

ULCA podpora mentorstvu z Learn & Lead Innovation

Table of Contents

<i>Mentorstvo kot izkustveno učenje v akciji</i>	4
Vizija.....	4
Od ocenjevanja do rasti: Mentorstvo, ki transformira	4
Učni krog v mentorstvu.....	4
Tabela 1: Krog izkustvenega mentorstva – faze, vloge in poudarki.....	5
Ključni elementi mentorstva ULCA	5
Razlika, ki jo prinaša Learn & Lead	6
Razširitev perspektive.....	6
Razširitev modela: Načela 9 + 0–0	7
Zaključek razlike Learn & Lead	9
<i>1. Uvod in kontekst</i>	9
<i>2. Cilji mentorske podpore ULCA.....</i>	10
<i>3. Metodologija Learn & Lead Innovation v mentorstvu.....</i>	11
Preobrazba učne paradigme	11
Ponovna opredelitev vlog v mentorstvu	11
Temeljna načela metodologije LLI	12
Integracija Načel 9 + 0–0	12
Mentorstvo kot proces sooblikovanja (ko-kreacije)	13
Od zunanjega nadzora do notranjega lastništva.....	13
Vpliv na profesionalno učenje	13
<i>Zaključek</i>	14
<i>4. Krog izkustvenega mentorstva</i>	14
4.1 Izkušnja: Vpletenost v prakso	14
4.2 Refleksija: Razvijanje zavedanja.....	15
4.3 Razumevanje: Oblikovanje pomena	15
4.4 Uporaba: Preobrazba prakse	16
4.5 Kontinuiteta in razvoj	16
4.6 Integracija kroga in okvira LLI	17
Zaključek.....	17
<i>5. Mentorska orodja in viri.....</i>	17

6. Ključne kompetence in dimenzije rasti	18
6.1 Uskladitev z razvojnim okvirom učiteljev LCA	18
6.2 Ključna področja kompetenc	19
6.3 Razvoj kompetenc skozi mentorski krog	20
6.4 Integracija notranjih in zunanjih dimenzij	20
6.5 Kompetence kot razvojna pot.....	20
Zaključek.....	21
7. Preizkušanje in uvajanje	21
8. Delo s portfelji	21
9. Mentorski dialog in prakse refleksije	22
9.1 Tradicionalni dialog vs. mentorski dialog Learn & Lead	22
9.2 Struktura refleksivnega dialoga	23
9.3 Primer mentorskega dialoga v praksi	23
9.4 Integracija Načel 9 + 0–0 v dialog.....	24
9.5 Vloga mentorja	25
9.6 Refleksivno pisanje in kontinuiteta	25
Zaključek.....	25
10. Priloge in predloge.....	26

Mentorstvo kot izkustveno učenje v akciji

Vizija

Od ocenjevanja do rasti: Mentorstvo, ki transformira

Mentorska podpora ULCA predstavlja skladen metodološki okvir, ki na nov način opredeljuje profesionalni razvoj učiteljev, saj ga s sistema, temelječega na ocenjevanju, preusmerja v proces, ki izhaja iz izkustvenega učenja. Model odmika poudarek z ocenjevanja uspešnosti in ga usmerja k podpori stalni profesionalni rasti skozi strukturirano refleksijo o avtentični poučevalni praksi.

Ta pristop združuje dve komplementarni razsežnosti. Na eni strani pristop *Learn & Lead Innovation (LLI)* zagotavlja konceptualne in na vrednotah temelječe osnove, pri čemer poudarja usmerjenost v učečega se, avtentičnost, notranjo motivacijo in osebno odgovornost za učenje. Na drugi strani Mentorska podpora ULCA te principe operacionalizira skozi strukturirane mentorske procese, praktična orodja in profesionalni dialog.

Presek teh dveh razsežnosti predstavlja Kolbov krog izkustvenega učenja, ki metodologijo strukturira skozi štiri medsebojno povezane faze: **izkušnja, refleksija, razumevanje in uporaba**. Ta skupni okvir zagotavlja, da mentorstvo ni osamljen poseg, temveč neprekinjen proces, vpet v vsakodnevno poučevalno prakso.

Znotraj tega modela se poučevanje razume kot vir učenja. Izkušnje iz razreda postanejo primarno gradivo za profesionalni razvoj, mentorstvo pa postane proces vodenega premišljevanja in osmislitve. Vodilno načelo metodologije je, da se učitelji najučinkoviteje razvijajo takrat, ko so sami vključeni v enako vrsto učenja, kot jo želijo omogočiti svojim učencem. Mentorstvo zato ni zunanji poseg, temveč sestavni del profesionalne prakse.

»Učitelji se naj določneje učijo takrat, ko živijo učenje, ki ga želijo ustvariti za druge.«

Učni krog v mentorstvu

Metodologija Mentorske podpore ULCA je strukturirana okoli prilagojene različice Kolbovega kroga izkustvenega učenja, kar zagotavlja, da razvoj učitelja ostaja sistematičen, iterativen (ponavljajoč se) in utemeljen v praksi.

- **Faza izkušnje:** Proces se začne s fazo izkušnje, v kateri se učitelj vključi v avtentično dejavnost v razredu. Ta faza zajema kompleksnost resničnih situacij poučevanja, vključno z interakcijami z učenci, procesi sprejemanja odločitev in čustveno dimenzijo poučevanja. Mentor ta proces opazuje brez ocenjevalnega presojanja, namesto tega pa se osredotoča na pomembne trenutke in porajajoče se vzorce.
- **Faza refleksije:** Sledi faza refleksije, ki učitelju odpre prostor za besedno izražanje izkušnje. Skozi strukturiran dialog učitelj opiše, kaj se je zgodilo, izrazi svoja opažanja ter občutke in

začne prepoznavati ključne vidike prakse. Mentor ta proces usmerja z reflektivnimi vprašanji, ki podpirajo ozaveščanje in kritično mišljenje.

- **Faza razumevanja:** V fazi razumevanja se refleksija poglobi z interpretacijo. Učitelj poveže izkušnjo s pedagoškimi koncepti, načeli usmerjenosti v učečega se in širšimi izobraževalnimi okviri. Mentor podpira oblikovanje pomena tako, da učitelju pomaga prepoznati temeljne vzorce, odnose in spoznanja.
- **Faza uporabe:** Faza uporabe prenaša spoznanja v dejanje. Učitelj oblikuje posebne spremembe in preizkuša nove pristope v naslednjih lekcijah. Mentor zagotavlja podporo s spodbujanjem in spremljanjem, kar zagotavlja kontinuiteto v razvojnem procesu.

Skupaj te faze tvorijo neprekinjen krog, v katerem vsaka nova izkušnja postane izhodišče za nadaljnje učenje, kar ustvarja dinamičen in trajnosten model profesionalne rasti.

