DA JIH BODO
OSVOJILI IN TAKO
PRIDEMO DO SMISLA,
DA JE VSE **POTENCI-
AL.**"**

*Steve Ballmer,
nekdanji izvršni direktor Microsofta*

STE OSVOJILI SPOROČILO?

Digitalna orodja spreminjajo način našega komuniciranja na delovnem mestu. Raziskujemo prednosti in slabosti te preobrazbe in poudarjamo, kako jih najboljše uporabiti.

Tehnologija je močno vplivala na način komunikacije ljudi na današnjem delovnem mestu. Ponujal je širši doseg in orodja za komuniciranje med delodajalci in zaposlenimi - od neposrednih sporočil, aplikacij za sodelovanje, orodij za upravljanje projektov do široke palete programske opreme za video konference. Učni programi, ki temeljijo na delu, danes najverjetneje vključujejo Milenijci (generacija Y) in Nasledniki (generacija Z), ki so odraščali s tehnologijo, raje komunicirajo po spletu in običajno ne marajo pogovorov po telefonu. Ti mladi so odraščali v spletnem okolju, kjer so vedno "prijavljeni", kar ima za posledico bolj prožno delovno mesto in dinamičen komunikacijski proces. Socialne medije uporabljajo kot sredstvo komunikacije in zbiranja novic, raje sodelujejo v delovnem okolju in iščejo mentorstvo ter prepoznanje.

Zato je izziv za podjetja in njihove trenerje WBL pogosto, kako izkoristiti tehnologijo na delovnem mestu za podporo učenja in razvoja ter katera digitalna orodja uporabiti za izboljšanje komunikacije in merjenje produktivnosti. Tako kot pri uporabi vseh digitalnih orodij na delovnem mestu je tudi za uporabo teh orodij priporočljivo razviti nekatera pravila sodelovanja



glede dostopa, zasebnosti, zaupnosti in intelektualne lastnine.

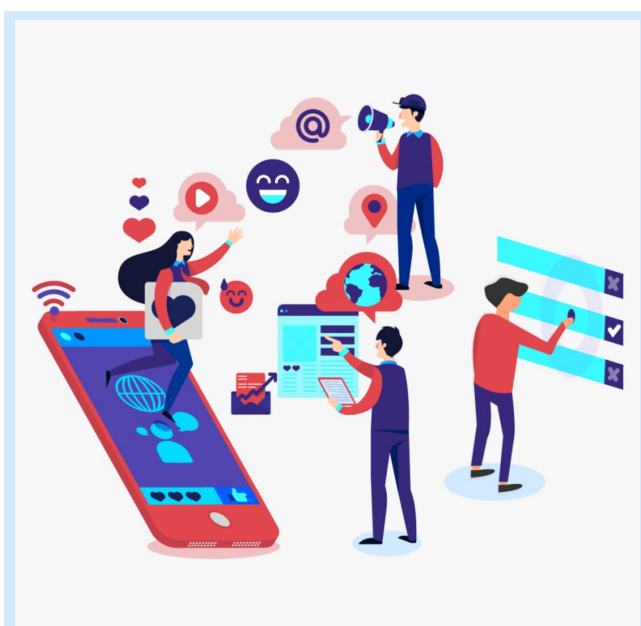
Izbrali smo štiri vrste digitalnih orodij, ki bi jih lahko uporabili v odnosih WBL trener in učenec, in predlagamo številne funkcije, ki bi jih lahko obravnavali in podpirajo sodelovanje in komunikacijo:

- 1.) Neposredno sporočanje (IM) - omogoča, da dva ali več uporabnikov komunicirata med seboj prek navideznega klepeta v realnem času. Klepet je lahko ena na ena ali več na več, kot v klepetalnih skupinah. Večina sodobne programske opreme za neposredno sporočanje poleg klepeta omogoča tudi skupno rabo datotek ter avdio in video konference.
- 2.) Platforme za skupno rabo videoposnetkov: Najbolj razširjena in najbolj priznana platforma za izmenjavo videov po vsem svetu je YouTube,

RAZVIJAJTE NEKATERA PRAVILA VPLIVANJA UPOR- ABE TEH ORODIJ PRI DOSTOPU, ZASEBNOSTI, INTELEKTUALNI LASTNOSTI IN ZAUPNOSTI

ki trenerjem WBL ponuja resničen potencial pri podpiranju vajencev pri učenju novih veščin. YouTube gosti obsežno knjižnico video demonstracij, vadnic in simulacij, s katerimi lahko mladim učencem predstavite spretnosti in tehnike ter tako prihranite čas za trenerja WBL.

3.) Orodja za upravljanje projektov - ta orodja so ključnega pomena za upravljanje poteka dela v okolju WBL. Omogočajo vam načrtovanje in razporejanje dela, usklajevanje in spremljanje nalog ter spremljanje zastavljenih ciljev. Primeri orodij za upravljanje projektov vključujejo



**SOCIALNI MEDIJI, KI PODPIRAJO
UČENJE NA DELOVNEM MESTU**

Asana, Scoro, Basecamp, Proofhub itd.

