

KURIAME MOKYKLĄ VAIKAMS

Švietimo raidos scenarijus

Vilnius, 2011 m.

Turinys

ĮVADAS	3
I. SITUACIJOS ANALIZĖ.....	4
II. ŠVIETIMO VIZIJA: VAIKAS – CENTRE.....	6
1. MOKYKLOS PRINCIPAI.....	8
2. MOKYTOJAS	13
3. BENDRUOMENĖ.....	15
4. MOKYKLOS VALDYMAS IR FINANSAVIMAS.....	21
5. MOKYMO SI ORGANIZAVIMAS	23
6. VERTINIMAS IR ĮSIVERTINIMAS.....	29
III. KAIP ŽINOSIME, KAD PASIEKĖME?.....	32

ĮVADAS

Nesikankink, jei ko nors negali padaryti dėl savo vaiko. Kankinkis, jei gali, bet nedarai. Atmink: dėl vaiko padarei nepakankamai, jei nepadarei visko. /Janušas Korčakas/

Svarbiausias klausimas, kurį keliamė šioje strategijoje, ir su kuriuo turėtų prasidėti ir baigtis kiekviena darbo diena mokykloje – kas yra geriausia kiekvienam vaikui. Šiandien negalime pasiūlyti atsakymo, greičiausiai jo nėra ir negali būti. Nes jo paieška – tai ilga kelionė, kurioje kiekvieną dieną kiekvienas vaikas yra kitoks, nei buvo vakar. Siekiama, kad kiekvienas Lietuvos švietimo sistemos dalyvis leistųsi į šią kelionę, tikėdamas, kad laimingi vaikai ir darni mokykla yra mūsų tvarios ateities visuomenės pagrindas.

Šios vizijos tikslas – numatyti besimokančios mokyklos kaitos gaires vardan darnios ateities visuomenės.

Šiai ateities švietimo vizijai keliami tokie uždaviniai:

- indentifikuoti dabarties mokyklų stipriasias ir tobulintinas veikimo sritis;
- įvardinti galimus į vaiką orientuotos mokyklos veiklos organizavimo principus;
- pasiūlyti šių principų įgyvendinimui galimus kelius;
- pateikti kriterijus, kuriais remiantis galėtume įvertinti pateiktos vizijos poveikį mokyklai ir vaikui.

Vizijos scenarijaus centre – vaikas, kurio darnus vystymasis yra pagrindinė sąlyga kuriant ateities visuomenę. Vizijos autoriai didžiausią dėmesį skiria mokyklos kaitai, prie kitų švietimo sistemos elementų prisiliedami tik tiek, kiek jie siejasi ir daro įtaką mokyklos gyvenimui. Vizijos centre yra mokyklos principai, kartu yra pateiktas galimų priemonių sąrašas

Šią strategiją kūrėme drąsiai svajodami apie mokyklą, kurioje kiekvienam įdomu mokytis ir gera būti kartu.

I. SITUACIJOS ANALIZĖ¹

Pastarąjį dešimtmetį prasidėjusi sparti ekonominio ir socialinio šalies gyvenimo kaita kasdien visuomenei pateikia vis naujų iššūkių. Vienas liūdniausių pavyzdžių yra faktas, jog gyvename nelaimingiausių Europos vaikų šalyje. Laimingumo apklausos rodo, kad Lietuvos mokiniai, subjektyviu savęs ir aplinkos vertinimu, yra patys nelaimingiausi Europoje (2004 m.)².

Tas pačias tendencijas patvirtina ir Pasaulio sveikatos organizacijos užsakymu 2006 metais atlikti tyrimai, kurie parodė, kad bemaž pusė penktų, septintų ir devintų klasių mergaičių ir trečdalis berniukų jaučia nervinę įtampą, liūdesį, prislėgtumą. Lietuvoje su psichikos sveikata susijusių sunkumų turi 41,7 proc. mokyklinio amžiaus vaikų. 2006 metais 7,6 proc. berniukų ir net 10,5 proc. mergaičių bandė žudytis ar bent apie tai galvojo³, kiekvienais metais Lietuvoje nusižudo vidutiniškai apie 60 mokyklinio amžiaus vaikų⁴.

Nacionalinėse strategijose yra pripažįstama, kad ir Lietuvos mokyklose didėja socialinis ir psichologinis nesaugumas, vaikai teigė, kad nenoriai eina į mokyklą, o 61 proc. vienuolikamečių į klausimą, ar iš jų buvo tyčiojama mokykloje per paskutinius pora mėnesių mažiausiai du kartus, atsakė teigiamai. Statistika kitų Europos šalių atžvilgiu ganėtina liūdinanti – Švedijoje vidutiniškai patyčias patiria 4 proc. trylikamečių, kai tuo tarpu Lietuvoje – vidutiniškai 29 proc⁵. Vienintelė išvada, kurią tokioje informacijoje išskaitytų kiekvienas tėvas ir pilietis – tokioje aplinkoje neturi ir negali augti nei vienas vaikas. Natūraliai kylantis klausimas – kas turi įvykti, kad vaikas pasijustų geriau? Atsakymas galėtų būti toks pat paprastas kaip ir jo diktuojamas sprendimas – vaikui trūksta jam skiriamo individualaus dėmesio, rūpesčio ir palaikymo. Trūksta žmogaus, kuriam jis būtų svarbus.

Deja, šiandieninė mokykla neturi pakankamai nei profesinių, nei intelektualinių, nei materialinių išteklių, kad galėtų patenkinti kiekvieno mokinio poreikius. Mokytojai yra pavargę nuo begalės pareigų bei naujų iššūkių, dėl to ne visada skiria pakankamai dėmesio kiekvienam vaikui. Mokykloje šiandien vis dar svarbiausi egzaminų rezultatai, klasių remontas ir tvarka. Tradicinė mokykla buvo sukurta pagal kareivinių, kalėjimų ir fabrikinės gamybos modelį, tinkamą organizuoti veiksmingą didelio skaičiaus vaikų ir jaunimo mokymą. Šis kontrole, suvienodinimu ir nuasmeninimu grįstas modelis darosi

¹ Parengta pagal programos „Renkuosi mokyt!“ modelio priedą Nr. 1 – „Programos „Renkuosi mokyt!“ konteksto ir sprendžiamų problemų analizė“

² „Patyčios Lietuvos mokyklose: problemos ir jų sprendimo būdai“. Švietimo ir mokslo ministerijos leidinys „Švietimo problemos analizė“, 2009 m. gruodis, nr. 11 (39).

³ Privedienė G. Lietuvos mokykloms reikalinga sveikos gyvenenos disciplina. „Vakarų ekspresas“ 2009 m. gegužės 12 d.

⁴ Veidas.lt. „Lietuvoje vaikai nesaugūs ir nelaimingi“, 2011-06-04 <http://www.veidas.lt/lietuvoje-vaikai-nesaugus-ir-nelaimingi>

⁵ Konferencija „Padėkime vaikams rasti sėkmę gyvenime: socialinio ir emocinio intelekto galia“. Lietuvos Respublikos Seimo Kovo 11-osios salė, 2008 m. rugsėjo 26 d.

svarbiausia kliūtis kintant švietimo tikslams – pereinant nuo standartinio mokymo prie individualybių ugdymo⁶. Tokią situaciją objektyviai atspindi įvairius švietimo aspektus pristatantys tyrimai.

2004–2005 metais atliktas mokyklų vidaus auditas parodė, kad mokyklos mažai arba beveik nestebi mokinių daromos pažangos – pasiekimais dažniausiai laikomi tik nacionalinių egzaminų rezultatai. O vertindamos mokymosi kokybę, linkusios laikyti problema ne savo darbą (mokymosi motyvacijos palaikymą ir stiprinimą), o mokinių nenorą ir nemokėjimą mokytis. Mokyklos mokymosi motyvaciją ir mokinių savarankiškumą mokantis dažniausiai sieja su socialine mokyklos aplinka: kuo didesnė nemokamai maitinamų mokinių dalis, tuo didesnė tikimybė, kad tai mokyklos laikys problema⁷.

Tačiau toks vertinimas nori nenori atsigręžia prieš pačią mokyklą. VPU Edukologijos katedros mokslininkų tyrimas „Nesėkmingo mokymosi mastai ir priežastys“ rodo, jog esminė mokymosi motyvaciją slopinanti priežastis yra ta, kad mokiniams yra neįdomu mokytis (43,2% apklaustųjų). Atradimo džiugesį, tyrinėjimo malonumą, smalsumą galima numarinti jau pradinėse klasėse. Pasak psichologo G. Chomentausko, vaikai labai atidžiai stebi savo mokytoją, jo reakcijas, nuotaikų ir reikalavimų kaitą ir jau pirmųjų išpūdžių pagrindu sukuria savo mokytojo „konceptiją“ – ar reikia jo bijoti ir paklusti, ar bandyti apeiti jo reikalavimus, ar mokytojas yra tas žmogus, su kuriuo malonu dirbti.

Mokytojo įtaką kiekvieno vaiko pasiekimams bei motyvacijai rodo ir TIMSS (Tarptautinis matematikos ir mokslų tyrimas) bei nacionalinių tyrimų rezultatai. Lietuvoje yra mokyklų, kur skirtumai tarp dviejų klasių vidutinių rezultatų sudaro 100 ir daugiau skalės taškų – tai reiškia, kad mokymosi rezultatams daugiausia įtakos turi konkretus mokytojas⁸.

TIMSS, PIRLS (Tarptautinio mokinių skaitymo gebėjimų tyrimai) bei kiti tarptautiniai moksleivių gebėjimų tyrimai atskleidžia ir kitą svarbų bei šiandieninėje Lietuvos situacijoje ypatingai aktualų faktorių, darantį įtaką mokinių motyvacijai bei pasiekimams – tai namų aplinka. Namų aplinka atskleidžia ryšius, kurie skaudžiai gilėja šalies ekonominės krizės metu, pavyzdžiui, kuo aukštesnis tėvų išsilavinimas, kuo daugiau namuose edukacinių išteklių (knygų skaičius, darbo stalas, kompiuteris ir pan.), tuo geresni skaitymo rezultatai, ta pati tendencija ryškiai atsispindi ir skaitymo gebėjimų santykyje su ankstyvosios skaitymo veiklos intensyvumu.

Namų aplinkos įtaką patvirtina skirtumai tarp miesto ir kaimo mokyklų mokinių rezultatų. Remiantis Nacionalinių moksleivių pasiekimų tyrimų duomenimis, Lietuvoje buvo teigiama, kad prastesni kaimo mokyklų mokinių rezultatai iš esmės yra nulemti tik prastesnės socialinės tų mokinių padėties. Tai

⁶ Kūrybingumo (ne)ugdymas mokykloje. Švietimo ir mokslo ministerijos leidinys „Švietimo problemos analizė“, 2009 m., rugpjūtis Nr. 3 (31).

⁷ Pirmieji mokyklų audito rezultatai: Ką tobulinti? Švietimo ir mokslo ministerijos leidinys „Švietimo problemos analizė“, 2006, balandis Nr. 2(5).

