



ŠVIETIMO
IR MOKSLO
MINISTERIJA



UGDYMO
PLĖTOS
CENTRAS

Projektas „PEDAGOGŲ KVALIFIKACIJOS TOBULINIMO IR PERKVALIFIKAVIMO
SISTEMOS PLĖTRA (II ETAPAS)“
SFMIS Nr. VP1-2.2-ŠMM-02-V-01-009

PRADEDANČIŪJŲ PEDAGOGŲ KVALIFIKACIJOS TOBULINIMO REKOMENDACIJŲ IR REIKALAVIMŲ MODELIS

PROJEKTAS

Parengė: VšĮ „MOKYKLŲ TOBULINIMO CENTRAS“

2014 m. spalio mėn.

Vilnius

SANTRAUKA

Pradedančiųjų pedagogų kvalifikacijos tobulinimo rekomendacijų ir reikalavimų modelio (toliau – Rekomendacijų modelio), reglamentuojančio pradedančiųjų pedagogų kvalifikacijos tobulinimą, projektas yra grindžiamas Pedagogų kvalifikacijos tobulinimo koncepcija¹, kurioje pirmieji darbo mokykloje metai išskiriami kaip atskiras ir specifinis profesinio tobulinimosi etapas. Koncepcijoje teigiama, kad „pirmaisiais pedagoginio darbo metais pedagogo kvalifikacijos tobulinimas, pirmiausia vykstantis kolegialaus patirties perėmimo forma, turi užimti ne mažiau kaip vieną trečiąją viso apmokamo pedagogo darbo laiko“. Koncepcija numato ir tik pirmiesiems darbo metams būdingas profesinio tobulinimosi formas: nacionalines arba regionines kvalifikacijos tobulinimo stovyklas bei mentorius pagalbą. Koncepcijoje yra numatyta, kad turi atsirasti ir šias veiklas reglamentuojantis dokumentas – „Pirmųjų pedagoginio darbo metų aprašas“.

Kuriant Rekomendacijų modelį remiamasi Valstybine švietimo 2013–2022 metų strategija², Mokytojo profesijos kompetencijos apraše³ pateiktomis kompetencijomis, daugiausia dėmesio skiriant profesinei ir bendrajai kompetencijai, išskiriant pradedančiajam mokytojui specifinius šių kompetencijų aspektus.

Rekomendacijų modelis yra iš dalies išbandytas praktikoje su pilotine pradedančiųjų pedagogų grupe 2013–2014 mokslo metais, pagal viešosios įstaigos „Mokyklų tobulinimo centras“ įgyvendinamą projektą „Pirmus pedagoginio darbo metus dirbančio pedagogo kvalifikacijos tobulinimas“.

Įvadiniame skyriuje apibrėžiamos pagrindinės Rekomendacijų modelyje vartojamos sąvokos, pateikiamas teorinis pagrindimas, apžvelgiama tarptautinė patirtis, pradedančiųjų pedagogų poreikių analizė ir tobulintinos kompetencijos.

Profesinės pagalbos pradedantiesiems pedagogams Rekomendacijų modelio II skyrius aprėpia šias veiklos sritis:

- Kvalifikacijos tobulinimo programos, skirtos pradedantiesiems pedagogams.
- Kvalifikacijos tobulinimo programos, skirtos pradedančiųjų pedagogų mentoriams.
- Profesinė pagalba pradedančiajam pedagogui mokykloje.
- Profesinė pagalba savivaldybės/ regiono bei nacionaliniame lygmenyje.

III skyriuje pateikiamas kalendorinis planas, aprašytos rekomendacijos profesinės pagalbos organizavimui nacionaliniu mastu, pateikiamas teisinis, finansinis pagrindimas ir Rekomendacijų modeliui reikalingų išteklių įvertinimas.

¹ Pedagogų kvalifikacijos tobulinimo koncepcija, patvirtinta Lietuvos Respublikos švietimo ir mokslo ministro 2012 m. gegužės 30 d. įsakymu Nr. [V-899](#) (Žin. 2012, Nr. 62-3152).

² Valstybinė švietimo 2013–2022 metų strategija, patvirtinta Lietuvos Respublikos Seimo 2013 m. gruodžio 23 d. nutarimu Nr. XII-745 (Žin., 2013, Nr. [140-7095](#)).

³ Mokytojo profesijos kompetencijos aprašas, patvirtintas Lietuvos Respublikos švietimo ir mokslo ministro 2007 m. sausio 15 d. įsakymu Nr. ISAK-54 (Žin., 2007, Nr. [12-511](#)).

TURINYS

SANTRAUKA.....	2
TURINYS	3
I. ĮVADINĖ DALIS.....	4
1. Pagrindinės sąvokos.....	4
2. Teorinis modelio pagrindimas: pagrindiniai principai ir teorinės nuostatos	4
3. Tarptautinė patirtis bei praktika.....	6
4. Pradedančiųjų pedagogų mokymosi poreikiai	9
5. Tobulintinos pradedančiųjų pedagogų kompetencijos	11
II. PROFESINĖS PAGALBOS PRADEDANTIEMI PEDAGOGAMS MODELIS	12
6. Kvalifikacijos tobulinimo programa pradedantiems pedagogams	13
7. Mentorių mokymasis	17
8. Profesinė pagalba mokykloje.....	18
9. Profesinė pagalba savivaldybės/ regiono bei nacionaliniame lygmenyje.....	19
III. REKOMENDUOJAMAS PROFESINĖS PAGALBOS PRADEDANTIEMI PEDAGOGAMS TEIKIMO ORGANIZAVIMAS	22
10. Profesinės pagalbos organizavimas nacionaliniu mastu.....	22
11. Teisinis pagrindimas	23
12. Finansinis pagrindimas ir Rekomendacijų modelio įgyvendinimui reikalingų išteklių įvertinimas	24
REKOMENDUOJAMA LITERATŪRA BEI ŠALTINIAI.....	26
PRIEDAS.....	28
Pamokos stebėjimo lapas.....	28

I. ĮVADINĖ DALIS

Pradedančiųjų pedagogų kvalifikacijos tobulinimo rekomendacijų ir reikalavimų modelio (toliau – Rekomendacijų modelio) tikslas – apibrėžti profesinės pagalbos ir kvalifikacijos tobulinimo pradedantiesiems mokytojams sistemą.

Rekomendacijų modelis yra skirtas švietimo bendruomenės nariams: nacionalinio ir savivaldybių lygmens švietimo politikos atstovams, kvalifikacijos tobulinimo įstaigoms, mokytojų rengėjams, mokykloms ir patiems pradedantiesiems mokytojams. Tikimasi, kad Rekomendacijų modelis taps pamatu nacionalinei profesinės pagalbos pradedantiesiems mokytojams sistemai. Atsižvelgiant į švietimo ir visuomenės kaitos keliamus reikalavimus pradedančiojo pedagogo ugdomajai veiklai šis modelis turėtų būti peržiūrimas ir atnaujinamas.

Įvadiniamе skyriuje apibrėžiamos pagrindinės Rekomendacijų modelyje vartojamos sąvokos, pateikiamas teorinis pagrindimas, apžvelgiama tarptautinė patirtis, pradedančiųjų pedagogų mokymosi poreikių analizė ir tobulintinos jų kompetencijos.

1. Pagrindinės sąvokos

Rekomendacijų modelyje vartojamos sąvokos:

- **Pradedantysis pedagogas** – profesinę veiklą pradedantis pedagogas, pirmus metus dirbantis mokykloje (vadovaujantis Pedagogų kvalifikacijos tobulinimo koncepcija, 2012 m.).
- **Mentorystė** – tai procesas, kurio metu labiau kvalifikuotas ir patyręs asmuo savo pavyzdžiu moko, remia, skatina, konsultuoja ir palaiko gerus santykius su mažiau įgudusiu ar patyrusiu asmeniu, siekiant geresnio šio asmens profesinio ar asmeninio tobulėjimo (Pedagogų kvalifikacijos tobulinimo modelis, 2012 m.⁴).
- **Mentorius** – patirties sukaupęs ir pagal Švietimo ir mokslo ministerijos patvirtintą tvarką parengtas praktikuojantis pedagogas.⁵ Mentorius padeda pedagogui apsibrasti su mokyklos realybe, suvokti savęs kaip pedagogo reikšmingumą ir praktiškai pasinaudoti tuo, ko išmoko profesinio rengimo įstaigoje (Pedagogų kvalifikacijos tobulinimo modelis, 2012 m.).
- **Kvalifikacijos tobulinimo stovykla** – specifinė pradedančiųjų pedagogų kvalifikacijos tobulinimo programos dalis, kurios metu vyksta intensyvus mokymasis. Jos metu kuriamos prielaidos pradedančiųjų pedagogų įsitraukimui į pagalbos pirmus metus dirbantiems pedagogams sistemą (vadovaujantis Pedagogų kvalifikacijos tobulinimo koncepcija, 2012 m.).

2. Teorinis modelio pagrindimas: pagrindiniai principai ir teorinės nuostatos

Rekomendacijų modelis grindžiamas Pedagogų kvalifikacijos tobulinimo koncepcija (2012), kurioje:

- išskiriami pirmieji darbo mokykloje metai kaip atskiras ir specifinis profesinio tobulinimosi etapas, kuriame akcentuojamas kolegialus patirties perdavimas kaip viena reikšmingiausių kvalifikacijos tobulinimo būdų;
- numatytos tik pirmiesiems darbo metams būdingos profesinio tobulinimosi formos: nacionalinės arba regioninės kvalifikacijos tobulinimo stovyklos bei mentorius pagalba.

⁴ Pedagogų kvalifikacijos tobulinimo modelis [projektas „Pedagogų kvalifikacijos tobulinimo ir perkvalifikavimo sistemos plėtra“] Vilnius: Ugdymo plėtotės centras, 2012 [žiūrėta 2014 m. balandžio 4 d.]. Prieiga per internetą: http://www.upc.smm.lt/projektai/pkt/naujienos/modelis/PKT_modelis.pdf.

⁵ Pedagogų rengimo reglamentas, patvirtintas Lietuvos respublikos švietimo ir mokslo ministro 2010 m. sausio 8 d. įsakymu Nr. V-54 (Lietuvos Respublikos švietimo ir mokslo ministro 2012 m. gegužės 15 d. įsakymo Nr. V-827 redakcija).

Rekomendacijų modelis paremtas Pedagogų kvalifikacijos tobulinimo koncepcijoje (2012) išskirtais principais:

- įsivertinimo – pedagogas turi suprasti, kas jo veikloje yra tobulintina, kokių žinių, gebėjimų, įgūdžių stoka bei kokios nuostatos ir požiūriai tai lemia;
- geriausios praktikos – pedagogas turi perimti geriausias ugdymo praktikas, kurios (...) randasi ir tinkamai suvokiamos autentiškoje pedagoginės veiklos aplinkoje;
- motyvacijos – pedagogas turi turėti vidinę vertybinę nuostatą ir būti išoriškai motyvuojamas nuolatos tobulinti savo veiklą;
- subsidiarumo – pedagogas ir švietimo įstaiga yra pagrindiniai subjektai, kartu pasirenkantys profesinio tobulinimosi sritis ir formas.

Pradedančiojo pedagogo kvalifikacijos tobulinimo programos turinys grindžiamas Mokytojo profesijos kompetencijos aprašu (2007), daugiausia dėmesio skiriant profesinės ir bendrosios kompetencijų plėtotei, atsižvelgiant į pradedančiojo pedagogo veiklos specifiką, kvalifikacinę kategoriją, studijų ir tyrimų rezultatus.

Rekomendacijų modelio aprašu prisidedama prie Mokymosi visą gyvenimą užtikrinimo strategijos⁶ įgyvendinimo, sukuriant sąlygas profesiniam pirmus metus dirbančių pedagogų tobulėjimui.

Rekomendacijų modelis remiasi šiomis teorinėmis nuostatomis:

Mokymosi visą gyvenimą idėja, remiantis kuria mokymąsi visą gyvenimą galima apibūdinti kaip *egzistencinį reiškinį*. Mokymasis tokiu atveju laikomas neatsiejama asmens savasties dalimi ir sąmoningos ateities kūrimo prielaida. Mokymuisi visą gyvenimą suteikus asmens įgalinimo prasmę, švietimui keliamas iššūkis motyvuoti kiekvieną asmenį per mokymąsi išskleisti savo aukščiausią potencialą ir tokiu būdu prisidėti prie valstybės ir visuomenės gerovės kūrimo. Svarbiausia mokymosi visą gyvenimą kontekste reikėtų pripažinti išvalgą, numatančią, kad *visi* švietime dirbantys asmenys *turi gyventi mokymosi visą gyvenimą kultūroje*, nes tik tapę šios idėjos nešėjais, jie galės ją skleisti kitiems (Linkaitytė, Žilinskaitė, Lapėnienė⁷).

Pagrindinius Mokymosi visą gyvenimą principus galima išvėlgti politiniuose dokumentuose pateikiamame apibrėžime: Mokymasis visą gyvenimą yra visos mokymosi veiklos viso gyvenimo laikotarpiu siekiant tobulinti žinias, įgūdžius, kompetencijas asmeninėje, pilietinėje, socialinėje ir su darbu susijusioje perspektyvoje (Mokymosi visą gyvenimą memorandumas⁸).