4.) Programska oprema za videokonference - če ste odgovorni za številne vajence na različnih delovnih mestih, je programska oprema za videokonference, ki je na voljo v vseh digitalnih napravah (osebni računalniki, prenosniki, pametni telefoni), dragoceno orodje za povezovanje s svojimi učenci, vodite mentorske seje, gostiteljske sestanke itd. Primeri programske opreme za videokonference vključujejo Skype, Zoom, GoToMeetings, WebEx itd.

Na koncu je v vašem programu WBL vredno razmisliti tudi o uvedbi elementov postopka „obratnega mentorstva“, ki vključuje mlade zaposlene ali vajence - digitalne domorodce - pomagati izkušenim menedžerjem ali trenerjem WBL, da se spoprimejo z digitalnimi orodji in jih uporabijo za svoje delo. Dva najmočnejša argumenta v prid povratnemu mentorstvu kot merilu CPD je, da je preprosto in poceni, ker uporablja vire, ki so že v podjetju. Največja ovira je pogosto zatiranje običajnega hierarhičnega mišljenja, saj nekaterim na višjih položajih mladi zaposleni težko povedo, kako naj uporabljajo npr. Facebook, WhatsApp ali Zoom ter postavljati vprašanja in poslušati. Morda pa obstaja možnost, da ta pristop vključite v okvir WBL vašega podjetja, da odpravite obstoječe digitalne razlike med delovno silo.

AVTOR:

**JENNIFER NOLAN,
MEATH PARTNERSHIP, IE**



**VEČ INFORMACIJ
◀ TUKAJ IN NA
WBLACCELERATOR.EU/
MENTOR-TRAINING**

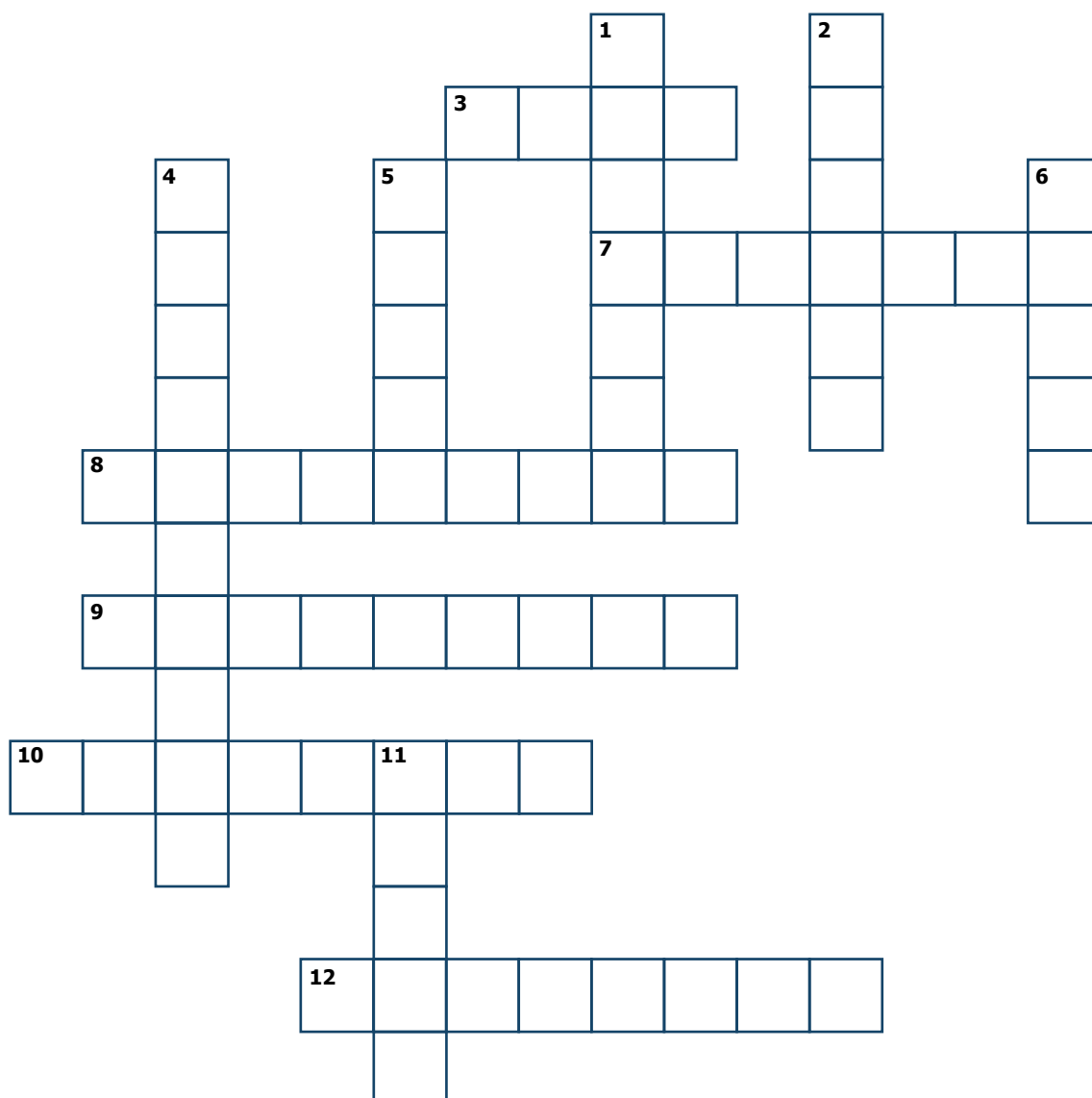
ORODJA ZA KOMUNIKACIJO

Vodoravni namigi

3. Poimenujte sodobno programsko opremo za video konference za webinar
7. Poimenujte platformo družabnih omrežij za skupno rabo besedila kratkih izjav
8. Poimenujte storitev neposrednih sporočil Facebook
9. Poimenujte platformo družbenih medijev vplivnih oseb, ki temelji na fotografijah in zgodbah
10. Poimenujte priljubljeno programsko opremo za neposredno sporočanje, ki uporablja stike v mobilnem telefonu
12. Poimenujte program za sporočanje družabnih omrežij, ki samodejno izbriše sporočila po branju

Navpične sledi

1. Poimenujte priljubljeno platformo za izmenjavo videov
2. Kako se imenuje Gen Z?
4. Kako se imenuje Gen Y?
5. Poimenujte dobro uveljavljeno programsko opremo za video konference
6. Poimenujte Googlovo storitev, ki omogoča shranjevanje in skupno rabo podatkov
11. Poimenujte orodje za upravljanje digitalnih projektov



Glejte rešitve na strani 84

***"TO JE CELOSTNA
NOVA GENERACIJA
IN CELOSTNO
NOVO TISOČLETJE,
V CELOSTNI
NOVI DOBI.
TAKOREKOČ
GENERACIJA ALFA."***

*Mark McCrindle,
Demograf in družbeni raziskovalec,
ki je ustvaril ime „Generacija Alfa“*



STE PRIPRAVLJENI NA GENERACIJO ALFA?

Kmalu bo v našo delovno silo vstopila nova generacija. Ti otroci odraščajo v hitro spreminjajočem se digitaliziranem svetu. So prihodnost, vendar smo pripravljeni prepoznati prihodnje talente?

Ste že kdaj pomislili, kaj lahko naredite, da privabite prihodnje generacije vajencev in zaposlenih v obdobju čez 5–10 let? Podjetja in poklicne šole se trenutno ukvarjajo z generacijama Y in Z - tistimi, ki so se rodile v 80. in zgodnjih 90. letih, in drugimi, ki so se rodile približno sredi devetdesetih do zgodnjih 2000. Že živimo v hitro spreminjajočih se časih, kjer se zdi težko napovedati, kaj bo čez pet let. Znanstveniki in prihodnji strokovnjaki že skušajo napovedati možne lastnosti te nove generacije, čeprav so ji dali ime: Generacija Alpha.

Najstarejši predstavniki te nove generacije so trenutno stari le deset let - to so tisti, rojeni s pametnimi telefoni, Netflixom in hitrim mobilnim internetom. Zdi se, da so za privabljanje generacije alfa ključne tri stvari:

Najprej moramo razviti razumevanje možnih ključnih značilnosti te generacije Alpha. Katere bodo njihove glavne vrednote in pričakovanja do življenja in dela? Pričakuje se, da bo generacija Alpha veliko bolj vpeta v tehnologijo kot prejšnje generacije. Morda bodo imeli digitalni odtis že pred rojstvom in bodo odraščali obkroženi z vsemi vrstami digitalnih tehnologij, ki jih



poganja umetna inteligenca, kot so pametne naprave, internet, avtonomna vozila in aplikacije za navidezno in obogateno resničnost. Pričakovali bodo, da bodo te tehnologije zagotavljale odlično in brezhibno uporabniško izkušnjo – ne pa aplikacije in naprave, ki samo delujejo.

Ta nova generacija se bo tudi učila drugače kot mi - na bolj vizualne in bolj interaktivne načine, ki bodo dostopni do novih oblik učenja in interakcije, ki so pogosto navedene kot spretnosti 21. stoletja ali 4 Cs. Mobilne naprave, kot so iPads, bodo zagotovo igrale osrednjo vlogo pri učenju in sodelovanju.

Alfijci bodo imeli bolj vključujoča in trajnostna stališča ter poglede na svet. Odraščajo s spremenjenim podnebjem, polnim naravnih

DODELITE PRIHODNO DO- KAZAN SISTEM UPRAVL- JANJA TALENTOV, KI ZDAJ ŽIVI DO PRIHODA PRIČAKOVANJ GENERACIJE ALFA, KO BO NASTOPILO TA ČAS.

nesreč in skrajnosti, ki se sooča s stalno grožnjo ekološkega in družbenega kolapsa. Hkrati vidijo mlade iz generacij Z, ki demonstrirajo korenite spremembe in zahtevajo jasne in takojšnje ukrepe.

