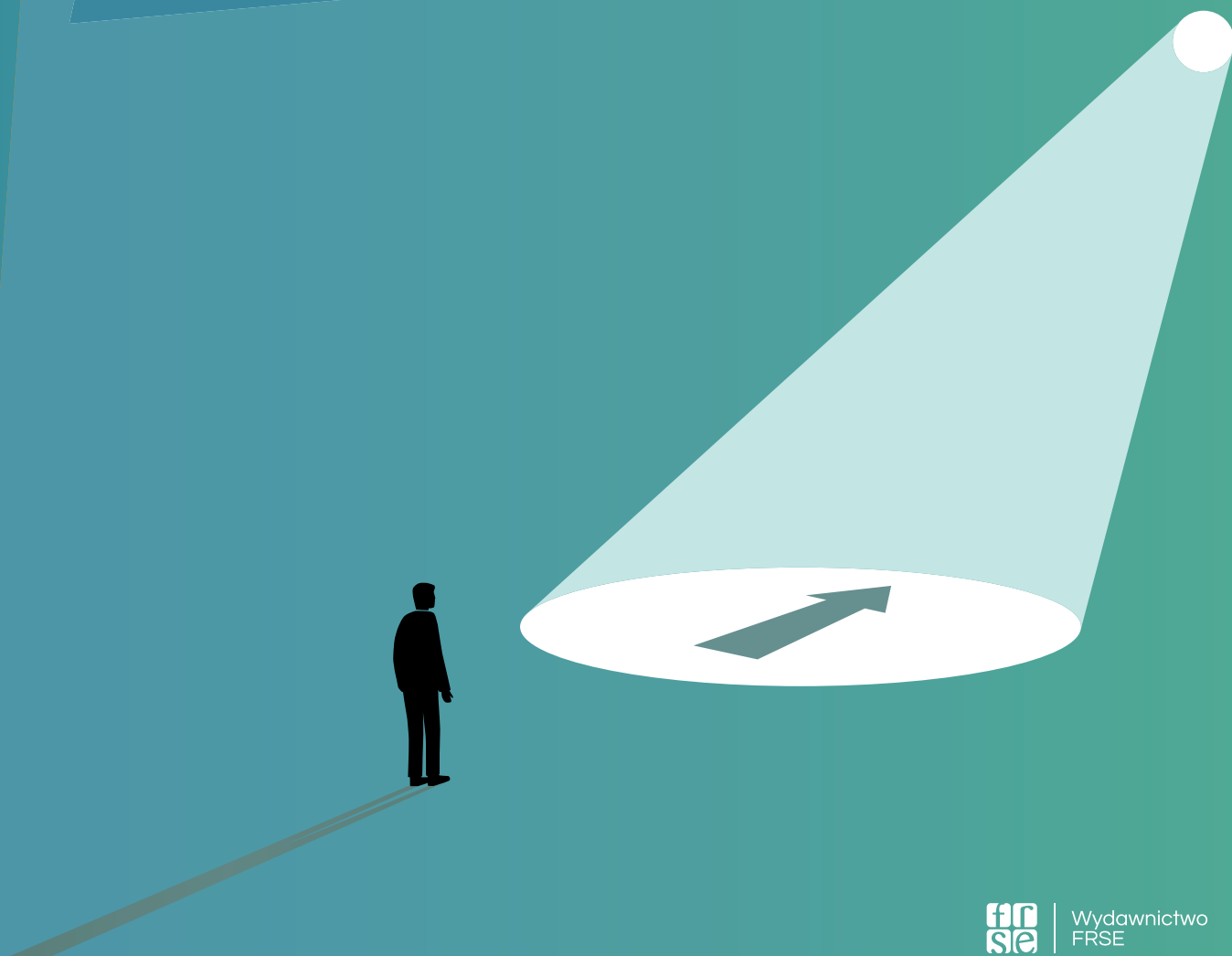


# Mentoring i tutoring 2.0.

## Relacja, rozwój i technologia w edukacji zawodowej



# Mentoring i tutoring 2.0. Relacja, rozwój i technologia w edukacji zawodowej



## **Mentoring i tutoring 2.0.** Relacja, rozwój i technologia w edukacji zawodowej

**Koncepcja publikacji** Sylwia Korycka-Fortuna, Julia Rozbicka  
**Redaktor prowadząca** Ewa Kempieńska  
**Korekta** Maryla Błońska Ekostówko

**Projekt graficzny i skład** Artur Ładno  
**Druk** Top Druk Łomża

**Wydawca** Fundacja Rozwoju Systemu Edukacji  
Narodowa Agencja Programu Erasmus+  
i Europejskiego Korpusu Solidarności  
Al. Jerozolimskie 142a, 02-305 Warszawa  
[www.frse.org.pl](http://www.frse.org.pl) | [kontakt@frse.org.pl](mailto:kontakt@frse.org.pl)  
[www.erasmusplus.org.pl](http://www.erasmusplus.org.pl)

© Fundacja Rozwoju Systemu Edukacji, Warszawa 2025

ISBN 978-83-67587-69-3

Publikacja została wydana przy wsparciu finansowym Komisji Europejskiej w ramach programu Erasmus+. Publikacja nie odzwierciedla poglądów Komisji Europejskiej ani organizacji, które miały wkład w jej powstanie.

Wydrukowano w całości na certyfikowanym papierze FSC® pochodzącym z dobrze zarządzanych lasów

Publikacja bezpłatna

**Cytowanie:** *Mentoring i tutoring 2.0. Relacja, rozwój i technologia w edukacji zawodowej* (2025).  
Warszawa: Wydawnictwo FRSE

**Czasopisma i portale Wydawnictwa FRSE**

[języki : obce]  
w szkole

europa  
DLA AKTYWNYCH

europdesk  
Polska

EUROPEJSKI  
PORTAL MŁODZIEŻOWY

Więcej publikacji Wydawnictwa FRSE: [www.czytelnia.frse.org.pl](http://www.czytelnia.frse.org.pl)



# Spis treści

- 4 Wstęp  
*Sylwia Korycka-Fortuna, Julia Rozbicka*
- 8 Mentoring, tutoring, coaching – po co, dla kogo, w jakiej formie? Wprowadzenie do pracy relacyjnej w edukacji  
*Natalia Kłubko*
- 18 Tutoring i mentoring w praktyce instytucji edukacyjnej  
*Katarzyna Ćwiągła*
- 30 Relacja jako motor rozwoju ucznia – mentoring, tutoring i coaching w praktyce  
*Marlena Pujsza-Kunikowska*
- 40 Cyfrowy wymiar relacji: technologie w mentoringu i tutoring  
*Anna Mady*
- 50 Mentoring zawodowy w praktyce – jak wspierać uczniów i studentów w wejściu na rynek pracy  
*Natalia Kłubko*
- 62 Studia przypadku i dobre praktyki
- 70 Mentoring 2030: między algorytmem a obecnością. Edukacja w cieniu niepewności  
*Sylwia Korycka-Fortuna, Julia Rozbicka*
- 82 Edukacja relacyjna jako wybór cywilizacyjny

# Wstęp

**E**dukacja – szczególnie w wymiarze zawodowym – staje dziś przed wyzwaniami, jakich wcześniej nie znała. Transformacja technologiczna, globalizacja, rosnąca automatyzacja i nieprzewidywalność rynku pracy powodują, że wiedza merytoryczna, choć wciąż istotna, nie wystarcza już do zapewnienia młodym ludziom sukcesu i poczucia bezpieczeństwa.

Na pierwszy plan wysuwają się kompetencje, które pozwalają funkcjonować w świecie ciągłej zmiany: kreatywność, umiejętność rozwiązywania problemów i budowania relacji, krytyczne myślenie, zdolność do współpracy i adaptacji, odporność psychiczna.

Badania Światowego Forum Ekonomicznego (WEF) czy Organizacji Współpracy Gospodarczej i Rozwoju (OECD) dowodzą, że w ciągu kilku najbliższych lat zmieni się prawie połowa kompetencji wymaganych na rynku pracy. Równocześnie kryzys psychiczny i egzystencjalny młodego pokolenia – potęgowany pandemią, nadmiarem informacji i presją sukcesu – sprawia, że samo wyposażanie uczniów w wiedzę techniczną i twarde umiejętności jest dalece niewystarczające.

Edukacja XXI wieku powinna być **edukacją relacyjną**. Taką, która nie tylko przekazuje treści, ale towarzyszy uczniowi w odkrywaniu siebie, pomaga mu budować tożsamość, rozwijać wiarę we własne możliwości i przygotowuje do świadomego wejścia w świat zawodowy.

## Rosnąca rola podejść relacyjnych w edukacji i doradztwie

Remedium na obecne zmiany są mentoring, tutoring i coaching. To formy wsparcia, które opierają się na zaufaniu, autentycznej obecności i partnerskim dialogu. Ich wartość nie leży w dodatkowej godzinie zajęć, lecz w tym, że stawiają ucznia i studenta w centrum procesu – jako podmiot, a nie obiekt edukacji.

W ramach mentoringu młody człowiek otrzymuje możliwość uczenia się przez relację z bardziej doświadczoną osobą, która nie tylko dzieli się wiedzą, ale przede wszystkim inspiruje i towarzyszy w rozwoju. W tutoringach zyskuje przestrzeń do indywidualnej refleksji, odkrywania mocnych stron i rozwijania samodzielności w nauce. Coaching zaś – także w wymiarze edukacyjnym – uczy sprawczości, stawiania celów i szukania własnych rozwiązań.

Wszystkie te podejścia mają wspólny mianownik: **człowiek jest ważniejszy niż program**. Właśnie dlatego stają się tak aktualne w czasach, w których szkoła bywa

### Sylwia Korycka-Fortuna

przedstawicielka Krajowego Centrum Europass i Euroguidance, doradczyni zawodowa, konsultantka kariery i coach (ICF ACC), certyfikowana w narzędziach FRIS i Career Direct, z ponad sześcioletnim doświadczeniem we wspieraniu osób w zmianach zawodowych, poszukiwaniu pracy oraz planowaniu ścieżki edukacyjnej i zawodowej. Pracuje z różnorodnymi grupami klientów, pomagając im przechodzić przez procesy zmiany. Autorka publikacji eksperckich oraz prelegentka konferencji branżowych.



redukowana do wyników egzaminów, rankingów i tabel statystycznych. Praktyka pokazuje, że młody człowiek, który czuje się zauważony i wysłuchany, uczy się szybciej, głębiej i z większym zaangażowaniem.

## Synergia mentoringu, tutoringu, coachingu i technologii

Nie żyjemy już w świecie analogowej edukacji. Po czasie pandemii widać wyraźnie, że technologia stała się naturalnym środowiskiem życia i pracy młodych ludzi. Platformy online, narzędzia komunikacyjne, a dziś także sztuczna inteligencja – wszystkie one coraz silniej wchodzą do szkół, uczelni i instytucji edukacyjnych.

Dlatego nie chodzi o wybór: człowiek czy technologia. Przyszłość edukacji to **mądre łączenie obu wymiarów** – tego, co głęboko ludzkie, z tym, co cyfrowe. Mentoring i tutoring w wersji 2.0 to procesy, które zachowują fundament relacji, ale wykorzystują nowoczesne narzędzia, by zwiększać dostępność, personalizację i skuteczność wsparcia.

Warunkiem powodzenia jest jednak cyfrowa dojrzałość – zarówno mentorów, jak i uczniów. Bez niej technologia może sptycać relacje, zastępować refleksję automatyzacją i wprowadzać ryzyka związane z prywatnością. Z nią natomiast staje się realnym sprzymierzeńcem edukacji przyszłości.

## Dlaczego ta publikacja?

Oddajemy w Państwa ręce zbiór tekstów, które w różnorodny sposób pokazują, jak mentoring, tutoring i coaching mogą się stać strategicznymi narzędziami rozwoju człowieka i odpowiedzią na wyzwania współczesnego rynku pracy oraz systemu edukacji. Autorzy – eksperci i praktycy – dzielą się zarówno definicjami i ramami teoretycznymi, jak i przykładami praktyki z polskich i zagranicznych szkół, uczelni oraz instytucji.

Publikacja nie jest jedynie kompendium wiedzy. Chcemy, aby była inspiracją do zmiany sposobu myślenia o edukacji – od logiki „przerabiania materiału” do logiki **spotkania i towarzyszenia**. Do refleksji nad tym, jak budować system, który wzmacnia młodych ludzi, pomaga im odnajdywać własne zasoby, a jednocześnie uczy odpowiedzialności i sprawczości.

*Mentoring i tutoring 2.0. Relacja, rozwój i technologia w edukacji zawodowej* to zaproszenie do wspólnej rozmowy o przyszłości edukacji. Wierzymy, że szkoły i uczelnie mogą być miejscami, w których młody człowiek nie tylko zdobywa

### Julia Rozbicka

przedstawicielka Krajowego Centrum Europass i Euroguidance, absolwentka psychologii i studentka zarządzania zasobami ludzkimi na Uniwersytecie SWPS w Warszawie. Specjalistka z zakresu employer branding i komunikacji oraz tworzenia treści do mediów społecznościowych. Jej zainteresowania koncentrują się na miękkim HR – doradztwie zawodowym, redagowaniu skutecznych dokumentów aplikacyjnych oraz analizie trendów rynku pracy. Szczególną uwagę poświęca wykorzystaniu sztucznej inteligencji w procesach rekrutacyjnych i rozwoju kariery, łącząc wiedzę z obszaru psychologii społecznej, pracy i organizacji z praktyką HR.



kwalifikacje, lecz także buduje tożsamość i poczucie sensu. Że nauczyciel, mentor czy tutor nie musi być idealnym ekspertem, ale **wystarczającym przewodnikiem** – obecnym, autentycznym i gotowym towarzyszyć.

Jesteśmy przekonani, że tylko edukacja oparta na relacjach i mądrze korzystająca z technologii przygotowuje kolejne pokolenia do życia i pracy w świecie niepewności. Ta publikacja ma być jednym z kroków w tę stronę – źródłem refleksji, inspiracji i praktycznych wskazówek dla tych, którzy chcą uczyć inaczej: z sercem i odwagą.

*Sylvia Korycka-Fortuna, Julia Rozbicka  
Krajowe Centrum Europass i Euroguidance oraz Krajowy Zespół Ekspertów  
ds. Kształcenia i Szkolenia Zawodowego (EVET)*



## Krajowe Centrum Europass i Euroguidance oraz Krajowy Zespół Ekspertów ds. Kształcenia i Szkolenia Zawodowego (EVET)

**Europass** to sieć informacyjno-usługowa wdrażana przez Dyрекcję Generalną ds. Zatrudnienia, Spraw Społecznych i Włączenia Społecznego na podstawie Decyzji 646/2018 Parlamentu i Rady Europejskiej. Polskie KCEiE wraz z 40-ma krajowymi centrami w 38 innych krajach implementuje i promuje usługę cyfrowej obecności obywateli online, dostarczając narzędzi do poszukiwania pracy i edukacji w Europie. Usługa składa się z profilu online, cyfrowego CV, edytora listu motywacyjnego, cyfrowych poświadczeń dla edukacji, biblioteki osiągnięć, testu kompetencji cyfrowych, Europass-Mobilność do uznania kompetencji uzyskanych w trakcie wyjazdów edukacyjnych oraz suplementów do dyplomów szkół wyższych oraz do dyplomów szkół zawodowych, a także nowego elementu synergii z Europejską Bazą Zatrudnienia EURES. Narzędzia te, w duchu Europejskiej Agendy Umiejętności, wprowadzają na rynek nowe umiejętności oraz zwiększają przejrzystość kwalifikacji, wspierając elastyczność i mobilność edukacyjno-zawodową pracowników oraz osób uczących się w każdym wieku. Więcej informacji dostępnych na stronie:

[twoj-europass.org.pl](http://twoj-europass.org.pl) oraz europejskiej stronie: [europass.europa.eu/  
select-language?destination=/node/1](http://europass.europa.eu/select-language?destination=/node/1).

**Euroguidance** to europejska sieć usługowo-informacyjna Komisji Europejskiej, która wspiera rozwój doradztwa zawodowego, wzmacnia kompetencje doradców oraz promuje mobilność edukacyjną. Działania sieci kierowane są do administracji publicznej, przedstawicieli biznesu, instytucji edukacyjnych, organizacji pozarządowych oraz osób indywidualnych, wspierając rozwój nowoczesnych usług poradnictwa w całej Europie. Więcej informacji dostępnych na stronie: [euroguidance.org.pl/strona-glowna](http://euroguidance.org.pl/strona-glowna) oraz europejskiej stronie: [euroguidance.eu](http://euroguidance.eu).

### Krajowy Zespół Ekspertów ds. Kształcenia i Szkolenia Zawodowego

(ang. *Experts in Vocational Education and Training, EVET*) działa przy Fundacji Rozwoju Systemu Edukacji od 2021 r. Grono to tworzą dydaktycy, egzaminatorzy, urzędnicy, badacze i naukowcy ściśle związani z różnymi dziedzinami kształcenia zawodowego na poziomach średnim i wyższym. Zespół działa na rzecz poprawy jakości kształcenia zawodowego, wspierając rozwój współpracy szkół branżowych i technicznych z pracodawcami. Ekspersi udzielają porad merytorycznych beneficjentom Erasmusa+ oraz podmiotom aktywnym w obszarze systemu kształcenia zawodowego w Polsce. We współpracy z Narodową Agencją Programu Erasmus+ i Europejskiego Korpusu Solidarności opracowują materiały informacyjne, które można bezpłatnie pobrać ze strony internetowej [www.ekspercivet.org.pl](http://www.ekspercivet.org.pl).



Mentoring, tutoring,  
coaching: po co?  
dla kogo? w jakiej  
formie? Wprowadzenie  
do pracy relacyjnej  
w edukacji



**W**spółczesna edukacja stoi przed koniecznością zmiany. Coraz wyraźniej widać, że model transmisyjny, oparty na jednostronnym przekazie wiedzy, nie odpowiada w pełni potrzebom młodych ludzi. W świecie, który zmienia się szybciej niż kiedykolwiek wcześniej, uczniowie i studenci potrzebują czegoś więcej niż tylko informacji – potrzebują towarzyszenia, zrozumienia i przestrzeni do rozwoju.

## Edukacja jako relacja – nie tylko przekaz

Jak wynika z raportu *Szkoła ponowoczesna. Raport o stanie edukacji* (Centrum Edukacji Obywatelskiej, 2023), młodzi ludzie coraz częściej oczekują od szkoły przestrzeni do dialogu, rozwoju emocjonalnego i indywidualnego podejścia – a nie jedynie przygotowania do egzaminów. Podobne wnioski płyną z raportu *Dzieci i młodzież w komercyjnym świecie* (Komuda i Fejfer, 2023) – młodzi ludzie potrzebują indywidualnego doradztwa zawodowego, dostępnego już od połowy szkoły podstawowej, jako kluczowego wsparcia w planowaniu ścieżki edukacyjno-zawodowej.

Wzmacnianie kompetencji miękkich – takich jak umiejętności społeczne, wewnętrzna motywacja oraz autorefleksja – staje się obecnie równie istotne jak przekazywanie wiedzy teoretycznej. Szczególnego znaczenia nabiera to w warunkach postpandemicznych, które pogłębiły kryzys zdrowia psychicznego wśród młodzieży. W obliczu zmieniającego się rynku pracy oraz wzrastających wyzwań emocjonalnych edukacja powinna iść dalej, oferując nie tylko treści, ale przede wszystkim wsparcie i przewodnictwo (Zdunek, 2024).

To właśnie dlatego mentoring, tutoring i coaching zyskują dziś na znaczeniu. Rola nauczyciela i wykładowcy coraz częściej ewoluuje – z pozycji eksperta przemawiającego do grupy ku roli przewodnika, partnera i facylitatora procesu uczenia się. Edukacja staje się relacją opartą na zaufaniu, refleksji i wspólnym odkrywaniu kierunków rozwoju.

Uczniowie spędzają w szkole większość swojego czasu – pięć dni w tygodniu, przez blisko 12 lat – w okresie szczególnie istotnym dla ich rozwoju emocjonalnego i społecznego. To sprawia, że nauczycielki i nauczyciele często jako pierwsi dostrzegają sygnały pojawiających się trudności psychicznych.

Szkoła nie jest jedynie miejscem przekazywania wiedzy, lecz przestrzenią, w której młodzi ludzie dojrzewają i otrzymują wsparcie. Nauczyciele, towarzysząc im na co dzień, odgrywają rolę nie tylko przewodników edukacyjnych, lecz także uważnych obserwatorów i wspierających dorosłych. Dlatego edukacja powinna być postrzegana nie tylko jako proces kształcenia, lecz także jako system wsparcia emocjonalnego, społecznego i zawodowego.

### Natalia Klubko

ambasadorka Krajowego Centrum Europass i Euroguidance, ekspertka w zakresie budowania marki osobistej i employer branding w doradztwie zawodowym i w obszarze zatrudnienia. Asystentka w Katedrze Marketingu na Wydziale Zarządzania Politechniki Rzeszowskiej im. Ignacego Łukasiewicza. Doświadczenie zawodowe zdobywała w międzynarodowych korporacjach w Polsce i Zjednoczonych Emiratach Arabskich, gdzie kierowała procesami rekrutacyjnymi i współtworzyła strategię HR. Obecnie łączy działalność naukowo-dydaktyczną z praktyką w obszarze zarządzania i komunikacji, promując ideę uczenia się przez całe życie, rozwój kompetencji przyszłości i mobilność zawodową w Europie.



## Definicje i różnice: czym są mentoring, tutoring i coaching?

Nauczyciele, w roli mentorów, tutorów i coachów, nie tylko przekazują wiedzę, lecz także wspierają uczniów w budowaniu samoświadomości, rozwijaniu umiejętności refleksji nad własnym rozwojem oraz podejmowaniu świadomych decyzji.

W ujęciu coachingowym nauczyciel pomaga uczniowi odkrywać jego mocne strony, stawia pytania prowokujące do autorefleksji i wspiera w formułowaniu własnych celów. Tutoring koncentruje się na bieżącej pomocy w nauce i rozwoju umiejętności, natomiast mentoring – zakładający dłuższą relację oraz dzielenie się doświadczeniem – uczy młodych ludzi radzenia sobie z wyzwaniami żywymi i zawodowymi.

Dzięki połączeniu tych ról edukacja staje się holistycznym procesem: dzieci i młodzież zyskują nie tylko wiedzę, lecz także narzędzia umożliwiające rozwój osobisty oraz orientację w dynamicznie zmieniającym się świecie, a także emocjonalne wsparcie. Wczesne rozpoznanie trudności psychicznych i udzielenie adekwatnej pomocy w ramach coachingu, tutoring i mentoringu może znacząco wpłynąć na ich zdrowie psychiczne, pewność siebie i przyszłe sukcesy edukacyjne oraz zawodowe.

## Mentoring

Mentoring polega na budowaniu długoterminowej, opartej na zaufaniu relacji, w której mentor pomaga *mentee* w rozwoju osobistym, edukacyjnym lub zawodowym. Relacja ta jest partnerska, a mentor pełni funkcję przewodnika, dzieląc się swoimi doświadczeniami, wskazówkami oraz inspirując do poszukiwania własnych rozwiązań (Stanković, 2022). Relacja może trwać miesiące, a nawet lata. Dzięki temu możliwe jest głębokie poznanie potrzeb *mentee* i skuteczne dostosowanie wsparcia. Mentor nie odgrywa roli nauczyciela ani trenera, lecz przewodnika i doradcy, który towarzyszy *mentee* w procesie rozwoju.

Zgodnie z definicją Europejskiej Rady ds. Mentoringu i Coachingu (EMCC): „mentoring to relacja edukacyjna,

obejmująca dzielenie się umiejętnościami, wiedzą i doświadczeniem między mentorem a *mentee* poprzez rozmowy rozwojowe, wymianę doświadczeń oraz modelowanie zachowań. Relacja może obejmować różnorodne konteksty i stanowi inkluzywne, dwukierunkowe partnerstwo oparte na wzajemnym uczeniu się, które ceni różnorodność”.

### Jakie są korzyści z mentoringu?

Proces mentoringowy rozpoczyna się od ustalenia celów i oczekiwań obu stron. Na tej podstawie mentor i *mentee* planują regularne spotkania, które mogą mieć charakter indywidualny i odbywać się przez dłuższy czas. Podczas spotkań mentor wspiera *mentee* w refleksji nad jego ścieżką rozwoju, pomaga analizować wyzwania i podejmować świadome decyzje. Między spotkaniami *mentee* samodzielnie pracuje nad realizacją ustalonych celów, a mentor udziela konsultacji i wsparcia.

Relacja mentoringowa jest elastyczna i dostosowana do potrzeb *mentee*, dzięki czemu umożliwia rozwój w różnych obszarach – od nauki przez karierę po kompetencje miękkie.

Mentoring pozwala *mentee* poczuć się zauważonym i wspieranym, co wpływa na wzrost pewności siebie i motywacji. Mentor, dzięki swojemu doświadczeniu, pomaga *mentee* lepiej zrozumieć jego możliwości oraz otwiera przed nim perspektywę nowych dróg rozwoju.

Mentoring umożliwia kształtowanie samoświadomości, odpowiedzialności oraz umiejętności podejmowania decyzji, a także pomaga w budowaniu trwałych kompetencji społecznych i emocjonalnych. Dzięki mentoringowi *mentee* zyskuje klarowność celów i większą sprawczość w ich realizacji (Bennewicz i Prelewicz, 2019).

### Mentoring w edukacji

Choć mentoring tradycyjnie kojarzony jest z biznesem i rozwojem zawodowym, to jego zasady doskonale się sprawdzają również w edukacji szkolnej. Nauczyciel, przyjmując perspektywę mentora, nie skupia się



jedynie na przekazywaniu wiedzy przedmiotowej. Staje się przewodnikiem i towarzyszem ucznia w procesie odkrywania jego mocnych stron, refleksji nad rozwojem i przygotowania do dalszych etapów życia, zarówno akademickiego, jak i zawodowego.

Mentor-nauczyciel może:

- tworzyć przestrzeń dialogu – zachęcać uczniów do rozmów o ich zainteresowaniach, obawach i aspiracjach, słuchając uważnie i bez oceniania;
- pomagać w identyfikacji talentów i potencjału – podkreślać indywidualne mocne strony ucznia, ułatwiać mu dostrzeganie postępów i docenianie jego osiągnięć;
- wspierać w wyznaczaniu realistycznych celów – zamiast narzucać gotowe rozwiązania, towarzyszyć uczniowi w formułowaniu jego własnych planów i kroków rozwojowych;
- modelować postawy i wartości – poprzez własne zachowania i decyzje pokazywać, jak radzić sobie z wyzwaniami, jak działać etycznie i współpracować z innymi;
- ułatwiać łączenie wiedzy szkolnej z życiem codziennym i przyszłością zawodową – np. wskazując, jak dane umiejętności mogą być wykorzystane na rynku pracy;
- budować zaufanie i poczucie bezpieczeństwa, co pozwala uczniowi swobodnie dzielić się wątpliwościami i eksperymentować z różnymi ścieżkami rozwoju.

Przyjęcie roli mentora nie oznacza rezygnacji z roli nauczyciela. To raczej jej poszerzenie o wymiar partnerskiej relacji, która wspiera ucznia w samodzielnym odnajdywaniu sensu nauki, budowaniu pewności siebie i rozwijaniu kompetencji niezbędnych w dynamicznie zmieniającym się świecie.

## Tutoring

Tutoring to wsparcie edukacyjne realizowane zazwyczaj indywidualnie lub w małych grupach. Skupia się przede wszystkim na rozwoju poznawczym i osobistym ucznia bądź studenta. W pracy tutora ważną rolę odgrywają refleksja i rozmowa, które mają na celu zwiększenie

samodzielności osoby uczącej się. Tutoring pomaga w rozwijaniu umiejętności krytycznego myślenia i skutecznego uczenia się, które mają wpływ na poprawę wyników edukacyjnych i budowanie pewności siebie uczniów (Czekierda, Fingas i Szala, 2018).

Według Centrum e-Learningu i Innowacyjnej Dydaktyki AGH tutoring to metoda nauczania oparta na indywidualnej relacji między prowadzącym – tutorem – a uczącym się, czyli tutorantem. Tutoring jest spersonalizowany, co oznacza, że zarówno tematyka, jak i sposób pracy są dostosowane do unikalnych potrzeb, możliwości oraz talentów konkretnego tutoranta.

### Jakie są korzyści z tutoringu?

Tutor, na podstawie rozmowy z tutorantem, opracowuje program spotkań (tutoriali), które mają pomóc podopiecznemu w osiągnięciu ważnych celów. W przerwach między spotkaniami tutorant pracuje samodzielnie nad ustalonymi zadaniami. Tutorialie odbywają się regularnie w trakcie danego semestru i obejmują szczegółową rozmowę na temat postępów, wskazówki oraz omówienie ewentualnych trudności.

Cele tutoringu mogą mieć charakter rozwojowy, wspierając osobisty rozwój tutoranta, lub naukowy: skupiając się na zdobywaniu konkretnych kompetencji i wiedzy. To wyjątkowe doświadczenie, które przynosi korzyści zarówno tutorowi, jak i tutorantowi. Może ono służyć zdobywaniu specjalistycznej wiedzy, inspirować oraz pomagać lepiej poznać własne mocne i słabe strony. Dzięki tutoringowi można efektywniej realizować cele edukacyjne, ponieważ tempo nauki i stosowane metody są dopasowane do indywidualnych preferencji i możliwości uczącego się.

### Tutoring w edukacji

Choć tutoring wywodzi się z tradycji akademickiej, można go z powodzeniem stosować również w szkole. Nauczyciel, który przyjmuje rolę tutora, nie tylko przekazuje wiedzę, lecz przede wszystkim wspiera ucznia w samodzielnym odkrywaniu sensu nauki i budowaniu odpowiedzialności za własny rozwój.



W praktyce szkolnej tutoring może polegać na:

- indywidualizacji procesu nauki – dostosowywaniu tempa i formy pracy do możliwości, zainteresowań i stylu uczenia się ucznia;
- rozmowie rozwojowej – regularnych spotkaniach, podczas których uczeń dzieli się refleksją, a nauczyciel pomaga mu wyciągać wnioski i planować kolejne kroki;
- budowaniu samoświadomości ucznia – zachęcaniu do autorefleksji nad tym, co sprawia trudność, co daje satysfakcję i jakie talenty warto rozwijać;
- łączeniu wiedzy z praktyką – wskazywaniu, jak szkolne treści przekładają się na realne życie, studia czy przyszłą karierę zawodową;
- kształtowaniu umiejętności uczenia się – pokazywaniu metod pracy, organizacji nauki czy krytycznej analizy informacji.

Tutoring w pracy nauczyciela nie wymaga dodatkowych godzin ani odrębnych programów – może być wpleciony w codzienny proces edukacyjny. Kluczowe jest podejście: uważne słuchanie, stawianie pytań zamiast dawania gotowych odpowiedzi oraz traktowanie ucznia jak partnera w procesie uczenia się. Dzięki temu szkoła staje się nie tylko miejscem przekazywania wiedzy, ale także przestrzenią świadomego rozwoju, w której uczeń uczy się rozumieć siebie, formułować cele i brać odpowiedzialność za swoją drogę (Sarnat-Ciastko, 2015).

