



# Stosowanie zasad uczenia się osób dorosłych i mentoringu w procesie uczenia się w miejscu pracy



# Cele uczenia się

## Wiedza

- Rozumienie zasad uczenia się osób dorosłych oraz kształcenia i szkolenia zawodowego (VET)
- Rozumienie roli mentora w procesie uczenia się

## Umiejętności

- Umiejętność identyfikacji, które rodzaje uczenia się byłyby najskuteczniejsze dla osoby uczącej się
- Umiejętność uzgadniania zasad i granic relacji mentoringu

## Kompetencje

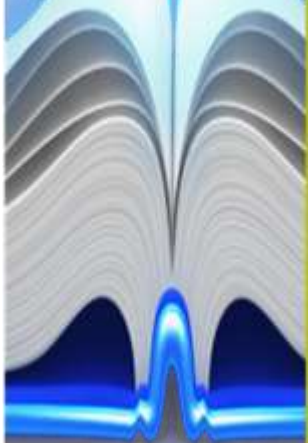
- Działanie w sposób świadczący o chęci pomocy osobie uczącej się
- Branie odpowiedzialności za swoje podejście do pracy i rolę
- Identyfikacja możliwości mentoringu

# Spis treści

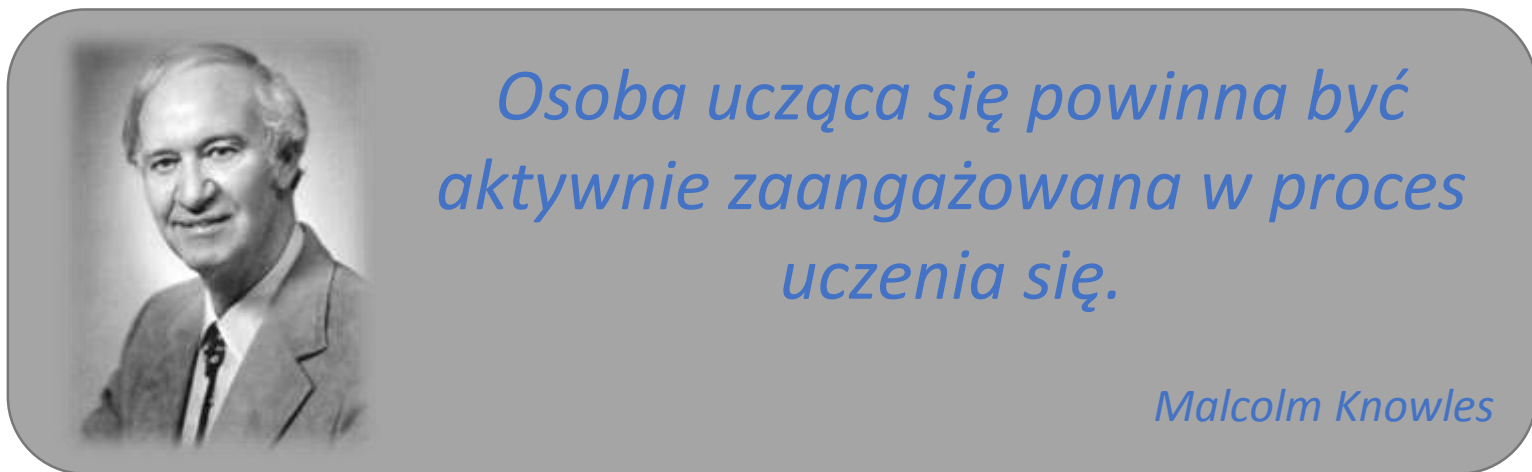
1. Stosowanie zasad uczenia się osób dorosłych
  - Model andragogiczny Malcolma Knowlesa
  - Charakterystyka dorosłych uczących się
  - Zasady uczenia się osób dorosłych
  - Wskazówki dotyczące uczenia się dla skutecznych instruktorów
2. Stosowanie zasad mentoringu osób dorosłych
  - Czym jest mentoring i mentor?
  - Najważniejsze wartości i zasady mentoringu
  - Umiejętności i role mentoringu
  - Etapy relacji mentoringu
  - Korzyści z mentoringu w miejscu pracy



