

# Psihološki temelji za učinkovito posredovanje znanja zaposlenim

Metka Galič  
Ekonomska in  
trgovska šola,  
Brežice

**H**itre spremembe in razvoj na vseh področjih našega življenja zahtevajo, da se nenehno učimo. Vseživljenjsko učenje je postalo potreba za preživetje. Uspešna podjetja so že zdavnaj spoznala, da je znanje njihova najpomembnejša konkurenčna prednost in da je vanj vredno vlagati.

Problemi se pojavijo, ko skušamo zaposlenega, ki je v šoli doživljal samo poraze in ga beseda šola spominja na nekaj groznega, prepričati, kako pomembno je učenje. Ti posamezniki se navadno šole in učenja bojijo vse življenje.

Prav tako je poseben problem tudi časovna odmaknjenost šole pri odraslih, saj menijo, da so že vse pozabili in nimajo podlage, na katero bi lahko navezali novo znanje.

Tretji problem sta navadno čas in denar. Mnogi nimajo ne časa ne možnosti, da bi se udeleževali organiziranih oblik izobraževanja. Zato je toliko pomembneje vedeti, kako se učimo in kako si pomagati, da bi bilo naše učenje uspešno in čim učinkovitejše.

## RAZLIČNI UČNI STILI

Posamezniki učijo zelo različno. Nekateri povezujejo učenje z vznemirljivimi novimi situacijami, drugi z zahtevnimi raziskovalnimi dejavnostmi ali teoretičnimi koncepti. Za mnoge pa ni učenja brez jasne praktične vrednosti. Zanje so značilni različni učni stili, ki se razvijajo na osnovi zgodnjih izkušenj,

osebnostnih lastnosti, izkušenj med šolanjem in oblikovanjem poklicne kariere.

Če povzamemo eno izmed teorij učenja (Honey in Mumford), lahko razlikujemo štiri učne stile: dejavnež, mislec, teoretik in pragmatik. Poznavanje tovrstih različnosti lahko pomeni veliko prednost pri pristopu. Pomembno je, da vemo, kako se predstavniki posameznih učnih stilov naučijo največ in česa naj se izogibajo.

**Dejavnež** se navdušuje za novosti in je nabit z dejavnostmi. Je optimist in zelo družaben. Njegovo življenjsko vodilo je »Nekoč bom poskusil vse«. Tak človek se nauči največ, kadar se srečuje z novimi izzivi in uveljavi svoje ideje. Ustrezajo mu nastopi v igri vlog, rad vodi in ustvarja v skupini. Je zelo iznajdljiv in to je njegova najpomembnejša prednost.

**Mislec** je človek premišljenih, velikokrat precej počasnih odločitev, saj mora zanje zbrati in analizirati dovolj podatkov. Preden stori odločilni korak, dobro premisli mogoče različice. Redko se izpostavi, je miren in po mnenju drugih celo hladen. Njegovo osnovno življenjsko vodilo je previdnost. Največ se nauči, kadar lahko opazuje, premišljuje in premleva. Odličen je pri zahtevnih raziskovalnih nalogah, saj pri tem nima natančnih časovnih omejitev in lahko izmenjuje stališča v skupini enakopravnih vlog.

**Teoretik** najraje dela sam, veliko analizira, prisega na razumsko in objektivno. Probleme rešuje korak za korakom, raznolike podatke

SEKCIJA A  
Metodološki pristopi k izobraževanju  
zaposlenih in interno izobraževanje

*S poznavanjem učnih stilov se lahko bolje prilagodimo potrebam posameznika.*

zna združiti v skladno teorijo. Po naravi je perfekcionista, ki ne more na dopust, dokler nima vseh zadev urejenih in usklajenih z logičnimi shemami. Vodita ga razum in logika.

Teoretik ima najraje natančno opredeljeno nalogo, ki je del sistema ali teorije. Rad preverja hipoteze in zanimive koncepte, ki so trenutno še neuresničljivi. Veliko se nauči, če morajo v skupini zadeve dobro podpreti z argumenti.

