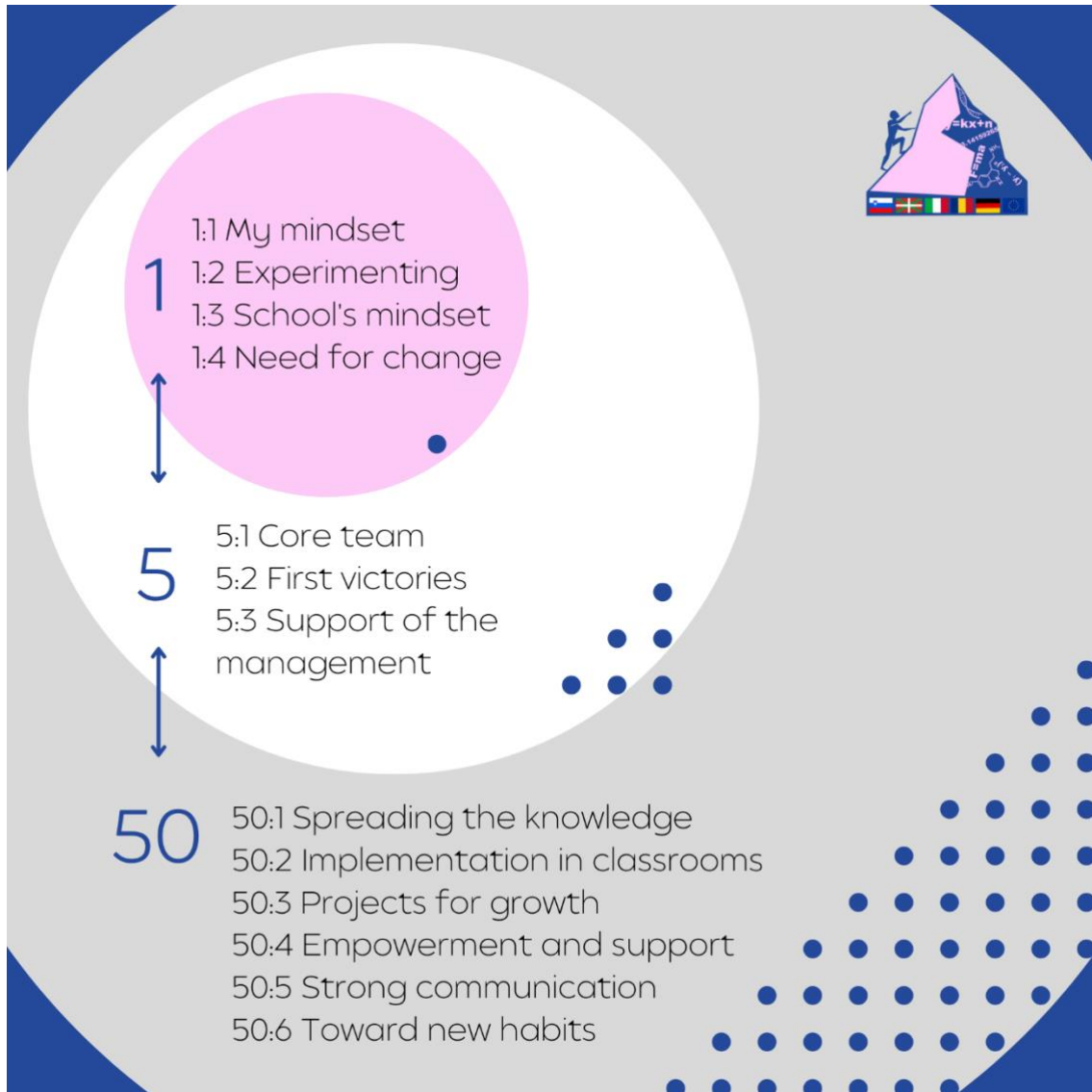




1-5-50: MODEL RAZVOJNE MISELNOSTI

V modelu prikazujemo, kako je mogoče uvajati razvojno miselnost v učečo se organizacijo. V seriji konkretnih korakov prikazujemo, kako lahko razvojno miselnost razvijemo pri eni osebi in jo razširimo na raven celotne organizacije.



Model je namenjen učiteljem, ki želijo izboljšati šolsko okolje, vendar ne vedo, kako naj to storijo. Šolskim svetovalnim delavcem in vodjem projektov je lahko v pomoč pri podpiranju pozitivnih sprememb v organizaciji. Ravnatelji in vodstva šol pa lahko smernice uporabijo za nemoteno in učinkovitejše uvajanje novih učnih pristopov.

