



# Applicazione dei principi dell'istruzione degli adulti e del mentoring nel processo di apprendimento basato sul lavoro



# Obiettivi didattici

## Conoscenza

- Comprendere i principi dell'istruzione degli adulti e dell'IFP
- Comprendere il ruolo del mentor nel processo di apprendimento

## Capacità

- Essere in grado di identificare i tipi di apprendimento più efficaci per il discente
- Essere in grado di concordare le regole e i limiti del rapporto di mentoring

## Competenza

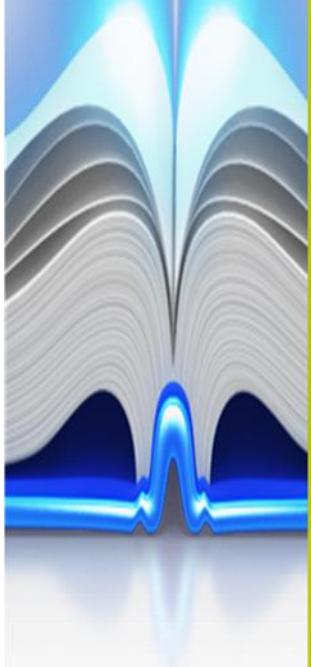
- Tenere una condotta che dimostri il proprio desiderio di aiutare il discente
- Assumersi la responsabilità del proprio approccio al lavoro e del proprio ruolo
- Individuare le opportunità di mentoring

# Contenuti

1. Applicazione dei principi dell'istruzione degli adulti
  - Il modello andragogico di Malcolm Knowles
  - Caratteristiche dei discenti adulti
  - Principi dell'istruzione degli adulti
  - Consigli di apprendimento per istruttori efficaci
  
2. Applicazione dei principi del mentoring per adulti
  - Cosa sono il mentoring e il mentor?
  - Valori e principi chiave del mentoring
  - Competenze e ruoli di mentoring
  - Fasi dei rapporti di mentoring
  - Vantaggi del mentoring sul luogo di lavoro



# 1. Applicazione dei principi dell'istruzione degli adulti



# Il modello andragogico di Malcolm Knowles



*Il discente deve essere coinvolto  
attivamente nel processo di  
apprendimento.*

*Malcolm Knowles*

# Il modello andragogico di Malcolm Knowles

Uomo/  
persona

Guida

**Andragogia** = andra + agogia

Un termine introdotto  
da Knowles che  
descrive la scienza di  
aiutare gli adulti ad  
imparare

---

**Andragogico vs. Pedagogico**

Un metodo incentrato  
sul discente

Un metodo incentrato  
sull'insegnante

# Il modello andragogico di Malcolm Knowles

## Quattro principi fondamentali dell'andragogia

### 1. Coinvolgimento del discente adulto

Gli adulti devono essere coinvolti nella pianificazione e nella valutazione della propria istruzione

### 2. Esperienza nel discente adulto

L'esperienza, inclusi gli errori, costituisce la base per le attività di apprendimento