Drugič, moramo prilagoditi strategijo blagovne znamke za delodajalce ob upoštevanju tistega, kar smo ugotovili v prvem koraku. Predlogi za vrednost delodajalca se bodo spremenili.



**SE ZDI, DA SE GENERACIJA ALFA
PRIPRAVLJA ŽE OD
ZGODNJE MLADOSTI.**

Ta generacija ima drugačna pričakovanja do življenja in dela. Njihovo vključujoče in ekološko razmišljanje zahteva delodajalce, ki živijo raznolikost in pravičnost ter imajo močno strategijo trajnosti in ugled podjetja. Kot zahtevni tehnološki uporabniki bodo pričakovali tudi nemoteno integracijo enostavnih (digitalnih) tehnologij v svoje delovno in učno okolje.

Nazadnje se zdi potrebno zdaj vzpostaviti sistem za upravljanje talentov, ki bo odporen na prihodnost (TMS), kar bo celotni organizaciji omogočilo, da uvede potrebne spremembe glede strategije, kulture in kadrovskih procesov, da bo sposobna izpolniti prihodnja pričakovanja generacije Alpha, ko bo prišel ta čas. V bližnji prihodnosti bo sodobni sistem TMS vaši organizaciji omogočil, da bolje pritegne in prepozna "prave alfe", hkrati pa jim bo ponudil delovno in razvojno okolje, ki naj sproži visoko zmogljivost in dolgotrajne poklicne vezi.

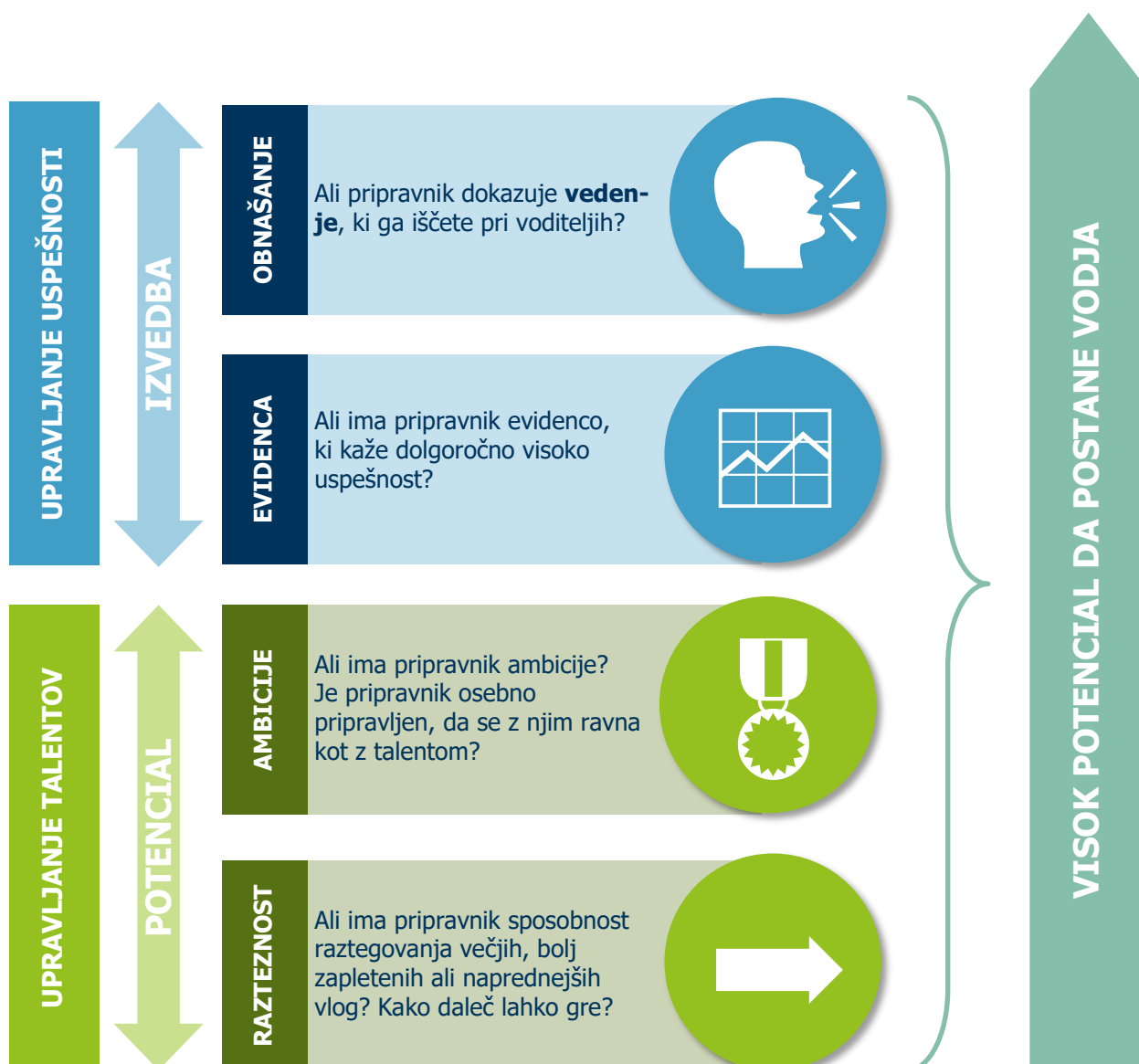
AVTOR:

**THOMAS TRÖBINGER,
AUSTRIAN ECONOMIC
CHAMBER (WKO), AT**



**VEČ INFORMACIJ
◀ TUKAJ IN NA
WBLACCELERATOR.EU/
MENTOR-TRAINING**

UGOTOVITEV PRIHODNJIH VODIJ IN NJIHOVIH TALENTOV



***"OBJEMITE
CIRKULACIJO
MOŽGANOV IN SE
ZAČNITE FOKUSIRATI
NA DELOVNO
MOBILNOST MED
EU DRŽAVAMI."***

*Yvonne van Hest,
direktorica programa Razvoj trga
dela Razvoj možganov*

PRIDOBIVANJE MEDNARODNEGA STROKOVNEGA ZNANJA PREK WBL

Nič ne pride samo, brez truda. Toda, ali je mogoče izvedeti, kako podjetja podobne panoge organizirajo svoje ključne procese v drugih državah, brez da bi porabili preveč sredstev?

Hiter odgovor je preprost: ja, seveda! Eden od načinov bi bil informiranje preko spleta ali udeležba na določenem seminarju, ki učencem predstavi mednarodne poslovne strategije. Če pa delate v majhnem lokalno dejavnem podjetju, to morda ni na voljo za vašo organizacijo. Ali pa je vaša ekipa zelo majhna in dneve ni mogoče preživeti zunaj službe. Rešitev obstaja in po trendu te revije gre seveda za učenje na delovnem mestu.

WBL je odličen način za usposabljanje novih zaposlenih na delovnem mestu in pridobivanje novih talentov. Vznemirljiva mednarodna komponenta je dodana takoj, ko začnete razmišljati izven okvirjev in pogledati onkraj tradicionalnih omejitev, da počnete stvari tako, kot so bile od nekdaj. Pospeševalnik tega procesa je učenje od vrstnikov, ki drugače razumejo "tradicijo", saj so se njihovi ključni procesi razvili v drugačnem okolju, kot je vaše. Njihove izkušnje so enako veljavne kot vaše, zato ni treba prepisovati svojih standardov. Morda pa bi bili nekateri elementi lahko zelo koristni in vaše podjetje dvignili na višjo raven! Kako bi lahko izkoristili ta potencial? Pristop najnižjega praga je ponuditi WBL v

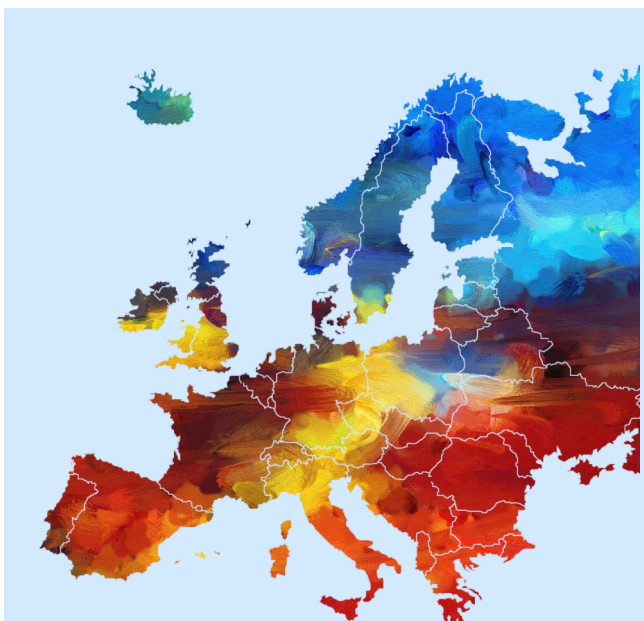


svojem podjetju in doseči tako mednarodne pripravnike kot tudi nacionalne! V spletu so brezplačno na voljo omrežja in platforme, ki se jim lahko pridružite in poiščete primerno osebo na svojem strokovnem področju, na primer na EURES - evropskem portalu za zaposlitveno mobilnost.

Gostovanje tujega pripravnika v vašem podjetju za kratek čas vam zagotavlja nove izzive in spoznavanje načina opravljanja dela v matični državi vašega mentoriranja. Priporočljivo je, da preverite status poklicnega izobraževanja svojega pripravnika, da se prepričate, da je usposobljen - na primer s preverjanjem kreditnih točk ECVET in trenutne ravni EQF. Tako dobite pregledne informacije o tem, koliko samostojnosti lahko pričakujete in katere naloge lahko izvaja vaš pripravnik.

UGODNOSTI PRIPRAVNIŠTVA V TUJINI SO VEČSLOJNE IN VELJAJO ZA POSAMEZNIKE KOT PA TUDI ZA PODJETJA.