⁸ Tarptautinis matematikos ir mokslų tyrimas TIMSS 2003. Informacinis leidinys „Vilniaus mokykla“, 2006 m. Nr. 2–3.

reikštų, kad Lietuvos švietimo sistema iš esmės mokiniams garantuoja vienodas ugdymo sąlygas, nesvarbu, kur jie mokytųsi, o pasiekimų skirtumus lemia veiksniai, kurių mokykla pakeisti nėra pajėgi. Tačiau atliktoji analizė šios prielaidos nepatvirtino. Aiškiai matyti, kad socioeducaciniai namų ir aplinkos veiksniai, kurie neabejotinai daro poveikį mokinių skaitymo pasiekimams, panašiai veikia ir kaime, ir mieste, tačiau kaimo veiksnys yra nepriklausomas kintamasis: vaikai, kurių socioekonominės charakteristikos tos pačios, kaimo ir miesto mokyklose pasiekia skirtingų rezultatų. Faktas, kad tai, jog vaikas yra iš kaimo mokyklos, sumažina jo rezultatus maždaug 30 skalės taškų (nepriklausomai nuo to, kokia jo namų aplinka), leidžia spėti, kad esama skirtumų tarp pačių miesto ir kaimo mokyklų⁹. Lyginant vidutinius mokymosi pasiekimus, geriausi rezultatai yra mokinių, kurie mokėsi didmiesčių mokyklose, prasčiausi – kaimo/miestelio mokyklose. Šiuos skirtumus rodo tiek testų rezultatų vidurkiai, tiek sukuriamos pridėtinės vertės (mokyklos indėlio į mokinių pasiekimus, atsižvelgiant į mokinių socialinę ekonominę namų aplinką) įverčiai¹⁰. Nelygių vaikų galimybių iš skirtingų Lietuvos vietovių faktą akivaizdžiai iliustruoja nemokamai maitinamų mokinių dalis, pvz. Alytaus mieste ji sudaro apie 7 proc. moksleivių, Alytaus rajone, t.y. kaimo mokyklose – apie 60 proc.

Demografinė Lietuvos švietimo institucijų situacija taip pat nėra palanki, vertinant mokyklų pasiruošimą tenkinti individualius mokinių poreikius bei jos kuriamą pridėtinę vertę. 2006 metais Lietuvos mokyklose dirbo tik 1% vyrų mokytojų¹¹. Lietuvoje senėja ne tik gyventojų, bet ir mokytojų bendruomenė – per 2003–2007 jaunų mokytojų (turinčių mažiau nei 30 metų) procentas nukrito nuo 15,1 % iki 12,2 %¹². Vis mažiau jaunų žmonių renkasi pedagogo kelią, o didesnė dalis tų, kurie pradeda dirbti mokyklose, po metų ar dviejų ją palieka dėl nelengvų darbo sąlygų bei pagalbos mechanizmo nebuvimo. Tokią situaciją dar labiau blogina kartu su ekonomine šalies krize išsibėgėjęs finansavimo mokytojų kvalifikacijos kėlimui mažinimas.

II. ŠVIETIMO VIZIJA: VAIKAS – CENTRE

Vaikas yra svarbiausias mokyklos ir visos švietimo sistemos atskaitos taškas. Pritardami bendrosiose programose nurodytam ugdymo tikslui – „plėtoti dvasines, intelektines ir fizines asmens galias, ugdyti aktyvų, kūrybingą, atsakingą pilietį, įgijusį kompetencijas, būtinas

⁹ Lietuvos ketvirtokų skaitymo gebėjimai tarptautiniame kontekste. Informacinis leidinys „Vilniaus mokykla“, 2006 m. Nr. 4-5.

¹⁰ Lietuvos mokyklų tinklas: ar užtikrinamos lygios mokymosi galimybės? Švietimo ir mokslo ministerijos leidinys „Švietimo problemos analizė“, 2009, lapkritis Nr. 7 (35).

¹¹ Eljio A. NEC moksleivių pasiekimų tyrimo sektorius. 2007 lapkričio 30 d.

¹² Mokytojų pensinis amžius: ar palikti mokyklą? Švietimo ir mokslo ministerijos leidinys „Švietimo problemos analizė“, 2008, rugpjūtis Nr. 3 (23)

sėkmingai socialinei integracijai ir mokymuisi visą gyvenimą^{13c} ir rezultatui, kurio tikimasi pasiekti¹⁴, kartu norėtume išryškinti tam tikrus akcentus, kurie ypač svarbūs žmogui tiek ateities, tiek ir dabarties visuomenėje.

Laisvas. Žmogus šiais laikais daro daug daugiau pasirinkimų, nei turėjo galimybę daryti bet kada anksčiau (laisvės ir teisių ribos nuolat plečiasi). Tai, viena vertus, yra laisvė pasirinkti priimtinausią gyvenimo kelią, kita vertus, tai yra didžiulė atsakomybė daryti pasirinkimus, juolab vis tampriau susijusiame globalėjančiame pasaulyje, kur vieno asmens veiksmai gali turėti toli siekiančias pasekmes (ypač taps svarbūs ekologijos klausimai). Dažnai pasigirsta kritika jaunų žmonių atžvilgiu, kad jie žino savo teises, bet nežino pareigų. Mūsų manymu, reikia ugdyti vaiko gebėjimą visų pirma būti laisvu, ir tą laisvę valdyti, nes nebūdamas laisvas, jis negali būti ir atsakingas.

Laimingas. Per dažnai mūsų sistemos atskaitos tašku tampa skaičiai (pvz., mokinių pažymiai) ir konkuravimas dėl jų. Per tai kartais būna pamirštama, kokį poveikį sistema daro žmogaus laimei. Kalbėdami apie laimę, neturime omenyje tuščio vienadienio džiūgavimo, o savirealizaciją, gyvenimo pilnatvės suvokimą (tiek trumpuoju, tiek ilguoju laikotarpiu). Vaikas laimingas yra tada, kai yra saugus, kai tobulėja, ir kai turi artimus žmogiškus ryšius. Žinoma, mokykla negali užtikrinti, kad visi vaikai būtų visiškai laimingi. Tačiau mokykla gali padaryti labai daug, kad vaikai būtų laimingesni.

Vertinantis kitą žmogų ir bendravimą. Visuomenei vis labiau tampant vartotojiškai ir susvetimėjusiai, kito žmogaus kaip vertybės suvokimas ir žmogiškojo bendravimo vertinimas turi būti vienas iš svarbiausių ugdymo principų. Didėjant visuomenės mobilumui, yra pavojus, kad santykiai taps vis labiau fragmentiški. Nors mokykla bus tik viena iš daugelio “stotelių” žmogaus gyvenime, reikia skirti didelį dėmesį mokymuisi užmegzti tvarius ilgalaikius žmogiškuosius ryšius ir jausti ilgalaikį įsipareigojimą bendruomenei.

Turintis tapatumą ir tolerantiškas. Vis didėjančios migracijos amžiuje, svarbus yra, viena vertus, kultūrinio asmens tapatumo išsaugojimas ir, kita vertus, gebėjimas priimti kitokių, su juo sugyventi.

¹³ Pradinio ir pagrindinio ugdymo bendrosios programos (patvirtintos Lietuvos Respublikos švietimo ir mokslo ministro 2008 m. rugpjūčio 26 d. įsakymu NR. ISAK-2433 Dėl pradinio ir pagrindinio ugdymo bendrųjų programų patvirtinimo), 12 punktas, 7 pusl.

¹⁴ Ten pat, 13-15 punktai, 7-8 pusl.

Kūrybiškas ir nuolat besimokantis. Šiuolaikiniame greitai besikeičiančiame pasaulyje kaita yra nuolatinė ir neišvengiama. Tokiomis sąlygomis žmogus turi išmokti ne tik prisitaikyti prie naujų sąlygų, bet ir gebėti spręsti naujai kylančius iššūkius bei kelti naujas idėjas, mokytis visą gyvenimą.

Sakydami, kad švietimo sistemos centre turėtų būti mokinys, anaipol nesiūlome individualistinės pozicijos, ar individo, kaip egoistiško paslaugos pirkėjo, sampratos. Švietimas – tai ne paslauga, o vertybė, kurios nešėja yra mokykla. Mokyklos veikla yra sėkminga tiek, kiek sėkmingai ji padeda mokytis vaikui. Šioje švietimo vizijoje yra pateikiamas į vaiką orientuotos mokyklos paveikslas. Pagrindinis dėmesys skiriamas mokyklos vidaus veiklos principams. Mokyklos išorinių veiksnių aptarimas ir darbo su jais perspektyvos šiame scenarijuje bus aptariami tik tiek, kiek tai lies vidinių mokyklos veiksnių, darančių poveikį mokiniui, jungčių pokyčius. Svarbu suvokti, kad ne pavieniai veiksniai ir jų ryšys su mokiniu lemia švietimo sistemos nuoseklumą ir sėkmę, bet ir logiškos jungtys tarp šių veiksnių. Vizijoje nebus detaliam aptariamas ugdymo turinio klausimas – manome, kad ugdymo turinys turi būti iš esmės grindžiamas patvirtintomis dalykinėmis ir bendrosiomis kompetencijomis.

1. MOKYKLOS PRINCIPAI

Pagrindinės geros mokyklos prielaidos yra šios: bendruomeniška; autentiška ir savivaldi; atsinaujinanti, siekianti tobulėjimo ir įsivertinanti; atvira ir atskaitinga. Svarbu, kad būtų išlaikomas visuminis mokyklos vaizdinys, ir kad šie principai taptų visų mokyklos pjūvių – mokytojo, bendruomenės ir mokyklos kultūros, valdymo ir mokymosi organizavimo kertinėmis ašimis, nes vaikas mokosi ne tik iš formalaus ugdymo turinio, bet ir iš realios mokykloje esančios kultūros bei tvarkos.