## Coaching

Coaching koncentruje się na realizacji konkretnych celów i osiągnięciu mierzalnych rezultatów. Jest to relacja krótkoterminowa, ukierunkowana na efektywne narzędzia i metody pracy z klientem, który jest postrzegany jako ekspert swojego życia i rozwoju. Coach nie doradza ani nie przedstawia gotowych rozwiązań, lecz pomaga klientowi odkryć własne zasoby i potencjał, aby samodzielnie wypracował najlepsze rozwiązania. W edukacji coaching jest coraz częściej stosowany, jednak często w uproszczonej formie, dostosowanej do potrzeb uczniów i studentów.

Według Europejskiej Rady ds. Mentoringu i Coachingu coaching to proces, który:

- motywuje klientów do pełnego wykorzystania potencjału – zarówno w sferze osobistej, jak i zawodowej;
- wspiera ich w odkrywaniu oraz testowaniu nowych sposobów rozwijania kompetencji, podejmowania decyzji oraz podnoszenia jakości życia;
- opiera się na partnerskiej współpracy, przebiegającej w warunkach pełnej poufności;
- stawia klienta w roli eksperta w zakresie treści i podejmowanych decyzji, natomiast coacha oraz mentora w roli specjalistów w zarządzaniu i prowadzeniu procesu.

W coachingu osoba korzystająca ze wsparcia jest uznawana za eksperta w sprawach swojego życia, natomiast coach odgrywa rolę przewodnika, który pomaga wydobywać i wykorzystywać wewnętrzne zasoby. Relacja coachingowa jest skoncentrowana na *tu i teraz* oraz na przyszłości, a jej celem jest osiągnięcie wymiernych rezultatów w krótkim lub średnim czasie.

### Jakie są korzyści z coachingu?

Proces coachingowy rozpoczyna się od określenia konkretnego celu, nad którym klient chce pracować. Coach i klient ustalają plan spotkań, które najczęściej mają charakter indywidualny i są krótkoterminowe. Podczas sesji coach zadaje pytania pomagające klientowi zwiększyć samoświadomość, przełamać ograniczenia i znaleźć własne odpowiedzi (Bennewicz, 2018). Między sesjami klient realizuje ustalone działania, a coach wspiera go w monitorowaniu postępów i utrzymaniu motywacji. Coaching jest bardzo elastyczny i dostosowany do indywidualnych potrzeb, koncentruje się na rozwoju konkretnych kompetencji, umiejętności lub rozwiązywaniu bieżących problemów.

Coaching pomaga klientom w wyklarowaniu celów i odkryciu skutecznych strategii ich realizacji. Dzięki temu wzrasta ich samoświadomość oraz poczucie sprawczości, a także odpowiedzialność za dokonywane wybory.



Proces ten jest szczególnie pomocny w sytuacjach wymagających szybkiego działania, podejmowania ważnych decyzji, zmiany nawyków lub przygotowania się do konkretnych wyzwań, takich jak chociażby szukanie pracy czy rozmowy kwalifikacyjne. Coaching rozwija umiejętności radzenia sobie ze stresem i zarządzania sobą, a także wzmacnia motywację do działania.

### Coaching w edukacji

W pracy nauczyciela coaching może być skutecznym narzędziem wspierania uczniów w osiągnięciu krótkoterminowych celów, zarówno edukacyjnych, jak i osobistych.

W praktyce szkolnej coaching może być realizowany poprzez:

- wyznaczanie celów – wspólnego określania, nad czym uczeń chce pracować (np. nad poprawą ocen z jednego przedmiotu, lepszą organizacją nauki, przygotowaniem się do egzaminu);
- rozbijanie celu na mniejsze kroki – uczeń uczy się planowania i monitorowania postępów;
- zadawanie pytań coachingowych – zamiast podawania gotowych rozwiązań nauczyciel pomaga uczniowi samodzielnie dojść do odpowiedzi („Co już wiesz na ten temat?”, „Jakie kroki możesz podjąć od razu?”, „Co ci pomoże utrzymać motywację?”);
- wzmacnianie odpowiedzialności – uczniowie się uczą, że to oni odpowiadają za swoje decyzje i działania, a nauczyciel jest wsparciem, nie kontrolerem;
- budowanie motywacji wewnętrznej – praca nad tym, aby uczeń dostrzegł sens swoich działań i potrafił utrzymać zaangażowanie.

Dzięki coachingowi nauczyciel pomaga uczniom lepiej radzić sobie z bieżącymi wyzwaniami: od organizacji nauki przez pokonywanie stresu po przygotowanie do rozmów kwalifikacyjnych lub wystąpień. To podejście sprawia, że uczniowie stają się bardziej świadomi swoich mocnych stron, uczą się samodzielnego rozwiązywania problemów i stopniowo przejmują większą odpowiedzialność za własny rozwój.

## Transformacyjna rola relacji w mentoringu, tutoringu i coachingu

Kluczowym elementem mentoringu, tutoringu i coachingu jest relacja między osobą wspieraną a przewodnikiem. Ta relacja wykracza poza przekazywanie wiedzy i umiejętności – to przede wszystkim proces, w którym człowiek jest naprawdę widziany i słyszany. Poczucie bycia zauważonym i docenionym w swojej wyjątkowości tworzy fundament, na którym można budować dalszy rozwój.

W takich relacjach uczestnik nie jest jedynie biernym odbiorcą informacji, lecz aktywnym podmiotem całego procesu. To jego doświadczenia, pytania i refleksje są w centrum uwagi, co sprzyja głębokim przemianom i rozwojowi osobistemu. Dzięki temu wsparcie nie tylko ułatwia zdobywanie wiedzy, ale staje się katalizatorem pozytywnych zmian w sposobie myślenia o sobie i swoich możliwościach.

Zaangażowanie w taką relację niesie ze sobą liczne korzyści psychologiczne. Jedną z najważniejszych jest wzrost poczucia własnej wartości – uczestnik uczy się doceniać swoje umiejętności i widzieć siebie jako kompetentnego i wartościowego człowieka. Zwiększa się także jego poczucie sprawczości, czyli świadomość, że jest się zdolnym do podejmowania decyzji i wpływania na własne życie.

Dodatkowo relacje mentoringowe, tutoringowe i coachingowe budują poczucie bezpieczeństwa emocjonalnego, które jest niezwykle ważne zwłaszcza dla młodych ludzi w okresie intensywnych zmian i wyzwań edukacyjnych. Poczucie wsparcia i zrozumienia pozwala radzić sobie ze stresem i niepewnością, które często towarzyszą procesowi nauki i rozwoju.

W przeciwieństwie do tradycyjnych form nauczania, w których nauczyciel jest głównym autorytetem i źródłem wiedzy, metody oparte na relacji stawiają ucznia i studenta w centrum. To on definiuje swoje cele, tempo pracy i kierunki rozwoju, a mentor, tutor czy coach pełnią funkcję przewodników i facylitatorów tego procesu. Taka dynamika pozwala rozwijać samoświadomość i umiejętność autorefleksji, kiedy uczący się zastanawia



się nad swoimi mocnymi stronami, obszarami do poprawy, wartościami i aspiracjami. Przekłada się to na bardziej świadome podejście do nauki oraz życia zawodowego i osobistego.

Jedną z ważnych korzyści wynikających z zastosowania relacyjnych form wsparcia jest wzrost motywacji do nauki. W tradycyjnym systemie edukacyjnym często dominuje presja ocen i wyników, co prowadzi do powierzchownego zapamiętywania materiału i wywołuje stres. Mentoring, tutoring i coaching pomagają przejść z tego schematu do uczenia się wynikającego z wewnętrznej potrzeby rozwoju, ciekawości i zaangażowania. Ta zmiana motywacji sprzyja głębszemu przyswajaniu wiedzy, kreatywności oraz otwartości na nowe doświadczenia. Uczniowie lub studenci zaczynają się uczyć nie dla zewnętrznej nagrody, lecz dla własnego rozwoju i satysfakcji, co ma korzystny wpływ na jakość i trwałość efektów nauki.

Relacje mentoringowe, tutoringowe i coachingowe niosą ze sobą długofalowe korzyści, które wykraczają daleko poza okres samej współpracy. Przede wszystkim przyczyniają się do podejmowania lepszych i bardziej świadomych decyzji zawodowych, gdyż uczestnicy mają większą jasność co do swoich celów i ścieżek kariery.

Ponadto dzięki większemu zaangażowaniu w proces nauki i lepszej samoświadomości uczniowie lub studenci mają większą satysfakcję z edukacji oraz skuteczniej realizują swoje plany. Istotną korzyścią jest również rozwój kompetencji miękkich, takich jak komunikacja, empatia, umiejętność pracy w zespole czy radzenie sobie ze stresem, które są dziś niezwykle cenione na rynku pracy i mają kluczowe znaczenie w życiu osobistym.

## Zagrożenia i uproszczenia – czego unikać?

Mentoring, coaching i tutoring to niezwykle wartościowe formy wsparcia rozwojowego, jednak (jak każde narzędzie) wiążą się także z pewnym ryzykiem, które zostanie krótko omówione w odniesieniu do każdej z tych metod.

Mentoring, jako relacja oparta na zaufaniu i partnerstwie, wymaga od mentora nie tylko wiedzy i doświadczenia, lecz także wysokiej świadomości etycznej oraz zdolności do autorefleksji. Zagrożeniem jest autorytarne podejście, kiedy mentor przejmuje rolę eksperta, który „wie lepiej” i narzuca swoje rozwiązania. Taka postawa może zniszczyć zaufanie i zablokować rozwój *mentee*. Brak jasno określonych zasad współpracy i kontraktu prowadzi do niezrozumienia ról i oczekiwań, może być powodem konfliktów i rozczarowań. Dlatego kluczowe jest ustalenie czytelnych ram współpracy, które zabezpieczą prawa obu stron i będą wspierać transparentność oraz szacunek.

Jednym z największych zagrożeń związanych z coachingiem jest jego stosowanie przez osoby, które nie posiadają odpowiednich kwalifikacji, wiedzy i doświadczenia. Coaching, choć wydaje się prostą i atrakcyjną metodą wsparcia, wymaga solidnego przygotowania z zakresu psychologii, komunikacji oraz metodologii pracy z klientem. Niestety, w praktyce bywa tak, że coaching sprowadza się do powtarzania modnych frazesów bez głębszego zrozumienia i zastosowania odpowiednich technik. Powierzchowne podejście do klienta nie tylko nie przynosi realnych efektów, ale może prowadzić do frustracji i zniechęcenia. Co gorsza, brak kompetencji zwiększa ryzyko manipulacji, gdy coach próbuje narzucić swoje rozwiązania lub interpretacje, zamiast wspierać klienta w odkrywaniu jego własnych zasobów.

Efektywny tutoring powinien się różnić od tradycyjnej lekcji przede wszystkim formą i podejściem. Należy zatem unikać sytuacji, w której proces ten zostanie potraktowany jak rutynowa godzina zajęć, podczas której realizuje się sztywny program, bez miejsca na zajęcie się indywidualnymi potrzebami ucznia. Taka praktyka nie pozwala wykorzystać potencjału tutoringu, którego istotą powinno być dostosowanie procesu nauki do konkretnego ucznia i budowanie jego autonomii. Brak przestrzeni na dialog oraz autorefleksję ogranicza skuteczność wsparcia i może zniechęcać do dalszego rozwoju.



## Dla kogo, kiedy i w jakiej formie?

### Mentoring

Mentoring jest szczególnie polecany w pracy ze starszymi uczniami szkół średnich oraz studentami, którzy stoją przed ważnymi decyzjami życiowymi, edukacyjnymi bądź zawodowymi. Na tym etapie rozwoju młodzi ludzie często potrzebują wsparcia w zrozumieniu swoich celów, wartości oraz możliwości, które pozwolą im świadomie kształtować przyszłość.

Relacja mentoringowa zwykle jest prowadzona w formie indywidualnej, co umożliwia głębokie poznanie potrzeb i oczekiwań *mentee*. Długoterminowy charakter tej współpracy pozwala na budowanie zaufania i tworzenie bezpiecznej przestrzeni rozwoju, co sprzyja osiągnięciu trwałych efektów. Mentoring może obejmować obszary związane nie tylko z edukacją czy karierą, lecz również z rozwojem osobistym i umiejętnościami społecznymi.

### Tutoring

Tutoring kierowany jest przede wszystkim do uczniów szkół średnich oraz młodszych studentów, którzy potrzebują wsparcia w rozwijaniu refleksji nad własnym procesem uczenia się, samoświadomości i odpowiedzialności za swoją edukację. Tutoring sprawdza się najlepiej tam, gdzie ważne jest indywidualne podejście i dostosowanie metod do unikalnych potrzeb ucznia lub studenta.

Tutoring może być realizowany w sposób zorganizowany i periodyczny, na przykład w ramach cykli tematycznych lub modułów skoncentrowanych na konkretnych kwestiach, np. technikach uczenia się i planowania czasu lub umiejętnościach interpersonalnych. Praca indywidualna lub w mniejszych grupach

### Coaching

Coaching jest najbardziej odpowiedni dla osób, które mają jasno określony cel i są gotowe do intensywnej pracy w celu jego realizacji. Korzystają z niego zazwyczaj starsi uczniowie i studenci, ale także osoby dorosłe na różnych etapach kariery, potrzebujące wsparcia w konkretnych sytuacjach.

W edukacji coaching pełni funkcję uzupełniającą, obok mentoringu czy doradztwa kariery. Sprawdza się m.in. przy przygotowaniach do rozmów kwalifikacyjnych, wyborze specjalizacji lub kierunku studiów, a także w rozwijaniu umiejętności prezentacyjnych i interpersonalnych. Dzięki niemu uczniowie i studenci mogą pewniej podejmować decyzje i lepiej się przygotować do ważnych wyzwań. Jego krótkoterminowy, ukierunkowany na rezultaty charakter sprawia, że jest to metoda efektywna w sytuacjach wymagających szybkiego wsparcia i konkretnych narzędzi.

Rozmowy rozwojowe są kluczowym narzędziem w pracy mentora, tutora, nauczyciela czy doradcy. Nie służą one przekazywaniu wiedzy, lecz wsparciu drugiej osoby w rozumieniu siebie, podejmowaniu decyzji i działaniu. W tym miejscu warto zwrócić uwagę na publikację *Metody i narzędzia w bilansie kompetencji – podejście praktyczne*, która prezentuje ćwiczenia i narzędzia ułatwiające prowadzenie takich rozmów (Korycka-Fortuna, 2025). Materiały zawarte w wymienionej publikacji pomagają w diagnozie kompetencji, refleksji nad własnymi umiejętnościami oraz planowaniu rozwoju, umożliwiając świadome i efektywne towarzyszenie w procesie uczenia się i wzmacniania potencjału *mentee*.

## Edukacja relacyjna jako inwestycja w przyszłość

Szkoła i uczelnia to nie tylko instytucje przekazujące wiedzę czy przygotowujące do egzaminów. To przede wszystkim przestrzenie, w których młodzi ludzie rozwijają się jako pełnoprawne, świadome jednostki. Edukacja to proces znacznie szerszy niż samo nauczanie. Obejmuje kształtowanie tożsamości, budowanie kompetencji społecznych oraz rozwijanie poczucia własnej wartości i sprawczości.

W tym kontekście mentoring, tutoring i coaching stają się kluczowymi narzędziami wspierania uczniów i studentów na ich drodze do dorosłości. Dzięki relacjom opartym na zaufaniu, otwartości i partnerskiej współpracy młodzi ludzie mają możliwość nie tylko



lepiej zrozumieć siebie i swoje cele, ale też efektywniej radzić sobie z wyzwaniami edukacyjnymi i życiowymi. Te formy wsparcia ułatwiają im przejście z pozycji biernych odbiorców wiedzy na pozycję aktywnych twórców własnych ścieżek zawodowych.

Aby jednak mentoring, tutoring i coaching mogły spełniać swoje zadania, konieczna jest ich profesjonalizacja oraz systemowe umocowanie w strukturach edukacyjnych. Warto dziś zadbać o rozwój kompetencji osób prowadzących te formy wsparcia, zastosować jasne standardy działania oraz zapewnić im stałe miejsce w szkołach i na uczelniach. Tylko

w ten sposób edukacja relacyjna stanie się realną inwestycją w przyszłość kolejnych pokoleń, umożliwiającą rozwój kompetentnych, świadomych i odpowiedzialnych obywateli.

Relacja klienta z mentorem lub tutorem może stanowić katalizator zmiany – wzmacniając refleksyjność, sprawczość, motywację oraz zdolność do samodzielnego podejmowania decyzji edukacyjnych i zawodowych. Istotnym elementem tej relacji jest odejście od tradycyjnego modelu przekazywania wiedzy na rzecz partnerskiego dialogu, indywidualnego podejścia i budowania zaufania.

## Bibliografia

- Bennewicz, M., Prelewicz, A. (2019). *Mentoring: Złote zasady*. Onepress.
- Bennewicz, M. (2018). *Coaching: Złote zasady*. Helion.
- Czekierda, P., Fingas, B., Szala, M. (2018). *Tutoring: Teoria, praktyka, studia przypadków* (wyd. 2). Wolters Kluwer Polska.
- European Mentoring and Coaching Council. (2025). Czym jest mentoring? [www.emccpoland.org/mentoring](http://www.emccpoland.org/mentoring)
- Komuda, Ł., Fejfer, K. (2023). *Dzieci i młodzież w komercyjnym świecie* (s. 43–45). Fundacja Orange; Komitet Dialogu Społecznego Krajowej Izby Gospodarczej.
- Korycka–Fortuna, S. (2025). *Metody i narzędzia w bilansie kompetencji – Podejście praktyczne*. Instytut Badań Edukacyjnych – Państwowy Instytut Badawczy. [www.ibe.edu.pl/images/BIBLIOTEKA/ZSK/metody-i-narzedzia-w-bilansie-kompetencji.pdf](http://www.ibe.edu.pl/images/BIBLIOTEKA/ZSK/metody-i-narzedzia-w-bilansie-kompetencji.pdf)
- Sarnat-Ciastko, A. (2016). *Tutoring w polskiej szkole*. Difin.
- Stanković, A. (2022). *Mentoring w praktyce: Partnerstwo w relacji, wsparcie w rozwoju*. Wolters Kluwer Polska.
- Centrum Edukacji Obywatelskiej. (2023). *Szkoła ponowoczesna: Raport o stanie edukacji*. Centrum Edukacji Obywatelskiej.
- The World Economic Forum. (2023). *The future of jobs report 2023*. [www.weforum.org/publications/the-future-of-jobs-report-2023/in-full/4-skills-outlook](http://www.weforum.org/publications/the-future-of-jobs-report-2023/in-full/4-skills-outlook)
- The World Economic Forum. (2016). *New vision for education: Fostering social and emotional learning through technology*. [www3.weforum.org/docs/WEF\\_New\\_Vision\\_for\\_Education.pdf](http://www3.weforum.org/docs/WEF_New_Vision_for_Education.pdf)
- Witkowski, J. (red.), Fac-Skhirtladze, M., Krawczyk, E., Tragarz, M., Żmijewska–Kwirąg, S. (2021). *Szkoła ponownie czy szkoła od nowa? Jak wygląda powrót do stacjonarnej edukacji?*. Centrum Edukacji Obywatelskiej.
- Zdunek, A. (2024). *Zdrowie psychiczne dzieci i młodzieży – Wybrane aspekty*. Fundacja ETOH, SIU, 4(108).





# Tutoring i mentoring w praktyce instytucji edukacyjnej



**W** świecie pełnym informacji edukacja, zwłaszcza zawodowa, nie może się ograniczać jedynie do przekazywania treści. Jej zadaniem jest rozbudzanie ciekawości, ukazywanie użyteczności wiedzy oraz inspirowanie do działania i samodzielnego myślenia. Człowiek, aby się rozwijać, potrzebuje czegoś więcej niż instrukcji – przestrzeni, w której jego potencjał zostanie zauważony, a także inspiracji, odwagi do myślenia i możliwości działania. Dlatego to nie „olej wlewany do głowy” przez nauczyciela, lecz płomień rozniecany w relacji jest symbolem edukacji przyszłości. Taką perspektywę wnoszą do szkół współczesne podejścia: coachingowe, tutoringowe i mentoringowe, coraz częściej stosowane w praktyce edukacyjnej.

## O sensie edukacji w świecie nadmiaru

*Umysł nie jest naczyniem, które należy napędnąć,  
lecz ogniem, który trzeba rozniecić.*

Plutarch

W technikach i szkołach branżowych, czyli tam, gdzie uczniowie przygotowują się do realiów rynku pracy, tutoring i mentoring stają się praktycznymi strategiami wspierania aktywności poznawczej oraz poczucia sprawczości. Obie te metody wpisują się w ósmą z priorytetowych wytycznych polityki oświatowej państwa na rok szkolny 2025/2026, która promuje ocenianie kształtujące i metody aktywizujące rozwój ucznia.

Coaching, tutoring i mentoring odpowiadają tym potrzebom, ponieważ:

- stawiają na indywidualne relacje nauczyciel–uczeń;
- rozwijają refleksyjność, planowanie i podejmowanie decyzji;
- umożliwiają odkrywanie mocnych stron, pasji i ścieżek rozwoju;
- łączą feedback, autoewaluację i wyznaczanie celów.

To nie są tylko strategie nauczania – to strategie obecności, które wzmacniają sprawczość i realny wpływ ucznia na własny proces uczenia się.

### Matryca edukacyjna – kompas dla nauczycieli

Współczesna edukacja to nie tylko przekaz wiedzy, ale przede wszystkim odpowiedź na zróżnicowane potrzeby uczniów, ich sposób uczenia się, wartości i cele życiowe. Nauczyciel, który chce być przewodnikiem, mentorem, tutorem czy doradcą, musi się orientować w dostępnych metodach wspierania rozwoju. Pomocna okazuje się tu matryca edukacyjna – narzędzie porządkujące różne podejścia pedagogiczne i prezentujące ich zastosowanie w praktyce.

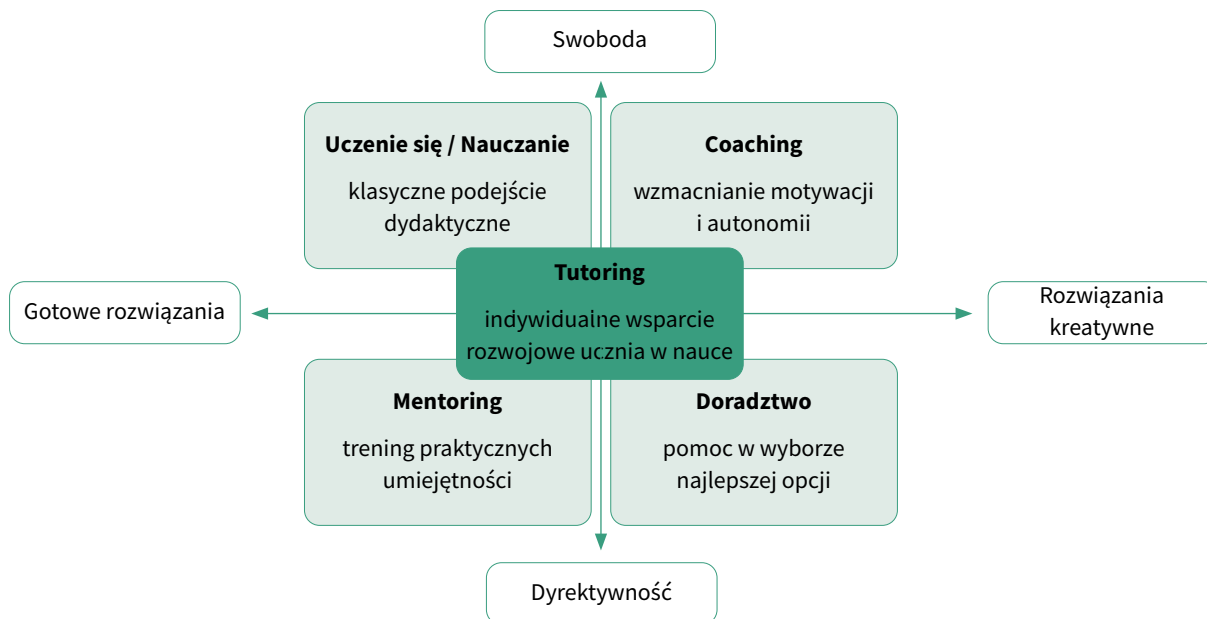
Matryca przedstawia pięć kluczowych postaw wobec procesu edukacyjnego, a zarazem pięć odmiennych sposobów wspierania ucznia: uczenie, coaching, doradztwo, mentoring oraz tutoring edukacyjny. Powstała pierwotnie dzięki pracy Macieja Bennewicza i Anny Prelewicz (*Mentoring. Złote zasady*, Helion, 2019), a w niniejszym opracowaniu została zmodyfikowana i poszerzona, tak aby objąć

### Katarzyna Cwiąkała

ekspertka Krajowego Zespołu Ekspertów ds. Kształcenia i Szkolenia Zawodowego (EVET) Doradca metodyczny w obszarze kształcenia zawodowego w Powiatowym Centrum Edukacji w Brzesku dla nauczycieli szkół branżowych i techników. Nauczyciel dyplomowany przedmiotów zawodowych w zawodzie technik geodeta i technik urządzeń energetyki odnawialnej w ZS nr 2 w Bochni. Współpracuje z Centralną i Okręgową Komisją Egzaminacyjną w Krakowie. Laureatka tytułu „Zawodowiec Roku 2022” w dziedzinie geodezji.



Rysunek 1. Matryca edukacyjna



Opracowanie własne na podstawie: M. Bennewicz, A. Prelewicz, *Mentoring. Złote zasady*, Helion 2019.

również tutoring jako odrębne, hybrydowe podejście. Jej konstrukcja opiera się na dwóch osiach:

- **pionowa** porusza się od swobody (rozumianej jako wolność metodologiczna, eksploracja i możliwość eksperymentowania), do dyrektywności, czyli nauczania opartego na ustalonych procedurach, wymaganiach i standardach edukacyjnych;
- **pozioma** prowadzi od gotowych rozwiązań (jak podstawy programowe, przepisy prawa czy schematy działania), do rozwiązań kreatywnych opartych na odkrywaniu, twórczym podejściu i generowaniu nowych strategii przez ucznia i nauczyciela.

Przecięcie tych dwóch osi tworzy ćwiartki reprezentujące odmienne podejścia do edukacji i wspierania ucznia: uczenie – rozumiane jako klasyczne podejście dydaktyczne; coaching – skupiony na wzmacnianiu motywacji i autonomii; doradztwo – skoncentrowane na pomocy w wyborze najwłaściwszej ścieżki;

oraz mentoring – opierający się na treningu praktycznych umiejętności.

Pomiędzy nimi, jako metoda hybrydowa, wyłania się tutoring edukacyjny, który łączy elementy różnych podejść, oferując uczniowi spersonalizowane wsparcie, przestrzeń do refleksji oraz rozwój w ramach pracy projektowej i samodzielnego procesu uczenia się.

Tabela 1 porządkuje kluczowe cechy poszczególnych metod edukacyjnych, ułatwiając ich porównanie i zrozumienie różnic między nimi.

Matryca może służyć jako przewodnik po różnych sposobach wspierania ucznia oraz źródło metodycznych inspiracji. Podpowiada nauczycielowi, kiedy warto sięgnąć po coaching, tutoring, mentoring lub doradztwo, a także stanowi punkt wyjścia do refleksji nad własną rolą i kompetencjami. Ułatwia dopasowanie podejścia



Tabela 1. Metody edukacyjne – cechy i przykłady zastosowania

	Uczenie	Coaching	Doradztwo	Mentoring	Tutoring
<b>Podejście</b>	<b>swoboda + gotowe rozwiązania</b>	<b>swoboda + kreatywność</b>	<b>dyrektywność + kreatywność</b>	<b>dyrektywność + gotowe rozwiązania</b>	<b>indywidualizacja + proces uczenia się</b>
<b>Charakterystyka</b>	klasyczne nauczanie: nauczyciel przekazuje wiedzę, uczeń ją przyswaja	proces wspierający samodzielność ucznia, odkrywanie motywacji i wartości	pomoc w wyborze najlepszych opcji, doradca wskazuje możliwości	trening umiejętności wg ustalonych standardów, mentor wspiera rozwój praktyczny	wsparcie w nauce z uwzględnieniem stylu uczenia się, trudności i tempa rozwoju ucznia
<b>Przykłady</b>	typowe lekcje, wykłady, szkolenia, testy	praca nad celami, motywacją, wartościami	wyбір zawodu, kierunku rozwoju	nauka zawodu, wdrażanie procedur, feedback w działaniu	metoda projektowa, praca nad zagadnieniami szkolnymi

Źródło: opracowanie własne.

do konkretnej sytuacji ucznia – niezależnie od tego, czy potrzebuje on zdobyć wiedzę, rozwinąć umiejętności społeczne, czy przygotować się do wyzwań zawodowych. Co istotne, matryca nie narzuca jednej drogi, lecz pokazuje, że różne metody mogą się wzajemnie uzupełniać i współistnieć, tworząc spójny, dynamiczny ekosystem edukacyjny.

Dzięki temu narzędziu nauczyciel otrzymuje nie tylko mapę porządkującą dostępne możliwości, ale przede wszystkim swoisty kompas, pozwalający odnaleźć się w złożonym terenie edukacyjnych potrzeb ucznia i świadomie wyznaczać kierunek działań. Trochę jak w geodezji – żeby dojść do celu, trzeba najpierw dobrze się rozejrzeć.

### Z osobistej perspektywy

Pisząc ten tekst, chciałam się podzielić doświadczeniem zawodowym, które wykracza poza teorię i procedury. Coaching, mentoring oraz tutoring to dla mnie nie tylko metody pracy, które od lat subtelnie i intuicyjnie wykorzystuję podczas lekcji, ale przede wszystkim sposób patrzenia na ucznia: z uważnością, szacunkiem i – co najważniejsze – z wiarą w jego potencjał.

Chciałabym, żeby przychodził do mnie nie tylko po pomoc, lecz przede wszystkim po MOC.

Te metody pracy, zwłaszcza tutoring, traktuję jak wspólną wyprawę w góry. Mój mąż jest przewodnikiem górskim, więc dobrze wiem, co znaczy uważne towarzyszenie drugiemu człowiekowi w drodze na szczyt. To nie ja wybieram cel, lecz uczeń wskazuje kierunek. Moja rola polega na tym, by mu pomóc rozłożyć mapę, dostrzec ścieżki, zrozumieć ukształtowanie terenu i ocenić, co może być potrzebne po drodze. Dzięki temu zamiast chaosu pojawia się klarowna droga rozwoju, zamiast presji – poczucie sprawczości i indywidualny rytm, a zamiast samotności – prawdziwa obecność i wsparcie w drodze ku celowi.

Myślę też, że aby móc inspirować i wspierać innych w zmianie, najpierw trzeba zacząć od siebie.

Pamiętam, jak w 2010 roku zupełnie intuicyjnie i bez żadnych systemowych wzorców rozpoczęłam cykl „Lekcja z ekspertem”. Były to spotkania, podczas których zapraszałam do szkoły specjalistów z różnych dziedzin technicznych, aby uczniowie mogli zobaczyć, jak



wygląda realna praca zawodowa, zrozumieć znaczenie kompetencji i poczuć, że ich edukacja ma sens.

Wierzyłam wtedy – i wierzę nadal – że bez spotkania z drugim człowiekiem nie ma prawdziwej edukacji. To właśnie rozmowa, obecność, inspiracja i sieć kontaktów tworzą warunki do rozwoju.