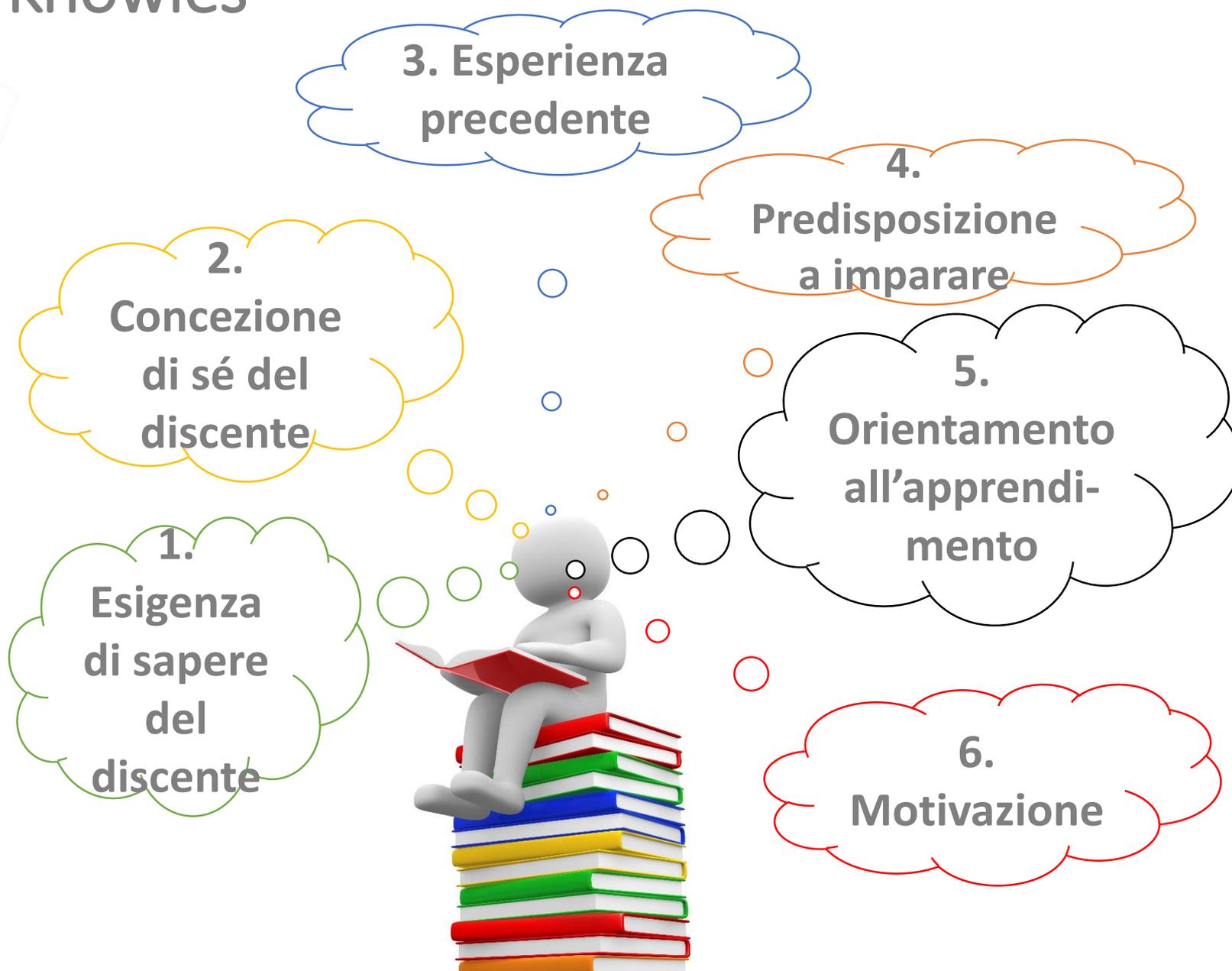
### 3. Pertinenza e impatto sulla vita dei discenti

Gli adulti sono interessati soprattutto ad apprendere materie che hanno un impatto immediato sul loro lavoro

### 4. Centrato sui problemi

L'apprendimento degli adulti verte sui problemi anziché sui contenuti

# Il modello andragogico di Malcolm Knowles



# Il modello andragogico di Malcolm Knowles



1. Esigenza di sapere del discente

- Perché
- Cosa
- Come

4. Predisposizione a imparare

- Correlata alla vita
- Attività di sviluppo

2. Concezione di sé del discente

- Autonomo
- Autodiretto

5. Orientamento all'apprendimento

- Centrato sui problemi
- Contestuale

3. Esperienza precedente

- Risorse
- Modelli mentali

6. Motivazione

- Valore di base
- Vantaggio personale

# Caratteristiche dei discenti adulti

## Strategie didattiche

- 
- ✓ Hanno anni di esperienza e un patrimonio di conoscenze  
→ Guardare agli studenti adulti come risorse; utilizzare domande aperte per far emergere le conoscenze e le esperienze degli studenti; fornire molte opportunità di dialogo tra gli studenti
  - ✓ Hanno valori, convinzioni e opinioni consolidate  
→ Prendersi il tempo di chiarire le aspettative degli studenti; permettere il dibattito e la messa in discussione delle idee; proteggere le opinioni minoritarie all'interno della classe
  - ✓ Si aspettano di essere trattati come adulti  
→ Trattare le domande e i commenti con rispetto; riconoscere il contributo degli studenti alla lezione
  - ✓ Devono sentirsi autonomi  
→ Coinvolgere gli studenti nella progettazione del processo di apprendimento; puntare su più di un canale di apprendimento e controllare il ritmo di apprendimento e i tempi di inizio/fine