# 1. Stosowanie zasad uczenia się osób dorosłych



# Model andragogiczny Malcolma Knowlesa



*Osoba ucząca się powinna być  
aktywnie zaangażowana w proces  
uczenia się.*

*Malcolm Knowles*

# Model andragogiczny Malcolma Knowlesa

Mężczyzna/  
osoba

Prowadzenie

**Andragogika** = andra + agogika

Termin wprowadzony przez Knowlesa, opisujący dyscyplinę poświęconą pomocy osobom dorosłym w kształceniu

**Andragogiczny** vs. **Pedagogiczny**

Metoda nakierowana na osobę uczącą się

Metoda nakierowana na osobę uczącą

# Model andragogiczny Malcolma Knowlesa

## Cztery główne zasady andragogiki

### 1. Zaangażowani dorośli uczą się

Osoby dorosłe muszą być zaangażowane w planowanie i ocenę swoich poleceń

### 2. Doświadczenie dorosłych uczących się

Doświadczenie uwzględniające błędy stanowi podstawę aktywności związanych z uczeniem się

### 3. Odpowiedniość i oddziaływanie na życie osób uczących się

Osoby dorosłe są bardziej zainteresowane przedmiotami kształcenia, które odnoszą się bezpośrednio do ich pracy i na nią wpływają

### 4. Koncentracja na problemie

Uczenie się osób dorosłych cechuje koncentracja na problemie, zamiast orientacji na treść

# Model andragogiczny Malcolma Knowlesa

3. Wcześniejsze  
doświadczenie

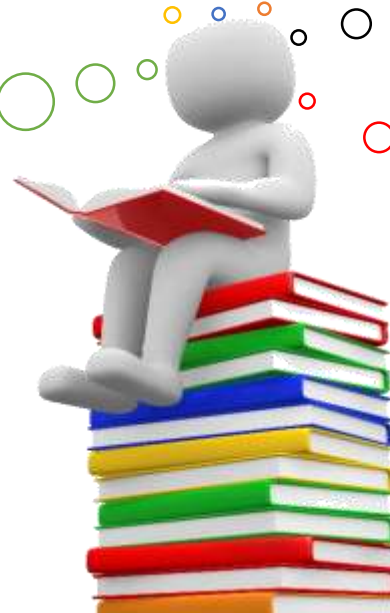
4. Gotowość do  
nauki

2. Samoświadomość  
osoby uczącej się

5. Orientacja na  
uczenie się


1. Osoby uczące  
się muszą  
wiedzieć

6. Motywacja





# Model andragogiczny Malcolma Knowlesa



1. Osoby uczące się muszą wiedzieć

- Dlaczego
- Co
- Jak

4. Gotowość do nauki

- Powiązane z życiem
- Zadania rozwojowe

2. Samoświadomość osoby uczącej się

- Autonomiczny
- Samoorganizujący się

5. Orientacja na uczenie się

- Koncentracja na problemie
- Kontekstowość

3. Wcześniejsze doświadczenie


- Zasoby
- Modele mentalne

6. Motywacja

- Wartość podstawowa
- Korzyść osobista


# Charakterystyka dorosłych uczących się

## Strategie edukacyjne

- 
- ✓ Mają lata doświadczenia i bogatą wiedzę → Użyj swoich dorosłych studentów jako zasobów; używaj pytań otwartych, aby wyciągnąć wiedzę i doświadczenie studentów; zapewnij wiele możliwości dialogu między studentami
  - ✓ Mają ustalone wartości, przekonania i opinie → Poświęć czas na wyjaśnienie oczekiwań studentów; pozwól na dyskusję i podważanie pomysłów; ostrożnie chroń opinie mniejszości w grupie
  - ✓ Oczekują traktowania jak osób dorosłych → Traktuj pytania i uwagi z szacunkiem; uznawaj wkład studentów w zajęcia
  - ✓ Muszą czuć, że są samodzielnie kierowani → Angażuj studentów w projektowanie procesu uczenia się; wymagaj więcej niż jednego medium do uczenia się i kontroli nad ścieżką uczenia się oraz czasem rozpoczęcia/zakończenia