Tabela 1: Krog izkustvenega mentorstva – faze, vloge in poudarki

Faza	Učitelj	Mentor	Poudarek
Izkušnja	Poučuje, sodeluje, preizkuša nove ideje	Opazuje, posluša, zaznava	Avtentično učenje v akciji
Refleksija	Opisuje in občuti	Postavlja reflektivna vprašanja	Ozaveščenost in vpogled
Razumevanje	Povezuje s teorijo in vrednotami	Usmerja in pomaga pri osmišljanju	Povezovanje izkušenj in učenja
Uporaba	Ponovno eksperimentira / preizkuša	Spodbuja, spremlja	Rast in transformacija

Ključni elementi mentorstva ULCA

Mentorska podpora ULCA je strukturirana okoli treh osrednjih elementov: orodij, vlog in rezultatov. Skupaj ti elementi ustvarjajo skladen sistem za podporo razvoju učiteljev.

- **Metodološka orodja** vključujejo opazovalne liste, refleksijske okvire, učne dnevnike, akcijske načrte in profesionalne portfelje. Ta orodja so zasnovana tako, da strukturirajo mentorski proces in podpirajo refleksijo, namesto da bi ocenjevala uspešnost. Vsako orodje ustreza določeni fazi kroga izkustvenega učenja, kar zagotavlja usklajenost med teorijo in prakso.
- **Vloge** znotraj mentorskega procesa so jasno opredeljene, a hkrati temeljito preoblikovane. Učitelj je postavljen v vlogo aktivnega učečega se in reflektivnega praktika, ki prevzema odgovornost za osebni in profesionalni razvoj. Mentor deluje kot usmerjevalec (facilitator)

učenja, ki zagotavlja strukturo, vodenje in podporo brez vsiljevanja sodb. Ta odnos temelji na zaupanju, odprtosti in deljeni odgovornosti.

- **Rezultati** mentorskega procesa presegajo opazno uspešnost poučevanja. Vključujejo razvoj refleksivnih zmožnosti, večjo samovest, izboljšano profesionalno avtonomijo in sposobnost vključevanja v vseživljenjsko učenje. Izboljšanje se razume kot proces, ki izhaja iz refleksije in izkušenj, ne pa kot rezultat zunanjega ocenjevanja.

Čeprav ta okvir namerno preusmerja poudarek s sumativnega (končnega) ocenjevanja, da bi dal prednost psihološki varnosti in refleksiji, je nujno prepoznati njegovo vlogo znotraj širšega institucionalnega konteksta. Ta razvojni pristop je zasnovan tako, da dopolnjuje – in ne nasprotuje – obveznim institucionalnim procesom ocenjevanja. S sodelovanjem v tej formativni, na dokazih temelječi refleksiji učitelji gradijo notranjo kapaciteto in profesionalno avtonomijo, ki sta potrebni za uspešno usmerjanje in izpolnjevanje formalnih institucionalnih standardov, s čimer učinkovito premoščajo vrzel med nenehno osebno rastjo in sistemskim zagotavljanjem kakovosti.

Model je sam po sebi dinamičen in si ga lahko predstavljamo kot drevo ali spiralo, ki predstavlja neprekinjen razvoj, obnovo in rast.

Razlika, ki jo prinaša Learn & Lead

Pristop *Learn & Lead Innovation* uvaja sistematično transformacijo razvoja učiteljev, saj ga preusmerja z modela, ki temelji na navodilih in nadzoru, na model, ki temelji na učenju, refleksiji in sooblikovanju.

Medtem ko so tradicionalni izobraževalni okviri zagotavljali potrebne temelje s strukturiranim poučevanjem in formaliziranim ocenjevanjem, želi pristop *Learn & Lead* ta repertoar razširiti. Nadgrajuje obstoječe prakse z eksplicitnim poudarjanjem učiteljeve vloge kot usmerjevalca učenja. Namesto da bi nadomestili formalne zahteve, jih nenehni refleksivni procesi dopolnjujejo, podprti z dokazi, ki izhajajo neposredno iz prakse.

Znanje se znotraj tega okvira ne obravnava kot abstrakten ali čisto teoretičen poudarek, temveč kot nekaj, kar se izgradi skozi smiselno vpletenost v resnične situacije. To zagotavlja, da profesionalni razvoj ostaja relevanten, uporaben in trajnosten skozi čas.

Mentorstvo se zato ne dojema kot zunanji poseg, temveč kot proces življenja po načelih učenja. Učitelji izkusijo enak pristop, usmerjen v učečega se, kot se pričakuje, da ga bodo ustvarili za svoje učence, kar krepi avtentičnost in koherentnost v profesionalni praksi.

Razširitev perspektive

Tabela 2: Ključne razlike med tradicionalnim pristopom in mentorstvom Learn & Lead

Vidik	Tradicionalni pristop	Mentorstvo Learn & Lead
Vloga učitelja	Podajalec znanja	Usmerjevalec (facilitator) in souporabnik učenja
Proces učenja	Linearen (razlaga $\rightarrow$ preizkus)	Ciklični (izkušnja $\rightarrow$ refleksija $\rightarrow$ uporaba)
Motivacija	Zunanja (ekstrinzična)	Notranja (intrinzična), usmerjena k cilju
Ocenjevanje	Formalno, zunanje	Refleksivno, avtentično
Znanje	Teoretično	Praktično in smiselno

Pomembno je, da te primerjalne perspektive ne vidimo kot toge dvojnosti (dihotomije), temveč kot razvojni kontinuum. Tradicionalni modeli poučevanja so zgodovinsko gledano zagotavljali bistvene temeljne strukture za izobraževalne sisteme. Pristop *Learn & Lead* ne želi izničiti teh predhodnih izkušenj; namesto tega želi sistematično razširiti učiteljev profesionalni repertoar. Ta premik predstavlja naravno evolucijo proti bolj refleksivni praksi, ki gradi na uveljavljenih prednostih obstoječih pedagoških okvirov za spodbujanje nenehne rasti, hkrati pa proaktivno zmanjšuje nepotreben odpor med izkušenimi pedagogi.

Razširitev modela: Načela 9 + 0–0

Pristop *Learn & Lead Innovation* se nadalje operacionalizira skozi strukturiran okvir, znan kot **Načela 9 + 0–0**, ki predstavlja celosten model osebnega in profesionalnega razvoja.

Ta načela razširjajo metodologijo prek procesnega mentorstva in uvajajo globljo razvojno dimenzijo, v kateri je profesionalna rast neločljivo povezana z osebnim zavedanjem, namenom in notranjo usklajenostjo. Mentorstvo se tako razvije iz tehnične dejavnosti v smiselno razvojno potovanje.

Medtem ko se tradicionalni modeli izkustvenega učenja (kot je Kolbov) osredotočajo predvsem na kognitivno predelavo zunanjih dogodkov, Načela 9 + 0–0 model razširjajo z uvedbo metarefleksivne ravni. Ta razširitev premakne praksa z vodoravne ravnine (izboljšanje tehničnih veščin) na navpično ravnino (poglobljanje profesionalne identitete). Z integracijo »notranjega glasu«, »namenja« in »sočutja do sebe« v učno zanko model zagotavlja, da je prehod z *refleksivnega opazovanja* na *abstraktno konceptualizacijo* utemeljen v učiteljevih temeljnih vrednotah in ne le v institucionalnih zahtevah.

Znotraj okvira Mentorske podpore ULCA ta načela delujejo kot:

- refleksivna struktura, ki vodi mentorski dialog,
- okvir za učiteljev samorazvoj,

- most med notranjo izkušnjo in zunanjo poučevalno prakso.