# Caratteristiche dei discenti adulti

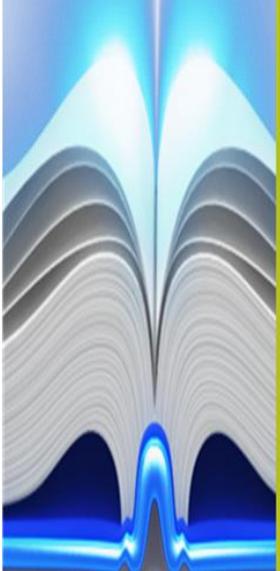
## Strategie didattiche



✓ Spesso hanno un approccio all'apprendimento incentrato sui problemi



Mostrare subito come nuove conoscenze o competenze possono essere applicate a problemi o situazioni reali; utilizzare tecniche partecipative come lo studio dei casi e i gruppi per la risoluzione di problemi.

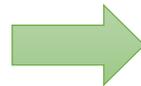


✓ Sono tendenzialmente meno interessati a corsi di studio puro e più interessati all'applicazione diretta



Concentrarsi su teorie e concetti nel contesto dell'applicazione a problemi pertinenti; orientare il contenuto del corso verso applicazioni dirette anziché verso la teoria.

✓ Hanno stili di apprendimento molto diversificati



Utilizzare una varietà di materiali e metodi didattici per tener conto delle differenze di stile, tempo, tipo e ritmo di apprendimento.

## Principio 1. Motivazione



***Che cos'è la motivazione?***

**Risposta**

*La motivazione è la forza che spinge le persone a soddisfare un'esigenza.*

*Il motivo o i motivi per cui si agisce o ci si comporta in un determinato modo.*

*Il desiderio generale o la volontà di qualcuno di fare qualcosa.*



***Come motivare i discenti***

- ✓ *Prendere esempi dal loro luogo di lavoro*
- ✓ *Creare esperienze di apprendimento utili e pertinenti in base alla fascia d'età e agli interessi degli studenti*
- ✓ *Facilitare l'indagine*
- ✓ *Stimolare i discenti*
- ✓ *Essere rispettosi nei loro confronti*
- ✓ *Essere interessanti e divertenti*

# Principi dell'istruzione degli adulti

## Principio 2. Primo contatto, ultimo contatto



*Cosa si intende per primo contatto e ultimo contatto?*

### Risposta

*Ciò che i partecipanti imparano per primo e per ultimo di solito viene appreso meglio. Quindi le prime impressioni o informazioni che i partecipanti ricevono dal formatore sono particolarmente importanti.*



- ✓ *È una buona prassi includere tutti i punti chiave all'inizio della sessione.*
- ✓ *Relegate le cose peggiori nel mezzo.*

## Principio 3. Comunicazione bidirezionale



*Che cos'è la comunicazione bidirezionale?*

### Risposta

*Il processo di formazione comporta la comunicazione con i discenti, non verso di loro.*



### ***Fattori da tenere presenti per la comunicazione bidirezionale***

- ✓ *Include anche il linguaggio del corpo.*
- ✓ *Il piano di sessione deve preveder interazioni con i partecipanti.*

# Principi dell'istruzione degli adulti

## Principio 4. Feedback



- ✓ Informa sia il facilitatore che il discente della necessità di fornire informazioni reciproche.
- ✓ Il facilitatore deve sapere che i partecipanti stanno seguendo e tenendo il ritmo e i partecipanti hanno bisogno di un feedback sul proprio rendimento.