Sisteminės intervencijos nuostata, kuri numato sąmoningą pokyčių siekimą, projektavimą ir įgyvendinimą konkrečiame socialiniame kontekste (Midgley⁹). Siekiant sisteminių pokyčių pirmiausia apibrėžiama švietimo sistemos samprata, kurioje numatomi penki veiklų lygmenys: švietimo politikos formavimo, infrastruktūros kūrimo, mokymosi paslaugų kūrimo ir teikimo, mokymo(si) organizavimo ir mokymosi. Pirmųjų keturių – suaugusiųjų švietimo politikos formavimo, infrastruktūros kūrimo, mokymosi paslaugų kūrimo ir teikimo, mokymo(si) organizavimo – paskirtis kurti švietimo sistemą bei palaikyti jos funkcionavimą. Penktajame lygmenyje – mokymosi – sukuriama prielaidos konkretaus suaugusiojo asmens vystymuisi. Šiame lygmenyje pasiekti rezultatai gali būti pirmuose keturiuose lygmenyse atliekamų veiklų sėkmės rodikliu (Žilinskaitė¹⁰). Midgley (2000) atkreipia dėmesį į dar vieną labai svarbų sistemines kaitos (jis tai vadina sisteminė intervencija) požymį: *pokyčiai įvyksta tik asmens dėka, šiuo atveju*

⁶ Mokymosi visą gyvenimą užtikrinimo strategija, patvirtinta Lietuvos Respublikos švietimo ir mokslo ministro ir Lietuvos Respublikos socialinės apsaugos ir darbo ministro 2008 m. spalio 15 d. įsakymu Nr. ISAK-2795/A1-347.

⁷ Linkaitytė G., Žilinskaitė L., Lapėnienė A. Andragogikos studija: teorijos ir praktikos dermės paieškos. – Klaipėda: Klaipėdos banga, 2011. 103, [1] p.: schem.

⁸ Mokymosi visą gyvenimą memorandumas. Vilnius: LR Švietimo ir mokslo ministerija ir Lietuvos suaugusiųjų švietimo asociacija, 2001 [žiūrėta 2014 m. gegužės 4 d.]. Prieiga per internetą: <http://www.andragogai.auris.us/download.php/fileid/87>.

⁹ Midgley G. Systemic intervention: philosophy, methodology, and practice. – New York: Kluwer Academic/ Plenum Publishers, 2000. 447 p.

¹⁰ Žilinskaitė L. Mokymosi visą gyvenimą idėjos sisteminio įgyvendinimo Lietuvos suaugusiųjų švietime metodologinės prielaidos. Daktaro disertacija. Socialiniai mokslai, edukologija (07S). – Kaunas: Vytauto Didžiojo universitetas, 2007.

pradedančiojo mokytojo. Todėl sisteminio mąstymo kontekste turėtų būti kalbama apie *sąmoningą pradedančiojo mokytojo veikimą*, kurio tikslas yra pokyčiai konkrečioje socialinėje aplinkoje, o projektuojant sisteminius pokyčius būtina galvoti ne tik apie pačią sistemą, bet ir apie joje veikiančią, o tuo pačiu ir tą sistemą kuriančią, asmenį.

Mokymosi iš patirties teorija. Dewey¹¹ dėka į mokymosi kontekstą buvo įtraukta besimokančiojo patirtis. Patirtis yra įgyjama sąveikaujant su kitais, t. y. fizinėse ir socialinėse situacijose. Dewey (2013) teigia, kad mokymosi procesą lemia probleminės situacijos, kurioms spręsti neužtenka patirties ir nežinoma, kaip į tas situacijas reaguoti. Ieškomi geriausi būdai, kaip reaguoti į naują situaciją. Dėl to reikia pasitelkti patirties refleksiją, o pabaigoje bus matyti suvokimo bei prasmės plėtra. Tai reiškia, kad asmuo pradeda matyti, suprasti, galvoti kitaip ir vertinti naujoves.

Dewey (2013) akcentuoja sąlygų, leidžiančių mokymuisi rasti natūraliai, paiešką. Todėl jo siūlomą metodą galima apibūdinti kaip sąlygų, iššaukiančių mokymąsi, sukūrimą. Pagrindinės sąlygos, kurioms esant mokomasi natūraliai, yra šios: *įsitraukimas į veiklą, kurioje turi būti fizinio veiksmo; veikloje turi būti problema; veikla atliekama bendradarbiaujant su kitais; grupės atmosfera laisva ir demokratiška; veikla susijusi su besimokančiojo pomėgiais ir atitinka jo galimybes, nors jas ir plėtoja; veikla duoda greitą rezultatą.*

3. Tarptautinė patirtis bei praktika

Pasaulyje yra didžiulė įvairovė pagalbos pradedantiesiems pedagogams būdų, skiriasi trukmė, intensyvumas, finansavimo šaltiniai, decentralizacijos mastai, privalomumas. Toliau pateikiama apžvalga remiantis tarptautiniais tyrimais: dėl kokių priežasčių pagalba pradedantiesiems pedagogams yra svarbi, kokios yra sėkmingos pagalbos sistemos prielaidos ir kokie būdai ir principai organizuojant pagalbos sistemą pradedantiesiems pedagogams yra svarbiausi bei sėkmingiausi. Pabaigoje pateikiama pasaulinio tinklo „[Teach For All](#)“ bei „[Renkuosi mokyti!](#)“ programų patirtis.

Profesinės pagalbos sistemos pradedantiesiems pedagogams poreikio priežastys. Apibendrinus įvairius šaltinius (ETC¹²; Musset¹³; Jensen, et. al¹⁴) galima išskirti šias pagrindines priežastis, dėl kurių reikia sukurti profesinės pagalbos sistemą pradedančiajam pedagogui:

- Pakelti pradedančiųjų mokytojų darbo kokybę ir motyvaciją dirbti.
- Sumažinti mokytojo darbą per pirmuosius metus paliekančiųjų skaičių.
- Susieti studijų metu įgytas žinias su praktika, kaip dirbti su konkrečiais to mokytojo mokiniais.
- Ištaisyti pedagogų rengimo sistemos spragas.
- Pripratinti pradedančius mokytojus prie mokytojo, kaip visą gyvenimą besimokančiojo, sampratos, įdiegti nuolatinio tobulėjimo įprotį, kuris svarbus besikeičiant visuomenei ir švietimui.
- Padaryti mokytojo darbą patrauklesnį, suteikiant galimybes gauti profesinę pagalbą nelengvoje darbo pradžioje.

Sėkmingos profesinės pagalbos sistemos pradedantiesiems pedagogams prielaidos. Atlikus įvairių pagalbos sistemų analizę galima išskirti sekančias profesinės pagalbos sistemos sėkmės prielaidas:

1) Sąsaja su darbu klasėje. Naujieji mokytojai neseniai būna pabaigę studijas, kurių metu susipažįsta su įvairiais teoriniais modeliais apie mokytojo darbą. Todėl turėtų būti numatyti būdai,

¹¹ Dewey J. Demokratija ir ugdymas: įvadas į ugdymo filosofiją. – Klaipėda: Baltic Printing House, 2013.

¹² ETS (Educational Testing Service). Policy Information Report: Preparing Teachers Around the World, 2003 [žiūrėta 2014 balandžio 25 d.]. Prieiga per internetą: http://www.ets.org/Media/Education_Topics/pdf/prepteach.pdf.

¹³ Musset, P. Initial Teacher Education And Continuing Training Policies. OECD Education Working Papers No. 48, OECD Publishing, 2010. Prieiga per internetą: <http://dx.doi.org/10.1787/5kmbp7s47h-en>.

¹⁴ Jensen, B., et al. The Experience of New Teachers: Results from TALIS 2008. OECD Publishing, 2012. Prieiga per internetą: <http://dx.doi.org/10.1787/9789264120952-en>.

kaip ugdyti gebėjimus praktiškai reaguoti į konkrečias problemas, susijusias su mokytojo darbu (Musset, 2010).

2) TALIS [tyrimu](#) rezultatų apžvalgose akcentuojama [grižtamojo ryšio pradedantiesiems mokytojams reikšmė](#), kadangi tai labai svarbu ne tik mokytojo darbo kokybei ir mokinių pažangai, bet ir mokytojo pasitenkinimui darbu, didesnei motyvacijai.

3) [OECD tyrimai](#) pabrėžia, kad mokytojų [kvalifikacijos tobulinimo kursai](#) yra sėkmingesni, jeigu yra [paremti konkrečios mokyklos poreikiais](#) (Musset, 2010). Tai gali būti mentorystė arba mokymosi grupės mokyklos viduje. Mokyklos lygmuo svarbus ir dėl to, kad mokytojai matytų savo tobulėjimą ne tik kaip asmeninį reikalą, bet ir būdą pasiekti kolektyvinius mokyklos tikslus kartu su kolegomis.

4) [Šasajos su regiono ir valstybės švietimo politika](#). Pradedantieji pedagogai turėtų atliepti ne tik mokyklos ar klasės „čia ir dabar“ poreikius, bet ir atsižvelgti į regiono ar valstybės lygmens pedagogų rengimo ir kvalifikacijos tobulinimo sistemas, regiono ar valstybės poreikius (Wong¹⁵). Todėl pradedančiųjų pedagogų pagalbos sistemoje turėtų būti dėmė tarp pagalbos konkrečioje mokykloje ir mokymosi platesniu (regiono ar valstybės) lygmeniu.

5) [Galimybė mokytis kartu](#) su kolegomis savo mokykloje, ar dalyvaujant regioninėse/valstybinėse mokymosi grupėse, ir [mokymasis įsivertinti savo darbą mokantis su kitais ir iš kitų](#). Tai gali būti įgyvendinama per mentorystę, kolektyvinį pamokų stebėjimą ir aptarimą ar naudojant įsivertinimo įrankius. Šio principo svarbą mini Stansbury ir Zimmerman¹⁶.

6) [Kvalifikacijos tobulinimo testinumas ir sistemiškumas](#). Wong (2004), apžvelgdamas tyrimus apie penkių valstybių patirtį pradedančiųjų mokytojų pagalbos srityje akcentuoja testinumo ir sisteminio mokytojo rengimo bei kvalifikacijos tobulinimo svarbą. OECD analizėse pabrėžiama, kad „švietimo reformos, kurios neapima mokytojų mokymosi, yra pasmerktos neefektyvumui“ (OECD, 1998, cit. iš Musset, 2010). Būtent pradedantiesiems mokytojams skirti kvalifikacijos tobulinimo būdai neretai būna specifiniai, kadangi pradedančiųjų mokytojų problematika ir mokymosi poreikiai neretai skiriasi nuo labiau patyrusių mokytojų (Jensen, et al, 2012).

Galimos profesinės pagalbos formos pradedantiesiems mokytojams. Paprastai valstybėse pagalbos pradedantiesiems pedagogams sistema susideda iš keleto komponentų: *mentorystė, kvalifikacijos tobulinimo renginiai mokyklos regiono ar valstybės lygmenyse, administracinės priemonės mokykloje*.

Mentorystė laikoma viena pagrindinių pagalbos formų. Tai yra tiesioginis konsultavimas kartu su pamokų stebėjimu ir ugdomojo vadovavimo pokalbiais. Mentorystės komponentas, nors dažnai neatsiejamas nuo pagalbos pradedantiesiems mokytojams, kartais susilaukia ir kritikos. TALIS rezultatų tyrimai taip pat parodo, kad mentoriaus buvimas ne tik negarantuoja geresnių rezultatų, bet net ir negarantuoja, kad pradedantis mokytojas gaus dažnesnį grįžtamąjį ryšį. Be to, neretai pradedantieji mokytojai mini biurokratizuotą, o ne realų pagalbos pobūdį (Jensen, et al, 2012). Siūloma atkreipti ypatingą dėmesį į kokybišką mentorių parengimą, jų darbo stebėseną, užtikrinti tęstinį ir reguliarų mentorystės pobūdį per ilgesnį laiką (Smith and Ingersoll¹⁷, 2004, cit iš Jensen, et al, 2012). Taip pat, norint padidinti mentorystės sėkmingumą, svarbu suteikti mentoriams galimybę turėti mažiau pamokų, apmokant jų mentorystei skiriamą laiką bei pasiūlant alternatyvius pagalbos jaunesiems mokytojams mechanizmus.

Dažnai pradedantiesiems pedagogams yra specialiai organizuojami mokymai, seminarai, kurie gali vykti įvairiomis formomis (paskaitos, dirbtuvės, kolektyvinis pamokų stebėjimas, individuali ar grupinė refleksija ir kt.). Wong (2004) pamini keletą formatų, apibendrinamas sėkmingą naujų

¹⁵ Wong H. K. Induction Programs That Keep New Teachers Teaching and Improving. NASSP Bulletin Vol. 88 No. 638, 2004. Prieiga per internetą: <http://www.newteacher.com/pdf/Bulletin0304Wong.pdf>.

¹⁶ Stansbury K., Zimmerman J. Lifelines to the Classroom: Designing Support for Beginning Teachers. WestEd, 2000. Prieiga per internetą: <http://www.nmu.edu/Webb/ArchivedHTML/UPCED/mentoring/docs/DesigningSupport.pdf>.

¹⁷ Smith T. M., Ingersoll M. N. What are the Effects of Induction and Mentoring on Beginning Teacher Turnover, *American Educational Research Journal*, 2004, Vol. 41, No. 3, Autumn, p 681-714. Prieiga per internetą: <http://www.jstor.org/discover/10.2307/3699442?uid=3738480&uid=2&uid=4&sid=21104404988347>.

mokytojų įvedimo programos sandarą: prasideda 4 ar 5 dienų trukmės mokymais prieš prasidedant darbui mokykloje; integruoja mentorystės komponentą į pagalbos sistemą; pristato efektyvaus mokymo modelį per mokymus ir mentorystę; suteikia galimybes naujiems mokytojams lankytis atvirose pamokose (Wong, 2004).

Įdomi patirtis kai kuriuose JAV regionuose, nukreipta į „greitąją pagalbą“ pradedantiesiems mokytojams, iškilus problemoms, arba jeigu sunkiai sekasi dirbti klasėje. Pavyzdžiui, Dalaso Naujų mokytojų iniciatyvos programoje (*New Teacher Initiative*) yra keliolika gerai parengtų mokytojų, kurie į pagalbos prašymą privalo per 72 valandas atsakyti mokytojui skambučiu ir jį pakonsultuoti. Šie mokytojai – fasilitatoriai dirba kartu su mokyklos administracija, metodine grupe ir kitais mokytojais, siekdami kartu padėti naujam mokytojui (Wong, 2004).