## Relacja jako siła zmiany – coaching, mentoring i tutoring w transformacji edukacji zawodowej

*[P]ytania postawione w tym raporcie mają charakter sugestywny. Mają inspirować do refleksji i wspierać strategiczne myślenie o tym, jak globalne trendy mogą przekształcić edukację – i jak edukacja może kształtować lepszą przyszłość.*

OECD, Trends Shaping Education 2025

W świecie, który w zawrotnym tempie zmienia się społecznie, technologicznie i środowiskowo, szkoły zawodowe nie mogą już ograniczać się do samego przekazywania wiedzy. Dziś potrzebujemy placówek, które wspierają rozwój praktycznych umiejętności i kompetencji, towarzysząc młodym ludziom w świadomym kształtowaniu ich edukacyjnej i zawodowej drogi. Bliska współpraca szkół z rynkiem pracy sprawia, że ich rola w transformacji systemu edukacyjnego nabiera szczególnego znaczenia.

W odpowiedzi na te wyzwania Organizacja Współpracy Gospodarczej i Rozwoju (OECD) zwraca uwagę na konieczność wzmocnienia uczniów w rozwijaniu sprawczości i aktywnego uczestnictwa w świecie. W raporcie *The Future of Education and Skills 2030* czytamy:

„Uczniowie gotowi na przyszłość muszą wykazywać się sprawczością – zarówno w swojej edukacji, jak i w całym życiu. Sprawczość to poczucie odpowiedzialności za aktywne uczestnictwo w świecie i wpływanie na ludzi, zdarzenia oraz okoliczności w sposób pozytywny”.

To podejście jest szczególnie istotne w edukacji zawodowej, podczas której młodzi ludzie mierzą się z realnymi wyzwaniami rynku pracy.

Raport *OECD Trends Shaping Education 2025* pokazuje, że tradycyjne metody nauczania ustępują miejsca metodom opartym na kompetencjach, pracy projektowej i elastycznych formach nauki. Kluczowe stają się dopasowanie treści i tempa edukacji do indywidualnych potrzeb ucznia, bo to właśnie sprzyja większemu zaangażowaniu i poczuciu sprawczości. Właśnie takie podejście czyni edukację zawodową skuteczną i przyjazną.

Coraz częściej mówi się o potrzebie personalizacji nauczania. OECD podkreśla znaczenie nowoczesnych systemów edukacyjnych, które (korzystając z danych) potrafią trafnie rozpoznawać potrzeby uczniów i dostosowywać formy wsparcia. W tym kontekście szczególną rolę odgrywają mentoring i tutoring. Nie są to tylko metody pracy, lecz także sposoby budowania relacji, wspierania refleksji i rozwijania odpowiedzialności w szkolnej społeczności.

Na uwagę zasługuje też rozwój kompetencji, takich jak: krytyczne myślenie, kreatywność i umiejętność rozwiązywania problemów. Zarówno *OECD Skills Outlook 2023*, jak i *Zintegrowana Strategia Umiejętności 2030 (ZSU 2030)* – krajowy plan rozwoju kompetencji dostosowanych do wyzwań rynku pracy – wskazują, że przyszłość rynku pracy wymagać będzie nie tylko wiedzy technicznej, ale przede wszystkim kompetencji adaptacyjnych, komunikacyjnych oraz gotowości do uczenia się przez całe życie.

*ZSU 2030* wyróżnia wiele umiejętności kluczowych dla kolejnych dekad: kompetencje cyfrowe (w tym praca z danymi i sztuczną inteligencją), zdolności matematyczno-naukowe, świadomość ekologiczną oraz kompetencje społeczne niezbędne do współpracy w międzynarodowych, zróżnicowanych zespołach. Tutoring wspiera dopasowanie ścieżki edukacyjnej do możliwości i stylu uczenia się ucznia, a mentoring ułatwia praktyczne zastosowanie zdobywanej wiedzy.



W kontekście tych przemian rośnie znaczenie doradztwa zawodowego, które powinno być trwale zintegrowane z codzienną praktyką szkolną. Umożliwia ono uczniom odkrywanie talentów i wyznaczanie celów, natomiast coaching sprzyja refleksyjnemu planowaniu rozwoju oraz pomaga w podejmowaniu świadomych decyzji dotyczących kariery.

Nie sposób pominąć znaczenia programów międzynarodowych, takich jak Erasmus+, które wspierają zarówno mentoring zawodowy, jak i międzykulturowy. Umożliwiają uczniom i nauczycielom zdobywanie doświadczeń w różnorodnych krajach oraz rozwój kompetencji językowych, społecznych i komunikacyjnych – tak ważnych dziś w pracy zdalnej i zespołach międzynarodowych.

Wszystko to prowadzi do jednego wniosku: edukacja zawodowa potrzebuje otwartości, elastyczności i zaangażowania. Coaching, mentoring i tutoring nie są tylko hasłami, ale konkretnymi sposobami na budowanie nowoczesnej szkoły, odpowiadającej potrzebom uczniów i wymaganiom współczesnego świata. Jeszcze niedawno w szkołach ponadpodstawowych rzadko obecni byli pedagodzy specjaliści, psychologowie czy doradcy zawodowi. Dziś ich rola stopniowo rośnie. To dowód, że zmiana jest możliwa i zaczyna się od konkretnych decyzji, lokalnych inicjatyw oraz odwagi do wprowadzania nowych rozwiązań, nawet w skali jednej szkoły.

## Mentoring, czyli przekazywanie praktycznej wiedzy

Mentoring nie jest edukacyjną nowinką. Wręcz przeciwnie – to sposób uczenia się obecny w kulturze od wieków. Samo słowo „mentor” nosi w sobie historię, która swoimi korzeniami sięga do mitologii greckiej. Odyseusz, wyruszając pod Troję, powierzył Mentorowi opiekę nad domem, żoną Penelopą i synem Telemachem. Gdy Telemach ruszył na poszukiwania ojca, bogini Atena przyjęła postać Mentora i towarzyszyła mu w drodze. Od tamtej pory mitologia utrwała obraz opiekuna,

którego darzymy zaufaniem i któremu powierzamy ważne zadania, sprawy i najważniejsze wartości.

W średniowieczu mistrz rzemiosła prowadził czeladnika przez kolejne etapy nauki fachu. Ten model przez wieki udowadniał, że droga do zawodowego profesjonalizmu nie wiedzie wyłącznie przez teorię, ale przez kontakt z osobą, która zna realia pracy. Dziś ta tradycja jest nadal obecna, zwłaszcza w szkołach branżowych – jako naturalna odpowiedź na potrzebę uczenia się przez doświadczenie.

Współcześnie mentoring rozumiemy jako relację między kimś bardziej doświadczonym a osobą wchodzącą w świat zawodu. Nie jest to przypadkowe doradztwo, lecz przemyślany proces. Mentor nie wykłada teorii, ale pokazuje, jak coś działa w praktyce. Inspiruje, wskazuje kierunki rozwoju i towarzyszy w budowaniu samodzielności. *Mentee* (podopieczny) uczy się nie tylko zawodu, lecz także odpowiedniego podejścia, odpowiedzialności i właściwej komunikacji.

Nie każdy mentoring musi być od razu profesjonalny. Czasem zachodzi nieformalnie – ktoś komuś coś pokaże, doradzi, do czegoś zachęci. Ale mentoring profesjonalny to coś więcej niż przyjacielski gest: to zaplanowany proces ukierunkowany na rozwój umiejętności. Może trwać kilka godzin, dni, tygodni, a czasem nawet lat. Najważniejsze, by był świadomy i prowadził do realnej zmiany.

W mentoringu liczy się również przestrzeń, tzw. boisko, na którym odbywa się gra o kompetencje i doświadczenie. Tę funkcję spełniać może szkoła, firma, przedsiębiorstwo. Mentor zna zasady tej gry – wie, co działa, a co wymaga korekty. *Mentee* musi mieć warunki do treningu, zadawania pytań i popełniania błędów. To właśnie w takiej atmosferze przekazywana jest wiedza, która jest żywa, praktyczna, osadzona w konkretnym kontekście.



### Erasmus+ jako przestrzeń mentoringu międzykulturowego i zawodowego

Programy mobilności, takie jak Erasmus+, od lat wspierają młodych ludzi w zdobywaniu zawodowego doświadczenia. Uczniowie techników wyjeżdżają na staże zawodowe do zagranicznych firm i instytucji. Tam nie tylko uczą się zawodu, ale poznają realne warunki pracy, kulturę organizacyjną i styl komunikacji. Ci, którzy uczestniczyli w takich projektach, podkreślają, że to nie szkolna symulacja, lecz autentyczna praktyka, która zostaje z nimi na długo. Uczniowie dostrzegają, wykonywanie jakiegoś zawodu (na przykład geodety) nie różni się znacząco między Polską a innymi krajami. Dzięki temu czują, że europejska edukacja jest dla nich dostępna. Co ważne, nie są tam sami. W każdej firmie pojawia się osoba wspierająca – pracownik, opiekun, mentor. Nie musi mieć tytułu, ale ta rola jest konkretna: pokazuje zasady, tłumaczy procesy, pomaga się zaadaptować.

Mentoring zyskuje tu wymiar międzykulturowy. Uczniowie oprócz zawodu uczą się współpracy, języka branżowego, otwartości na różnorodność. Przed wyjazdem przygotowują się językowo i kulturowo. Po powrocie otrzymują certyfikaty, ale wynoszą przede wszystkim pewność siebie i doświadczenie w międzynarodowym zespole. Erasmus+ to nie tylko projekt. To środowisko, w którym edukacja zawodowa naprawdę się dzieje.

### Mentoring w technikum – codzienność, która kształtuje postawy

W polskich technikumach czterotygodniowe praktyki zawodowe, realizowane zwykle w trzeciej i czwartej klasie, to dla wielu uczniów pierwszy kontakt z rzeczywistym środowiskiem pracy. Młodzi ludzie uczą się nie tylko wykonywania zadań branżowych, lecz także stylu pracy i odpowiedzialności.

Wielu pracodawców i wyznaczonych pracowników staje się mentorami – tłumacząc, wspierając, pokazując, jak pracują. Robią to naturalnie, bez struktury mentoringowej, ale efekt jest realny. Uczeń zdobywa wiedzę o zawodzie od ludzi, którzy go wykonują

na co dzień. Obserwuje ich pracę, uczestniczy w niej i zadaje pytania. Uczy się nie tylko samych czynności zawodowych, lecz także postaw: asertywności czy sposobów rozwiązywania konfliktów. Mentoring nie sprowadza się tu do przekazywania wiedzy, ale do jej praktycznego zastosowania i ćwiczenia kompetencji sprawdzających się w działaniu.

To właśnie taki nieformalny mentoring, osadzony w konkretnym miejscu, może być równie wartościowy jak jego sformalizowane wersje.

### Mentoring nauczycielski – rozwój zawodowy poprzez relację

Mentoring pojawił się także w ścieżce zawodowej nauczycieli. Od września 2022 roku funkcję opiekuna stażu przejął mentor nauczyciela początkującego. „Zmiana nazewnictwa wiąże się z redefinicją roli – z kontrolującej i oceniającej w kierunku wspierającej i rozwijającej” (Wysocka, 2022).

Mentor to doświadczony nauczyciel (mianowany lub dyplomowany), który pomaga osobie rozpoczynającej pracę w zawodzie. Nie tylko dzieli się wiedzą i doświadczeniem, lecz również inspiruje i pomaga budować zawodową pewność.

Ten model mentoringu obowiązuje w wielu krajach Unii Europejskiej, takich jak Niemcy, Szwecja, Francja czy Hiszpania, w których kultura współpracy i ciągłego rozwoju zawodowego nauczycieli jest podstawą systemu edukacji. W Polsce takie podejście dopiero się rozwija, ale jego potencjał jest widoczny.

Mentoring oparty na rozmowie, refleksji i wspólnym definiowaniu celów nie kończy się po stażu. To proces, który trwa – bo nauczyciel uczy się przez całe życie. A szkoła, która wspiera go w rozwoju, staje się miejscem edukacji nie tylko dla uczniów, lecz dla całej społeczności.

Mentoring nie jest metodą – jest relacją międzyludzką. Mentor to osoba z doświadczeniem, która potrafi słuchać, towarzyszyć i pozostawić przestrzeń na błąd



oraz próby. Właśnie ta relacyjność sprawia, że mentoring jest skuteczny – niezależnie od tego, czy odbywa się w technikum, podczas zagranicznego stażu, czy w pokoju nauczycielskim. Istotą pozostaje wspólne odkrywanie i rozwój.

Martin Buber podkreślał: „Człowiek staje się sobą tylko dzięki drugiemu człowiekowi”. Ta myśl oddaje sens mentoringu – rozpoczyna się on tam, gdzie jeden człowiek pomaga drugiemu wzrastać.

## Tutoring zawodowy – od idei do realnej zmiany w edukacji

Tutoring, a mówiąc szerzej: indywidualna współpraca tutora z uczniem, pojawia się w edukacji wszędzie tam, gdzie nie ma zgody na przeciętność i gdzie chce się osiągnąć ambitne cele. Osadzony w kontekście edukacji spersonalizowanej, jest metodą, która traktuje człowieka całościowo – nie tylko przez pryzmat osiągnięć edukacyjnych czy zawodowych. Choć słowo tutoring wywodzi się z elitarnych uczelni, coraz częściej gości w szkołach ponadpodstawowych. Staje się nie tyle nowym narzędziem, ile sposobem myślenia o edukacji i budowania relacji.

W tutoringingu wyróżnia się dwa podejścia:

- **naukowe** – dla uczniów, którzy znają swoje cele i chcą rozwijać kompetencje w konkretnym kierunku;
- **rozwojowe** – dla tych, którzy dopiero odkrywają własne zainteresowania, czują potrzebę zmiany i rozwoju osobistego.

Choć różnią się zastosowaniem, oba nurty opierają się na integralnym spojrzeniu na ucznia i relacji mistrz–uczeń, opartej na zaufaniu i współpracy.

Kim jest tutor? To osoba mająca wiedzę i doświadczenie w swojej dziedzinie. Nie musi być wybitnym ekspertem w klasycznym znaczeniu – ważne, aby rozumiał kontekst branżowy, potrafił inspirować, zadawać pytania, słuchać i wspierać. Tutor nie ogranicza się do przekazywania wiedzy, ale uczy myślenia i selekcjonowania tego, co istotne. Dzieli się swoim warształem pracy, stając

się opiekunem na drodze rozwoju. Jest towarzyszem, nie liderem. Warto w tym kontekście przywołać postać Sokratesa, ojca krytycznego myślenia, który nie udzielał gotowych odpowiedzi, lecz prowokował do refleksji.

Choć w polskich szkołach ponadpodstawowych tutoring nie jest formalnie ujęty w strukturach systemu ani w podstawie programowej, to w praktyce funkcjonuje. Istnieje dzięki pasji i zaangażowaniu nauczycieli, którzy postrzegają ucznia jako osobę, a nie tylko jako „jednostkę edukacyjną”. Najwyraźniej widać to w kształceniu zawodowym: w pracy metodą projektową, analizie przypadków, pracy w zespołach, samodzielnym poszukiwaniu rozwiązań. To właśnie w takich momentach tutor może działać najpełniej.

Jednym z elementów *Reformy26. Kompas Jutra*, czyli rządowego programu modernizacji polskiej edukacji, jest większy nacisk na pracę projektową, ocenianie wspierające oraz rozwój kompetencji miękkich. Wszystko to doskonale się wpisuje w filozofię tutoringingu. Uczeń działa poprzez własne cele, a nauczyciel zawodowy nie odgrywa roli egzaminatora, lecz przewodnika.

Ocenianie, zgodnie z założeniami reformy, przestaje być werdyktem czy wyrokiem. Zamiast klasyfikować uczniów, wspiera ich. Zamiast mówić „zaliczone” lub „niezaliczone”, zaprasza do rozmowy o postępach, zaangażowaniu i obszarach do rozwoju. Staje się źródłem informacji zwrotnej, która buduje motywację i rozwija wiedzę.

W tym kontekście tutoring okazuje się naturalnym środowiskiem edukacji. Pomaga integrować rozwój zawodowy z rozwojem osobowości, samodzielności, odpowiedzialności i myślenia refleksyjnego.

Warto pamiętać, że tutoring w edukacji zawodowej to nie tylko projekt czy analiza przypadków. To także niezwykle skuteczna forma przygotowania uczniów do konkursów, olimpiad branżowych czy innych wyzwań, które wymagają zarówno wiedzy, jak i charakteru, determinacji oraz świadomego działania.



Praca tutora w takich sytuacjach polega a indywidualnym towarzyszeniu uczniowi: wspieraniu planowania, doskonaleniu warsztatu pracy, budowaniu samoświadomości i strategii.

Przykładem mogą być **WorldSkills i EuroSkills** – prestiżowe konkursy zawodowe, podczas których młodzi ludzie pokazują praktyczne umiejętności na najwyższym poziomie. W takich przygotowaniach tutoring odgrywa kluczową rolę: pomaga przekuć talent w realne kompetencje, budować plan działania i uczyć współpracy zespołowej. Tutor nie tylko wspiera merytorycznie, ale po prostu jest obok.

#### **Dobre praktyki – tutoring zawodowy w działaniu**

Przykład Zespołu Szkół nr 1 w Ełku pokazuje, że tutoring zawodowy może funkcjonować skutecznie, nawet bez formalnego umocowania w systemie edukacyjnym. W latach 2017–2018 nauczyciele-tutorzy objęli indywidualną opieką 126 uczniów, organizując regularne tutoriale oraz cotygodniowe spotkania. Wprowadzona innowacja miała charakter tutoringowego, skoncentrowanego na odkrywaniu potencjału uczniów i budowaniu ich samoświadomości.

Efekty tego działania były widoczne zarówno w zachowaniach uczniów, jak i w kulturze szkoły. Młodzi ludzie stali się bardziej samodzielni, odpowiedzialni oraz otwarci na współpracę. Zyskali umiejętność planowania i podejmowania decyzji. Nauczyciele rozwinęli kompetencje interpersonalne, a także pogłębili swoją refleksyjność zawodową. Cała społeczność szkolna zyskała przestrzeń dialogu, budując relacje oparte na zaufaniu i współdziałaniu. Ten przykład dowodzi, że realna zmiana w edukacji może się zacząć od zaangażowania pojedynczych osób, które wierzą w potencjał relacyjnego uczenia się.

#### **Tutoring akademicki – strategia rozwoju w szkolnictwie wyższym**

Jednym z najbardziej spójnych i świadomie realizowanych programów tutoringowych w Polsce jest inicjatywa Akademii Górniczo-Hutniczej w Krakowie. Tamtejszy program tutoringowego akademickiego

stanowi model efektywnego wykorzystania tej metody w przestrzeni dydaktyczno-rozwojowej szkolnictwa wyższego.

Zajęcia tutoringowe w AGH kierowane są przede wszystkim do studentów uzdolnionych i ambitnych, dla których indywidualne spotkania z tutorem stanowią szansę na pogłębioną refleksję, rozwój kompetencji miękkich oraz eksplorację własnych zainteresowań.

Unikalnym elementem programu jest brak tradycyjnego oceniania. Zamiast punktów czy stopni, uczestnictwo potwierdzone jest certyfikatem oraz wpisem w suplementie dyplomu, co podkreśla wartość procesu, a nie tylko jego rezultat. Istotną częścią programu jest także system kształcenia tutorów akademickich. Osoby, które chcą pełnić tę funkcję, muszą ukończyć specjalistyczne szkolenie „Szkola Tutorów Akademickich”, obejmujące 64 godziny zajęć, zadania praktyczne oraz warsztaty rozwijające umiejętności komunikacyjne i pedagogiczne. Status tutora nadawany jest decyzją Prorektora ds. Kształcenia, co świadczy o instytucjonalnym uznaniu znaczenia tutoringowego w kontekście jakości procesu edukacyjnego.

Tutoring zawodowy nie potrzebuje formalnych ram, aby działać skutecznie. Jego siłą są relacje, ciekawość i autentyczne zainteresowanie człowiekiem. Dobrze prowadzony proces tutoringowy wspiera ucznia nie tylko w zdobywaniu kompetencji zawodowych, lecz również w rozwijaniu myślenia, współpracy, w podejmowaniu decyzji oraz budowaniu samoświadomości.

Choć korzenie tutoringowego sięgają środowisk akademickich i elitarnych uczelni, dziś jest on dostępny w każdej szkole, która ma odwagę postawić na edukację relacyjną. Wystarczy stworzyć przestrzeń – nie tyle dla nowych metod, ile dla nowej jakości w kontakcie. Tam, gdzie nauczyciel staje się przewodnikiem, a uczeń aktywnym uczestnikiem własnej ścieżki rozwoju, rodzi się edukacja, która naprawdę zmienia.



## Zakończenie: Inwestycja w człowieka – edukacja oparta na relacji

Z własnego doświadczenia wiem, że droga do stosowania tutoringu, coachingu i mentoringu nie zawsze jest prosta. Sama przez nią przechodzę i jako doradca metodyczny w obszarze kształcenia zawodowego spotykam się z obawami nauczycieli, którzy pragną wykorzystywać te metody, ale mają poczucie, że wymagają one profesjonalnego przygotowania psychologicznego lub wykształcenia w tym kierunku. Oczywiście zdarza się, że rozmowy tutorskie ocierają się o obszary emocjonalne, bliskie terapii. Chciałabym jednak podkreślić, że narzędzia, których używamy w edukacji jako tutorzy, mentorzy czy coachowie, nie są narzędziami terapeutycznymi. Terapeuta pracuje, odnosząc się do przeszłości podopiecznego – my odnosimy się do jego przyszłości, aspiracji i mocnych stron. Korzystamy z narzędzi psychologii pozytywnej, które bazują na wizji rozwoju, nie na diagnozie. Żeby korzystać z tych metod, nie trzeba być psychologiem. Kluczowe jest przygotowanie merytoryczne, etyka i zdolność budowania relacji. Ważne jest też stosowanie pozytywnych komunikatów, czyli udzielanie prawdziwej informacji zwrotnej, która wzmacnia i docenia.

To niezwykle, że jako edukatorzy możemy wspierać talenty i mocne strony naszych uczniów. Największe postępy nie dokonują się w tzw. obszarach do rozwoju, ale tam, gdzie uczeń już jest silny. Potwierdza to teoria talentów Gallupa – koncepcja Donalda O. Cliftona oparta na badaniach Instytutu Gallupa, zgodnie z którą największy rozwój następuje dzięki wzmacnianiu istniejących predyspozycji (Clifton i Harter, 2019).

Wierzę, że profesjonalny proces kształcenia tutorów w szkołach ponadpodstawowych wreszcie stanie się rzeczywistością. Wielu nauczycieli ma naturalne predyspozycje do takiej pracy, wystarczy dać im narzędzia, stworzyć wspólną metodykę i przestrzeń do rozwoju. Dzięki przeszkoleniu kadry nauczycielskiej wizja tutoringu, coachingu i mentoringu mogłaby zostać ujednolicona, a każdy uczestnik programu wiedziałby, jak pracować i od czego zacząć.

Analizując argumenty przedstawione w tej publikacji, zarówno dotyczące metod, jak i korzyści dla ucznia, rodzica, szkoły i społeczeństwa, jestem przekonana, że warto stosować te podejścia. Nie ma bowiem lepszej inwestycji niż inwestycja w człowieka. Innowacje w edukacji mają początek w relacjach a relacje zaczynają się od obecności i odwagi bycia z drugim człowiekiem.



## Bibliografia

- Bennewicz, M. (2012). *Coaching: Kreatywność. Zabawa*. Helion.
- Bennewicz, M., Prelewicz, A. (2018). *Coaching: Zestaw narzędzi*. Helion.
- Bennewicz, M., Prelewicz, A. (2019). *Mentoring: Złote zasady*. Helion.
- Buber, M. (1992). *Ja i Ty. Wybór pism filozoficznych*, przekł. J. Doktor. PAX.
- Budzyński, M., Czekierda, P., Traczyński, J., Zalewski, Z., Zembruska, A. (red.). (2009). *Tutoring w szkole – między teorią a praktyką zmiany edukacyjnej*. Towarzystwo Edukacji Otwartej.
- Chyła, A. (red.). (2025). *Metody, które działają: Przewodnik dla prowadzących zajęcia w uczelniach*. Wydawnictwo AGH.
- Clifton, J., Harter, J. (2019). *It's the Manager*. Gallup Press.
- Czekierda, P., Fingas, B., Szala, M. (2018). *Tutoring: Teoria, praktyka, studia przypadków* (wyd. 2). Wolters Kluwer.
- Kurpińska-Musiał, B., Panońko, M. (red.). (2018). *Tutoring jako spotkanie: Historie indywidualnych przypadków*. Wolters Kluwer.
- Kozielska, M. (2009). Style nauczania akademickiego w aspekcie treści kształcenia. *Chowanna, Tom jubileuszowy*.
- Ministerstwo Edukacji i Nauki. (2022). *Rozporządzenie z dnia 6 września 2022 r. w sprawie uzyskiwania stopni awansu zawodowego przez nauczycieli*. Dz.U. 2022, poz. 1906.
- Ministerstwo Edukacji i Nauki. (2022). *Zintegrowana Strategia Umiejętności 2030*. MEiN.
- OECD. (2021). *The future of education and skills 2030*. OECD Publishing.
- OECD. (2022). *Trends shaping education 2025*. OECD Publishing.
- OECD. (2023). *Skills outlook 2023: Skills for a resilient future*. OECD Publishing.
- Pająk-Załęska, K., Pierwieniecka, R. (2025). *Umiejętności absolwentów szkół ponadpodstawowych w świetle zapisów podstawy programowej kształcenia ogólnego oraz wytycznych krajowych i międzynarodowych – raport desk research*. Instytut Badań Edukacyjnych.
- Reforma 26. (2025). *Kompas Jutra – Nowa szkoła dla nowego pokolenia*. MEN.
- Sobotka, B. (2020). *Kompetencje jutra, czyli czego przyszłość będzie wymagała od naszych dzieci*. Osmopower.
- Walczak, D. (2016). Prestiż zawodu nauczyciela w percepcji różnych aktorów życia szkoły. *Studia z Teorii Wychowania*, 7(1), 113–132.
- Wysocka, M. (2022). Mentor w nowym systemie awansu zawodowego nauczycieli – analiza zmian w Karcie Nauczyciela 2022.





Relacja jako motor  
rozwoju ucznia  
– mentoring, tutoring  
i coaching w praktyce



**Z**anim się zagłębiemy w konkretne strategie i praktyki, warto się na chwilę zatrzymać i wyobrazić sobie trzech nauczycieli, reprezentujących odmienne, lecz uzupełniające się podejścia. Niech pojawią się przed waszymi oczami ci, którzy w jakiś sposób was zainspirowali, odcisnęli ślad w pamięci. Być może nie dlatego, że przekazali wam najwięcej faktów, lecz dlatego, że byli obecni w ważnym momencie. Jeden z nich mógł dodać wam odwagi, inny zadać pytanie, które na długo pozostało w waszych myślach, a jeszcze inny pokazać, że potraficie więcej, niż wcześniej sądziliście.

## Dla tych, którzy uczą lub chcą uczyć sercem

Takie wspomnienia pokazują, że nauczyciel może być obecny na wiele sposobów – jako mentor, tutor czy coach – a każdy z tych sposobów ma swoją wartość. W pracy nauczyciela można przyjmować różne role – być przewodnikiem, uważnym słuchaczem czy towarzyszem w odkrywaniu. Są to inne wymiary relacji z uczniem, sprzyjające jego rozwojowi. Choć mentoring, tutoring i coaching różnią się założeniami i metodami, wzajemnie się uzupełniają, tworząc pełniejszy obraz edukacji opartej na wsparciu, dialogu i zaufaniu.

- **Mentor:** Doświadczony praktyk, który dzieli się swoją wiedzą i doświadczeniem. To ktoś, kto mówi: „Przechodziłem przez to samo. Wiem, jak to wygląda. Mogę ci opowiedzieć, jak ja sobie z tym poradziłem”. Jego siła tkwi nie tylko w wiedzy, ale też w gotowości do dzielenia się nią. Uczeń słucha, czerpie, ufa. Mentoring opiera się na budowaniu relacji mistrz–uczeń, w której mentor dzieli się swoim doświadczeniem, aby wspierać rozwój *mentee* (Rhodes, DuBois, 2021). Pomyślcie, jak możecie wykorzystać swoje doświadczenie, aby pomóc uczniom w trudnych sytuacjach.
- **Tutor:** Cierpliwy przewodnik, który zamiast dawać gotowe odpowiedzi, zadaje pytania prowokujące do myślenia: „A jak ty byś to zrobił?”, „Dlaczego to dla ciebie ważne?”, „Czego jeszcze możesz spróbować?”. Tutor jest obecny, ale się nie narzuca. Wierzy, że uczeń sam odnajdzie kierunek. Tutoring koncentruje się na rozwijaniu samodzielności i umiejętności krytycznego myślenia ucznia poprzez ukierunkowane pytania i wsparcie w procesie uczenia się. Kluczowe jest rozwijanie umiejętności stawiania pytań, które pobudzają ucznia do refleksji (Whitmore, 2009). Spróbujcie zadać takie, które otworzą uczniom oczy na nowe możliwości.
- **Coach:** Stoi z boku. To ktoś, kto nie musi znać szczegółów zawodu, branży, szkolnego tematu. On wie, że nie jest ekspertem. Ekspertem jest uczeń. Coach jest tylko lustrem, w którym młody człowiek może się przejrzeć i „ustyszczyć” własne potrzeby, cele, ograniczenia i zasoby. Mówi: „Nie wiem, ale mogę być z tobą, gdy będziesz szukał”. Coaching koncentruje się na odkrywaniu potencjału ucznia poprzez wspieranie go w definiowaniu celów i znajdowaniu własnych rozwiązań (Connor, Pokora, 2007). Zastanówcie się, jak możecie pomóc uczniowi odkryć jego mocne strony.

**Marlena Pujsza-Kunikowska**  
ambasadorka Krajowego Centrum Europass i Euroguidance, ekspertka w zakresie kompetencji przyszłości i zrównoważonego rozwoju w kontekście rynku pracy i doradztwa zawodowego. Pedagożka, doradczyni zawodowa i mentorka. W latach 2008–2021 kierowała Fundacją Centrum Aktywności Twórczej. Za innowacje edukacyjne i społeczne nagrodzona tytułem EDUinspirator 2020. Obecnie tworzy programy rozwojowe i narzędzia edukacyjne pod marką Harmonia Życia, wspierając dobrostan, przywództwo i podmiotowość człowieka.



Wśród tych postaw nie można wyróżnić lepszej ani gorszej. Każda z nich bywa potrzebna – zależnie od momentu w rozwoju ucznia i charakteru relacji. To, co je łączy, to uważność na drugiego człowieka,

Celem jest zrozumienie, jak budować relacje, które sprzyjają rozwojowi ucznia, niezależnie od roli, jaką obiera nauczyciel.

Tabela 1. Różnice między nauczycielem, tutorem, coachem, mentorem

	Mentor	Tutor	Coach	Nauczyciel
<b>Wiedza</b> (przedmiotowa)	+	+	-	+
<b>Wiedza</b> (o uczniu)	+	+	-	-
<b>Niewiedza</b> (pomoc w osiągnięciu celów)	-	-	+	-
<b>Mówienie</b> (przekazywanie wiedzy, inspirowanie)	+	-	-	+
<b>Pytanie</b> (nie odpytywanie, a słuchanie odpowiedzi)	-	+	+	-

Źródło: na podstawie: A. Samat-Ciasto, *Tutoring, coaching i mentoring w polskiej szkole? Między chaosem a autentyczną potrzebą*, „Podstawy Edukacji. Między Porządkiem a Chaosem” 2015, nr 8, s. 141–152.

zaufanie do jego potencjału i gotowość, aby być nie tylko nauczycielem, lecz człowiekiem przy człowieku. Kluczem jest elastyczne dostosowywanie się do potrzeb ucznia i kontekstu sytuacyjnego. Poniższa tabela pozwala prześledzić różnice między nauczycielem, tutorem, coachem a mentorem.