Model razvojne miselnosti temelji na izkušnjah evropskih partnerjev s projekti za spodbujanje razvojne miselnosti, izkušnjah pri uvajanju večjih sprememb v organizacijah in rezultatih interaktivne delavnice v Târgu Mureșu v Romuniji (projekt growMET Erasmus+).

Številke 1-5-50 predstavljajo skupno pot številnih razvojnih projektov. Kar se začne kot zamisel enega, se običajno razširi v ožjem krogu tesnih sodelavcev (5), in če gre vse dobro, se razširi na celotno organizacijo (50).



Predstavljene faze niso fiksne. Nekateri učitelji že delajo v organizaciji, ki ustreza kulturi razvojne miselnosti. Nekateri učitelji imajo močno etiko timskega dela, zato začnejo sodelovati takoj, ko se pojavi dobra ideja. Močna podpora ravnatelja pa lahko bistveno pospeši prehod od 1 do 50.

Na koncu vsake stopnje bo dodaten odstavek o tem, kako razvojno miselnost prenesti na digitalno poučevanje.



1-5-50

1:1 Moja miselnost

Preden se začnemo ukvarjati z razvojno miselnostjo pri učencih, je treba najprej preveriti lastno miselnost pri soočanju z izzivi in ovirami. Učitelj lahko izpolni [vprašalnik o miselni naravnosti](#) in izračuna svoj rezultat. V pomoč mu je lahko tudi iskren razmislek o naslednjih vprašanjih:

- katerim dejavnikom pripisujem svoj uspeh ali uspeh drugih?
- kaj mi napake povedo o drugih ali o meni samem?
- kako se odzovem, ko se srečam s težkimi izzivi? Katere so moje prve misli?
- kako pogosto preizkušam metode poučevanja, ki mi niso znane?
- na kaj najprej pomislim, ko me nekdo "vljudno" kritizira?

Če nismo prepričani o svojih odgovorih, se lahko o istih vprašanjih pogovorimo z ljudmi, ki nas dobro poznajo.

Pomaga tudi poznavanje osnovnih predpostavk razvojne miselnosti. Naslednja poglavja dokumenta "[Opolnomočenje učiteljev z metodami razvojne miselne naravnosti](#)" so še posebej koristna za vpogled v teorijo razvojne miselnosti:

- 2 (razumevanje procesa sprememb)
- 3 (razlika med fiksno in razvojno miselnostjo)
- 4 (prepričanja v učnem okolju)
- 7 (komunikacija in povratna informacija)

Poznavanje lastne miselnosti zmanjša odpor, pomaga razumeti vedenje in je predpogoj za nadaljnje delo na sebi.

Faza 1:1 je ključna faza, ko predstavljamo razvojno miselnost tistim, ki te teorije ne poznajo. Njeno vsebino lahko uporabimo, ko temo predstavimo bližnjim sodelavcem, vodji in drugim učiteljem v organizaciji.

Stopnja 1:1 v digitalnem poučevanju

Med poučevanjem v živo in digitalnim poučevanjem ni velikih razlik. Ta stopnja je zelo samorefleksivna.

1:2 Preizkušanje

Vsako poučevanje vključuje razvoj osebnosti in vrednot učencev. V drugem koraku je zato pomembno, da novo znanje preizkusimo in uporabimo v razredu. Strokovnjaki so razvili učne metode, ki spodbujajo miselnost učencev. Nekatere med njimi so predstavljene v [spletnem orodju za razvojno miselnost](#). Osredotočite se na naslednje strani:

- Stran 20 in 21 za razmislek o učnem pristopu.
- Stran 6 za ocenjevanje miselnosti učencev.
- Stran 10 in 11 za razmislek o vzorcih razmišljanja učencev.
- Strani 31–33 za zagotavljanje povratnih informacij učencem.
- Strani 36, 49 in 50 za krepitev moči učencev.



- Stran 40 za jezik razvojne miselnosti.

Razmislite lahko tudi o zbirki preprostih učnih tehnik, ki so jih preizkusili naši projektni partnerji. V zbirki boste našli primere, kako razvijati odpornost učencev, jim pomagati pri reševanju zapletenih problemov, jih spodbujati k uporabi ustvarjalnega jezika in jih opolnomočiti pri pisanju prošenj za zaposlitev.