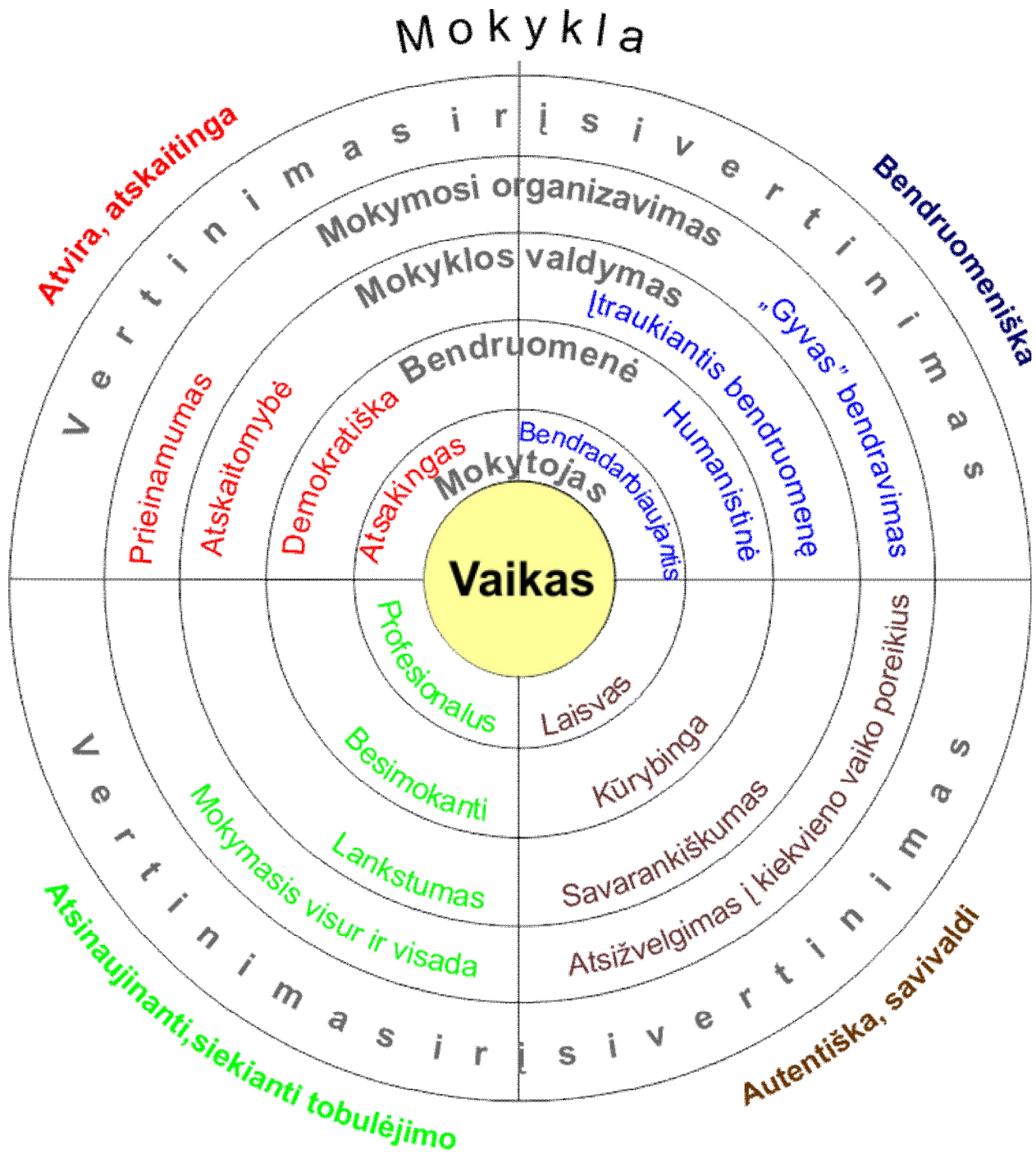
- **Atsinaujinanti, siekianti tobulėjimo ir nuolat įsivertinanti.** Mokykla turi burti besimokančią bendruomenę, kurioje tobulėti siekia kiekvienas. Svarbus mokytojo profesionalumo principas. Nuo tobulėjimo neatsiejamas dalykas yra nuolatinis įsivertinimas ir refleksija. Įsivertinimo kultūra mokykloje – tai didelis dėmesys mokinių formuojamajam vertinimui, realiam mokyklos veiklos planavimui ir veiklos analizei, kiekvieno mokytojo nuolatinis įsivertinimas, atsižvelgimas į grįžtamąjį ryšį.

- **Bendruomeniška.** Mokyklos vidaus kultūra turėtų būti paremta pagarbiais tarpusavio santykiais, pasitikėjimu bei empatija. Vyraujant šiems principams, galima tikėtis nuoširdaus bendradarbiavimo bei tapatumo su bendruomene jausmo atsiradimo. Mokyklos bendruomeniškumas labai svarbus kuriant ir įgyvendinant mokyklos viziją bei kitus tikslus. Tik esant visuotinam sutarimui ir susitelkimui bei kuomet atskiras bendruomenės narys jaučiasi išipareigojas bendram tikslui, galima pasiekti svarbių rezultatų, kurių pavieniai žmonės pasiekti nesugebėtų.

- **Autentiška, savivaldi.** Kiekviena mokykla yra unikali, sutelkusi unikalų žmonių derinį ir esanti specifinėje aplinkoje ir sąlygose. Dėl to svarbus yra savivaldumo principas: mokyklos valdymas turi atitikti jos poreikius bei specifiką, tad turi būti pasirinkta būtent konkrečiai mokyklai tinkamiausia valdymo forma. Mokytojai turi būti laisvi pasirinkti mokymo būdus ir laisvai organizuoti ugdymo procesą – tik taip jie galės geriausiai atsižvelgti į kiekvieno vaiko poreikius ir bendruomenės kūrybinį potencialą.

- **Atvira, atskaitinga.** Mokykla turi nuolat atsinaujinti, kad jaustų visuomenės „pulsą“: todėl turi būti atvira, reaguoti į visuomenės procesus ir užmegzti partnerystę su išorės partneriais, žiniasklaida, verslu, aukštosiomis ir profesinėmis mokyklomis. Be to, mokykla saugo ir perduoda kultūrinį savitumą, tradicijų tęstinumą. Tad mokykla, turėdama įkūnyti tęstinumą ir kaitą, turi būti glaudžiai susieta ne tik su savo vietos bendruomene, bet ir turi dalyvauti bendrame visuomenės susitarime dėl švietimo principų.

1 schema. Mokyklos principai



Kad mokykla galėtų įkūnyti šiuos principus, jais turi taip pat būti paremta ir švietimo sistema:

- **Atsinaujanti, siekianti tobulėjimo ir įsivertinanti.** Švietimo sistema turi jausti visuomenės aktualijas, būti „visuomenės priekyje“, siekti pažangos, atsakymų į žmonijos klausimus.
- **Bendruomeniška.** Mokyklų bendruomenės turi būti plačiosios švietimo bendruomenės dalimi, turi būti bendras visuomenės sutarimas dėl ugdymo principų. Mokyklos turi glaudžiai bendradarbiauti tarpusavyje, o ne konkuruoti.
- **Autentiška, savivaldi.** Švietimo sistema turi būti paremta subsidiarumo principu. Stiprinant mokyklų savivaldą, svarbu, kad santykiečiai švietimo sistemoje būtų paremti pagarba ir pasitikėjimu.
- **Atvira, atskaitinga.** Skaidrumas ir atskaitomybė turi būti visos švietimo sistemos pagrindas.

2 schema. Švietimo sistemos principai



Tolesnė vizijos išdėstymo struktūra yra paremta mokyklos vidaus veiksniais, darančiais įtaką mokiniui: mokytojas, bendruomenė, mokyklos valdymas, mokymosi organizavimas, vertinimas ir įšivertinimas. Kiekvienoje dalyje yra išskirta, ko siekiama (tikslai, pagrindiniai principai), ir kaip galima to pasiekti (galimos įgyvendinimo priemonės – ką daryti, kad būtų įgyvendinami numatyti tikslai ir principai).

Svarbu paminėti, kad dauguma mūsų siūlomų idėjų gali būti įgyvendintos, ir kai kurios yra įgyvendinamos jau šiandien. Didžiausias iššūkis yra išjudinti mokyklas pasinaudoti jau esančiomis galimybėmis, imtis iniciatyvos ir drąsiai veikti vardan kiekvieno vaiko.

2. MOKYTOJAS

Ko siekiame?

Siekiant išugdyti harmoningą, laisvą bei kūrybingą mokinio asmenybę, turi keistis ir mokytojo vaidmuo. Reaguojant į ateinančio dešimtmečio pasauliui ir visuomenei keliamus iššūkius, ateities mokytoją tikslinga įsivaizduoti kaip vieno ar net kelių dalykų mokymosi vadovą ar mokymosi konsultantą (priklausomai nuo amžiaus grupės ir poreikio), kurio įprastines funkcijas papildo šios: suteikti kompetentingą pagalbą planuojant asmeninį mokinio ugdymosi planą, jo tikslų nusistatymą, pagalba pasirenkant tinkamiausius mokymosi metodus; ugdyti įsivertinimo, emocinio intelekto, konfliktų sprendimo ir kitas svarbias kompetencijas. Mokytojas išlieka centrine mažosios bendruomenės ašimi, jo atsakomybė yra telkti bei stiprinti bendruomenę, taip pat stengtis puoselėti atskirų bendruomenės narių unikalumą ir autonomiškumą.

Kad galėtų atlikti šį vaidmenį, mokytojas, turi būti:

Laisvas – galintis laisvai pasirinkti mokymo būdus, priemones ir sudarantis geriausias sąlygas atsiskleisti kiekvieno mokinio individualiems gebėjimams; kūrybiškai žiūrintis į mokymąsi ir jo organizavimą.

Bendradarbiaujantis – telkiantis mokyklos bendruomenę veikti kartu vardan sėkmingo kiekvieno mokinio tobulėjimo.

Profesionalus – nuolat reflektuojantis savo profesinę veiklą ir kryptingai tobulėjantis, siekiantis mokytojo darbo standarto ir besilaikantis mokytojo etikos kodekso.

Atskaitingas – prisiimantis atsakomybę už savo prisiimtų pareigų, sau ir mokiniams iškeltų tikslų įgyvendinimą.

Kaip galima to pasiekti?

- **Per mokytojų kvalifikacijos tobulinimosi sistemą.** Mokytojo profesija pati savaime užkoduoja nuolatinį jos atstovų tobulėjimo poreikį. Nenutrūkstamas tobulėjimosi procesas yra neatsiejama mokytojo darbo dalis. Tam, kad jis būtų efektyvus, mokytojo tobulėjimas turi būti betarpiškai siejamas su kasdiene jo praktika ir nuolatine refleksija. Vienas iš būdų užtikrinti ilgalaikę tobulintinių kompetencijų raišką mokytojo veikloje galėtų būti tęstiniai kvalifikacijos tobulinimo seminarai, kurie paskatintų mokytojus naujai įgytus gebėjimus išmėginti

praktikoje, pasiektą pažangą įsivertinti tolimesniuose užsiėmimuose ir tokiu būdu pasiekti realaus profesinio augimo. Taip pat labai svarbu, jog būtų sudarytos galimybės užskaityti neformalioju ar savaiminiu būdu įgytas mokytojo profesines kompetencijas. Bendras mokytojų mokymasis ir gerųjų pavyzdžių sklaida turėtų būti įprasta praktika mokytojų bendruomenėje.

- **Per mokytojų etikos kodeksą.** Svarbu, kad valstybėje atsirastų visuotinai priimtas mokytojų etikos kodeksas, kuriame būtų aiškiai apibrėžti mokytojo veiklos principai, jo įsipareigojimas vaikui ir bendruomenei, bei suformuluotas mokytojams deramo elgesio standartas. Tokia praktika egzistuoja daugelyje pasaulio valstybių (pvz. Australija, Naujoji Zelandija, Didžioji Britanija, JAV, Filipinai).

- **Per mokytojų darbo standartą.** Siekdami tinkamai atlikti savo funkcijas, mokytojai dažnai susiduria su problema, jog nėra tiksliai numatyta, koks mokytojo darbas yra laikomas tinkamu ir ko tiksliai iš mokytojo yra reikalaujama. Mokytojo darbo standartas kiekvienam mokytojui leistų ne tik aiškiau siekti savo darbo kokybės, bet ir padėtų reflektuoti savo veiklą. Iki šiol visos nacionaliniu lygiu sukurtos įsivertinimo sistemos yra skirtos mokyklos¹⁵, o ne asmeniniam mokytojų įsivertinimui. Mūsų šalyje yra sukurtas programos „Renkuosi mokyt!“ mokytojo darbo standartas, jis sėkmingai taikomas programos dalyvių veiklos refleksijai.