Obstaja še en način za izboljšanje vašega poslovanja z izkoriščanjem tehnik iz tujine. Svoje pripravnike lahko za določen čas pošljete v tujino, da delajo v njihovi organizaciji v drugi državi EU. Povezali se bodo z gostiteljskim podjetjem in se naučili, kako se tam obravnavajo ključni procesi in postopki. Od strokovnega razvoja do podpore strankam do lokalnih izdelkov in še več - vaši pripravniki vam bodo imeli veliko povedati. V mnogih primerih je koristen stranski učinek ta, da so vaši udeleženci bolj usposobljeni za tuji jezik,



**EVROPA IMA VELIKO ZA PONUDITI,
KOT RAZNOLIKO TAKO BARVITO.
POTISNITE SE V POTENCIAL!**

ki se govori v državi gostiteljici, in po vrnitvi pokažejo veliko osebno in poklicno rast.

Program Evropske komisije Erasmus+ sofinancira pripravništva v tujini - temu pravijo "mobilnosti". Ta program je na voljo učencem VET v Evropi, EU pa zagotavlja pavšalne zneske za potovanja in nastanitev. Lahko se prijavite za projekt mobilnosti ali pa na hitro opravite internetno raziskavo, če v vaši regiji obstajajo organizacije, ki so prek programa Erasmus + specializirane za pošiljanje in sprejemanje pripravnikov iz tujine.

Obstaja tudi veliko spremnih dokumentov in smernic, ki skozi postopek vodi vas, vaše pripravnike in potencialna gostiteljska podjetja. Odpiranje podjetja mednarodnim gostom ali pošiljanje pripravnikov v tujino se na začetku morda zdi velik korak. Koristi pa so večplastne in so zelo odvisne od vpletenih oseb. Mogoče vam bo ta izkušnja pomagala, da boste zasijali v nasprotju z vašimi lokalnimi tekmeci, morda se vaši pripravniki in zaposleni vrnejo bolj motivirani kot kdaj koli prej ali pa se morda le ustvari trajnostno mrežno sodelovanje z gostiteljskim podjetjem v tujini, ki omogoča medsebojno izmenjavo, podporo in razumevanje.

AVTOR:

**CARINA POSCH,
VEREIN AUXILIUM, AT**



**VEČ INFORMACIJ
◀ TUKAJ IN NA
WBLACCELERATOR.EU/
MENTOR-TRAINING**

Seznam: Projekt izmenjave Erasmus+

PRED IZMENJAVO	TEKOM IZMENJAVE	PO IZMENJAVI
Identifikacija potreb in priložnosti ☐ Informiranje pripravnikov o priložnosti ☐ Kontaktiranje organizacije gostiteljice glede potencialnih datumov in števila udeležencev ☐ Določite datume z organizacijo gostiteljico Registracija udeležencev ☐ Registracijski obrazci, podpisani s strani udeležencev ☐ Obrazec varstva podatkov, podpisan s strani udeležencev ☐ Europass CV in SP udeležencev ☐ Ustvarite seznam udeležencev z relevantnimi info, kot je potrebno za Orodje mobilnosti Določitev dela-namestitev ☐ Pošljite registracijo, CVs in SP udeležencev organizaciji gostiteljici ☐ Pošljite Europass Prilogo spričevala, če je potrebno ☐ Rezervirajte letalo in nastanitev (ali pa to storijo udeleženci, v tem primeru jim nakažite njihova sredstva) Pripravite delo-namestitev ☐ Registrirajte udeležence v Orodju mobilnosti ☐ Pripravite Učni sporazum za vsakega udeleženca ☐ Zberite podpise na Učnih sporazumih: udeleženec, domača in gostiteljska org. ☐ Pripravite udeležence za njihovo bivanje v tujini, s seznami in medkulturnim vložkom	Nadzorovanje dela - namestitve ☐ Udeleženci so zdaj v tujini, v org. gostiteljici, ki jih nadzoruje. ☐ Preverite pri udeležencih, kako se počutijo in če potrebujejo dodatno podporo. ☐ Recite udeležencem in/ali org. gostiteljici, da vam pošlje slike in poročila, ki jih lahko uporabite za poročanje in razširjanje	Zaključevanje organiziranja ☐ Opmnite udeležence, da izpolnijo spletna poročila (poslan avtomatsko prek Orodja mobilnosti) ☐ Zberite letalske vozovnice in vsak dokaz prevoza in nastanitve ☐ Če vas to zadeva, ustvarite poročilo stroškov in dokumentirajte prejeta sredstva Priprava Europass spričevala mobilnosti ☐ Registrirajte se v vašo državno Europass bazo podatkov ☐ Registrirajte vaš projekt ☐ Registrirajte udeležence in vnesite info. o njihovi izmenjavi ☐ Recite državi gostiteljici naj podpiše spričevalo ☐ Podpišite spričevalo v imenu domače org. ☐ Predložite certifikat udeleženca, tudi on ga naj podpiše ☐ Obdržite kopijo za dokumentacijo

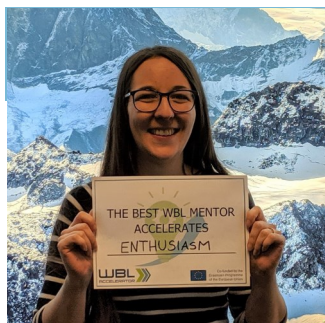
PARTNERSTVO



GEORG MÜLLNER

VODJA ODBORA V VEREIN AUXILIUM (AT)

Doktor znanosti s področja izobraževanja in izobraževanja odraslih, podiplomski študij iz razvoja človeških virov in razvoja organizacije, magisterij iz pedagogike. Strokovnjak za nadnacionalne projekte EU in upravljanje kakovosti ter evropske instrumente preglednosti. Strokovni svetovalec in zunanji ocenjevalec kakovosti, prej odgovoren za upravljanje inovacij v velikem centru za poklicno izobraževanje in usposabljanje, zdaj pa višji predavatelj.