Pripovedovanje zgodb je še eno močno orodje. Vsi radi slišimo zgodbe slavnih oseb, ki so dosegle pomembne življenjske cilje. Pogosto pa ne slišimo o njihovih napakah, neuspehih in razočaranju, ki so stalen del vsake rasti. Kadar se učenci soočajo z zahtevnimi nalogami, lahko učitelji za primer uporabijo pot, ki so jo prehodili njihovi idoli. Kljub neuspehom, ki so jih doživljali, so se še naprej trudili, poskusili vedno znova in na koncu uspeli.

Včasih smo preveč osredotočeni na velike zgodbe. A razpravljanje o vsakdanjih težavah lahko vodi k boljši samorefleksiji. Če učitelj izpostavi lastne težave, se lahko z učenci poveže na čustveni ravni. Če je v razredu dovolj psihološke varnosti, lahko učenci delijo, kako se spopadajo z vsakodnevnimi težavami, kot so na primer nizka samopodoba, pomanjkanje motivacije, pomanjkanje usmeritve ...

Za nekatere učitelje je naravno, da zanimive ugotovitve o razvojni miselnosti takoj delijo s kolegi. Za druge je to bolj intimen proces - proces, ki vključuje preizkušanje in preverjanje, kaj deluje in kaj ne. Ko so rezultati pozitivni, postanemo bolj ambiciozni.

Stopnja 1:2 pri digitalnem poučevanju

Nekatere strani v priročniku so ustvarjene s poudarkom na digitalnem poučevanju:

- *Ohranjanje pozornosti učencev (strani 15 in 16)*
- *Komunikacija pri digitalnem pouku (stran 39)*
- *Razmišljanje o digitalnem portfoliju (stran 12)*

1:3 Šolska miselnost

Prej ali slej naletimo na nepremagljive ovire organizacijske kulture: v učilnici dosežemo lep napredek, vendar nam manjka dodatna podpora za dejanski učinek. Po preizkušanju različnih metod v razredu začne učitelj sčasoma razumeti filozofijo razvojne miselnosti. Zdaj se razmislek usmeri v organizacijo: v kakšnem okolju delam? Kakšna je miselnost drugih učiteljev v moji organizaciji? V kaj verjamemo v naši šoli? Ali učence označujemo kot "poražence" in "zmagovalce"? Kakšen je naš pogled na ocene in ocenjevanje? Koliko poudarka dajemo na učenčevo lastno aktivnost - vključno z napakami in frustracijami? Kako pogosto učitelji preizkušajo nepreverjene, a obetavne metode?

Za to samorefleksijo smo pripravili kratko [čeklisko Šolska miselnost](#), na katero lahko odgovorite s podrobnim opazovanjem in iskrenim razmislekom o tipičnem načinu dela v šoli. Za kompleksnejši vpogled v obvladovanje sprememb lahko uporabite tudi vprašalnik TATC iz 2. faze ([Uvod v spremembe](#)). Poskusite odgovoriti v imenu vodstva ali večine učiteljev na šoli.

Stopnja 1:3 pri digitalnem poučevanju

Prejšnjo čeklisko lahko uporabite za oceno odnosa do digitalnega poučevanja. Našli pa smo tudi dva dodatna vprašalnika, ki sta del raziskovalnih člankov:

- [Odnos do e-učenja](#)
- [Odnos do uporabe tehnologije pri učenju jezikov](#)



1:4: Potreba po spremembi

Na splošno ljudje ne marajo sprememb. Po natančni analizi organizacije je potrebno razmisliti, zakaj je naložba v razvojno miselnost potrebna. Kakšna je škoda za organizacijo, če se nič ne spremeni? Zakaj je potrebno v organizaciji nujno storiti nekaj v zvezi z miselno naravnostjo? Učitelji bi morali pripraviti preprosto in konkretno sporočilo, ki:

- naslavlja nekaj, kar je za šolo pomembno, vendar trenutno manjka (pomanjkanje digitalnih veščin, stiki med delodajalci in učitelji).
- naslavlja vrednote šole. Vrednote se pogosto tesno ujemajo s paradigmo razvojne miselnosti, vendar so postopki in norme v organizaciji lahko v nasprotju z njimi.
- obravnava strah, da bomo ostali zadaj, ko se bodo vse druge šole razvijale in napredovale.
- obravnava šibko predanost, pomanjkanje zavzetosti in fluktuacijo učiteljev, ki iščejo bolj dinamično, progresivno in sodobno delovno okolje.
- obravnava nezadovoljstvo staršev, ki od šole pričakujejo moderen pristop.