- **Per pagalbos mokytojui mechanizmą.** Atsižvelgiant į vis didėjančią mokytojų amžiaus vidurkį, itin svarbu sukurti pagalbos mechanizmą darbą mokykloje pradantiems mokytojams. Praktika rodo, jog nesulaukę pagalbos per pirmuosius darbo mokykloje metus, jie kur kas dažniau švietimo sistemą palieka visam laikui. Profesinė pagalba pradantiems mokytojams gali pasireikšti įvairiai: per mentorystės kultūros mokykloje vystymą, didesnę kvalifikacijos tobulinimui skirtų lėšų sumą, jaunųjų mokytojų forumus ir kt.¹⁶.

- **Per mokytojų rengimą ir atranką.** Kad būtų pateisinti didėjančios visuomenės lūkesčiai mokyklai, labai svarbu į mokyklas pritraukti kompetentingus ir profesionalius žmones. Tokios programos kaip „Renkuosi mokyt!“, „Teach First“, „Teach for America“ ir kitos pateikia alternatyvų gabių ir talentingų mokytojų priraukimo į mokyklas būdą. Šių programų atrankos metodika parengta pagal aukščiausius standartus (tokios atrankos taikomos atrenkant aukščiausio lygio vadovus) ir užtikrina gabiųjų ir labiausiai motyvuotų žmonių patekimą į mokyklas. Mokytojų motyvacinės anketos,

¹⁵ <http://www.nmva.smm.lt/ltl/content/%C4%AFsivertinimo-instrumentai>

¹⁶ Programos „Renkuosi mokyt!“ patirtis.

mokyklose atliekamos praktikos refleksija, ir karjeros švietimo srityje pasirinkimo galimybės turėtų užtikrinti, kad į mokyklas patektų motyvuoti ir tobulėti siekiantys mokytojai.

- **Per mokytojų įsivertinimo sistemą.** (žr. *skyrių vertinimas ir įsivertinimas*)
- **Per lėšų mokytojų kvalifikacijos kėlimui skyrimo pokyčius** (žr. *skyrių mokyklos valdymas ir finansavimas*).

3. BENDRUOMENĖ

Žmogus kaip sociali būtybė pilnavertiškai ir prasmingai gali funkcionuoti tik gyvendamas bendruomenėje. Mokyklos bendruomenė – tai mokiniai, tėvai, mokytojai, mokyklos administracija. Mokykla gali ir turėtų tapti impulsu burtis ir stiprėti platesnei vietos bendruomenei. Mokykla be bendruomenės – tai tik pastatas. Mokyklos bendruomenė – tai ne tik žmonės, bet ir ryšiai tarp jų – mokyklos kultūra, etosas.

Ko siekiame?

Bendruomenė turi būti demokratiška; kūrybinga; besimokanti; besiremianti humanistinėmis vertybėmis.

Demokratija – kaip mąstymo, veikimo principas, nėra pati savaime egzistuojanti vertybė, kuri tarsi nereikalauja pastangų, būdų naujai save įtvirtinti ir būti kaskart naujai apmąstyta ir pagrįsta. Jeigu tai nevyksta nuolatos, susidaro prielaidos šios vertybės devalvavimui, jos tapimui deklaracija be turinio ir esmės. Kita vertus, nors valstybėje ir egzistuoja pagrindiniai demokratijos požymiai, tačiau tai dar nereiškia, jog visuomenė yra gerai įsisąmoninusi ir suvokusi jos teikiamą naudą, galimybes ir pareigas bei atsakomybes. Visuomenėje nesant gilaus įsitikinimo, jog demokratija yra svarbiausia bendro buvimo vertybė, išlieka didelė rizika, jog susiklosčius nepalankioms istorinėms sąlygoms, visuomenė arba jos dalis nusigręš nuo šios vertybės. O tai savo ruožtu būtų pragaištinga tiek pačiai visuomenei, tiek valstybei, tiek kiekvienam jos nariui. Todėl demokratijos bei demokratiškumo kaip veikimo principo nuolatinis puoselėjimas bei aktualizavimas yra labai svarbus ir aktualus tiek dabarties visuomenei, tiek ir ateities visuomenei.

Mokykloje demokratija turėtų pasireikšti per šiuos principus: laisvė, individo savitumo gerbimas, nuomonių įvairovė, bendri susitarimai ir jų laikymasis, atsakomybė už save ir savo aplinką, aktyvumas, iniciatyvumas. Demokratiniai veikimo principai ir procedūros, kartu leidžiant realiai pajusti šios santvarkos keliamus iššūkius bei galimybes, būtų geriausiai pasitarnaujanti patirtis ir suvokimas, kurio gali išmokyti mokykla.

Mokyklos bendruomenė svarbi demokratijai ir kitu požiūriu. Suverenios bei sėkmingos valstybės siekis bei netgi išlikimo garantas – pilietinė visuomenė. Kaip apgailestaudamas konstatuoja prezidentas Valdas Adamkus,¹⁷ pilietinės visuomenės sukurti Lietuvoje dar nepavyko. Mūsų manymu, padėti šiam pilietinės visuomenės procesui išibėgėti ir netgi tapti jo šerdimi turėtų mažosios bendruomenės, susibūrusios laisvu noru, su jas vienijančiu vertybiniu, idėjinu pagrindu. Tokiomis bendruomenės susitelkimo vietomis sėkmingai galėtų tapti Lietuvos švietimo įstaigos, kadangi šios įstaigos turi plačiausią tinklą bei tinkamiausią tam bazę, bei yra lengviausiai pasiekiamos įstaigos visoje valstybėje.

Kūrybinga. Sėkmingos ateities visuomenės bruožas – kūrybiškumas. Dėl sparčios mokslo plėtros, žinių gausėjimo jau dabar kartais atrodo, jog galimybės pranoksta žmogaus fantaziją. Išliekant bent jau panašioms mokslo vystymosi tendencijoms, ši tendencija gali tapti dar reikšmingesnė ir lemtingesnė, todėl asmens kūrybiškumas tampa labai svarbia kompetencija. Vieno žmogaus kūrybiškumas gali būti labai didelis, bet bendruomenės kūrybiškumas dėl sinergijos, ko gero, bus dar didesnis, negu kiekvieno to grupės nario sudėjus atskirai.

Šiuo metu mes galime numatyti tik, ko gero, labai mažą dalį iššūkių, kurie iškils prieš ateities konkretų žmogų ar jų bendruomenę, todėl numatyti visas kompetencijas, kurių jiems prireiks tuos iššūkius įveikiant, mes negalime. Tačiau mes galime ugdyti vieną, kuri bus tikrai svarbi – tai bendruomenės kūrybiškumo kompetencija, kurios dėka bendruomenė galės lengviau ir sėkmingiau spręsti naujai išskylančias problemas.

Bet koks kūrybiškumas atsiremia į mokymąsi, į naujos patirties įgijimą. Todėl mokykla ir turėtų atlikti savo pirmąją švietimo funkciją, tik dabar tą funkciją suprantant kiek plačiau bei apimant platesnį ratą žmonių. Švietimo misija bei procesas mokykloje, kaip institucijoje, neturėtų apsiriboti ir pasibaigti ties jaunąja karta, bet šis švietimo pasiekiamų žmonių ratas turėtų plėstis į bendruomenę šalia konkrečios mokyklos. Ypač svarbu, jog būtų įtraukti ir įsitraukę vidutinio ir

¹⁷ Prezidento V. Adamkaus metinis pranešimas (2009 m.),
http://www.president.lt/lt/prezidento_veikla/spaudos_centras/metiniai_pranesimai.html

brandaus amžiaus žmonės, tokiu būdu mažinant nutolinimą tarp skirtingų kartų tiek erdvėje, tiek ir emocinėje plotmėje. Palankių sąlygų pagyvenusiems žmonėms dalyvauti švietimo procese sudarymas būtų puikus pavyzdys jaunajai kartai, ugdant juose nuostatą – mokytis visą gyvenimą.

Tokiu būdu ryšiai tarp vietos bendruomenės ir mokyklos taps glaudesni bei abipusiškai vertingi. Tuo pačiu, mokyklos gerovė turėtų tapti platesnio rato žmonių rūpesčiu, nei mokytojai, mokiniai, administracija ir dar kartais tėvai.

Besimokanti bendruomenė. Individas vystosi ir perima elgesio modelius ir vertybes iš jį supančios aplinkos, tad labai svarbu, kokia aplinka supa jauną žmogų. Kalbama ne tik apie aplinką, kuri yra kuriama mokykloje, bet ir aplinką, kuri atsiveria užvėrus mokyklos duris. Svarbu, jog jaunuolė ar jaunuolis suprastų ir patirtų, jog mokymasis nėra vien tik vaikų ir jaunimo reikalas ar pareiga. Tik matydamas, kad mokymosi procese vienaip ar kitaip dalyvauja didelė viso jį supančio sociumo dalis, mintis, jog tiek aktyvus, tiek ir pasyvus mokymasis trunka visą gyvenimą, taps natūraliu, savaime suprantamu dalyku. Todėl svarbu tiek dėl jauno žmogaus, tiek ir dėl vyresnio amžiaus žmonių, kad bendruomenės taptų besimokančiomis bendruomenėmis.

Tai svarbu dar ir dėl kitų priežasčių. Lietuvoje, kaip ir visoje Vakarų Europoje, visuomenės senėjimo problema aktyviai svarstoma jau ne vienerius metus, o visuomenės senėjimo tendencijos, panašu, išliks dar ilgai. Todėl labai natūraliai valstybei kyla poreikis kuo ilgiau išlaikyti vyresnio amžiaus žmonės darbo rinkoje arba sudaryti sąlygas bei priemones kitaip prisidėti prie bendros pridėtinės vertės kūrimo. Nuolatinis mokymasis užtikrintų galimybę vyresnio amžiaus žmonėms, kurie jaučiasi galintys ir norintys dalintis savo išmintimi, tai sėkmingai padaryti, pasitelkus naujas technologijas bei žinias.

Sparčiai kintant technologinei aplinkai, iškyla iššūkis, kaip padaryti, jog vyresnio amžiaus žmonės nesijaustų iškritusiais iš sociumo bei, apskritai, bendros gyvenamosios aplinkos dėl negebėjimo naudotis tam tikromis paslaugomis ar galimybėmis. Tad šioje vietoje besimokanti bendruomenė, patraukdama į mokymosi procesą kuo daugiau ir įvairių žmonių, prisidėtų prie socialinės atskirties, vienišumo bei dalies kitų problemų sprendimo, su kuriomis neretai susiduria pagyvenę žmonės.