Načela 9 + 0–0 kot razvojni okvir

Načela tvorijo skladno razvojno zaporedje, ki se premika od zavedanja izziva proti rasti, učenju in samovodenju.

1. Proces se začne s **prepoznavanjem izziva**, kjer učitelj opredeli pomembno profesionalno situacijo, ki zahteva pozornost.
2. Sledi **razjasnitev vizije ali zelenega izida**, kar v proces vnese smer in namen.
3. Učitelj nato **razmišlja o ovirah in barierah**, tako notranjih kot zunanjih, pa tudi o morebitnih tveganjih in neuspehih, s čimer krepi zavedanje in odpornost.
4. **Prepoznavanje sistema podpore** umešča razvoj v relacijski kontekst in poudarja pomembnost sodelovanja.
5. Globljo raven refleksije prinaša načelo **notranjega glasu in intuicije**, ki spodbuja usklajenost med zunanjim delovanjem in notranjim razumevanjem.
6. Učitelji prav tako **priznavajo prihodnje izzive**, s čimer krepijo idejo, da je razvoj neprekinjen.
7. **Razjasnitev namena (zakaj)** krepi notranjo motivacijo, medtem ko **prepoznavanje učenja** spreminja izkušnjo v zavesten razvoj.
8. Končno načelo, **0–0 (hvaležnost in sočutje do sebe)**, integrira proces s podpiranjem čustvenega ravnovesja, cenjenja in trajnostne rasti. Zagotavlja, da razvoj ostane osredotočen na človeka in utemeljen v samozavedanju.

Da bi zagotovili strogo usklajenost z uveljavljenimi akademskimi okviri, so ta načela globoko utemeljena v priznani literaturi s področja pedagoške psihologije in andragogike. Koncepti, kot sta hvaležnost in sočutje do sebe (0–0), niso zgolj abstraktni ideali, temveč ključne komponente profesionalne odpornosti, regulacije čustev in kognitivne predelave. Z ukoreninjenjem teh refleksivnih praks v standardne psihološke konstrukte metodologija ne podpira le čustvenega ravnovesja in trajnostne rasti, temveč ohranja tudi znanstveno veljavnost in močno teoretično koherentnost znotraj formalnih institucionalnih struktur.

Integracija v mentorsko prakso

Načela 9 + 0–0 se ne uporabljajo kot tog vrstni red, temveč okrogel, prilagodljiv refleksivni okvir, integriran v mentorski proces. Učinkovito se lahko uporabljajo:

- med fazami refleksije v krogu izkustvenega učenja,
- kot usmerjevalne spodbude v mentorskem dialogu,
- kot struktura za učiteljeve učne dnevnike,
- kot okvir za razvoj portfelja.

Ta integracija zagotavlja, da mentorstvo ne obravnava le opaznega vedenja pri poučevanju, temveč tudi globlje dimenzije profesionalne prakse, vključno s:

- prepričanja,

- čustvi,
- motivacijami,
- profesionalno identiteto.

Vpliv na razvoj učiteljev

Integracija Načel 9 + 0–0 pomembno poglobi mentorski proces in poveča njegov razvojni vpliv. Podpira:

- razvoj samozavedanja, ki presega tehnične poučevalne veščine,
- usklajenost med osebnimi vrednotami in profesionalno prakso,
- krepitev notranje motivacije,
- večjo odpornost in prilagodljivost v kompleksnih situacijah.

Kar je najpomembneje, omogoča preobrazbo učitelja v samousmerjenega učečega se, ki je sposoben obvladovati negotovost, razmišljati o izkušnjah in nenehno razvijati svojo prakso.

Zaključek razlike Learn & Lead

Pristop *Learn & Lead Innovation*, obogaten z Načeli 9 + 0–0, ustvarja celovit in skladen model mentorstva, ki združuje:

- izkustveno učenje,
- reflektivno prakso,
- osebni razvoj,
- odnosno (relacijsko) podporo.

Znotraj tega modela mentorstvo ni omejeno na izboljšanje tehnik poučevanja. Postane proces razvoja celotne profesionalne identitete učitelja. To zagotavlja, da sprememba ni začasna ali površinska, temveč smiselna, trajnostna in notranje vodena.

»Mentorstvo na način Learn & Lead pomeni živeti učenje – ne le poučevati ga.«

1. Uvod in kontekst

Mentorska podpora ULCA zagotavlja strukturiran in teoretično utemeljen okvir za profesionalni razvoj učiteljev, ki temelji na mentorstvu kot izkustvenem učenju. Metodologija se odziva na vse večjo potrebo izobraževalnih sistemov po prehodu s tradicionalnih, na ocenjevanju temelječih modelov k pristopom, ki podpirajo neprekinjeno in smiselno profesionalno rast.

Medtem ko trenutne institucionalne prakse pri hospitacijah (opazovanju pouka) same po sebi vključujejo sumativno (končno) ocenjevanje za zagotavljanje kakovosti, obstaja vzporedna potreba po spodbujanju nenehnega razvoja. Ta metodologija premošča to vrzel z zagotavljanjem formativnega, v razvoj usmerjenega mentorskega okvira. Gradi učiteljevo

notranjo kapaciteto in profesionalno avtonomijo ter ga opolnomoči, da se samozavestno odziva na institucionalne standarde ocenjevanja. S proaktivnim reševanjem zgodovinskega neskladja med pričakovanji, ki se pred učitelje postavljajo kot usmerjevalce v učečega se usmerjenega izobraževanja, in togimi sistemi, ki so se prej uporabljali za njihovo ocenjevanje, ta metodologija usklajuje osebno profesionalno rast z institucionalnim zagotavljanjem kakovosti.

Metodologija Mentorske podpore ULCA to neskladje rešuje tako, da mentorstvo na nov način opredeljuje kot proces vodenega učenja. Gradnje se loteva neposredno na pristopu *Learn & Lead Innovation*, pri čemer znotraj okvira *v učečega se usmerjenega pristopa* (Learner-Centered Approach) povezuje ključna načela, kot so avtentičnost, refleksija in osebna odgovornost za razvoj.

Metodološki temelj je Kolbov krog izkustvenega učenja, ki mentorstvo strukturira kot naraven in iterativen (ponavljajoč se) proces, sestavljen iz izkušnje, refleksije, razumevanja in uporabe. Ta struktura zagotavlja, da profesionalno učenje izhaja neposredno iz poučevalne prakse.

Primarni cilj metodologije je podpreti učitelje, da postanejo refleksivni praktiki, ki znajo analizirati lastno prakso, oblikovati spoznanja in uvajati smiselne spremembe. V tem kontekstu postane mentorstvo osrednji mehanizem za preobrazbo poučevanja v neprekinjen proces učenja.

2. Cilji mentorske podpore ULCA

Metodologija Mentorske podpore ULCA je zasnovana za doseganje sklopa medsebojno povezanih ciljev, ki skupaj podpirajo razvoj učitelja jako neprekinjen in samousmerjen proces.