Sporočilo o razvojni miselnosti je prepričljiva vizija prihodnosti. Vendar ima lepa vizija kratkoročen učinek. Najprej moramo poudariti nujnost spremembe, sicer predlagana sprememba ne bo imela ustreznega čustvenega naboja.

Faza 1:4 pri digitalnem pouku

Digitalno poučevanje, uporaba tehnologije in hibridno poučevanje so lahko cilj organizacije. Učitelji se morajo vprašati, kakšna nujnost se skriva za potrebo "biti bolj digitalen". Digitalna orodja lahko uporabimo tudi za manjšo raziskavo o potrebah šole, zaposlenih in staršev.



1-5-50

5:1 Osrednja ekipa

Za nekatere učitelje se ta faza začne veliko prej - morda takoj, ko pridobijo prvo znanje o teoriji razvojne miselnosti. Navdušenje se začne počasi širiti med prijatelji in bližnjimi sodelavci. Včasih pa je potreben aktivnejši pritisk k spremembam. Učitelji lahko izbirajo med tremi strategijami:

- Oblikujejo lahko neformalno skupino učiteljev, ki izražajo zanimanje za razvojno miselnost. Po prvih pozitivnih rezultatih lahko ekipa vodstvu šole predlaga širše izvajanje modela.
- Lahko poskušajo prepričati ravnatelja v pilotno testiranje razvojne miselnosti. Vodstvo mora odobriti oblikovanje osrednje ekipe, ki začne z izvajanjem konkretnih nalog.
- Z določenim razredom lahko izvedejo projekt razvojne miselnosti (seveda s podporo ravnatelja) in se tako intenzivneje osredotočijo na določeno skupino. Po določenem času je potrebno rezultate skrbno analizirati in predlagati izboljšave. Če je napredek zadosten, imamo za vodstvo šole dober argument, zakaj bi morali razvojno miselnost razširiti.

Končna odločitev je odvisna od šolske kulture. Zelo koristno je imeti podporo z vrha. Včasih pa odločilne podpore ni mogoče dobiti, zato se nove metode najprej začnejo širiti med učitelji.

Če lahko učitelj prosto izbira člane skupine, priporočamo udeležence, ki so odprti za nove izkušnje, radi eksperimentirajo z novimi metodami in jim je resnično mar za dobro počutje in napredek učencev. Če je mogoče, vključite člane, ki lahko vplivajo na odločitev vodstva šole. Velikost skupine ni ključnega pomena: veliko bolje je imeti majhno skupino predanih učiteljev kot večjo skupino, ki ji primanjkuje motivacije.

Na tej stopnji je zelo pomembno sporočilo o nujnosti spremembe iz prejšnje stopnje. Ko se strinjate o nujnosti, da se nekaj stori, se lahko razvojno miselnost predstavi kot rešitev problema. Ekipi se lahko predstavijo teme iz faze 1:1. Pri tem moramo biti pragmatični, saj teorija ekipe ne zanima: novosti si želijo čim prej preizkusiti v praksi. Vključimo lahko izsledke poglavij iz točke 1:2. Ker je "začetni učitelj" metode že preizkusil, lahko ekipi ponudi konkretne nasvete.

Faza 5:1 pri digitalnem poučevanju

Digitalno poučevanje je za mnoge učitelje še vedno novo področje. Toda osnovno ekipo pogosto sestavljajo digitalni navdušenci, zato je njihova stopnja motivacije verjetno visoka. Da bi ekipo uravnotežili, priporočamo vključevanje učiteljev, ki so se pripravljani učiti, vendar imajo šibke digitalne kompetence. Njihovo spoprijemanje z ovirami so dober primer tega, kaj lahko pričakujemo, ko poskušamo projekt razširiti na celotno organizacijo.

5:2 Prve zmage

Predvidevamo, da je osrednja ekipa že navdušena nad uvajanjem razvojne miselnosti v razredu. Nekatera ključna izhodišča (kot so pohvala za trud, jezik razvojne miselnosti, učenje na napakah, zaupanje v rezultate trdega dela) je zelo enostavno uresničiti. Predstavljeni so v fazi 1:2.

Ne bodo pa vse metode delovale takoj. Včasih so spremembe v miselnosti učencev zelo subtilne. Na tej stopnji sta ključnega pomena potrpežljivost in pozornost. Učitelji morajo biti zelo pozorni, uporabljati



več refleksije postavljati več vprašanj, da bi ujeli napredek. Pozorno opazovanje vedenja učencev, ko se soočajo z izzivi ali neuspehi, lahko prinese dodaten uvid. Morda bomo slišali stavke, kot je "Zdaj imam/uporabljam fiksno miselnost", ki kažejo, da so učenci začeli razmišljati o lastnih vzorcih miselnosti.