Nie ma jednej sugestii, którą metodę należy obrać – ta opowieść nie ma jednego bohatera. Ma ich wielu, a każdy nauczyciel może płynnie przechodzić między rolami. Bywa mentorem, gdy uczeń potrzebuje drogowskazu. Tutorem, gdy trzeba rozbudzić myślenie. Coachem, gdy młody człowiek uczy się ufać sobie, aby wzmocnić pewność siebie. Istotne jest, aby nauczyciel potrafił adaptować swoje podejście w zależności od potrzeb, ale też własnych granic.

Ten rozdział jest właśnie o tym: jak być w relacji, która rozwija. Jak skutecznie wspierać bez posiadania wiedzy eksperckiej w danym obszarze. Jak zadawać pytania, które zostają na dłużej niż odpowiedzi.

## Wprowadzenie do działania

Wyobraźmy sobie nauczyciela, który codziennie rano wchodzi do klasy i przez chwilę nie otwiera dziennika, nie patrzy w podręcznik, nie spogląda na zegar. Zamiast tego uśmiecha się i pyta: „Jak się dziś macie?”. To nie test ani formalność, lecz zaproszenie. Zaproszenie do bycia razem, do uczciwej obecności. W tych kilku minutach nie chodzi o materiał, ale o człowieka. Dla wielu uczniów to jedyny moment w tygodniu, gdy ktoś skupia się tylko na nich. To chwila, w której mogą usłyszeć: „Jesteś dla mnie ważny”. Chwila, która w pierwszych doświadczeniach może nawet powodować dyskomfort. Praktyki takie, jak „krąg na powitanie” lub „rundka”, są skutecznym sposobem budowania relacji i poczucia wspólnoty w klasie (Jennings, 2019). Czy możecie stworzyć taką przestrzeń w swoich klasach?

Takie praktyki są od lat integralną częścią systemu edukacji w Finlandii i Norwegii. Tam nauczyciele na co dzień pytają uczniów, co wnoszą ze sobą do klasy – jakie emocje, doświadczenia, nastroje.



W Polsce coraz więcej szkół zaczyna wdrażać podobne rozwiązania, np. „minutę uważności” na początku zajęć czy elementy Porozumienia bez Przemocy (ang. *Nonviolent Communication*, NVC) opracowanego przez Marshalla Rosenberga.

Efekty są widoczne: mniej napięć, większe skupienie, więcej spokoju. Uczniowie coraz częściej próbują nazywać swoje uczucia, emocje i potrzeby. Skala zjawiska wciąż jest niewielka, podobnie jak świadomość potrzeby zmian wśród nauczycieli. Jednak te działania doskonale się wpisują w ideę edukacji holistycznej, która uwzględnia nie tylko rozwój intelektualny, lecz także emocjonalny i społeczny uczniów (Glazer, 2020).

Warto się zastanowić, jak sami możecie wykorzystać te techniki, aby pomóc uczniom lepiej radzić sobie ze stresem, a jednocześnie rozbudzić w nich wewnętrzną potrzebę samorozwoju – zanim zaczniesz uczyć, zobacz. Zanim coś powiesz, posłuchaj. Bo relacja jest początkiem wszystkiego. Budowanie relacji powinno być traktowane jako integralna część procesu edukacyjnego.

## Mentoring bez certyfikatu

Czy naprawdę potrzebny jest certyfikat, aby być blisko ucznia, słuchać go, stawiać mu pytania i wspierać w rozwoju? Nie. Najważniejszy „dokument” to prawdziwa obecność w klasie i gotowość do rozmowy. Kompetencje miękkie, takie jak empatia, umiejętność słuchania i komunikacji, są kluczowe w budowaniu relacji i wspieraniu rozwoju uczniów (Jones i in., 2019). Autentyczność i troska są ważniejsze niż formalne kwalifikacje. To nie dyplom, to postawa świadczy o jakości waszej pracy!

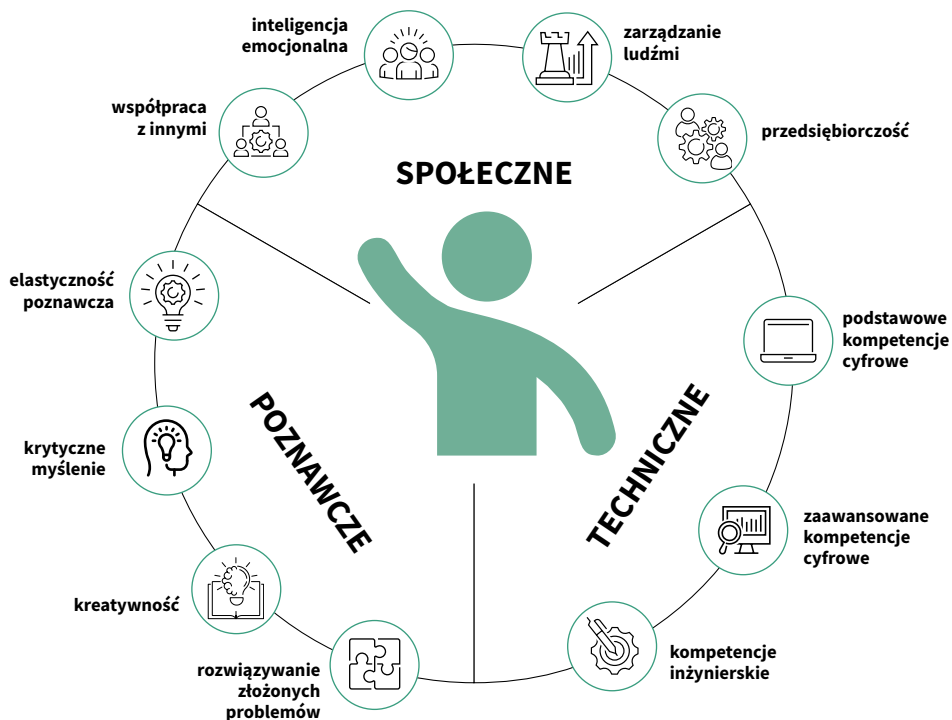
Mentoring, tutoring i coaching nie mają początku w chwili odebrania dyplomu. Zaczynają się wtedy, gdy siadacie obok ucznia i naprawdę go słuchacie. Nie rodzą się na kursie, lecz w momencie, gdy pomagacie młodemu człowiekowi odnaleźć sens w tym, czego się uczy. Coaching nie jest tytułem – to odwaga, żeby zamiast dawania gotowych odpowiedzi, zadać pytanie: „Co ty o tym myślisz?”, „Jak byś to zrobił?”. To właśnie postawa nauczyciela sprawia, że uczniowie zaczynają widzieć w nim przewodnika. Dyplomy mogą być wartością dodaną, ale to nie one nadają sens pracy. Tym, co czyni z nauczyciela mentora, tutora lub coacha, są autentyczność, zaangażowanie i codzienna praktyka. Kluczem jest szczerłość w relacji i gotowość, by naprawdę wspierać ucznia w jego drodze.

## Rozwój kompetencji miękkich i zwiększenie motywacji ucznia

Szkoła to nie tylko miejsce przekazywania wiedzy. To również przestrzeń, w której młody człowiek uczy się współpracy, komunikacji, radzenia sobie z emocjami i wytrwałości w dążeniu do celu. Kompetencje miękkie, takie jak empatia, asertywność, umiejętność słuchania czy pracy zespołowej, stają się dziś równie istotne jak wiedza specjalistyczna oraz kwalifikacje zawodowe. Dlatego ich rozwijanie powinno być naturalnym elementem procesu edukacyjnego. Pomyślcie, które z tych umiejętności chcielibyście szczególnie kształtować u swoich uczniów? Warto pamiętać, że to właśnie kompetencje miękkie stanowią fundament tzw. kompetencji przyszłości – tych, które pozwolą młodym ludziom odnaleźć się w dynamicznie zmieniającym świecie.



Tabela 2. Kompetencje przyszłości



Źródło: Raport Kompetencje Przyszłości [www.delab.uw.edu.pl/projekty/kompetencje-przyszlosci](http://www.delab.uw.edu.pl/projekty/kompetencje-przyszlosci).

## Wsparcie zamiast kontroli – jak działa dobry mentor/tutor/coach

W tradycyjnym modelu szkoły nauczyciel bywa strażnikiem: ocenia, kontroluje, rozlicza. Mentoring, tutoring, coaching proponują coś innego – towarzyszenie. Dobry mentor nie pyta: „Czy odrobiłeś?“, ale „Co ci pomogło albo przeszkodziło w pracy?“. Zamiast kontrolować, szuka razem z uczniem sposobów działania. Warto jednak pamiętać, że taka zmiana nie następuje od razu. Uczniowie, którzy latami funkcjonowali w reżimie kontroli, mogą początkowo reagować nieufnością. Jeśli nauczyciel zaczyna nagle zadawać pytania, mogą myśleć: „Na pewno chodzi o ukrytą ocenę“. Mogą też odpowiadać zdawkowo, żeby uniknąć ryzyka. Kluczem jest budowanie zaufania i transparentna komunikacja.

Dlatego dobry mentor konsekwentnie pokazuje, że jego celem nie jest ocena, lecz wsparcie. Ważna jest spójność

– te same zasady powtarzane w praktyce. Z czasem uczniowie zaczynają rozumieć, że taka postawa jest autentyczna. Wtedy rodzi się zaufanie. To moment przetomowy: początkowy opór ustępuje miejsca ciekawości, a potem – aktywności. Uczniowie zaczynają zadawać pytania, prosić o rozmowę, dzielić się refleksją. To, co na początku wydawało się sztuczne, staje się naturalną częścią życia klasy. Kluczem są konsekwencja i autentyczność w działaniach.

## Gdzie szukać inspiracji?

Oczywiście – warto się rozwijać. Ale rozwój nie musi oznaczać stosu papierów. Lepiej, żebyście korzystali z praktycznych szkoleń i warsztatów prowadzonych przez organizacje, które od lat działają na rzecz polskiej edukacji.



Institucje, organizacje i sieci wspierające edukację:

- Szkoła Ucząca Się (SUS);
- Fundacja Edukacja dla Demokracji;
- Centrum Edukacji Obywatelskiej;
- Fundacja Szkoła z Klasą;
- Ośrodek Rozwoju Edukacji;
- Fundacja Edukacji Przyszłości;
- Teach for Poland;
- Lokalne centra doskonalenia nauczycieli;
- Szkoła mentorów oświaty dla nauczycieli i dyrektorów „PROMENTOR”;
- Centrum Dobrego Wychowania;
- Fundacja Rozwoju Systemu Edukacji;
- Fundacja Instytut Edukacji Pozytywnej.

Ważne jest, aby rozwój zawodowy przebiegał w sposób praktyczny oraz dostosowany do indywidualnych potrzeb i specyfiki pracy. Cennym źródłem inspiracji mogą być rozmowy z innymi nauczycielami, wymiana doświadczeń, a także zasoby dostępne w internecie, zwłaszcza w branżowych grupach i społecznościach edukacyjnych.

## Praktyczne ćwiczenia i techniki

Poniższe propozycje możesz wykorzystać w swojej pracy; – potraktuj je jako inspirację. Wybierz to, co naprawdę do ciebie pasuje.

### Krąg na powitanie (czyli tzw. rundka)

#### Instrukcja

Rozpocznij dzień od krótkiej rundki, podczas której każdy uczeń może się podzielić swoimi myślami i uczuciami.

#### Cel

Budowanie atmosfery bezpieczeństwa i otwartości.

### Minuta uważności

#### Instrukcja

Na początku lekcji wprowadź krótką medytację lub ćwiczenie oddechu.

#### Cel

Wyciszenie, koncentracja i zwiększenie uważności.

### Mapa relacji

#### Instrukcja

Poproś uczniów (lub nauczycieli), aby narysowali mapę swojej klasy. Mają wpisać imiona osób:

- z którymi najczęściej rozmawiają,
- które znają je tylko z widzenia,
- których starają się unikać.

Ćwiczenie służy indywidualnej refleksji. Na zakończenie możesz poprosić uczniów, aby wrzucali anonimowe przemyślenia do „słoika złotych myśli”.

#### Wariant

Zamiast mapy można użyć kart metaforycznych.

Uczniowie układają je jak wagony pociągu – w każdym wagonie zapisują osoby, które „zapraszają obok siebie” i wyjaśniają, dlaczego.

#### Cel

Zrozumienie, że nauka i rozwój odbywają się w relacjach, a nie w izolacji.

### „Co jest w pudełku?”

#### Materiały

- pudełko z wieczkiem
- małe lusterko wklejone lub włożone na dno

#### Instrukcja

1. Pokaż uczniom pudełko i powiedz: „W środku jest coś bardzo wyjątkowego. Każdy z was zajrzy do środka, ale nie może powiedzieć wprost, co zobaczył”.
2. Uczniowie kolejno podchodzą i zaglądną do pudełka: tam widzą swoje odbicie.
3. Po powrocie na miejsce uczeń:
  - opisuje to, co widział, nie zdradzając, że to on sam, np. „To ktoś, kto potrafi pomagać innym”,
  - zapisuje anonimowo swoje przemyślenia na kartce (do późniejszego odczytania).

#### Wariant

„Ciepłe słowa” – inni uczniowie opisują, kto był w pudełku, mówiąc o tej osobie tylko pozytywne rzeczy.

#### Refleksja po ćwiczeniu – pytania do uczniów

- Jak się czułeś, gdy zobaczyłeś siebie w pudełku?
- Czy trudno było opisywać siebie, nie mówiąc wprost?
- Co nowego zauważyłeś w sobie?



**Cel**

Rozwijanie samoświadomości, poczucia wartości, uważności oraz umiejętności opisywania siebie i innych w pozytywny sposób.

**Mapa celów****Instrukcja**

Każdy uczeń tworzy mapę z celami edukacyjnymi i osobistymi (tu i teraz). Można stworzyć ze starych gazet coś na kształt mapy marzeń.

**Etapy**

1. Co chcę osiągnąć w tym semestrze?
2. Co mnie wspiera, a co mi przeszkadza?
3. Z kim mogę porozmawiać, gdy utknę?
4. Jaki będzie mój pierwszy mały krok?

**Wersja mentorska**

Popracuj indywidualnie z uczniem jako towarzysz, wspierając jego działania.

**Cel**

Zwiększenie samoświadomości i umiejętności planowania, a także wzmacnianie motywacji.

**Podsumowanie – pytania do edukatora**

Każde z opisanych ćwiczeń ma na celu rozwój uczniów – ich samoświadomości, relacji i umiejętności planowania. Jednak równie ważne jest, by zatrzymać się na chwilę i spojrzeć na swoją rolę w tym procesie. To od twojej postawy, uważności i gotowości do budowania relacji zależy, czy te działania przyniosą trwały efekt. Dlatego warto zadać sobie kilka pytań:

- Czy naprawdę widzę ucznia – nie tylko jego zachowanie, ale to, co je powoduje?
- Czy tworzę przestrzeń bezpieczeństwa, w której uczeń może być sobą?
- Czy potrafię zrezygnować z kontroli na rzecz zaufania?
- Czy chcę budować relację i mam w sobie otwartość, aby zrobić pierwszy krok?

Spróbuj wprowadzić te ćwiczenia do codziennej praktyki i obserwuj, jak wpływają one na atmosferę w klasie.

**Co jest naprawdę ważne?**

- **Edukacja rówieśnicza** (ang. *peer learning*): Daj uczniom przestrzeń do uczenia się od siebie

nawzajem. To nie tylko zdobywanie wiedzy, ale także kształtowanie odpowiedzialności i współpracy. Dawniej młodzi ludzie naturalnie rozwijali te umiejętności na podwórku czy boisku – dziś potrzebują do tego miejsca w szkole.

- **Mediacje szkolne:** Umożliwiają uczniom samodzielne rozwiązywanie konfliktów poprzez dialog. Mediacje uczą rozmowy, krytycznego myślenia i odpowiedzialności za dokonywane wybory.
- **Autorefleksja:** Zachęcaj młodzież do zadawania sobie pytań: „Czego się dziś nauczyłem?”, „Co mi to daje?”, „Jak mogę to wykorzystać w przyszłości?”. Regularna refleksja wzmacnia poczucie sensu i sprawczości w procesie uczenia się.
- **Praktyka wdzięczności:** Pomóż uczniom dostrzegać ich osiągnięcia. Zamiast koncentrować się tylko na błędach, ucz się zauważać drobne sukcesy i nadawać im wartość. To buduje pewność siebie oraz pozytywne nastawienie.
- **Łączenie nauki z życiem:** Pokazuj, że edukacja nie kończy się na klasówkach – jest przygotowaniem do przyszłych ról zawodowych i społecznych. Dzięki temu uczeń dostrzega sens w nauce i potrafi przełożyć teorię na praktykę.

To właśnie te elementy czynią z nauczyciela mentora, tutora i coacha – nawet jeśli nie ma w szufladzie żadnego certyfikatu. Kluczem jest holistyczne podejście do edukacji, które uwzględni rozwój we wszystkich obszarach życia.

**Uważność zamiast instrukcji**

W norweskich szkołach zawodowych nauczyciel przez kilkanaście minut po prostu obserwuje ucznia w ciszy, bez ocen. A potem pyta: „Co ci dało to, że mogłem być przy tobie, nie przeszkadzając?”. To nie technika, to zaproszenie do rozmowy. Pomyśl, jak możesz dać uczniom przestrzeń do bycia sobą bez oceniania.

W Lesznie w Wielkopolsce uczniowie prowadzą „dziennik nastroju”. Zapisują kilka zdań o tym, co trudne, co cieszy, co porusza. Nauczyciel wraca do tego, nie z czerwonym



długopisem, ale z pytaniem: „Jak się z tym masz?”. Kluczem jest empatia i umiejętność słuchania uczniów.

Uważność to styl bycia. To wybór: być z drugim człowiekiem naprawdę, zamiast ciągle go poprawiać. Kluczem jest akceptacja i brak osądzania uczniów.

### Modele pracy z uczniem – GROW i REGROW

Każda dobra rozmowa zaczyna się od pytania. Nie od gotowej rady, lecz od ciekawości drugiego człowieka. Właśnie na tym opierają się modele GROW i REGROW, czyli proste, a jednocześnie bardzo skuteczne sposoby prowadzenia rozmowy, które wywodzą się z coachingu.

W szkolnej rzeczywistości sprawdzają się nie tylko w pracy coacha, lecz także mentora (który dzieli się doświadczeniem) i tutora (który wspiera poprzez pytania i instrukcję). Pomagają porządkować myślenie ucznia o celach, sytuacji, możliwościach i kolejnych krokach.

Coaching pokazuje, że siła tkwi nie w gotowych rozwiązaniach, ale w pytaniach, które prowokują do myślenia i uruchamiają samodzielne poszukiwanie odpowiedzi.

W tym procesie pomocny jest **model GROW**, który działa jak drogowskaz.

- **Goal (Cel)** – Dokąd chcesz dojść?
- **Reality (Rzeczywistość)** – Gdzie jesteś teraz?
- **Options (Opcje)** – Co możesz zrobić?
- **Will (Wola)** – Od czego zaczniesz?

Wyobraź sobie ucznia, który unika praktyk zawodowych. Zamiast moralizować, nauczyciel zadaje mu pytania:

- Co chciałbyś, żeby się zmieniło?
- Co jest dla ciebie najtrudniejsze?
- Jakie widzisz możliwości?
- Od czego zaczniesz w tym tygodniu?

To prosta rozmowa, ale daje uczniowi coś niezwykle ważnego – poczucie sprawczości. Kluczem jest wspieranie go w samodzielnym dochodzeniu do rozwiązań.

Coraz częściej w praktyce stosuje się także **model REGROW**, czyli rozwinięcie klasycznego GROW. Dodaje on dwa wstępne etapy, które czynią proces bardziej refleksyjnym:

- **Review (Przegląd / Ewaluacja)** – Co już zrobiłeś? Jakie były rezultaty?
- **Evaluate (Ocena)** – Co działało, a co nie? Jakie wnioski z tego płyną?

Dopiero potem przechodzi się do kolejnych kroków GROW (*Goal – Reality – Options – Will*). Efekt? REGROW pozwala nie tylko wyznaczać nowe cele, lecz również uczyć się z doświadczeń i budować świadomość rozwoju w dłuższej perspektywie.

Badania przeprowadzone w Holandii i krajach nordyckich potwierdzają, że coaching oparty na modelu REGROW zwiększa dobrostan emocjonalny uczniów szkół zawodowych (Kaper, van Graafeiland, Vogelaar, 2024). Z kolei w raporcie *Insights: The role of coaching in vocational education* (Brown, 2013) podkreślono, że coaching wspiera rozwój kompetencji zawodowych, wzmacnia motywację i sprzyja uczeniu się w praktyce. Co więcej, uczniowie i studenci uczestniczący w procesach coachingowych rzadziej rezygnują z nauki, są bardziej zmotywowani i czują się lepiej przygotowani do wyzwań zawodowych.

### Praca z oporem, emocjami i potrzebą autonomii

Uczeń w szkole zawodowej często balansuje między chęcią współpracy a potrzebą pokazania, że sam o sobie decyduje. Zdarza się, że mówi „nie”, odkłada zadanie, reaguje złością albo zamyka się w milczeniu. W codziennym doświadczeniu nauczyciela łatwo wtedy pomyśleć: „On nie chce się uczyć”. Jednakże opór nie oznacza braku chęci. To język, którym uczeń komunikuje swoje potrzeby. Kluczem jest zrozumienie przyczyn i odpowiednie reagowanie na emocje ucznia. Opór mówi: „Chcę być zauważony”, „Chcę mieć wpływ”, „Potrzebuję więcej czasu”. Jeśli potraktujemy go nie jak mur, lecz jak drogowskaz, przestaniemy spoglądać na ucznia wyłącznie przez pryzmat zachowania. Złość, smutek, frustracja czy obojętność nie są problemem. To emocje, które niosą informacje. Złość jest sygnałem, że coś jest dla mnie



ważne. Smutek – że coś straciłem. Strach – że potrzebuję wsparcia i bezpieczeństwa. Rozmowa zaczyna się tam, gdzie nauczyciel ma odwagę te emocje zauważyć i nazwać. Wiek dorastania to czas budowania tożsamości. Uczeń mówi „nie” nie dlatego, że jest przeciwko nauczycielowi, ale dlatego, że chce być „za sobą”. Kluczem jest wspieranie ucznia w procesie budowania tożsamości i akceptacji samego siebie.

Dlatego warto szukać sposobów, aby dać mu wybór, nawet jeśli ma dotyczyć drobiazgów: „Chcesz zrobić to ćwiczenie dziś czy jutro?”, „Wolisz spróbować sam czy w parze?”. To drobne gesty, które odbudowują poczucie wpływu. Kluczem jest dawanie uczniowi możliwości kontroli i wpływu na swoje życie.

Zrozumienie emocji i potrzeb to jedno. Drugie – również ważne – to zrozumienie siebie jako nauczyciela. Bo relacja zaczyna się od ciebie.

**Jesteś wystarczający, czyli nauczyciel (nie)idealny**  
Nauczyciel nie musi być idealny. Nie musi być bohaterem. Najważniejsze, by był prawdziwy, obecny, wystarczający. Siłą nauczyciela jest autentyczność i obecność w życiu ucznia. Pamiętaj, że twoja niedoskonałość to okazja, aby pokazać młodym ludziom, że każdy z nas jest tylko człowiekiem.

Wokół nauczycieli narosło wiele mitów – o nieustannej cierpliwości, perfekcyjnym przygotowaniu, nieskazitelnej postawie, wiedzy i empatii w każdej sytuacji. To niedościgniony ideał, który łatwo frustruje i odbiera radość z pracy. Kluczem jest akceptacja własnych ograniczeń i gotowość do rozwoju – nie po to, żeby być doskonałym, ale aby być sobą. Pamiętaj, że twoja autentyczność i otwartość na uczenie się są dla uczniów prawdziwą inspiracją.

Bycie wystarczającym oznacza coś innego: świadomość własnych ograniczeń i odwagę, aby dawać to, co najważniejsze – uwagę, szacunek, akceptację. Możesz powiedzieć „nie wiem” i sprawdzić to wspólnie z uczniem. Możesz przeprosić za swój błąd. Możesz przyznać, że też masz trudności. To właśnie tworzy więź. Kluczem jest budowanie relacji opartych na zaufaniu i wzajemnym poszanowaniu.

Dlaczego to ważne? Bo uczeń, widząc nauczyciela, który nie jest doskonały, uczy się, że nie trzeba być idealnym, aby zasługiwać na szacunek i zaufanie.

Nie czekaj na formalny dokument, który da ci prawo wspierać młodych ludzi. Ty już to robisz. Codziennie. Kiedy pytasz. Kiedy słuchasz. Kiedy zostajesz chwilę dłużej. Certyfikat? To tylko dodatek. Twoje pytania, twoje słowa i twoja wiara w ucznia – to zostaje w nim na lata.

Relacja w szkole nie jest luksusem. To fundament. Bez niej wiedza się rozpada, a umiejętności tracą sens. Szkoła może być miejscem, w którym uczeń po raz pierwszy usłyszy: „Możesz się pomylić”, „Nie musisz być najlepszy”, „Jesteś ważny taki, jaki jesteś”.

Do tego nie potrzeba nowego programu ani cyfrowej platformy. Potrzeba odwagi, aby zatrzymać się, zanim otworzysz podręcznik. Potrzeba otwartości, aby zadać pytanie, zanim wystawisz ocenę. Potrzeba serca, by zostać, gdy inni już wyszli.

Bo to serce i pasja zmieniają szkołę. To one sprawiają, że uczeń staje się kimś więcej niż „przyszłym fachowcem”. Staje się człowiekiem, który umie dostrzec drugiego człowieka. Bo sam został dostrzeżony.

Najważniejsze? Zaufanie. Szacunek. Akceptacja. Reszta – to tylko dodatki.



## Bibliografia

- Brown, B. (2018). *Dare to lead: Brave work, tough conversations, whole hearts*. Random House.
- Brown, K. (2013). *Insights: The role of coaching in vocational education*. City & Guilds. Pozyskano z: [www.warwick.ac.uk/fac/soc/ier/publications/2013/brown\\_2013\\_insights-the-role-of-coaching-in-ve.pdf](http://www.warwick.ac.uk/fac/soc/ier/publications/2013/brown_2013_insights-the-role-of-coaching-in-ve.pdf)
- Connor, M., & Pokora, J. (2007). *Coaching i mentoring w praktyce*. Wolters Kluwer Polska.
- Glazer, N. (2020). Holistic education. W: *Encyclopedia of educational philosophy and theory* (s. 1–6). Springer.
- Jennings, P. A. (2019). *The trauma-sensitive classroom: Building resilience with compassionate teaching*. W. W. Norton & Company.
- Jones, S. M., Bailey, R., Brush, K., Kahn, J. (2019). *Preparing for effective social and emotional learning implementation*. Harvard Graduate School of Education.
- Kaper, S., van Graafeiland, N., Vogelaar, B. (2024). Coaching and mentoring in vocational education: A REGROW model approach. *Nordic Journal of Vocational Education and Training*, 14(1), 1–30.
- Rhodes, J. E., DuBois, D. L. (2021). *Handbook of youth mentoring* (2nd ed.). SAGE Publications.
- Schonert-Reichl, K. A. (2017). Social and emotional learning and teachers. *Future of Children*, 27(1), 137–155.
- Whitmore, J. (2009). *Coaching. Trening efektywności*. Wolters Kluwer Polska.



Cyfrowy wymiar  
relacji: technologie  
w mentoringu  
i tutoring



**W**spółczesna edukacja, w tym zawodowa, coraz częściej funkcjonuje w przestrzeni hybrydowej – łączącej relacje bezpośrednie i cyfrowe. Transformacja technologiczna nie tylko zmienia sposób uczenia się i nauczania, lecz również redefiniuje relacje, które stanowią fundament efektywnego mentoringu i tutoringów.

Pandemia COVID-19 przyspieszyła proces wdrażania narzędzi cyfrowych w instytucjach edukacyjnych. W Polsce proces ten szczegółowo opisano w raporcie *Polityka Cyfrowa Transformacji Edukacji. Diagnoza* (Ministerstwo Edukacji i Nauki, 2024), która podkreśla, że technologie powinny służyć nie tylko za medium przekazu wiedzy, lecz także jako katalizator budowania relacji edukacyjnych.

## Między światem ludzi a światem ekranów

W kontekście mentoringu i tutoringów – form opartych na dialogu, indywidualnym podejściu i wspieraniu rozwoju – pojawia się pytanie: czy technologia wzmacnia te relacje, czy raczej je upraszcza i dehumanizuje? Współczesne działania mentoringowe i tutoringowe nie mogą już funkcjonować w oderwaniu od cyfrowych narzędzi, które stały się nieodzownym elementem edukacji zawodowej. Transformacja cyfrowa zmienia nie tylko sposób uczenia się i nauczania, lecz również samą naturę relacji pomiędzy mentorem a uczniem. Coraz powszechniejsze wykorzystanie platform mentoringowych, komunikatorów, narzędzi sztucznej inteligencji (AI) czy systemów zarządzania procesem tutoringowym dowodzi, że technologia może nie tylko usprawniać organizację działań, lecz także wspierać ich jakość – pod warunkiem świadomego i refleksyjnego wykorzystania.

Jak pokazuje *Future of Jobs Report 2025* (World Economic Forum, 2025), kluczowe kompetencje przyszłości to nie tylko umiejętności techniczne, lecz przede wszystkim zdolność do współpracy, autorefleksji, kreatywności i krytycznego myślenia. Dlatego mentoring i tutoring – jako metody wspierające rozwój osobisty i zawodowy – zyskują nowe znaczenie, a technologia staje się dla nich narzędziem, które może wzmacniać, jak i osłabiać ich istotę.

W niniejszym rozdziale przyglądam się czterem wymiarom cyfryzacji relacji mentorskich i tutorskich:

- narzędziom technologicznym, które wspierają te procesy;
- roli kompetencji cyfrowych u mentorów i uczniów;
- potencjałowi i zagrożeniom związanym z technologią;
- oraz zasadom mądrego, etycznego integrowania narzędzi cyfrowych z relacją człowiek–człowiek.

Celem tej analizy jest nie tylko pokazanie najnowszych trendów, ale także zaproszenie nauczycieli, doradców i liderów edukacji zawodowej do refleksji: jakie miejsce powinna zajmować technologia w procesie towarzyszenia młodemu człowiekowi w jego rozwoju dziś i w perspektywie roku 2030?

### Anna Mady

ambasadorka Krajowego Centrum Europass i Euroguidance, ekspertka w zakresie procesów rekrutacyjnych. Doradczyni kariery z blisko dwudziestoletnim doświadczeniem w obszarach HR, sprzedaży i rozwoju kompetencji. Od pięciu lat wspiera pojedyncze osoby i organizacje w planowaniu ścieżek kariery, budowaniu strategii personalnych oraz rozwijaniu potencjału zawodowego. Trenerka i mentorka współpracująca ze szkołami biznesu oraz fundacjami edukacyjnymi. Na LinkedIn dzieli się refleksjami na temat świadomego, odpowiedzialnego i satysfakcjonującego rozwoju zawodowego.