# Charakterystyka dorosłych uczących się

## Strategie edukacyjne



✓ Często mają podejście do uczenia się skoncentrowane na problemie



Od razu pokaż, jak można zastosować nową wiedzę czy umiejętności do obecnych problemów lub sytuacji; używaj metod uczestniczących, takich jak studia przypadków i grupy rozwiązujące problem

✓ Zdają się być mniej zainteresowane kursami w typie badania, a bardziej zainteresowane prostym "jak"



Skup się na teoriach i koncepcjach w kontekście ich zastosowania do odpowiednich problemów; zorientuj treść kursu na bezpośrednie zastosowania, zamiast na teorię

✓ Mają coraz bardziej różnicowane style uczenia się



Używaj różnych materiałów i metod nauczania, aby uwzględnić różnice w stylu, czasie, rodzajach i tempie uczenia się

## Zasada nr 1. Motywacja



### **Czym jest motywacja?**

#### **Odpowiedź**

*Motywacja to siła napędzająca ludzi do realizacji potrzeby.*

*Powód lub powody, dla których ktoś działa lub zachowuje się w konkretny sposób.*

*Ogólne pragnienie lub chęć kogoś, żeby coś zrobić.*



### **Sposoby motywowania osób uczących się**

- ✓ Zdobądź przykłady z ich miejsca pracy
- ✓ Przygotuj użyteczne i stosowne doświadczenie uczenia się na podstawie grupy wiekowej i zainteresowań osób uczących się
- ✓ Ułatw eksplorację
- ✓ Stymuluj osoby uczące się
- ✓ Traktuj je z szacunkiem
- ✓ Bądź interesujący i zabawny

# Zasady uczenia się osób dorosłych

## Zasada nr 2. Pierwszeństwo i świeżość



*Czym jest pierwszeństwo i świeżość?*

### Odpowiedź

*Rzeczy, których uczestnicy nauczą się najpierw i na końcu to najczęściej rzeczy, których nauczą się najlepiej, więc naprawdę ważne są pierwsze wrażenia lub informacje, które uczący się otrzyma od trenera.*



- ✓ *Dobłą praktyką jest uwzględnienie wszystkich kluczowych punktów na początku sesji.*
- ✓ *Ten zły umieść w środku.*

## Zasada nr 3. Komunikacja dwustronna



*Czym jest komunikacja dwustronna?*

Odpowiedź

*Proces szkolenia obejmuje komunikację z osobami uczącymi się, a nie do nich.*



**Czynniki do uwzględnienia w komunikacji dwustronnej**

- ✓ *Język ciała też jest ważny.*
- ✓ *Plan sesji powinien zawierać odpowiednio zaprojektowane interakcje z osobami uczącymi się.*

# Zasady uczenia się osób dorosłych

## Zasada nr 4. Informacje zwrotne



- ✓ Informują facylitatora i osobę uczącą się o tym, czego od siebie potrzebują.
- ✓ Facylitator musi wiedzieć, że uczestnicy nadążają i zachowują tempo, a uczestnicy potrzebują informacji zwrotnych na temat standardów ich wyników.



### ***Czynniki do uwzględnienia w informacjach zwrotnych***

- ✓ *Zachęcaj osoby uczące się do dzielenia się informacjami zwrotnymi*
- ✓ *Poinformuj ich, że zrobisz to samo*
- ✓ *Zawsze używaj konkretnych deskryptorów, udzielając informacji zwrotnych*

# Zasady uczenia się osób dorosłych

## Zasada nr 5. Aktywne uczenie się

Krótkie ćwiczenia

Doświadczenie  
oparte na przypadku  
lub na problemie

Szkolenie  
empiryczne



### ***Czynniki do uwzględnienia w aktywnym uczeniu się***

- ✓ *Uczestnicy uczą się więcej, gdy są aktywnie zaangażowanie w proces*
  - *Stosuj ćwiczenia praktyczne*
  - *Zadawaj dużo pytań*