Pomembno je poudariti, da prve zmage niso višje ocene ali boljši dosežki pri izpitih. Pogosto gre za subtilne spremembe v jeziku in vedenju. Pomembno je, da te zmage nadgradimo in jih delimo s kolegi. Tako lahko ekipa ohrani visoko motivacijo, izboljša tehnike in razširi navdušenje na ključne deležnike.

Če se ekipa redno srečuje, lahko razmišlja o svojem delu in izboljšuje najboljše prakse. Metode timskega coachinga so lahko učinkovito orodje za vodenje timskih srečanj.

Stopnja 5:2 v digitalnem poučevanju

Majhne zmage je veliko lažje opazovati pri pouku v živo kot pri digitalnem pouku. Učitelji lahko za spremljanje napredka uporabijo orodje [Mentimeter](#), projekcijske tehnike ali kratke ankete. Učence lahko prosijo, naj razmišljajo z videoposnetki ali pa si preprosto vzamejo več časa za individualno razpravo o rezultatih.

5:3 Podpora vodstva

Vse ambiciozne zamisli mora prej ali slej odobriti vodstvo. Če pričakujemo veliko skepticizma, je pomembno, da osrednja ekipa predloži trdne dokaze o pozitivnih rezultatih. Dokazovanje, da je pristop razvojne miselnosti dober za šolo, je lahko kljub temu izziv. Pri tem lahko uporabite naslednje trike:

- Ponovite ključno sporočilo: zakaj moramo v organizaciji uvesti spremembo.
- Pokažite napredek, ki ga je osrednja ekipa dosegla brez dodatnih virov (razen neskončnega navdušenja).
- Predstavite pozitivne odzive učencev (in staršev, če je mogoče).
- Poudarite pomen ohranjanja motivacije ekipe, ki je že nekaj dosegla.
- Povežite ključne prednosti razvojne miselnosti s šolskimi vrednotami.
- Načrtujte naslednje faze z minimalnimi viri.
- Pokažite, da razvojna miselnost ni revolucija, temveč evolucija že opravljenega dela.
- Bodite pripravljeni sprejeti dodatno delovno obremenitev na začetku uvajanja.
- Poudarite, kako lahko skupni cilj in močno sodelovanje vodita k boljšim odnosom med učitelji.

Če se vodstvo zelo upira spremembam, ne dovolite, da vas to demotivira. To pomeni le dodaten izziv. Najprej se poskušajte dogovoriti o manjših in začasnih sistemskih spremembah. Osredotočite se na vrednote organizacije in na njih utemeljite predlagane spremembe.

Konkreten načrt za izvedbo pomaga, vendar ni dovolj za odobritev s strani vodstva. Pomembna je vsečnost glavne ideje, na podlagi katere si bo vodstvo ustvarilo vtis. Ko je glavna zamisel sprejeta, je čas za podrobno načrtovanje. Pri načrtu uvajanja za celotno organizacijo bodite zelo konkretni. Vključite vse ključne osebe - tudi tiste, ki bi morda želeli ideji nasprotovati.

Faza 5:3 v digitalnem poučevanju

Digitalno poučevanje ima veliko prednosti, ki jih lahko poudarite na sestankih z vodstvom: stroški, doseg, priročnost, digitalne spretnosti mladih ... Toda umetnost prepričevanja je v svojih osnovah zelo podobna prepričevanju v živo.



1-5-50

50:1 Deljene znanja

Predvidevamo, da večina učiteljev ne ve veliko o razvojni miselnosti. Za predstavitev razvojne miselnosti in glavnih dejavnosti projekta lahko uporabite infografike (nekaj infografik o razvojni miselnosti je že pripravljenih). Pri začetni komunikaciji z učitelji je zelo pomembna podpora vodstva. Projektu dodaja verodostojnost in prepoznavnost.

Ključni projektni člani lahko izvedejo kratka uvodna usposabljanja (čas za vrnitev v fazo 1:1). Priporočamo 4 šolske ure usposabljanj z naslednjimi vsebinami:

- Zakaj potrebujemo razvojno miselnost znotraj organizacije (ključno vprašanje, na katerega je treba odgovoriti)?
- Fiksna miselnost v primerjavi z razvojno miselnostjo.
- Reševanje zahtevne naloge (kot je izziv marshmallow) z refleksijo izkušnje (misli in čustva).
- Vpliv razvojne miselnosti na šolsko uspešnost učencev.
- Razlaga ključnih pojmov (pohvala, povratne informacije, komunikacija).
- Predstavitev ključnih metod.
- Informacije o nadaljnjem delu.