**Pragmatik** rad preizkuša nove ideje, teorije in tehnike, da bi videl, kako delujejo v praksi. Hitro in zanesljivo uresniči zamisli, ki se mu zdijo privlačne. Probleme rešuje izrazito praktično in vedno stoji na trdnih tleh. Probleme rešuje po načelu »Če deluje, je dobro«. Pragmatik se nauči največ, kadar najde jasno povezavo med nalogo in dejanskimi razmerami v šoli, v službi ali sicer v življenju. Na kožo so mu pisane nove tehnike, ki se zdijo takoj uporabne (na primer, kako obvladati zahtevnega sogovornika). Rad se usmeri na praktična vprašanja, v skupini lahko sodeluje s strokovnjakom, ki že obvlada določene tehnike, in se od njega uči.

## DRUGI DEJAVNIKI USPEŠNEGA UČENJA

Uspešno učenje je seveda odvisno tudi od mnogih drugih dejavnikov: motiviranosti za učenje, samopodobe, učnih okoliščin, kot sta zahtevnost obravnavane snovi, kakovost učnega gradiva, ali celo družbenih vrednot. Vsekakor je v vseh organiziranih oblikah izjemno pomemben učitelj oziroma vodja izobraževalnega procesa – dober andragog. Njegova usposobljenost, izkušnost, pričakovanja, zlasti pa odnos do udeležencev izobraževanja, lahko spodbujajo ali zavirajo učenje. Zlasti pri odraslih imajo pomembno vlogo izkušnje, ki so jih pridobili med rednim šola-

njem. Če so bili takrat neuspešni, potrebujejo nove, močne spodbude, da lahko premagajo notranje ovire. Zato je pri njih še toliko pomembneje upoštevati značilnosti vsakega posameznika in ponuditi različne učne možnosti, kjer bo lahko vsak uspešen. Težko bomo prepričali nekoga, kako pomembno je učenje, če je v šoli doživljal same poraze in če se že ob sami besedi šola skremži.

Pot vseživljenjskega učenja je lahko tlakovana le s pozitivnimi učnimi izkušnjami in vedenjem o tem, kako se najlaže in najučinkoviteje učimo.

## TEMELJI ZA UČINKOVITO POSREDOVANJE ZNANJA ODRASLIM

- a) Učenje mora potekati po vseh zaznavnih kanalih (ustrezno vizualnim, avditivnim in kinestetičnim tipom zaznavanja).
- b) Učno snov moramo ves čas povezovati s potrebami slušateljev, njihovimi izkušnjami in življenjem.
- c) Doseči moramo pozitivno notranje stanje udeležencev izobraževanja (optimizem, sproščenost in pozitivna samopodoba).
- č) Učitelj mora sproti in natančno preverjati razumevanje slušateljev in jim taktno posredovati povratne informacije.
- d) Upoštevati je treba različne stile mišljenja slušateljev in jim prilagoditi metode učenja.
- e) Učitelj mora biti moderator, svetovalec in mentor slušateljem.
- f) Za dobro koncentracijo in učinkovitost učenja je potrebno ritmično izmenjavanje obdobij aktivnosti in sprostitve udeležencev izobraževanja.
- g) Dobri odnosi so temelj uspešnega učenja, saj je uspeh skupinskega dela odvisen od enakovrednega upoštevanja vsakega posameznika.

## NEKAJ PRIPOROČIL ZA USPEŠNO UČENJE ODRASLIH

### Upoštevanje selektivnosti zaznavanja

Nikoli ni mogoče sprejeti in si zapomniti vseh informacij – vedno se jih del izgubi, izpusti, pozabi. Gre pa za vprašanje katere. Zato mora biti učitelj pozoren pri izbiri vsebin, da izbere in poudari le tiste, ki so pomembne za poslušalce. Pri tem je treba upoštevati načelo »manj je več«.

### Čustva in motivacija – dva »motorja« učenja

Slušatelji so običajno zmedeni zaradi poplave informacij, ki so jim na voljo. Svojo energijo so pripravljene dlje časa vlagati le v tisto, kar je zanimivo, kar jih navdušuje, in v področja, kjer imajo pred seboj jasne cilje. Znano je, da se dogodkov, ki za nas nimajo posebnega čustvenega pomena, le slabo spominjamo. Zato je zelo pomembno, da je učenje povezano z našimi bistvenimi vrednotami.