Humanistiniais principais ir vertybėmis besiremianti. Labai svarbu, jog šios bendruomenės turėtų tvirtą idėjinį, vertybinį pagrindą ir kad šios vertybės sutaptų su bendražmogiškosiomis universaliosiomis vertybėmis, kurios sudaro humanistinio

pasaulėvaizdžio pagrindą, iškeliantį žmogų kaip pagrindinę vertybę. Tik tokios bendruomenės galės teigiamai pasitarnauti visuomenės bei valstybės labui ir atskiram individui, kurios savo bendrabūvio principu laikys tokias vertybes kaip lygybė, pagarba, teisingumas. Tokiu atveju bus galima tikėtis, jog bendruomenė teigiamai veiks bei atskirą individą, o šis savo ruožtu teigiamai veiks savo bendruomenę bei visuomenę.

Kaip galima to pasiekti?

Tolesnės priemonės yra aptariamoms trimis grupėmis: vaikas bendruomenėje, mokytojų bendradarbiavimas ir tėvų bei bendruomenės įtraukimas.

Vaikas bendruomenėje

- **Klasės bendruomenė.** Kadangi vis svarbesnis tampa mokinio pasirinkimas, mokymasis vyksta pagal individualius planus, mokiniai mokosi įvairiose mobiliose grupėse, labai svarbu išlaikyti stabilią grupę, su kuria mokinys galėtų artimai tapatintis ir sukurti artimą ryšį su jos nariais. Dėl to svarbu išlaikyti auklėjamosios klasės vienetą (nebūtinai iš to paties amžiaus vaikų), itin svarbus jį kuruojančio auklėtojo vaidmuo ir kompetencija (mentorius, „coach'as“, psichologas). Kiekvieną vaiką turime pažinti, padėti jam atrasti save ir pasaulį. Norint tai pasiekti, reikia nuoseklaus bendravimo ir bendradarbiavimo su vaiku, jo tėvais (globėjais), mokytojais – tai yra pagrindinė auklėtojo veikla. Auklėtojas turi susipažinti ir kuo labiau pažinti kiekvieną klasės mokinį. Auklėtojas turi pasižymėti lyderio savybėmis: kaip bet kokios kitos srities ar komandos vadovas, taip ir auklėtojas yra atsakingas už jam patikėtos komandos darnų veikimą. Komandos formavimas, tikslų kėlimas, kiekvieno mokinio asmeninių tobulėjimo ar mokymosi tikslų nustatymas – labai svarbi auklėtojo funkcija. Jis turi užtikrinti, jog kiekvienas klasės narys jaustųsi komandos dalimi, turėtų savo vaidmenį.

- **Mokyklos bendruomenė.** Vaikas turi turėti svarų balsą mokykloje priimant sprendimus ir siekiant mokyklos veiklos tobulinimo. Mokiniai turi turėti erdvės savaip kurti mokyklos aplinką ir būti už ją atsakingi.

Mokytojų bendradarbiavimas

Pasirinktas mokyklos valdymas turėtų skatinti ir sukurti prielaidas gerosios patirties sklaidai, mokytojų tarpusavio pagalbos, inovacijų kūrimuisi (pabrėžiamas ne vertinimo

būtinumas, bet mokymosi iš kito galimybė). Mokytojų bendradarbiavimo pavyzdys gali būti paskata megztis glaudesniems mokinių santykiams. Vienas iš būdų mokytojų bendradarbiavimui skatinti galėtų būti mokytojų bendradarbiavimo (*co-working*) centrai. Tokiuose centruose mokytojai galėtų rinktis bendrai veiklai (pvz., ruošimasis pamokoms), galėtų vykti teminiai mokytojų suvažiavimai, forumai, mokytojai galėtų rengti bendradarbiavimo ir mokymosi savaitgalius, į kuriuos galėtų atvykti ir aplinkinių rajonų mokytojai, ir kitų sričių specialistai. Susitikimai kitoje aplinkoje (ne mokykloje) skatina atviresnį dialogą tarp skirtingų dalykų mokytojų.

Mokytojai savo žiniomis ir patirtimi apie kiekvieną mokinį turėtų dalintis vieni su kitais, šis procesas turi būti skaidrus, įtraukiantis tėvus

Tėvai ir vietos bendruomenė

- **Informavimas ir skaidrumas.** Norint skatinti bendruomenės narių aktyvumą ir įsitraukimą, turi būti sudarytos sąlygos pasidalinti idėjomis, suteiktos galimybės įsitraukti į mokyklos veiklą. Visų pirma bendruomenės nariai turi būti nuolat ir sistemingai informuojami apie vykstančius procesus, esančias problemas bei pakviečiami bendradarbiauti. Mokyklos tinklapiai galėtų tapti informatyvesni, aktyvesni (komentarų rašymo galimybė, pasiūlymų lenta, reikalingos pagalbos lenta ir kt.). Mokyklos turėtų tapti atviresnės, skaidresnės, turėtų ne tik nuolat būti vykdomos apklausos, bet ir parodoma, kaip buvo į jas atsižvelgta, kokie sprendimai priimti. Svarbu, kad bendruomenei burti ir tėvams pritraukti būtų nuolat, sąmoningai ir kryptingai dedamos pastangos (skiriami žmogiškieji resursai su atitinkamomis kompetencijomis, nuolat planuojama ir analizuojama, gaunamas grįžtamasis ryšys).

- **Valdymas ir sprendimų priėmimas.** Bendruomenės nariai įtraukiami į mokyklos strategijos kūrimą, valdymo organus. Reguliariai rengiami susitikimai, kuriuose bendruomenės nariai galėtų pristatyti vieni kitiems savo siekius ar idėjas, diskusijų grupelėse galėtų būti ieškomi sprendimai, bendruomenės nariai galėtų savanoriauti sprendžiant tam tikrus klausimus ar problemas, padėti rasti išteklių, reikalingų problemoms spręsti.

- **Šventės ir tradicijos.** Tradicinių švenčių, atmintinų dienų minėjimas, šventimas bendruomenei priimtinausia forma, atveriant mokyklos durys ne tik tiesiogiai su mokykla susijusiems žmonėms, bet ir pakviečiant dalyvauti šalia gyvenančius žmones.

Viena iš daugelyje šalių sėkmingai vykstančių praktikų, yra bendruomenės šventės, renginiai, kuriuose dalyvauja ir aplink mokyklą esančio rajono arba miestelio žmonės, kurie galbūt kitokių, tiesioginių ryšių su mokykla neturi. Viena iš formų – mugės, kuriose žmonės kurie patys gamina dirbinius arba kepa pyragus, prekiauja mokyklos organizuojamoje mugėje ir tam tikrą dalį pelno palieka mokyklai.

- **Moksleivių socialinė praktika.** Kitas būdas į mokyklos gyvenimo akiratį įtraukti vietos bendruomenę yra per moksleivių socialinę praktiką. Pavyzdžiui, moksleiviai lanko šalia mokyklos gyvenančius vienišus senelius, negalią turinčius žmones. Tokių apsilankymų tikslas – bendravimas, socialinių paslaugų suteikimas ir kartu mokinių sąmoningumo ugdymas.

- **Bendradarbiavimas dėl vaiko mokymosi.** Tėvai nuolat informuojami ir skatinami dalyvauti nustatant geriausius būdus siekti vaiko mokymosi pažangos; vyksta trišaliai pokalbiai (tarp tėvų, mokinio ir mokytojo).

- **Mokymasis kartu.** Dalyvavimas ar mokymasis trečios kartos universitetuose, saviveiklos būreliuose bei kitose įvairaus pobūdžio mokymosi veiklose turėtų tapti ne išimtimi, bet taisykle. Kad tai pradėtų vis sparčiau vykti, iniciatyvos turėtų imtis kiekviena mokykla, kaip institucija, kuri turi didelę patirtį organizuojant mokymosi procesą, turi fizinę bazę bei žmogiškuosius išteklius. Besimokanti bendruomenė – tai ir bendruomenė, kurios nariai mokosi vieni iš kitų. Pavyzdžiui, mokytojai ar kiti bendruomenės nariai kartu su mokiniais galėtų mokytis naujų dalykų. Tai mokymas būtų puikus mokymosi visą gyvenimą pavyzdys, stiprinantis jų suvokimą, jog mokytis niekada nevēlu. Viena iš tokių formų galėtų būti vietos bendruomenės narių įtraukimas į mokykloje vykstantį mokymosi procesą: jie galėtų pristatyti savo profesijas, patirtį, idėjas. Be to, susikūrus glaudesniems tarpusavio ryšiams, mokiniams taptų paprasčiau susirasti praktikos vietas arba rinktis profesijas ne tik iš aprašymo, bet stebint tos profesijos atstovus jų darbo vietoje. Abipusio mokymosi procese taip pat labai naudingi galėtų būti ir vyresniųjų klasių mokiniai, kurie savo žiniomis bei gebėjimais galėtų dalintis su vyresnio amžiaus žmonėmis.

4. MOKYKLOS VALDYMAS IR FINANSAVIMAS

Kaip teigiama „Lyderių laiko“ tyrime, „Nors Lietuvos mokyklos per Nepriklausomybės laikotarpį nuo 1991 m. patyrė daug įvairiausių pokyčių (keitėsi mokytojo veikla, mokymosi paradigmos, finansavimo principai, mokykloms neišvengiamai teko prisiimti daugybę naujų funkcijų), tačiau mokyklų organizacinė ir valdymo struktūra išliko nepakitusi nuo tarybinių laikų¹⁸“. Nelankstumas sistemoje sukuria prielaidas ir patiems sistemos dalyviams, mokytojams, mokyklų vadovams, būti mažiau aktyviems, pasyviai atlikti savo vaidmenis. Lyderystės stoka, atsakomybės vengimas, atsisakant pokyčių, stabdo mokyklų virsmą tapti artimais mokiniui.

Ko siekiame?

Pagrindiniai mokyklos valdymo principai turėtų būti:

- Savarankiškumas;
- Lankstumas;
- Atskaitomybė.

Siekiame, kad mokyklos drąsiai rinktųsi kelią, mokymosi kultūrą, artimą savo bendruomenei, aktyviai į valdymą įtrauktų mokytojus, mokinius, tėvus ir visą bendruomenę.

Kaip galima to pasiekti?

Pokyčių mokyklos valdyme sieksime:

- **per ugdymo proceso pokyčius.** Mokyklos valdymas organizuojant ugdymo procesą, turėtų būti orientuotas į bendruomenės ar mokyklos tradicijas bei mokinių poreikius. Turėtų būti skatinama mokyklų įvairovė ne tik pagal mokymosi laiką (mokymosi iki pietų ar pilnos darbo dienos mokyklos), bet ir pagal ugdymo kultūrą. Toks skirtingas ir įvairus mokyklų pasirinkimas užtikrins galimybę kiekvienam pasirinkti užimtumą ugdymo procese pagal poreikius. Tokiu būdu ir ugdymo procesą atsiras galimybių organizuoti įvairiau, atsirastų daugiau laisvių, mokiniai realiau būtų įtraukiami į savo mokymosi planavimą.

¹⁸ „Lietuvos mokyklų valdymo efektyvumo tyrimas“. Lyderių laikas.
http://www.lyderiulaikas.smm.lt/II/attachments/312_2%201%207_veikla%2011_15.pdf

- **per įsivertinimo sistemos pokyčius** (žr. *skyrių vertinimas ir įsivertinimas*).