Učiteljem, ki želijo izvedeti več, [IO1](#) in [IO2](#) ponujata veliko vsebin za poglobitev v podrobnosti.

Stopnja 50:1 pri digitalnem poučevanju

Vse dejavnosti je mogoče prenesti v digitalni svet. Uvajanje predmeta je mogoče izvesti virtualno. Usposabljanje se lahko izvaja prek spleta. Zahtevno nalogo je treba prilagoditi virtualnemu sodelovanju, vendar jo je mogoče izvesti v »breakout rooms«, če se uporabi Zoom.

Najboljše rezultate je mogoče doseči s kombiniranjem digitalnega in virtualnega učenja. Celoten program [IO1](#) je zasnovan kot izkušnja hibridnega učenja. Obseg hibridnega učenja je odvisen od motivacije učiteljev in ambicij projekta.

50:2 Implementacija v učilnici

Po pridobitvi osnovnega znanja se lotimo organizacije dejavnosti v učilnicah. Ker je vsak učitelj strokovnjak na svojem področju, je proaktivni in avtonomni pristop edina pot naprej. Učitelje morajo možnosti razvojne miselnosti pritegniti. Ne smemo jih siliti v nekaj, kar docela ne verjamejo. Pojavil se bo odpor in včasih bo zelo močan. To je običajna praksa pri vseh novih projektih. Namesto da bi trčili v zid s tem, da poskušate prepričati vse učitelje, svojo energijo raje vložite v tiste, ki resnično želijo učencem zagotoviti nekaj novega.

Postavljanje jasnih pričakovanj in zagotavljanje fleksibilnosti pri doseganju ciljev je prav tako v skladu s teorijo razvojne miselnosti. Če smo bili pri sprožanju miselnosti učiteljev uspešni, bo v razredu prisotnih več poskusov, truda in učenja iz napak. Če bi prehitro hiteli z izvajanjem, potem bodo nekateri obupali že po prvih neuspehih. Katere konkretne cilje si lahko učitelji zastavijo? Tukaj je nekaj primerov:

- Več samostojnega, projektnega dela.
- Manj težav pri obravnavi zahtevnih vsebin.
- Splošno izboljšanje samoučinkovitosti in samozavesti učencev.



- Višja raven dobrega počutja učencev.
- Več uporabe tehnologije v razredu.
- Uvajanje novih učnih metod, kot sta kombinirano učenje in učenje z raziskovanjem.
- Multidisciplinarno učenje - kombiniranje znanja iz različnih predmetov.

Učitelji lahko delajo v manjših skupinah, kjer lažje izmenjujejo svoje prakse. Tisti, ki poučujejo podobne predmete, lahko delajo skupaj ali pa skupine pomešamo, če želimo doseči bolj multidisciplinaren pristop. Za nekatere šole mora biti izvajanje neposredno, vodeno od zgoraj navzdol. Projekt vodi osrednja ekipa, znanje pa se širi po že vzpostavljenih komunikacijskih kanalih. Najbolje je uporabiti načine komuniciranja, ki so jih učitelji navajeni.

Na tej točki se lahko pojavi argument, da so učitelji preveč zaposleni in nimajo časa za dodatne dejavnosti. Če se to zgodi na vaši šoli, se poskusite izziva lotiti bolj strateško in razmislite, kako bi lahko razvojno miselnost vključili v obstoječe dejavnosti.

Stopnja 50:2 pri digitalnem pouku

Postavljanje ciljev je pri digitalnem pouku še pomembnejše, saj manj intenzivna komunikacija onemogoča sprotno usklajevanje pričakovanj. Digitalna okolja ponujajo veliko priložnosti za določanje ciljev. Nekateri najsodobnejši učni pristopi so tesno povezani s tehnologijo in digitalizacijo (na primer umetna inteligenca in virtualna resničnost). Oglejte si [10. poglavje](#).

50:3 Projekti za rast

Na šolah naših projektnih partnerjev so dodatno motivacijo dali ambiciozni projekti, ki so učence in učitelje popeljali iz cone udobja. Projekti so lahko povezani s katero koli temo, ki je za šolo pomembna: podjetniško razmišljanje, recikliranje, lokalna hrana, športne dejavnosti, digitalna preobrazba, raznolikost, socialna vključenost ...