- **Omogočanje profesionalne rasti skozi doživeto izkušnjo:** Glavni cilj je umik od formalnega ocenjevanja k razvoju, ki je utemeljen v praksi. To se doseže z vpeljavo refleksije in eksperimentiranja v vsakodnevno poučevanje, kar zagotavlja, da je učenje neposredno povezano z resničnimi situacijami v razredu.
- **Krepitev povezave med teorijo in prakso:** Učitelji prejemajo podporo pri interpretaciji svojih izkušenj skozi pedagoške okvire, kar jim omogoča razviti globlje razumevanje poučevanja in učenja.
- **Spodbujanje avtonomije učiteljev:** Metodologija postavlja učitelje kot aktivne ustvarjalce lastne poti učenja. Mentorstvo zagotavlja strukturo in podporo, ki sta potrebni za ta proces, hkrati pa učitelj ohranja lastništvo nad svojim razvojem.
- **Opremila mentorjev z orodji in strategijami:** Cilj je mentorjem ponuditi vire, ki olajšujejo refleksijo, dialog in transformacijo, kar zagotavlja, da mentorstvo ostane podporni proces brez vnaprejšnjega obsojanja.

3. Metodologija Learn & Lead Innovation v mentorstvu

Znotraj okvira Mentorske podpore ULCA metodologija *Learn & Lead Innovation (LLI)* zagotavlja konceptualno in razvojno osnovo za ponovno opredelitev mentorstva kot procesa sooblikovanja, reflektivnega učenja in nenehne profesionalne rasti.

Pristop preusmerja poudarek z modelov, temelječih na podajanju navodil, k učenju, ki temelji na izkušnjah. Poudarja, da smiselni profesionalni razvoj izhaja iz aktivnega ukvarjanja z resnično poučevalno prakso. V tem kontekstu učitelji niso postavljeni v vlogo pasivnih prejemnikov znanja, temveč so aktivni udeleženci v trajajočem procesu raziskovanja, refleksije in transformacije. Učenje se zato razume kot dinamičen proces, ki se razvija skozi izkušnje, pogloblja skozi refleksijo ter postane smiselno z osebno interpretacijo in uporabo.

Preobrazba učne paradigme

Metodologija LLI izziva tradicionalne predpostavke o razvoju učiteljev. Namesto da bi na učenje gledala kot na usvajanje vnaprej določenih znanj in veščin, ga opredeljuje kot proces osmislitve, ki temelji na avtentičnih izkušnjah.

V tradicionalnih modelih:

- učenje je linearno in strukturirano okoli navodil ter ocenjevanja,
- znanje se prenaša s strokovnjaka na praktika,
- razvoj je voden od zunaj in merljiv z zunanjimi merili.

Nasprotno pa pristop LLI:

- postavlja učenje kot ciklično in iterativno (ponavljajoče se),
- razume znanje kot nekaj, kar se izgradi skozi izkušnje,
- poudarja notranjo angažiranost in odgovornost za učenje.

Ta paradigmatški premik zagotavlja, da profesionalni razvoj ni le učinkovit, temveč tudi trajnosten, saj je ukoreninjen v učiteljevem lastnem kontekstu in izkušnjah.

Ponovna opredelitev vlog v mentorstvu

Ključna komponenta metodologije je preobrazba vlog znotraj mentorskega procesa.

Učitelj postane reflektivni praktik, ki:

- nenehno opazuje in vrednoti lastno prakso,
- se vključuje v kritično mišljenje in samorefleksijo,

- aktivno sooblikuje svoj profesionalni razvoj.

Mentor sodeluje kot kolegialni profesionalni partner, ki:

- sooblikuje varen in strukturiran prostor za refleksijo,
- se vključuje v vzajemen dialog za analizo kompleksnosti poučevanja,
- skupaj z učiteljem raziskuje oblikovanje pomena.

Ta odnos temelji na zaupanju, odprtosti in deljeni odgovornosti. Hierarhične modele nadomešča s sodelovalnimi partnerstvi, v katerih oba udeleženca prispevata k učnemu procesu.

Temeljna načela metodologije LLI

Pristop *Learn & Lead Innovation* vodijo medsebojno povezana načela, ki opredeljujejo naravo učenja znotraj mentorskega procesa.

- **Učenje skozi izkušnje:** Vsaka mentorska interakcija je utemeljena v resnični poučevalni praksi. Izkušnja je primarni vir učenja, saj zagotavlja avtentične situacije, ki zahtevajo refleksijo in interpretacijo.
- **Refleksivni dialog:** Refleksija se odvija skozi strukturiran dialog med mentorjem in učiteljem. Pomen ni vnaprej podan, temveč se poraja skozi spraševanje, raziskovanje in skupno razumevanje.
- **Osebna transformacija:** Profesionalni razvoj je tesno povezan z osebno rastjo. Spremembe v poučevalni praksi so podprte z večjim samozavedanjem, uskladitvijo vrednot in notranjo motivacijo.
- **Skupnost prakse:** Učenje presega posamezna mentorska srečanja in se širi v širši profesionalni kontekst. Učitelji se povezujejo s kolegi, delijo izkušnje in prispevajo k kulturi sodelovalnega učenja.

Ta načela zagotavljajo, da je mentorstvo vpeto v okolje, usmerjeno v učenje, namesto da bi delovalo kot osamljen poseg.

Integracija Načel 9 + 0–0

Metodologija LLI se dodatno poglobi z integracijo Načel 9 + 0–0, ki zagotavljajo strukturiran okvir za refleksivno mišljenje in osebni razvoj.

Znotraj mentorstva ta načela delujejo kot refleksivni oder (podpora), ki učiteljem pomaga preiti s površinskega opazovanja k globljemu zavedanju in transformaciji. Učitelja vodijo skozi razvojni proces, ki vključuje:

- prepoznavanje pomembnih izzivov,
- razjasnitev vizije in namena,
- prepoznavanje ovir in tveganj,

- povezovanje z notranjo refleksijo in intuicijo,
- razumevanje učnih izidov,
- integracijo rasti skozi hvaležnost in sočutje do sebe.

Ta okvir zagotavlja, da mentorstvo ne obravnava le profesionalnih kompetenc, temveč tudi notranje dimenzije poučevanja, vključno s prepričanji, čustvi in identiteto. Integracija teh načel krepi koherentnost med osebnim in profesionalnim razvojem, zaradi česar je učenje bolj smiselno in trajnostno.

Mentorstvo kot proces sooblikovanja (ko-kreacije)

Znotraj okvira LLI se mentorstvo razume kot proces sooblikovanja. Znanje in razumevanje se razvijata sodelovalno, skozi interakcijo med mentorjem in učiteljem.

Za ta proces so značilni:

- skupno raziskovanje izkušenj,
- skupno oblikovanje pomena,
- vzajemno učenje in refleksija.

Sooblikovanje zagotavlja, da so rešitve prilagojene specifičnemu kontekstu in relevantne, saj izhajajo neposredno iz učiteljeve lastne prakse.

Od zunanjega nadzora do notranjega lastništva

Ključna značilnost metodologije LLI je premik z zunanje vodenega razvoja k notranjemu lastništvu učenja.

V tradicionalnih sistemih:

- motivacija pogosto temelji na zunanjih zahtevah,
- povratne informacije podaja zunanja avtoriteta,
- razvoj se oblikuje s prilagajanjem standardom.

Nasprotno pa pristop LLI:

- spodbuja notranjo (intrinzično) motivacijo, ki temelji na osebnem pomenu,
- podpira samoocenjevanje skozi refleksijo,
- spodbuja odgovornost za lastno rast.