- **per mokytojų karjeros sistemą.** Iki šiol Lietuvoje nėra tiksliai aišku, apie ką kalbama, sakant „mokytojo karjera“. Ar tai suprantama, kaip mokytojo profesinis tobulėjimas tampant vyr. mokytoju, mokytoju metodininku ar ekspertu, o gal omenyje turima mokytojo tapimą pavaduotoju ar mokyklos vadovu. Pavyzdžiui, mokyklos vadovo pavaduotojų funkcijas gali pasiskirstyti mokykloje dirbantys mokytojai, o atliekamus darbus galima rotuoti kasmet. Mokyklos valdymas turėtų kurti mokytojui karjeros galimybes vadovaujant departamentams, atliekant tam tikras administracines funkcijas, konsultuojant ir padedant kitiems mokytojams. Mokyklos valdymas turėtų būti orientuotas į priemones, kaip padidinti personalo lojalumą, bendruomenės sutelktumą, kas leistų sukurti sąlygas mokytojo horizontaliai ir vertikalčiai karjerai. Mokytojas turėtų akademinę laisvę, o mokyklos valdymas turėtų garantuoti tą laisvę ir sąlygų sudarymą jai įgyvendinti, t.y. turėtų keistis požiūris tarp mokyklos valdymo ir ugdymo proceso organizavimo – daugiau savitarpio pagalbos ir mažiau nurodinėjimų. Turėtų būti suteikiamos galimybės vyresniems mokytojams prisiimti daugiau atsakomybės už pagalbą jauniems mokytojams ir kitų mokytojų konsultavimą, atsisakant ar mažinant kontaktinių valandų skaičių.

- **per mokyklos finansavimo kaitą.** Mokykla turėtų būti suinteresuota aplink save vienyti stiprią, aktyvią ir laisvą bendruomenę, kuri gebėtų racionaliai įsitraukti į mokyklos, kaip multifunkcinės ugdymo įstaigos, valdymą. Savivaldumo užtikrinimo pagrindas turėtų būti mokyklos finansavimo pokytis. Norint tai pasiekti, turėtų būti depolitizuojamas savivaldos lygmeniu skiriamas finansavimas švietimui, arba mokyklos turėtų be savivaldybės tarpininkavimo gauti visas lėšas (krepšelio ir ūkio išlaidas), kuriomis disponuotų pagal įstatymus, o sutaupytas ūkio ar kitas išlaidas laisvai galėtų investuoti į mokyklos plėtrą, gerinant mokiniui palankią aplinką. Bendruomenė taip pat galėtų pasirinkti mokyklos veiklos kryptį, finansuoti bendruomenei aktualius projektus, pvz. stiprinant sporto bazę, teatro ar šokio sales, įrengti mokslo laboratoriją ar nupirkti daugiau kompiuterių. Konkurencija tarp mokyklų šiandien yra per didelė. Mokyklos stambėja ir didėja, atitolsta nuo bendruomenės. Mokinio krepšelis verčia jas būti didesnėmis, bet ne teikti kokybiškesnes paslaugas. Būtina tobulinti mokinio krepšelio skyrimo tvarką ar net keisti patį krepšelį. Dabartinė lėšų mokytojų kvalifikacijos

tobulinimui skyrimo tvarka sunkiai suderinama su kokybiško mokslo prieinamumu visiems (siekiu užtikrinti vienodą mokymosi kokybę visiems besimokantiejiems). Tai ypač ryšku atokesnėse šalies vietovėse, kur dėl nedidelio mokinių skaičiaus nėra užtikrinamos pakankamos lėšos mokytojų kvalifikacijos tobulinimui. Turint omenyje, kad mokytojų kvalifikacija yra vienas iš didžiausių mokinių mokymosi rezultatams įtaką darančių veiksnių, o dabartinis lėšų kvalifikacijos tobulinimui stygius tik sudaro prielaidas didinti mokinių mokymosi pasiekimų priklausomybę nuo jų gyvenamosios vietovės¹⁹. Siekiant sudaryti vienodas sąlygas kiekvieno mokytojo profesiniam tobulėjimui, siūloma lėšas mokytojo kvalifikacijai tobulinti sieti ne su mokinių skaičiumi ir jo „krepšeliu“, o su mokykloje dirbančių mokytojų skaičiumi. Būtina įvesti etatinį apmokėjimą mokytojams, kas leistų įgyvendinti daugelį būtinų pokyčių mokykloje: sąlygos mokytojams bendradarbiauti, mokyklos prieinamumas ir atvirumas (mokyklos darbo laiko prailginimas), mokytojų darbo krūvio su klase mažinimas; į mokyklos valdymą įtraukti mokytojus, išskirstant administracines funkcijas; ugdymo proceso organizavimo įvairovė.

5. MOKYMOSI ORGANIZAVIMAS

Ko sieksime?

Turint omenyje, jog švietimo centre yra kiekvienas vaikas ir darnus jo, kaip asmenybės, augimas, labai svarbu tinkamai įvertinti mokymo organizavimo, kaip būdo užtikrinti, jog būtų pasiekti mokyklai iškelti ugdymo tikslai, reikšmę. Būtent nuo galimybės įvairiai ir laisvai parinkti kiekvienos mokyklos bendruomenei labiausiai tinkamą mokymosi struktūrą, svarbu, jog būtų laikomasi šių pagrindinių mokymo organizavimo principų:

- **Prieinamumas** – turi būti užtikrinta, jog mokslas visiems yra prieinamas ne tik fiziškai, bet ir morališkai, t.y. stengiamasi, kad mokytis netrukdytų tokios priežastys, kaip namų socialinė aplinka, smurtas šeimoje, patyčios ar kiti į mokymąsi trukdantys susikoncentruoti veiksniai.

¹⁹ „Lietuvos mokyklų valdymo efektyvumo tyrimas“. Lyderių laikas.
http://www.lyderiulaikas.smm.lt/II/attachments/312_2%201%207_veikla%2011_15.pdf

- **Atsižvelgiama į kiekvieno vaiko poreikius** – pasirenkant mokymosi organizavimo būdus siekiama užtikrinti, jog kiekvienam vaikui būtų sudarytos geriausios įmanomos sąlygos, kurių reikia, kad jis galėtų pasiekti geriausių mokymosi rezultatų.
- **„Gyvas“ bendravimas (žmogiškieji ryšiai)** – pripažįstant vis didėjančią ateities visuomenės priklausomybę nuo kompiuterinių technologijų, organizuodama mokymosi procesus mokykla turėtų būti „gyvo“ bendravimo centru, vieta, kurioje matomas kiekvienas jos bendruomenės narys.
- **Mokymasis per patirtį ir tiesioginį veikimą** – mokymasis turi būti orientuotas į aktyvų mokinio dalyvavimą, orientuotas į paties mokinio veiklą ir patirtį.
- **Mokymasis visur ir visada** – šis principas smarkiai praplečia siauras mokyklos kaip pastato, kuriame išmokstama kažko nauja, ribas. Pripažįstama, jog mokymasis gali vykti nuolatos, įgaudamas įvairias šiandieninei mokyklai neįprastas ir dar neišnaudotas formas, erdves bei būdus.

Kaip galima to pasiekti?

Per mokyklų laisvę pasirinkti mokymo organizavimo struktūrą. Nors valstybė gana aiškiai nubrėžia, kokių mokymosi pasiekimų turi pasiekti mokiniai, būdų tai įgyvendinti gali būti toli gražu ne vienas. Todėl kiekviena mokykla, atsižvelgdama į tik tai mokyklai, bendruomenei ar regionui būdingus aspektus, turėtų turėti galimybę laisvai pasirinkti, kaip joje bus organizuojamas mokymosi procesas, pavyzdžiui, leisti mokyklai laisvai pasirinkti nuo pamokų trukmės iki visiško sąvokos „pamoka“ panaikinimo. Taip kiekviena mokykla galėtų susikurti iš esmės savitą mokymosi struktūrą ir kultūrą. Toliau pateikiama keletas pavydžių, kaip skirtingi mokymosi organizavimo būdai galėtų atrodyti praktikoje.

Sprendžiant problemą, jog kiekvienas mokinys galėtų gauti jo pasirengimo lygį atitinkantį mokymą ir kiek įmanoma greičiau daryti asmeninę pažangą, viena iš priemonių kiekvienam dalykui mokinius suskirstyti į modulius, atitinkančius jų tuometinius gebėjimus. Pavyzdžiui, tas pats mokinys matematiką mokosi aukšto pasirengimo grupėje, o anglų kalbą žemo, tačiau po pusmečio padaręs pažangą anglų kalboje yra perkeliamas į vidutinio pasirengimo grupę. Nuo mokinių pasirengimo lygio galima ir mokinių skaičiaus grupėje kaita, pavyzdžiui, aukšto pasirengimo istorijos grupė, kurioje, tikėtina, dauguma mokinių bus motyvuoti mokytis istoriją,

gali susidėti ir iš 40 mokinių. Tuo tarpu, žemo pasirengimo grupėje yra tik 10 mokinių, nes jų pažangai pasiekti reikia daugiau individualizuoto dėmesio ir pastangų.

Mokykloje turėtų atsirasti galimybė valdyti mokinių srautus, siekiant optimalaus rezultato, pvz., dalis užsiėmimų ar mokymosi galėtų vykti nuotolinio mokymosi būdu, jeigu mažoji mokykla nepajėgi samdyti atitinkamo specialisto.

Dar vienas iš būdų, leidžiančių mokiniams mokytis pagal savo tam tikru metu turimą pasirengimo lygį, galėtų būti aiškių ribų tarp klasių ištrynimasis. Turint omenyje, kad pagrindinis tikslas yra mokinio tobulėjimas, nėra prasminga juos skirstyti į penktokus, šeštokus ar devintokus – daug svarbiau, jog kiekvienas galėtų mokytis jo galimybes atitinkančiu tempu. Pavyzdžiui, jei mokiniui, kuris mokosi penktoje klasėje, užteko vieno trimestro išmokyti visą penktos klasės informacinių technologijų kursą ir savo kompetencijas jis gali įrodyti, kitą trimestrą informacines technologijas jis gali eiti mokytis su šeštokais, ir atvirkščiai, jei per vienerius metus jam nepavyko pasiekti norimo rezultato, mokinys gali kartoti to dalyko kursą, nors kituose dalykuose jam sekasi puikiai.

Mažos mokyklos, kurios susiduria su nedideliu ir skirtingo amžiaus mokinių skaičiumi, o jungtinės klasės ir tradicinės pamokos, kurių centre vis dar dažniausiai yra mokytojas, efektyvesnių mokymosi organizavimo būdų galėtų ieškoti visiškai atsisakydamos dabartinių „pamokų“. Vietoj jų įvedant sąvoką „mokymosi laikas“, kuris kasdien trunka po 4-5 valandas, ir kurio metu kiekvienas mokinys mokosi pagal savo individualų savaitės ar mėnesio mokymosi planą. Mokytojai tokioje mokykloje būtų pagalbininkai ir padėjėjai, o mokymasis paremtas stipria mokymosi mokytis kompetencijos raiška. Taip būtų atsižvelgiama ne tik į kiekvieno mokinio poreikius ir mokymosi greitį, bet kartu leidžiama pasiekti ir finansinį efektyvumą.