Ti projekti potrebujejo daljši časovni okvir za izvedbo in močno razvojno miselnost vseh vpletenih. Rezultate lahko predstavite na velikem enodnevem ali celotedenskem dogodku. Pokažite, kaj je šola že izvedla, sporočite pomen razvojne miselnosti in razširite meje tega, kar je mogoče storiti na šoli. Taki projekti vodijo k sodelovanju vseh delov izobraževalnega trikotnika: staršev, učiteljev in učencev. Predstavljajo veliko priložnost za starše, da se seznanijo z razvojno miselnostjo in poskušajo nekatere koncepte prenesti v družino. Ker morate učitelji tesno sodelovati, projekti krepijo timsko delo, omogočajo preizkušanje novih didaktičnih metod in pozitivno prispevajo k razvojni miselnosti pri učiteljih.

Učenci so v takšnih projektih zelo dejavni. Radi imajo zahtevne dejavnosti, ki se razlikujejo od običajne šolske rutine. Ker morajo biti proaktivni, vlagajo več energije in dosežajo višje rezultate, kot učitelji običajno pričakujejo. Projekti predstavljajo dobro priložnost za povezovanje njihovega znanja, preizkušanje njihovih zmožnosti in krepitev samozavesti.

Podrobnejše informacije o projektih so zapisane v [teh smernicah](#). Učitelji si lahko ogledajo tudi primere uspešnih projektov šol, ki sodelujejo v partnerstvu growMET. Ena od šol je organizirala cel teden dejavnosti za rast, imenovan groWeek.



Stopnja 50:3 pri digitalnem pouku

Ambiciozni projekti so odlična priložnost za preizkušanje dometa digitalnega poučevanja. Tema projektov je lahko digitalna (na primer izumljanje prihodnosti šole ali virtualna resničnost v učilnicah ...). Sodelovanje z učenci lahko poteka s spletnimi orodji (kot so Teams, Zoom). Učenci bodo morali tesno sodelovati, da bodo lahko uporabljali spletna orodja za komunikacijo. Rešitve nekaterih projektov pa je mogoče predstaviti v digitalnem okolju (kot so videoposnetki, igre, aplikacije, virtualne skupnosti).

50:4 Opolnomočenje in podpora

Vsako navdušenje ima svoje meje, če so izzivi preveliki. Razvojna miselnost se hitro spremeni v fiksno miselnost, če novih veščin ne negujemo (zlasti vzorcev razmišljanja in komunikacije). Učitelji so lahko deležni dodatne podpore z medsebojnim svetovanjem ali supervizijo. V varnem vzdušju lahko delijo svoje skrbi, intimne težave in skupaj iščejo rešitve. Proces je koristen za vse udeležene, saj pokaže nove možnosti pri soočanju s skupnimi težavami.

Ker imajo nekateri učitelji raje bolj strukturirano podporo, lahko določimo standard poučevanja v povezavi z razvojno miselnostjo. Razpravljajte o minimalnih standardih za poučevanje razvojne miselnosti, jih uskladite in natančno zapišite. Dokument naj preseže dolgočasen birokratski napotek: naj bo oblikovan bolj igrivo, v obliki smernic za poučevanje. Vodnik je lahko uporaben tudi pri uvajanju novih sodelavcev v šolsko kulturo.

Na tej stopnji se lahko začnemo osredotočati na starše. [IO3](#) lahko učiteljem pomaga pri prenosu osnovnih načel razvojne miselnosti na delo s starši. Za dodaten vpogled se osredotočite na poglavja 2 (tradicionalne veščine in veščine prihodnosti), 5 (vloga staršev) in 6 (povratne informacije). Delo s starši je mogoče uporabiti v različnih situacijah:

- Svetovanje o težavah učencev.
- Vodenje šolskih srečanj s starši.
- Redno komuniciranje s starši.
- Delavnice in druge razvojne dejavnosti za starše.

Stopnja 50:4 pri digitalnem pouku

Vse dejavnosti na tej stopnji je mogoče preprosto prenesti v digitalno okolje. Ker je timski coaching intimen proces, priporočamo, da prvo sejo izvedete v živo. Ko se vzpostavi zaupanje, lahko timski coaching zlahka vodite s pomočjo spletnih aplikacij.

Prav tako je vredno ozaveščati starše o digitalnem učenju. Za to priporočamo poglavja 4, 9 in 10 znotraj [IO3](#).