### ***Fattori da tenere presenti per il feedback***

- ✓ *Incoraggiare i discenti a condividere un feedback*
- ✓ *Informarli che farete altrettanto*
- ✓ *Utilizza sempre descrittori specifici nel condividere il feedback*

## Principio 5. Apprendimento attivo

Attività brevi

Esperienza basata  
su casi o problemi

Formazione  
basata sull'  
esperienza



### ***Fattori da tenere presenti per l'apprendimento attivo***

- ✓ *I partecipanti imparano di più quando sono attivamente coinvolti nel processo*
  - *Utilizzare esercizi pratici*
  - *Fare abbondante uso di domande*

## Principio 6. Apprendimento multisensoriale



*Che cos'è l'apprendimento multisensoriale?*

### Risposta

*L'utilizzo di più di uno dei cinque sensi durante l'attività di apprendimento*



### **Fattori da tenere presenti per l'apprendimento multisensoriale**

- ✓ *Se parlate agli studenti di qualcosa, provate anche a mostrarglielo.*
- ✓ *Utilizzate tutti i sensi degli studenti necessari per imparare, ma senza esagerare.*
- ✓ *Assicuratevi che il senso selezionato possa essere utilizzato.*
- ✓ *Assicuratevi che non sia difficile per l'allievo sentire, vedere e toccare ciò che volete.*

# Principi dell'istruzione degli adulti

## Principio 7. Ripetizione



Le cose ripetute vengono ricordate meglio



- ✓ *Fate domande frequenti*
- ✓ *Fate sempre una sintesi al termine di una sessione*
- ✓ *Fate in modo che i discenti abbiano chiaro ciò che è stato trattato fino a quel momento*

# Suggerimenti sull'apprendimento per istruttori efficaci



- Non trattare gli adulti come bambini.
- Utilizzare l'esperienza dei discenti per aiutarli ad apprendere.
- Assicurarsi che gli adulti sentano l'esigenza di apprendere prima di intraprendere l'insegnamento.
- Gli adulti devono sapere per quale motivo hanno bisogno di imparare qualcosa.
- Apprendimento degli adulti come soluzione dei problemi.



## 2. Applicazione dei principi del mentoring degli adulti

# Cosa sono il mentoring e il mentor?



Un'unica forma di sostegno

## Mentoring

Processo molto complesso



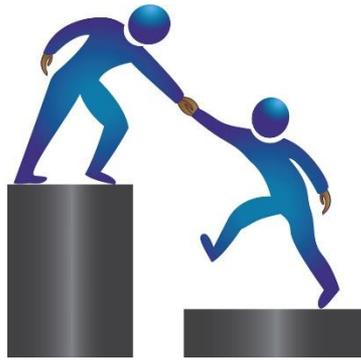
Interpretato in modi diversi da persone diverse

Difficile da definire

Varia in base alla situazione

# Cosa sono il mentoring e il mentor?

## Mentoring



*Aiuto diretto da una persona a un'altra, volto a operare una trasmissione significativa nell'ambito della conoscenza, del lavoro o del pensiero*

Megginson & Clutterbuck, 1995

*Qualcuno che aiuta qualcun altro a diventare ciò che aspira ad essere.*

CEGEP, 1988

# Cosa sono il mentoring e il mentor?

## Mentoring sul luogo di lavoro



*Una partnership di apprendimento tra i dipendenti al fine di condividere informazioni tecniche, conoscenze istituzionali e intuizioni riguardo a una particolare occupazione, professione, organizzazione o impresa.*

# Cosa sono il mentoring e il mentor?



# Cosa sono il mentoring e il mentor?

*Un soggetto esperto e competente che si impegna in modo particolare e personale a guidare e sviluppare un giovane o una persona più inesperta.*

Gibb, 1994

Un mentor è un individuo più esperto, disposto a condividere la conoscenza con qualcuno meno esperto in un rapporto di fiducia reciproca.

David Clutterbuck, 1995

**M E N T O R**

*Un mentor facilita la crescita personale e professionale di una persona attraverso la condivisione di conoscenze e nozioni approfondite apprese nel corso degli anni. Il desiderio di condividere queste “esperienze di vita” è la caratteristica di un mentor di successo.*

Arizona National Guard

# Valori e principi chiave del mentoring

- 
- 1** Il mentoring comporta un impegno limitato nel tempo
  - 2** Il mentoring richiede un rapporto di fiducia e riservatezza basato sul rispetto reciproco.
  - 3** Lo scopo del mentoring deve essere stabilito di comune accordo dal mentor e dal mentee con obiettivi chiaramente definiti.
  - 4** Il mentoring implica una relazione ravvicinata e chiaramente delimitata.
  - 5** Un rapporto di mentoring viene pianificato per migliorare gli obiettivi di crescita specifici di un mentee, non per esigenze organizzative come la valutazione dei dipendenti.