Be to, kai kuriose valstybėse pradedantiesiems mokytojams skiriamas mažesnis darbo krūvis, atlyginimą kompensuojant per apmokamą laiką pasirengimui pamokoms ir kvalifikacijos tobulinimui (ši priemonė dažniau būna tose valstybėse, kuriose mokytojų rengimo etape nėra išvystyta pedagoginė praktika).

Teach For All programų patirtis. Šiame skyrelyje glaustai pateikiama pasaulinio švietimo tinklo „Teach For All“, kurio narė yra lietuviška programa „Renkuosi mokyti!“ patirtis (<http://www.teachforall.org/>). Didžioji dalis dalyvaujančiųjų šiose programose ateidami į mokyklas neturi pedagoginio išsilavinimo, tad programos mokymai ir pagalba didele dalimi gali būti priskiriama mokytojui rengti, ir kiek mažiau – jau kvalifikaciją turinčių pradedančiųjų mokytojų pagalbai. Norintys dalyvauti šioje programoje praeina itin griežtą atrankos sistemą, ateina jau turėdami alternatyvią, išskirtinę patirtį, lyderystės potencialą ir gebėjimus. Programose dalyvauja palyginti nedidelė visų pradedančiųjų mokytojų dalis, ir jos mechanizmai yra pritaikyti sąlyginai nedidelei grupei, o ne visuotinei sistemai. Nors programos dvejiems metams atveda į mokyklas naujus mokytojus, jų galutinis tikslas neapsiriboja mokytojų rengimu: dalyviai atrenkami ir mokomi taip, kad pasibaigus dvejiems darbo klasėje metams programoje, jie tampa teigiamus pokyčius nešančiais lyderiais arba likdami mokykloje, arba prisideda prie pokyčių švietime ir visuomenėje dirbdami kitose srityse (vadovavimas mokyklai, švietimo politika, verslas, visuomeninė lyderystė). Nepaisant šių skirtumų, „Teach For All“ programos turi ką pasiūlyti pagalbos pradedantiesiems mokytojams sistemai: įvairūs tyrimai rodo, kad šių programų dalyviai ir jų mokiniai pasiekia geresnius rezultatus negu įprasti mokytojai (poveikio tyrimų sąrašas prieinamas: <http://www.teachforall.org/research>, t. p. Nacionalinės mokyklų vertinimo agentūros programos „Renkuosi mokyti!“ išorės audito išvados, 2012), tačiau reikia turėti omenyje, kad šių programų patirties taikymas neturėtų būti daromas tiesiogiai.

„Teach For All“ programos, nors tarp jų yra didelė įvairovė, remiasi panašia pagalbos struktūra: mokymai, pedagoginis konsultavimas, savitarpio pagalba ir mentorystė. Pedagoginis konsultavimas remiasi tiesioginiu mokytojo kontaktu su programos paskiriamu patyrusiu mokytoju – konsultantu, kuris stebi pradedančiojo pamokas, konsultuoja virtualiai, padeda išsikelti profesinio tobulėjimo tikslus ir matyti kiekvieno vaiko pažangą. Vizitų į pamokas dažnumas varijuoja programose, nuo kas 2 savaites iki kartą per 3 mėnesius. Savitarpio pagalba yra įgyvendinama per pradedančiųjų programos dalyvių bendruomenės kūrimą, psichologinį vienas kito palaikymą ir mokymąsi vienas iš kito patirties. Neretai programos dalyviai turi mentorių mokykloje, kuris padeda įsilieti į mokyklos kolektyvą, pritaikyti žinias praktikoje, geriau žino konkrečios mokyklos mokinių mokymosi poreikius bei mokyklos tikslus ir tradicijas.

Šios programos pamatinė vertybė yra lyderystė, kuri atsiskleidžia per dalyvių atranką, mokymus ir per pagalbą mokytojams: jie ruošiami būti savarankiški, nuolat tobulėjantys lyderiai, kurie geba kelti sau ir savo mokiniams tikslus, planuoti, kaip jų sieks, nuolat stebėti savo pažangą bei mokyti iš klaidų.

Programos „Renkuosi mokyti!“ patirtis. Toliau trumpai pristatoma „Renkuosi mokyti!“ programos patirtis, programą Lietuvoje įgyvendina viešoji įstaiga „Mokyklų tobulinimo centras“.

Pradedančiųjų pedagogų mokymų programa. Programos dalyviams dvejus metus yra organizuojami pedagogikos, psichologijos ir lyderystės mokymai. Jie susideda iš keleto etapų.

- Vasarą, prieš pradėdant darbą mokyklose, vyksta 4 sav. trukmės vasaros mokykla, kurios metu yra išdėstomas įžanginis pedagogikos-psichologijos kursas.
- Pirmaisiais darbo mokykloje metais mokymai vyksta kiekvieną mėnesį, po dvi dienas (penktadienį–šeštadienį). Taip yra išlaikomas tolygus dažnis, dalyviai nuolat jaučia pagalbą ir nuolat papildo savo žinias.
- Po pirmųjų darbo mokykloje metų vyksta 4–6 dienų trukmės lyderystės mokymai.
- Antraisiais darbo mokykloje metais mokymai vyksta jau mažesniu intensyvumu nei pirmaisiais metais, arba 1 d. per mėnesį, arba 2 dienų trukmės kas du mėnesius.
- „Renkuosi mokytį!“ dalyviai, kurie neturi pedagogo kvalifikacijos, mokosi vienerių metų trukmės pedagogikos studijose. Šių studijų metu dalyviai sustiprina teorinius pedagogikos pagrindus, rašo ir ginasi kvalifikacinius darbus bei pabaigę studijas įgyja pedagogo kvalifikaciją.

Profesinės pagalbos pradėdantiems pedagogams sistema.

„Renkuosi mokytį!“ programa turi išplėtotą profesinės pagalbos sistemą, kuri susideda iš keturių elementų:

Mentorius yra tos pačios mokyklos mokytojas. Jis padeda „Renkuosi mokytį!“ dalyviui susipažinti su mokyklos tvarka, konsultuoja rengiant ilgalaikį planą, stebint pamokas, padeda spręsti mokykloje kylančias problemas. Mentorius skiria mokyklos direktorius, programos „Renkuosi mokytį!“ prašymu. Mentoriams mokymus organizuoja „Renkuosi mokytį!“ programa (per pirmuosius metus – 2 kartai po 2 dienas, per antruosius metus – 1 kartas, 1 arba 2 dienų trukmės). Mentorius stebi dalyvio pamokas kartą per tris mėnesius ir atsiunčia aprašytą pamokos stebėjimo lapą programos organizatoriams, teikia grįžtamąjį ryšį per anonimes apklausas.

Pedagoginis konsultantas yra patyręs švietimo ekspertas arba ankstesnės laidos „Renkuosi mokytį!“ mokytojas, kuris padeda dalyviui siekti programos išsikeltą mokytojo darbo standartą. Tai yra žmogus, kuris dažniausiai yra ne iš tos pačios mokyklos, kaip programos dalyvis. Pedagoginiai konsultantai yra parengiami ir paskiriami programos „Renkuosi mokytį!“ organizatorių, jie stebi dalyvių pamokas kartą per tris mėnesius ir konsultuoja dalyvius virtualiai, bei teikia grįžtamąjį ryšį programos organizatoriams, siūsdami stebėtų pamokų aprašus, pildydami anonimes anketas.

Organizatorių pagalba. Programos „Renkuosi mokytį!“ organizatoriai yra visada atviri ir prieinami suteikti pagalbą, jeigu jos reikia programos dalyviams. Esant problemoms ar sunkumams, dalyviai bet kuriuo paros metu gali kreiptis į programos organizatorių, kartu yra aptariama situacija ir ieškoma išeičių.

Bendruomenė. Kitas svarbus pagalbos šaltinis yra reguliarūs programos „Renkuosi mokytį!“ dalyvių susitikimai, kurių metu dalyviai gauna moralinį ir profesinį palaikymą iš savo kolegų bei ankstesnių laidų „Renkuosi mokytį!“ dalyvių mokytojų. Programos dalyvių savitarpio pagalbos grupių tikslas – dalintis darbo patirtimi, analizuoti sudėtingas situacijas, keistis efektyviomis darbo su vaikais metodikomis, kartu spręsti iškylančius sunkumus, dalintis patarimais. Pagalbą dalyviai gali gauti ne tik iš savo kartos, bet ir iš vyresniųjų ar jaunesniųjų programos „Renkuosi mokytį!“ dalyvių.

Sukauptos patirties pagrindu galima teigti, kad svarbios visos pagalbos formos ir pradėdantysis pedagogas turėtų turėti galimybę gauti įvairių pagalbą. Kartais vieniems pradėdantiems mokytojams bus aktualesnės vienokios, kitiems – kitokios pagalbos ir mokymosi formos. Kartais gali kilti asmenybinių neatitikimų, sakykim tarp programos dalyvio ir jam padedančio mentoriaus, arba įvairių kitokių aplinkybių. Tokiais atvejais profesinės pagalbos formų įvairovė užtikrina, kad vienokią ar kitokią pagalbą jis vis tiek gaus, net jeigu ir neefektyviai suveiks ar nesuveiks kažkuri iš jos grandžių.

4. Pradedančiųjų pedagogų mokymosi poreikiai

Siekiant tobulinti pradėdantių pedagogų kvalifikacijos tobulinimo sistemą, svarbu išryškinti šių pedagogų poreikius bei jų profesinių kompetencijų plėtotės kryptis ir galimybes. Anksčiau

darytų tyrimų (2009 m. VŠĮ „Mokyklų tobulinimo centras“ apklausa) duomenys rodo, kad pradedančiųjų mokytojų poreikiai skiriasi nuo labiau patyrusių kolegų. Jų pedagoginė praktika dar tik formuojasi, jiems reikia išsivirti mokyklos bendruomenėje, geriau pažinti ir suprasti mokinius. Rengiant kvalifikacijos tobulinimo programas pradedantiems mokytojams būtina atsižvelgti į jų konkrečius poreikius, jiems reikalingas ne tik mokymasis su kolegomis, bet ir individuali pagalba, pamokų stebėjimas ir grįžtamojo ryšio teikimas.

2013 m. UAB „Eurotela“ atlikto tyrimo „Pradedančiųjų pedagogų kvalifikacijos tobulinimo ir pagalbos jiems teikimo pirmaisiais pedagoginio darbo metais poreikiai ir galimybės“ ataskaita buvo pagrindiniu šaltiniu analizuojant jaunųjų mokytojų poreikius ir numatant jų kompetencijų plėtotei skirtas priemones bei jų turinį. Šio tyrimo tikslas – pradedančiųjų pedagogų kvalifikacijos tobulinimo(si) pagrindinių aspektų (sąlygų, poreikių, galimybių) bei teikiamos ir reikalingos pagalbos jiems organizuojant pedagoginį procesą ir planuojant karjerą identifikavimas ir įvertinimas pirmaisiais pedagoginio darbo metais.

Pagal šio tyrimo ataskaitoje pateiktus duomenis analizuojant pradedančiųjų pedagogų aukštesiose mokyklose įgytą pasirengimą darbui, iš 14 apklausoje tirtų veiksnių žemiausiai vertinami – pasirengimas dirbti su specialiųjų poreikių mokiniais (2,57), klasės situacijų valdymo strategijos (2,64) ir ugdymo turinio individualizavimas bei diferencijavimas (2,78). Šie veiksniai kartojasi ir analizuojant problemas, su kuriomis susiduria darbinę karjerą pradantys jauni pedagogai. Čia ypatingai akcentuojama mokinių motyvacijos trūkumo problema.

Tyrimas išryškino šiuos pradedančiųjų pedagogų poreikių aspektus:

- **Pradedančiųjų pedagogų aukštojoje mokykloje įgytas pasirengimas darbui.** Pradedantieji pedagogai mano, kad aukštojoje mokykloje jie įgijo pakankamai specialybės dalyko teorinių žinių, psichologijos žinių, Informacijos ir komunikacijos technologijų (toliau – IKT) taikymo, pamokų planavimo bei vedimo praktikos. Pradėjus dirbti mokykloje, išryškėjo, kad trūksta kompetencijos dirbant su specialiųjų ugdymo(si) poreikių turinčiais mokiniais, klasės/ vaikų elgesio/ situacijų valdymo strategijų, ugdymo turinio individualizavimo, diferencijavimo išmanymo.
- **Pradedančiųjų pedagogų kvalifikacijos tobulinimas ir karjeros planavimas.** Pradedantiesiems pedagogams yra aktualu ne tik dalyvauti įvairiuose profesinio tobulinimosi renginiuose bei stažuotėse, bet ir mokytis iš kitų pedagogų savoje mokykloje įvairiomis formomis: patyrusių mokytojų vedamų pamokų stebėjimas, darbo su mokiniais praktinis demonstravimas, metodinio susivienijimo parama, mentoriaus pagalba, pamokų vedimas stebint kolegoms. Pradedantiems mokytojams padeda nuoširdūs santykiai pedagogų kolektyve bei sistemingas dalijimasis patirtimi savo mokykloje. Jiems aktualu konsultuotis ir savo tolesnės karjeros klausimais.
- **Pradedančiųjų pedagogų darbo mokykloje organizavimas.** Pradedantiesiems pedagogams yra svarbu, kaip organizuojamas darbas mokykloje: ne per didelis darbo krūvis, racionali dokumentacijos tvarkymo tvarka, administracijos kontrolė bei pagalba, mentorių ir kitų mokytojų profesinė parama, įsitraukimas į bendruomenės veiklą.