## Narzędzia technologiczne wspierające mentoring

Mentoring i tutoring – oparte na zaufaniu, indywidualizacji i wspieraniu rozwoju – nie muszą być domeną jedynie spotkań w cztery oczy. Technologie cyfrowe, właściwie zintegrowane z intencją relacyjną, mogą rozszerzać możliwości kontaktu, personalizacji i analizy rozwoju ucznia, a także pomagać w realizacji procesu mentorskiego. Wprowadzenie narzędzi, takich jak platformy mentoringowe, aplikacje do komunikacji czy systemy oparte na sztucznej inteligencji, redefiniuje sposób budowania zaufania, wymiany informacji i monitorowania postępów. Przyjrzyjmy się zatem cyfrowemu wymiarowi relacji w mentoringu i tutoring, analizując narzędzia, kompetencje, zagrożenia oraz zasady mądrej integracji technologii z relacjami rozwojowymi.

### Platformy mentoringowe i edukacyjne (LMS z funkcjami tutoringu)

#### Moodle

Najpopularniejsza platforma typu *open source*, wdrażana m.in. przez licea i uczelnie. Zawiera moduły do refleksji, oceniania formatywnego i organizowania relacji mentoringowych.

**Dostępność:** bezpłatna

**Popularność:** bardzo wysoka

**Wdrożenie z perspektywy nauczyciela/doradcy:** Nie wymaga osobnych pozwoleń, jeśli wdrożenie realizuje szkoła/uczelnia. Potrzebne jest przeszkolenie z obsługi kursów i narzędzi takich jak e-dziennik, kalendarz, *feedback*. Warto uzgodnić z administracją sposób archiwizacji danych uczniów/*mentee*.

#### Google Workspace for Education / Google Classroom

Stosowane w wielu szkołach i uczelniach. Pozwalają na prowadzenie tutoringu w formie cyfrowych klas z indywidualnym feedbackiem.

**Dostępność:** bezpłatna dla szkół po rejestracji w programie edukacyjnym Google

**Popularność:** bardzo wysoka

**Wdrożenie z perspektywy nauczyciela/doradcy:**

Wymagana zgoda administratora szkoły na założenie klasy/kursu. Należy przestrzegać polityki RODO

(Google ma zgodność w wersji Edu). Nie jest wymagane dodatkowe pozwolenie na kontakty indywidualne, ale warto ustalić wewnętrzne zasady tego rodzaju interakcji z uczniem.

#### Microsoft Teams dla Edukacji

Pozwala tworzyć mentoringowe kanały prywatne, udostępniać materiały i planować spotkania w kalendarzu. Powszechny w szkołach średnich technicznych i branżowych.

**Dostępność:** bezpłatna w ramach Office 365 A1 dla szkół

**Popularność:** wysoka

**Wdrożenie z perspektywy nauczyciela/doradcy:**

Konieczna rejestracja szkoły do Office 365 Education.

Nauczyciele mogą tworzyć zespoły mentoringowe bez dodatkowych pozwoleń, jeśli narzędzie jest zatwierdzone przez administratora IT. Dobrą praktyką jest poinformowanie uczniów o zasadach prywatności i godzinach kontaktu.

#### EDUmentor (projekty Erasmus+ / Polska)

Projektowana z myślą o mentoringu w szkołach zawodowych. Pozwala dokumentować rozwój uczniów, szczególnie w zakresie kompetencji miękkich.

**Dostępność:** bezpłatna w ramach projektów UE; dostępne wersje demonstracyjne

**Popularność:** umiarkowana, rośnie w sektorze kształcenia zawodowego

**Wdrożenie z perspektywy nauczyciela/doradcy:**

Może wymagać akceptacji dyrekcji szkoły (jeśli nie jest wdrażana w ramach projektu). Do obsługi nie trzeba posiadać wysokich umiejętności technicznych – interfejs jest dostosowany do potrzeb nauczycieli praktycznej nauki zawodu. Dane ucznia są przechowywane zgodnie z polityką RODO w projektach unijnych.

### Komunikatory i mikroplatformy wspierające relacje

#### Microsoft Teams oraz Google Chat / Google Meet

Wykorzystywane do utrzymywania kontaktu, organizowania spotkań 1:1 i prowadzenia mentoringu grupowego.

**Dostępność:** bezpłatna w ramach konta służbowego szkoły

**Popularność:** bardzo wysoka



**Wdrożenie z perspektywy nauczyciela/doradcy:** Nie wymaga osobnych zgód, jeśli komunikacja odbywa się przez szkolne konto. Zalecane jest ustalenie jasnych reguł kontaktu z uczniami (np. nie po godz. 18:00, brak kontaktu przez prywatne konta). W niektórych szkołach wymagana jest zgoda administratora na tworzenie czatów prywatnych.

#### **Padlet**

Doskonałe narzędzie do dokumentowania refleksji i prac mentoringowych. Może być stosowane bez instalacji.

**Dostępność:** wersja bezpłatna (ograniczona liczba tablic);

**Popularność:** rośnie wśród nauczycieli przedmiotów humanistycznych

#### **Wdrożenie z perspektywy nauczyciela/doradcy:**

Nie wymaga zgód, ale warto poinformować uczniów, że narzędzie przechowuje dane na serwerach zagranicznych. W przypadku uczniów niepełnoletnich najlepiej korzystać z kont zbiorczych lub za zgodą rodzica.

#### **Mentimeter**

Pozwala na szybkie zebranie informacji zwrotnej w czasie rzeczywistym, np. po sesji mentoringowej.

**Dostępność:** wersja darmowa z ograniczeniami; wersja Pro płatna

**Popularność:** średnia

#### **Wdrożenie z perspektywy nauczyciela/doradcy:**

Nie wymaga zgód, nie gromadzi danych osobowych przy anonimowych ankietach. Dobre do zastosowania na początek i koniec cyklu mentoringowego.

#### **WhatsApp/Messenger (Meta)**

Używane w projektach Erasmus+, tutoringu uczniowskim i kontaktach nieformalnych.

**Dostępność:** bezpłatna

**Popularność:** bardzo wysoka

#### **Wdrożenie z perspektywy nauczyciela/doradcy:**

Wymagana pisemna zgoda ucznia i/lub rodzica na użycie prywatnego kanału kontaktu. Szkoły coraz częściej odradzają użycie prywatnych komunikatorów

– preferowane są rozwiązania zintegrowane (np. Teams, Google).

### **Sztuczna inteligencja (AI) w mentoringu**

#### **ChatGPT (OpenAI) – tryb tutoringowy**

Używane przez nauczycieli do wspierania refleksji ucznia, planowania celów czy przygotowywania materiałów.

**Dostępność:** wersja bezpłatna i płatna (ok. 25 USD/mies.)

**Popularność:** rosnąca

#### **Wdrożenie z perspektywy nauczyciela/doradcy:**

Nauczyciel może używać ChatGPT do przygotowania się do zajęć bez konieczności uzyskania zgód. Do pracy z uczniem – warto wcześniej ustalić, jakie dane będą wprowadzane (unikając danych osobowych). Zalecane jest przeszkolenie z zakresu etycznego użycia AI w edukacji.

#### **Microsoft Copilot / Google Gemini**

Zintegrowane z pakietami biurowymi w edukacji.

Pomagają automatyzować planowanie mentoringu (np. plan spotkań, materiały).

**Dostępność:** część płatnych wersji Office 365 lub Google Workspace

**Popularność:** ograniczona (rośnie na uczelniach)

#### **Wdrożenie z perspektywy nauczyciela/doradcy:**

Wymaga dostępu do pakietu EDU Premium. Uczelnia lub szkoła powinna określić zasady stosowania AI (polityka wewnętrzna). Podczas pracy z uczniem należy unikać generowania danych osobowych lub dokumentów oceniających automatycznie.

Technologia w mentoringu nie zastępuje relacji – ale może ją realnie wspierać, jeśli zostanie celowo i refleksyjnie zintegrowana z procesem towarzyszenia uczniowi. Przyszłość tutoringu i mentoringu to nie wybór między człowiekiem a maszyną, lecz świadome łączenie tego, co empatyczne i analogowe, z tym, co inteligentne i cyfrowe. Technologia może skutecznie wspierać mentoring i tutoring w szkołach oraz ma uczelniach, pod warunkiem:

- świadomego doboru narzędzia – zgodnie z celem mentoringu, nie tylko wygodą techniczną;
- rozwinięcia kompetencji cyfrowych mentorów i doradców – szczególnie w zakresie etyki, AI i prywatności;
- zachowania prymatu relacji nad narzędziem: technologia ma służyć pogłębianiu kontaktu, nie jego automatyzacji.



## Rola kompetencji cyfrowych u mentorów i uczniów

W epoce edukacji wspieranej przez technologię kompetencje cyfrowe przestają być dodatkiem – stają się podstawą efektywnego uczenia się, nauczania i budowania relacji mentorskich. W kontekście mentoringu i tutoringum umiejętność korzystania z narzędzi cyfrowych nie oznacza jedynie technicznej sprawności. Jest to przede wszystkim refleksyjne, krytyczne i etyczne podejście do technologii w procesie wspierania rozwoju drugiego człowieka.

### Cyfrowe kompetencje mentora – nowe oblicze profesjonalizmu

Współczesny mentor, działający zwłaszcza w szkołach ponadpodstawowych i na uczelniach, potrzebuje zestawu kompetencji, które wykraczają poza wiedzę merytoryczną i umiejętność rozmowy. Według *Europejskich Ram Kompetencji Cyfrowych dla Edukatorów* (DigCompEdu) skuteczny edukator cyfrowy powinien:

- dobierać narzędzia adekwatne do celu mentoringu;
- zarządzać cyfrowym środowiskiem uczenia się (platformy, aplikacje, komunikatory);
- wspierać uczniów w bezpiecznym i odpowiedzialnym korzystaniu z technologii;
- kształtować refleksję ucznia nad tym, jak technologia wpływa na jego proces rozwoju.

W Polsce coraz więcej programów doskonalenia nauczycieli i doradców zawiera komponent „cyfrowy”, jednak nadal brakuje szkoleń ukierunkowanych ściśle na cyfrowy mentoring. Potrzebne są działania systemowe i lokalne, które pomogą mentorom nie tylko poznawać narzędzia, lecz również zdobywać cyfrową dojrzałość, tj. zdolność do używania technologii w sposób wspierający podmiotowość ucznia.

### Uczeń jako cyfrowy obywatel – rola mentora w rozwijaniu odpowiedzialności

Choć modzi ludzie postrzegani są często jako „cyfrowi tubylcy”, to ich kompetencje są zazwyczaj powierzchowne: potrafią korzystać z mediów społecznościowych, ale mają trudności z oceną wiarygodności informacji, zarządzaniem prywatnością czy konstruktywnym dialogiem online. Mentor/tutor

może, a nawet powinien odgrywać rolę przewodnika w świecie cyfrowym, wspierając ucznia w:

- świadomym zarządzaniu obecnością online (reputacja cyfrowa);
- wykorzystywaniu technologii do rozwoju osobistego i edukacyjnego (np. e-portfolio, narzędzia do refleksji, kursy online);
- budowaniu krytycznego dystansu do algorytmów i treści (np. dyskusje o AI i mediach);
- rozpoznawaniu emocji i granic w komunikacji cyfrowej (cyberetyka, cyberhygiena).

### AI-literacy i kompetencje przyszłości – nowe wyzwania dla obu stron relacji

Rosnąca obecność sztucznej inteligencji w edukacji wprowadza nową kategorię umiejętności: AI-literacy, czyli zdolność do rozumienia, oceniania i odpowiedzialnego korzystania z narzędzi sztucznej inteligencji. Dotyczy to zarówno mentorów, jak i uczniów.

U mentorów AI-literacy oznacza m.in.:

- umiejętność współpracy z AI jako cyfrowym asystentem (np. ChatGPT, Microsoft Copilot);
- świadomość ograniczeń i błędów algorytmów;
- zdolność tłumaczenia uczniom, jak działa AI i jak z niej mądrze korzystać.

U uczniów AI-literacy wiąże się z:

- rozróżnianiem między informacją generowaną a zweryfikowaną;
- uczeniem się za pomocą AI bez popadania w zależność;
- etycznym korzystaniem z treści (unikanie plagiatów, autorefleksja).

Szkoły i uczelnie powinny aktywnie kształtować kompetencje AI, ponieważ będą one podstawą uczestnictwa młodych ludzi w rynku pracy i społeczeństwie informacyjnym.

### Mentoring jako przestrzeń do rozwoju kompetencji cyfrowych – przykłady

W dobrze prowadzonym programie mentoringowym kompetencje cyfrowe mogą być rozwijane naturalnie poprzez wspólne korzystanie z platform, refleksje



nad cyfrowym stylem pracy czy analizę przypadków z życia online.

Cyfrowe kompetencje mentorów i uczniów to dziś nie tylko umiejętność obsługi narzędzi, ale wyraz dojrzałości edukacyjnej i społecznej. To one warunkują jakość relacji mentoringowej w środowisku nasyconym technologią. W czasach gdy technologia wkracza w najbardziej wrażliwe obszary edukacji – takie jak rozwój osobisty, motywacja czy wsparcie emocjonalne – kompetencje cyfrowe stają się kluczem do mądrego, etycznego i skutecznego towarzyszenia młodemu człowiekowi.

## Kiedy technologia pomaga, a kiedy szkodzi – krytyczna analiza

Współczesna edukacja, zwłaszcza w obszarze mentoringu i tutoringu, nie może już funkcjonować bez technologii. Narzędzia cyfrowe są wsparciem dla nauczycieli, mentorów i doradców, ale jednocześnie niosą ze sobą wyzwania, których nie można ignorować. Technologia może być katalizatorem rozwoju, jednak użyta bezrefleksyjnie sprzyja alienacji, upraszczaniu relacji lub naruszaniu prywatności. Dlatego kluczowe staje się pytanie: Kiedy technologia wspiera relację mentoringową, a kiedy ją osłabia?

### Technologia jako wsparcie relacji – warunki efektywnego wykorzystania

Technologia wspomaga proces mentoringu wtedy, gdy:

- została dobrana zgodnie z celem relacji
  - np. Teams do spotkań, Padlet do refleksji, Moodle do planowania i monitorowania postępów;
- jest używana intencjonalnie i transparentnie
  - obie strony wiedzą, po co i w jaki sposób korzystają z danego narzędzia;

- ułatwia dostępność i ciągłość kontaktu
  - gdy uczniowie i mentorzy znajdują się w różnych miejscach;
- umożliwia personalizację – dzięki analizie postępów, indywidualnym materiałom i dostosowaniu tempa pracy;
- nie zastępuje rozmowy, ale ją wspiera – narzędzia są punktem wyjścia do spotkania, a nie jego substytutem.

Przykład pozytywny: nauczyciel liceum prowadzi tutoring zawodowy z uczniami przez Microsoft Teams, udostępniając plany działania, zasoby edukacyjne i prowadząc cotygodniowe rozmowy online. Dzięki temu może na bieżąco wspierać postępy ucznia – nawet poza fizyczną klasą.

### Technologia jako zagrożenie – sygnały ostrzegawcze

Technologia szkodzi, gdy:

- staje się celem samym w sobie, a nie środkiem do pogłębienia relacji;
- upraszcza proces mentoringowy do checklisty lub raportu, eliminując przestrzeń do refleksji i dialogu;
- utrudnia dostęp uczniom z ograniczonymi kompetencjami lub sprzętem, pogłębiając wykluczenie cyfrowe;
- wprowadza poczucie ciągłej kontroli – np. przez nadmierne śledzenie aktywności online ucznia;
- narusza granice prywatności lub etyki – np. przez brak jasnych zasad kontaktu poza godzinami pracy, użycie prywatnych kanałów komunikacji bez zgody.

Przykład negatywny: nauczyciel udostępnia uczniom formularz samooceny w aplikacji AI bez wyjaśnienia zasad działania algorytmu. Uczniowie nie wiedzą, co się dzieje z ich danymi, a *feedback* jest generowany automatycznie, bez kontekstu i rozmowy. Zaufanie i zaangażowanie spadają.



Tabela 1. Krytyczne punkty technologii w mentoringu i tutoring

Obszar	Korzyści	Zagrożenia
<b>dostępność i elastyczność</b>	możliwość kontaktu poza szkołą, ułatwienie mentoringu w małych miejscowościach	oczekiwanie stałej dostępności mentora, rozmycie granic pracy
<b>automatyzacja</b>	szybsze przygotowanie materiałów, planów działania	zanik indywidualizacji, mechanizacja procesu
<b>analiza postępów</b>	lepsze śledzenie rozwoju ucznia (np. portfolio cyfrowe)	presja oceniania, redukcja ucznia do „danych”
<b>anonimowość i feedback online</b>	większa otwartość ucznia (np. w ankietach)	brak odpowiedzialności za słowo, powierzchowna komunikacja
<b>AI i generatory treści</b>	inspiracja, pomoc w refleksji i autorefleksji	ryzyko plagiatu, brak autentyczności, splotenie myślenia

Źródło: opracowanie własne

### Perspektywa etyczna: granice technologii w relacji człowiek–człowiek

Relacja mentoringowa opiera się na zaufaniu, empatii i obecności. Są to wartości, które trudno w pełni odwzorować technologicznie. Dlatego mentorzy i doradcy powinni się kierować zasadami:

- świadomego wyboru narzędzi – nie każde narzędzie pasuje do każdego ucznia i sytuacji;
- komunikowania zasad użycia technologii – jasność co do godzin kontaktu, przetwarzania danych, użycia AI;
- respektowania granic – zarówno własnych, jak i ucznia (czas, forma, medium kontaktu);
- zapraszania do refleksji – także nad tym, jak technologia wpływa na sposób uczenia się, komunikacji, postrzegania siebie.

W praktyce oznacza to np. rezygnację z aplikacji, które gromadzą dane bez kontroli lub zastępują rozmowę gotowymi schematami. Oznacza też otwartość na rozmowy z uczniami o tym, jak się czują w kontakcie online, co im służy, a co ich zniechęca.

### Mądra integracja, czyli balans między analogowym a cyfrowym

Nie chodzi o wybór: technologia albo relacja. Chodzi o jakość ich współistnienia. Dobrze zaprojektowany mentoring hybrydowy może łączyć:

- spotkania twarzą w twarz z refleksją online;
- rozmowy z narzędziami autoewaluacji;
- osobisty kontakt z cyfrowym wsparciem (np. planowaniem, podpowiedziami AI).

Taka równowaga wymaga dojrzałości cyfrowej – zarówno po stronie mentora, jak i ucznia. To umiejętność korzystania z narzędzi nie po to, aby coś zrobić szybciej, ale po to, by głębiej, bardziej świadomie i z większą uważnością towarzyszyć w rozwoju drugiego człowieka.

### Zasady mądrego integrowania narzędzi cyfrowych z relacją

W ostatnich latach technologia weszła do świata mentoringu i tutoring, dając nadzieję na zwiększenie dostępności, elastyczności i personalizacji. Jednak z każdą nową obietnicą pojawia się pytanie o koszty: emocjonalne, poznawcze, relacyjne. Warto przeanalizować wpływ narzędzi cyfrowych na relację mentorską – z perspektywy zarówno szans, jak i zagrożeń. Refleksja ta jest szczególnie istotna dla środowiska edukacyjnego, które często ulega modom technologicznym bez głębszej analizy ich wpływu na procesy wychowawcze i rozwojowe.

Co zatem decyduje o tym, czy technologia będzie wsparciem, czy przeszkodą? Znaczenie mają nie tyle same narzędzia, ile sposób ich wdrażania i świadomość użytkowników. Warto pamiętać o podstawowych zasadach, takich jak:

- intencjonalność – każde narzędzie powinno być dobrane do konkretnego celu relacyjnego, a nie odwrotnie;



- klarowność granic – mentorzy powinni ustalać zasady dostępności (np. godziny kontaktu), aby chronić czas offline;
- łączenie online z offline – najskuteczniejsze relacje mentoringowe łączą oba wymiary (*blended mentoring*);
- refleksyjność i uważność – zarówno mentor, jak i uczeń powinni rozumieć, jak technologia wpływa na ich emocje, myślenie i relację.

Technologia w mentoringu i tutoringach może być jak dobry asystent – dyskretna, wspierająca i dostosowana do rytmu relacji. Jednak, aby rzeczywiście służyła procesowi rozwojowemu, jej wdrażanie musi być świadome i uwzględniać zasady etyczne i pedagogiczne. Coraz rzadziej zastanawiamy się, czy używać narzędzi cyfrowych, a częściej – jak je zintegrować z jakością kontaktu między mentorem a uczniem.

### Cel przed narzędziem

Powszechnym błędem w cyfrowym mentoringu jest rozpoczynanie od narzędzia, a nie od celu. Jego wybór powinien wynikać z odpowiedzi na konkretne pytania:

- jaki aspekt relacji chcemy wzmocnić? (refleksję, ciągłość kontaktu, personalizację?)
- czego potrzebuje dany uczeń?
- czy narzędzie ułatwi, czy utrudni osiągnięcie naszego celu mentoringowego?

**Dobre praktyki:** Zamiast ogólnego polecenia „zrób prezentację”, mentor proponuje stworzenie mapy kompetencji w Padlecie – bo celem jest pogłębiona autorefleksja, a nie forma graficzna.

### Minimum narzędzi, maksimum sensu

W mentoringu i tutoringach liczą się prostota i spójność. Mieszanie zbyt wielu aplikacji może prowadzić do dezorientacji uczniów i wypalenia mentorów. Wybór dwóch/trzech kluczowych narzędzi, które wszyscy uczestnicy procesu dobrze znają i rozumieją, to podstawowy warunek skuteczności.

### Technologia nie zastępuje obecności, lecz ją wspiera

Mądra integracja technologii oznacza, że narzędzie nie wypiera relacji, lecz ją dopełnia. Spotkania online, czaty,

dzienniki refleksji – wszystko to ma sens tylko wtedy, gdy służy budowaniu zaufania, uważności i dialogu.

**Etyczna zasada:** Jeśli technologia oddala ucznia od mentora lub upraszcza kontakt do wymiany zadań, warto ją ograniczyć lub zmienić.

### Zasady komunikacji i granice

W mentoringu cyfrowym ważne jest ustalenie jasnych reguł:

- kiedy i jak się kontaktujemy;
- na jakie wiadomości odpowiadamy od razu, a na jakie po spotkaniu;
- które kanały służą zadaniom, a które relacji.

### Prywatność, zgoda, bezpieczeństwo danych

Mentoring bazuje na zaufaniu. Używając narzędzi cyfrowych, mentor powinien się upewnić, że uczeń: rozumie, gdzie i jak przechowywane są jego dane (e-portfolio, czaty, dzienniki), świadomie wyraża zgodę na udział w narzędziach cyfrowych, wie, co jest publiczne, a co prywatne. W kwestii RODO i zasad etyki warto przyjąć zasadę: tylko tyle danych, ile naprawdę potrzeba, i tylko tam, gdzie uczeń ma wpływ.

### Ewaluacja technologii przez uczestników

Mądra integracja oznacza nieustanną gotowość do refleksji nad technologią. Po zakończeniu cyklu mentoringowego warto się zastanowić:

- które narzędzia rzeczywiście pomagały, a które były zbędne;
- czy forma cyfrowa sprzyjała relacji, czy ją osłabiła;
- czy uczniowie czuli się sprawczy, czy przytłoczeni.

Krótką ankietą lub rozmową podsumowującą może być kopalnią wiedzy przy planowaniu kolejnych działań.

### Zakończenie

Technologia w edukacji – choć coraz bardziej zaawansowana – nie powinna przestaniać tego, co najistotniejsze: jakości relacji między mentorem a uczniem. W świecie zdominowanym przez algorytmy i automatyzację to właśnie obecność, uważność



oraz empatyczna komunikacja stają się kompetencjami o rosnącej wartości. Cyfrowe narzędzia mogą wspierać rozwój edukacyjny, ułatwiać kontakt, personalizować procesy i analizować postępy, ale nie zastąpią autentycznego towarzyszenia drugiemu człowiekowi.

Współczesny tutoring i mentoring muszą funkcjonować na styku dwóch światów: humanistycznego i technologicznego. Kluczowym wyzwaniem nie jest więc wybór między nimi, ale umiejętne łączenie tego, co cyfrowe, z tym, co głęboko ludzkie. Jak wskazują najnowsze raporty (WEF, 2025; Lenovo Education, 2025), przyszłość edukacji należy do tych modeli, które wzmacniają rolę nauczyciela, mentora i tutora jako przewodnika – również w świecie cyfrowym.

Odpowiedzialne i etyczne korzystanie z technologii wymaga rozwijania kompetencji cyfrowych u doradców, nauczycieli i uczniów, ale też budowania kultury edukacyjnej, w której technologia służy relacji, a nie

ją wypiera. To zadanie nie tylko techniczne, lecz przede wszystkim pedagogiczne i społeczne.

Z perspektywy szkoły ponadpodstawowej i edukacji zawodowej oznacza to konieczność:

- inwestowania w szkolenia dla mentorów i tutorów w zakresie narzędzi cyfrowych;
- tworzenia bezpiecznych przestrzeni do relacyjnej pracy online i offline;
- wdrażania AI i platform edukacyjnych z uwzględnieniem takich wartości, jak: zaufanie, empatia i podmiotowość.

W dobie szybkich zmian, niepewności i przeciążenia informacyjnego edukacja potrzebuje zarówno dostępu do danych, jak i obecności dorosłych, którzy potrafią towarzyszyć młodym ludziom z wrażliwością i kompetencją. Jeśli technologia będzie ich w tym wspierać, stanie się realnym sprzymierzeńcem edukacji przyszłości.



## Bibliografia

- EDUCAUSE Working Group. (2024). *Defining AI literacy for higher education*. [www.educause.edu/content/2024/ai-literacy-in-teaching-and-learning/defining-ai-literacy-for-higher-education](http://www.educause.edu/content/2024/ai-literacy-in-teaching-and-learning/defining-ai-literacy-for-higher-education)
- European Commission. (2017). *European framework for the digital competence of educators (DigCompEdu)*. Publications Office of the EU. [school-education.ec.europa.eu/en/discover/publications/european-framework-digital-competence-educators-digcompedu](http://school-education.ec.europa.eu/en/discover/publications/european-framework-digital-competence-educators-digcompedu)
- Lenovo Education. (2025). *Future-ready education 2025*. Pekin: Lenovo Research. [news.lenovo.com/pressroom/press-releases/flexible-devices-ai-assisted-learning-future-of-education](http://news.lenovo.com/pressroom/press-releases/flexible-devices-ai-assisted-learning-future-of-education)
- Microsoft Education. (2025). *AI in education: A Microsoft special report*. Redmond: Microsoft. [cdn-dynmedia-1.microsoft.com/is/content/microsoftcorp/microsoft/bade/documents/products-and-services/en-us/education/2025-Microsoft-AI-in-Education-Report.pdf](http://cdn-dynmedia-1.microsoft.com/is/content/microsoftcorp/microsoft/bade/documents/products-and-services/en-us/education/2025-Microsoft-AI-in-Education-Report.pdf)
- Ministerstwo Edukacji i Nauki. (2024). *Polityka Cyfrowej Transformacji Edukacji. Diagnoza (Załącznik nr 1)*. Warszawa: MEiN. [www.gov.pl/attachment/02cc2285-f376-4222-b185-2923278aadf1](http://www.gov.pl/attachment/02cc2285-f376-4222-b185-2923278aadf1)
- World Economic Forum. (2025). *The future of jobs report 2025*. Genewa: WEF. [www.weforum.org/publications/the-future-of-jobs-report-2025](http://www.weforum.org/publications/the-future-of-jobs-report-2025)

## Narzędzia cyfrowe

- EDUmentor (Erasmus+): [edumentor.eu](http://edumentor.eu)
- Google Chat: [mail.google.com/chat](mailto:mail.google.com/chat)
- Google Classroom: [edu.google.com](http://edu.google.com)
- Google Meet: [meet.google.com](http://meet.google.com)
- Mentimeter: [www.mentimeter.com](http://www.mentimeter.com)
- Microsoft Copilot: [copilot.microsoft.com](http://copilot.microsoft.com)
- Microsoft Teams: [www.microsoft.com/pl-pl/microsoft-teams](http://www.microsoft.com/pl-pl/microsoft-teams)
- Microsoft Teams for Education: [education.microsoft.com](http://education.microsoft.com)
- Moodle: [moodle.org](http://moodle.org)
- OpenAI ChatGPT: [openai.com/chatgpt](http://openai.com/chatgpt)
- Padlet: [padlet.com](http://padlet.com)
- WhatsApp: [www.whatsapp.com](http://www.whatsapp.com)



Mentoring zawodowy  
w praktyce – jak  
wspierać uczniów  
i studentów w wejściu  
na rynek pracy



**W**spółczesny rynek pracy cechuje się dużą dynamiką, rosnącym poziomem automatyzacji, globalizacją procesów gospodarczych oraz coraz większymi wymaganiami w zakresie elastyczności i gotowości do ciągłego rozwoju. Według *Future of Jobs Report 2023* (World Economic Forum, 2023) w najbliższych pięciu latach około 23% stanowisk pracy oraz 40–44% obecnych umiejętności ulegnie istotnym zmianom w wyniku automatyzacji, rozwoju sztucznej inteligencji (AI) i postępu technologicznego. Szacuje się również, że przeciętny człowiek w ciągu swojego życia zawodowego zmieni zawód 5-7 razy.

**Natalia Kłubko**

[biogram na str. 9]

## Młody człowiek wobec niepewnego rynku pracy

Dla młodych ludzi oznacza to konieczność funkcjonowania w środowisku, w którym:

- granice między zawodami stają się coraz płynniejsze;
- rośnie zapotrzebowanie na kompetencje miękkie, kreatywność i zdolności adaptacyjne;
- zatrudnienie coraz częściej ma charakter projektowy lub hybrydowy.

W nadchodzących latach wiele zawodów ulegnie transformacji lub całkowicie zniknie, a rynek pracy stanie się bardziej konkurencyjny, zróżnicowany i nieprzewidywalny.

Zmienność ta sprawia, że kluczowe stają się zdolność do szybkiego uczenia, elastyczność oraz rozwijanie nowych kompetencji. Dzisiejszy absolwent może rozpocząć karierę w zawodzie, który za dekadę będzie wyglądał zupełnie inaczej, dlatego gotowość do nieustannego doskonalenia staje się podstawową cechą pracownika przyszłości.

Praca jutra wymaga nie tylko specjalistycznej wiedzy, lecz także umiejętności kreatywnego rozwiązywania problemów, współpracy i adaptacji do zmian. Młodzi ludzie powinni zatem umieć skutecznie prezentować swoje osiągnięcia oraz kompetencje transferowalne (ang. *transferable skills*), czyli takie, które można zastosować w różnych kontekstach zawodowych i projektowych. Wielu z nich nie dostrzega jednak pełnego zakresu własnego potencjału ani kompetencji, które – często w sposób nieformalny – rozwijają w trakcie nauki, działań pozaszkolnych czy aktywności akademickich. Brak formalnego potwierdzenia doświadczenia zawodowego nie musi oznaczać braku atutów na rynku pracy – umiejętności szczególnie cenione przez pracodawców są kształtowane w ramach codziennych aktywności.

Organizowanie wydarzeń klasowych lub studenckich rozwija zdolności zarządzania projektami i pracy zespołowej, udział w wolontariacie wzmacnia empatię i odpowiedzialność społeczną, a prowadzenie bloga, kanału w mediach społecznościowych czy udział w konkursach uczy systematyczności, kreatywności oraz skutecznej komunikacji.



