



PRADEDANČIŲJŲ PEDAGOGŲ STAŽUOTĖ

Metodinė priemonė švietimo
įstaigos steigėjo / savininko /
prižiūros institucijai



Kuriame
Lietuvos ateitį
2014–2020 metų
Europos Sąjungos
fondų investicijų
veiksmų programa



ŠVIETIMO,
MOKSLO
IR SPORTO
MINISTERIJA



NACIONALINĖ
ŠVIETIMO
AGENTŪRA



socialinių
inovacijų
institutas

Metodinė priemonė parengta
Nacionalinei švietimo agentūrai
įgyvendinant Europos socialinio
fondo finansuojamą projektą „Tęsk“,
Nr. 09.2.1-ESFA-V-727-01-0001.

Leidinį parengė VšĮ Socialinių
inovacijų institutas

© Nacionalinė švietimo agentūra

2021

METODINĖ PRIEMONĖ ŠVIETIMO ĮSTAIGOS STEIGĖJO / SAVININKO / PRIEŽIŪROS INSTITUCIJAI

TURINYS

ĮVADAS	5
APIE PROJEKTĄ	7
1. KAS YRA IR KAM REIKALINGA PEDAGOGINĖ STAŽUOTĖ?	8
1.1. PRADEDANČIŲJŲ PEDAGOGŲ PRITRAUKIMO Į SAVIVALDYBĖS ŠVIETIMO ĮSTAIGAS PROBLEMA	9
1.2. PEDAGOGINĖS STAŽUOTĖS SAMPRATA IR TIKSLAS	10
1.3. PRADEDANČIOJO PEDAGOGO STAŽUOTĖS NAUDA	11
1.4. KOKIOS PARAMOS REIKIA PRADEDANČIAJAM PEDAGOGUI?	13
1.5. STAŽUOTĖS ORGANIZAVIMO MODELIS, ETAPAI IR DALYVIŲ ATSAKOMYBĖS	16
1.6. STAŽUOTES REGLAMENTUOJANTYS DOKUMENTAI	18
1.7. KAIP VYKSTA STAŽUOTĖ (PAGRINDINĖS STAŽUOČIŲ VEIKLOS)	19
2. SAVIVALDYBĖS ŠVIETIMO INSTITUCIJŲ DALYVAVIMAS STAŽUOTĖSE	23
2.1. SAVIVALDYBĖS PASIDALYTOJI LYDERYSTĖ SKATINANT STAŽUOTES	24
2.2. ŠVIETIMO ĮSTAIGOS STEIGĖJO / SAVININKO ATSAKOMYBĖ STAŽUOTĖS ĮGYVENDINIMO PROCESĖ	25
2.3. PRADEDANČIŲJŲ PEDAGOGŲ STAŽUOTOJŲ PRITRAUKIMAS	27
2.4. TARPINSTITUCINIO BENDRAVIMO IR TINKLAVEIKOS PRIEMONĖS	29
Informacijos apie savivaldybėje pradėjusius dirbti pradedančiuosius pedagogus ir darbo ieškančius pedagogus surinkimas	29
Mentoriaus paieška	30
Tarpininkavimas rengiant vizitus į kitas švietimo įstaigas	32
Pradedančiųjų pedagogų ir mentorių tinklų kūrimas bei palaikymas	32
Stažuočių gerosios patirties sklaida	33

2.5. METODINĖ PARAMA VYKDANT STAŽUOTES	34
Mokymų koordinavimas, organizavimas ir apmokėjimas	34
Kitų renginių koordinavimas ir organizavimas	36
Metodinės grupės ir būreliai	37
Psichologinė parama	38
Stažuotės kokybės samprata, užtikrinimo principai ir būdai	39
2.6. DALYVAVIMAS STAŽUOTĖS STEBĖSENJOJE	39
Stažuotės plano parengimas ir tvirtinimas	40
Stažuotės eigos, rezultatų, tobulinimosi plano ir išteklių aptarimas.....	41
2.7. UŽSIENIO PATIRTIES PAVYZDYS: VIETOS VALDŽIOS ĮSTAIGŲ ATSAKOMYBĖ VYKDANT PRADEDANČIŲJŲ PEDAGOGŲ STAŽUOTES ANGLIJOJE	42
3. PAPILDOMA INFORMACIJA: MENTORYSTĖS SAMPRATA	45
CITUOTOS LITERATŪROS SĄRAŠAS	52
VARTOJAMOS SĄVOKOS	54
SANTRAUKA	55
SANTRAUKA ANGLŲ KALBA	56

ĮVADAS

Metodinė priemonė pristato pradedančiųjų pedagogų stažuotes ir yra skirta mokyklos steigėjo / savininko deleguotai institucijai. Šių institucijų dalyvavimas įgyvendinant stažuotes apibrėžtas pedagoginės stažuotės modelyje, grįstame *Pedagogų rengimo reglamentu* (2018). Tokios institucijos gali būti savivaldybės švietimo skyriai ar savivaldybėje veikiančys švietimo centrai, švietimo pagalbos tarnybos. Jų pagrindinis vaidmuo, įgyvendinant pedagogines stažuotes, yra teikti stažuotės dalyviams (stažuotojams ir mentoriams) profesinį pastiprinimą, telkiant ir palaikant profesinius tinklus, taip pat prireikus teikti konsultacinę pagalbą visuose stažuotės vykdymo etapuose, užtikrinti pedagoginės stažuotės sklaidą. Taip siekiama mažinti pedagogų trūkumą, užtikrinti ir stiprinti profesinių bendruomenių ryšius bei kolegialios pagalbos kultūrą savivaldybės lygmeniu.

2018 m. atnaujinus Pedagogų rengimo reglamentą, numatyta, kad kiekvienas pradedantysis pedagogas pirmaisiais savo darbo švietimo įstaigoje metais atlieka pedagoginę stažuotę. Pedagoginės stažuotės tikslas – palengvinti pradedančiųjų pedagogų darbo pradžią ir integraciją į bendruomenę.

Priemonėje pateikta informacija turėtų padėti steigėjo institucijai formuoti teigiamą požiūrį į pedagoginę stažuotę, geriau suprasti jos prasmę ir procesinius elementus. Tai leistų lengviau planuoti įsitraukimą į stažuotės procesą, kelti ir įgyvendinti idėjas, kaip įtraukti į tinklą naujuosius profesijos atstovus, teikiant ypatingą dėmesį jų profesinės veiklos pradžiai. Taip pat tokio pobūdžio tinklaveika gali papildyti ir savivaldybėje jau sėkmingai aktyviai veikiančius profesinius tinklus – metodines grupes. Paprastai pradedantieji pedagogai studijų metais būna prikaupę naujausių žinių ir praktikų, kurioms, kad galėtų tapti ugdymosi proceso realybe, reikalingos tinkamos sąlygos ir labiau patyrusių kolegų parama. Šie ryšiai ir kolegiali partnerystė gali tapti nuolatinio atsinaujinimo, inovatyvaus švietimo idėjų taikymo ir naujų pedagogų pritraukimo galimybe savivaldybės lygmeniu, didinti pedagogo profesijos patrauklumą ir mažinti „iškritimo“ iš profesijos riziką, siekiant pritraukti į pedagogo profesiją daugiau stiprių specialistų.

Metodinė priemonė parengta įgyvendinant projektą „Tęsk“ (2018–2022), skirtą pedagoginės stažuotės modeliui sukurti ir išbandyti, atsižvelgiant į užsienio šalių ir Lietuvos tyrėjų išvadas. Kuriant priemonę vadovautasi pradedančiųjų pedagogų stažuotės modelio ir stebėsenos aprašymu (*Pradedančiųjų pedagogų stažuotės modelis*, 2021), taip pat *Lietuvos Respublikos švietimo įstatymu* (2011), *Pedagogų rengimo reglamentu* (2018), *Pedagogų etikos kodeksu* (2018) ir pedagogų etatinio apmokėjimo tvarkos aprašu (*Mokytojų, dirbančių pagal bendrojo ugdymo..., 2019*).

Rengiant priemonę buvo atliktas tyrimas, kurio rezultatai suteikia ypatingą vertę priemonėje pateiktiems siūlymams. Tyrimo rezultatai apima projekto „Tęsk“ dalyvių, išbandžiusių pedagoginės stažuotės modelį, patirtis, kurios buvo sukauptos taikant interviu, refleksijų ir fokusuotų grupių diskusijų

metodus. Nors į modelio išbandymo veiklas tiesiogiai nebuvo įtrauktos savivaldybės deleguotos institucijos ar jų atstovai, tačiau priemonėje modeliuojamas situacijas ir rekomendacijas stipriai pagrindžia užsienio šalyse veikiančių analogiškų programų analizė, interviu su savivaldybių švietimo skyrių, švietimo centrų atstovais apie šių institucijų dalyvavimo įgyvendinant pedagogines stažuotes galimybes, taip pat projekto metu vykusių stažuotčių užsienyje patirtys, projekto ekspertų ir modelio kūrėjų įžvalgos.

Tikimasi, kad metodinė priemonė paskatins savivaldybių švietimo skyrius ir savivaldybėje veikiančias švietimo paramos institucijas aktyviai prisidėti įgyvendinant pedagogines stažuotes, gerins savivaldybėse veikiančių švietimo įstaigų ugdymosi proceso organizavimo ir rezultatų plėtimą, padės suprasti ugdymo įstaigoms, kad pagalba, randant pedagogus ir įvesdinant juos į sėkmingą profesinę veiklą, nėra tik pačios įstaigos ar tik pedagogo reikalas. Taip pat padės atrasti naujų galimybių ir priemonių, skatinančių savivaldybes tapti švietimo inovacijų diegimo lyderėmis, padės spręsti pedagogų trūkumo klausimus, augins pasitikėjimą ugdymo įstaigomis.

APIE PROJEKTĄ

2018 m. atnaujinus Pedagogų rengimo reglamentą, numatyta, kad kiekvienas pradedantysis pedagogas pirmaisiais savo darbo metais atlieka pedagoginę stažuotę. Tokios stažuotės modeliui sukurti ir išbandyti Nacionalinė švietimo agentūra 2018 m. pradėjo įgyvendinti ketverių metų trukmės Europos socialinio fondo remiamą projektą „Tęsk“.

Per pirmuosius trejus projekto „Tęsk“ vykdymo metus pedagoginės stažuotės modelį išbandė ir stažuotę baigė per 170 pradedančiųjų pedagogų, jiems talkino per 180 mentorių, per 50 stažuotės vadovų ir 12 stažuotės modelio kūrimo komandos ekspertų iš šešių projekto partnerių aukštųjų mokyklų (KTU, VDU Švietimo akademija, MRU, VU ir VU Švietimo akademija, VDU, VIKO). Projekte dalyvavo 48 švietimo įstaigos iš 31 savivaldybės, įgyvendinančios ikimokyklinio, priešmokyklinio, pradinio, pagrindinio ir vidurinio ugdymo programas.