Kuriant sistemingos profesinės pagalbos pradedantiesiems pedagogams modelį, svarbu pabrėžti, kad pagalbą pradedantiesiems pedagogams turėtų teikti ne tik įvairių lygmenų veikėjai (politikai, mokytojų rengėjai, mentoriai, ekspertai, konsultantai, mokyklos administracija, bendruomenių/ tinklų kūrėjai ir palaikytojai, kiti mokytojai, visuomenės nariai), bet ir patys pradedantieji pedagogai turėtų būti aktyvūs šios sistemos dalyviai.

Atlikus pradedančiųjų pedagogų poreikių analizę, galima pateikti tokias rekomendacijas modelio kūrimui. Sąlygos pradedančiojo pedagogo sistemingos profesinės pagalbos teikimui turėtų būti kuriamos:

- *nacionaliniame lygmenyje* prisidedant prie švietimo politikos formavimo;
- *infrastruktūros lygmenyje* tobulinant pradinį rengimą aukštojoje mokykloje, kvalifikacijos tobulinimo(si) sistemą, skatinant bei palaikant mokymosi bendruomenių, tinklų, partnerystės ryšių kūrimą, kuriant pagalbos sistemą regiono/savivaldybės lygmenyje (arba net virtualią) (pvz.

konsultavimo, informavimo, orientavimo ir pan. srityse), sudarant palankesnes sąlygas mokyklose (administracines/organizacines, profesines bei psichologines).

5. Tobulintinos pradedančiųjų pedagogų kompetencijos

Remiantis išanalizuotais poreikiais, Rekomendacijų modelio programoje numatoma plėtoti šias pradedančiųjų pedagogų kompetencijas (kompetencijos išskirtos remiantis Mokytojo profesijos kompetencijos aprašu (2007)).

Profesinės kompetencijos

- Plėtoti gebėjimus planuoti bei organizuoti kompetencijomis grįstą ugdymo turinį, tikslingai taikyti šiuolaikines ugdymo(si) technologijas ir mokymo(si) metodus;
- ugdytis gebėjimus taikyti įvairias klasės valdymo bei mokinių motyvavimo strategijas
- ugdyti gebėjimus naudoti įvairias ugdymo strategijas, plėtojančias mokinių kritinį mąstymą, problemų sprendimą ir kūrybiškumą, taikyti mokymosi bendradarbiaujant strategiją klasėje;
- plėtoti gebėjimus kurti aplinką, padedančią mokiniui patirti pažinimo džiaugsmą, sudominant mokinius mokomuoju dalyku, padėti mokiniams spręsti mokymosi problemas;
- mokytis vertinti mokinio pasiekimus derinant įvairias pasiekimų vertinimo strategijas;
- plėtoti gebėjimus dirbant su skirtingų poreikių mokiniais, pripažinti mokinio individualumą kaip vertybę laiduojančią mokymosi pažangą

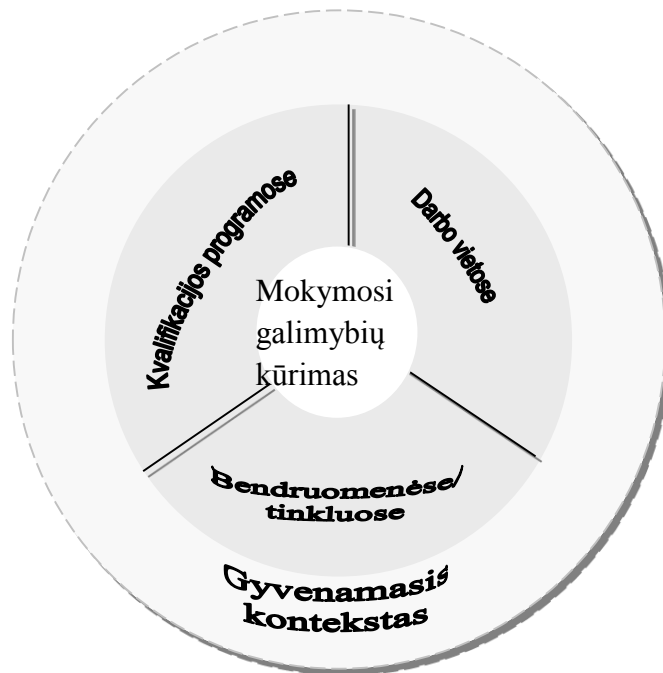
Bendrosios kompetencijos

- Ugdytis gebėjimus bendrauti su mokinių tėvais (globėjais, rūpintojais) pripažįstant jų vaidmenį, teises ir atsakomybę sudarant ugdymo(si) sąlygas
- ugdytis gebėjimus produktyviai dalyvauti mokyklos veikloje ir adekvačiai vertinti problemiškas situacijas mokykloje;
- ugdytis gebėjimus bendrauti ir bendradarbiauti su įvairiais asmenimis darbo srityje ir socialinėje aplinkoje bei gebėti spręsti konfliktus;
- tobulinti reflektavimo bei mokymosi mokytis gebėjimus, praktiškai išbandyti įvairius reflektavimo metodus;
- ugdytis asmeninius reflektavimo, bendravimo ir bendradarbiavimo įgūdžius.

II. PROFESINĖS PAGALBOS PRADEDANTIESIEMS PEDAGOGAMS MODELIS

Profesinė pagalba pradedančiajam pedagogui suprantama kaip mokymosi galimybių kūrimas šiose aplinkose (žr. 1 pav.):

- Darbo vietoje (mokyklose, kitose švietimo institucijose ar kitose aplinkose);
- Kvalifikacijos tobulinimo programose, skirtose pradedantiesiems mokytojams ir kt.
- Profesinėse bendruomenėse ir tinkluose.



1 pav. Pradedančiojo pedagogo mokymasis

Gyvenamasis kontekstas šiame modelyje suprantamas kaip asmens mokymasis visose kitose nepamintose aplinkose. Atsižvelgiant į mokymosi visą gyvenimą idėją, vertėtų skatinti bei vertinti visą asmens mokymąsi, susijusį ne tik su jo tiesiogine profesine veikla, bet ir su kitais jį dominančiais dalykais. Pastebima, kad integracija tarp skirtingų patirtinio mokymosi aplinkų vis didėja. Todėl visa, ko asmuo mokosi, gali jį turtinti, o tuo pačiu turtinti ir jo profesinę veiklą.

Tam, kad sisteminga pagalba būtų teikiama būtinos tam tikros sąlygos mokyklos, savivaldybės/regiono ir nacionaliniame lygmenyse. Todėl į šios sistemos kūrimą turėtų įsitraukti daug skirtingų veikėjų, bendradarbiaujančių tarpusavyje. Tai politikai, mokytojų rengėjai, programų rengėjai, mentoriai, ekspertai, konsultantai, mokyklos administracija, bendruomenių/ tinklų kūrėjai ir palaikytojai, kiti mokytojai, visuomenės nariai. Ir teikiama pagalba apima dvi sritis: profesinę/psichologinę bei administracinę/ organizacinę.

Šios trys aplinkos – mokymasis darbo vietoje, kvalifikacijos programose ir bendruomenėse ar tinkluose – neturėtų būti suprantamos kaip visiškai atskiros. Sakykime, mokymasis kvalifikacijos tobulinimo programose neišvengiamai yra siejamas su mokymusi darbo vietoje, kadangi sukuria erdvę reflektuoti savo patirtį bei idėjas, kaip ją tobulinti. Antra, kvalifikacijos programose kartais yra kuriamos bendruomenės ir tinklai, ypač tęstinės kvalifikacijos tobulinimo programos tam yra puikiai tinkamos. Be to, kvalifikacijos tobulinimo programoje įgyti refleksijos įrankiai ir įgūdžiai bei mokymosi visą gyvenimą nuostatos gali padėti pradedančiajam pedagogui produktyviai išnaudoti mokymosi galimybes gyvenamajame kontekste.

Šiame skyriuje Rekomendacijų modelis pateikiamas pagal tokią struktūrą:

- kvalifikacijos tobulinimo programa pradedantiesiems pedagogams;
- mentorių mokymasis;
- profesinė pagalba mokykloje;
- profesinė pagalba savivaldybės/ regiono bei nacionaliniame lygmenyje.

Kvalifikacijos tobulinimo programai pradedantiesiems pedagogams yra skiriama daugiausiai dėmesio, kadangi Pedagogų kvalifikacijos tobulinimo koncepcijoje (2012) tai yra viena iš kertinių pagalbos pirmus metus dirbantiems pedagogams priemonių. Ši tęstinė programa buvo visus metus išbandoma su pilotine pradedančiųjų pedagogų grupe. Kvalifikacijos tobulinimo programos ir mentorių mokymosi dalys labiausiai nukreiptos į tai, kas buvo išbandyta su pilotine pradedančiųjų pedagogų grupe, tačiau kartu yra pateikiami rekomenduojami pakeitimai, kuriuos Rekomendacijų modelio rengėjai siūlo, atsižvelgdami į praktiką. Toliau atskirai aprašoma, kaip turėtų atrodyti profesinė pagalba mokykloje bei profesinė pagalba savivaldybės/ regiono bei nacionaliniame lygmenyje. Šios priemonės nebuvo konkrečiai išbandytos su pilotine grupe, tačiau rekomenduojamos atsižvelgiant į tarptautinę ir nacionalinę gerąją praktiką bei tyrimus.

6. Kvalifikacijos tobulinimo programa pradedantiesiems pedagogams

Šioje dalyje pateikiamos kvalifikacijos tobulinimo programos pradedantiesiems pedagogams teorinės gairės, turinys (mokymosi temos), procesas ir įgyvendinimas pagal tai, kaip ši programa buvo įgyvendinta su pilotine grupe bei pateikiamos rekomendacijos, kaip būtų galima geriau organizuoti kvalifikacijos tobulinimo programą.

Kvalifikacijos tobulinimo programos paskirtis – kuriant prielaidas sėkmingai profesinei pradedančiųjų pedagogų adaptacijai pirmaisiais darbo metais mokykloje, suteikti teorinius ir praktinius pamatus spręsti realias praktines problemas bei įsitraukti į mokyklos bendruomenės gyvenimą.

Kvalifikacijos tobulinimo programos teorinės gairės

Pirmus metus dirbančių pedagogų kvalifikacijos tobulinimo programos turinio koncepcija grindžiama šiomis metodologinėmis nuostatomis:

- Požiūriu į pirmuosius pradedančiojo pedagogo veiklos mokykloje metus kaip vieną iš jo profesinės raidos etapų. Šiuo požiūriu teigiama, jog tapsmas mokytoju yra procesas, kai nuosekliai pereinama nuo vienos pakopos į kitą. Tokia raida nėra savaiminė, ji gali vykti tik esant glaudžiai sąveikai tarp pradedančiojo pedagogo ir aplinkos (R. I. Arends¹⁸).

- Profesinio adaptacijos proceso samprata, remiantis kuria profesinis adaptacijos procesas apibrėžiamas kaip profesinių įgūdžių bei gebėjimų perėmimas, profesijai aktualių asmeninių savybių ugdymas, siekiant suformuoti teigiamą požiūrį į profesiją bei padidinti motyvaciją dirbti ir palengvinti asmens identifikaciją su konkrečia profesine veikla. Išskiriami trys profesinį adaptacijos procesą įtakojantys veiksniai: organizacinė, socialinė – psichologinė ir profesinė adaptacija (Manajevas, Gorkovenko, Malinina iš Žydžiūnaitės¹⁹).

Organizacinė adaptacija pagrįsta gebėjimu susitaikyti su organizacijos struktūra, savo statusu toje organizacijoje bei suprasti ir perimti egzistuojančius valdymo mechanizmus. Socialinė psichologinė adaptacija pasireiškia naujų tarpusavio santykių normų priėmimu konkrečioje organizacijoje bei prisitaikymu naujoje socialinėje aplinkoje. Profesinė adaptacija apibūdinama kaip nuolatinis profesinių ir socialinių kompetencijų ugdymas bei plėtojimas iki tam tikro lygio, leidžiančio pedagogui realizuoti profesinius vaidmenis ir adaptuotis profesinėje aplinkoje (Manajevas, Gorkovenko, Malinina iš Žydžiūnaitės, 2004).

¹⁸ Arends R. I. Mokomės mokyti. – Vilnius: Margi raštai, 1998. 519, [1] p.

¹⁹ Žydžiūnaitė V. Socialinio pedagogo profesinės adaptacijos kokybinė diagnostika.// Pedagogika. - T. 76 (2004), 23–32 p.

Šie trys išvardyti profesinio adaptacijos proceso veiksniai pirmuosius metus dirbančių pedagogų kvalifikacijos tobulinimo programoje atspindi tris pagrindines mokymų turinio kryptis.

Programa grindžiama *kompetencijomis grįsto ugdymo paradigma* bei „požiūrio iš vidaus“ (visavertiškai įtraukiant pačių pradedančiųjų pedagogų patirtis ir požiūrius) akcentavimu ieškant dermės tarp teorinių principų ir praktinių sprendimų. Tokiu būdu *siekama kurti įtraukiančią mokymosi aplinką ir mokymų metu atitinkamai spręsti realias praktines problemines situacijas*. Šiam tikslui teikiant programą sudaryta jungtinė lektorių grupė, atstovaujanti įvairias pozicijas: teorinę – akademinę (aukštosios mokyklos dėstytojai, mokslininkai) poziciją ir institucinę – praktinę (mokyklų administracijos atstovai, mentorai – praktikai, jaunieji mokytojai, jau turintys pirmųjų darbo mokykloje patirtį) poziciją.