Rolą nauczycieli i mentorów jest wspieranie młodych ludzi w przekładaniu tego rodzaju doświadczeń na język wymagań rynku pracy oraz uświadamianiu, że ścieżka do profesjonalnego portfolio zaczyna się znacznie wcześniej niż z chwilą podpisania pierwszej umowy o pracę.

### Kompetencje przyszłości i rola mentoringu w przygotowaniu do rynku pracy

Według *Future of Jobs Report 2023* w nadchodzących latach kluczowego znaczenia nabierze podnoszenie (ang. *upskilling*) oraz zmiana (ang. *reskilling*) kompetencji (World Economic Forum, 2023). Część zawodów ulegnie transformacji, a część w obecnym kształcie zniknie. Jednocześnie pojawią się nowe obszary zatrudnienia – szczególnie w dziedzinach inżynierii sztucznej inteligencji, zrównoważonego rozwoju oraz analizy danych w wyspecjalizowanych sektorach gospodarki.

Z kolei raport *New Vision for Education: Fostering Social and Emotional Learning through Technology 2016* (World Economic Forum, 2016) podkreśla, że sukces edukacyjny i zawodowy nie zależy już wyłącznie od wiedzy merytorycznej. Równie istotne są umiejętności społeczne, zdolność adaptacji i proaktywna postawa wobec zmian. Autorzy raportu wskazują dziesięć kluczowych kompetencji, które uczniowie powinni rozwijać, by sprostać wymaganiom współczesnego rynku pracy: krytyczne myślenie, rozwiązywanie problemów, kreatywność, komunikacja, współpraca, inicjatywa, wytrwałość, elastyczność, przywództwo oraz świadomość społeczna i kulturowa.

W kontekście edukacji zawodowej szczególnego znaczenia nabiera rozwijanie kompetencji społecznych i emocjonalnych, niezbędnych do efektywnego funkcjonowania w dynamicznym środowisku pracy. Umiejętności takie, jak współpraca, komunikacja interpersonalna, przywództwo czy rozwiązywanie konfliktów, są coraz częściej wskazywane przez pracodawców jako kluczowe czynniki do osiągnięcia sukcesu zawodowego. Włączenie ich w proces dydaktyczny obok nauczania przedmiotowego znacząco

zwiększa gotowość uczniów do podejmowania wyzwań zawodowych.

Dlatego nauczyciele i mentorzy powinni dążyć do tworzenia środowiska edukacyjnego sprzyjającego równoczesnemu rozwojowi kompetencji merytorycznych, społecznych i emocjonalnych. W tym kontekście technologie edukacyjne mogą odgrywać ważną rolę, umożliwiając personalizację nauczania, interaktywność oraz praktyczne zastosowanie zdobytej wiedzy.

Podsumowując, współczesna edukacja zawodowa powinna obejmować holistyczny rozwój uczniów, łącząc kształcenie fachowe z rozwijaniem umiejętności społecznych, emocjonalnych i poznawczych. Takie podejście pozwala skutecznie przygotować młodych ludzi do pracy w świecie, w którym adaptacja, współpraca i uczenie się przez całe życie stają się podstawą sukcesu zawodowego.

### Wyzwania młodych na rynku pracy

Wejście na dynamiczny i nieprzewidywalny rynek pracy rodzi u młodych osób silne poczucie zagubienia. Brak jasnych i stabilnych ścieżek kariery sprawia, że wielu z nich nie wie, jak dokonać właściwego wyboru zawodowego. Do tego dochodzą presja kultury sukcesu oraz wysokie oczekiwania społeczne. Konfrontacja z rzeczywistością, która rzadko od razu odpowiada tym oczekiwaniom, może prowadzić do frustracji, obniżenia motywacji i poczucia porażki.

### Mentoring jako odpowiedź na wyzwania

W takich warunkach młodzi ludzie potrzebują wsparcia, które pomoże im:

- zidentyfikować ich osiągnięcia i kompetencje;
- uświadomić już posiadany potencjał;
- przełożyć doświadczenia z nauki i aktywności pozaszkolnych na język wymagań rynkowych;
- prezentować się w kontekście różnych branż i stanowisk;
- nauczyć się radzenia sobie ze zmianą kierunku zawodowego.



W warunkach permanentnej zmiany kompetentna autoprezentacja staje się kluczowa. Jednocześnie często młodzież nie dostrzega, że doświadczenia, takie jak wolontariat, udział w projektach edukacyjnych, działalność w organizacjach studenckich czy tworzenie własnych projektów cyfrowych, kształtują kompetencje wysoko cenione przez pracodawców.

Rolą mentora jest wspieranie młodych osób w odkrywaniu i właściwym nazwaniu ich doświadczeń, przekładaniu ich na język kompetencji transferowalnych oraz budowaniu pewności siebie w kontekście zawodowym.

Mentoring zawodowy staje się więc nie tylko metodą dydaktyczną, ale również strategicznym narzędziem przygotowania do rynku pracy – oferuje przestrzeń do bezpiecznej rozmowy o wątpliwościach, ćwiczenia umiejętności autoprezentacji, rozwijania krytycznego myślenia i kształtowania proaktywnej postawy, która pozwala z odwagą i świadomością stawiać pierwsze kroki w świecie zawodowym.

Rola nauczycieli i mentorów polega na wspieraniu uczniów i studentów w budowaniu elastycznej tożsamości zawodowej, wzmacnianiu zasobów osobistych oraz rozwijaniu umiejętności adaptacyjnych, co stanowi fundament skutecznej, uporządkowanej ścieżki zawodowej przyszłości.

### **Mentoring jako narzędzie identyfikacji zasobów i wzmacniania pewności siebie uczniów oraz studentów – praktyczny przewodnik dla dydaktyków**

Mentoring to skuteczne narzędzie wspierania rozwoju zawodowego młodych ludzi. Jego rola wykracza poza przekazywanie wiedzy o rynku pracy – polega przede wszystkim na towarzyszeniu w procesie odkrywania własnych zasobów, wartości i motywacji. Dzięki temu młody człowiek może lepiej zrozumieć siebie, określić swoje cele oraz budować poczucie sprawczości i pewności siebie.

Świadomość posiadanych kompetencji i zainteresowań to fundament świadomego planowania kariery. Udział w procesie mentoringowym sprzyja takiej refleksji: pozwala uczniom i studentom lepiej poznać siebie w kontekście zawodowym, a tym samym budować spójną, autentyczną i satysfakcjonującą ścieżkę rozwoju.

### **Znaczenie uświadamiania młodym ludziom własnych osiągnięć**

Wejście na rynek pracy stanowi dla uczniów i studentów istotne wyzwanie, któremu często towarzyszą niepewność oraz obniżone poczucie własnej wartości. Jednym z najważniejszych czynników wpływających na powodzenie w życiu zawodowym jest świadomość posiadanych umiejętności, doświadczeń i mocnych stron. Wiele młodych osób nie dostrzega własnego potencjału, co utrudnia im formułowanie swojej wartości w kontekście oczekiwań pracodawców.

Nauczyciele i mentorzy towarzyszą podopiecznym w procesie systematycznego rozpoznawania i opisywania ich dotychczasowych doświadczeń, które mogą się stać realnymi atutami podczas planowania kariery.

Proces mentoringowy, oparty na współpracy i dialogu, pomaga młodym ludziom świadomie kształtować ścieżkę zawodową. Umożliwia im odkrywanie i porządkowanie zdobytych umiejętności, a także pokazuje, jak skutecznie przekładać je na język CV i rozmowy kwalifikacyjnej.

Proponowany poniżej model pracy mentoringowej obejmuje kolejne etapy: od refleksji nad dotychczasowymi doświadczeniami, przez rozwijanie umiejętności autoprezentacji, po budowanie profesjonalnej obecności w środowisku cyfrowym.

Każdy z tych etapów ma na celu nie tylko pogłębienie samoświadomości, lecz także przygotowanie młodych ludzi do spójnego, przekonującego i autentycznego komunikowania swoich kompetencji potencjalnym pracodawcom. W ten sposób mentoring to nie tylko forma wsparcia, ale również skuteczne narzędzie rozwijania pewności siebie, doskonalenia kompetencji



miękkich i budowania profesjonalnego wizerunku (kluczowego w realiach współczesnego rynku pracy).

### Model pracy mentoringowej

#### **Etap 1: Identyfikacja i mapowanie osiągnięć**

Nauczyciel/mentor zachęca ucznia lub studenta do systematycznego spisywania własnych doświadczeń i osiągnięć, uporządkowanych w niżej wymienionych obszarach. Mentor prosi podopiecznego o krótkie opisanie sytuacji, działania i osiągniętego rezultatu dla każdego doświadczenia. W ten naturalny sposób wprowadza ucznia w myślenie o kompetencjach transferowalnych i przygotowuje do późniejszej autoprezentacji.

#### **Obszar 1. Edukacja i wiedza (formalna i nieformalna):**

- ukończone szkoły, studia, kierunki, zdobyte specjalizacje;
- stypendia: naukowe, sportowe, artystyczne, fundacyjne;
- kursy i szkolenia stacjonarne (szkolne, uczelniane, branżowe);
- kursy online (Coursera, FutureLearn, Udemy, LinkedIn Learning itp.);
- webinary, warsztaty tematyczne, bootcampy;
- certyfikaty i uprawnienia: językowe (np. FCE, DELE, DSH), komputerowe (ECDL), branżowe (SEP, kursy kadrowo-płacowe, SCRUM, Google, AI);
- udział w konkursach i olimpiadach (naukowych, językowych, matematycznych, przedmiotowych);
- wyróżnienia za wyniki w nauce (średnia ocen, świadectwo z paskiem, indeks dziekana);
- członkostwo w kołach naukowych, klubach akademickich, towarzystwach.

#### **Kompetencje transferowalne:**

- samodzielność w uczeniu się;
- dyscyplina i zarządzanie czasem;
- umiejętność przyswajania i przekazywania wiedzy;
- uczenie się przez całe życie (ang. *lifelong learning*).

#### **Obszar 2. Doświadczenie i rozwój osobisty**

##### **W ramach szkoły/uczelni:**

- pełnienie funkcji: przewodniczący, starosta, członek samorządu, lider zespołu projektowego;
- członkostwo w organizacjach: samorząd, klub debat, koło naukowe, towarzystwa, organizacje tematyczne;
- udział w projektach uczelnianych: prace zaliczeniowe, granty studenckie, PBL (Project-Based Learning);
- konferencje naukowe i branżowe – udział, współorganizacja, prezentacja referatu, publikacje;
- organizacja wydarzeń: dni otwarte, targi pracy, festiwale nauki, debaty, sympozja.

##### **Poza szkołą/uczelnia:**

- praktyki zawodowe i staże (w tym nieodpłatne);
- prace dorywcze, sezonowe, wakacyjne (gastrologia, sprzedaż, obsługa klienta);
- udział w programach mentoringowych, projektach NGO;
- wolontariat (szkolny, parafialny, miejski, w fundacjach, w ramach jednorazowych akcji);
- wolontariat zdalny (np. tłumaczenia, media społecznościowe, wsparcie IT);
- projekty międzynarodowe (np. Erasmus+, Youth Exchange, EYP, AIESEC);
- tworzenie treści online: np. blog, kanał YouTube, profil ekspercki w serwisach, takich jak Instagram i LinkedIn;
- inicjatywy własne: organizacja zbiórek, kampanii społecznych, mikroprzedsiębiorstwa uczniowskie.

##### **Kompetencje transferowalne:**

- komunikacja interpersonalna;
- zarządzanie projektami;
- praca zespołowa;
- inicjatywa i przedsiębiorczość;
- odpowiedzialność społeczna;
- adaptacja i elastyczność;
- zarządzanie czasem i zasobami.



**Obszar 3. Aktywność sportowa, artystyczna i cyfrowa****Sport:**

- udział w zawodach międzyszkolnych, miejskich, wojewódzkich;
- gra w drużynie sportowej (np. w szkole, klubie);
- organizacja wydarzeń sportowych (np. turniejów, biegów charytatywnych);
- trening indywidualny na poziomie wyczynowym lub amatorskim.

**Sztuka:**

- udział w wystawach, konkursach plastycznych, koncertach;
- tworzenie własnych projektów artystycznych (portfolio, ilustracje, rękodzieło);
- udział w warsztatach artystycznych (fotografia, taniec, teatr, animacja);
- zajęcia pozalekcyjne: szkoły muzyczne, domy kultury.

**Technologie i media cyfrowe:**

- tworzenie aplikacji mobilnych lub desktopowych;
- budowanie stron internetowych i blogów;
- znajomość języków programowania (np. Python, JavaScript, SQL);

- udział w hackathonach i konkursach technologicznych;
- tworzenie treści cyfrowych (podcasty, filmy, animacje, infografiki);
- umiejętność korzystania z programów graficznych (np. Canva, GIMP, Adobe Photoshop i Illustrator);
- montaż wideo, praca z AI (np. Midjourney, ChatGPT do celów twórczych).

**Kompetencje transferowalne:**

- kreatywność;
- myślenie strategiczne;
- rozwiązywanie problemów;
- praca projektowa;
- umiejętność uczenia się nowych narzędzi cyfrowych;
- innowacyjność.

Tabela 1 zestawia przykłady aktywności szkolnych, studenckich i pozaszkolnych z odpowiadającymi im kompetencjami cenionymi na rynku pracy. Może służyć uczniom i studentom w uświadamianiu posiadanego potencjału oraz jego prezentowaniu w CV i podczas rozmowy rekrutacyjnej.

Tabela 1. Przykłady aktywności i odpowiadających im kompetencji na rynku pracy

Rodzaj aktywności	Przykład	Rozwijane kompetencje	Jak opisać w CV / podczas rozmowy
<b>Projekty edukacyjne</b>	udział w olimpiadach, projektach interdyscyplinarnych, badaniach naukowych	krytyczne myślenie, analiza danych, planowanie, samodzielność	„Realizowałem(-łam) projekt badawczy analizujący X, co pozwoliło mi rozwinąć umiejętności analityczne i pracy z danymi”
<b>Wolontariat</b>	pomoc w fundacji, organizacja wydarzeń charytatywnych	empatia, komunikacja, organizacja pracy, odporność psychiczna	„Koordynowałem(-łam) działania wolontariuszy podczas wydarzenia, w którym uczestniczyło 300 osób”
<b>Organizacje studenckie/szkolne</b>	samorząd uczniowski, koła naukowe, kluby dyskusyjne	współpraca, przywództwo, negocjacje, zarządzanie projektami	„Jako przewodniczący(-ca) koła naukowego prowadziłem zespół 15 osób podczas realizacji konferencji branżowej”
<b>Projekty cyfrowe</b>	tworzenie strony WWW, aplikacji, materiałów multimedialnych	kreatywność, kompetencje cyfrowe, rozwiązywanie problemów	„Stworzyłem(-łam) od podstaw stronę internetową dla lokalnego przedsiębiorcy”



Rodzaj aktywności	Przykład	Rozwijane kompetencje	Jak opisać w CV / podczas rozmowy
<b>Praca dorywcza</b>	sprzedaż, obsługa klienta, praca sezonowa	odporność na stres, obsługa klienta, punktualność, etyka pracy	„Podczas pracy sezonowej w punkcie gastronomicznym obsłużyłem(-łam) ponad 500 klientów dziennie”
<b>Konkursy branżowe</b>	hackathony, konkursy start-upowe, turnieje debat	kreatywność, szybkie uczenie się, praca w zespole pod presją czasu	„W ciągu 48 godzin stworzyliśmy prototyp aplikacji. Zajęliśmy 2. miejsce w hackathonie”
<b>Aktywność online</b>	prowadzenie bloga, kanału w mediach społecznościowych, podcastu	umiejętność komunikacji, tworzenie treści, marketing cyfrowy	„Prowadzę blog tematyczny o edukacji, z miesięcznym zasięgiem 5 tys. czytelników”
<b>Kursy i certyfikaty</b>	certyfikaty językowe, szkolenia techniczne (np. Google, Microsoft)	uczenie się przez całe życie, kompetencje techniczne, samoorganizacja	„Ukończyłem(-łam) certyfikowany kurs Google Data Analytics”

Źródło: opracowanie własne

Systematyczne spisywanie własnych doświadczeń i osiągnięć pozwala uczniowi lub studentowi dostrzec, jak wiele kompetencji zdobył w różnych obszarach życia – zarówno w szkole, jak i w innych miejscach. To pierwszy krok do świadomego budowania własnego wizerunku zawodowego oraz przygotowania się do rozmowy rekrutacyjnej. Zebrane informacje stanowią bazę do kolejnych etapów pracy nad sobą: formułowania krótkich opisów doświadczeń na podstawie modeli STAR i CAR, a następnie dopasowywania dokumentów aplikacyjnych – CV, listu motywacyjnego oraz cyfrowego wizerunku – do oczekiwań pracodawców.

Model STAR, opracowany przez National Careers Service (2024), pomaga w logicznym przedstawieniu doświadczenia, opisując sytuację, zadanie, podjęte działania i osiągnięty rezultat. Z kolei jego wariant, model CAR, koncentruje się na wyzwaniu, działaniu i efekcie, pozwalając w zwięzły sposób pokazać realny wpływ kandydata na wynik danej sytuacji (Pell, 2024).

Świadomość własnych kompetencji i doświadczeń buduje u młodych ludzi pewność siebie oraz pozwala spojrzeć na rozwój zawodowy w sposób uporządkowany i strategiczny. Dzięki temu etapowi mentoring staje się narzędziem nie tylko refleksji, lecz także planowania kolejnych kroków na ścieżce kariery.

## **Etap 2: Prezentacja umiejętności transferalnych w trakcie rozmowy rekrutacyjnej**

Rozmowa rekrutacyjna, szczególnie w przypadku osób bez dużego doświadczenia zawodowego, często się skupia na pytaniach o konkretne sytuacje z życia akademickiego, wolontariatu czy pracy projektowej. Rekruterzy stosują wówczas tzw. pytania behawioralne, które pozwalają ocenić, jak kandydat zachowywał się w określonych okolicznościach w przeszłości, ponieważ jest to dobry wskaźnik tego, jak może postąpić w przyszłości.

Model STAR (z ang. *Situation – Task – Action – Result*; Sytuacja – Zadanie – Działanie – Rezultat) pomaga w ustrukturyzowany i logiczny sposób przedstawić historię, tak aby była:

- **konkretna** – unika ogólników i pokazuje rzeczywiste doświadczenie;
- **przejrzysta** – jasno oddziela tło od działań i efektów;
- **mierzalna** – podkreśla efekty liczbami, procentami lub innymi wskaźnikami;
- **skoncentrowana na kandydatach** – akcentuje osobisty wkład i odpowiedzialność.

Sam opis „ukończyłem kurs” czy „należałem do koła naukowego” to za mało. Rekruterów interesuje, co z tego wynika – jakie kompetencje realnie wykorzystałeś(-łaś) i w jakiej sytuacji. Do skutecznego opowiadania o sobie służy również drugi schemat: CAR (z ang. *Challenge – Action – Result*; Wyzwanie – Działanie – Rezultat).



Dzięki wybranej metodzie młodzi kandydaci mogą zaprezentować swoje kompetencje transferowalne (np. umiejętność współpracy, kreatywność, rozwiązywanie problemów) w sposób przekonujący i zapadający w pamięć. W efekcie nawet doświadczenia zdobyte w ramach studiów, wolontariatu czy projektów pozaszkolnych mogą brzmieć profesjonalnie i atrakcyjnie dla pracodawcy.

### Przykłady opisu kompetencji metodą STAR

#### Sytuacja (S)

Podczas studiów na kierunku zarządzanie zostałem członkiem zespołu projektowego w ramach kursu „Zarządzanie projektami”. Naszym zadaniem było opracowanie strategii marketingowej dla lokalnej firmy rodzinnej, która chciała zadbać o swój wizerunek w internecie.

#### Zadanie (T)

Moim indywidualnym zadaniem było przeprowadzenie analizy konkurencji i zaproponowanie rozwiązań w zakresie działań w mediach społecznościowych, które pozwoliłyby zwiększyć rozpoznawalność marki.

#### Działanie (A)

Przeanalizowałem profile 10 konkurencyjnych firm, określiłem najskuteczniejsze typy postów, przygotowałem harmonogram publikacji i zestaw gotowych materiałów graficznych. Dodatkowo zaproponowałem wdrożenie kampanii reklamowej na Facebooku z budżetem 500 zł.

#### Rezultat (R)

Po wdrożeniu strategii przez firmę liczba obserwujących profil zwiększyła się o 45% w ciągu dwóch miesięcy, a właściciel odnotował 20% wzrost liczby zapytań ofertowych. Projekt otrzymał najwyższą ocenę w grupie, a nasze rozwiązania zostały wdrożone w pełnym zakresie.

Taki opis pokazuje:

- **kompetencje twarde** – analiza rynku, planowanie kampanii, praca z narzędziami (social media);

- **kompetencje miękkie** – praca w zespole, komunikacja z klientem, zarządzanie czasem;
- **mierzalny efekt** – konkretne wskaźniki (wzrost obserwujących, zapytań ofertowych).

### Przykłady opisu kompetencji metodą CAR

#### Wyzwanie (C)

Pracowałem w gastronomii w okresie wakacyjnym – w godzinach szczytu było bardzo stresująco i pojawiały się ciągłe zmiany w obowiązkach.

#### Działanie (A)

Szybko uczyłem się nowych procedur, wspierałem kolegów w trudnych momentach i elastycznie reagowałem na niespodziewane sytuacje.

#### Rezultat (R)

Po kilku tygodniach powierzono mi szkolenie nowych pracowników, co było potwierdzeniem mojej umiejętności adaptacji i radzenia sobie w dynamicznym środowisku.

Podsumowując, każde doświadczenie – nawet praca sezonowa, wolontariat czy udział w zajęciach pozaszkolnych – można opisać językiem kompetencji transferowalnych. Rekruterzy często bardziej cenią umiejętności miękkie niż samą listę stanowisk, dlatego warto je przedstawić w sposób ustrukturyzowany. Pomocne w tym są opisane modele STAR i CAR. Dzięki ich zastosowaniu uczeń lub student może w klarowny sposób zaprezentować, czym się zajmował, jakie działania podejmował, z jakich kompetencji korzystał oraz jaki osiągnął rezultat. Taki sposób opowiadania o doświadczeniach sprawia, że stają się one dla rekrutera realne i przekonujące – nie są już jedynie suchą listą aktywności, lecz dowodem proaktywności, odpowiedzialności i praktycznych umiejętności. W rezultacie przedstawiane kompetencje zyskują wiarygodność i są łatwe do oceny, a osoby nawet bez dużego doświadczenia zawodowego wyróżniają się jako kandydaci świadomi swoich mocnych stron i dobrze przygotowani do wejścia na rynek pracy.



### **Etap 3: Skuteczne przygotowanie do wejścia na rynek pracy**

Wejście na rynek pracy bywa wyzwaniem, zwłaszcza dla osób, które dopiero kończą szkołę lub studia. Nawet jeśli nie mają jeszcze doświadczenia zawodowego, mogą skutecznie przygotować się do aplikowania, rozmów kwalifikacyjnych i budowania wizerunku profesjonalisty. Kluczem jest świadome planowanie i wykorzystanie tego, co już potrafią – zarówno w zakresie umiejętności, jak i doświadczeń pozazawodowych.

#### **Analiza ogłoszenia – czytanie między wierszami**

Ogłoszenia o pracę zawierają więcej informacji, niż może się wydawać na pierwszy rzut oka. Oprócz wymagań technicznych coraz częściej są komunikatem dotyczącym oczekiwanej postawy, stylu pracy czy wartości firmy. Umiejętność odczytania tych sygnałów pozwala nie tylko lepiej dopasować CV, ale też przygotować się do rozmowy w taki sposób, aby pokazać, że jest się pasującym do danej kultury organizacyjnej kandydatem.

Praktycznym sposobem przygotowania się do procesu rekrutacji jest analiza wybranych ogłoszeń o pracę pod kątem wymagań obowiązkowych i dodatkowych. Warto również zwrócić uwagę na powtarzające się słowa kluczowe – to właśnie one powinny później znaleźć odzwierciedlenie w treści CV i listu motywacyjnego.

#### **Dopasowanie CV i listu motywacyjnego**

Badania wykazują, że rekruterzy poświęcają zaledwie kilka sekund na pierwsze przejrzanie CV. W 2018 r. firma TheLadders przeprowadziła badanie z wykorzystaniem technologii śledzenia ruchu gałek ocznych (ang. *eye-tracking*), które ujawniło, że średni czas poświęcony przez rekruterów na wstępną ocenę CV wynosi zaledwie 7,4 sekundy (PR Newswire, 2018).

Co więcej, odpowiednie dopasowanie CV ma znaczenie nie tylko dla rekruterów, lecz także dla systemów ATS (*Applicant Tracking Systems*), które często selekcionują kandydatów na podstawie między innymi słów kluczowych. Dlatego tak istotne jest, aby dokument od razu przyciągał uwagę i był spójny z treścią

ogłoszenia. W tym celu warto wykorzystać narzędzie zwane „matrycą dopasowania”, w której po jednej stronie wpisuje się wymagania z ogłoszenia, po drugiej posiadane kompetencje i doświadczenia. Dzięki temu łatwo można dostrzec, jak przekuć swoje dotychczasowe działania w konkretne osiągnięcia prezentowane w CV. Warto również przygotować kilka krótkich historii we wcześniej zaprezentowanym modelu STAR, opisujących pracę zespołową, rozwiązanie problemu czy pokonanie trudności. Takie przykłady mogą później posłużyć zarówno w CV, jak i podczas rozmowy kwalifikacyjnej.

#### **Cyfrowy wizerunek kandydata**

Współcześnie wizerunek w sieci jest równie istotny jak tradycyjne dokumenty aplikacyjne. Rekruterzy coraz częściej sprawdzają profile kandydatów w mediach społecznościowych, dlatego warto zadbać o spójny i profesjonalny obraz własnej osoby.

Badania z 2023 roku wskazują, że około 62% rekruterów deklaruje sprawdzanie profili kandydatów w mediach społecznościowych, przy czym najczęściej wykorzystywaną platformą w tym celu jest LinkedIn (65,3%), następnie Facebook (59,2%) i Instagram (49,0%) (Jaska i Grzelak, 2023).

Warto więc świadomie kształtować swoją obecność online. Usunięcie treści, które mogą zostać odebrane negatywnie, oraz stworzenie dopracowanego profilu zawodowego – na przykład na międzynarodowym portalu LinkedIn – może znacząco zwiększyć wiarygodność kandydata. Dobrym uzupełnieniem jest również przygotowanie cyfrowego portfolio, np. w formacie Europass, które w przejrzysty sposób prezentuje kompetencje i osiągnięcia. Takie działania mogą mieć istotny wpływ na powodzenie w procesie rekrutacji.

#### **Ćwiczenie dla mentora:**

##### **Jak przygotować uczniów/studentów do wejścia na rynek pracy**

Jako nauczyciel i mentor możesz skutecznie przygotować podopiecznych do pierwszej pracy, towarzysząc im na każdym etapie tego procesu. Kluczem jest działanie



w praktyce – samo „dopasuj CV” czy „zadbaj o profil LinkedIn” nie wystarczy. Przekuwaj wskazówki w konkretne zadania i realizuj je wspólnie z uczniami/studentami: redaguj CV i list motywacyjny, udoskonalaj profil na LinkedIn, analizuj oferty pracy pod kątem wymaganych kompetencji oraz ćwicz rozmowy rekrutacyjne. Takie podejście pozwala młodym kandydatom zdobyć doświadczenie i pewność siebie w bezpiecznym środowisku jeszcze przed podjęciem zatrudnienia. .

### **Krok 1: Analiza ogłoszenia**

- Poproś uczniów/studentów, aby wybrali dwa/trzy ogłoszenia o pracę, które ich interesują.
- Razem wskażcie wymagania obowiązkowe i dodatkowe.
- Wypiszcie słowa kluczowe – pokaż, jak je wykorzystać w CV i podczas rozmowy kwalifikacyjnej.

### **Krok 2: Dopasowanie CV i listu motywacyjnego**

- Zainicjuj stworzenie „matrycy dopasowania”: po jednej stronie zapisz wymagania ujęte w ogłoszeniu o pracę, po drugiej doświadczenia i kompetencje ucznia (wolontariat, projekty szkolne).
- Pomóż uporządkować podopiecznemu jego CV zgodnie z kolejnością wymagań w ogłoszeniu, wspólnie dobierzcie odpowiednie słownictwo.
- Zaproponuj przygotowanie trzech krótkich historii w modelu STAR, które pokażą kluczowe kompetencje, np. umiejętność pracy zespołowej, komunikacji czy rozwiązywania problemów.

### **Krok 3: Cyfrowy wizerunek**

- Przejrzyjcie wspólnie z podopiecznym jego profile w mediach społecznościowych – omów, które treści mogą negatywnie wpłynąć na jego wizerunek jako kandydata do pracy.
- Doradź podopiecznemu założenie (jeśli nie ma) lub uzupełnienie profilu LinkedIn, dbając o profesjonalne zdjęcie, opis przebiegu edukacji,

informacje o projektach czy doświadczeniu w wolontariacie.

- Zachęć do stworzenia prostego cyfrowego portfolio: może to być strona stworzona w Canvie, krótki film autoprezentacyjny, prezentacja projektów lub profil w systemie Europass.

Przygotowanie młodych ludzi do wejścia na rynek pracy to proces, który wymaga zarówno refleksji nad własnymi doświadczeniami, jak i praktycznego treningu. Mentor, prowadząc ucznia czy studenta przez kolejne kroki – od analizy ogłoszenia, przez dopasowanie dokumentów aplikacyjnych, aż po budowanie profesjonalnego wizerunku online – przekazuje im coś więcej niż wskazówki. Daje im doświadczenie działania, które sprawi, że w chwili wysłania CV lub rozmowy z rekruterem młodzi poczują się pewniej i będą bardziej świadomie podejmować decyzje.

Rolą nauczyciela lub mentora jest stworzenie przestrzeni do ćwiczeń, prób i udzielania informacji zwrotnych, co pomoże przetestować kompetencje i potencjał podopiecznych na język zrozumiały dla rynku pracy. Dzięki temu uczniowie i studenci rozumieją, że wejście w świat zawodowy nie jest skokiem w nieznaną, lecz procesem, do którego można się solidnie przygotować krok po kroku.

### **Checklista dla mentora: Jak wspierać młodych w wejściu na rynek pracy**

#### **Krok 1: Identyfikacja osiągnięć i doświadczeń**

- Zachęć ucznia/studenta do spisania wszystkich doświadczeń (szkolnych, pozaszkolnych, wolontariackich, hobbystycznych).
- Uporządkuj je w trzech obszarach: sport/sztuka/technologie, działalność społeczna / wolontariat, projekty edukacyjne/zawodowe.
- Podkreśl wartość nawet drobnych działań – mogą one ujawniać tzw. kompetencje transferowalne.



## **Krok 2: Opisywanie osiągnięć językiem kompetencji (metody STAR lub CAR)**

- Naucz ucznia/studenta opisywać swoje działania według modelu STAR lub CAR.
- Przećwiczcie wspólnie tworzenie co najmniej trzech historii, które mogą zostać wykorzystane w trakcie rozmowy rekrutacyjnej – dotyczących:
  - pracy zespołowej,
  - rozwiązania problemu,
  - pokonania trudności.
- Zwróć uwagę, aby historie były krótkie, konkretne i oparte na faktach.