Viena iš formų mokytis per patirtį ir tiesioginį veikimą galėtų būti vyresnio amžiaus mokinių pusmečio arba metų veikla-projektas. Tuo pačiu, tai galėtų būti ir per mokslo metus įgytų kompetencijų įvertinimo ir įsivertinimo būdas. Mokinys, sugalvojęs ir suderinęs su kuratoriumi savo metų darbą, mokslo metų eigoje turi numatytą valandų skaičių šiam darbui atlikti. Atlikdamas šį darbą, jis privalo pademonstruoti įvairias savo kompetencijas, pvz.: technologijų valdymas (atlikimas); komunikacija (darbo raštiškas ir žodinis pristatymas), kūrybiškumas (idėja ir pristatymas), įsivertinimas (per refleksiją) ir kitas, priklausomai nuo pasirinkto darbo pobūdžio ir reikalavimų. Kiekvienos amžiaus grupės darbų temos iš dalies galėtų būti nukreipiamos vadovo ar mokyklos nuožiūra pagal tai, kokių, jų manymu,

kompetencijų svarbu įgyti būtent tame mokinio brandos amžiuje. Jaunesnių klasių moksleiviams principas „mokyti per patirtį ir tiesioginį veikimą“ taip pat turėtų būti taikomas pasirenkant kitokias formas, atsižvelgiant į jų gebėjimus bei galimybes.

Būdamas laisvos organizuoti savo mokymosi procesą, kai pamokose atsisakoma tradicinės struktūros ir suskaidyto laiko, mokyklos galėtų veikti visą dieną. Tokia mokymo organizavimo struktūra mokykloms leistų geriau užtikrinti formalaus ir neformalaus ugdymo sąsajas. Mokymasis iki 17-18 valandos leistų atsisakyti namų darbų, daugiau laiko būtų galima skirti įvairioms netradicinėms mokymosi formoms ir būdams. Toks mokymosi ritmas teigiamai prisidėtų prie įvairių socialinių problemų sprendimo, užtikrinti pilnavertišką vaikų užimtumą ir tobulėjimą.

Prie tokių ir panašių pavyzdžių puikiai dera stipri mokomųjų dalykų tarpusavio integracija ir bendrųjų kompetencijų ugdymas. Mokyklų laisvė savo nuožiūra parinkti įvairias mokymosi strategijas ir jų derinius yra viena iš galimybių pakelti mokinių mokymosi motyvaciją, o mokyklą priartinti ne tik prie vaiko, bet ir visos bendruomenės. Svarbu, jog su šiomis mokyklų laisvėmis dėl mokymosi organizavimo nuosekliai derėtų ir laisvė tvarkyti mokymosi organizavimui skirtus finansus, nes kaita mokymosi gali įvykti tik per abiejų šių dalykų išlaisvinimą.

Per „gyvo“ ir virtualaus mokymosi derinimą. Atsižvelgiant į nesustabdomą pasaulio globalizaciją, vis stiprėjančią technologijų kaitą, migracinius procesus ir vis geriau suprantant, jog žinių įsisavinimas yra tik nedidelė dalelė to, ko siekia mokykla, kyla klausimas, ar ateities mokykla netaps virtualia. Atsakymo ieškoti reikėtų pripažįstant, jog technologijos mokymuisi gali padėti, bet neturėtų visiškai pakeisti žmogiškųjų ryšių ir „gyvo“ bendravimo. Nuotolinis virtualus mokymasis gali būti išties naudingas, jei mokinys dėl susiklosčiusių aplinkybių yra priverstas laikinai išvykti, bet nori tęsti mokslą Lietuvos mokykloje, virtuali mokykla gali visiškai ar iš dalies pakeisti namų mokymą, kai mokinys dėl ligos ar kitų aplinkybių laikinai negali lankyti mokyklos. Kitaip sakant, į virtualią erdvę galima perkelti tokias užduotis, kurios susijusios su individualiai plėtojamomis kompetencijomis. Kaip gerą pavyzdį galime pateikti *Khanacademy.org* ar tokiu pat principu plėtojamą lietuvišką iniciatyvą „Vaizdopamokos.lt“. Šie pavyzdžiai parodo, jog tam tikrą informaciją mokiniai gali kuo puikiau įsisavinti naudodamiesi internetu. Abiem minėtais atvejais pamokos yra įrašomos ir publikuojamos internete, o mokinys ar bet kas kitas gali jas peržiūrėti jam patogiu laiku. Taip iš dalies arba visai gali būti pakeičiama mokytojo, kaip žinių perteikėjo, funkcija. Tačiau akivaizdu, jog kai kurios kompetencijos, pavyzdžiui, socialinė, plėtojasi tik būnant su kitais ir sąveikaujant „gyvai“.

Todėl labai svarbu suvokti, jog abi šios mokymosi organizavimo formos yra ne viena kitą pakeičiančios, o papildančios. Didžiausios naudos iš jų derinimo galima tikėtis tuomet, jei tai dera su mokinių pasiekimų vertinimu (*žiūrėti skyrių apie vertinimą ir įsivertinimą*). Tokiu būdu pripažįstamos ir užskaitomos mokinio kompetencijos nepriklausomai nuo to, kaip jis jas įgijo – nuotoliniu ar savaiminiu būdu, mokydamasis savarankiškai ar padedamas mokytojo, tačiau kuo labiau tolstama nuo suvokimo, kad mokykla yra tik „žinių kalvė“, tuo labiau stiprėja „tikros“, o ne virtualios mokyklos poreikis.

Per mokymąsi iš aplinkos. Mokymasis iš mus supančios aplinkos, jos pažinimas, vertinimas bei kūrimas turi būti viena iš prioritetinių ateinančio dešimtmečio švietimo sričių. Tinkamai mokymuisi panaudojus „pasaulį“, esantį už mokyklos ribų, galima pasiekti kur kas geresnių mokinių mokymosi rezultatų, ugdyti jų pažinimo kompetenciją, skatinti didesnę domėjimąsi pasauliu ir stiprinti atsakomybę už darnų jo vystymąsi. Laisvė pasirenkant mokymosi organizavimo būdus mokykloms turėtų suteikti galimybę netradicinius mokymosi būdus (pvz., ekskursijas) lengviau pritaikyti mokymosi procesui ir juos integruoti į formalųjį ugdymą. Tam, jog mokymasis iš aplinkos būtų sėkmingai pritaikytas ateities mokykloje, reikia kelių dalykų. Pirmiausia, tai suvokimo, jog ekskursijos, kelionės, apsilankymai teatruose ir kita yra ne pramoga, o vienas iš daugelio ir labai svarbus mokymosi būdas. Labai svarbu užtikrinti, jog egzistuojanti darbo užmokesčio sistema leistų mokykloms lengvai derinti tradicinį mokymąsi klasėje su mokymosi organizavimu už jos ribų. Savo ruožtu mokyklos, priimdamos šį mokymosi iš aplinkos iššūkį turėtų tobulinti ir plėtoti savo gebėjimus, kaip padėti mokiniams suprasti mokymosi iš aplinkos esmę, skatinant juos mokytis visur ir visada. Tobulėjant technologijoms, tai padaryti bus dar paprasčiau, o fizinė, materiali aplinka taps neatsiejama nuo virtualiosios²⁰. „Išsilaisvinimas“ iš fizinės mokyklos erdvės taip pat gali pasireikšti per tokias veiklas, kaip socialinė mokinių praktika, savanorystė vietos bendruomenėje, dalyvavimas nevyriausybinių organizacijų veikloje ar praktika vietinėse verslo įmonėse. Principo „mokymasis visur ir visada“ įgyvendinimui dažnai būtinas „išėjimas“ iš mokyklos, suprantant ją kaip objektą be ribų, siekiant įtraukti į mokymosi procesą visus penkis žmogaus pojūčius.

Per mokymosi priemones. Keičiantis mokymosi būdams, natūralu, jog kartu turi keistis ir mokymosi priemonės. Norint įgyvendinti mokymosi per patirtį ir aktyvią veiklą principą, į tai

²⁰ Viena iš tokių sparčiai besivystančių technologijų yra „papildyta realybė“ (angl. *Augmented reality*). Ši technologija leidžia esamus objektus papildyti tam tikra informacija pvz. išmanųjį telefoną nukreipus į pastatą ekrane galima išvysti tą pastatą jo aukštį, tūrį, jame įsikūrusias įmones ir visą kitą su tuo pastatu susijusią informaciją.

atsižvelgti yra labai svarbu. Nors mokykla turėtų stengtis, kiek įmanoma geriau užtikrinti mokymo priemonių, skatinančių aktyvią mokinių veiklą, egzistavimą, tačiau suvokiant, jog dažnai tai pasiekti yra sudėtinga, mokyklos aktyvų mokinių mokymąsi galėtų stiprinti per partnerystę su kitomis šalia mokyklos esančiomis įstaigomis, dalijantis turima baze kaip mokymosi priemone. Pavyzdžiui, galima išnaudoti miestelyje esančią kepyklą, siuvyklą ar kitą įstaigą tam, kad mokiniai galėtų patys aktyviai veikti.

Per formalaus ir neformalaus ugdymo sąsajas. Aiški takoskyra tarp formalaus ir neformalaus ugdymo atsiranda dėl egzistuojančių skirtingų šių dviejų ugdymo sistemų orientacijų. Tradiciškai, formalusis ugdymas yra nukreiptas į esminių dalykinių kompetencijų ugdymą, o neformalusis ugdymas, pasižymėdamas kur kas didesne laisve (tiek laiko, tiek metodu ir būdu), leidžia atskleisti daug daugiau mokinių turimų kompetencijų. Taigi, pripažįstant sąsajas tarp formaliajame ir neformaliajame ugdyme įgytų kompetencijų vertės, labai svarbu, jog kompetencijos, pademonstruotos neformaliajame ugdyme, būtų užskaitomos formaliajame. Pavyzdžiui, mokiniui, kuris papildomai mokosi muzikos mokykloje, turėtų būti užskaitomos ne tik dalykinės muzikos kompetencijos, bet ir socialinė kompetencija, kurią jis pademonstravo su muzikos mokyklos ansambliu dalyvaudamas senelių namuose organizuotame koncerte. Tuo tarpu labai svarbu, jog formalusis ugdymas, išsilaisvindamas iš griežtų 45 min. rėmų, kaip įmanoma labiau įgautų neformalaus ugdymo bruožų, t.y. lankstus laiko valdymas, užduočių ir formų įvairovė.

Per mokyklų valdymo optimizavimą. Mokyklų išdėstymas turi būti paremtas prieinamumo principu – mokykla arti kiekvieno vaiko. Labai svarbu, jog į mokymosi organizavimą būtų žiūrima ne tik iš vienos mokyklos perspektyvos, o, tarkim, visų tam tikro regiono mokyklų sistemą. Pavyzdžiui, tam, kad mokiniams nereikėtų kasdien važinėti į mokyklą, esančią toli nuo namų, jie mokosi nedidelėse bendruomenės patalpose, o du kartus per savaitę vyksta į rajono centre esančią mokyklą su gerai išvystyta technologine baze (pvz., gamtos mokslų laboratorija). Tokiu būdu vaikai turi galimybę mokytis arčiau namų ir tuo pačiu metu turi prieigą prie reikiamų kokybiškų mokymo priemonių. Tai leistų atskiroms mokykloms išryškinti stipriąsias savo puses ir jas panaudoti bendradarbiaujant su kitomis mokyklomis.