Projekto „Tęsk“ metu stažuotės proceso dalyviams buvo tikslingai teikiamas profesinis pastiprinimas. Stažuotojams bei mentoriams organizuotos kvalifikacijos tobulinimo veiklos, grupinės ir individualios supervizijos. Taip pat kvalifikacijos plėtros renginiai buvo organizuojami ir stažuotė vadovams bei švietimo įstaigų bendruomenėms. Vykdamas projektą parengtas metodinių priemonių rinkinys, kurio tikslas – užtikrinti sėkmingą pasirengimą stažuotei ir jos įgyvendinimą. Rinkinį sudaro keturios metodinės priemonės, skirtos: stažuotojui ir mentoriumi; švietimo įstaigos, kurioje atliekama stažuotė, administracijai; stažuotės vadovui aukštojoje mokykloje; ir mokyklos steigėjo / savininko / priežiūros institucijai.

Metodinėje priemonėje naudojami sutartiniai ženklai:



Svarbu



Tyrimo dalyvių citatos

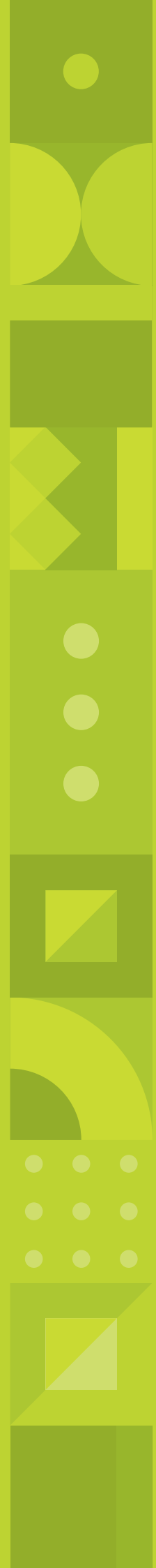


Refleksijos klausimai



Papildomos
informacijos šaltiniai

1. KAS YRA IR KAM REIKALINGA PEDAGOGINĖ STAŽUOTĖ?



1.1. PRADEDANČIŲJŲ PEDAGOGŲ PRITRAUKIMO Į SAVIVALDYBĖS ŠVIETIMO ĮSTAIGAS PROBLEMA

2019 m. Švietimo būklės apžvalgoje pabrėžtas skubaus pedagogų rengimo poreikis, nulemtas pedagogų skaičiaus Lietuvos mokyklose mažėjimo ir pedagogų senėjimo problemų (*Švietimo būklės apžvalga*, 2019, p. 32). 2021 m. birželio mėn. Užimtumo tarnybos duomenimis, laisvų darbo vietų, palyginti su padėtimi prieš metus, pagrindinio ir vidurinio ugdymo mokytojams šalyje augo ketvirtadaliu, arba 25,3 procento (Murauskaitė, 2021). Pastebima, kad svarbu ne tik pakeisti išeinančius mokytojus, bet ir pakviesti į švietimo įstaigas specialistus, turinčius naujų kompetencijų – žinių, įgūdžių ir požiūrių, kurie padėtų reaguoti į pedagogams keliamus laikmečio iššūkius, praturtinti ugdymo turinį ir krypti jį šiuolaikiškos mokyklos link.

Valstybinėje švietimo 2013–2022 m. strategijoje pabrėžiama, kad, rengiant mokytojus, būtina daugiau dėmesio skirti pedagogų, kaip būsimų asmenybių ugdytojų, ateities kompetencijoms. Atkreiptas dėmesys, kad pedagogo profesiją renkasi per mažai gabiausiųjų. Keliamas tikslas „pasiekti tokį pedagoginių bendruomenių lygį, kai jų daugumą sudaro mąstantys, nuolat tobulėjantys ir rezultatyviai dirbantys profesionalūs mokytojai ir dėstytojai“ (*Valstybinė švietimo 2013–2022 metų strategija*, 2013).

Siekiant spręsti pedagogų trūkumo problemą Lietuvoje, 2017 m. buvo patvirtintas *Pedagogų rengimo modelio aprašas* (2017), 2018 m. – *Pedagogų rengimo reglamento* nauja redakcija (2018). Šiuose dokumentuose, be kitų svarbių pedagogų rengimo aspektų, įtvirtinama pedagoginė stažuotė, kuria galima pasinaudoti kaip profesinio palaikymo, pagalbos forma, įgijus pedagogo kvalifikaciją ir pradėjus aktyvią profesinę veiklą.

Ypač svarbu, kad stažuotės laikotarpiu pagalba teikiama keliais lygmenimis. Lietuvoje pedagoginė stažuotė organizuojama instituciniu, savivaldos ir nacionaliniu lygmenimis, kurie vienas kitą papildo ir kuria tvarią palaikymo bei bendradarbiavimo partnerystę (žr. 1 pav.). Tai užtikrina ne tik tai, kad stažuotojas laiku sulaukia palaikymo, pastiprinimo ir padrąsinimo, bet ir gali nulemti proceso tvarumą, teikiant paramą visai profesinei bendruomenei stažuotės metu.



1 pav. Stažuotės organizavimo lygmenys

Taigi stažuotė yra viena iš galimybių pritraukti ir išlaikyti pedagogus. Įgyvendinant stažuotę visais numatomais lygmenimis, tikėtina, kad ne tik pradedantysis pedagogas bus padrąsintas ir liks švietimo sistemoje, bet taip pat bus kuriamas palaikantis ryšys tarp daugiau profesinės patirties turinčių pedagogų. Tikėdamasi, kad stažuotė bus įgyvendinta sėkmingai, savivaldybė turėtų atrasti galimybių ir prisidėti prie pedagogų pritraukimo bei išlaikymo, kurdama teigiamą palaikantį ryšį ir pasidalindama atsakomybėmis su švietimo įstaigomis.



„Mano domėjimasis stažuotėmis yra labai pragmatiškas. Mes esame pasiskaičiavę, kad iki 2025 m. turėsime 40 mokytojų trūkumą: 13 ikimokyklinio ugdymo, 27 dalyko mokytojų. Nekalbu apie pagalbos specialistų: psichologų, logopedų, specialiųjų pedagogų. Manome, kad turime išnaudoti visas galimybes. Viena iš jų – sudaryti kiek galima patrauklesnes sąlygas savo mokyklose pedagoginėms stažuotėms.“

„Specialistų pritraukimas yra aktuali problema. Mes, kaip savivaldybė, norime aktyviai prisijungti prie pedagoginės stažuotės vykdymo ir tame dalyvauti.“

Savivaldybių švietimo skyrių atstovai

1.2. PEDAGOGINĖS STAŽUOTĖS SAMPRATA IR TIKSLAS

Pedagoginė stažuotė (toliau – stažuotė) pagal *Pedagogų rengimo reglamentą* (2018) yra „vienerių metų trukmės pradedančiojo pedagogo profesinės veiklos švietimo įstaigoje laikotarpis, skirtas plėtoti ir gilinti studijų metu įgytas kompetencijas darbo vietoje, sklandžiai integruotis į švietimo įstaigos bendruomenę gaunant tikslingą pagalbą“.

Projekto metu sukurtame ir išbandytame pradedančiųjų pedagogų stažuotės modelyje rekomenduojama stažuotės trukmė – dveji pirmieji pedagoginio darbo švietimo įstaigoje metai. Ši rekomendacija pagrįsta modelio išbandymo metu sukauptomis ekspertinėmis išvargomis ir dalyvių patirtimis. Taigi stažuotė galėtų trukti ne trumpiau nei vienus profesinės veiklos metus, tačiau, esant poreikiui, gali būti pratęsta iki dvejų metų.

Stažuotės tikslas apima kelias perspektyvas. Pirma – tai galimybė stažuotojui, gaunant tikslingą pagalbą, stiprinti profesines kompetencijas ir įsilieti į įstaigos bendruomenės gyvenimą, tapti visaverčiu, pasitikinčiu švietimo bendruomenės nariu. Antra – švietimo įstaigos bendruomenei, kurioje savo profesinę karjerą pradeda stažuotojas, telktis stiprinant švietimo įstaigos, kaip besimokančios organizacijos, kultūrą, didesnę dėmesį kreipiant į mentorystės ir kolegialios pagalbos diegimo principus. Trečia – nacionaliniu ir savivaldybės lygmeniu kurti profesinius tinklus, padedančius išlaikyti švietimo sistemoje motyvuotus, gebančius reflektuoti ir planuoti savo profesinį augimą pedagogus.



Pedagogų rengimo reglamentas (2018). *TAR*, 2018-08568.

Įtvirtinama privaloma pradedančiojo pedagogo stažuotė kaip pedagogo profesinės veiklos pradžia – pirmasis mokytojo karjeros etapas; apibrėžiamos su stažuote susijusios sąvokos ir stažuotės reikalavimai.

1.3. PRADEDANČIOJO PEDAGOGO STAŽUOTĖS NAUDA

Pastaraisiais metais Lietuvoje diskutuojama apie poreikį didinti švietimo kokybę, inicijuojami pokyčiai švietimo sistemoje. Išskirtinis dėmesys skiriamas ir pedagogo profesijai. Vienas svarbių švietimo kokybės užtikrinimo kriterijų – akcentuojamas pedagogų profesinis pasiruošimas dirbti kintančiomis sąlygomis, gebėjimas atliepti visų ugdytinių poreikius, kurti savo profesinį identitetą, kuris užtikrina efektyvią ir rezultatyvią pedagogo karjerą ir pasitenkinimą profesine veikla.

Aukštosiose mokyklose pedagoginių studijų programos periodiškai atnaujinamos, tobulinami studijų proceso elementai, formos ir priemonės, siekiant perteikti kiek įmanoma inovatyvias ir aktualias žinias bei praktinius gebėjimus, būtinus efektyviam pedagogo darbui. Pedagogo kvalifikacijos įgijimas negali būti suvokiamas kaip profesinio pasirengimo ir tobulėjimo baigtinis etapas. Tai perėjimo momentas, kai studentiškas smalsumas transformuojasi į aktyvią profesinę veiklą, kurios metu pradedantysis pedagogas turėtų sąlygas mokytis, tobulinti profesinės veiklos įgūdžius. Vis dėlto būtent pirmaisiais aktyvios profesinės veiklos metais pedagogai susiduria su individualiomis probleminėmis situacijomis ir iššūkiais, kurių neįmanoma išmokti ar išbandyti studijuojant. Tik pradėjus savarankišką darbą kyla konkrečių klausimų, poreikis analizuoti ir spręsti realias situacijas, atsiranda galimybė taikyti patarimus, dalintis patirtimi su kolegomis ir kitais ugdomosi proceso dalyviais.

Svarbu, kad požiūris ir nuostata į pedagoginę stažuotę būtų formuojama atsižvelgiant į veiksnius, susijusius ne tik su stažuote, bet ir su pradedančiojo pedagogo nuostatomis mokytis visą gyvenimą, švietimo įstaigos pasirengimu priimti naują bendruomenės narį, nuolat kintančiais lūkesčiais pedagogo profesijai bei besikeičiančio pasaulio aktualijomis.