Pirmuosius metus dirbančių pedagogų kvalifikacijos tobulinimo programos realizavimo idėja taip pat remiasi **Profesinių tinklų kūrimo koncepcija**, kuri ypač pagrindžia pradedančiųjų pedagogų Kvalifikacijos tobulinimo stovyklos organizavimą. Stovykla gali tapti prielaida ir galimybe kurti ir vėliau plėtoti profesinį jaunųjų mokytojų tinklą. Kaip teigia profesinių tinklų kūrimo šalininkai, nors mokymas yra individualiai vykdoma veikla, mokytojams prasminga ir naudinga palaikyti ryšius su kolegomis savo mokykloje ir platesnėje profesinėje bendruomenėje (Kimble, Hildreth & Bourdon²⁰). Tokiu būdu mokytojai gali tobulinti praktinę veiklą kartu eksperimentuodami, analizuodami, vertindami ir reflektuodami. Bendradarbiavimas profesiniuose tinkluose sustiprina mokytojų gebėjimą kūrybiškai reaguoti į praktikos iššūkius mokykloje bei padeda sutelkti dėmesį į mokymo ir mokymosi problematiką.

Taigi programoje, skirtoje pirmuosius metus dirbantiems pedagogams, numatyti tęstiniai mokymai, ilgalaikės kvalifikacijos tobulinimo stovyklos ne tik suteikia jauniems pedagogams savalaikę profesinę pagalbą, bet ir kuria prielaidas profesiniams jaunųjų mokytojų tinklams formuotis.

Kvalifikacijos tobulinimo programos turinys (mokymosi temos)

Išbandant Rekomendacijų modelį ir vadovaujantis tarptautine patirtimi (Wong, 2004) buvo parengtos dvi kvalifikacijos tobulinimo programos: kvalifikacijos tobulinimo stovyklos programa „Pirmieji darbo mokykloje metai: mokomės, bendradarbiaujame, reflektuojame“ ir mokymų programa „Pirmieji darbo mokykloje metai: iššūkiai ir galimybės“.

Pradedančiojo pedagogo kvalifikacijos tobulinimo programa integruoja tris pagrindines kryptis, betarpiškai susijusias su jaunųjų mokytojų profesinės veiklos sritimis: *mokymu* (veikla klasėje), *mokymusi* (profesiniu tobulėjimu) ir *dalyvavimu bendruomeninėje veikloje*.

Integralus jaunųjų mokytojų įsitraukimas į šias veiklas sukuria prielaidas sėkmingam profesinės adaptacijos procesui pirmaisiais darbo mokykloje metais. Mokymo veiklai, susijusiai su tiesioginiu jaunojo mokytojo darbu klasėje, kvalifikacijos tobulinimo programoje skiriamas didžiausias dėmesys (1 lentelė).

²⁰ Kimble C., Hildreth P. M., Bourdon I. Communities of practice: creating learning environments for educators (vol. 1). – Charlotte, North Carolina: Information age publishing inc, 2008. 460 p

1 lentelė. Pradedančiojo pedagogo veiklos sričių ir programos turinio sąsajos

Jaunojo mokytojo veiklos sritys	Teikiamos programos turinys
Mokymas – veikla klasėje	Nacionaliniai ugdymo turinio dokumentai, bendrosios programos, ugdymo planai. Kompetencijų ugdymu grįstas mokymasis. Bendrųjų kompetencijų ugdymas. Pasiekimų visiems nuostatų taikymas. Darbo klasėje planavimas, organizavimas bei vertinimas: <ul style="list-style-type: none"> – ugdymo turinio planavimas. efektyvi pamoka; – darbo klasėje individualizavimas ir diferencijavimas; – mokinių pažangos vertinimas (matavimas ir fiksavimas) pamokoje; – mokymosi strategijos ir metodai. mokinių motyvacijos skatinimas; – šiuolaikiniai metodai pamokoje. informacinių technologijų taikymas. Vaikų bei jaunuolių amžiaus tarpsnių ypatumai: <ul style="list-style-type: none"> – Paauglių elgesio tipai, netinkamo elgesio priežastys; – Vaikų bei jaunuolių amžiaus tarpsnių ypatumai; – Pagalba kitiems. Ką mokytojai gali padaryti, kad padėtų vaikams įveikti krizes. – Darbas su skirtingų poreikių mokiniais.
Mokymasis – profesinis tobulėjimas	Pokyčio vadyba. Mokytojo veiklos ypatumai: <ul style="list-style-type: none"> – Pokyčio vadyba; – Refleksijos svarba ugdymo procese. Reflektuojantis mokytojas Psichologinis mokytojo atsparumas ir jo ugdymas: <ul style="list-style-type: none"> – Mokytojas – lyderis klasėje; – Psichologinis mokytojo atsparumas ir jo ugdymas. Darbo klasėje organizavimo bei valdymo ypatumai: <ul style="list-style-type: none"> – Mokymosi bendradarbiaujant strategija – klasės vadybos strategija; – Kūrybiškumo ugdymas pamokoje ir popamokinėje veikloje; – Netradicinių ugdymo aplinkų taikymas – kelias į mokinių pasiekimų gerinimą.
Dalyvavimas bendruomenėje ir jos kūrimas	<ul style="list-style-type: none"> – Klasės vadovo darbo ypatumai. Tėvų įtraukimas – Švietimo projektų rengimas, organizavimas, vertinimas – Mokykla – besimokanti organizacija

Mokymų pradedantiesiems pedagogams metu taip pat skiriamos užduotys savarankiškam darbui (atliekama tarp 2 mokymosi sesijų arba tarp 2 mokymosi stovyklos sesijų). Užduočių tikslas – tobulinti turinio planavimo ir tobulinimo, mokymo(si) proceso valdymo, mokinio pažinimo ir jo pažangos pripažinimo, informacinių technologijų naudojimo kompetencijas.

Mokymų dalyviai nuolat pildo savo mokymosi aplanką bei mokymosi dienoraštį, taip plėtodami reflektavimo ir mokymosi mokyti kompetenciją.

Kvalifikacijos tobulinimo programos organizavimas

Organizacine prasme kvalifikacijos tobulinimo programoje integruojamos šios kvalifikacijos tobulinimo formos:

- Mokymai pradedantiesiems pedagogams („Pirmieji darbo metai mokykloje: iššūkiai ir galimybės“);

- Kvalifikacijos tobulinimo stovykla pradedantiesiems pedagogams („Pirmieji darbo metai mokykloje: mokomės, bendradarbiaujame, reflektuojame“).

Mokymai pilotinei pradedančiųjų pedagogų grupei buvo organizuojami 3 sesijomis po 2 dienas (16 akad. val.) 2013 m. spalio, 2014 m. sausio ir vasario mėnesiais. Pradedančiųjų pedagogų mokymų programos trukmė – 6 dienos (48 akad. val.).

Kvalifikacijos tobulinimo stovyklos trukmė – 14 dienų (iš viso 100 akad. val., iš jų 80 akad. val. kontaktinių ir 20 akad. val. savarankiško darbo). Mokymosi stovykla buvo organizuojama 2 sesijomis (7 dienos + 7 dienos). Pirmoji sesija buvo organizuojama pirmąjį mokslo metų pusmetį – 2013 m. lapkričio 11–17 d., antroji – antrąjį mokslo metų pusmetį, 2014 m. kovo 3–9 d. Tarp sesijų atliekamos savarankiško darbo užduotys, susijusios su mokytojo veikla klasėje.

Siekiant užtikrinti kokybišką ir savalaikį pradedančiųjų pedagogų kvalifikacijos tobulinimo modelio įgyvendinimą buvo išbandytas papildomas Rekomendacijų modelio elementas – profesinės raidos įsivertinimas. Visų mokslo metų eigoje pradedantieji pedagogai atliko savo profesinės veiklos įsivertinimą remdamiesi įsivertinimo aplankais, kuriuose kaupė atliktas namų darbų užduotis, pravestų pamokų refleksijas, pamokų stebėjimo ir aptarimo, susitikimų su mentoriais protokolus, savo ir kolegų gerąją patirtį ir kitą medžiagą.

Rekomendacijos pradedančiųjų pedagogų kvalifikacijos tobulinimo programos įgyvendinimui

Atlikus Rekomendacijų modelio praktinį išbandymą, siūlomi pakeitimai, susiję su kvalifikacijos tobulinimo programos pradedantiesiems pedagogams organizavimu (2 lentelė).

2 lentelė. Rekomenduojami pradedančiųjų pedagogų kvalifikacijos tobulinimo programos įgyvendinimo pakeitimai

Siūlomi pakeitimai:	Pagrindimas
Kvalifikacijos tobulinimo stovyklas organizuoti prieš mokslo metus ir jiems pasibaigus, o ne viduryje mokslo metų.	Kvalifikacijos tobulinimo stovyklos organizavimas prieš mokslo metus svarbus siekiant pasirengti mokslo metų pradžiai. Šiame etape pradedantysis pedagogas jau yra susipažinęs su konkrečia mokykla, jos turimomis mokymo priemonėmis bei klasėmis, kuriose ruošiasi dirbti. Todėl turimas bei mokymų metu įgytas teorines žinias galės sieti su konkrečiu mokyklos kontekstu. Kvalifikacijos tobulinimo stovykla mokslo metams pasibaigus padės mokytojams apibendrinti per metus sukauptą patirtį, numatyti tolesnį kvalifikacijos tobulinimo planą bei savarankiško tobulinimosi galimybes.
Mokymai turėtų būti tolygiai išdėstyti per visus mokslo metus	Tokiu būdu pradedantieji pedagogai galės nuosekliai mokytis ir gauti profesinę pagalbą, keistis patirtimi, praktikoje panaudoti mokymų metu įgytas žinias bei kelti praktikai reikšmingus klausimus ir juos aptarti.
Sutrumpinti kvalifikacijos tobulinimo stovyklas nuo 7 iki 5 dienų bei organizuoti papildomus dviejų dienų mokymus	Svarbu palaikyti nuolatinį ryšį su pradedančiaisiais pedagogais, sudaryti galimybę pasidalinti nauja profesine patirtimi bei nuosekliai tobulėti. Taip pat būtų taupomos ir lėšos.

7. Mentorių mokymasis

Mentorių mokymo programa sudaro sąlygas susipažinti ir suprasti, kaip padėti pradedančiam dirbti pedagogui įsiliesti į mokyklos bendruomenę, teikti jam profesinę – konsultacinę pagalbą, padėti jam sąmoningai analizuoti savo profesinę veiklą ir ją tobulinti. Šioje dalyje aprašoma mentorių kvalifikacijos tobulinimo programa, kokia buvo išbandyta su pilotine grupe: jos rengimo principai bei teorinės nuostatos, programos turinys bei procesas, mokymų temos ir įgyvendinimas. Gale pateikiamos rekomendacijos, kaip reikėtų keisti programos įgyvendinimą.

Mentorių programos rengimo principai bei teorinės nuostatos. Mokymų mentoriams programos paskirtis – parengti mentorius, gebančius suteikti veiksmingą paramą pradedančiajam pedagogui, ieškant bendro požiūrio į šiuolaikinio ugdymo turinio planavimo ir organizavimo principus, plėtojant mentoriaus tiriamosios ir konsultacinės veiklos gebėjimus (Pedagogų rengimo reglamentas, 2012).

Mentorių programos turinio koncepcija grindžiama šiomis metodologinėmis nuostatomis:

1) Humanistinėje psichologijoje akcentuojama saviaktualizacijos idėja, kuria grindžiamas suaugusiojo žmogaus mokymasis kaip saviaktualizacijos siekis, t. y. maksimalus savo įgimtų savybių atskleidimas ir išvystymas. Visiškas savęs realizavimas ir tapimas tuo, kuo asmuo turi ir gali tapti. Šiuo aspektu į mentoriavimą žvelgiama kaip į vieną reikšmingiausių mokytojo profesinės raidos etapų, kuomet mentorius/labiau patyręs gali padėti mažiau patirties turinčiajam ir taip save aktualizuodamas, suteikti paramą pradedančiajam pedagogui.

2) Konstruktyvizmo teorija, kuria remiantis į mokymąsi galima žvelgti kaip į objektyvią, tačiau visada subjektyviai sukonstruotą bei interpretuojamą tikrovę, kuri tik komunikacijos metu įgauna savo prasmę. Šiame kontekste mokymasis suprantamas ne kaip pasyvus realybės kopijavimas, o kaip aktyvi stebėtojo konstravimo veikla (Mačianskienė²¹ ir kt.).

3) Požiūriu į mentoriavimo veiklą kaip į dialogu grįstą dviejų suaugusiųjų komunikacijos procesą, susidedantį iš tam tikrų etapų. Mokymasis kaip transakcija, t. y. aktyvus ir besivystantis procesas tarp mentorių ir jų suaugusių besimokančiųjų yra traktuojamas kaip pagrindinis mentoriavimo santykių elementas (Mačianskienė ir kt., 2004).

Mokymų programos mentoriams teikimas grindžiamas kompetencijomis grįsto ugdymo paradigma bei „požiūrio iš vidaus“ (visavertiškai įtraukiant pačių mentorių patirtis ir požiūrius) akcentavimu. Mokymų mentoriams programos teikimas labai priklauso nuo turimos programos dalyvių patirties, nes jos pagrindu yra konstruojamas mokymų turinys.

Parengta mokymo programa „**Mentorius – pradedančiojo mokytojo talkininkas**“ skirta asmeninių ir profesinių mentoriaus kompetencijų plėtotei.

Mentorių programos turinys bei procesas.

Mentorių programos turinys siejamas su trimis mokymosi sritimis:

- Šiuolaikinėmis ugdymo tendencijomis,
- Mentoriavimo kaip proceso principais, metodais, pagalbos kryptimis;
- Tiriamąją veiklą kaip profesinės veiklos tobulinimo galimybe ir prielaida.