## Zasada nr 6. Uczenie się wielozmysłowe



**Czym jest uczenie się wielozmysłowe?**

**Odpowiedź**

*Użyj więcej niż jednego z pięciu zmysłów podczas uczenia się*



**Czynniki do uwzględnienia dla uczenia się wielozmysłowego**

- ✓ *Jeżeli mówisz osobie uczącej się o czymś, spróbuj jej to też pokazać.*
- ✓ *Użyj tylu zmysłów osoby uczącej się, ile jest niezbędne do nauki, ale nie przesadzaj*
- ✓ *Upewnij się, że wykorzystanie wybranego sensu jest możliwe*
- ✓ *Zagwarantuj, że dla osoby uczącej się słyszenie, patrzenie i dotykanie tego, co chcesz nie będzie trudne.*

# Zasady uczenia się osób dorosłych

## Zasada nr 7. Powtarzanie



Rzeczy powtarzane najlepiej się zapamiętuje



- ✓ *Często zadawaj pytania*
- ✓ *Zawsze podsumowuj na koniec sesji*
- ✓ *Zadbaj o to, aby osoby uczące się często przypominały to, co było do tej pory mówione*

# Wskazówki dotyczące uczenia się dla skutecznych instruktorów



- Nie traktuj dorosłych jak dzieci.
- Użyj doświadczenia osób uczących się, aby wspomóc ich naukę.
- Zanim zaczniesz uczyć dorosłych, zapewnij, że czują taką potrzebę
- Dorośli muszą wiedzieć, dlaczego powinni się czegoś nauczyć.
- Osoby dorosłe podchodzą do uczenia się jak do rozwiązywania problemu.



## 2. Stosowanie zasad mentoringu osób dorosłych

# Czym jest mentoring i mentor?



Jedna forma  
wsparcia

## Mentoring



Bardzo złożony  
proces

Interpretacja na  
różne sposoby  
przez różne osoby

Trudność  
zdefiniowania

Różni się w  
zależności od  
sytuacji

# Czym jest mentoring i mentor?

## Mentoring



*Pomoc offline jednej osoby dla drugiej w zakresie istotnego przejścia w zakresie wiedzy, pracy lub myślenia*