Ocenjevanje se ne razume več kot formalni postopek, temveč kot nenehen reflektivni proces, podprt z dokazi, zbranimi skozi prakso, kot so opazovanja, dnevniki in portfelji.

Vpliv na profesionalno učenje

Uporaba metodologije LLI znotraj mentorstva vodi do kakovostnega premika v razvoju učiteljev. Učiteljem omogoča, da:

- se globlje povežejo s svojo prakso,
- razvijejo višjo raven samozavedanja,
- uskladijo poučevanje z osebnimi in profesionalnimi vrednotami,
- se učinkoviteje odzivajo na kompleksne situacije v razredu.

Ta pristop prispeva tudi k razvoju učnih kultur znotraj šol, kjer refleksija, dialog in sodelovanje postanejo sestavni del profesionalnega življenja.

Zaključek

Metodologija *Learn & Lead Innovation* ponuja skladen in celovit okvir za mentorstvo, ki združuje izkustveno učenje, refleksivno prakso in osebni razvoj.

S ponovno opredelitvijo vlog, preusmeritvijo poudarka s podajanja navodil na izkušnje ter integracijo Načel 9 + 0–0 ta metodologija zagotavlja, da mentorstvo postane smiselno in transformativen proces. Premika se nad izboljšanje izoliranih tehnik poučevanja in podpira razvoj učitelja kot refleksivnega, samousmerjenega strokovnjaka, ki je sposoben nenehne rasti.

4. Krog izkustvenega mentorstva

Krog izkustvenega mentorstva zagotavlja operativno strukturo metodologije Mentorske podpore ULCA, saj konceptualne temelje pristopa *Learn & Lead Innovation* prenaša v skladen in ponovljiv proces profesionalnega učenja.

Medtem ko metodologija *Learn & Lead Innovation* opredeljuje, kako učenje razumemo – kot izkustveno, refleksivno in sooblikovalno –, krog izkustvenega mentorstva določa, kako se to učenje izvaja v praksi. Skupaj tvorita integriran okvir, v katerem mentorstvo postane tako strukturirano kot tudi globoko razvojno.

Krog je utemeljen v Kolbovem modelu izkustvenega učenja, dodatno pa je obogaten z refleksivnimi in razvojnimi elementi, vključno z Načeli 9 + 0–0, ki poglobijo vsako fazo procesa.

4.1 Izkušnja: Vpletenost v prakso

Krog se začne z izkušnjo, kjer se učitelj vključi v avtentično prakso v razredu. Ta faza zajema kompleksnost poučevanja, vključno z interakcijami z učenci, odločitvami glede pouka in čustveno dinamiko učnega okolja.

Mentor opazuje brez ocenjevalnega presojanja in se osredotoča na:

- zagnanost in sodelovanje učencev,
- interakcijo med učiteljem in učenci,
- procese sprejemanja odločitev,
- trenutke izzivov in uspehov.

Znotraj širšega okvira LLI ta faza ustreza prepoznavanju resničnega izziva in oblikovanju smiselne učne situacije. Usklajena je z začetnimi načeli zavedanja in konteksta, kjer izkušnja postane izhodišče za refleksijo.

4.2 Refleksija: Razvijanje zavedanja

Faza refleksije učitelju omogoča, da ponovno preuči in analizira izkušnjo skozi strukturiran dialog. Ta proces vključuje:

- opisovanje tega, kar se je zgodilo,
- izražanje misli in čustev,
- prepoznavanje pomembnih trenutkov.

Mentor olajša refleksijo z odprtimi vprašanji, s čimer učitelju pomaga pri prehodu z opisovanja k zavedanju.

Na tej stopnji postanejo posebej pomembni elementi Načel 9 + 0–0, zlasti:

- prepoznavanje ovir in barier,
- prepoznavanje čustvenih odzivov,
- zavedanje dejavnikov vpliva.

Refleksija spreminja izkušnjo v zavesten vpogled, s čimer ustvarja pogoje za globlje razumevanje.

4.3 Razumevanje: Oblikovanje pomena

V fazi razumevanja se refleksija poglobi skozi interpretacijo in povezovanje s teorijo, pedagoškimi načeli ter okvirom *Learn & Lead Innovation*.

Učitelj začne:

- prepoznavati vzorce v svoji praksi,
- povezovati izkušnje z načeli usmerjenosti v učečega se,
- interpretirati vpliv svojih dejanj na učenje učencev.

Mentor podpira ta proces tako, da usmerja osmišljanje, namesto da bi ponujal neposredne rešitve.

Ta faza je tesno povezana z globalnimi plastmi Načel 9 + 0–0, vključno s/z:

- razjasnitvijo namena,
- povezovanjem z notranjo perspektivo in intuicijo,
- prepoznavanjem učenja, ki izhaja iz izkušnje.

Razumevanje predstavlja točko, na kateri izkušnja postane strukturirano znanje in profesionalni vpogled.

4.4 Uporaba: Preobrazba prakse

Faza uporabe prenaša spoznanja v dejanje. Učitelj oblikuje konkretne korake za spremembo, eksperimentira z novimi strategijami in jih izvaja v naslednjih lekcijah.

Ta faza vključuje:

- določanje specifičnih ciljev,
- načrtovanje sprememb v praksi,
- preizkušanje novih pristopov v resničnem okolju učilnice.

Mentor podpira ta proces s spodbujanjem, spremljanjem in nadaljnjim dialogom.

Znotraj okvira LLI ta faza odraža:

- lastništvo nad učenjem,
- aktivno vpletenost v razvoj,
- premike proti samovodenemu profesionalnemu razvoju.

Povezuje se tudi z zaključnimi elementi Načel 9 + 0–0, vključno s/z:

- utrjevanjem učenja,
- priznavanjem napredka,
- integracijo skozi samozavedanje in refleksijo.

4.5 Kontinuiteta in razvoj

Krog izkustvenega mentorstva ni linearno zaporedje, temveč neprekinjen in iterativen (ponavljajoč se) proces. Vsaka uporaba ustvari novo izkušnjo, ki postane izhodišče za nadaljnjo refleksijo in razvoj.

Ta ciklična struktura zagotavlja, da:

- je učenje kumulativno (se seštevajo) in se postopoma pogloblja,

- je profesionalni razvoj trajnosten skozi čas,
- učitelji nenehno izpopolnjujejo svojo prakso skozi refleksijo in akcijo.

Integracija načel *Learn & Lead Innovation* in okvira 9 + 0–0 zagotavlja, da ta krog ne deluje le na ravni opaznega vedenja, temveč tudi na ravni notranjega razvoja, vključno s prepričanju, motivacijo in profesionalno identiteto.

4.6 Integracija kroga in okvira LLI

Krog izkustvenega mentorstva in metodologija *Learn & Lead Innovation* delujeta kot vzajemno krepilni komponenti enotnega razvojnega modela.

- **Krog** zagotavlja strukturo in proces.
- **Načela LLI** zagotavljajo globino in pomen.
- **Načela 9 + 0–0** zagotavljajo refleksivno usmerjanje in osebno integracijo.