„Stazuotės metu sulaukiau didžiulės pagalbos, paramos ir palaikymo tiek iš mentorės, tiek iš stažuotės vadovės. Vyko nuolatinis bendravimas, bendradarbiavimas, todėl jaučiausi drąsiau, nes žinojau, kad, kilus klausimui, visada gausiu atsakymą ir patarimą.“

Stazuotoja



„Stažuotės nauda tokia, kad žmogus nelieka vienas su savo kažkokiais kylančiais klausimais. Tai yra didelė parama visiems. Ir iš tikrųjų net ne dalykine, o santykių mezgimo su klase, santykių mezgimo su tėvais, santykių mezgimo su mokyklos bendruomene, įsiliejimo į ją prasme.“

Stažuotės vadovė

Stažuotės prasmė atsiskleidžia per bendrą visų stažuotės proceso dalyvių nuostatą, teigiamą požiūrį ir kryptingas veiklas, kurios užtikrina ne tik sėkmingą pedagogo karjeros pradžią, bet ir sudaro prielaidas gauti naudos. Tokios prielaidos atsispindi toliau pateiktoje lentelėje.

1 lentelė. Stažuotės nauda švietimo įstaigai ir jos steigėjo / savininko / priežiūros institucijai

Stažuotės nauda	
Švietimo įstaigai	Švietimo įstaigos steigėjo / savininko / priežiūros institucijai
Stažuotė padeda sustiprinti pradedančiojo ir kitų pedagogų kompetencijas, stiprinti gebėjimą savarankiškoje veikloje atrasti ir pritaikyti tinkamus būdus, įveikti kylančius sunkumus. Kolegialaus palaikymo ir pagalbos teikimas stiprina ugdymo įstaigos, kaip besimokančios organizacijos, kultūrą, kuria teigiamą santykį ir aplinką, kurioje svarbus kiekvienas bendruomenės narys. Tai gali lemti ir geresnius švietimo įstaigos veiklos rezultatus, mažinti pedagogo „iškritimo“ iš pedagogo profesijos riziką, skatinti naujo darbuotojo sklandų įsiliejimą į švietimo įstaigos bendruomenę.	Padedą pritraukti mokytojus į švietimo įstaigas savivaldybėje, sudaro jiems palankias karjeros pradžios sąlygas, mažina naujų pedagogų „iškritimo“ iš pedagogo profesijos riziką, padeda gerinti švietimo įstaigų veiklos kokybę. Pedagoginės stažuotės metu užmezgami teigiami ryšiai, kuriamos palankios sąlygos klausiti, mokytis ir kurti švietimo pokyčius drauge, skatinamas tvarių ir aktyviai veikiančių profesinių tinklų savivaldybėje kūrimasis. Tokie tinklai gali padėti didinti pasitikėjimą pedagogo profesija ir jos patrauklumą, kas padėtų savivaldybėms pritraukti ir sėkmingai įveikinti daugiau mokytojų.

Užsienio šalyse atlikti tyrimai parodė, kad pradedančiųjų mokytojų stažuotės yra efektyvi strategija, galinti sumažinti pradedančiųjų mokytojų nubyrežimą, gerinti pradedančiųjų pedagogų darbo kokybę, siekti geresnių ugdymo rezultatų. Pavyzdžiui, apibendrinus JAV ir kitose šalyse atliktų empirinių tyrimų apie pradedančiųjų pedagogų stažuotės poveikį duomenis, nustatyta, kad

pradedantiesiems pedagogams teikiama parama turi trejopą teigiamą poveikį (Ingersoll ir Strong, 2011):

- didina pedagogo atsidavimą darbui ir mažina iškritimo iš švietimo sistemos riziką. Stažuočių programose dalyvavę pedagogai jautė didesnę pasitenkinimą darbu, buvo labiau įsipareigoję savo profesijai, rečiau palikdavo pedagoginę veiklą;
- stiprina mokytojo pedagoginius gebėjimus: stažuočių programose dalyvavusiems mokytojams geriau sekėsi įvairios pedagoginės veiklos, pavyzdžiui, gebėjimas sutelkti mokinių dėmesį į užduotį, efektyviai planuoti veiklas, taikant tinkamiausias ir inovatyviausias ugdomąsias priemones, metodus, kurti palankų emocinį klimatą klasėje ar grupėje, sėkmingai valdyti ugdymosi procesą;
- gerina ugdytinių rezultatus. Beveik visi apžvelgti tyrimai patvirtino, kad stažuočių programose dalyvavusių pradedančiųjų pedagogų ugdytinių rezultatai buvo geresni, vertinant jų akademinį pasiekimą.

Taigi pedagoginė stažuotė yra itin naudinga priemonė, galinti padėti pritraukti į savivaldybių mokyklas jaunos pedagogus, padėti jiems neatsisakyti profesijos ir darbo vietos. Kiekvienam asmeniui, o ypač pradedančiam profesinę veiklą, labai svarbu jaustis laukiamam. Žinojimas, kad parama pirmiausia metais mokykloje teikiama ne tik įstaigos bendruomenės lygmeniu, bet ir sulaukiama steigėjo palaikymo, padės jaustis tvirčiau ir suteiks pasitikėjimo tiek dirbant, tiek priimant sprendimą dėl profesijos. Didesnė tikimybė, kad sistemingo, daugialypio ir profesionalaus pastiprinimo, pagalbos sulaukęs pradedantysis pedagogas norės likti toje įstaigoje dirbti ir toliau.

1.4. KOKIOS PARAMOS REIKIA PRADEDANČIAJAM PEDAGOGUI?

Pradėjusiems profesinę karjerą ar grįžusiems po ilgesnės pertraukos į profesinę veiklą pedagogams kyla iššūkių. Jie yra susiję ne tik su dalykinėmis ir profesinėmis žiniomis ar įgūdžiais. Tokie pedagogai patiria ir psichologinių (kaip susidoroti su naujo darbo krūviu ir nauju vaidmeniu), ir praktinių (susijusių su administraciniais ir teisiniais darbo aspektais), ir socialinių (kaip įsiliesti į naują kolektyvą) sunkumų. Taigi apibendrinus projekto „Tęsk“ veiklų patirtis ir literatūros analizę, pateikiamos pradedančiam pedagogui reikšmingos pagalbos kryptys (žr. 2 pav.):

- profesinė, arba su ugdymosi turiniu ir procesu susijusi, parama, apimanti pagalbą stiprinant pedagogo dalykines, didaktines ir kt. kompetencijas;
- administracinė parama, susijusi su administraciniais (dokumentų tvarkymo), teisiniais, kitais praktiniais darbo aspektais;
- asmeninė, arba emocinė, parama kuria siekiama palaikyti teigiamą pradedančiojo pedagogo

požiūrį į save ir gebėjimą susidoroti su stresu (Feiman-Nemser, Carver, Schwille ir Yusko, 1999; McGregor ir Cartwright, 2011; European Commission, 2010);

- socialinė parama, susijusi su integracija į švietimo įstaigos bendruomenę ir įsitvirtinimą švietimo sistemoje.



2 pav. Esminės pagalbos pradedančiajam pedagogui kryptys

Profesinė, arba su ugdymu susijusi, paramos kryptis apima pagalbą įgyjant ar stiprinant žinias, įgūdžius ir strategijas, reikalingus norint sėkmingai atlikti ugdymo darbą, pavyzdžiui, parengti pamokų struktūrą, pasirinkti mokymo metodus, kurti ugdymo aplinką, spręsti elgesio problemas ir t. t.

Asmeninė, arba emocinė, kryptis yra susijusi su emociniu palaikymu, būtinu susiduriant su iššūkiais ir pradedant jausti emocinę įtampą, diskomfortą dėl sunkumų, kylančių vykdant profesinę veiklą. Šia pagalba siekiama stiprinti teigiamą nuostatą apie mokytojo tapatybę, skatinti individualumą ir didinti pasitikėjimą, kuris padėtų jaustis visaverčiu, svarbiu profesinės bendruomenės nariu. Tokia parama taip pat prisidėtų prie pradedančiojo pedagogo **asmeninio tobulėjimo ir mokėjimo mokyti kompetencijos** stiprinimo.

Socialinė, arba integracijos į švietimo įstaigos bendruomenę, kryptis yra susijusi su teigiamų bendravimo ir bendradarbiavimo ryšių kūrimu ir stiprinimu. Šie ryšiai padeda sklandžiau įsitraukti į įstaigos bendruomenę, pažinti jos kultūrą, filosofiją. Siekiama užtikrinti pozityvius santykius su kolegomis, pagalbos mokiniui specialistais, administracija, tėvais ir socialiniais partneriais. Tai padėtų stiprinti **bendrakultūrinę kompetenciją**.



„Stažuotoja sakė: „Kaip aš gerai pasijutau mokykloje, nes mane mentorė atvedė, visiems pristatė, aš kitą dieną atėjau kaip žinomas žmogus, kolektyvo narys.“. O būna taip, kad niekas ir nepristato, niekas nežino, kas čia toks vaiko. Tada savijauta, ko gero, prasta. Manau, kad mentorius su stažuotoju turi pavaikščioti kurį laiką, pristatyti erdves ir visa kita. Atrodo, tai paprasta, bet, kai ateini į naują aplinką, tikrai nesijauti savas.“

Stažuotės vadovė

Administracinė pagalba kryptis yra orientuota į būtinos informacijos teikimą ir atnaujinimą. Tai tokia stažuotojui teikiama pagalba, kuri padeda įveikti iššūkius, susijusius su įvairiais formaliais organizacijos veiklos aspektais bei sklandžiu ir saugiu ugdymosi proceso organizavimu, aplinkos kūrimu. Šią kryptį sudaro: supažindinimas su dokumentų pildymo raštvedybos reikalavimais, būtinai žinoti ir taikyti teisės aktais, pavyzdžiui: su darbo kodeksu, elektroniniu dienynu, privalomomis administracinėmis procedūromis, jų seka. Taip pat svarbu padėti pradedančiajam mokytojui susipažinti su įstaigos valdymo struktūra, darbuotojų atsakomybės ribomis. Visa tai padeda užtikrinti didesnę aiškumą vykdant pedagogui būtinas administravimo veiklas bei stiprina **naujų technologijų ir informacijos valdymo kompetenciją**.



„Pirmiausia jaunam žmogui reikia suprasti techninius dalykus: kaip prisijungti prie el. dienyno, kur ir ką pildyti, kaip išsivesti vaikus į ekskursiją, kaip pasidaryti instruktažą, kaip skirti vasaros darbus, atsiskaityti, užpildyti dokumentus. Mums viskas įprasta, o naujai atėjusiam žmogui reikia elementarios informacijos.“

Mentorė



„Mokykloje turime savianalizės priemonių: daug dokumentų, lentelių. Pradžioje atrodė baisu, bet mentorė parodė, kur ir ką rašyti.“

Stažuotoja

Steigėjo deleguota institucija turi galimybę įsitraukti į pradedančiojo pedagogo tiesioginio palaikymo ir pagalbos procesą arba sisteminti ir kurti savivaldybėje veikiančias strategijas, kuriomis galima teikti visokeriopą pagalbą ne tik pedagogams, bet ir palaikymą švietimo įstaigoms bei švietimo bendruomenei.