# Valori e principi chiave del mentoring

- 
- 6** I mentor forniscono valutazioni sulla qualità delle prestazioni, in particolare sull'autovalutazione del mentee.
  - 7** Il rapporto di mentoring termina quando il mentee è in grado di operare in modo indipendente.
  - 8** I mentor seguono un modello di leadership di servizio, offrendo valore a un'altra persona senza ricevere ricompense estrinseche.
  - 9** I mentee devono dimostrare il progresso "puntando sempre più in alto" man mano che le loro conoscenze e competenze aumentano.
  - 10** I mentor devono modellare le prestazioni dei mentee offrendo loro l'opportunità di osservare e sviluppare le proprie conoscenze.

# Competenze e ruoli di mentoring

## Competenze fondamentali di mentoring



- ✓ Ascolto attivo
- ✓ Instaurazione di fiducia
- ✓ Determinazione degli obiettivi e sviluppo delle capacità
- ✓ Incoraggiamento e stimolo

# Competenze e ruoli di mentoring

## Competenze fondamentali di mentoring



- ✓ L'**ascolto attivo** è la competenza più basilare. L'ascolto attivo crea un ambiente positivo e accogliente, che consente una comunicazione aperta

### *Esempi di ascolto attivo*

- Utilizzate il linguaggio del corpo per mostrare che state facendo attenzione a ciò che dice il mentee.
- Mostrate interesse per ciò che dice il mentee e riflettete su aspetti importanti di ciò che il mentee ha detto per mostrare di avere capito.



# Competenze e ruoli di mentoring

## Competenze fondamentali di mentoring



### ✓ Instaurazione di fiducia

La fiducia si costruisce nel tempo.

*Suggerimenti su come incrementare la fiducia*

- Mantenete riservate le vostre conversazioni e comunicazioni con i mentee
- Conducete le riunioni programmate
- Dimostrate interesse e supporto
- Siate onesti con il mentee



# Competenze e ruoli di mentoring

## Competenze fondamentali di mentoring



### ✓ **Determinazione degli obiettivi e sviluppo delle capacità**

Aiutate il mentee a individuare i propri obiettivi per quanto riguarda l'ambiente di lavoro.

*Suggerimenti su come sviluppare la capacità del mentee di imparare e di raggiungere i propri obiettivi*

- Trasmettere conoscenze e competenze spiegando, fornendo esempi utili, dimostrando processi e ponendo domande stimolanti
- Aiutare il mentee ad acquisire prospettive più ampie delle proprie responsabilità

# Competenze e ruoli di mentoring

## Competenze fondamentali di mentoring



### ✓ Incoraggiamento e stimolo

L'incoraggiamento è l'abilità di mentoring più apprezzata dai mentee.

#### *Come incoraggiare il mentee*

- Fate commenti favorevoli sui suoi conseguimenti
- Rispondete alle sfide che deve affrontare usando parole di sostegno, incoraggiamento e comprensione

#### *Esempi per ispirare il mentee*

- Condividete la visione aziendale
- Descrivete le esperienze, gli errori e i successi che voi o altri avete incontrato quando avete voluto raggiungere i vostri obiettivi
- Parlate con il mentee delle persone e degli eventi che vi hanno ispirato e motivato

# Fasi dei rapporti di mentoring

## Rapporto di mentoring



Rapporto speciale in cui due persone stabiliscono un vera e propria connessione reciproca.



Formazione di un legame.



Fiducia e rispetto reciproci  
Apertura e onestà

# Fasi dei rapporti di mentoring

## Rapporto di mentoring



La qualità del rapporto è fondamentale per il suo successo.