Megginson & Clutterbuck, 1995

*Ktoś, kto pomaga drugiej osobie stać się tym, kim ta osoba chce być.*

CEGEP, 1988

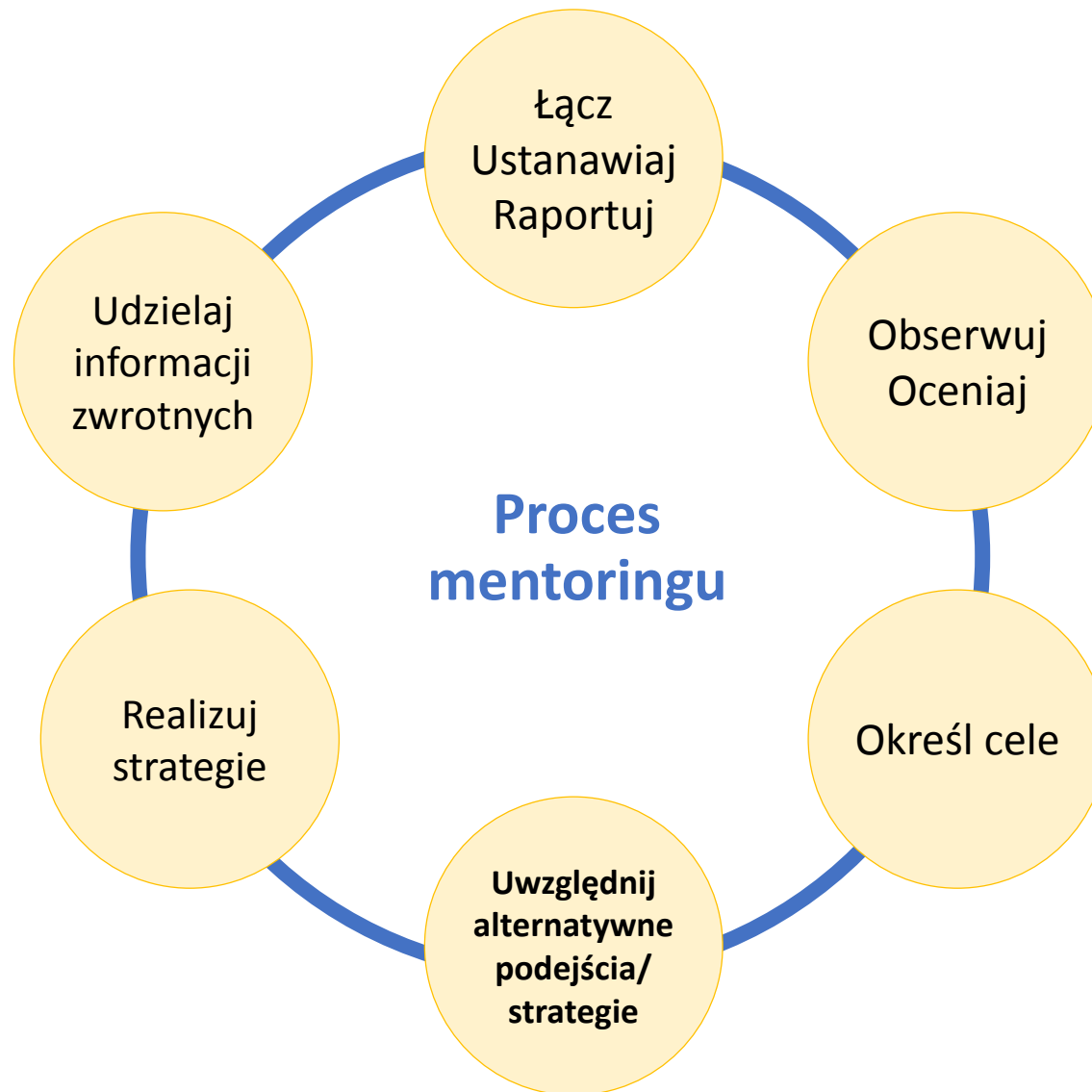
# Czym jest mentoring i mentor?

## Mentoring w miejscu pracy



*Partnerstwo w zakresie uczenia się między pracownikami w celach dzielenia się informacjami technicznymi, wiedzą instytucjonalną i wglądem w odniesieniu do szczególnego zawodu, profesji, organizacji lub działania.*

# Czym jest mentoring i mentor?





# Czym jest mentoring i mentor?

*Utalentowany i doświadczony realizator, który ma szczególny, osobisty interes w pomocy w zakresie przewodzenia i rozwoju osoby młodszej lub mniej doświadczonej*

Gibb, 1994

Mentor to osoba bardziej doświadczona, które chce dzielić się wiedzą z osobą mniej doświadczoną w relacji wzajemnego zaufania

David Clutterbuck, 1995

**M E N T O R**


*Mentor ułatwia rozwój osobisty i zawodowy danej osoby, dzieląc się z nią wiedzą i wglądem, które zdobywał przez lata. Pragnienie chęci dzielenia się tym „doświadczeniem życiowym” jest charakterystyczne dla mentora, który odnosi sukcesy*

Arizona National Guard

# Najważniejsze wartości i zasady mentoringu

- 1 Mentoring uwzględnia zaangażowanie określone w czasie.
- 2 Mentoring wymaga relacji pełnej zaufania i poufności, opartej na wzajemnym szacunku.
- 3 Cel mentoringu musi być obopólnie uzgodniony przez mentora i jego podopiecznego z wyraźnie określonymi zamierzeniami.
- 4 Mentoring uwzględnia wyraźnie ograniczoną relację, która jest bliska.
- 5 Relację mentoringu planuje się w celu wzmocnienia konkretnych celów rozwojowych podopiecznego, a nie dla wymogów organizacyjnych, takich jak ewaluacja pracowników.

# Najważniejsze wartości i zasady mentoringu

- 
- 6 Mentorzy zapewniają oceny jakości pracy, szczególnie samoocenę podopiecznego.
  - 7 Relacja mentoringu kończy się, gdy podopieczny jest w stanie działać niezależnie.
  - 8 Mentorzy realizują model przywództwa służebnego, przekazując innym wartości i nie otrzymując nagród zewnętrznych.
  - 9 Podopieczni muszą pokazać postęp poprzez „podnoszenie poprzeczki” dla samych siebie, wraz z rozwojem ich wglądu i umiejętności.
  - 10 Mentorzy powinni modelować działania dla podopiecznych, tym samym dając im możliwość obserwowania i rozwijania wglądu.