1.5. STAŽUOTĖS ORGANIZAVIMO MODELIS, ETAPAI IR DALYVIŲ ATSAKOMYBĖS

Reaguojant į pradedantiesiems pedagogams kylančius iššūkius, daugelyje šalių per pastaruosius du dešimtmečius vis labiau pripažįstamas pradedančiųjų pedagogų stažuotė poreikis (Organisation for Economic Cooperation and Development, 2019), Europos šalyse, taip pat ir kai kuriose kitose pasaulio valstybėse (JAV, Japonijoje, Korėjoje ir kt.), vykdomos tam skirtos programos. Tokių programų modeliai skiriasi pagal vieną esminį požymį – vienoje šalyje (Danijoje, Jungtinėje Karalystėje, Prancūzijoje ir kt.) stažuotė yra baigiamoji kvalifikacijos įgijimo darbo vietoje pakopa, be kurios pradedantysis pedagogas negauna pedagoginės kvalifikacijos, kitose (Ispanijoje, Italijoje, Lenkijoje ir kt.) stažuotės galimybe gali pasinaudoti jau įgiję pedagogo kvalifikaciją pedagogai (European Commission, 2010). Toks modelis taikomas ir Lietuvoje.

Pedagoginės stažuotės Lietuvoje, pagal projekto „Tęsk“ metu sukurtą ir išbandytą modelį, organizuojamos skirtingais lygmenimis, siekiant užtikrinti, kad pagalba būtų teikiama laiku ir tikslingai, kurti tvarią komunikacinę sistemą. Lygmenys apima institucinį, savivaldybės ir nacionalinį. Pagal šią sistemą, į pedagoginės stažuotės vykdymą įtraukiamos atitinkamos institucijos, turinčios numatytas atsakomybes ir funkcijas:

- pagrindinė institucija yra švietimo įstaiga, kurioje dirba stažuotojas ir įgyvendinamas individualus stažuotės planas. Švietimo įstaigos administracija atsakingai parenka ir paskiria stažuotojui mentorių, paprastai iš įstaigoje dirbančiųjų pedagogų, ir stažuotės vadovą, kuriuo gali būti įstaigos direktorius arba kitas jo paskirtas įstaigoje dirbantis asmuo. Mentorius yra pagrindinis asmuo, teikiantis paramą stažuotojui stažuotės metu, o stažuotės vadovas atlieka stažuotės koordinavimo ir vertinimo švietimo įstaigoje funkciją;
- nacionalinis pedagoginių stažuotėjų koordinatorius (toliau – nacionalinis koordinatorius) – tai institucija, kurios esminė dalyvavimo funkcija susieta su Nacionalinės pedagoginių stažuotėjų programos vykdymu, įgyvendinimo kokybės užtikrinimu, stebėseną, rezultatų sklaidą. Ši institucija taip pat atsakinga už profesinio stiprinimo renginių, skirtų mentoriams, stažuotojams ir mokyklos bendruomenėms, programų įgyvendinimą, turinį. Nacionalinis koordinatorius, vykdydamas pastarąją funkciją, bendradarbiauja su kitomis institucijomis. Pedagogų rengimo centrai ir aukštosios mokyklos, siūlančios pedagogines studijas, organizuoja profesinio palaikymo programos renginius, prireikus konsultuoja stažuotojus ir mentorių;
- savivaldybės įgaliota institucija įsitraukia į stažuotės procesą, siekdama sustiprinti teikiamos pagalbos kokybę. Ji atlieka tinklaveikos funkciją, teikia profesinį palaikymą savivaldybės stažuotojams ir mentoriams, prireikus tikslingai konsultuoja švietimo įstaigą ar stažuotės dalyvius. Taip pat pagal poreikį gali prisidėti ir padėti rasti tinkamą mentorių kitoje švietimo įstaigoje,

jei stažuotojo mokykloje tokio specialisto nėra. Šios funkcijos pagal savivaldybės paskyrimą gali atitekti savivaldybių administracijų švietimo skyriams, savivaldybėse veikiančioms švietimo centrams ar švietimo pagalbos tarnyboms.

3 paveiksle pateikiama schema iš pradedančiųjų pedagogų stažuotės modelio ir stebėsenos aprašymo (*Pradedančiųjų pedagogų stažuotės modelis*, 2021), kuri atskleidžia galimus bendradarbiavimo ryšius stažuotės metu. Iš paveikslo aišku, kad savivaldybės institucija labiausiai orientuota į partnerystę su švietimo įstaiga: padeda spręsti kylančius klausimus, susijusius su pedagogų paieška ir atranka, pagalba stažuotės metu, teikiant profesinį pastiprinimą mentoriui ir stažuotojui, stažuotės rezultatų ir eigos sklaidą.



3 pav. Bendradarbiavimas vykstant stažuotes.
(*Pradedančiųjų pedagogų stažuotės modelis*, 2021)

Visas stažuotės organizavimo procesas skirstomas į tris etapus: pradžią, įgyvendinimą ir pabaigą. Žinant juos, gali sklandžiau vykti procesas, prasmingiau paskirstomas ir išnaudojamas laikas, skirtas stažuotojui augti kaip profesionalui, taip pat stažuotės stebėsenai ir įsivertinimui, o prireikus – gali būti inicijuojami pakeitimai.

Pradžios etapas apima susipažinimą su pedagogine stažuote ir jos dalyviais procesą bei formalius stažuotės įtvirtinimo veiksmus. Šiame etape pasirašoma trišalė stažuotės sutartis, stažuotojui paskiriamas mentorius, stažuotės vadovas, parengiamas stažuotės planas. Ne mažiau svarbu ir stažuotės prasmės aptarimas, visų įsitraukiančių dalyvių pažinties metu kuriamas kolegialus ryšys ir pagarbiai geranoriškas nusiteikimas telktis pagalbai. Savivaldybės lygmeniu atstovaujanti institucija šiame etape svarbu įsitraukti tiek, kiek švietimo įstaiga kreipiasi. Tikėtina, kad bendradarbiavimas būtų itin aktualus ieškant pedagogų, motyvuojant juos ir pristatant pedagoginės stažuotės galimybę.

Įgyvendinimo etapas skirtas pedagoginės stažuotės individualiame plane numatytoms veikloms ir užduotims atlikti. Stažuotojas, mentorius ir visa bendruomenė, vykdydami Nacionalinę

pedagoginių stažuotčių programą, dalyvauja profesinio augimo ir palaikymo renginiuose. Savivaldybės įgaliota institucija šiame intensyviame periode prisiima atsakomybę telkti ir kuruoti profesinius tinklus, pagal poreikį konsultuoti mokyklas ir stažuotės proceso dalyvius, taip pat padėti atrasti pagalbos aktualiais klausimais šaltinius, įstaigas arba pasiūlyti tinkamus renginius, seminarus, mokymus. Pabaigos etapą galima apibūdinti kaip apibendrinimą, įsivertinimą ir stažuotės rezultatų vertinimą bei pasidalijimą.

Pagal galimybes, savivaldybės lygmens institucija ar asmuo, suderinus su švietimo įstaiga, gali dalyvauti apibendrinimo refleksijose, taip pat skleisti žinią apie sėkmingai įvykdytas pedagogines stažuotes profesiniams tinklams, siekdama pritraukti naujų pedagogų į savivaldybės ugdymo įstaigas.

1.6. STAŽUOTES REGLAMENTUOJANTYS DOKUMENTAI

Stažuotėms reglamentuoti svarbūs dokumentai pateikiami 2 lentelėje ¹.

2 lentelė. Pradedančiųjų pedagogų stažuotes reglamentuojantys dokumentai

DOKUMENTAS	SU STAŽUOČIŲ REGLAMENTAVIMU SUSIJĘS TURINYS
Lietuvos Respublikos švietimo įstatymas (2011). <i>Valstybės žinios</i> , 38-1804.	ŠMSM priskiriama funkcija tvirtinti pedagogų rengimo reglamentą, įtvirtinama pedagogų teisė į kvalifikacijos tobulinimą.
Pedagogų rengimo reglamentas (2018). <i>TAR</i> , 2018-08568.	Įtvirtinama privaloma pradedančiojo pedagogo stažuotė, apibrėžiamos sąvokos ir stažuotės reikalavimai.
Dokumentai, reglamentuojantys mokytojų etatinio darbo krūvio sudarymą: 1. Mokytojų, dirbančių pagal bendrojo ugdymo, profesinio mokymo ir neformaliojo švietimo programas (išskyrus ikimokyklinio ir priešmokyklinio ugdymo programas), darbo krūvio sandaros nustatymo tvarkos aprašas (2019). <i>TAR</i> , 2019-3458.	Aprašoma mokytojo darbo krūvio sudarymo tvarka, pagal kurią su stažuotės vykdymu susijusios veiklos gali būti įtraukiamos į mokytojo darbo krūvio skaičiavimą.

¹ Čia ir toliau metodinėje priemonėje nurodyti teisės aktai yra prieinami per Teisės aktų registrą (e-tar.lt). Aprašant teisės aktus, nurodomos metodinės priemonės rengimo metu galiojusios redakcijos; prašome patikrinti, ar nėra naujesnių redakcijų ir naudotis jomis.

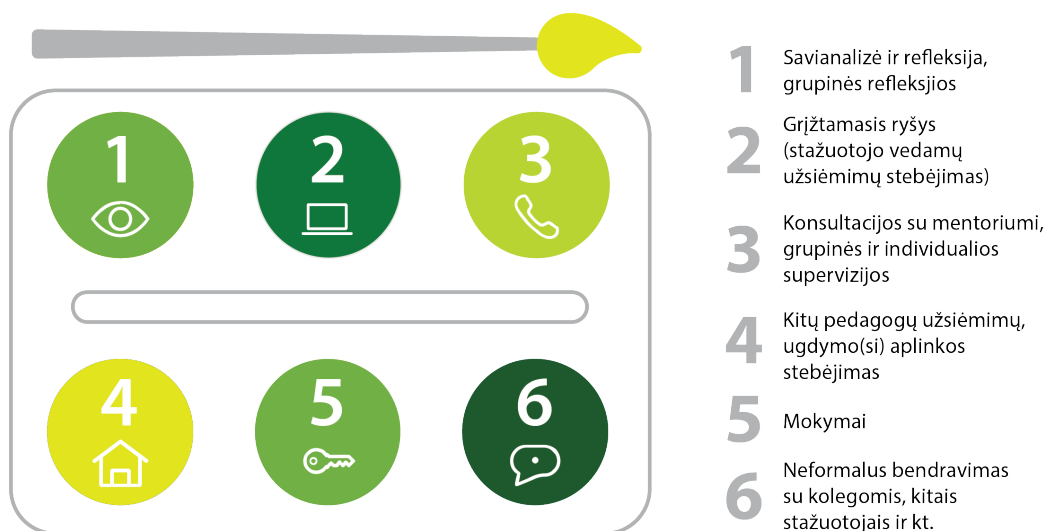
2. Mokytojų, dirbančių pagal bendrojo ugdymo, profesinio mokymo ir neformaliojo švietimo programas (išskyrus ikimokyklinio ir priešmokyklinio ugdymo programas), darbo laiko grafiko sudarymo bendrosios nuostatos (2019). TAR, 2019-3460.

3. Mokytojų, dirbančių pagal bendrojo ugdymo, profesinio mokymo ir neformaliojo švietimo programas (išskyrus ikimokyklinio ir priešmokyklinio ugdymo programas), veiklų mokyklos bendruomenei aprašas (2019). TAR, 2019-3457.

4. Mokytojų, dirbančių pagal bendrojo ugdymo, profesinio mokymo ir neformaliojo švietimo programas (išskyrus ikimokyklinio ir priešmokyklinio ugdymo programas), veiklų, susijusių su profesiniu tobulėjimu, aprašas (2019). TAR, 2019-3457.