Daug dėmesio mentorių mokymo programoje skiriama mokymo(si) proceso planavimui bei organizavimui siekiant suderinti mentorių ir jaunųjų pedagogų požiūrį į pedagoginės veiklos principus bei tendencijas. Antroji kryptis susijusi su mentoriavimo kaip veiklos praktika. Todėl programos metu plėtojami mentoriavimo praktikai reikšmingi komunikacinės/konsultacinės veiklos gebėjimai: išklausti, taikyti verbalinius ir neverbalinius komunikavimo būdus, bendrauti, bendradarbiauti, kelti apmąstymus skatinančius klausimus, taikyti padaršinimo ir kt. strategijas. Trečioji mokymų turinio kryptis susijusi su mentoriaus kaip stebėtojo ir tyrėjo vaidmens realizacija. Programos metu mentoriai rengiami stebėti, analizuoti, vertinti praktinės veiklos situacijas teikiant efektyvų grįžtamąjį ryšį jaunajam pedagogui.

²¹ Mačianskienė N. ir kt. Suaugusiųjų mokymasis. Mentoriavimas: mokomoji knyga. – Kaunas: Vytauto Didžiojo universiteto leidykla, 2004. 119, [1] p.: iliustr.

Teiktinos mokymų temos:

- Mentorstės pagrindai: filosofinės ir teorinės prielaidos.
- Kompetencijų ugdymu grįstas mokymosi planavimas ir organizavimas.
- Ugdymo proceso organizavimas. Pamokos stebėjimas ir vertinimas.
- Andragoginės nuostatos mentoriaus darbe ir nuolatinės refleksijos svarba.
- Konsultavimas – pagrindinė mentoriaus veiklos funkcija. Koučingo metodų taikymas ugdomajame konsultavime.
- Grįžtamojo ryšio efektyvus teikimas.

Mentorių mokymo programos įgyvendinimas.

Mokymai mentoriams buvo organizuojami dviem grupėms po 4 dienas (32 akad. val.). Mokymai pirmajai grupei vyko 2013 m. spalio 14–17 d., antrajai grupei – spalio 28–31 d.

Papildomai buvo išbandytas Rekomendacijų modelio elementas – mokinių pavasario atostogų metu 2014 m. balandžio 14 d. buvo organizuojamas mentorių pasidalinimo patirtimi/veiklos refleksijos renginys, kurio metu buvo aptartos asmeninės išvalgos, darbo su jaunaisiais mokytojais sėkmės ir tobulintini aspektai, pasidalinta gerosios patirties pavyzdžiais. Mentorių pasidalinimai patirtimi gali būti organizuojami ir vaizdo konferencijų/ transliacijų internetu būdu.

Rekomendacijos mentorių mokymo programos įgyvendinimui.

Atlikus Rekomendacijų modelio praktinį išbandymą siūlomas pakeitimas, susijęs su mokymų mentoriams organizavimu. Mokymai mentoriams turėtų būti organizuojami du kartus po dvi dienas (vietoje vienkartinį keturių dienų mokymų). Šio pakeitimo reikia, kadangi yra svarbu palaikyti nuolatinį ryšį su mentoriais, sudaryti galimybę pasidalinti nauja mentorstės patirtimi bei nuosekliai tobulėti.

8. Profesinė pagalba mokykloje

Profesinė pagalba mokykloje yra itin svarbi pradedančiajam pedagogui, kadangi tai yra pagrindinė terpė, kurioje jis dirba ir tobulėja. Rekomendacijų modelis remiasi savarankiškos, nuolat besimokančios mokyklos samprata: mokykla turi unikalią kultūrą, tradicijas ir darbo tvarką. Kiekviena mokykla yra išskirtinė, turi ypatingą kolektyvo, bendruomenės sudėtį bei savitą socio-ekonominę aplinką. Todėl kiekviena mokykla yra kviečiama pati ieškoti geriausių būdų augintis mentorstės kultūrą ir organizuoti profesinę pagalbą pradedančiajam mokytojui bei keistis savo patirtimi su kitomis mokyklomis.

Kartu nereikėtų pamiršti, kad pradedantysis pedagogas naudojasi ne tik specifine pagalba jam, kaip pradedančiajam, bet taip pat ir ta pagalba, kuri yra prieinama mokykloje kiekvienam pedagogui. Tai gali būti kolektyvinis pamokų stebėjimas ir aptarimas, keitimasis profesine patirtimi, darbas metodinėse grupėse, metodiniuose susivienijimuose, konstruktyvaus problemų ar konfliktų sprendimo praktikos ir kt. Be to, svarbu, kad mokykloje būtų palaikanti pedagogus (taip pat ir pradedančiuosius) bendravimo kultūra, paremta pasitikėjimu, skaidrus, profesionalus ir konstruktyvus grįžtamasis ryšys. Kad šios išvardintos pagalbos priemonės mokyklose prigytų, į Rekomendacijų modelį siūloma įtraukti mokymus mokyklos administracijos atstovams (plačiau apie tai – 9 sk.). Toliau pateikiamos rekomendacijos, kaip galėtų būti organizuojama administracinė/ organizacinė ir profesinė/ psichologinė pagalba mokykloje.

Administracinės/ organizacinės pagalbos teikimo mokykloje rekomendacijos.

Už administracinės/ organizacinės pagalbos teikimą turėtų būti atsakingas vienas iš administracijos atstovų (pvz. pavaduotojas ugdymui), kuris sudarytų sąlygas pradedančiajam pedagogui sėkmingai įsitraukti į mokyklos bendruomenę ir veiklą. Tai:

- Mentoriaus paskyrimas pradedančiajam pedagogui.
- Supažindinimas su kolektyvu, mokyklos vidaus taisyklėmis, mokyklos veiklos strategija, vertybėmis ir prioritetais, mokyklos kultūra ir tradicijomis (kuruojančio administracijos atstovo funkcija).

- Optimalaus darbo krūvio sudarymas (pradedantiesiems mokytojams svarbu, kad būtų sudarytas ne per didelis, bet pakankamas darbo krūvis, palankus darbo valandų išdėstymas, papildomi darbai bei funkcijos skiriami atsižvelgiant į mokytojo asmenybę ir galimybes; rekomenduojama skirti pamokas paralelinėse klasėse bei neskirti „sunkių“ klasių).

- Domėjimasis pradedančiojo pedagogo pasiekimais, sunkumais, jo palaikymas bei skatinimas.

- Sąlygų mentoriavimui sudarymas (tvarkaraščiai sudaromi taip, kad mentoriaus ir pradedančiojo pedagogo pamokos nevyktų vienu metu, ir, kad mentorius turėtų galimybę stebėti bei aptarti pradedančiojo pedagogo veiklą).

- Sąlygų pradedančiajam pedagogui stebėti ir analizuoti kitų pedagogų vedamas pamokas sudarymas.

- Sąlygų pradedančiajam pedagogui dalyvauti kvalifikacijos tobulinimo programoje sudarymas, organizuojant pamokų pavadavimą arba priderinant pamokų tvarkaraštį.

Profesinės/ psichologinės pagalbos teikimo mokykloje rekomendacijos.

Mokykloje profesinę/ psichologinę pagalbą teikia šie asmenys: atsakingas administracijos atstovas, mentorius, kiti pedagogai, psichologas bei profesinio tobulinimosi konsultantas. Tačiau už šios pagalbos organizavimą didžiausia atsakomybė tenka mentoriui.

Mentoriui rekomenduojama:

- Reguliariai (du kartus per mėnesį) konsultuoti, stebėti ir analizuoti pradedančiojo pedagogo profesinę veiklą bei teikti konstruktyvų grįžtamąjį ryšį;

- Skatinti pradedantįjį pedagogą stebėti savo ir kitų pedagogų veiklą bei ją aptarti;

- Tarpininkauti tarp pradedančiojo pedagogo, administracijos bei kitų mokytojų;

- Paskatinti konsultotis su konkrečios srities specialistais (su psichologu, profesinio tobulinimosi konsultantu);

- Kartu su pradedančiuoju pedagogu susitarti dėl vertinimo /įsivertinimo aplanko struktūros bei nuolat teikti pagalbą jį pildant.

- Kartą per pusmetį (kiekvieno semestro pabaigoje) į(si)vertinti savo kaip mentoriaus veiklą bei teikti grįžtamąjį ryšį organizacijai, atsakingai už pradedančiojo pedagogo pagalbos modelio įgyvendinimą regione.

9. Profesinė pagalba savivaldybės/ regiono bei nacionaliniame lygmenyje

Nors ir profesinė pagalba mokykloje pradedančiajam pedagogui yra labai svarbi, visgi jos nepakanka, kad būtų užtikrinta sklandi mokytojo darbo pradžia. Čia svarbų vaidmenį turėtų užimti profesinė pagalba savivaldybės/ regiono bei nacionaliniame lygmenyje. Dirbant su pilotine grupe, viešojo įstaiga „Mokyklų tobulinimo centras“ iš dalies atliko regioninės organizacijos funkcijas. Pateikiamos rekomenduojamos priemonės aprašomos taip, kad tiktų įgyvendinant Rekomendacijų modelį nacionaliniu mastu. Taigi šios priemonės su pilotine grupe nebuvo sistemingai išbandytos, kadangi buvo dirbama tik su maža grupe ir projekto apimtys buvo ribotos.

Profesinė pagalba savivaldybės/ regiono lygmenyje.

Savivaldybės/ regiono lygmenyje pagrindinį vaidmenį teikiant profesinę pagalbą pradedančiajam pedagogui atlieka regiono organizacijos. Tai turėtų būti akredituotos pedagogų kvalifikacijos tobulinimo įstaigos. Jos turėtų būti atsakingos už šias funkcijas:

- Administravimą (sutarčių su mokyklomis sudarymas, mentorių įdarbinimas);

- Nacionalinių kvalifikacijos tobulinimo programų pradedantiesiems pedagogams, mentoriams ir mokyklų administracijos atstovams įgyvendinimą;

- Profesinių grupių, bendruomenių, tinklų inicijavimą/palaikymą (pvz. grupinės supervizijos organizavimo);

- Kokybės užtikrinimą (nuolatinis programų peržiūrėjimas ir atnaujinimas; tarp pradedančiųjų pedagogų mokymų sesijų vykdomi vizitai į mokyklas, stebint pradedančiųjų mokytojų darbą klasėje bei jį aptariant; grįžtamojo ryšių iš pradedančiųjų pedagogų ir mentorių surinkimas);
- Konsultavimą/informavimą dalykiniais, psichologiniais ir kt. klausimais (ekspertų konsultacijos);
- Pagalbos mentoriams organizavimą (pvz.: pavasario atostogų metu organizuojami mentorių pasidalinimo patirtimi/veiklos refleksijos renginiai);
- Pradedančiųjų pedagogų, mentorių ir mokyklų profesinės pagalbos sistemos gerosios patirties pasidalijimo bei sklaidos organizavimą.

Siekiant užtikrinti kokybišką Rekomendacijų modelio įgyvendinimą, su pilotine grupe buvo išbandomi šie papildomi profesinės pagalbos elementai (šias priemones galėtų įgyvendinti regioninė organizacija, kuri vykdo mokymų programą pradedantiesiems pedagogams):

Vizitai į mokyklas, stebint pradedančiųjų mokytojų darbą klasėje (4 priedas, pamokos stebėjimo lapas. Pamokos stebėjimo lapas parengtas viešosios įstaigos „Mokyklų tobulinimo centro“ vykdomos programos „Renkuosi mokyt!“ sukaupta patirtimi). Įgyvendinant pradedančiųjų mokytojų kvalifikacijos tobulinimo programą, tarp mokymų sesijų buvo vykdomi vizitai į 4 mokyklas. Buvo aplankytos ir stebėtos 5 pradedančiųjų pedagogų pamokos. Kiekvieno mokytojo buvo stebimos po 1–2 pamokas, vėliau su jais aptiriamos ir numatomi žingsniai – kaip ir ką tobulinti. Pamokų stebėjimo ir aptarimo metu buvo naudojama pamokų stebėjimo lapas.

Vizitai į mokyklas vykdant savarankiško darbo užduočių stebėseną. Įgyvendinant pradedančiųjų mokytojų mokymosi programą tarp mokymosi sesijų buvo vizituojami pradedantieji mokytojai. Vizitų į mokyklas metu (4 mokyklose pas 5 pradedančiuosius pedagogus) buvo atliekama savarankiško darbo užduočių atlikimo stebėseną, visa tai aptariant su pradedančiuoju pedagogu.

Profesinė pagalba nacionaliniame lygmenyje.

Nacionaliniame lygmenyje už pagalbos pradedančiajam pedagogui modelio įgyvendinimą atsakinga Švietimo ir mokslo ministerija ar jos įgaliota institucija. Jos funkcijos aprėptų šias sritis:

- Pradedančiųjų pedagogų ir juos priimančių mokyklų registro vykdymas;
- Pradedančiųjų pedagogų mokymosi grupių suformavimas regionuose;
- Nacionalinių kvalifikacijos tobulinimo programų pradedantiesiems pedagogams, mentoriams ir mokyklos administracijai parengimas ir įgyvendinimas;
- Grįžtamojo ryšio iš regiono organizacijų surinkimas ir nacionalinių tyrimų organizavimas; jų pagrindu būtų nuolatos atnaujinamos ir tobulinamos kvalifikacijos tobulinimo programos bei teikiamos rekomendacijos pedagogų rengimo institucijoms;
- Pasikeitimo patirtimi organizavimas (nacionalinio ir tarptautinio lygmens konferencijos, forumai, tinklai).

Papildomos profesinės pagalbos priemonės.

Atlikus Rekomendacijų modelio praktinį išbandymą siūlomos šios papildomos priemonės: mokymai mokyklų administracijai bei nacionalinis pradedančiųjų mokytojų forumas.