Skupaj zagotavljajo, da je mentorstvo strukturirano, a prilagodljivo; refleksivno, a usmerjeno v akcijo; ter da podpira tako profesionalno kompetenco kot osebno rast.

Zaključek

Krog izkustvenega mentorstva operacionalizira metodologijo *Learn & Lead Innovation* z vpetostjo izkustvenega učenja, refleksije in sooblikovanja v vsakodnevno poučevalno prakso. Preko svoje ciklične in integrativne narave zagotavlja, da mentorstvo postane neprekinjen proces učenja, ki učiteljem omogoča razvoj ne le poučevalnih veščin, temveč tudi zmožnosti za refleksijo, prilagajanje in samovodi rasti.

5. Mentorska orodja in viri

Metodologija Mentorske podpore ULCA je podprta s sklopom strukturiranih orodij, ki olajšujejo vsako fazo kroga izkustvenega učenja.

- **Opazovalni in refleksijski listi** zagotavljajo okvir za zajemanje in analizo prakse v razredu. Ta orodja se osredotočajo na ključne vidike poučevanja in učenja ter zagotavljajo, da je refleksija utemeljena na dokazih.
- **Učiteljev učni dnevnik** podpira tekočo refleksijo in učiteljem omogoča dokumentiranje izkušenj ter spremljanje razvoja skozi čas.
- **Obrazci za dialog med mentorjem in učiteljem** strukturirajo mentorski pogovor in zagotavljajo, da refleksija napreduje skozi stopnje učnega kroga.
- **Predloge za akcijske načrte** podpirajo prenos spoznanj v konkretne korake, kar učiteljem omogoča uvajanje sprememb v prakso.
- **Profesionalni portfelj** združuje te elemente v celovit zapis o razvoju ter podpira tako refleksijo kot dialog.

Ključna orodja vključujejo:

- **Opazovalni list ULCA za učitelje:** standardi kakovosti za LCA (v učečega se usmerjen pristop) v učilnici.
- **Predloga Learn & Lead za analizo lekcije:** usmerjevalna vprašanja, ki temeljijo na vrednotah LLI.
- **Predloga akcijskega načrta ULCA:** sledi zaporedju »Eksperimentiraj – Reflektiraj – Prilagodi – Uporabi«.
- **Učiteljev učni dnevnik:** reflektivni zapiski po vsakem srečanju.
- **Razdelek portfelja:** digitalni ali tiskani zapis rasti in spoznanj.

6. Ključne kompetence in dimenzije rasti

Znotraj okvira Mentorske podpore ULCA se kompetence učiteljev razumejo kot dinamične, razvijajoče se zmožnosti, ki se oblikujejo skozi nenehno vpletenost v izkušnje, refleksijo in uporabo. Ta perspektiva je usklajena z *Razvojnim okvirom za učitelje v učečega se usmerjenega pristopa (LCA)*, kjer se razvoj učitelja obravnava kot celostna in v proces usmerjena transformacija, ne pa kot usvajanje izoliranih veščin.

Kompetenca v tem kontekstu ni opredeljena kot fiksno stanje ali merljiv izid, temveč kot trajajoč razvojni proces. Oblikujejo jo resnične situacije poučevanja, reflektivni dialog ter učiteljeva sposobnost interpretacije in odzivanja na kompleksna učna okolja.

Koncept **živečih kompetenc** odraža to razumevanje. Te kompetence:

- se razvijajo skozi čas,
- so občutljive na kontekst,
- združujejo kognitivne, čustvene in odnosne dimenzije,
- se nenehno na novo oblikujejo skozi izkušnje in refleksijo.

Takšen pristop zagotavlja, da razvoj učitelja ostaja avtentičen, smiseln in neposredno povezan s prakso v razredu. Vendar pa je za učinkovito podporo temu trajajočemu razvoju in zagotavljanje njegove praktične uporabnosti ključno, da učiteljem ponudimo oprijemljive okvire za samoocenjevanje. Za premostitev vrzeli med abstraktnimi kompetencami in opazno prakso ta metodologija zagovarja uporabo razvojnih rubrik in vedenjskih deskriptorjev (opisnikov), ki so natančno usklajeni s petimi ključnimi področji kompetenc. Ti opisniki ne služijo kot toga merila za ocenjevanje, temveč kot reflektivna navigacijska orodja, ki učiteljem in mentorjem omogočajo objektivno prepoznavanje trenutnih razvojnih stopenj in sodelovalno zastavljanje konkretnih, izvedljivih ciljev za profesionalno rast.

6.1 Uskladitev z razvojnim okvirom učiteljev LCA

Model kompetenc ULCA je usklajen z Razvojnim okvirom učiteljev LCA, ki poudarja:

- v učečega se usmerjeno poučevanje kot osrednje načelo,
- integracijo kognitivnih, čustvenih in socialnih dimenzij učenja,
- pomembnost reflektivne prakse in samozavedanja,

- razvoj poučevanja kot odnosnega in prilagodljivega procesa.

Znotraj tega okvira se kompetence učiteljev ne ocenjujejo izolirano, temveč se opazujejo kot del dinamične interakcije med učiteljem, učečim se in učnim okoljem. Mentorski proces znotraj ULCA služi kot mehanizem, prek katerega se te kompetence razvijajo, podpirajo in nenehno izpopolnjujejo.

6.2 Ključna področja kompetenc

Metodologija Mentorske podpore ULCA opredeljuje pet ključnih področij kompetenc, ki se razumejo kot medsebojno povezane in vzajemno krepilne dimenzije profesionalne rasti.

1. Pedagoška ustvarjalnost

Pedagoška ustvarjalnost se nanaša na učiteljevo sposobnost oblikovanja in vodenja smiselnih učnih izkušenj, ki se odzivajo na potrebe, interese in sposobnosti učečih se. Vključuje:

- prilagajanje strategij poučevanja,
- ustvarjanje zavzetih in relevantnih učnih situacij,
- prilagodljivo odzivanje na dinamiko v razredu.

2. Refleksivna zmožnost

Refleksivna zmožnost je sposobnost kritične analize lastne poučevalne prakse in spreminjanja izkušenj v učenje. Vključuje:

- opazovanje in zavedanje lastnih dejanj,
- kritično in analitično refleksijo,
- prepoznavanje vzorcev in odnosov,
- oblikovanje spoznanja, ki vodi do spremenjenega delovanja.

3. Komunikacijska inteligenca

Komunikacijska inteligenca se nanaša na učiteljevo sposobnost vzpostavljanja smiselnih povezav z učečimi se ter vključevanja v učinkovit profesionalni dialog z mentorji in kolegi. Vključuje:

- aktivno poslušanje,
- jasnost komunikacije,
- odzivnost na potrebe učečih se,
- sposobnost usmerjanja dialoga in interakcije.

4. Čustveno ravnovesje

Čustveno ravnovesje odraža učiteljevo sposobnost prepoznavanja, razumevanja in uravnavanja čustvovanja ter empatičnega odzivanja na druge. Vključuje:

- čustveno zavedanje,
- samoregulacijo (samouravnavanje),
- odpornost v zahtevnih situacijah,
- sodelovalne in odnosne kompetence.