1.7. KAIP VYKSTA STAŽUOTĖ (PAGRINDINĖS STAŽUOČIŲ VEIKLOS)

Stažuotės metu stažuotojas gali pasinaudoti įvairiomis profesinio augimo galimybėmis. Kadangi pradedančiojo mokytojo stažuotė vyksta jam jau įgijus kvalifikaciją ir pradėjus profesinę veiklą, vienas svarbiausių profesinio tobulėjimo ir augimo būdų yra nuolatinė refleksija – savo veiklos reflektavimas ir grįžtamojo ryšio apie savo veiklą priėmimas iš kitų stažuotės dalyvių. Kiti būdai augti kaip profesionalui pedagoginės stažuotės metu: konsultacijos su mentoriumi, mentoriaus ir kitų kolegų veiklų bei mokymosi aplinkos stebėjimas tiek savo, tiek kitose švietimo įstaigose, neformalus bendravimas su pedagogais ir kitais bendruomenės nariais. Profesinis augimas taip pat plėtojamas dalyvaujant mokymuose, bendrose refleksijose, kitose rečiau vykdomose veiklose. Savivaldybės institucijos gali prisidėti prie šių veiklų: grupinių konsultacijų organizavimo, veiklų ir mokymosi aplinkos stebėjimo kitose švietimo įstaigose organizavimo (tarpininkavimo), neformalaus bendravimo tinklų kūrimo, mokymų organizavimo, skatinimo dalyvauti konferencijose, seminaruose. Visos galimos savivaldybės institucijų įsitraukimo į stažuočių organizavimą ir įgyvendinimą formos išsamiai aptariamos 2 dalyje „Savivaldybės švietimo institucijų dalyvavimas stažuotėse“.



4 pav. Pedagogo profesinio augimo stažuotės metu būdai

Savianalizė ir refleksija

Refleksija yra varomoji profesinio tobulėjimo ir asmeninio augimo jėga. Paprastai tariant refleksija vyksta tada, kai pedagogas pažvelgia atgal ir įvertina, ar ugdymas buvo sėkmingas. Sudėtingesnė, analitinė ir kritinė refleksija padeda ne tik atpažinti, kas buvo daroma ir ar tai buvo sėkminga, bet ir įvertinti, kaip konkretus veiksmas ar veiksmų seka turėjo įtaką mokinių (ugdytinių) veiklos rezultatams bei pasiekimams. Atsakingą, profesionalų pedagogą galima apibrėžti kaip tokį, kuriam yra svarbios jo veiksmų pasekmės. Refleksija – svarbus įrankis vertinti šias pasekmes, nes leidžia kritiškai pažvelgti atgal.

Refleksijos įgūdžių pradedantysis pedagogas mokosi pats, skatinamas mentoriaus. Be individualios, nuolat vykstančios refleksijos, taip pat gali būti organizuojamos grupinės refleksijos.

Grįžtamasis ryšys (stažuotojo vedamų užsiėmimų stebėjimas)

Stažuotojo vedamas veiklas stebi mentorius, taip pat gali stebėti švietimo įstaigos administracijos atstovai ar kiti kolegos. Tokios veiklos nauda yra ne tik stažuotojo sulaukiamas grįžtamasis ryšys, bet ir galimas viso stažuotės tikslo, plano koregavimas. Stebėjimas iš šalies gali atskleisti kitokias pradedančiojo pedagogo stipriąsias ir silpnąsias savybes, negu atrodo jam ar jai pačiai. Stebėjimo rezultatai įforminami stebėjimo lapais (protokolais) ir aptariami su stažuotoju.

Konsultacijos su mentoriumi, grupinės ir individualios supervizijos

Bene svarbiausia stažuotės galimybė – turėti labiau patyrusį specialistą, į kurį nuolat galima kreiptis dėl darbe išylančių klausimų ar iššūkių. Konsultacijos gali vykti įvairiais su ugdymu susijusiais klausimais, administraciniais, teisiniais darbo mokykloje aspektais, taip pat gali apimti ir emocinę paramą.

Atsižvelgiant į stažuotės organizavimo modelį, taip pat gali būti teikiamos grupinės konsultacijos (supervizijos), skirtos tų metų pradedantiesiems pedagogams.

Neformalūs paramos tinklai

Stažuotojui neformalūs paramos tinklai gali būti naudingas papildomas paramos šaltinis arba jie gali kompensuoti kartais atsirandantį formalios paramos iš mentoriaus trūkumą. Neformali parama gali atlikti tas pačias funkcijas, kaip ir formali (profesinės konsultacijos, emocinė ar administracinė parama),

tačiau nuo formalios skiriasi tuo, kad yra spontaniška ir mažiau struktūruota. Dauguma pradedančiųjų mokytojų gali sulaukti neformalios paramos iš arčiausiai esančių, kasdien kartu dirbančių žmonių – kitų švietimo įstaigos kolegų, kitų pradedančiųjų mokytojų, mokyklos administracijos darbuotojų (direktoriaus, pavaduotojų). Be to, gali būti galimybių paramą gauti ir už savo švietimo įstaigos ribų, pavyzdžiui, stažuotojas gali įsitraukti į metodinių būrelių veiklą, į neformalias „Facebook“ grupes, pradedančiųjų pedagogų tinklą.

Ugdymo veiklos ir aplinkos stebėjimas

Dar viena profesinio augimo priemonė yra kitų pedagogų užsiėmimų (pamokų mokyklose, kitų veiklų švietimo įstaigose) bei ugdymo(si) aplinkos stebėjimas. Visų pirma tai yra mentoriaus arba kitų savo švietimo įstaigos pedagogų veiklos stebėjimas. Taip pat jis gali būti suorganizuotas ir kitose švietimo įstaigose. Paprastai daugiausia stebimi to paties ar panašaus dalyko užsiėmimai, tačiau tikslinga stebėti kuo įvairesnes veiklas. Iš to galima sukaupti skirtingų patirčių ir žinių, mokytis bendresnių, su dalyko ar savo profesinės veiklos specifika nesusijusių kompetencijų. Projekto veiklų metu pastebėta, kad taip pat tikslinga stebėti veiklas nuotoliniu būdu – prisijungus realiuoju laiku arba peržiūrint išsaugotus įrašus.

Kitų švietimo įstaigų sukurta ugdymo(si) aplinka stebima per išvykas į jas. Jų metu susipažįstama su toje švietimo įstaigoje vyraujančia kultūra ir filosofija, sukurta ugdymo(si) aplinka, naudojamomis ugdymo priemonėmis, dalijamasi patirtimi, gali būti stebimos veiklos, organizuojamos pedagogų pokalbių grupės ar susitikimai su administracija, taip pat skatinami bendradarbiavimo ryšiai, galbūt drauge organizuojami renginiai. Tikėtina, kad savivaldybės švietimo skyrių atstovai gerai pažįsta savivaldybėje veikiančias švietimo įstaigas, todėl gali prisidėti organizuojant tokius vizitus ar bendradarbiavimo tinklus, atliepti stažuotės komandų poreikius.



„Vizitui vadovė parinko tris darželius. Stebėjome daug ką. Buvo parinkti tikrai turtingi darželiai, kuriuose galima pamatyti daug erdvių, priemonių, kaip dirbama, kokia yra sukaupta patirtis. Tai iš tikrųjų buvo „oho“. Aš grįžau ir galvoju, kaip mums viską turėti. Ten ir veiklą teko stebėti, ir pačią aplinką.“

Stazuotoja

Mokymai

Mokymai gali suteikti teorinių žinių ir iš dalies praktinių įgūdžių įvairiais pedagoginio darbo aspektais. Profesinio palaikymo mokymų paketą, įgyvendindamas Nacionalinę pedagoginių stažuotčių

programą, organizuoja nacionalinis koordinatorius, pasitelkdamas aukštąsias mokyklas. Stažuotojas ir pats arba padedamas mentoriaus gali susirasti mokymų sau aktualiais klausimais. Mokymų poreikis gali būti derinamas kreipiantis į savivaldybės deleguotą instituciją ar atsakingą asmenį. Taip, grupuojant savivaldybėje esančių stažuotojų ir mentorių poreikius, gali būti organizuojami mokymai didesnėms stažuotojų grupėms savivaldybėje. Jei mokymai mokami, dėl jų apmokėjimo stažuotojas gali kreiptis į savo švietimo įstaigos administraciją, kuri gali rasti galimybių apmokėti mokymus iš stažuotojo krepšeliui ir (arba) darbuotojų kvalifikacijai tobulinti skirtų lėšų.

Kitos veiklos. Be išvardytų, galimos ir kitos veiklos. Pavyzdžiui, stažuotojams dalijantis patirtimi, buvo paminėtas dalyvavimas mokytojų konferencijose pristatant pranešimus. Rengdamas pranešimą, pedagogas turi įsigilinti į kurį nors pedagoginio darbo ar savo specialybės aspektą, o pranešimo pristatymas ugdo viešosios komunikacijos įgūdžius. Stažuotės dalyviai ir komandos gali būti įtraukiami į mokyklų vykdomus ar tarpinstitucinius projektus, taip pat gali patys juos inicijuoti.



Kaip jūsų savivaldybė gali pasinaudoti pedagoginės stažuotės teikiamomis naudomis? Kokie motyvai labiausiai skatina aktyviai įsitraukti į pagalbos sistemą pradedančiojo pedagogo karjeros pradžioje? Kokių veiksmų, žingsnių planuojate imtis, siekdami įsitraukti į pedagoginės stažuotės įgyvendinimo procesą? Kokius asmenis, institucijas ir kaip planuotumėte įtraukti?

Kaip jūsų savivaldybės švietimo skyriaus ar kitos institucijos dalyvavimas organizuojant pradedančiojo pedagogo stažuotę prisidės prie geresnių ugdymosi procesų ir rezultatų?




1. Sherer, M. (red). (1999). *A Better Beginning. Supporting and Mentoring New Teachers*. Alexandria, Virginia (USA): Association for Supervision and Curriculum Development.

Straipsnių rinkinyje nagrinėjami įvairūs pedagoginių stažuocių organizavimo ir mentorystės pradedantiesiems pedagogams aspektai, pavyzdžiui: kokie yra pradedančiųjų pedagogų poreikiai, kaip sukurti pradedančiųjų pedagogų stažuotės programą, kaip suplanuoti visapusišką paramą pradedantiesiems mokytojams ir kt.

2. Sweeny, B. W. (2008). *Leading the Teacher Induction and Mentoring Program* (2nd ed.). Thousand Oaks: Corwin Press, National Association of Secondary School Principals.

Knygoje išsamiai aptariamas pradedančiųjų pedagogų stažuocių programų kūrimas, pateikiama daug praktinių patarimų atskirais stažuocių organizavimo ir vykdymo klausimais, pavyzdžiui: pradedančiųjų pedagogų poreikių nustatymas, papildomos paramos formos, administracinė parama mentoriams, mentorių rengimo organizavimas ir kt.