50:5 Učinkovita komunikacija

Redna komunikacija je zelo pomembna v vseh fazah. Vendar pa se na tej stopnji aktivnosti dodatno okrepijo, s čimer šolo spremenimo v organizacijo z razvojno miselnostjo. Preden se večina učiteljev vključi in se nove metode uvedejo v redni pouk, ni smiselno vlagati veliko truda v komunikacijo. Učenci (in učitelji) bi lahko takšen pristop razumeli kot nerealen ali celo dvoličen.



Če smo ustvarjalni, imamo na voljo številne priložnosti za komunikacijo: plakati pred vhodom, na šolskih stopnicah, dvigalih in hodnikih, kratka sporočila o razvojni miselnosti v telovadnici, prikaz idolov v razredu, kratki citati o osebnostni rasti v elektronskih podpisih učiteljev...

Šolsko spletno stran lahko preuredimo tako, da bo bolj skladna s poučevanjem o razvojni miselnosti. Lahko preverimo, ali se novičniki in profili na družbenih omrežjih ujemajo s pristopom razvojne miselnosti. Enako lahko storimo tudi z elektronskimi sporočili, ki jih običajno pošiljamo staršem. Učitelji lahko uporabijo [novičnike](#) in [infografike](#), ki so bile pripravljene v okviru projekta.

In nenazadnje: zakaj bi učitelji pokrivali komunikacijo, če smo že toliko vložili v proaktivnost učencev? Učence lahko prosimo, da poiščejo izvirne načine za komuniciranje o razvojni miselnosti znotraj šole. Lahko smo še bolj ambiciozni in učence prosimo, da pripravijo kampanje za starše ali celo za celotno lokalno skupnost.

Faza 50:5 pri digitalnem pouku

Večina komunikacije je že digitalna, zato se pri tem prehod na digitalno poučevanje ne spremeni veliko.

50:6 Naproti novim navadam

Komunikacija postavlja pričakovanja, pričakovanja pa so predpogoj za rezultate. Pozitivna spirala lahko postopoma prepriča skeptike, da se je vredno pridružiti ostalim in preizkusiti nove metode. Pomaga tudi pri vzpostavljanju kulture razvojne miselnosti.

Vprašamo se lahko: kaj je končni cilj? To ne bi smela biti višja raven razvojne miselnosti med učitelji in učenci, temveč nekaj drugega, nekaj večjega. Razvojna miselnost vseh udeleženih je le pripomoček, ki pomaga doseči še bolj pomembno vizijo. Vse deluje bolje, če znamo sprejeti tveganja, smo pripravljeni delati napake in se iz njih učiti. Če čutimo podporo v kolektivu, ko imamo težave.

Takšno delovno okolje je nagrajujoče, a tudi zahtevno. Zvišuje pričakovanja. Zahteva nekaj dodatnih ur - zlasti na začetku. In kar je ključno, zahteva, da se ljudje nenehno učijo in razvijajo. Zato je naravno, da organizacije zdrsnejo v povprečje, če si ne prizadevajo ohraniti novo vzpostavljene kulture. Kot smo že povedali, ima vsaka razvojna miselnost potencial, da postane fiksna, če nima podpore, ko nastopijo težave.

Zato si prizadevamo, da bi razvojno miselnost vnesli v vsako aktivnost organizacije. V učne načrte lahko uvedemo "ambasadorje miselnosti", ki imajo nalogo popravljati jezik fiksne miselnosti. Poiščemo lahko mednarodne izkušnje podobno mislečih šol. Lahko se še naprej razvijamo znotraj novih Erasmus projektov. Pomagamo lahko drugim šolam v lokalnem okolju, da sledijo naši poti. Spremenimo lahko vizijo in vrednote šole. Razširimo lahko skupine učiteljev in učencev, ki tesno sodelujejo. Prizadevamo si lahko za vključevanje vseh učencev, tudi tistih, ki so že skoraj obupali nad šolo. Določimo lahko visoke kazalnike uspešnosti in spremljamo, kako natančno dosegamo cilje. Za tiste, ki se želijo izboljšati, se pot nikoli ne konča.

Stopnja 50:6 pri digitalnem poučevanju

Univerzalno sporočilo "nikoli ne obupaj" deluje tudi pri digitalnem poučevanju.



Ta projekt je financirala Evropska komisija. Ta dokument odraža le stališča projektnih partnerjev, Komisija pa ni odgovorna za kakršno koli uporabo informacij, ki jih ta dokument vsebuje.



**Co-funded by
the European Union**



Erasmus+
Enriching lives, opening minds.

This work is licensed under [CC BY-SA 4.0](https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/).