# Umiejętności i role mentoringu

## Kluczowe dla mentoringu



- ✓ Aktywne słuchanie
- ✓ Budowanie zaufania
- ✓ Wyznaczanie celów i budowanie zdolności
- ✓ Zachęcanie i inspirowanie

# Umiejętności i role mentoringu

## Kluczowe dla mentoringu



- ✓ **Aktywne słuchanie** to najbardziej podstawowa umiejętność. Aktywne słuchanie tworzy pozytywne, akceptujące środowisko, pozwalające na otwartą komunikację.

### *Przykłady aktywnego słuchania*

- Używaj języka ciała, który pokazuje, poświęcasz uwagę temu, co podopieczny mówi.
- Wykazywanie zainteresowania tym, co podopieczny mówi i nawiązywanie do ważnych aspektów tego, co podopieczny powiedział, aby okazać zrozumienie.



# Umiejętności i role mentoringu

## Kluczowe dla mentoringu



### ✓ Budowanie zaufania

Zaufanie buduje się w czasie.

#### *Wskazówki na temat zwiększenia zaufania*

- Zadbaj o poufność swoich rozmów i komunikacji z podopiecznym.
- Prowadź zaplanowane spotkania
- Okazuj zainteresowanie i wsparcie
- Bądź szczery wobec swojego podopiecznego



# Umiejętności i role mentoringu

## Kluczowe dla mentoringu



### ✓ Wyznaczanie celów i budowanie zdolności

Pomóż swojemu podopiecznemu wyznaczać jego cele dotyczące miejsca pracy.

*Wskazówki na temat rozwoju zdolności podopiecznego w zakresie uczenia się i osiągnięcia swoich celów*

- Udzielanie wiedzy i umiejętności poprzez wyjaśniania, dawanie użytecznych przykładów, pokazywanie procesu i zadawanie pytań prowokujących do myślenia
- Pomoc podopiecznemu w uzyskaniu szerszej perspektywy na temat jego odpowiedzialności

# Umiejętności i role mentoringu

## Kluczowe dla mentoringu



### ✓ Zachęcanie i inspirowanie

Zachęcanie to najbardziej ceniona przez podopiecznych umiejętność mentoringowa.

#### *Sposoby zachęcania podopiecznego*

- Przyjaźnie komentuj jego osiągnięcia
- Reaguj na jego wyzwania słowami wsparcia, zachęcania i zrozumienia.

#### *Przykłady inspirowania podopiecznego*

- Dziel się wizją firmy
- Opisz doświadczenia, błędy i sukcesy, które Ty lub ktoś inny napotkałeś na swojej drodze do osiągnięcia celów
- Porozmawiaj z podopiecznym o ludziach i wydarzeniach, które zainspirowały i zmotywowały Ciebie.



# Etapy relacji mentoringu

## Relacja mentoringu



Specjalna relacja, w której dwie osoby naprawdę nawiązują ze sobą kontakt.



Tworzą wieź.



Wzajemne zaufanie i szacunek  
Otwartość i uczciwość

# Etapy relacji mentoringu

## Relacja mentoringu



Jakość relacji jest kluczowa dla powodzenia działania.

### JEŻELI

Nie dojdzie do nawiązania więzi

### LUB

Jedna lub dwie strony nie czuje się komfortowo w relacji

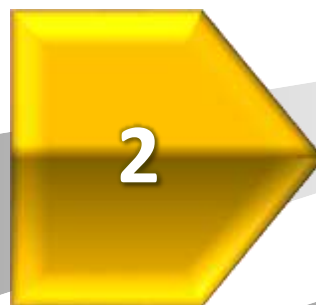
Uczenie się ani mentoring nie będą trwałe.