2. SAVIVALDYBĖS ŠVIETIMO INSTITUCIJŲ DALYVAVIMAS STAŽUOTĖSE

2.1. SAVIVALDYBĖS PASIDALYTOJI LYDERYSTĖ SKATINANT STAŽUOTES

Nors pagrindiniai pradedančiųjų pedagogų stažuotių dalyviai, pasirašantys trišalę sutartį, yra švietimo įstaiga, stažuotojas ir nacionalinis koordinatorius, savivaldybė, kaip švietimo įstaigos steigėjas, neišvengiamai įtraukiama į stažuotių organizavimą vietos lygmeniu. Šis įsitraukimas grindžiamas bendru savivaldybėje veikiančių švietimo įstaigų ir savivaldybės administracijos interesu pritraukti pradedančiuosius pedagogus į savivaldybės švietimo įstaigas ir išlaikyti juos savivaldybėje. Intereso skatinami savivaldybės švietimo skyrius ir savivaldybės švietimo įstaigos turėtų glaudžiai bendradarbiauti, organizuodami stažuotes ir ieškodami veiksmingų įtraukties būdų, stažuotės kokybės užtikrinimo priemonių.

Šiuo atžvilgiu savivaldybės vaidmuo siejamas su pasidalytąja lyderyste. Savivaldybė turėtų inicijuoti sistemine kaitą, įkvėpti ir palaikyti švietimo įstaigų vadovus ir pedagogus, būti „konsultuojančiu lyderiu“ (Valuckienė, Balčiūnas, Katiliūtė, Simonaitienė ir Stanikūnienė, 2015, p. 131). Taip pat savivaldybė turėtų skatinti švietimo įstaigas drauge spręsti problemas, skatinti lygiavertį dialogą, palaikydama „bendradarbiavimo ir partnerystės, o ne konkurencijos kultūrą“ (Valuckienė ir kt., 2015, p. 12). Šiuo požiūriu savivaldybės švietimo skyrius veikia „ne kaip hierarchinės struktūros grandis, bet [kaip] švietimo paslaugų bendrakūros tinklo dalyvis, pagal savo kompetencijas prisiimantis lyderio vaidmenį ir besidalijantis šia lyderyste“ (Valuckienė ir kt., 2015, p. 126).



„Naujajam viešajam valdymui artimesnė nuostata, kad viešajame sektoriuje dirbama ne paslaugos gavėjams, o priimant sprendimus, ieškoma bendrakūros galimybių, kuriami bendradarbiavimo tinklai, palaikantys veikimo priemonių įvairovę“ (Valuckienė ir kt., 2015, p. 24).

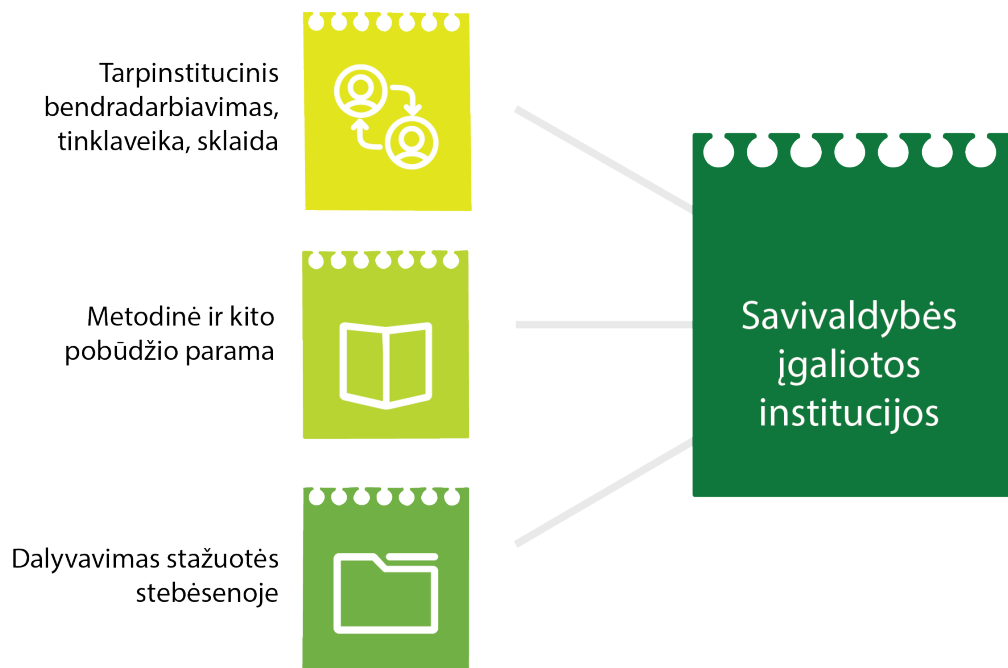
Taigi savivaldybė turėtų skatinti savo kuruojamas švietimo įstaigas įsitraukti į pradedančiųjų pedagogų stažuotes, nurodydama aiškią pradedančiųjų mokytojų pritraukimo viziją, kelti švietimo įstaigas vienijančius, su stažuotių įgyvendinimu susijusius tikslus, palaikyti švietimo įstaigų bendradarbiavimą ir iniciatyvas. Kartu ji turėtų įsitraukti į stažuotių procese dalyvaujančių savivaldybės institucijų (švietimo įstaigų, švietimo centro ar švietimo pagalbos tarnybos, pedagoginės psichologinės tarnybos) bendradarbiavimo koordinavimą, teikti paramą stažuotių organizavimo procese, labiau įsigilinti į stažuotių veiklą. Tai galima daryti švietimo skyriaus vadovams ir specialistams dažniau lankantis švietimo įstaigose, įsigilinant į realią jų situaciją, įsiklausant į pradedančiųjų pedagogų (pirmiausia), jų mentorių ir švietimo įstaigų administracijos poreikius.



2.2. ŠVIETIMO ĮSTAIGOS STEIGĖJO / SAVININKO ATSAKOMYBĖ STAŽUOTĖS ĮGYVENDINIMO PROCESĖ

Vykdamt stažuotes, savivaldybėse veikiančios švietimo institucijos – savivaldybių švietimo skyriai, švietimo centrai (arba švietimo pagalbos tarnybos) nėra stažuočių „savininkai“, t. y. pagrindinės stažuotes planuojančios ir koordinuojančios institucijos. Vis dėlto jos yra suinteresuotos, kad savivaldybės švietimo įstaigose dirbantys pradedantieji pedagogai gautų tinkamą paramą ir jų stažuotės būtų sėkmingos, nes jų siekis – kad pedagogai liktų pasirinktose mokyklose ir savivaldybėse.

Savivaldybės institucijų bendradarbiavimas su stažuotę vykdančiomis institucijomis ir aktyvus įsitraukimas į stažuotės planavimo bei vykdymo procesą gali reikšmingai prisidėti prie stažuotės kokybės. Savivaldybės institucijos tai gali padaryti trimis būdais: tarpinstitucinio bendradarbiavimo ir tinklaveikos priemonėmis, teikdamos metodinę ir psichologinę paramą, dalyvaudamos stažuotės stebėsenoje (žr. 5 pav.). Be to, dar prieš prasidedant stažuotėms, jos gali taikyti priemones pritraukti pradedančiuosius pedagogus į savivaldybės švietimo įstaigas.



5 pav. Savivaldybės įgaliotų institucijų dalyvavimas organizuojant ir vykdant stažuotes

3 lentelėje išvardintos konkretesnės priemonės, kaip savivaldybėje veikiančios su švietimu susijusios institucijos gali prisidėti prie stažuotių planavimo ir vykdymo. Lentelėje taip pat nurodoma, kuriai konkrečiai institucijai rekomenduojama įgyvendinti aptariamą priemonę. Vis dėlto konkretus funkcijų pasiskirstymas gali priklausyti nuo konkrečios savivaldybės, joje veikiančių švietimo institucijų pajėgumų ir patirties, taip pat susiklosčiusių jų tarpusavio santykių. Todėl kartais gali būti, kad švietimo centrui priskirtą funkciją inicijuos ar net prisidės prie jos įgyvendinimo savivaldybės švietimo skyrius, o kitais atvejais savivaldybės švietimo skyrius jam priskirtą funkciją įgyvendins bendradarbiaudamas su švietimo centru.

3 lentelė. Galimos savivaldybės įgaliotų institucijų dalyvavimo organizuojant ir įgyvendinant stažuotes formos

PRIEMONĖ	ĮGYVENDINANTI INSTITUCIJA
Pradedančiųjų pedagogų stažuotojų pritraukimas	Savivaldybės švietimo skyrius
Tarpinstitucinio bendravimo, tinklaveikos, sklaidos priemonės	
• Rinkti informaciją apie savivaldybėje pradėjusius dirbti pradedančiuosius pedagogus	Savivaldybės švietimo skyrius
• Padėti rasti tinkamą mentorių kitose švietimo įstaigose, jei stažuotoją priėmusioje įstaigoje nėra mentoriumi galinčio būti pedagogo	Savivaldybės švietimo skyrius, švietimo centras
• Tarpininkauti švietimo įstaigoms, priimant stažuotojus į stebėjimo vizitus ir mentorius bendradarbiauti	Savivaldybės švietimo skyrius, švietimo centras
• Paskatinti savivaldybėje dirbančių stažuotojų neformalų bendravimą, buriant juos į tinklus	Savivaldybės švietimo skyrius, švietimo centras
• Skleisti gerą patirtį apie stažuotes	Savivaldybės švietimo skyrius, švietimo centras
Metodinė ir kita parama	
• Stažuotojams ir mentoriams organizuoti mokymus bei kitus renginius	Švietimo centras
• Burti metodines grupes	Švietimo centras
• Teikti psichologinę paramą stažuotojui, psichologo konsultacijas ugdymo klausimais	Pedagoginė psichologinė tarnyba
Dalyvavimas stažuotės stebėsenoje	
Aptarti stažuotės eigą, rezultatus, tobulinimosi planą	Savivaldybės švietimo skyrius


Toliau išsamiau apžvelgiamos išvardytos priemonės.

2.3. PRADEDANČIŪJŲ PEDAGOGŲ STAŽUOTOJŲ PRITRAUKIMAS

Jau šiuo metu pedagogų stoka susirūpinusios savivaldybės taiko įvairias priemones, padedančias pritraukti pradedančiuosius pedagogus į savo savivaldybės švietimo įstaigas. Ne viena savivaldybės administracija yra parengusi įvairiai pavadintus jaunų pedagogų pritraukimo į savivaldybės ugdymo įstaigas tvarkos aprašus (pavyzdžiui: Panevėžio, Ukmergės, Klaipėdos ir kitos savivaldybės).

Remiantis metodinės priemonės metu surinkta savivaldybių patirtimi ir jų patvirtintais pedagogų pritraukimo tvarkos aprašais, jaunus pedagogus bandoma pritraukti taikant skirtingas, toliau aptariamąs priemones.

Pedagogų darbo sąlygų gerinimas, teikiant ekonomines lengvatas: siūlomas nemokamas ar lengvatinis būstas arba parama įsigyjant būstą, apmokamos kelionės į darbą, suteikiamos didesnės socialinės garantijos, parama vaikų priežiūrai ir pan.