## **Krok 3: Skuteczne przygotowanie do wejścia na rynek pracy**

- Analiza ogłoszeń – naucz uczniów/studentów odróżniać wymagania obowiązkowe od dodatkowych oraz wypisywać powtarzające się słowa kluczowe.
- Dopasowanie CV i listu motywacyjnego – pokaż, jak tworzyć „matrycę dopasowania”, czyli zestawienie wymagań z ogłoszenia z posiadanymi kompetencjami i doświadczeniem.
- Zrozumienie działania systemów ATS (*Applicant Tracking Systems*) – wyjaśnij, że są to programy automatycznie analizujące i selekcjonujące dokumenty aplikacyjne na podstawie słów kluczowych. Pomóż dobrać odpowiednie frazy, aby CV zostało prawidłowo odczytane przez taki system. Cyfrowy wizerunek – wspólnie przejrzyjcie profile w mediach społecznościowych, usuńcie treści nieprofesjonalne i zadbajcie o spójny, zawodowy obraz online. Pomóż w założeniu lub aktualizacji profilu na LinkedIn.
- Komunikacja z rekruterem – przećwicz krótką autoprezentację i odpowiedzi na najczęściej pojawiające się pytania rekrutacyjne. Przygotuj ucznia lub studenta do prowadzenia kulturalnej korespondencji mailowej oraz do wysłania podziękowania po rozmowie kwalifikacyjnej.

## **Podsumowanie**

Wprowadzanie młodych ludzi w świat kariery to proces, który rozpoczyna się na długo przed wystaniem pierwszego CV. W tym rozdziale omówiono kluczowe etapy, które mogą się stać fundamentem mentoringowej pracy nauczyciela.

Pierwszym krokiem jest identyfikacja osiągnięć i doświadczeń – także tych pozaszkolnych, które na pierwszy rzut oka mogą się wydawać nieistotne. Wolontariat, aktywność sportowa czy udział w projektach cyfrowych tworzą bazę kompetencji transferowalnych, możliwych do zaprezentowania w kontekście zawodowym.

Kolejny etap obejmuje wykorzystanie modułów STAR i CAR, które pomagają nadać tym doświadczeniom strukturę oraz zaprezentować je w sposób zrozumiały i atrakcyjny dla rekruterów. Opowieści o pracy zespołowej, pokonywaniu trudności czy rozwiązywaniu problemów stają się dowodem realnych umiejętności.

Bardzo istotne jest także do wejścia na rynek pracy – opracowanie praktycznych narzędzi, takich jak CV, list motywacyjny i cyfrowy wizerunek. Analiza ogłoszeń, dopasowanie dokumentów do wymagań (również z uwzględnieniem systemów ATS) oraz dbałość o spójny obraz online stanowią dziś nieodzowne elementy skutecznej aplikacji. Nie są to działania teoretyczne, lecz konkretne ćwiczenia, które warto realizować wspólnie z uczniami.

Rola nauczyciela-mentora polega więc nie tylko na przekazywaniu wiedzy o planowaniu kariery, lecz przede wszystkim na tworzeniu przestrzeni do praktyki i refleksji. Takie podejście wyposaża młodych ludzi w narzędzia i buduje ich pewność siebie. Przede wszystkim jednak pokazuje, że droga do pierwszej pracy to proces, w którym każdy etap – od spisania osiągnięć, przez opowieść o doświadczeniu, tworzenie cyfrowego wizerunku, aż po rozmowę z rekruterem – ma znaczenie.



## Bibliografia

- World Economic Forum. (2023). *Future of Jobs Report*. [www.weforum.org/publications/the-future-of-jobs-report-2023](https://www.weforum.org/publications/the-future-of-jobs-report-2023)
- Jaska, E., Grzelak, N. (2023). *Ocena użyteczności social mediów w rekrutacji pracowników*. Szkoła Główna Gospodarstwa Wiejskiego w Warszawie. [tirr.sggw.edu.pl/article/view/6067](https://tirr.sggw.edu.pl/article/view/6067)
- National Careers Service. (2024). *The STAR Method*. [nationalcareers.service.gov.uk/careers-advice/interview-advice/the-star-method](https://nationalcareers.service.gov.uk/careers-advice/interview-advice/the-star-method)
- New Vision for Education: Fostering Social and Emotional Learning through Technology. (2016). *World Economic Forum*. [www3.weforum.org/docs/WEF\\_New\\_Vision\\_for\\_Education.pdf](https://www3.weforum.org/docs/WEF_New_Vision_for_Education.pdf)
- Pell, M. (2024). *What is the CAR Method?* STAR Method Blog. [starmethod.org/blog/interviewing/what-is-the-car-method](https://starmethod.org/blog/interviewing/what-is-the-car-method)
- PR Newswire. (2018). *Ladders updates popular recruiter eye-tracking study with new key insights on how job seekers can improve their resumes*. [www.prnewswire.com/news-releases/ladders-updates-popular-recruiter-eye-tracking-study-with-new-key-insights-on-how-job-seekers-can-improve-their-resumes-300744217.html](https://www.prnewswire.com/news-releases/ladders-updates-popular-recruiter-eye-tracking-study-with-new-key-insights-on-how-job-seekers-can-improve-their-resumes-300744217.html)
- Europass. [europass.europa.eu/pl](https://europass.europa.eu/pl)
- LinkedIn. [www.linkedin.com](https://www.linkedin.com)



# Studia przypadku i dobre praktyki



**P**rezentowane *case studies* i dobre praktyki pokazują, jak różne instytucje edukacyjne wdrażają programy mentoringowe oraz tutoringowe, dostosowując je do własnych potrzeb i kontekstów działania. Przykłady pochodzą zarówno z uczelni wyższych, jak i szkół średnich, co pozwala ukazać szerokie spektrum zastosowań tych metod. Każdy z opisanych przypadków ilustruje inny sposób realizacji idei rozwoju opartego na relacji, zaufaniu i indywidualnym podejściu do uczestnika. Wspólnym mianownikiem wszystkich inicjatyw pozostaje przekonanie, że skuteczne wspieranie rozwoju opiera się na dialogu, refleksji i partnerskiej relacji między mentorem a *mentee* lub tutorem a uczniem.

## Studium przypadku 1: Program mentoringowy z wykorzystaniem aplikacji Mentiway – Uniwersytet SWPS

### Kontekst

Na Uniwersytecie SWPS uruchomiono program mentoringowy skierowany do aktywnych studentów poszukujących wsparcia w planowaniu kariery oraz rozwijaniu kompetencji osobistych i zawodowych. Celem było zbudowanie trwałych relacji mentor–*mentee*, w których doświadczeni eksperci i wykładowcy odgrywali rolę przewodników wspierających studentów w podejmowaniu decyzji i świadomym kształtowaniu ścieżki rozwoju.

### Proces

Aby wdrożyć program w sposób efektywny i szybki, uczelnia wykorzystwała aplikację Mentiway – narzędzie dedykowane mentoringowi wewnętrznemu. Platforma umożliwiła automatyczne dopasowanie mentorów i *mentee* na podstawie ich profili, potrzeb i celów rozwojowych, co znacząco przyspieszyło proces rekrutacji i parowania uczestników. Dzięki temu dział HR i liderzy programu zostali odciążeni z wielu zadań organizacyjnych, a czas uruchomienia inicjatywy uległ skróceniu.

Mentiway usprawniła również zarządzanie całym procesem – od planowania spotkań, przez udostępnianie materiałów rozwojowych, aż po monitorowanie postępów i ocenę efektów współpracy. Aplikacja stała się centralną przestrzenią, w której uczestnicy mogli dokumentować swoje doświadczenia, wymieniać się informacjami i utrzymywać kontakt z mentorami. Organizatorzy natomiast mieli możliwość bieżącego śledzenia zaangażowania uczestników, analizowania wskaźników skuteczności programu oraz reagowania na potrzeby jego dalszego rozwoju.

### Efekt

Dzięki wykorzystaniu aplikacji Mentiway uczelnia stworzyła spójny i zorganizowany system wspierający rozwój studentów. Platforma zapewniła przejrzystość działań, efektywne zarządzanie procesem mentoringowym i łatwy dostęp do zasobów.



Uczestnicy mieli możliwość refleksji nad przebiegiem współpracy i własnym rozwojem, a organizatorzy – pełnego wglądu w postępy i rezultaty programu.

Program umożliwił studentom poznanie realiów pracy w wybranej branży, nawiązanie cennych kontaktów zawodowych, rozwój osobisty oraz weryfikację celów i wyobrażeń dotyczących kariery. Wzmocnił także ich pewność siebie, świadomość zawodową i umiejętność podejmowania przemyślanych decyzji dotyczących kariery na rynku pracy.

### WWW

Więcej o programie mentoringowym na Uniwersytecie SWPS:

- [mentiway.com/katalog-programow-mentoringowych/?prog=42-universytet-swps](https://mentiway.com/katalog-programow-mentoringowych/?prog=42-universytet-swps)

(oprac. Natalia Kłubko)

## Studium przypadku 2: Tutoring akademicki z Mentiway – Politechnika Łódzka

### Kontekst

Tutoring, czyli indywidualna praca studenta z tutorem, to metoda wspierania rozwoju akademickiego i osobistego, która zyskuje coraz większe znaczenie w środowisku akademickim. W roku akademickim 2024/2025 Politechnika Łódzka, we współpracy z Mentiway, uruchomiła pilotażowy program tutoringowy obejmujący kilkudziesięciu studentów i tutorów z różnych wydziałów uczelni. Celem projektu było zapewnienie studentom kompleksowego wsparcia zarówno w nauce, jak i w rozwijaniu motywacji, kompetencji miękkich oraz umiejętności organizacji własnego procesu uczenia się.

### Proces

Realizację programu wspierała aplikacja Mentiway, która pełniła funkcję centralnego narzędzia do zarządzania tutoringiem. Ułatwiała ona dopasowanie par tutor–student, wykorzystując ich profile i cele rozwojowe, umożliwiała

planowanie i organizację spotkań, a także systematyczne monitorowanie postępów uczestników. Dzięki temu program przebiegał w sposób uporządkowany, transparentny i elastyczny, co sprzyjało skuteczności współpracy między tutorami a studentami.

### Efekt

Zebrane dane potwierdziły wysoką efektywność pilotażowego programu. Studenci najczęściej wskazywali na wzrost motywacji i zaangażowania w naukę (81,82%), uzyskanie przydatnych narzędzi do pracy własnej (72,73%) oraz poczucie wsparcia ze strony tutorów (63,64%). Równie często podkreślano rozwój kompetencji komunikacyjnych i interpersonalnych (63,64%). W rozmowach ewaluacyjnych uczestnicy zwracali uwagę na znaczenie tutoringu w zapobieganiu rezygnacji ze studiów, radzeniu sobie ze stresem, a także w budowaniu pewności siebie i planowaniu dalszej kariery zawodowej.

Efekte pilotażu okazały się bardzo obiecujące – aż 100% uczestników oceniło program pozytywnie, a średni poziom satysfakcji wyniósł 9,2/10. Na podstawie uzyskanych rezultatów Politechnika Łódzka podjęła decyzję o rozszerzeniu programu na większą skalę od października 2025 roku, ponownie we współpracy z Mentiway.

### WWW

Więcej o programie tutoringowym na Politechnice Łódzkiej:

- [mentiway.com/tutoring-na-uczelni-wyzszej-jak-wspiera](https://mentiway.com/tutoring-na-uczelni-wyzszej-jak-wspiera)

(oprac. Natalia Kłubko)

## Studium przypadku 3: „Dama i Dżentelmen Śniadeckiego” – Zespół Szkół nr 1 w Etku im. Jędrzeja Śniadeckiego

### Kontekst

Projekt „Dama i Dżentelmen Śniadeckiego” powstał jako odpowiedź na postulaty lokalnych pracodawców, którzy



wskazywali, że młodzieży brakuje nie tylko kompetencji technicznych, ale też umiejętności autoprezentacji, świadomości wizerunkowej i kultury osobistej. Inicjatywa została podjęta oddolnie przez nauczycieli, którzy uczestnicząc wcześniej w szkoleniach z tutoringu, chcieli zmienić model edukacji, odchodząc od presji, rankingów i rywalizacji, na rzecz relacji i rozwoju kompetencji miękkich. W program włączono uczniów, nauczycieli i rodziców, a współpraca z doradcami zawodowymi oraz ekspertami zewnętrznymi umożliwiła interdyscyplinarność działań (autoprezentacja, komunikacja, wizerunek).

### Proces

Nauczyciele mimo dotychczasowego doświadczenia przeszli dodatkowe szkolenia z zakresu wizerunku, ubioru oraz komunikacji wizualnej. Program prowadzono w układzie kaskadowym: uczestnicy pierwszej edycji stawali się mentorami (mistrzami) dla nowych uczestników. Rekrutacja wymagała przygotowania autoprezentacji, co już na etapie zgłoszeń angażowało refleksję nad własnym potencjałem.

W ramach programu odbyły się:

- spotkania inauguracyjne;
- zajęcia z dobrych manier, retoryki, emisji głosu, doradztwa zawodowego oraz tańca towarzyskiego;
- ćwiczenia związane z komunikacją interpersonalną, postawą cielesną, doborem ubioru (m.in. wiązanie krawatów, dobór kolorów).

Praca z uczniami opierała się na trzech stylach nauczania, zgodnie z koncepcją Marii Kozielskiej (2009):

- **kierowniczym**, gdy nauczyciel decydował o treściach, zadaniach i organizacji działań;
- **terapeutycznym**, skupionym na uczniu jako osobie – jego potencjale, potrzebach i emocjach;
- **wyzwalającym**, zachęcającym do krytycznego myślenia, refleksji, samodzielności i poszukiwania własnych wniosków.

Kluczowe było połączenie tych stylów, tak aby projekt wspierał zarówno rozwój kompetencji, jak i budowanie tożsamości ucznia oraz przygotowanie do życia zawodowego.

### Efekt

Projekt przyniósł zauważalne zmiany w postawie uczniów: stali się bardziej otwarci, świadomi swoich mocnych stron, skłonni do podejmowania działania i współpracy. Nauczyciele zwiększyli swoje kompetencje interpersonalne i refleksyjność zawodową. W społeczności szkolnej wytworzyła się kultura dialogu i współodpowiedzialności. Uczestnicy pierwszej edycji wracali jako mentorzy. Szkoła planuje kontynuację projektu. Program potwierdził, że tutoring może działać skutecznie także bez formalnego wsparcia systemowego, jeśli istnieje zaangażowanie nauczycieli i współpraca z rynkiem oraz ekspertami.

Model, w którym uczniowie stają się mentorami dla innych, wzmacnia poczucie sprawczości i buduje kulturę współodpowiedzialności. Projekt udowadnia, że szkoła może być miejscem, które żyje relacją, a nie tylko rywalizacją. Dobre maniere, umiejętność autoprezentacji i komunikacja nie są dodatkiem do edukacji, lecz jej fundamentem. To właśnie te kompetencje pomagają młodym ludziom odnaleźć się w życiu zawodowym i społecznym. Dlatego szkoła, która je rozwija, staje się przestrzenią realnego przygotowania do życia.

### Bibliografia

- Kozielska, M. (2009). Style nauczania akademickiego w aspekcie treści kształcenia. *Chowanna, numer jubileuszowy*.

### WWW

Więcej o projekcie na:

- [www.zs1.elk.pl/dama-i-dzentelmen-sniadeckiego/ii-edycja/dama-i-dzentelmen-sniadeckiego-ii-edycja/](http://www.zs1.elk.pl/dama-i-dzentelmen-sniadeckiego/ii-edycja/dama-i-dzentelmen-sniadeckiego-ii-edycja/)

(oprac. Katarzyna Cwiąkała)



## Studium przypadku 4: Tutoring i coaching – indywidualna ścieżka rozwoju ucznia w szkołach INFOTECH z Białegostoku

### Kontekst

W szkołach INFOTECH wdrożono tutoring nie jako formę korepetycji, lecz wsparcia uczniów szczególnie uzdolnionych. Celem było stworzenie przestrzeni do spotkania: ucznia z nauczycielem, *tutee* z tutorem – w której młodzi ludzie mieli okazję swobodnie mówić o swoich sukcesach, trudnościach i motywacjach. Program miał sprzyjać budowaniu relacji między uczniem a nauczycielem, w atmosferze zaufania i partnerstwa, bez ocen i presji.

### Proces

Tutoring realizowano w formie indywidualnych spotkań ucznia z nauczycielem – *tutee* z tutorem – podczas których można było swobodnie rozmawiać o sukcesach, trudnościach i motywacjach. Tutor słuchał, pytał i inspirował. W efekcie uczniowie rozwijali zarówno umiejętności techniczne, jak i interpersonalne: programiści uczyli się prezentować swoje projekty, a pasjonaci sztuki łączyć twórczość z technologią.

Drugi filar wsparcia w INFOTECH stanowił coaching prowadzony przez Paulinę Wolfram, oparty na psychologii pozytywnej i metodzie *Appreciative Inquiry*, która kładzie nacisk na zasoby i mocne strony człowieka. Coaching obejmował zarówno uczniów, jak i nauczycieli: uczniowie pracowali nad przekonaniem ograniczającym rozwój („nie dam rady”, „to nie dla mnie”), definiowali cele i kroki do ich realizacji; nauczyciele zaś rozwijali kompetencje wychowawcze i przywódcze, uczyli się wspierać talenty młodzieży i budować kulturę szkoły opartą na relacji i zaufaniu. Coaching traktowany był jako uruchamianie „śnieżnej kuli ludzkich możliwości” – gdy potencjał się poruszy, zmiana stale się rozwija.

### Efekt

W INFOTECH tutoring i coaching stopiły się w spójny system wsparcia. Tutoring zapewniał uczniom przestrzeń

indywidualnych rozmów, relacji i odkrywania pasji, a coaching pomagał przełamywać ograniczenia i świadomie kształtować przyszłość zarówno uczniów, jak i nauczycieli. W rezultacie szkoła stała się miejscem, w którym nie tylko zdobywa się wiedzę, lecz także uczy życia, odpowiedzialności i odwagi w realizacji marzeń.

### WWW

Więcej o spotkaniach z elementami tutoringu w szkołach INFOTECH na:

- [liceum.infotech.edu.pl/tutoring](http://liceum.infotech.edu.pl/tutoring)

(oprac. Marlena Pujsza-Kunikowska)

## Studium przypadku 5: Tutoring – Zespół Szkół Informatycznych w Słupsku

### Kontekst

W Zespole Szkół Informatycznych w Słupsku zaoferowano uczniom coś więcej niż standardowy pakiet przedmiotów – umożliwiono im rozwój osobisty, samopoznanie i świadome planowanie własnej drogi. Tutoring nie jest tu kolejną lekcją, lecz spotkaniem dwóch osób: tutora i ucznia, kiedy najważniejsza jest autentyczność – rozmowa, w której uczeń ma przestrzeń, by mówić o swoich pasjach, planach, ale też wątpliwościach i trudnościach. Tutor – bardziej doświadczony przewodnik – nie podaje gotowych rozwiązań, lecz stawia pytania, inspiruje, wspiera i pomaga odkrywać mocne strony ucznia. Wraz z podopiecznym formułuje najważniejsze cele – to proces, który bardziej przypomina podróż rozwojową niż tradycyjne nauczanie.

### Proces

Wszystko zaczyna się od dobrowolności. To uczeń decyduje, czy chce spróbować, i wybiera tutora, który jego zdaniem najlepiej go poprowadzi. Na początku wypełnia formularz „O sobie” i razem z tutorem ustala cele. To nie są oceny z matematyki czy historii, lecz pytania o przyszłość: Kim chcę być? Jak chcę się rozwijać? Jakie mam mocne strony i co chcę w sobie wzmocnić? Potem następuje cykl spotkań – zwykle raz w tygodniu,



po 45 minut. Każde z nich ma swój rytm: rozmowa, zadania, refleksja. Uczeń dostaje czasem zadanie między spotkaniami, żeby coś sprawdzić, przygotować, przemyśleć. Na kolejnym spotkaniu omawiane są efekty. Cały proces jest poufny i oparty na zaufaniu. Wszyscy: uczniowie, tutorzy i rodzice, wiedzą, że nie chodzi w nim o oceny ani rankingi, ale o rozwój człowieka.

### Efekt

W szkole działa Zespół Tutorów, który tworzą nauczyciele pełniący funkcję przewodników i partnerów w rozwoju młodych ludzi. Na jego czele stoi dyrektor placówki, Monika Stępnik, koordynująca działania i wspierająca tutorów w pracy. Każdy z nich opiekuje się jednym lub dwoma uczniami w semestrze, co pozwala na indywidualne podejście i budowanie relacji opartej na zaufaniu.

Tutoring zmienia sposób, w jaki uczniowie patrzą na siebie i na naukę. Odkrywają swoje talenty, uczą się planowania, odpowiedzialności i konsekwencji w działaniu. Zyskują pewność siebie oraz poczucie sprawczości. Wypracowane umiejętności – samoświadomość, otwartość, zdolność refleksji – zostają z nimi na długo.

To piękny przykład, że szkoła może być miejscem, w którym rozwija się nie tylko wiedza, ale i umiejętności społeczne. Dzięki indywidualnym relacjom uczniowie zyskują przewodników, którzy pomagają im odnaleźć własną drogę. Tutoring w Słupsku to nie kolejny program czy eksperyment, lecz filozofia – przekonanie, że każdy młody człowiek ma w sobie potencjał, który warto wydobyć. A najlepszym sposobem, aby to zrobić, jest spotkanie – proste, autentyczne, człowieka z człowiekiem.

### WWW

Więcej informacji o tutoring w Zespole Szkół Informatycznych w Słupsku na stronie Kącik Tutoringu:

- [zsi.slupsk.pl/kacik\\_tutoringu](https://zsi.slupsk.pl/kacik_tutoringu) Zespół Szkół Informatycznych w Słupsku

Prezentację tutoringu można także pobrać ze strony szkoły:

- [zsi.slupsk.pl/files/tutoring\\_prezentacja.pdf](https://zsi.slupsk.pl/files/tutoring_prezentacja.pdf)

(oprac. Marlena Pujsza-Kunikowska)

## Studium przypadku 6: E-mentoring na uczelni – wsparcie kariery studentów przez konsultacje online – Akademia Leona Koźmińskiego w Warszawie

### Kontekst

Na uczelni uruchomiono innowacyjny program e-mentoringowy. Studenci otrzymują możliwość konsultacji online z doświadczonymi mentorami w różnych obszarach zawodowych – od wyboru ścieżki kariery po pierwszą pracę. Sesje odbywają się za pośrednictwem specjalnej platformy uczelnianej, zintegrowanej m.in. z MS Teams, co zapewnia wygodę i elastyczność korzystania.

### Proces

Mentor wspiera studentów w kluczowych momentach ich rozwoju: pomaga w określaniu celów zawodowych, planowaniu ścieżki kariery, zrozumieniu trendów rynkowych oraz przygotowaniu do pierwszych procesów rekrutacyjnych. Każdy student może się zapisać na maksymalnie trzy konsultacje miesięcznie, realizowane za pośrednictwem platformy online (nie jest wymagana stała współpraca z jednym mentorem).

Student wskazuje kierunek studiów i temat konsultacji, a mentor kontaktuje się mailowo lub przez MS Teams, aby potwierdzić termin spotkania i przesłać link do sesji. Po zakończonym spotkaniu studenci proszeni są o ocenę jakości konsultacji, co umożliwia bieżącą ewaluację programu oraz rozwój kompetencji mentorskich.

### Efekt

Program e-mentoringowy przyniósł wymierne korzyści studentom. Zyskali oni większą świadomość swoich



mocnych stron, lepiej poznali wymagania rynku pracy i nabrali pewności siebie w zakresie planowania kariery i uczestnictwa procesach rekrutacyjnych. Elastyczna formuła online pozwala dotrzeć do szerokiego grona uczestników – studenci chętniej korzystają ze wsparcia, gdy mogą to robić w dogodny dla siebie sposób.

Możliwość pracy z mentorami, reprezentującymi różne branże i doświadczenia, poszerza perspektywy *mentee*, rozwija ich kreatywność i otwartość na różne ścieżki zawodowe. Różnorodność mentorów z obszarów takich jak HR, finanse, marketing czy prawo pozwala studentom czerpać z doświadczeń praktyków z całej Polski, od środowisk start-upowych po duże przedsiębiorstwa.

System ocen po każdej konsultacji to ważny element programu – umożliwia monitorowanie jakości, rozwija kulturę informacji zwrotnej i wspiera doskonalenie kompetencji mentorskich. Regularne sesje z mentorami wzmacniają poczucie sprawczości i odporność psychiczną studentów, pomagając im świadomie kierować własnym rozwojem zawodowym.

Konsultacje e-mentoringowe stały się skutecznym i elastycznym narzędziem wspierającym młodych ludzi w kluczowych momentach ich rozwoju. Połączenie nowoczesnych technologii z osobistym zaangażowaniem mentorów stworzyło przestrzeń, w której studenci mogą bezpiecznie odkrywać swoje mocne strony, poszerzać horyzonty i podejmować odważne decyzje dotyczące przyszłości. Program pokazuje, że nawet w świecie cyfrowym najważniejsza pozostaje obecność drugiego człowieka – to ona buduje zaufanie i inspiruje do działania.

#### WWW

Więcej o e-mentoringu w Akademii Leona Koźmińskiego na:

- [www.kozminski.edu.pl/pl/konsultacje-e-mentoringowe](http://www.kozminski.edu.pl/pl/konsultacje-e-mentoringowe)

(oprac. Anna Mady)





Mentoring 2030:  
między algorytmem  
a obecnością.  
Edukacja w cieniu  
niepewności



**R**ok 2030 wyznacza symboliczny horyzont, do którego edukacja – formalna i nieformalna – zmierza w rytmie gwałtownych przemian. Automatyzacja, sztuczna inteligencja, zmiany klimatyczne, kryzysy społeczne i psychiczne młodego pokolenia stawiają nauczycieli, mentorów i tutorów wobec pytań, na które nie ma prostych odpowiedzi.

Czy w świecie algorytmów, które potrafią analizować dane szybciej niż człowiek, będzie jeszcze miejsce na relację? Czy młodzi ludzie, zanurzeni w cyfrowej rzeczywistości, w ogóle potrzebują nauczyciela jako przewodnika? A może – paradoksalnie – właśnie teraz potrzebują go bardziej niż kiedykolwiek wcześniej?

Ta część publikacji nie daje gotowych recept. Jest zaproszeniem do refleksji nad przyszłością edukacji relacyjnej i próbą wyobrażenia sobie mentoringu oraz tutoringu w perspektywie nadchodzącej dekady.

## W erze AI i inteligencji emocjonalnej

Sztuczna inteligencja już dziś personalizuje treści edukacyjne, podpowiada metody uczenia się, a nawet potrafi pełnić funkcję wirtualnego tutora. Jej zalety są oczywiste: dostępność, skalowalność, szybkość reakcji. Jednak pytanie, które musimy sobie postawić, brzmi: czy AI jest w stanie zastąpić doświadczenie bycia widzianym i rozumianym?

Mentoring i tutoring nie polegają jedynie na przekazie wiedzy. Ich istotą jest relacja – dialog, który buduje zaufanie, poczucie wartości i tożsamość młodego człowieka. Tego nie potrafi zapewnić żaden algorytm.

Dlatego wizja edukacji 2030 nie powinna się sprowadzać do wyboru: technologia czy człowiek. Chodzi raczej o twórczą synergię – AI, które wspiera, ale nie zastępuje. Algorytmy mogą podpowiadać materiały lub monitorować postępy, lecz mentor i tutor nadają temu sens, kierunek oraz głębię.

## Wpływ sztucznej inteligencji na poczucie bezpieczeństwa psychicznego młodych ludzi

Młodzi ludzie dorastają w świecie, w którym technologia jest stałym towarzyszem codzienności. Sztuczna inteligencja wkracza w ich edukację, relacje i sposoby radzenia sobie z samotnością. Daje poczucie dostępności, nie ocenia i nie oczekuje niczego w zamian – a to sprawia, że dla wielu nastolatków staje się bezpiecznym miejscem emocjonalnego schronienia. Sztuczna inteligencja potrafi nie tylko wyjaśnić zadanie, ale też zapytać o nastrój i udzielić słownego wsparcia. Takie doświadczenie bywa szczególnie ważne w okresie dorastania, kiedy młodzi szukają przestrzeni wolnej od presji i porównań. Coraz wyraźniej widać jednak, że prawdziwe pytanie nie dotyczy

**Sylvia Korycka-Fortuna**

[biogram na str. 4]

**Julia Rozbicka**

[biogram na str. 5]



samej użyteczności AI, lecz tego, jak kształtuje ona kompetencje potrzebne młodym do życia we wspólnocie – od empatii, przez współpracę, aż po umiejętność szukania wsparcia.

## Technologia, która daje poczucie wpływu

Wielu młodych ludzi jest przekonanych, że dzięki AI łatwiej można sobie poradzić z danym zadaniem czy wyzwaniem. Otrzymując gotową wskazówkę, mają oni poczucie, że kontrolują sytuację i są kompetentni. To jednak wrażenie często powierzchowne – prawdziwe poczucie sprawczości rodzi się nie z gotowej odpowiedzi, lecz z samodzielnego wysiłku i przewycięzania trudności.

Badania Deloitte *Gen Z and Millennial Survey* (2025) pokazują, że 57% przedstawicieli pokolenia Z korzysta z AI w swojej codziennej pracy, a 30% robi to regularnie. To znak, że technologia realnie wzmacnia poczucie kompetencji – staje się wsparciem w nauce, analizie danych lub pracy zespołowej. Jednak OECD w raporcie *Skills Outlook* (2023) przypomina, że odporność psychiczna nie rodzi się wyłącznie z gotowych odpowiedzi, lecz z doświadczenia niepewności, prób i błędów oraz konsekwencji własnych wyborów. Jeśli AI zbyt często wyręcza w rozwiązywaniu trudności, sprawczość może się stać jedynie iluzją.

## Relacja czy tylko jej imitacja?

Jednym z filarów dobrostanu emocjonalnego jest również poczucie więzi. To ono sprawia, że młody człowiek czuje się częścią grupy i doświadcza bezpieczeństwa emocjonalnego. AI potrafi imitować relację – odpowiada w sposób spersonalizowany, używa empatycznych zwrotów, pamięta wcześniejsze rozmowy. Nic dziwnego, że – jak pokazuje raport *Me, Myself & AI* (Internet Matters, 2025) – 35% młodych korzysta z chatbotów właśnie po to, aby pozbyć się poczucia samotności.

Jednak dane WHO z raportu *From Loneliness to social connection* (2024) przypominają, że nawet co piąty

nastolatek w Europie doświadcza samotności, mimo że spędza online większość dnia. Cyfrowa obecność nie zawsze przekłada się na autentyczne poczucie bycia widzianym i rozumianym. Jak pokazują badania (Andries i Robertson, 2023) dzieci potrafiły traktować asystentów głosowych jak istoty zdolne do uczuć i zasługujące na szacunek. To dobrze ilustruje naturalną skłonność człowieka do przypisywania technologiom ludzkich cech i wchodzenia z nimi w relacje, które coraz częściej przypominają prawdziwą rozmowę. Właśnie dlatego młodzi tak łatwo mogą ulec złudzeniu więzi – relacji, która daje im chwilowe poczucie bezpieczeństwa, ale nie rozwija empatii ani umiejętności współpracy. Takie jednostronne więzi mogą prowadzić do uzależnienia emocjonalnego, bo AI zawsze ma czas na rozmowę i zawsze odpowiada w sposób wspierający (Pinto, 2024).