Žiūrint regiono mastu, struktūriškai mokyklą prie vaiko galima priartinti ir kitaip. Atsižvelgiant į vietos sąlygas mokyklų veikla gali būti optimizuojama jungiant mokyklų administraciją, atskirose vietovėse paliekant mokymosi filialus ir centralizuojant tokias mokymosi bazes, kaip gerai įrengti muzikos, dailės, technologijų kabinetai, sporto bazė ir kt., kas

ypač mažoms mokykloms būtų per didelė prabanga. Panašus principas galimas ne tik specializuotoms mokymosi bazėms, bet ir žmogiškųjų išteklių paskirstyme. Tokia mokykla gali turėti gera specialistą, pavyzdžiui, teatro mokytoją, kuris reikiamu metu vyksta į atitinkamus filialus ir kuriam mažose mokyklose nebūtų užtikrintas pakankamas darbo krūvis. Tarpusavyje derinant kelis šiuos variantus ir atsižvelgiant į atskirų vietovių poreikius, galima užtikrinti, jog kiekvienam vaikui mokslas būtų ne tik kokybiškas, bet ir prieinamas.

6. VERTINIMAS IR ĮSIVERTINIMAS

Ko siekiame?

Vertinimas ir įsivertinimas yra neatsiejamas nuo mokymosi ir yra svarbus ne tik mokinio mokymuisi, bet ir visos mokyklos veiklai. Pagrindiniai vertinimo ir įsivertinimo principai, kurie turėtų galioti visiems švietimo sistemos elementams:

- **padedantis tobulėti** (pateikiantis informaciją apie mokymosi patirtį, pasiekimus ir pažangą; teikiantis grįžtamąjį ryšį, padedantis sužinoti, kur reikia skubios pagalbos);
- **motyvuojantis** (atskleidžiantis pažangą ir pasiekimus, o ne tik klaidas);
- vertinama **asmeninė pažanga** (individualizavimas, pasilyginimas su savimi);
- **palyginamas** (siekianti objektyvumo, visur taikomi bendri principai).

Kaip galima to pasiekti?

Mokinio į(si)vertinimas: Anksčiau mokymo procesas buvo grindžiamas mokymo paradigma, kuria remiantis manyta, kad mokinys turi įgyti žinių. Mokytojo vaidmuo buvo perteikti žinias, o mokinys pasyviai jas įsisavindavo. Mokytojas įgytas mokinių žinias tikrindavo standartizuotai. Pastaraisiais metais mūsų mokymosi proceso suvokimas pakito: pabrėžiama ne tiek mokymo, kiek mokymosi svarba. Akcentuojamas mokymas ir mokymasis atsižvelgiant į poreikius, kai itin vertingu tampa supratimas, sąmoningumas, rizikavimas, reagavimas ir naujovių atradimas.

Tradiciškai mokytojai būdavo vieninteliai vertintojai, o pažymiai - vieninteliai duomenys, teikiantys informaciją apie mokymosi sėkmę ar nesėkmes. Nors procesas buvo aiškus ir paprastas, tačiau nebepakanka vien tokių vertinimo metodų. Būtina taikyti subalansuotą vertinimą, sujungiant įvairesnius vertinimo metodus. Tokie vertinimai būtų tikslingesni ir

sėkmingesni, įtrauktų mokinį į vertinimo procesą, mokytų numatyti mokymosi tikslus ir įsivertinti pažangą.

Vienas iš būdų – vertinimo aplanko (portfolio) kūrimas, laikantis tam tikrų taisyklių, kuris padeda vertinti mokinio kompetencijas bei rodo mokinio pažangą, pasiekimus. Portfolio - autentiškų ir įvairių įrodymų rinkinys, pateikiamas iš plataus archyvo, kuris pristato, ką asmuo išmoko per tam tikrą laiką, kaip tai reflektuoja. Siekiant keisti vertinimo sistemą, reiktų sukurti portfolio kūrimo kriterijus ir įvesti šį vertinimo metodą visose mokyklose.

Dabar vyresnėse klasėse mokiniai ir mokytojai intensyviai ruošiasi egzaminams, akcentuojama žinių svarba. Egzaminų, kaip žinių tikrinimo mechanizmo, turėtų būti atsisakoma, nes įvertinama tik labai maža kompetencijų dalis, besimokančiajam sukeliamas didelis stresas ir gauti rezultatai neatspindi mokymosi procese įgytų gebėjimų. Mokyklos baigimo vertinimas turėtų atsispindėti mokinio kompetencijų krepšelyje (virtualiame), kuris pildomas nuo pirmos iki baigiamosios klasės.

Kompetencijų krepšelis turėtų būti sukurtas ir standartizuotas visoms mokykloms, o kokiais metodais sieksime ir įrodysime mokinio pažangą – kuria kiekvienas mokytojas. Kompetencijų vertinimo elektroninėje sistemoje matoma, kokias kompetencijas besimokantysis ugdo. Ši sistema leistų pažymėti formalium, neformalium ar savaiminiu būdu įgytas kompetencijas. Ji konfidenciali ir priinama tik mokymosi proceso dalyviams, tačiau būtų plėtojama mokantis visą gyvenimą. Kompetencijų krepšelis teiktų informaciją planuojant savo karjerą, dirbinantis ar keičiant darbą, ir, kas yra ypač svarbu, planuojant tolesnį mokymąsi.

Siekiant užtikrinti mokantis visą gyvenimą įgytų kompetencijų įvertinimą, turi būti sukurti kompetencijų vertinimo centrai, kurie įvertintų besimokančiojo įgytas kompetencijas (įgytas formalioju, neformalioju, savaiminiu būdais). Kompetencijų centro personalas būtų parengtas pagal kompetencijų aprašus, sukurta kompetencijų vertinimo metodika pagal tam tikras sritis.

Mokytojų (įsi)vertinimas. Mokytojų darbas ir tobulėjimas nėra įsivaizduojamas be nuolatinės mokytojų refleksijos ir asmeninio įsivertinimo. Tik tapus šiai savistabai natūralia mokytojo profesinio gyvenimo dalimi, galima tikėtis jo, kaip specialisto, tvaraus bei nuolat vykstančio tobulėjimo.

Labai svarbu, jog egzistuočiau dermė tarp ugdymo turinio mokytojui nubrėžtų ugdymo gairių ir mokytojo darbo standarto, aiškiai apibrėžiančio mokytojo profesinės veiklos įsivertinimo

kriterijus. Mokytojo tobulėjimas turėtų būti susijęs su jo vidine motyvacija atitikti jam kaip profesionalui keliamus reikalavimus. Tuo pat metu šalia esančios mokytojų įšivertinimo sistemos labai svarbu nepamiršti ir išorinio mokytojų vertinimo. Pagrindinė išorės vertinimo funkcija turėtų būti skatinti bendruomenės pasitikėjimą mokytoju. Reguliariai gaudamas grįžtamąjį ryšį ir turėdamas bendruomenės palaikymą, mokytojas jaustųsi saugiau dėl savo profesinės veiklos, kas savo ruožtu skatintų jo tolimesnį profesinį augimą.

Šiuo metu dažnai mokytojų tobulėjimą stabdo egzistuojanti mokytojų atestacijos sistema, kai mokytojas, įgijęs tam tikrą mokytojo kvalifikacinę kategoriją, ją išlaiko visą likusį profesinį gyvenimą. Tai sudaro prielaidas atsirasti tokioms situacijoms, kai mokytojo metodininko ar eksperto vardą turintis mokytojai neturi elementarių šiandieninės visuomenės mokyklai keliamų reikalavimų. Vizijoje siūloma persvartyti šių kategorijų egzistavimo prasmingumą. Tuo atveju, jei sistema išliktų, siūloma ją pakeisti taip, kad gautą mokytojo kvalifikacinę kategoriją, mokytojas turėtų nuolatos (pvz., kas ketverius – penkerius metus) apginti iš naujo. Tai paskatintų mokytojus aktyviau ir iš tikro rūpintis savo kvalifikacija ir asmeniniu tobulėjimu, savo įsitraukimu į mokyklos bendruomenės gyvenimą ir iniciatyvomis mokykloje.

Mokyklos (įsi)vertinimas. Aktyvaus įšivertinimo ir vertinimo kultūra turi tapti natūraliu ir nekeliančiu įtampos procesu ne tik mokinimas ir mokytojams, bet ir pačioms mokykloms. Reikia pripažinti, kad šioje srityje mūsų šalyje yra nuveikta tikrai daug. Mokyklų išorės ir vidiniam įšivertinimui puikiai padeda egzistuojantys Nacionalinės mokyklų vertinimo agentūros bei mokyklų vidaus audito instrumentai. Tam, jog būtų sustiprintas mokyklų vidaus įšivertinimo efektyvumas, o pats įšivertinimas suprantamas kaip pagalba, siekiant tolimesnio tobulėjimo, o ne dar viena smarkiai pragražinta ir prie norimų gauti rezultatų pritempta eilinė ataskaita mokyklos steigėjui. todėl pagrindinis iššūkis yra „įtikinti“ mokyklas, kad įšivertinimas yra realiai mokyklos tobulėjimui padedantis mechanizmas, nes dėka sklandžiai veikiančio savireguliacijos principo mokyklos bendruomenė jaustųsi saugiau ir užtikrinčiau dėl mokyklos pasirinktų tikslų siekimo ir idėjų įgyvendinimo.

III. KAIP ŽINOSIME, KAD PASIEKĖME?

Kadangi pagrindinis mokyklos tikslas yra kiekvieno vaiko mokymosi sėkmė, visas švietimo sistemoje egzistuojantis „pasimatavimas“ taip pat turėtų būti paremtas orientacija į vaiką. Į kiekvieną vaiką orientuota mokykla, paremta bendruomeniškumo, savivaldumo, atsinaujinimo, siekio tobulėti, atvirumo ir atskaitingumo principais, turėtų pagerinti bendrus mokymosi pasiekimų rodiklius (PISA, TIMSS ir kt.), bet ne mažiau svarbu, kad pagerėtų platesni, socialiniai ir psichologiniai vaiko gerovės rodikliai (UNICEF vaiko gerovės indeksas).

Mūsų mokyklos vizijoje didelis dėmesys skiriamas bendruomeniškumui, vietos bendruomenės telkimui. Ne tik per mokinių ugdymą, bet ir per tėvų, vietos bendruomenės įtraukimą mokykla turėtų prisidėti prie pilietinės visuomenės rodiklių (pilietinės galio indekso) ir suaugusiųjų mokymosi visą gyvenimą rodiklių. Be to, galima tikėtis, kad į žmogiškuosius santykius orientuota mokykla galėtų prisidėti prie skaudžių Lietuvai, destruktivias tendencijas rodančių rodiklių (savižudybių skaičius, alkoholio vartojimas, smurtas) sumažinimo.