# Etapy relacji mentoringu

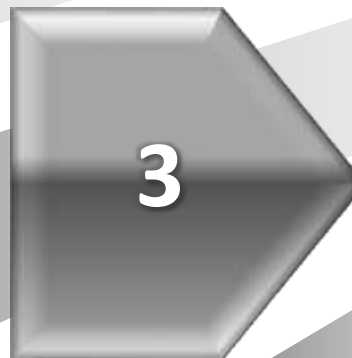
**Budowanie  
relacji**



**Wymiana informacji  
i wyznaczenie celów**



**Praca w kierunku celów/  
Pogłębianie zaangażowania**



**Koniec relacji  
mentoringu i  
planowanie przyszłości**



# Etapy relacji mentoringu

## Budowanie relacji



- ✓ Poznacie siebie nawzajem i zaczniecie budować zaufanie.
  
- ✓ Podczas pierwszego spotkania:
  - Ustal harmonogram
  - Omów swoje doświadczenie
  - Utwórz porozumienie o poufności
  
- ✓ Podczas drugiego spotkania:
  - Zaczynaj od odwołania się do kilku najważniejszych doświadczeń z pierwszego spotkania
  - Zadawaj dodatkowe pytania o cele i korzyści z mentoringu.

# Etapy relacji mentoringu

## Wymiana informacji i wyznaczenie celów



2

- ✓ Na tym etapie dojdzie do pogłębienia relacji mentoringu i zaufania.
- ✓ Bądź uważny na praktykowanie aktywnego słuchania i stale wyrażaj wsparcie.
- ✓ Pomóż swojemu podopiecznemu wyznaczać cele
  - Zapewnij wkład i wsparcie w wielu problemach i wyzwaniach.
  - Cele są pomocne względem codziennych potrzeb.
  - Zachęcaj podopiecznego do omawiania z Tobą jego celów.
  - Odwołuj się do jego celów okresowo w celu ponownego skoncentrowania się na celach.

# Etapy relacji mentoringu

## Praca w kierunku celów/Pogłębianie zaangażowania



3

- ✓ Ten etap jest zazwyczaj najdłuższy.
- ✓ To dobry punkt w mentoringu na refleksję na temat postępów na drodze do celu i samej relacji.
- ✓ Potencjalne wyzwania na tym etapie:
  - **Czas i energia:** Myśl raczej w małej skali niż w dużej
  - **Szybkie budowanie zaufania:** Dotrzymuj obietnic i zobowiązań
  - **Niebycie „ekspertem” od wszystkich potrzeb podopiecznego:** Wyjaśnij rolę „facylitatora uczenia się” na początku relacji. Powiedz, że nie znasz wszystkich odpowiedzi.
  - **Bycie wrażliwym na różnice:** Poza odkrywaniem wszystkich swoich podobieństw, pracuj dokładnie nad identyfikacją różnic między Tobą i Twoim podopiecznym.

# Etapy relacji mentoringu

## Koniec relacji mentoringu i planowanie przyszłości



4

- ✓ Ten etap powoduje zbliżenie w relacji mentoringu.
- ✓ Pracuj ze swoim podopiecznym, aby określić rodzaje wsparcia, których może potrzebować w przyszłości.
- ✓ Poprowadź końcową dyskusję:
  - Rozważenie wyzwań i postępu w realizacji celów
  - Odkrywanie innego rodzaju wsparcia, którego podopieczny może nadal potrzebować

# Etapy relacji mentoringu

## Potencjalne obszary problemowe na wszystkich etapach

- *Niedopasowanie mentora/podopiecznego*
- *Niedopasowanie oczekiwań*
- *Niechętny mentor/podopieczny*
- *Nadmiernie entuzjastyczny podopieczny*
- *Niedopasowanie płci*
- *Niedopasowanie kulturowe*
- *Niedopasowanie rasowe*
- *Zaangażowanie emocjonalne*
- *Naruszona poufność*
- *Sprzeczne role*
- *Granice nieuzgodnione z wyprzedzeniem*

**BARDZO WAŻNE** dla uwzględnienia relacji między mentorem i podopiecznym



# Korzyści z mentoringu w miejscu pracy



- Zdobądź firmę



- Zdobądź mentora



- Zdobądź podopiecznych