### Jasni cilji – viri energije

Pozornost udeležencev je tesno povezana s cilji, ki so vir energije za učenje. To pomeni

#### Koncentracija

Koncentracija je sposobnost, da vso svojo energijo in mišljenje usmerimo na temo ali predmet, s katerim se ukvarjamo. Ovirajo jo lahko zunanje ali notranje motnje. Notranje motnje so misli in čustva, ki spremljajo našo trenutno dejavnost in nas pri tem ovirajo ali spodbujajo. To so lahko osebni problemi, sanjarjenje, utrujenost ali dolgočasje. Miselna utrujenost nastane, kadar je učenje dolgočasno ali učna snov pretežka, nerazumljiva. Zato je za dobro koncentracijo pomembno, da poprej razčistimo z morebitnimi notranjimi problemi, si postavimo realne cilje in poskrbimo za primerno motivacijo za učenje.

namreč pozitivno naravnost do učne teme, kar sproži še druge dejavnike, pomembne za uspešno učenje: osredotočenost, razumevanje, sodelovanje itn.

### Organizacija učne snovi in povezovanje z že znanim

Več ko znamo, lažje je učenje novega. Razumevanje je vedno odvisno od tega, koliko o temi že vemo. Odrasli, ki se večinoma vključujejo v izobraževanje po daljšem premoru, imajo na začetku skoraj vedno težave. Dobro je, da se tega zavedamo, da se o tem pogovorimo z njimi in jih spodbujamo k vztrajnosti.

Bistveno težje se je učiti posameznih, izoliranih podatkov kot pa povezanih informacij, zato je učenje odvisno tudi od naše sposobnosti za povezovanje že znanega in uvrščanje tega v širše povezave. Tu lahko poiščemo tisto znanje, ki verjetno ni zapisano v učbenikih, temveč v izkušnjah udeležencev.

### Telesno počutje in učenje

Najustreznejše stanje za učenje je sproščena pozornost. Največji sovražniki učenja so stres, napetost, skrbi, strah in jeza. Zato je treba poskrbeti za dobro telesno počutje med učenjem. Eden najpomembnejših dejavnikov pozornosti je mirno, globoko in enakomerno dihanje. Pomembni so tudi odmori. Najbolje se učimo, če se kratke faze učenja izmenjujejo z odmori. Možgani potrebujejo za učenje dovolj zraka, tekočine in lahko prebavljivo hrano.

### Število informacij, ki si jih lahko zapomnimo, je omejeno

Ko določene informacije sprejmemo, jih je treba shraniti v dolgoročen spomin, če želimo, da nam bodo vedno na voljo.

#### • Čarobno število 7 +/- 2

Zavest povprečnega odraslega človeka je

zmožna predelati in shraniti 7 +/- 2 informacijske enote, kar velja za optimalne učne okoliščine, pogosto pa sta to le 1 ali 2 informacijski enoti. Zato je dobro členjenje informacij ena bistvenih predpostavk za učinkovito učenje.

#### • *Začetek in konec*

Po najnovejših spoznanjih o delovanju spominja si najboljše zapomnimo stvari, ki se jih učimo na začetku ali na koncu učne enote, najteže pa si zapomnimo osrednji del. Zato je smiselno, če je med učenjem dovolj odmorov, hkrati pa je treba uporabiti različne metode, učne pripomočke in sredstva, s katerimi poudarimo pomembno in naredimo učni proces zanimiv.

#### • *Učinek presenečenja*

Posamezniki si posebej dobro zapomnijo vse, kar je enkratno, posebno, nenavadno, smešno, presenetljivo, skratka drugačno, kot smo pričakovali.

Bolje si zapomnimo nedokončane kot dokončane naloge, zato so koristni tudi odmori med nalogo ali urjenjem.

#### • *Konkretnost*

Najlažje si zapomnimo konkretne besede, ki si jih lahko predstavljamo, jih vizualiziramo. Zato je učitelj posebej pozoren na govor in jezik, ki ga uporablja pri govorjenih sporočilih in v učnem gradivu. Ta naj bo blizu konkretnim izkušnjam udeležencev; izogibamo se rabi abstraktnih in težko razumljivih strokovnih terminov. Konkretnost in razumljivost dosežemo z navajanjem konkretnih primerov iz prakse in življenja, ki olajšajo učenje definicij in zakonitosti.