„Dabar esame įsirašę, kad turime tris lengvatinius būstus. Nebuvo tokio poreikio, bet, jei atsirastų, turime tokią galimybę.“

„Savivaldybės indėlis galėtų būti toks, kad bent jau pradžioje galėtume skirti municipalinius būstus apgyvendinti. Kitos savivaldybės skiria didelius pinigus pirmajam būstui įsigyti. Manome, kad gali būti panašiai kaip su valstybės finansuojama parama pirmajam būstui įsigyti, kai padengiamas 15 proc. pradinis įnašas. Ir su verslu kalbame, nes ne tik švietimo sektoriuje tai reikalinga – kad verslas galėtų šiek tiek prisidėti, galbūt savivaldybė irgi padengtų. Sąlygos šiek tiek kitokios nei didmiestyje. Pavyzdžiui, Klaipėdos rajone bankai įskaito 15 proc. pradinį įnašą, o pas mus, tokiuose rajonuose kaip Plungė, – 20 procentų. Gal galėtume padengti likutinę pradinio įnašo vertę.“

„Savivaldybės indėlis gali būti įvairios paskatinamosios priemonės: būstas, socialinės garantijos, vaikų ugdymas, darželiai.“

Savivaldybių švietimo skyrių atstovai

Sutartys su pedagogų rengimo centrais ir pedagogus rengiančiomis aukštosiomis mokyklomis. Tokios sutartys, pavyzdžiui, sudaromos siunčiant pedagoginių specialybių studentus į praktiką savivaldybės mokyklose, tikintis, kad, jei studentui liks geras išpūdis, jis norės grįžti į tą pačią mokyklą dirbti nuolat.



„Be pedagoginės stažuotės, įsivaizduoju, kad universitetas savo studentams galėtų pristatyti mūsų miesto mokyklą kaip tinkamą atlikti praktiką. Paprasta idėja – jei mes patiksime, patiks mūsų mokyklos, tai studentai pasirinks mūsų miestą.“

Savivaldybės švietimo skyriaus atstovas

Perkvalifikavimo priemonės, pavyzdžiui, dalinai finansuojamos papildomos dalykinės kompetencijos suteikimo studijos, su studijomis susijusios kelionės išlaidos.



„Savivaldybė žiūri, kaip patenkinti mokytojų poreikį, ir rūpinasi, kaip pritraukti juos į mūsų mokyklas. Kaip sudaryti sąlygas, kad žmonės norėtų ateiti pas mus dirbti. Bandom prisivilioti. Bandome ieškoti nišos, kur žmogus galėtų atrasti save, galbūt persikvalifikuoti.“

Savivaldybės švietimo skyriaus atstovas

Pedagogų studijų dalinis finansavimas, pavyzdžiui, mokantis bakalauro, magistro studijose, pedagogikos psichologijos ir pan. studijose.



„Taryba šiandien patvirtino tvarkos aprašą, galėsime prisidėti prie pedagoginių studijų dalinio finansavimo. Visomis galimybėmis: ir bakalauro studijų, ir persikvalifikavimo, ir įgyjant pedagogikos psichologijos minimumą.“

Savivaldybės švietimo skyriaus atstovas

Privalomų mokymų, kursų pradedantiesiems mokytojams finansavimas.



„Mokytojai turi būti baigę tam tikrus kursus: specialiosios pedagogikos, psichologijos, IT ir pan. Visa tai kainuoja. Savivaldybė galėtų pasirūpinti, kad mokyklai nekainuotų įgyti privalomus pažymėjimus.“

Savivaldybės švietimo skyriaus atstovas

Informacijos apie laisvas darbo vietas ir ieškančius darbo pedagogus savivaldybės švietimo įstaigose sklaida per savivaldybės interneto svetainę ir kitais kanalais.



„Pas mus keliamas reikalavimas, kad įstaigų vadovai, merai, savivaldybės administracijos privalo informuoti mūsų skyrių apie skelbiamas laisvas vietas. Mes negalime nurodyti, ką įdarbinti, bet galime suteikti informaciją reorganizuotos įstaigos buvusiam darbuotojui arba plačiau pabandyti ieškoti darbuotojų. Savivaldybės tinklalapyje tikrai teikiama informacija apie darbo skelbimus ir ne tik pedagogams. Žmonės dažnai kreipiasi, nes nėra aišku, kur galima įsidarbinti žmonėms su kvalifikacija. Darbo biržoje pateikiami skelbimai tik nekvalifikuotiems darbuotojams. Taigi turime tokių skelbimų, kad informacija būtų aiškiai prieinama.“

Savivaldybės švietimo skyriaus atstovas

Viešosios nuomonės formavimas ir komunikacija, pavyzdžiui, iškilmingai pasveikinant savivaldybės pradedančiuosius pedagogus, steigiant nominacijas jauniems pedagogams, rengiant konkursus ir kt.



„Kartais mes pasveikiname naujus, ką tik pradėjusius dirbti pedagogus Rugsėjo 1-osios proga.“

Savivaldybės švietimo skyriaus atstovė

Kitos priemonės, pavyzdžiui, programos jaunesnio amžiaus vaikams, skatinant ateityje rinktis pedagogo profesiją.



„Galvojame ir apie kitą pusę, kad turėtume burti tuos vaikus, kurie galėtų tapti gerais būsimais mokytojais, tai svarstydami nuo žemesnių klasių. Mintis yra kurti švietimo akademijos klases gimnazistams, kitais metais tai pradėsime daryti. Nuo pirmos gimnazijos klasės formuosime specifines klases, kurių mokiniai gautų papildomų seminarų, ekskursijų, mokymų, projektų, susijusių su pedagogine veikla. Taip bandysime įkvėpti idėją pasirinkti pedagogo specialybę.“

Savivaldybės švietimo skyriaus atstovas

Koks požiūris į pasidalytą lyderystę jūsų savivaldybėje, švietimo skyriuje? Kokie aspektai veikia gerai, o ką dar reikėtų stiprinti?

Ar žinomas (iširtas) pradedančiųjų pedagogų poreikis savivaldybėje?

Ar taikomos priemonės pradedantiesiems pedagogams į savo savivaldybę pritraukti? Kokios kitos priemonės, be tų, kurios taikomos dabar, dar galėtų būti naudingos, remiantis kitų savivaldybių patirtimi?

2.4. TARPINSTITUCINIO BENDRAVIMO IR TINKLAVEIKOS PRIEMONĖS

Informacijos apie savivaldybėje pradėjusius dirbti pradedančiuosius pedagogus ir darbo ieškančius pedagogus surinkimas

Kaupiant informaciją apie savivaldybės švietimo įstaigose pradėjusius dirbti pradedančiuosius pedagogus, rekomenduojama sukurti savivaldybės pradedančiųjų pedagogų duomenų bazę. Šiuo metu informacija apie visus pradėjusius dirbti pedagogus yra pateikiama Švietimo valdymo informacinėje

sistemoje (ŠVIS). Tačiau ši informacija paprastai pasirodo gana vėlai ir savivaldybių švietimo skyriai negauna jos operatyviai. Tokia informacija reikalinga tiek savivaldybių švietimo skyriams, tiek švietimo centrams, siekiant įgyvendinti kitas, toliau aptariamąs priemones: burti pradedančiųjų pedagogų tinklus, teikti jiems ir jų mentoriams profesinį palaikymą ir kt., sekti jų stažuotės eigą, kad būtų galima sužinoti apie jų adaptaciją, patiriamus iššūkius ir laiku suteikti reikalingą paramą.

Informaciją apie pradedančiuosius pedagogus galima surinkti tiesiogiai iš savivaldybės švietimo įstaigų. Pagal Lietuvos stažuotių organizavimo modelį (*Pradedančiųjų pedagogų stažuotių modelis*, 2021) numatyta, kad švietimo įstaigos turės pateikti informaciją nacionaliniam koordinatoriui apie jose pradėjusius dirbti pedagogus, todėl tokia informacija bus galima keistis ir su šia institucija.

Į savivaldybės pradedančiųjų pedagogų duomenų bazę taip pat galima įtraukti informaciją apie darbo ieškančius pedagogus. Kaip rodo savivaldybių patirtis, kartais atsitinka taip, kad studijas baigęs pedagogas grįžta į savo gimtąją savivaldybę, tačiau tais metais nėra laisvos darbo vietos. Taigi ieškančių darbo pedagogų duomenų bazė būtų naudinga tiek darbo ieškančiam pedagogui, tiek švietimo įstaigų administracijoms, kurios galėtų iš anksto ieškoti tinkamo kandidato pakeisti iš įstaigos išeinantį pedagogą. Kartu tokios darbo ieškančiųjų ir besisiūlančiųjų bazės gali būti naudingos ir norint pradedančiuosius pedagogus pritraukti į savivaldybės švietimo įstaigas.



„Mes visada, ištisus mokslo metus, o ypač jiems baigiantis, kai visi vadovai galvoja apie naujų mokslo metų pedagogų bendruomenės formavimą, ištransliuojame mokyklų vadovams, kad siųstų informaciją apie ieškančiuosius darbo, ir skelbiame ją miesto savivaldybės svetainėje. Turiu kontaktus tų mokytojų, kuriems gresia netekti darbo, nes, pavyzdžiui, mokykloje nebeformuojamos 1–5 klasės. Mes bandome kurti darbo ieškančiųjų ir besisiūlančiųjų bazę.“

Savivaldybės švietimo skyriaus atstovė

Mentoriaus paieška

Mentoriaus atranką organizuoja ir vykdo švietimo įstaiga, kurioje atliekama stažuotė. Mentoriaus atranka ir paskyrimas yra atsakingas procesas: mokyklos administracijai atitenka svarbus vaidmuo savo bendruomenėje surasti profesionalą, kuris turėtų mentoriui būdingų savybių, būtų motyvuotas padėti ir būtų sukaupęs ne mažesnę kaip penkerių metų darbo patirtį. Jei įmanoma, mentoriumi skiriamas toje pačioje ugdymo įstaigoje dirbantis, labiau patyręs pedagogas. Tačiau, jei švietimo įstaigoje nėra mentoriaus, atitinkančio kriterijus ir stažuotojo poreikius (tas pats mokomasis dalykas), mentoriaus ieškoma kitoje švietimo įstaigoje arba paskiriami du mentoriai, iš kurių vienas atitinka formalius reikalavimus, o kitas turi reikiamų kompetencijų, pagal poreikį susijusių ar su dalykiniu pastiprinimu, ar įtraukimu

į mokyklos bendruomenę. Būtent tais atvejais, kai mokykloje nėra stažuotojui tinkamo mentoriaus (pavyzdžiui, taip atsitinka mažose mokyklose) ir reikia rasti mentorių kitoje mokykloje, gali būti itin naudinga savivaldybės švietimo institucijų – švietimo skyriaus ar švietimo centro – pagalba.

Savivaldybės švietimo institucijos paprastai gerai žino visų mokyklų situaciją – kuriose iš jų yra stiprių, reikalavimus mentoriams atitinkančių pedagogų, dirbančių palyginti nedideliu krūviu ir galinčių papildomai imtis mentoriaus vaidmens. Šios institucijos taip pat gali atlikti tarpininko vaidmenį – suvesti stažuotoją ir švietimo įstaigos administraciją su galimu mentoriumi. Vis dėlto galutinis sprendimas dėl mentoriaus priimamas stažuotojo švietimo įstaigoje.