5. Inovativno vodenje

Inovativno vodenje se nanaša na učiteljevo sposobnost prevzemanja pobude, navdihovanja drugih in prispevanja k razvoju okolij, usmerjenih v učenje. Vključuje:

- vodenje z lastnim zgledom,
- odprtost za spremembe in inovacije,
- pripravljenost za eksperimentiranje in prevzemanje tveganj,
- prispevanje k profesionalnim skupnostim.

6.3 Razvoj kompetenc skozi mentorski krog

Vsaka od teh kompetenc se razvija skozi aktivno vpletenost v izkustveni mentorski krog:

- **Izkušnja** zagotavlja resnične situacije, ki izzovejo obstoječe kompetence.
- **Refleksija** omogoča zavedanje ter prepoznavanje prednosti in področij za razvoj.
- **Razumevanje** podpira integracijo izkušenj s teoretičnim in pedagoškim znanjem.
- **Uporaba** omogoča, da se kompetence preizkusijo, izpopolnijo in utrdijo v praksi.

Ta ciklični proces zagotavlja, da se kompetence nenehno razvijajo in prilagajajo spreminjajočim se kontekstom.

6.4 Integracija notranjih in zunanjih dimenzij

Ključna značilnost modela kompetenc ULCA je integracija notranjih in zunanjih dimenzij razvoja učiteljev.

- **Zunanje dimenzije** vključujejo: opazna vedenja pri poučevanju, strategije pouka, prakse vodenja razreda.
- **Notranje dimenzije** vključujejo: prepričanja, vrednote, motivacijo, čustvene odzive.

Integracijo teh dimenzij dodatno podpirata okvir *Learn & Lead Innovation* in Načela 9 + 0–0, ki poglobljata refleksijo in povezujeta profesionalno prakso z osebnim razvojem.

6.5 Kompetence kot razvojna pot

Namesto da bi jih obravnavali kot ločene kategorije, teh pet kompetenc tvori razvojno pot, na kateri:

- refleksija krepi zavedanje,
- zavedanje podpira namerno delovanje,

- delovanje vodi do inovacij in vodenja.

Ta napredek odraža preobrazbo učitelja iz praktika, osredotočenega zgolj na izvedbo pouka, v reflektivnega strokovnjaka, ki je predan nenehnemu učenju in razvoju.

Zaključek

Kompetenčni okvir Mentorske podpore ULCA, usklajen z Razvojnimi okvirom učiteljev LCA, ponuja celovit model za razumevanje razvoja učiteljev kot dinamičnega in integriranega procesa. S ponovno opredelitvijo kompetenc kot živečih zmožnosti in njihovo vpetostjo v krog izkustvenega učenja ta metodologija zagotavlja, da je profesionalna rast neprekinjena, kontekstualno utemeljena ter globoko povezana tako s prakso kot z osebnim razvojem.

7. Preizkušanje in uvajanje

Uvajanje metodologije Mentorske podpore ULCA sledi strukturiranemu, a hkrati prožnemu pristopu, ki odraža načela izkustvenega učenja in nenehnega razvoja, vgrajena v okvir *Learn & Lead Innovation*.

- **Pilotno uvajanje:** Proces se začne s pilotnim uvajanjem, kjer se mentorstvo preizkusi v resničnih izobraževalnih okoljih. Ta faza se osredotoča na preverjanje metodologije, izpopolnjevanje orodij in gradnjo mentorskih zmogljivosti s pomočjo praktičnih izkušenj. Učiteljem in mentorjem omogoča, da se z modelom srečajo v avtentičnih kontekstih in oblikujejo prve vpoglede.
- **Integracija v prakso:** Naslednja faza vključuje integracijo v prakso, kjer se metodologija vpne v obstoječe sisteme profesionalnega razvoja učiteljev. To vključuje uskladitev z institucionalnimi strukturami, procesi profesionalnega učenja in praksami na ravni šole. Cilj je zagotoviti, da mentorstvo postane naraven in trajnosten del vsakodnevnega profesionalnega razvoja, ne pa osamljen poseg.
- **Stalno vrednotenje (evalvacija):** Je sestavni del procesa. V skladu s pristopom ULCA in *Learn & Lead* evalvacija ne temelji zgolj na merjenju, temveč na reflektivnem dialogu in deljenem učenju. Povratne informacije učiteljev in mentorjev podpirajo nenehno izpopolnjevanje in prilagajanje metodologije.
- **Razširjanje in širjenje (skaliranje):** Se podpirata prek profesionalnih mrež, usposabljanj in platform za izmenjavo znanja. To omogoča širši prevzem modela ob hkratnem ohranjanju celovitosti metodologije.

Uvajanje se v celoti razume kot iterativen (ponavljajoč se) proces, ki zrcali krog izkustvenega mentorstva, kar zagotavlja, da razvoj ostaja odziven, občutljiv na kontekst in trajnost.

8. Delo s portfelji

Profesionalni portfelj je osrednja komponenta metodologije in služi kot strukturiran zapis učiteljeve poti učenja.

Portfelj odraža stopnje kroga izkustvenega učenja – izkušnjo, refleksijo, razumevanje in uporabo. Zagotavlja dokaze o razvoju in podpira tekočo refleksijo.

Kot orodje za samoocenjevanje in dialog portfelj učiteljem omogoča spremljanje napredka, prepoznavanje vzorcev in načrtovanje nadaljnjega razvoja. Ne uporablja se za formalno ocenjevanje, temveč kot sredstvo za podporo učenju in profesionalni rasti. Z uporabo portfelja na ta način okvir Mentorske podpore ULCA zagotavlja, da razvoj učitelja ni le niz cikličnih korakov, temveč nenehna rastoča spirala samovodenja in oblikovanja profesionalne identitete.

9. Mentorski dialog in prakse refleksije

Mentorski dialog predstavlja osrednji mehanizem, prek katerega se aktivira učenje znotraj okvira Mentorske podpore ULCA. Operacionalizira načela izkustvenega učenja tako, da poučevalne izkušnje spreminja v strukturirano refleksijo, osmišljanje in profesionalni razvoj.

V nasprotju s tradicionalnimi pristopi, kjer dialog pogosto služi kot orodje za ocenjevanje in podajanje povratnih informacij, pristop *Learn & Lead Innovation* mentorski dialog opredeljuje kot razvojni proces. Namen dialoga ni ocenjevanje uspešnosti, temveč podpora zavedanju, refleksiji in lastništvu nad učenjem.

Učinkovit mentorski dialog je strukturiran, neobsojajoč in utemeljen na zaupanju. Ustvarja varno okolje, v katerem lahko učitelji odkrito raziskujejo svoje izkušnje, besedno izrazijo svoje razmišljanje in razvijejo globlji vpogled v prakso. To je usklajeno s širšim okvirom ULCA in LLI, kjer se učenje razume kot refleksiven in notranje voden proces.

9.1 Tradicionalni dialog vs. mentorski dialog Learn & Lead

Razliko med tradicionalnim mentorskim dialogom in dialogom *Learn & Lead* lahko razumemo kot premik od ocenjevanja k razvoju.