SE

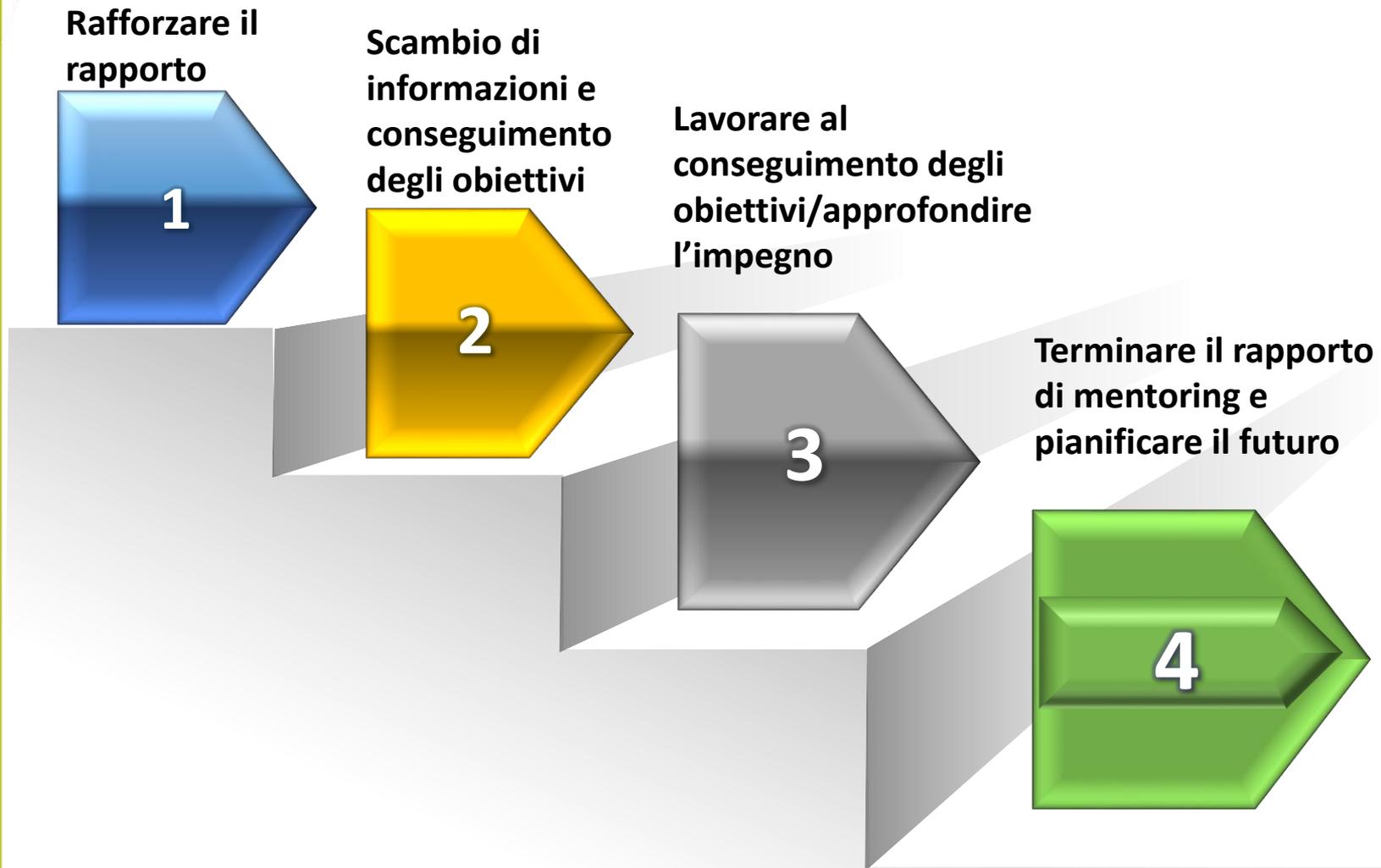
Non si instaura un legame

O

Una o entrambe le parti non si sentono a proprio agio all'interno del rapporto

né l'apprendimento né il mentoring avranno un adeguato sostegno.

# Fasi dei rapporti di mentoring



# Fasi dei rapporti di mentoring

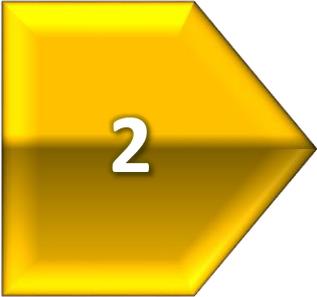
## Rafforzare il rapporto



- ✓ Arriverete a conoscervi reciprocamente e inizierete a instaurare la fiducia.
  