CARINA POSCH

PROJEKTNI VODJA PRI VEREIN AUXILIUM (AT)

Magister socialne pedagogike, univerzitetni diplomirani pedagog, pooblaščen vzgojitelj za odrasle, certificirani vodja podjetja.

Izkušen vodja EU projektov na različnih aktualnih področjih, odgovoren za notranje ponudbe WBL in za organizacijo prakse za mobilnost prek programa Erasmus + za vajence v Styria, Austrija.



HEIKE BÄHRE

UNIVERZITETNI PROFESOR NA FACHHOCHSCHULE DES MITTELSTANDS (DE)

Doktorat iz ekonomije in političnih znanosti (dr. Rer.pol., Tehnična univerza Dresden).

Strokovnjak za izobraževanje odraslih, certificiran "Ausbilderin" pri Trgovinski zbornici v Nemčiji za več poklicev v pisarniškem in storitvenem vodenju, izkušen svetovalec EU. Profesorstvo "Internacionalna poslovna administracija / Internacionalno vodenje" na Fachhochschule des Mittelstands (FHM).



IAN O'DONOVAN

PROJEKTNI VODJA NA FACHHOCHSCHULE DES MITTELSTANDS (DE)

Izkušen vodja EU projektov, ki pokriva teme, od mednarodnega zaposlovanja do digitalizacije usposabljanja in izobraževanja. Bogate izkušnje v zasebnem sektorju, saj je pred zaposlitvijo na Fachhochschule des Mittelstands (FHM) delal v IT in letalski industriji.



MARTA PALACIO

PROJEKTNI VODJA NA FONDO FORMACION EUSKADI (ES)

Diploma iz sociologije in politologije, magisterij iz razvoja človeških virov. Strokovnjak za razvoj evropskih projektov usposabljanja in zaposlovanja na področjih, kot so: upravljanje in priznavanje kompetenc, kurikulum poklicnega usposabljanja, usmerjen v zaposlitev, inovativne metodologije usposabljanja, gradivo za strokovni in osebni razvoj.

IN AVTORJI



JENNIFER NOLAN

VODJA PROGRAMA, MEATH PARTNERSTVO (IE)

Magister mednarodnih odnosov (Univerza v Dublinu) s podiplomskim izobraževanjem iz projektnega vodenja in upravljanja inovacij. 15 let izkušenj s programi za razvoj podeželja, izobraževanje, socialno vključenost, razvoj podjetja in program aktivnega državljanstva.



PETRA STERNAD

VODJA PROJEKTA NA GOSPODARSKI ZBORNICI SLOVENIJE (SI)

Magister pedagogike, certificiran pedagog za mladino in odrasle.

Vodja EU projektov na različnih aktualnih področjih, odgovoren za uvajanje, promocijo in izvajanje vajeništva v Sloveniji, svetovalec za preverjanje učnih mest v podjetjih, revizor in svetovalec podjetij za pridobitev certifikata Družbeno odgovoren delodajalec.



RAMON MANGION

NAMESTNI DIREKTOR, PRIPRAVA IN WBL NA MCAST (MT)

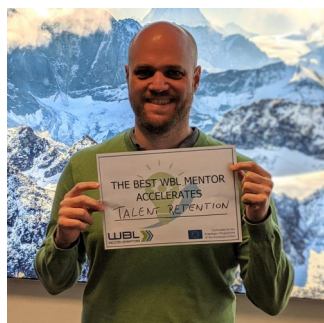
Diplomirani umetnik (z odliko) na področju turističnega študija, magister umetnosti na področju izobraževanja, usposabljanja in razvoja odraslih, izvršni mojster poslovne administracije. Strokovnjak ECVET in ambasador EPALE za Malto. Izkušen pri projektih Erasmus + in Evropskem socialnem skladu. Strokovnjak za razvoj učnih načrtov, učenje odraslih, učenje na delovnem mestu, akreditacijo in zagotavljanje kakovosti v nadaljnjem in visokem šolstvu.



ROBERTA GATT

VODJA, SPREJEMA IN EVIDENCIJE NA MCAST (MT)

Diplomirani umetnik v francoskem in italijanskem jeziku, podiplomsko spričevalo v izobraževanju, CertTesol Certified in magisterij iz prevajalskega študija. Izkušen na področju poučevanja na različnih ravneh izobraževanja v lokalnih in večjezičnih okoljih, strokovnjak za zagotavljanje kakovosti v nadaljnjem in visokem šolstvu ter razvoj učnega načrta v okolju VET.