Tabela 3: Razvoj mentorskega pogovora

Področje poudarka	Tradicionalni dialog (usmerjen v ocenjevanje)	Mentorski dialog Learn & Lead (usmerjen v razvoj)
Namen	Oceniti uspešnost / izvedbo	Podpreti refleksijo in rast
Vloga učitelja	Odgovarjalec (pasivna vloga)	Refleksivni praktik
Vloga mentorja	Ocenjevalec	Usmerjevalec (facilitator) učenja
Poudarek	Uspešnost poučevanja	Proces učenja

Področje poudarka	Tradicionalni dialog (usmerjen v ocenjevanje)	Mentorski dialog Learn & Lead (usmerjen v razvoj)
Vprašanja	Zaprta, ocenjevalna	Odprta, reflektivna
Povratna informacija	Usmerjevalna (»Moral bi...«)	Raziskovalna (»Kaj bi lahko poskusil...?«)
Napake	Dojete kot neuspeh	Dojete kot priložnosti za učenje
Izid	Sodba, poročilo	Vpogled, akcija, razvoj

Ta preobrazba odraža temeljna načela pristopa *Learn & Lead Innovation*, kjer se znanje izgrajuje skozi dialog in refleksijo, ne pa nameta prek ocenjevanja.

9.2 Struktura refleksivnega dialoga

Mentorski dialog znotraj okvira ULCA je strukturiran okoli različnih ravni spraševanja, ki ustrezajo krogu izkustvenega mentorstva.

- **Opisna raven (Izkušnja):** Dialog se začne z rekonstrukcijo izkušnje:
 - *Kaj se je dogajalo med uro?*
 - *Kaj ste opazili?*
- **Analitična raven (Razumevanje):** Poudarek se premakne k interpretaciji in pomenu:
 - *Zakaj mislite, da se je to zgodilo?*
 - *Katere vzorce opazite?*
- **Transformacijska raven (Uporaba):** Dialog se usmeri k akciji in razvoju:
 - *Kaj bi želeli naslednjič spremeniti?*
 - *Kakšen eksperiment bi želeli preizkusiti?*

To zaporedje zagotavlja, da se refleksija razvije od opisa do vpogleda in na koncu do transformacije.

9.3 Primer mentorskega dialoga v praksi

Razliko med tradicionalnim in *Learn & Lead* mentorstvom lahko ponazorimo s tipično situacijo v razredu.

Tabela 4: Nizka zavzetost učencev

Tradicionalni pristop	Mentorski pristop Learn & Lead
Učenci niso bili dovolj zavzeti. Zakaj?	Kaj ste opazili glede zavzetosti učencev?

Tradicionalni pristop	Mentorski pristop Learn & Lead
Uporabiti bi morali več interaktivnih metod.	Kdaj so bili učenci najbolj zavzeti?
Niste učinkovito vodili razreda.	Kaj je po vašem mnenju vplivalo na njihovo zavzetost?
Naslednjič poskusite s skupinskim delom.	Kaj bi naslednjič želeli poskusiti drugače?

Ta primer kaže premik z usmerjevalnih povratnih informacij k reflektivnemu raziskovanju, kjer učitelj aktivno oblikuje razumevanje in prepozna osebno smiselno pot za izboljšanje.

9.3.1 Delo z odporom do refleksije

Za učinkovito izvedbo zgoraj prikazanega dialoga mora metodologija upoštevati realnost, da vsi praktiki ne bodo takoj imeli na voljo potrebnega besednjaka, refleksivne zmožnosti ali občutka psihološke varnosti. Čeprav zgornji dialog prikazuje idealen scenarij, mora ta model predvideti, da vsi učitelji ne bodo takoj pripravljeni odkrito analizirati svojih poučevalnih izzivov. Mentorji morajo biti opremljeni s specifičnimi strategijami podpornega odra (skasfoldov). Če učitelj odgovori z »ne vem« ali kaže odpor do globoke samorefleksije, mora mentor uporabiti stopnjevane tehnike spraševanja in podporne intervencije, zasnovane tako, da postopoma gradijo učiteljevo refleksivno zmožnost od temeljev navzgor, s čimer se zagotovi, da proces ostane inkluziven za praktike na vseh ravneh pripravljenosti.

9.4 Integracija Načel 9 + 0–0 v dialog

Mentorski dialog se lahko dodatno poglobi z integracijo Načel 9 + 0–0, ki zagotavljajo strukturiran okvir za refleksivno mišljenje in osebni razvoj. Ta načela se lahko uporabijo kot usmerjevalne spodbude znotraj dialoga:

Tabela 5: Refleksivna vprašanja na podlagi Načel 9 + 0–0

Načelo	Primer refleksivnega vprašanja
Izziv	Kaj je za vas resnični izziv v tej situaciji?
Vizija	Kako bi bil za vas videti uspeh?
Ovire	Kaj vam stoji na poti?
Podpora	Kdo bi vam lahko ponudil podporo?

Načelo	Primer refleksivnega vprašanja
Namen (Zakaj)	Zakaj je to za vas pomembno?
Učenje	Kaj se učite iz te izkušnje?
0–0 (Hvaležnost)	Kaj lahko pri sebi pohvalite oziroma cenite v tem procesu?

Skozi to integracijo se mentorski dialog pomakne prek tehnične refleksije in nagovori globlje dimenzije poučevanja, vključno s prepričanju, motivacijo, čustvi in profesionalno identiteto.

9.5 Vloga mentorja

Znotraj tega sodelovalnega okvira mentor služi kot profesionalna resonančna deska (gong). Namesto da bi usmerjal proces, mentor:

- sooblikuje strukturo dialoga,
- se vključuje v vzajemno reflektivno raziskovanje,
- sodeluje z učiteljem v procesu oblikovanja pomena,
- vzajemno spodbuja akademsko eksperimentiranje in rast.

Pomembno je, da mentor ne ponuja že pripravljenih rešitev, temveč ustvarja pogoje, v katerih lahko učitelj sam pride do osebnih spoznanj. To krepi premik z zunanjega nadzora na notranje lastništvo učenja.

9.6 Refleksivno pisanje in kontinuiteta

Refleksivno pisanje dopolnjuje mentorski dialog in krepi njegov vpliv. Orodja, kot so učni dnevniki in portfelji, učiteljem omogočajo:

- dokumentiranje refleksij,
- spremljanje razvoja skozi čas,
- ponoven pregled spoznanj in vrednotenje napredka.

Ta kontinuiteta zagotavlja, da refleksija postane trajen proces in ne le enkratna dejavnost.

Zaključek

Mentorski dialog znotraj okvira Mentorske podpore ULCA ni zgolj mehanizem za podajanje povratnih informacij, temveč strukturiran proces učenja. Povezuje izkušnjo, refleksijo in akcijo, kar učiteljem omogoča, da razvijejo globlje zavedanje, prevzamejo lastništvo nad svojim učenjem in nenehno izboljšujejo svojo prakso. Z integracijo pristopa *Learn & Lead Innovation* in Načel 9 + 0–0 postane mentorski dialog močno orodje za profesionalni in osebni razvoj.

10. Priloge in predloge

Priloga vključuje sklop praktičnih orodij, ki podpirajo uvajanje, vključno z opazovalnimi listi, predlogami za refleksijo, akcijskimi načrti in primeri mentorske prakse. Ti viri zagotavljajo, da se lahko metodologija dosledno in učinkovito uporablja v različnih izobraževalnih kontekstih.