Mokymai mokyklų administracijai reikalingi, nes svarbu skleisti pagalbos pradedančiajam pedagogui kultūrą mokyklose. Į tai turi būti įtraukiami ne tik mentoriai, bet ir mokyklos administracija. Tam, kad mokyklos direktoriai arba jų pavaduotojai suprastų savo vaidmenį pagalbos teikime pradedančiajam pedagogui bei galėtų jį tinkami realizuoti vadybiniu aspektu, siūloma parengti ir organizuoti vienos dienos trukmės mokymus mokyklos administracijai. Jų metu mokyklos administracija būtų supažindinama su mokymų pradedantiesiems pedagogams bei mentoriams struktūra ir tematika. Tai padėtų jiems organizuoti pagalbos teikimą savoje mokykloje

sudarant sąlygas pradedantiesiems pedagogams ir mentoriams dirbti, bendradarbiauti, keistis patirtimi, bei sistemingai tobulinti kvalifikaciją jiems skirtuose renginiuose.

Galimos mokymų administracijai temos:

- profesinė pagalba pradedančiajam pedagogui;
- mokykla kaip besimokanti organizacija;
- ugdomojo vadovavimo pagrindai;
- personalo vadybos ypatumai;
- darbuotojų motyvacija.

Kita siūloma papildoma priemonė – *nacionalinis pradedančiųjų mokytojų forumas* per pavasario atostogas. Tai siūlome atsižvelgdami į ankstesnių projektų patirtį, kuomet viešoji įstaiga „Mokyklų tobulinimo centras“ organizavo forumus pradedantiesiems pedagogams. Kadangi mokymai pradedantiesiems pedagogams turėtų būti organizuojami skirtinguose regionuose, tai forumas sukurs galimybę susiburti pradedantiesiems pedagogams ir dalintis patirtimi su pedagogais iš skirtingų regionų. Tai yra svarbu, kuriant nacionalinį besimokančių pradedančiųjų mokytojų tinklą. Be to, jų svarbos parodymas kelia mokytojo profesijos prestižą ir profesinę savivertę.

III. REKOMENDUOJAMAS PROFESINĖS PAGALBOS PRADEDANTIESIEMS PEDAGOGAMS TEIKIMO ORGANIZAVIMAS

Remiantis II skyriuje aprašytu Rekomendacijų modeliu, šiame skyriuje yra pateikta struktūra, kaip nacionaliniu mastu galėtų būti organizuojama profesinė pagalba pradedantiesiems mokytojams, tam reikalingas teisinis pagrindas bei reikalingos lėšos ir ištekliai.

10. Profesinės pagalbos organizavimas nacionaliniu mastu

Rekomendacijos parengto modelio taikymui atspindi tris modelio įgyvendinimo etapus: parengiamąjį etapą, mokymosi etapą bei įsivertinimo ir analizės etapą.

Parengiamasis etapas.

- Pradedančiųjų mokytojų registravimas (birželis–rugpjūtis).
- Nacionaliniu lygiu, Lietuvos Respublikos švietimo ir mokslo ministerijos (toliau – LR ŠMM) įgaliota institucija vykdo pradedančiųjų mokytojų registrą, kreipdamasi į savivaldybes su prašymu suteikti informaciją apie nuo rugsėjo 1 d. pradėsiančius dirbti naujus pedagogus.
- Surinkus informaciją, raginamos bei registruojamos mokyklos, kurios sutinka išleisti pradedančiuosius mokytojus mokytis pagal šį modelį, bei kurios sutinka skirti jam mentorių (mokykla parašo ketinimų protokolą). Tai registruoja LR ŠMM įgaliota institucija.
- Pagal poreikį ir mastus sudaromos grupės regionuose. Optimalus grupės dydis – 25 pradedantieji mokytojai. Grupės sudaromos pagal jaunųjų mokytojų geografiją. Tai nėra daroma kiekvienoje savivaldybėje, kadangi gali būti, kad kiekvienoje nesusidarys tokio dydžio grupė, tad pradedantieji iš kelių savivaldybių gali būti sujungti į vieną grupę. Jeigu vienoje savivaldybėje yra daugiau pradedančiųjų, gali būti sudaromos kelios grupės. LR ŠMM įgaliota institucija organizuoja mokymų veiklą įgyvendinimą regionuose. Priklausomai nuo poreikio ir susidomėjimo, gali susidaryti 3–6 tokios grupės visoje Lietuvoje, jų gali būti ir daugiau.
- Regioninės organizacijos sudaro sutartis su mokyklomis, kuriose mokosi pradedantieji mokytojai, įdarbina mentorius. Mokykla ar pradedantysis mokytojas turi teisę pasirinkti grupę ir kitame, nebūtinai arčiausiai esančiame regione, tačiau tokiu atveju jam bus kompensuojama tik dalis lėšų kelionei.

Mokymosi etapas.

- Regioninė organizacija organizuoja kvalifikacijos tobulinimo renginius pradedantiesiems mokytojams, jų mentoriams ir mokyklos administracijos atstovams.
- Regioninės organizacijos vykdo mokymų ir kvalifikacijos tobulinimo stovyklų programą pagal nacionaliniu mastu parengtą modelį, bet gali jį taikyti lanksčiai, atsižvelgdama į vietos pradedančiųjų mokytojų mokymosi poreikius.
- Mentorai mokosi tose pačiose regioninėse organizacijose, jie taip pat jų yra įdarbinami, t. y., šiuo projektu jiems yra skiriamos lėšos už jų mentorstės darbą, kadangi mokyklos dažniausiai tam lėšų neturi. Jie yra atskaitingi šiai regioninei organizacijai, t. y., teikia jai ataskaitas apie savo, kaip mentoriaus veiklą (2 kartus per metus). Regioninė organizacija turi teisę nutraukti sutartį su mentoriumi, jeigu jis tinkamai neatlieka savo pareigų.
- Regioninė organizacija organizuoja mokymus mokyklos administracijos atstovams, esant reikalui, padeda vystyti dialogą tarp administracijos, mentoriaus bei pradedančiojo mokytojo.
- LR ŠMM įgaliota institucija pavasario atostogų metu inicijuoja nacionalinį pradedančiųjų mokytojų forumą.

Įsivertinimo ir analizės etapas.

- Regioninės organizacijos renka grįžtamąjį ryšį iš pradedančiųjų mokytojų, mentorių bei mokyklos administracijos atstovų, jį analizuoja bei parengia rekomendacijas ateinančiam mokslo

metų ciklui: kokios patirtys buvo sėkmingos, kas tobulintina, į ką siūloma atsižvelgti kitą kartą. LR ŠMM įgaliota institucija surenka šį grįžtamąjį ryšį, organizuoja regioninių organizacijų pasikeitimą patirtimi.

Gali būti vykdomi tyrimai nacionaliniu mastu, kaip skyrėsi projekte dalyvaujančių bei nedalyvaujančių pradedančiųjų mokytojų rezultatai (pvz. neiškritimas iš mokytojo darbo, pasitenkinimas darbu, mokinių pasiekimai, mokyklos administracijos pasitenkinimas darbuotoju ir pan.).

Įgyvendinimo kalendorius.

Rekomendacijų modelio įgyvendinimui siūlomas kalendorinis grafikas, kuris pakoreguotas atsižvelgiant į mokyklos veiklos specifiką bei modelio įgyvendinimo patirtį, nurodytas 3 lentelėje. Šioje lentelėje yra numatytos regioninės bei nacionalinės priemonės. Mokyklos organizuoja profesinę pagalbą savo nuožiūra.

3 lentelė. Rekomendacijų modelio veiklų įgyvendinimo kalendorinis grafikas

Pagrindinės organizacinės veiklos	Birželis	Liepa	Rugpjūt	Rugsėjis	Spalis	Lapkritis	Gruodis	Sausis	Vasaris	Kovas	Balandis	Gegužė	Birželis
Pradedančiųjų mokytojų registravimas, mokymosi srautų sudarymas	X	X	X										
Mokymai pradedantiesiems mokytojams (2 d.)					X			X		X		X	
Kvalifikacijos tobulinimo stovykla pradedantiesiems pedagogams (5 d.)			X										X
Mokymai mentoriams (2 d.)			X					X					
Mokymai mokyklos administracijai (1 d.)			X										
Nacionalinis pradedančiųjų mokytojų forumas (per mokinių pavasario atostogas)											X		

11. Teisinis pagrindimas

Šioje dalyje atliekama teisinių dokumentų, susijusių su siūlomo Rekomendacijų modelio, reglamentuojančio pradedančiųjų pedagogų kvalifikacijos tobulinimą, įgyvendinimu, analizė ir teikiami pasiūlymai naujų teisinių dokumentų rengimui ir esamų papildymui, keitimui.

Analizuojant esamą teisinį reguliavimą, teisės aktuose neaptikta nuostatų, specialiai reglamentuojančių pradedančiojo dirbti pedagogo kvalifikacijos tobulinimo klausimus. Iš esmės tai naujas institutas, numatytas reglamentuoti pagal Pedagogų kvalifikacijos tobulinimo koncepciją, patvirtintą Lietuvos Respublikos švietimo ir mokslo ministro 2012 m. gegužės 20 d. įsakymu Nr. V-899. Koncepcijos 33.1. punkte nustatyta, kad projektuojamos pedagogų kvalifikacijos tobulinimo sistemos funkcionavimui reikalinga įvesti pirmųjų pedagoginio darbo metų procedūrą. Be to, pirmus metus dirbantys mokytojai yra išskiriami kaip specifinis pedagogo karjeros etapas Pedagogo karjeros aprašo projekte²². Būtina nustatyti, kokius šią procedūrą reglamentuojančius teisės aktus tikslinga priimti arba keisti.

1. Tam, kad įvedamos kvalifikacijos tobulinimo galimybės pedagogams per pirmuosius darbo metus turėtų kuo tvirtesnius ilgalaikius pagrindus, o nacionaliniu lygmeniu būtų nuosekliai

²² Pedagogo karjeros aprašo projektas. Prieiga per internetą: <http://www.upc.smm.lt/projektai/pkt/rezultatai.php>

rūpinamasi šio instituto palaikymu bei plėtra, rekomenduotina jį, pirmiausia, reglamentuoti įstatyminiu lygiu, papildant Švietimo įstatymą. Rekomenduotina:

- papildyti Švietimo įstatymo 49 straipsnio 1 dalį, numatant mokytojo teisę per pirmuosius darbo metus gauti specialią profesinę pagalbą (tokios teisės įtvirtinimas reikštų švietimo valdymo subjektų (nacionalinio ir savivaldybių lygmenų bei švietimo įstaigų vadovų) atitinkamą pareigą užtikrinti šios teisės įgyvendinimą);

- Švietimo įstatymo 23 straipsnį „Pagalba mokyklai ir mokytojui“ papildyti dalimi, numatančia specialios profesinės pagalbos teikimą mokytojui per pirmuosius jo darbo metus švietimo ir mokslo ministro nustatyta tvarka. Tvaroje nustatomi privalomieji reikalavimai dėl pagalbos pradedantiesiems pedagogams teikimo sąlygų ir garantijų, remiantis siūlomu Rekomendacijų modeliu.

2. Rekomendacijų modelis numato pirmiesiems pedagogų darbo metams būdingas profesinės kvalifikacijos tobulinimosi formas: nacionalines arba regionines kvalifikacijos tobulinimo stovyklas bei mentoriaus pagalbą. Atitinkamai, rekomenduotina šias kvalifikacijos tobulinimo formas numatyti Valstybinių ir savivaldybių mokyklų vadovų, jų pavaduotojų ugdymui, ugdymą organizuojančių skyrių vedėjų, mokytojų, pagalbos mokiniui specialistų kvalifikacijos tobulinimo nuostatuose, patvirtintuose Lietuvos Respublikos švietimo ir mokslo ministro 2007 m. kovo 29 d. įsakymu Nr. ISAK-556.

3. Skatinant reikiamus gebėjimus turinčius pedagogus siekti mentoriaus (konsultanto) karjeros, svarstyтина, ar esamas reguliavimas užtikrina teisingą šio darbo apmokėjimą. Švietimo įstaigų darbuotojų ir kitų įstaigų pedagoginių darbuotojų darbo apmokėjimo tvarkos aprašo, patvirtinto Lietuvos Respublikos švietimo ir mokslo ministro 2013 m. gruodžio 19 d. įsakymu Nr. V-1254, 35.4. punktas nustato, kad mokytojams papildomai tarifikuojamos valandos „už darbų planavimą, renginių organizavimą, ruošimąsi renginiams, metodinę veiklą, brandos darbų, projektų rengimą ir dalyvavimą projektų veikloje, už mokyklos veiklos išivertinimą, informacinių komunikacinių technologijų diegimo koordinavimą, vadovavimą bendrabučiu, mokomosioms dirbtuvėms, laboratorijoms, vadovavimą meno kolektyvui, turinčiam meninio pajėgumo kategoriją, ir kitus darbus – 0,5–3,5 valandos (nepriklausomai nuo kontaktinių valandų skaičiaus per savaitę). Valandų skaičių, konkretų darbą ir laikotarpį, suderinęs su darbuotojų atstovais, nustato įstaigos vadovas“. Svarstyтина, ar nustatyta visų šių papildomų mokytojo darbo funkcijų riba (3,5 val. per savaitę) pakankama mentoriaus konsultacinės pagalbos funkcijoms atlikti, ar turėtų būti didinama. Nurodyto pedagogų darbo apmokėjimo tvarkos aprašo 35 punktas galėtų būti papildytas atskiru papunkčiu, numatančiu atskirai tarifikuojamas valandas už mentorystės veiklą arba aprašas gali nustatyti atlygio padidinimo koeficientus mentoriams, atsižvelgiant į šioms pareigoms keliamus aukštesnius kvalifikacinius reikalavimus ir atitinkamo darbo sudėtingumą bei atsakingumą.