THOMAS TRÖBINGER

VODJA PROJEKTA IN VODJA RAZISKAV IN RAZVOJA NA WIRTSCHAFTSKAMMER STEIERMARK (AT)

Magister sociologije (Univerza v Gradcu).

10 let izkušenj s projekti EU na področju (vključujočega) izobraževanja in EdTech kot koordinator in razvijalec projektov. Trener in organizator tečajev mednarodnega poklicnega razvoja ponuja teme o digitalnih orodjih, iPadih in novih načinih učenja.

VEREIN AUXILIUM

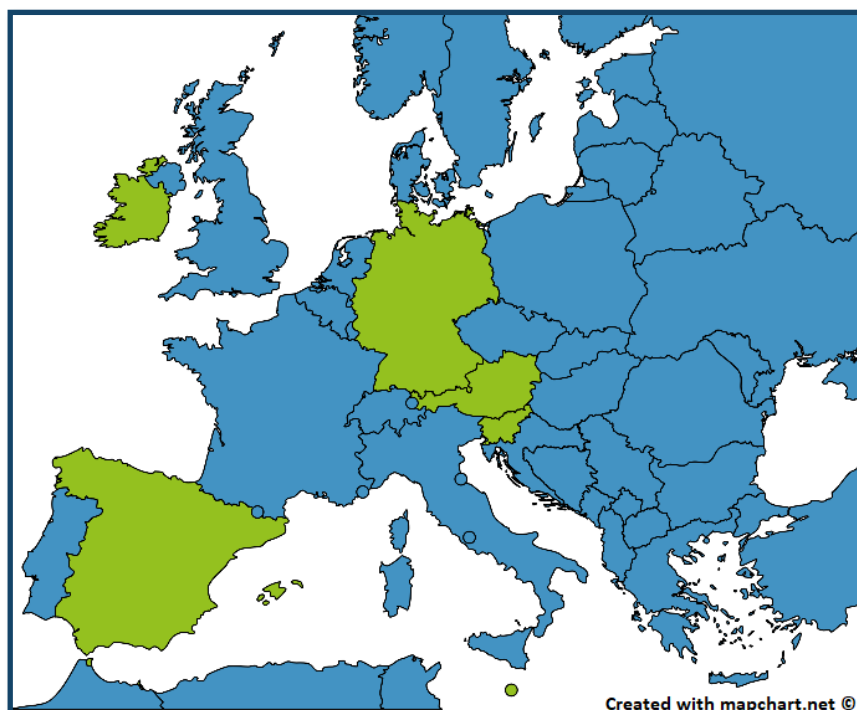
KOORDINATOR

Geidorfplatz 2

8010 Graz

AUSTRIA

www.auxilium.co.at



FACHHOCHSCHULE DES MITTELSTANDS

Ernst-Reuter-Platz 3-5

10587 Berlin

GERMANY

www.fh-mittelstand.de



FONDO FORMACION EUSKADI

Carretera San Vincente

KM 10, 48510

SPAIN

www.ffeuskadi.net



MEATH PARTNERSHIP

Cavan Road Unit 7,

Kells Business Park, Kells

IRELAND

www.meathpartnership.ie



GOSPODARSKA ZBORNICA SLOVENIJE

Dimiceva 13

1504 Ljubljana

SLOVENIA

<https://eng.gzs.si>



Chamber of Commerce
and Industry of Slovenia

MALTA COLLEGE OF ARTS, SCIENCE & TECHNOLOGY

Corradino Hill Main Campus

PLA 9032 Paola

MALTA

www.mcast.edu.mt



AUSTRIAN ECONOMIC CHAMBER

Körblergasse 111-113

8021 Graz

AUSTRIA

www.wko.at



Rešitve križank komunikacijskega orodja na strani 73:

1. YouTube 2. Nexter 3. Zoom 4. Millennial 5. Skype 6. Drive
7. Twitter 8. Messenger 9. Instagram 10. WhatsApp 11. Asana 12. Snapchat

**ALI V SVOJEM
PODJETJU PONUJATE
UČENJE NA DELU
ALI O TEM RAZMIŠLJATE?**

Ta priročnik ponuja celovit uvod v svet WBL. Predstavlja zanimive članke o ustreznih učnih strategijah, ki temeljijo na delu v Evropi in zunaj nje, ter vključuje študije primerov, praktična gradiva in najsodobnejše koncepte, ki se uporabljajo v najboljši praksi.

Če želite izvedeti še več, si oglejte naše popolnoma brezplačne materiale in članke, ki so na voljo na doseg roke na spletnem mestu WBL Accelerator.



www.wblaccelerator.eu



facebook.com/wblaccelerator



info@wblaccelerator.eu

Številka ISBN: 978-3-200-07533-7



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

Podpora Evropske komisije pri izdelavi te publikacije ne pomeni potrditve vsebin, ki odraža samo stališča avtorjev. Komisija ne more biti odgovorna za kakršno koli uporabo informacij, ki jih vsebuje.