- ✓ Durante il primo incontro:
  - Stabilite un calendario
  - Discutete i rispettivi background
  - Prendete un accordo sulla riservatezza
  
- ✓ Durante il secondo incontro:
  - Iniziate con una riflessione su alcune delle esperienze chiave del primo incontro
  - Fate altre domande sugli obiettivi e sui benefici del mentoring

# Fasi dei rapporti di mentoring

## Scambio di informazioni e conseguimento degli obiettivi

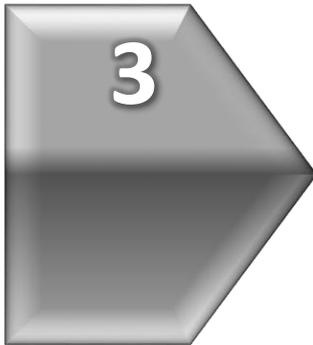


2

- ✓ Durante questa fase, il rapporto di mentoring e la fiducia si approfondiscono.
- ✓ Fate attenzione a praticare l'ascolto attivo e ad esprimere un incoraggiamento costante .
- ✓ Aiutate il mentee a fissare degli obiettivi
  - Fornire input e supporto su svariate questioni e sfide.
  - Gli obiettivi sono utili per affrontare le esigenze quotidiane.
  - Incoraggiate il mentee a discutere i propri obiettivi con voi.
  - Fate periodicamente riferimento ai suoi obiettivi, come modo per mantenere il focus.

# Fasi dei rapporti di mentoring

## Lavorare al conseguimento degli obiettivi/approfondire l'impegno



- ✓ Di solito questa è la fase più lunga.
- ✓ È il momento ideale per riflettere sui progressi compiuti in direzione degli obiettivi e sulla relazione di mentoring.
- ✓ Potenziali problematiche di questa fase:
  - **Tempo ed energia:** Pensate in piccolo anziché in grande
  - **Instaurare rapidamente la fiducia:** Mantenete le promesse e gli impegni presi
  - **Non mostrarsi “esperti” su tutte le esigenze del mentee:** Spiegate il ruolo di “facilitatore dell’apprendimento” nelle prime fasi della relazione. Dite che non avrete risposte per tutto
  - **Essere sensibili alle differenze:** Oltre a scoprire le somiglianze, adoperatevi attentamente a individuare le differenze tra voi e il mentee

# Fasi dei rapporti di mentoring

## Terminare il rapporto di mentoring e pianificare il futuro



4

- ✓ Questa fase porta a termine il rapporto di mentoring.
- ✓ Lavorate con il mentee per definire i tipi di supporto di cui potrebbe avere bisogno in futuro.
- ✓ Conducete una discussione finale:
  - Riflettete sulle sfide e sui progressi compiuti in direzione degli obiettivi
  - Esaminate altri tipi di sostegno di cui il mentee potrebbe ancora aver bisogno

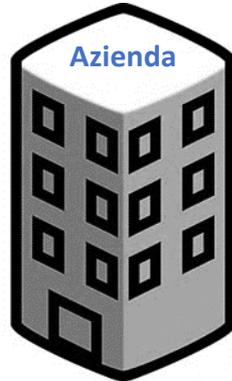
# Fasi dei rapporti di mentoring

## Areae potenzialmente problematiche in tutte le fasi

- *Abbinamento errato mentor/mentee*
- *Abbinamento errato di aspettative*
- *Riluttanza del mentor/mentee*
- *Mentee eccessivamente entusiasta*
- *Abbinamento errato di genere*
- *Abbinamento culturale errato*
- *Abbinamento razziale errato*
- *Coinvolgimento emotivo*
- *Violazione della riservatezza*
- *Ruoli conflittuali*
- *Mancata definizione dei limiti sin dall'inizio*

**MOLTO IMPORTANTE** nel considerare il rapporto tra mentor e mentee

# Vantaggi del mentoring sul luogo di lavoro



- Benefici per l'azienda



- Benefici per il mentor



- Benefici per i mentee