4. Svarstyтина keisti Pedagogų kvalifikacijos tobulinimo koncepcijos 21.1 punktą, kuriame nurodyta, jog „Pirmaisiais pedagoginio darbo metais mokinių atostogų laiku ar kitu tinkamu metu pedagogas turi dalyvauti nacionalinėse arba regioninėse vieno mėnesio bendros trukmės kvalifikacijos tobulinimo stovyklose asmenims, pradėjusiems pedagoginį darbą“. Atsižvelgiant į Rekomendacijų modelio įgyvendinimo praktiką, reikėtų sumažinti kvalifikacijos tobulinimo stovyklų trukmę iki 10 dienų arba koncepcijoje neįvardinti šių stovyklų trukmės. Tokio keitimo argumentai pateikiami 6 skyriuje.

12. Finansinis pagrindimas ir Rekomendacijų modelio įgyvendinimui reikalingų išteklių įvertinimas

Pagalbos pradedantiesiems pedagogams kvalifikacijos tobulinimo veiklos gali būti finansuojamos iš įvairių šaltinių:

- specialios valstybės biudžeto lėšos, įskaitant Europos Sąjungos finansinę paramą, skirtas pirmus metus dirbančių pedagogų kvalifikacijos tobulinimui (kaip numato Pedagogų kvalifikacijos tobulinimo koncepcija);

- specialios savivaldybių biudžetų ir fondų lėšos;
- mokinio krepšelio lėšos, remiantis mokinio krepšelio apskaičiavimo ir paskirstymo metodikos, patvirtintos Lietuvos Respublikos Vyriausybės 2009 m. gruodžio 23 d. nutarimu Nr. 1748 13.4 punktu. Pagal 2012 m. gegužės 30 d. Lietuvos Respublikos švietimo ir mokslo ministro įsakymu Nr. V-899 patvirtintos „Pedagogų kvalifikacijos tobulinimo koncepcijos“ 20.1. punktą pirmųjų pedagoginio darbo metų kvalifikacijos tobulinimas yra laikomas vienu iš pedagogų kvalifikacijos tobulinimo tipų pagal veiklos laiką, tikslus ir pobūdį. Tuo atveju, pirmųjų pedagoginio darbo metų kvalifikacijos tobulinimas, kaip profesinės kvalifikacijos tobulinimo tipas, turi būti apmokamas iš mokinio krepšelio lėšų, tačiau šis finansavimo būdas reikalauja aiškesnio reglamentavimo. Rekomenduotina keisti Valstybinių ir savivaldybių mokyklų vadovų, jų pavaduotojų ugdymui, ugdymą organizuojančių skyrių vedėjų, mokytojų, pagalbos mokiniui specialistų kvalifikacijos tobulinimo nuostatų (Žin., 2007-04-05, Nr. 39-1462) 6 punktą, jame nurodytą kvalifikacijos tobulinimo formų pavyzdinį sąrašą papildant pirmųjų pedagoginio darbo metų kvalifikacijos tobulinimu.

Skaičiuojant lėšas, reikalingas rekomenduojamo modelio įgyvendinimui, buvo išskirtos dvi pagrindinės dalys – vykdymo ir administravimo. Vykdymo lėšos – tai lėšos, reikalingos pradedančiųjų mokytojų mokymams, kvalifikacijos tobulinimo stovykloms, jų mentorių ir administracijos atstovų mokymams, mentorių darbo užmokesčiui, pamokų pavadavimui (šios veiklos organizuojamos regionuose) ir nacionaliniam pradedančiųjų mokytojų forumui. Antra, tai lėšos veiklų administravimui. Rekomendacinis biudžetas parengtas vienai pradedančiųjų mokytojų grupei (25 dalyviai). Regionuose organizuojamų grupių skaičius gali būti įvairus, tai priklauso nuo konkrečiais metais pradėjusiųjų darbą mokytojų skaičiaus bei nuo to, ar jie bei jų mokyklos pareikš norą pasinaudoti profesinės pagalbos galimybėmis, todėl priklausomai nuo šių grupių skaičiaus biudžetas turėtų būti perskaičiuotas.

Veiklų kaštai apskaičiuoti pagal aprašytą rekomenduojamą bei VŠĮ „Mokyklų tobulinimo centras“ išbandytą praktikoje modelį. Pabrėžtina, kad „Mokyklų tobulinimo centras“ veiklas įgyvendino kaip paslaugų teikėjas remdamasis savo mokymų paslaugų įkainiais. Planuojant lėšas nacionaliniu mastu, rekomenduojama vadovautis švietimo paslaugų finansavimą reglamentuojančiais teisės aktais. Rekomendacijų modelio išlaidos:

REKOMENDUOJAMA LITERATŪRA BEI ŠALTINIAI

1. Arends R. I. Mokomės mokyti. – Vilnius: Margi raštai, 2008. 519, [1] p.
2. Bertran I. Contemporary theories and practice in education. – Madison: Atwood publishing, 2003. 464 p.
3. Dewey J. Demokratija ir ugdymas: įvadas į ugdymo filosofiją. – Klaipėda: Baltic Printing House, 2013.
4. [ETS](#) (Educational Testing Service). Policy Information Report: Preparing Teachers Around the World, 2003 [žiūrėta 2014 balandžio 25 d.].
5. Jensen, B., et al. The Experience of New Teachers: [Results from TALIS 2008](#). – OECD Publishing, 2012.
6. Kimble C., Hildreth P. M., Bourdon I. Communities of practice: creating learning environments for educators (vol. 1). – Charlotte, North Carolina: Information age publishing inc, 2008. 460 p.
7. Lietuvos Respublikos švietimo įstatymas. – Valstybės žinios. 2011, Nr. 38-1804.
8. Linkaitytė G., Žilinskaitė L. Andragogo profesinės veiklos tyrimo perspektyva Lietuvoje // Profesinis rengimas = Vocational education = Berufsbildung: tyrimai ir realijos. – Kaunas: Vytauto Didžiojo universiteto Profesinio rengimo studijų centras, 2010. ISSN 1392-6241. Nr.19, p.72–86.
9. Linkaitytė G., Žilinskaitė L., Lapėnienė A. Andragogikos studija: teorijos ir praktikos dermės paieškos. – Klaipėda: Klaipėdos banga, 2011. 103, [1] p.: schem.
10. Mačianskienė N. ir kt. Suaugusiųjų mokymasis. Mentoriavimas: mokomoji knyga. – Kaunas: Vytauto Didžiojo universiteto leidykla, 2004. 119, [1] p.: iliustr.
11. Midgley G. Systemic intervention: philosophy, methodology, and practice. – New York: Kluwer Academic/ Plenum Publishers, 2000. 447 p.
12. Mitiškienė G. Mokytojų požiūris į pirmuosius darbo metus ir pedagogų rengimo kokybę Lietuvos aukštosiose universitetinėse mokyklose.// Jaunasis mokslininkas: studentų mokslinės konferencijos tezių rinkinys, Nr. 24 (2006), 1–6 p.
13. [Mokinio krepšelio apskaičiavimo ir paskirstymo metodika](#), patvirtinta Lietuvos Respublikos Vyriausybės 2009 m. gruodžio 23 d. nutarimu Nr. 1748.
14. [Mokymosi visą gyvenimą memorandumas](#). Vilnius: LR Švietimo ir mokslo ministerija ir Lietuvos suaugusiųjų švietimo asociacija, 2001 [žiūrėta 2014 m. gegužės 4 d.].
15. Mokymosi visą gyvenimą užtikrinimo strategija, patvirtinta Lietuvos Respublikos švietimo ir mokslo ministro ir Lietuvos Respublikos socialinės apsaugos ir darbo ministro 2008 m. spalio 15 d. įsakymo Nr. ISAK-2795/A1-347 redakcija // Valstybės žinios. 2008, Nr. 122-4647.
16. Mokytojo profesijos kompetencijos aprašas, patvirtintas Lietuvos Respublikos švietimo ir mokslo ministro 2007 m. sausio 15 d. įsakymu Nr. ISAK-54 // Valstybės žinios. 2007, Nr. 12-511.
17. Monkevičienė O., Autukevičienė B. Pradedančiojo pedagogo profesinės raidos etapai, patiriami sunkumai ir mentoriaus paramos ypatumai. // Pedagogika. -T.91 (2008), 14–19 p.
18. Monkevičienė O. Pedagoginės stažuotės mentorių (stažuotės vadovų) ir tutorių (pedagoginės praktikos vadovų) rengimo metodika bei jos įgyvendinimo būtinumo finansavimo projektas. 2004.
19. Musset P. [Initial Teacher Education And Continuing Training Policies](#). OECD Education Working Papers No. 48, OECD Publishing, 2010.
20. [Nuoseklių, visai sistemai taikomų įvadinųjų programų pradedantiems mokytojams rengimas](#). Vadovas politikos formuotojams. – Europos bendrijų komisija, Briuselis, 2010 m. balandžio 18 d. SEC(2010)538.
21. [Pedagogo karjeros aprašo projektas](#).
22. Pedagogo kvalifikacijos tobulinimo koncepcija, patvirtinta Lietuvos Respublikos švietimo ir mokslo ministro 2012 m. gegužės 30 d. įsakymu Nr. V-899// Valstybės žinios. 2012, Nr. 62-3152.

23. Pedagogų kvalifikacijos tobulinimo modelis: projektas „[Pedagogų kvalifikacijos tobulinimo ir perkvalifikavimo sistemos plėtra](#)“. Vilnius: Ugdymo plėtotės centras, 2012 [žiūrėta 2014 m. balandžio 4 d.].
24. [Reikalavimų mokytojų kvalifikacijai aprašas](#), patvirtintas Lietuvos Respublikos švietimo ir mokslo ministro 2014 m. rugpjūčio 28 d. įsakymu Nr. V-774.
25. Stansbury K., Zimmerman J. [Lifelines to the Classroom](#): Designing Support for Beginning Teachers. WestEd, 2000.
26. Švietimo įstaigų darbuotojų ir kitų įstaigų pedagoginių darbuotojų darbo apmokėjimo tvarkos aprašas, patvirtintas Lietuvos Respublikos švietimo ir mokslo ministro 2013 m. gruodžio 19 d. įsakymu Nr. V-1254. // Valstybės žinios. 2013, Nr. 133-6804.
27. [Teach For All](#) programų poveikio tyrimai.
28. Valstybinių ir savivaldybių mokyklų vadovų, jų pavaduotojų ugdymui, ugdymą organizuojančių skyrių vedėjų, mokytojų, pagalbos mokiniui specialistų kvalifikacijos tobulinimo nuostatai, patvirtinti Lietuvos Respublikos švietimo ir mokslo ministro 2007 m. kovo 29 d. įsakymu Nr. ISAK-556 // Valstybės žinios. 2007, Nr. 39-1462.
29. Žydžiūnaitė V. Socialinio pedagogo profesinės adaptacijos kokybinė diagnostika.// Pedagogika. – T.76 (2004), 23–32 p.
30. Žilinskaitė L. Mokymosi visą gyvenimą idėjos sisteminio įgyvendinimo Lietuvos suaugusiųjų švietime metodologinės prielaidos. Daktaro disertacija. Socialiniai mokslai, edukologija (07S). – Kaunas: Vytauto Didžiojo universitetas, 2007.
31. Wong H. K. [Induction Programs That Keep New Teachers Teaching and Improving](#). NASSP Bulletin Vol. 88 No. 638, 2004.

PRIEDAS



Projektas „PEDAGOGŲ KVALIFIKACIJOS TOBULINIMO IR PERKVALIFIKAVIMO
SISTEMOS PLĖTRA (II ETAPAS)“
SFMIS Nr. VP1-2.2-ŠMM-02-V-01-009

Pradedančiųjų pedagogų kvalifikacijos tobulinimo rekomendacijų ir reikalavimų modelis

Pamokos stebėjimo lapas

2014

Vilnius

PAMOKOS STEBĖJIMO LAPAS

Mokytojas: (vardas ir pavardė)	Stebėtojas: (vardas ir pavardė)
--	---

Data _____ Klasė/ grupė _____

Pamokos tema

Mokymosi uždavinys

Ar mokymosi uždavinys yra žinomas ir suprantamas mokiniams? Kokia forma paskelbiamas (užrašomas, pasakomas, parodomas ekrane ir kt.)

Veiklos pamokoje ir jų tikslingumas

Ar veiklos pamokoje dera su išsikeltu mokymosi uždaviniu? Koks santykis tarp mokymo ir mokymosi veiklų? Ar yra diferencijuojamos ir individualizuojamos užduotys, integravimas su kitais mokomaisiais dalykais? Ar teikiama pagalba atskiriems, įvairių poreikių turintiems (specialiųjų poreikių, gabiems, turintiems elgesio sutrikimų ir kt.) mokiniams bei jų grupėms pagal poreikius?

Dalykinių ir bendrųjų kompetencijų ugdymas

Kaip dera dalykinių ir bendrųjų kompetencijų ugdymas pamokoje? Kaip sąmoningai mokytojas suplanavęs šias veiklas? Bendrųjų ir dalykinių kompetencijų ugdymo raiškos pavyzdžiai.

Mokymosi aplinka

Ar klasės mikroklimatas palankus mokymuisi: mokinių tarpusavio santykiai ir savijauta klasėje, mokinių ir mokytojo santykiai? Ar aiškūs tvarką ir drausmę palaikantys reikalavimai? Destruktyvaus elgesio ir kitų problemų sprendimas. Ar mokymosi aplinka pritaikyta veikloms pamokoje?

Mokyti padedantis vertinimas

Ar pamokoje yra formuojamasis vertinimas? Kaip vertinimas suteikia informacijos kiekvienam mokiniui? Yra skatinamas ir proceso, ir rezultato įsivertinimas. Formuojamojo vertinimo ir įsivertinimo raiškos pavyzdžiai.

Pasiekimai pamokoje

Mokinių pasiekimai lyginant su išsikeltu uždaviniu. Pamokos rezultatų apibendrinimas, aptarimas, įvertinimas; tikrinimas, kiek mokiniai suprato ar ką išmoko.

Kitos pastabos ir pasiūlymai