## Dlaczego ufamy algorytmom?

Młodzież chętnie powierza pytania i emocje sztucznej inteligencji nie tylko dlatego, że jest ona zawsze dostępna. Ważną rolę odgrywają tu mechanizmy psychologiczne – tzw. heurystyki, czyli uproszczone reguły myślenia, które ułatwiają podejmowanie decyzji. W przypadku korzystania z AI szczególnie wyraźnie działają dwie z nich: dostępności i reprezentatywności.

Heurystyka dostępności sprawia, że coś wydaje się bardziej prawdziwe, jeśli łatwo to przywołać z pamięci. Jeśli uczeń pamięta, że AI już kilka razy trafnie rozwiązała jego zadania, łatwo uzna, że kolejne odpowiedzi także muszą być poprawne.

Z kolei heurystyka reprezentatywności działa wtedy, gdy coś pasuje do znanego schematu. Odpowiedzi AI brzmią płynnie, logicznie i profesjonalnie – dlatego młodzi skłonni są uznać je za eksperckie.

Jednak heurystyki nie są jedynym powodem, dla którego tak chętnie ufamy algorytmom. Ważną rolę odgrywa również potrzeba domknięcia poznawczego – naturalne pragnienie, by szybko zakończyć stan niepewności. AI doskonale tę potrzebę zaspokaja: dostarcza natychmiastową i klarowną odpowiedź, tym samym



redukując dyskomfort, który zwykle towarzyszy poszukiwaniu informacji na nurtujące pytanie lub problem. W krótkiej perspektywie wzmacnia to poczucie bezpieczeństwa i sprawczości. Jednak w dłuższej może zubażać rozwój społeczny, bo rzadziej skłania do cierpliwego poszukiwania odpowiedzi na trudne pytania, do krytycznego myślenia i konfrontowania własnych opinii z innymi.

## Równowaga między wsparciem a byciem

Sztuczna inteligencja może być ogromnym wsparciem w nauce i rozwoju. Systemy oparte na AI potrafią dostosowywać materiały do ucznia, monitorować jego postępy i wspierać proces uczenia się. To realnie zwiększa poczucie wpływu i kontroli. Jednak w raporcie *AI Competency Frameworks for Students and Teachers* (UNESCO, 2024) podkreślono, że technologia nigdy nie zastąpi obecności człowieka – nauczyciela, tutora, mentora – który potrafi interpretować emocje, stawiać granice i towarzyszyć w rozwoju.

Nieprzypadkowo, jak wynika z badań Deloitte (2025), aż 86% przedstawicieli pokolenia Z uważa, że dla ich przyszłości kluczowe są umiejętności miękkie, zarządzanie czasem i wiedza branżowa. To kompetencje, których AI nie jest w stanie się nauczyć ani odtworzyć. Młodzi ludzie twierdzą, że ważną rolą lidera nie jest dziś kontrola, lecz wsparcie: udzielanie wskazówek, inspirowanie oraz motywowanie. Zadaniem dorosłych jest zatem mądre łączenie technologii z obecnością – tak by sztuczna inteligencja była wsparciem, a nie substytutem relacji.

Sztuczna inteligencja dostarcza narzędzia do nauki, pomaga w zmaganiach z samotnością, ułatwia rozwiązywanie problemów. Ale nie zastąpi doświadczenia prawdziwej obecności – rozmowy z człowiekiem, który odpowiada emocją na emocję, stawia granice i uczy empatii. Właśnie dlatego tak ważne jest, aby technologia nie zamykała młodych w iluzji szybkich odpowiedzi i natychmiastowych rozwiązań, lecz wspierała ich w rozwijaniu cierpliwości, krytycznego myślenia i zdolności do budowania relacji. Ostatecznie o jakości edukacji i bezpieczeństwa

emocjonalnego w 2030 roku zdecydują nie algorytmy, lecz wartości, które postawimy w centrum: więź, wspólnota i dialog.

## Relacja jako fundament odporności

W świecie kryzysów młody człowiek potrzebuje nie tylko wiedzy, lecz także oparcia. Badania dowodzą, że odporność psychiczna rozwija się w relacjach – tam, gdzie ktoś nas widzi, słyszy i wierzy w nasz potencjał.

Mentoring w tej perspektywie staje się czymś więcej niż wsparciem edukacyjnym. Jest przestrzenią budowania odporności. Mentor, który akceptuje błędy, daje prawo do porażki i jednocześnie wspiera w poszukiwaniu dróg wyjścia, staje się dla młodego człowieka „bezpieczną bazą”. To właśnie ta baza pozwala eksperymentować, podejmować wyzwania i mierzyć się z niepewnością świata.

Przykłady ze szkół zawodowych w Europie pokazują, że tam, gdzie wprowadzono programy tutoringowe z elementami wsparcia emocjonalnego, spadł odsetek porzuceń szkoły i wzrosła satysfakcja z nauki. Nie dlatego, że program był lepszy, ale dlatego, że uczniowie czuli się zauważeni.

## Kompetencje przyszłości a rola mentora

Do 2030 roku pracodawcy będą oczekiwać od absolwentów przede wszystkim metakompetencji: umiejętności uczenia się, adaptacji, krytycznego myślenia, kreatywności i współpracy. To nie są umiejętności, które można opanować z podręcznika. One rodzą się w relacji i doświadczeniu.

Dlatego mentor przyszłości będzie bardziej przypominał „trenera odporności i sprawczości” niż tradycyjnego wykładowcę. Mentor nie dostarcza gotowych odpowiedzi, ale uczy:

- jak zadawać pytania;
- jak radzić sobie z niepewnością;
- jak budować własną tożsamość w zmieniającym się świecie.



To przesunięcie akcentu w edukacji – od wiedzy do relacji, od treści do procesu – będzie umożliwiło przygotowywanie nie tylko specjalistów, ale i ludzi zdolnych do życia w świecie pełnym wyzwań.

## Trzy scenariusze edukacji 2030

### **Scenariusz 1: Edukacja zdominowana przez algorytmy**

Szkoły i uczelnie w dużej mierze przenoszą proces uczenia na platformy AI. Mentorzy stają się operatorami technologii, a młodzi ludzie tracą kontakt z dorosłymi przewodnikami. Efekt: wysokie kompetencje techniczne, ale niska odporność psychiczna i poczucie samotności.

### **Scenariusz 2: Synergia człowieka i technologii**

Technologia wspiera proces, ale to mentor i tutor znajdują się w centrum. Spotkania na żywo, rozmowy

i relacje są uzupełniane narzędziami cyfrowymi. AI staje się asystentem, a nie substytutem. To scenariusz najbardziej pożądany i realistyczny.

### **Scenariusz 3: Edukacja wspólnotowa**

Szkoła i uczelnia wracają do korzeni – są miejscem spotkań, wspólnoty i budowania więzi. Wiedza przekazywana jest głównie online, a przestrzeń offline służy rozmowie, refleksji i współpracy. Mentor jest strażnikiem wspólnoty i relacji.

To, który scenariusz wybierzemy, zależy nie od technologii, lecz od decyzji społecznych i wartości, które postawimy w centrum edukacji.



## Głosy ekspertów – refleksje osobiste

### Anna Mady

Przyszłość mentoringu to rozwój modelu hybrydowego, łączącego spotkania bezpośrednie z pracą online. Cyfrowe narzędzia, platformy mentoringowe i komunikatory stały się codziennością, lecz ich prawdziwy sens polega na wspieraniu relacji, a nie na zastępowaniu rozmowy. Największym wyzwaniem nadchodzącej dekady będzie znalezienie równowagi między dostępnością technologii a potrzebą autentycznego kontaktu i poczucia wspólnoty.

Zmieniający się rynek pracy wymaga od *mentee* nie tylko wiedzy specjalistycznej, lecz także rozwiniętych umiejętności miękkich – współpracy, krytycznego myślenia, kreatywności i odporności psychicznej. Mentoring coraz częściej staje się więc przestrzenią kształtowania kompetencji społecznych i emocjonalnych. Młodzi ludzie oczekują od mentorów nie tylko rad, lecz również partnerstwa, inspiracji i wsparcia w budowaniu własnej tożsamości zawodowej.

Rozwój technologii otwiera tu nowe możliwości. Dzięki pracy online możliwe staje się łączenie uczniów i mentorów ponad granicami szkół, miast i krajów. Tworzy to przestrzeń dla międzynarodowych programów, wymiany doświadczeń i różnorodnych perspektyw. Jednocześnie pojawiają się wyzwania – wykluczenie cyfrowe czy nierówny dostęp do zasobów. Dlatego rola mentorów także ewoluuje. Oprócz wiedzy merytorycznej coraz bardziej liczą się kompetencje cyfrowe, międzykulturowe i komunikacyjne, a także doświadczenie w pracy z grupami.

Sztuczna inteligencja już dziś wspiera procesy rozwojowe – porządkuje informacje, personalizuje materiały i analizuje postępy *mentee*. Może podsuwać pytania do autorefleksji lub pomagać w określaniu celów, dzięki czemu mentor zyskuje więcej przestrzeni na to, co w jego roli najważniejsze – autentyczny kontakt. Jednocześnie żadna technologia nie zastąpi relacji opartej na zaufaniu, empatii i uważności. AI może symulować dialog, ale nie odczyta emocji, nie zbuduje poczucia bezpieczeństwa ani nie stanie się wzorem do naśladowania. Paradoksalnie więc – im doskonalsze stają się narzędzia, tym cenniejsza okazuje się ludzka obecność. Kluczowe będzie świadome i etyczne wdrażanie technologii, tak by pozostała wsparciem, a nie substytutem relacji.

W świecie niepewności edukacja powinna przygotowywać do życia w zmianie, a nie do jednego określonego scenariusza. Coraz ważniejsze staje się nauczanie uczenia się, krytycznego myślenia, współpracy i refleksji nad własnym rozwojem. Treści programowe muszą wykraczać poza przekaz wiedzy – uczyć odporności psychicznej, empatii i odpowiedzialności. Dobrym przykładem jest zadanie mojej córki z trzeciej klasy szkoły podstawowej: wraz z koleżankami przygotowała prezentację o Wiśle. Nauczyciel nie narzucił źródeł ani narzędzi – dziewczynki same wybrały program, zebrały informacje, zorganizowały spotkania i wspólnie pracowały. Nauczyły się w ten sposób nie tylko współpracy i weryfikacji danych, lecz także samodzielności i radości z odkrywania. To przykład, że najlepsze uczenie odbywa się w działaniu i relacji.



Mentoring wzmacnia poczucie sprawczości, bo daje przestrzeń do odkrywania mocnych stron, popełniania błędów i uczenia się na doświadczeniu. Regularne wsparcie, docenienie i konstruktywna informacja zwrotna pomagają *mentee* zyskać wiarę we własne możliwości i wewnętrzną stabilność. Z moich obserwacji wynika, że osoby, które czują się słuchane i wspierane, podejmują odważniejsze decyzje, chętniej inicjują działania i potrafią przekuć trudności w rozwój. W ten sposób mentoring staje się nie tylko narzędziem zdobywania kompetencji, lecz także źródłem siły wewnętrznej i odporności psychicznej.

Niezależnie od postępu technologicznego jego istotą pozostanie człowiek – uważność, empatia i zdolność budowania relacji, które inspirują i pomagają odkrywać własną moc.

### **Katarzyna Ćwiąkała**

Najbliższe lata przyniosą mentoring ściśle spleciony z dynamiką rynku pracy i rozwojem technologii, ale także z potrzebą mądrego towarzyszenia drugiemu człowiekowi. Mistrz – doświadczony, kompetentny ekspert – wciąż będzie niezbędny, choć jego rola stanie się bardziej świadoma, refleksyjna i partnerska. Chodzi nie tylko o naukę zawodu, lecz o towarzyszenie w odkrywaniu siebie, własnych potrzeb i sensu pracy. Liczyć się będzie uczenie przez działanie, eksperyment oraz wyciąganie wniosków z błędów. W tym świetle nabiera wagi *job crafting* – świadome przekształcanie pracy w zgodzie z wartościami i stylem działania. Mentor wspiera więc nie tylko rozwój kompetencji, ale też budowanie tożsamości zawodowej.

Technologie rozpoznawania mowy, analizy zachowań czy personalizacji nauczania ułatwią dopasowanie procesu do indywidualnych potrzeb; algorytmy pomogą w analizie postępów, planowaniu nauki, a nawet w symulacjach środowisk zawodowych. Nie zastąpią jednak relacji opartej na zaufaniu, intuicji i emocjach. Właśnie dlatego, wraz z rozwojem narzędzi, zadania mentora stają się jeszcze bardziej „ludzkie”: rozmowa, refleksja, obecność i budowanie więzi.

W obliczu zmienności (ang. *volatility*), niepewności (ang. *uncertainty*), złożoności (ang. *complexity*) i niejednoznaczności (ang. *ambiguity*), czyli rzeczywistości VUCA, edukacja zawodowa musi przygotowywać do radzenia sobie z nieprzewidywalnością. Odpowiedzią jest koncepcja VUCA Prime, która stawia na wizję (ang. *vision*), zrozumienie (ang. *understanding*), jasność (ang. *clarity*) i zwinność (ang. *agility*). To kompetencje uczące strategicznego myślenia, rozumienia kontekstu, selekcji informacji i elastycznych reakcji (Sobotka, 2020).

W tym kontekście zmienia się również sposób rozumienia kluczowych kompetencji przyszłości. Jeszcze niedawno priorytetem był model STEM (ang. *science* – nauki ścisłe, ang. *technology* – technologia, ang. *engineering* – inżynieria, ang. *mathematics* – matematyka), który kładł nacisk na rozwój umiejętności technicznych i analitycznych. Dziś coraz większego znaczenia nabiera model



SMAC (ang. *social* – kompetencje społeczne, ang. *mobile* – mobilność, ang. *analytical* – analityczność, ang. *cloud/digital* – cyfrowość), podkreślający wagę kompetencji społecznych, cyfrowych i refleksyjnych. To sygnał, że przyszłość edukacji wymaga połączenia świata technologii z umiejętnością współpracy, komunikacji i krytycznego myślenia.

W ślad za tą zmianą rozwija się również idea uczenia addytywnego, czyli koncepcja edukacji trwającej całe życie. To odejście od linearnego modelu – najpierw szkoła, potem praca – na rzecz nieustannego doskonalenia umiejętności w odpowiedzi na zmieniające się potrzeby rynku i technologii. W tym podejściu uczeń staje się współtwórcą swojego rozwoju, a nauczyciel – mentorem wspierającym refleksję i decyzje. Edukacja przestaje być masowa i standaryzowana, przeradając się w osobistą podróż – zgodnie ze słowami Galileusza: „Nie możesz człowieka nauczyć niczego. Możesz mu tylko pomóc odnaleźć to w sobie”.

Relacja mistrz–uczeń ma realną siłę zmiany. W świecie porównań i lęku przed oceną obecność mentora bywa punktem zwrotnym – to *tu i teraz*, w którym ktoś nie mówi: „Zrób jak ja”, lecz słucha i pomaga odkryć potencjał. W *mentee* rodzi się wówczas przekonanie: „Mam wpływ, mogę działać, jestem ważny”. Widziałam to podczas zagranicznych staży – od nieśmiałości do inicjatywy nie dzięki ocenom, lecz dzięki zaufaniu i poczuciu bezpieczeństwa. Odporność kształtuje się nie przez unikanie trudności, lecz poprzez ich przechodzenie. Jedno proste pytanie: „Co możesz zrobić w tej sytuacji?” – uruchamia myślenie sprawcze. Jak przypomina Albert Bandura, poczucie własnej skuteczności rodzi się z doświadczenia, a nie z teorii.

Gdy *mentee* dostrzega efekty, rośnie jego wiara w siebie, motywacja i odpowiedzialność za własną drogę. „Cokolwiek możesz zrobić... zacznij” – pisał Johann Wolfgang Goethe. A Jacek Walkiewicz dodaje: „Grzechem jest nie uczestniczyć w swoim życiu” (Walkiewicz, 2013). Mentoring zaprasza do odwagi i działania; nie wymaga wszystkich odpowiedzi, wymaga obecności i wiary w człowieka.

### **Marlena Pujsza-Kunikowska**

W perspektywie pięciu–dziesięciu lat mentorskie wsparcie stanie się szerzej dostępne: wyjdzie poza korporacje do szkół, organizacji pozarządowych i uczelni. Popyt dyktuje rzeczywistość: o termin u psychologa trudniej niż o bilet na koncert, a ludzie potrzebują rozmowy i towarzyszenia w zmianie. Mentoring i coaching nie zastępują terapii, lecz pełnią funkcję „pierwszej linii”: pomagają nazwać cele, przejść kryzysy zawodowe i podtrzymać motywację. Najmocniej deficytowe są dziś umiejętności miękkie – komunikacja, współpraca, rozwiązywanie konfliktów. Świat cyfrowy nie uczy cierpliwości w rozmowie ani empatycznego słuchania, dlatego właśnie tu mentorzy wchodzą z tym, co najbardziej ludzkie.

Do 2030 roku spodziewam się standaryzacji i profesjonalizacji – więcej szkoleń, certyfikatów, kodeksów etycznych – oraz wzrostu form grupowych: kręgów wsparcia,



mastermindów i sieci rozwojowych. Potrzebne będą też mosty między sektorami: biznes może się uczyć od organizacji pozarządowych, te od edukacji, a edukacja od start-upów. Z jednej strony pojawią się szanse – większa dostępność i lepsze dopasowanie par mentor-*mentee*; z drugiej – wyzwania: brak rąk do pracy, ryzyko mieszania ról i konieczność stałej dbałości o jakość.

W przygotowaniu i prowadzeniu procesu mentoringowego technologia staje się sprzymierzeńcem. Przed pierwszym spotkaniem pomaga *mentee* precyzyjniej nazwać oczekiwania, podsuwa pytania, porządkuje materiały i układa mapę kroków. Dzięki temu rozmowa z mentorem od początku ma większą głębię i skupia się na tym, co naprawdę istotne. AI ustawia strukturę i rytm, ale to człowiek wnosi sens: obecność, autentyczność, doświadczenie.

Edukacja jutra to edukacja odporności, relacji i samodzielnego myślenia. Rezyliencja, czyli umiejętność powrotu do równowagi po kryzysie, rodzi się dzięki zgodzie na błędy, elastyczności i uważności. Potrzebujemy empatii, aktywnego słuchania, komunikacji bez przemocy, współpracy i krytycznego myślenia. Uczenie się przez całe życie wymaga projektów osadzonych w realnych problemach, samooceny, refleksji, portfolio i solidnej pracy ze źródłami. Szkoła jako wspólnota powinna dawać sens i przynależność – zgodnie z czterema filarami UNESCO: uczyć się, aby wiedzieć; działać; żyć wspólnie; być.

O sile mentoringu wiem z doświadczenia. W 2006 roku, w Młodzieżowej Akademii Liderów Lokalnych FRDL, przyszedł na spotkania pełna obaw. Mentorka nie dawała recept – słuchała, pytała, była obecna i życzliwa. Rok później koordynowałam programy międzynarodowe w Poznaniu, a w 2009 roku założyłam fundację, która działa do dziś. Podobne przemiany widziałam u innych: młoda liderka z pytaniem „Czy ja się nadaję?” – po roku prowadziła prężne koło gospodyń; nauczyciel, który odszedł od podręcznika, zorganizował wymianę i sam został mentorem. Najczęściej *mentee* nie powtarza: „Mentor mi powiedział...”, tylko „Mentor we mnie uwierzył”. Największym prezentem jest wiara w drugiego człowieka w chwili, gdy on sam jeszcze w siebie nie wierzy. Na tym polega siła mentoringu: na uważności i gotowości bycia człowiekiem dla człowieka.

### **Natalia Kłubko**

Myślę, że przyszłość mentoringu będzie kształtowana przez równoległe procesy: dynamiczną cyfryzację oraz rosnącą potrzebę autentycznych, głębokich relacji. Tradycyjny model spotkań twarzą w twarz ustępuje miejsca formom hybrydowym, które łączą sesje online z okazjonalnymi interakcjami na żywo. Takie podejście, wspierane aplikacjami do zarządzania procesem mentoringowym, zwiększa dostępność i inkluzywność, umożliwiając młodym ludziom korzystanie z doświadczenia ekspertów z dowolnego miejsca na świecie. Największym wyzwaniem jest znalezienie równowagi między efektywnością i dostępnością cyfryzacji a zachowaniem głębi i jakości więzi, które stanowią istotę mentoringu.



Zapewne sztuczna inteligencja może znacząco wspierać proces mentoringowy, ułatwiając aspekty organizacyjne, analizując potrzeby *mentee*, proponując spersonalizowane materiały rozwojowe czy monitorując postępy. Jej potencjał będzie rósł, pozwalając na precyzyjniejsze personalizowanie ścieżek rozwoju i wskazywanie luk kompetencyjnych. Jednak myślę, że AI w pełni nie zastąpi fundamentu mentoringu: relacji opartej na zaufaniu, empatii i autentycznym spotkaniu. W obliczu rosnącej cyfryzacji rola mentora stanie się jeszcze bardziej skoncentrowana na budowaniu relacji, wsparciu emocjonalnym, wzmacnianiu odporności psychicznej i towarzyszeniu w momentach niepewności.

Mentoring buduje wewnętrzną siłę i poczucie sprawczości *mentee*, tworząc przestrzeń uważnego słuchania, akceptacji i partnerskiego traktowania. Mentor nie dostarcza gotowych rozwiązań, lecz towarzyszy w procesie poszukiwania odpowiedzi, zachęcając do samodzielnego podejmowania decyzji. Najbardziej transformujące jest samodzielne dochodzenie do rozwiązania, co generuje poczucie sprawczości i świadomość realnego wpływu na efekty. Bezpieczna atmosfera, oparta na zaufaniu i konstruktywnej informacji zwrotnej, pozwala eksperymentować i traktować porażki jako naturalny element rozwoju. Dzięki temu *mentee* się uczy, że jego próby są wartościowe, a każdy krok buduje kompetencje, odporność psychiczną i poczucie własnej wartości.

Podsumowując, uważam, że technologia może wspierać proces mentoringu, ale nie zastąpi autentycznej obecności drugiego człowieka: uważnego słuchania, empatii i wsparcia emocjonalnego. W mentoringu najcenniejsza jest zdolność bycia drogowskazem dla *mentee*, towarzyszenia mu w odkrywaniu własnych możliwości i wzmacnianiu pewności siebie w drodze ku rozwojowi.

### Mentoring jako sztuka obecności

Przyszłość edukacji nie jest zapisana w kodzie algorytmów. Nie rozstrzygnie się między człowiekiem a technologią, lecz w jakości ich współdziałania. To od naszych decyzji zależy, czy szkoła i uczelnia staną się jedynie zbiorem wskaźników, czy pozostaną przestrzenią spotkań, rozmowy i relacji.

Do 2030 roku kluczowe stanie się przekucie deklaracji w praktykę: tworzenie jasnych standardów etycznych, rozwijanie kompetencji społecznych i emocjonalnych oraz mądre projektowanie procesów mentoringowych. Sztuczna inteligencja może zwiększać dostępność i usprawniać organizację tych procesów, ale o bezpieczeństwie emocjonalnym i rzeczywistej skuteczności przesądzą wartości wcielone w codzienność: w polityki organizacji, programy kształcenia, rytuały pracy i sposoby mierzenia efektów, również tych relacyjnych.

Technologia powinna pozostać infrastrukturą, a nie celem. Jej zadaniem jest wspieranie sprawczości, równości dostępu i refleksyjności, nie zaś zastępowanie człowieka. Centrum edukacji – niezależnie od epoki i narzędzi – zawsze powinno pozostać tam, gdzie jego źródło: w więzi, wspólnocie i dialogu.



## Bibliografia

- Andries, V., Robertson, J. (2023). *Alexa doesn't have that many feelings: Children's understanding of AI voice assistants*. *Proceedings of the ACM on Human-Computer Interaction*, 7(CSCW2), Artykuł 325. [doi.org/10.1145/3610195](https://doi.org/10.1145/3610195)
- Deloitte. (2025). *Gen Z and Millennial Survey 2025*. Deloitte Global. [www.deloitte.com/global/en/issues/work/genz-millennial-survey.html](https://www.deloitte.com/global/en/issues/work/genz-millennial-survey.html)
- Internet Matters. (2025). *Me, Myself & AI: Understanding and Safeguarding Children's Use of AI Chatbots*. Internet Matters. [www.internetmatters.org](https://www.internetmatters.org)
- OECD. (2023). *OECD Skills Outlook 2023: Skills for a Resilient Green and Digital Transition*. OECD Publishing. [www.oecd.org/content/dam/oecd/en/publications/reports/2023/11/oecd-skills-outlook-2023\\_df859811/27452f29-en.pdf](https://www.oecd.org/content/dam/oecd/en/publications/reports/2023/11/oecd-skills-outlook-2023_df859811/27452f29-en.pdf)
- Pinto, S.F. (2024, październik). *AI friend? Risks, implications and recommendations on generative AI for children* [Praca magisterska, Graduate Institute of International and Development Studies]. ResearchGate. [www.researchgate.net/publication/385212435\\_AI\\_Friend\\_Risks\\_Implications\\_and\\_Recommendations\\_on\\_Generative\\_AI\\_for\\_Children](https://www.researchgate.net/publication/385212435_AI_Friend_Risks_Implications_and_Recommendations_on_Generative_AI_for_Children)
- Sobotka, B. (2020). *Kompetencje jutra, czyli czego przyszłość będzie wymagała od naszych dzieci*. Osmopower sp. z o.o.
- UNESCO. (2024). *AI competency frameworks for students and teachers*. UNESCO. [www.unesco.org/en/digital-education/artificial-intelligence](https://www.unesco.org/en/digital-education/artificial-intelligence)
- Walkiewicz, J. (2013). *Pełna MOC możliwości*. MT Biznes.
- World Health Organization. (2024). *From loneliness to social connection: Tackling the public health challenge of social isolation*. WHO. [www.who.int/publications/i/item/9789240074733](https://www.who.int/publications/i/item/9789240074733)





# Edukacja relacyjna jako wybór cywilizacyjny

**W** ostatnich dekadach edukacja zbyt często była postrzegana przez pryzmat wyników, efektywności i porównywalnych wskaźników. Tymczasem najważniejszą odpowiedzią na wyzwania współczesności nie są szybsze przekazywanie wiedzy ani bardziej szczegółowe rankingi, lecz odbudowa relacji w szkole i na uczelni. To właśnie w relacji rodzi się zaufanie, poczucie bezpieczeństwa, motywacja i odwaga do podejmowania ryzyka intelektualnego.

Mentoring i tutoring przypominają nam, że człowiek nie rozwija się liniowo – od tematu do tematu – lecz poprzez spotkania, rozmowy, błędy i próby. W czasach, gdy świat pracy zmienia się szybciej niż programy kształcenia, towarzyszenie młodym ludziom w odkrywaniu siebie staje się fundamentem edukacji.

## Rekomendacje dla praktyki i polityki edukacyjnej

Na podstawie doświadczeń i analiz zawartych w tej publikacji formułujemy kilka kluczowych rekomendacji:

1. **Włączajmy mentoring i tutoring w kulturę instytucji** – nie jako projekty dodatkowe, lecz jako trwałe elementy kultury i programów szkół oraz uczelni.
2. **Budujmy kompetencje dorosłych** – każdy nauczyciel, wychowawca, tutor czy mentor potrzebuje wsparcia, szkoleń i superwizji, aby unikać uproszczeń i wypalenia.
3. **Łączmy technologię z relacją** – korzystajmy z cyfrowych narzędzi, ale nigdy kosztem obecności i autentycznego kontaktu.
4. **Dbajmy o dobrostan psychiczny** – edukacja relacyjna musi iść w parze z uwagą na zdrowie psychiczne młodych i dorosłych.
5. **Traktujmy kompetencje społeczne i emocjonalne jako równorzędne** wobec wiedzy przedmiotowej – to one przesądzą o jakości życia zawodowego i osobistego w przyszłości.

## Pytania otwarte do dalszej debaty

Ta publikacja nie zamyka dyskusji. Wręcz przeciwnie – ma być zaproszeniem do rozmowy. Chcemy, aby każde z poniższych pytań stało się punktem wyjścia do dalszych refleksji:



- Jak w świecie niepewności budować edukację, która da młodym ludziom poczucie sensu i sprawczości?
- Jak sprawić, by technologia była sprzymierzeńcem, a nie rywalem w procesie uczenia się?
- W jaki sposób kształcić przyszłych nauczycieli i doradców, aby ich najważniejszym narzędziem nie była instrukcja, lecz uważna obecność?
- Czy szkoła i uczelnia mogą być miejscem wspólnoty w czasach atomizacji społecznej i cyfrowej samotności?
- Jak oceniać efektywność edukacji relacyjnej, skoro jej najgłębsze owoce – zaufanie, poczucie wartości, odwaga – wymykają się statystycznym wskaźnikom?

## Słowo na koniec

Mentoring i tutoring to nie tylko metody dydaktyczne. To filozofia patrzenia na drugiego człowieka. Wierzmy, że przyszłość edukacji zależy od tego, czy zdecydujemy się traktować relację jako dodatek do programu, czy jako jego serce.

Jeśli edukacja ma przygotować do życia w świecie niepewności, musi być edukacją obecności, dialogu i odwagi. Właśnie ten kierunek wyłania się z refleksji zawartych w tej publikacji.

Z tą myślą zapraszamy do dalszej rozmowy – w szkołach, na uczelniach, w instytucjach publicznych i podczas debat eksperckich. Ponieważ edukacja 2030 nie wydarzy się sama. To my zdecydujemy, czy będzie ona algorytmem, czy obecnością.



**Mentoring i tutoring 2.0. Relacja, rozwój i technologia w edukacji zawodowej** to publikacja ukazująca, jak w obliczu dynamicznych przemian technologicznych i społecznych redefiniuje się rola szkoły oraz osób wspierających proces kształcenia. Autorzy – praktycy i eksperci – podkreślają, że edukacja przyszłości wykracza daleko poza tradycyjne przekazywanie wiedzy. Książka pokazuje, w jaki sposób mentoring, tutoring i coaching stają się istotnymi formami wsparcia rozwojowego, wzmacniającymi odporność psychiczną, samodzielność i poczucie sprawczości osób uczących się. Jednocześnie prezentuje, jak odpowiedzialnie integrować narzędzia cyfrowe z praktykami relacyjnymi, tak aby technologia wspierała procesy edukacyjne. To inspirujący przewodnik dla nauczycieli, edukatorów i wszystkich zaangażowanych w kształtowanie współczesnej edukacji. Publikacja zachęca do refleksji nad tym, jak wspierać uczestników procesów rozwojowych w odkrywaniu własnych zasobów, budowaniu tożsamości i przygotowaniu do życia oraz pracy w świecie niepewności. To zaproszenie do zmiany – ku edukacji opartej na człowieku, relacji i odpowiedzialnym wykorzystaniu technologii.

**Fundacja Rozwoju Systemu Edukacji (FRSE)** działa od 1993 roku. Pełni funkcję Narodowej Agencji Programu Erasmus+ i Europejskiego Korpusu Solidarności na lata 2021–2027, realizuje również projekty w ramach Funduszy Europejskich dla Rozwoju Społecznego (FERS). Równolegle prowadzi europejskie inicjatywy informacyjno-edukacyjne: eTwinning, Eurodesk, Eurydice, Europass, Euroguidance, EVET i EPALE. Wspiera także współpracę z krajami Wschodu za pośrednictwem Polsko-Litewskiego Funduszu Wymiany Młodzieży, Polsko-Ukraińskiej Rady Wymiany Młodzieży oraz Centrum Współpracy SALTO z Krajami Europy Wschodniej i Kaukazu.