#### • *Multisenzorično učenje*

Učitelj učno temo zavestno pripravi tako, da pri posredovanju uporablja različne metode in pripomočke, s katerimi se obrača na različne čutne kanale udeležencev. To mu zagotavlja, da bo s svojimi sporočili dosegel vse poslušalce, obenem pa se bodo zaradi različnih načinov predstavitve vsi boljše učili.

Učitelj poskrbi za to, da je učno okolje spodbudno in prijetno. Učimo se nezavedno, to je na podlagi zanimivih vizualnih in avditivnih dražljajev v prostoru (lepaki, glasba, barve ...), ki vplivajo na periferno zaznavanje.

#### • *Pogosto ponavljanje in povezovanje*

Informacije imajo pomen le v določenem okviru, zato je smiselno udeležencem na začetku vsake učne enote predstaviti pregled, ki omogoča povezovanje in razvrščanje kasnejših podrobnejših podatkov.

Pogosto ponavljanje z aktivnim sodelovanjem je zelo pomemben dejavnik učenja in pomnjenja.

#### • *Pozitivna notranja naravnost*

Brez resnične notranje zavzetosti ni pravega učenja. Zato naj učitelj s posebnim načinom predstavljanja snovi in vplivanja na udeležence ustvari sproščeno stanje radovednosti in navdušenja, s čimer doseže optimalne možnosti za učenje. Učno temo naj poveže z vrednotami udeležencev. Da udeležence motiviramo, morajo vedeti, zakaj se učijo, in v učenju najti svoj smisel. Vsi namreč skušamo uresničevati stvari, ki so za nas pomembne, in se izogniti tistim, ki so neprijetne.

Pri učenju je zelo pomembno upoštevati različne učne stile. Te učitelj vključi že v svojo pripravo. Priporočljivo je, da začne s kratkim pregledom teme (**kaj**), nato preide k utemeljevanju (**zakaj**), ki učno snov osmisli in spodbuja motivacijo. Sledi natančna predstavitev (prezentacija) teme (**kaj**) v povezavi z metodami in pristopi (**kako**). Na zadnje preide na uporabo vrednosti naučenega (**čemu**). Nato lahko ponavlja cikel v obliki spirale, da doseže čedalje globlje razumevanje. Tak način omogoča vsakemu udeležencu, da se uči v skladu z lastnim učnim stilom, hkrati pa spoznava tudi druge in tako izboljšuje svoj pristop k učenju.

Pozitivni predlogi lahko pomagajo odpraviti omejevalna prepričanja o lastnih učnih zmogljivostih. Učitelj to najlaže doseže tako, da pomaga udeležencem najti stik s preteklimi pozitivnimi učnimi izkušnjami ter jih uporabiti kot vir moči v sedanosti.

### **Povratne informacije**

Povratne informacije so eden najpomembnejših dejavnikov učnega procesa. Brez njih udeleženci ne bi vedeli, ali se bližajo zastavljenemu cilju ali ne.

Povratne informacije naj bodo izražene čim konkretnije in čimprej, po možnosti že med vajo, saj je tako njihov učinek največji. Usmerjene naj bodo v izboljšanje sposobnosti, ne pa v dolgotrajno osredotočanje na napake.

### **SKLEPNE MISLI**

Vseživljenjsko učenje je torej nujno za uspešno poslovanje v organizacijah. Ker pa so odrasli udeleženci izobraževanja drugačni od mladine, je treba poznati prednosti in pomanjkljivosti pri izobraževanju odraslih, da bi le-to postalo čim učinkovitejše, uspešnejše in prijetnejše za vse udeležence. To je zlasti pomembno zato, ker sta za odrasle, ki so ponavadi zaposleni in imajo družino, čas in denar izredno pomembna, zato si ne morejo privoščiti, da njihovo izobraževanje ne bi bilo uspešno in učinkovito. Poznavanje metod ter tehnik izobraževanja odraslih in primeren občutek za ljudi (čustvena inteligenca) sta za vsakega učitelja odraslih izjemno pomembna.