„Mes tiesiogiai dirbame su visais savivaldybės mokytojais. Dauguma švietimo centrų kuruoja, organizuoja ir vykdo metodinę veiklą. Turime potencialą mokytojų, kurie galėtų būti mentoriais. Tiesiog žinotume, žiūrint į kurią mokyklą ateis stažuotojas, nes turime visą informaciją apie tai. Turime informaciją, kas gali dalintis patirtimi, kas yra ekspertas, kas ką išmano.“

Savivaldybės švietimo centro atstovė

Remiantis stažuočių modelio išbandymo patirtimi, mentoriaus parinkimas iš kitos mokyklos yra išeitis, kai toje pačioje mokykloje nėra mentoriumi galinčio būti pedagogo. Vis dėlto tai nėra idealus atvejis, nes stažuotojui reikia, kad mentorius būtų šalia, kad į jį būtų galima greitai kreiptis pagalbos tuomet, kai jos reikia „čia ir dabar“. Kaip minėta, šį trūkumą galima kompensuoti skiriant du mentorius, pavyzdžiui, to paties dalyko mokytoją iš kitos mokyklos ir kito dalyko mokytoją iš stažuotojo mokyklos.



„Turėjau stažuotoją, kuri dirbo vienoje mokykloje, o mentorė buvo iš kitos, atstumai dideli. Patirtis buvo dvejopa: viena vertus, joms visai neblogai sekėsi, nes abi priklausė miestelio metodinei grupei, ir jos bendravo; bet, kita vertus, dėl pagalbos, kurios reikia „čia ir dabar“, ji neturėjo į ką kreiptis. Jei atvažiuoja, kelias pamokas pastebi, pataria – tai nėra tikra mentorystė.“

Stazuotės vadovė

Kaip atskleidė stažuotės išbandymo patirtis, parenkant mentorių, bendrosios jo kompetencijos yra svarbesnis veiksnys negu formalūs kvalifikaciniai požymiai (pedagoginė kategorija). Todėl, ieškant mentoriaus, rekomenduojama atsižvelgti į šias kompetencijas, taip pat, pagal galimybes, leisti pačiam pradedančiajam pedagogui dalyvauti parenkant mentorių, nes sėkmingas jų bendradarbiavimas iš dalies priklauso ir nuo asmenybių suderinamumo.

Savivaldybės švietimo institucijos gali skatinti tarpinstitucinį švietimo įstaigų bendradarbiavimą vykdant stažuotes – tiek pačioje savivaldybėje, tiek tarp savivaldybių. Viena svarbiausių stažuotčių veiklų yra vizitai į kitas švietimo įstaigas stebėti mokymosi aplinkos ir pamokų (arba nuotolinis pamokų stebėjimas). Švietimo įstaigos steigėjo institucija, žinodama mokyklų situaciją savo savivaldybėje, turėdama informaciją apie stiprias mokyklas ir mokytojus, gali rekomenduoti stažuotojams ir jų mentoriams švietimo įstaigas ir konkrečius pedagogus, kuriuos verta aplankyti, norint stebėti itin kokybišką pedagogų darbą ir turtingą ugdymo aplinką. Iš dalies toks apsisprendimas informacija galimas ir tarp savivaldybių, bendradarbiaujant skirtingų savivaldybių švietimo skyriams ar švietimo centrams.

„Įmanoma, kad švietimo skyrius padėtų rasti mokyklas vizitams, bet tai priklauso nuo savivaldybėje dirbančių žmonių požiūrio. Anksčiau buvo toks požiūris, kad yra pagalbos centras kvalifikacijai ir jie turi tuo rūpintis. Bet iš tikrųjų tikrai ne, skyriai turi visiškai įsitraukti, tą mąstymą reikia perlaužti visoje Lietuvoje – skyriai turi bendradarbiauti su mokyklomis, su savo įstaigomis, neturi nuo to nusišalinti. Nematau problemos, kad skyriaus specialistai, kurie kuruoja tam tikras sritis, pasidomėtų aplinkinėse savivaldybėse, kur yra geri pasiekimai. Juo labiau kad švietimo padalinių tinklas Lietuvoje nemažas.“

„Bet yra tokių disciplinų, kurias reikia stiprinti, pavyzdžiui, kelerius metus iš eilės nežiba istorijos egzaminų rezultatai. Teko susėsti su visais rajono istorikais ir lyginti egzaminų rezultatus Lietuvos mastais ir su aplinkiniais rajonais. Po šito draugiško pasikalbėjimo darčiau keletą pasiūlymų. Aplinkui yra gimnazijų, kur rezultatai neblogi. Reikėtų nurašyti į vietą, pasikalbėti su mokytojais, kuo jie sugeba patraukti mokinius. Pasakymas, kad „karta kita“ arba „mokiniai blogai paruošti, nenori mokytis“ – man tie argumentai neveikia. Vis dėlto ir mokytojų indėlis didelis, negalima nurašyti egzaminų nesėkmės tik blogai kartai ar pan. Juolab kad gretimoj savivaldybėj karta gera, o pas mus – ne.“

Savivaldybių švietimo skyrių atstovai

Pradedančiųjų pedagogų ir mentorių tinklų kūrimas bei palaikymas

Kaip rodo stažuotčių vykdymo patirtis, pradedantiesiems mokytojams labai naudingas neformalus bendravimas su kitais pradedančiais mokytojais. Tai leidžia keistis patirtimi ir sulaukti emocinės paramos iš panašius iššūkius patiriančių žmonių. Net jei organizuojami grupiniai stažuotojų renginiai nacionaliniu mastu, jų metu susipažinusiems pedagogams sunkoka vėliau palaikyti ryšį, o bendravimas konkrečioje savivaldybėje, kur galima susitikti gyvai visiems kartu ar atskirai, yra lengviau įgyvendinamas.

Savivaldybės švietimo institucijos gali organizuoti savivaldybės švietimo įstaigose dirbančių stažuotojų tinklą (būrelį, diskusijų klubą ar pan.) ir taip paskatinti jų neformalų bendravimą, aptariant aktualius klausimus. Kadangi savivaldybėje pradedančiųjų mokytojų gali būti nedaug, tinklas gali apimti ir platesnį pedagogų ratą – jaunos pedagogus arba visus bendravimu suinteresuotus pedagogus. Kaip rodo vienos savivaldybės patirtis, toks tinklas gali veikti per organizuojamus susitikimus ir tikslinius renginius, taip pat galima paskatinti jaunuosius pedagogus keistis informacija elektroninėmis priemonėmis (per el. pašto konferenciją arba „Facebook“ grupę), prisidėti prie jau esamų pedagogų grupių.



„Iš pradžių mes kūrėme jaunų mokytojų grupę, po to ji virto apskritai mokytojų grupe. Joje mokytojai atskleidžia savo gerąsias patirtis. Mūsų švietimo skyrius yra koordinatorius, organizuoja tuos susitikimus, aptaria viską, randa bendrus interesus. Pagrindinis tikslas – skatinti bendradarbiavimą.“

„Mes įgyvendinome tokią idėją, kad kiekvienos įstaigos, kuri dirba su vaikais, vienas iš darbuotojų tapo „Facebook“ paskyros „Ukmergės švietimas: koja kojon“ redaktoriumi. Jie gali savarankiškai dalintis informacija, kas vyksta įstaigose. Turime apie 40 žmonių, kurie kasdien sulaukia pranešimų. „Koja kojon“ iniciatyvos sumanymas labai stipriai sutelkia bendruomenę. Jei reikėtų burti pedagoginėje stažuotėje dalyvaujančiųjų pedagogų tinklą, mentorių tinklą – nebūtų jokių problemų.“

Savivaldybių švietimo skyrių atstovai

Lygiai taip pat ir mentoriams būtų naudinga burtis į tinklą, ypač dėl to, kad mentorystė Lietuvoje dar nėra visuotinė praktika. Tikėtina, kad, įvedant privalomą pradedančiųjų pedagogų stažuotę, atsiras nemažai pedagogų, kuriems mentorystė bus palyginti nauja patirtis, tad jiems taip pat kils poreikis dalintis patirtimi su savo kolegomis.

Tokie tinklai galėtų būti organizuojami ir įtraukiant kelias gretimas savivaldybes, pasinaudojant švietimo institucijų ryšiais su panašiomis institucijomis kitose savivaldybėse. Taip pat rekomenduojama kurti ir palaikyti ryšius su aukštosiomis mokyklomis, kurios stažuotės dalyviams galėtų pasiūlyti įvairių galimybių.

Stazuotių gerosios patirties sklaida

Dar viena sritis, kaip prie stazuotių plėtros gali prisidėti savivaldybių švietimo skyriai, – tai skleisti gerąją stazuotių patirtį iš sėkmingai jas įgyvendinusių švietimo įstaigų į kitas, viešinti stazuotių patirtis.



„Mes norime ne tik įtraukti, bet ir užtikrinti, kad savivaldybė dalyvautų pedagoginėje stažuotėje. Tai būtų per pedagogų švietimo centrą, kad jie galėtų organizuoti patirties sklaidą mieste.“

Savivaldybių švietimo skyrių atstovai

Informacija apie pradedančiųjų pedagogų stažuotes gali būti skleidžiama per įvairius renginius, naujienlaiškius, informaciją spaudoje ir internetiniuose savivaldybės naujienų šaltiniuose, švietimo institucijų interneto svetainėse.



Ar pakankamai pažįstame savo savivaldybės švietimo įstaigose dirbančius pedagogus, kad galėtume pasakyti, kurie iš jų galėtų būti mentorai? Kurie iš mūsų savivaldybėje dirbančių pedagogų galėtų būti pradedančiųjų pedagogų mentorai?

Ar pakankamai gerai žinome savo savivaldybės švietimo įstaigų patirtis, kad galėtume pasakyti, į kurias įstaigas verta organizuoti vizitus? Į kurias iš mūsų savivaldybės švietimo įstaigų verta organizuoti stebėjimo vizitus?

Ar savivaldybėje jau veikia neformalus pedagogų tinklai? Kaip jų patirtį būtų galima panaudoti (arba išplėsti jų veiklą), telkiant pradedančiuosius pedagogus?

Kokiomis priemonėmis savivaldybės švietimo centras galėtų skleisti gerąją stažuotėjų organizavimo ir vykdymo patirtį? Ar savivaldybėje yra mokyklų, dar iki projekto „Tęsk“ turėjusių mentorystės programas? Kaip galima paskatinti jų patirties sklaidą, kad ir kitose švietimo įstaigose stažuotės būtų kokybiškos?

2.5. METODINĖ PARAMA VYKDANT STAŽUOTES

Mokymų koordinavimas, organizavimas ir apmokėjimas

Savivaldybėje veikiančios švietimo paramos institucijos gali prisidėti koordinuojant ir organizuojant mokymus pradedantiesiems stažuotojams bei mentoriams. Šią funkciją – kvalifikacijos tobulinimo paslaugų teikimą – visose savivaldybėse ar rajonuose vykdo vietos švietimo centrai arba švietimo pagalbos centrai (tarnybos).

Mokymai pradedantiesiems pedagogams reikalingi įvairiomis pedagoginio darbo temomis. Išbandant stažuotėjų modelį, išryškėjo keturios pradedantiesiems pedagogams daugiausia sunkumų keliančios temos (sritys). Susidoroti su jų keliamais iššūkiais labai padėtų specializuoti mokymai šiomis temomis:

- Įtraukusis ugdymas;
- Bendravimas su tėvais;
- Konfliktų sprendimas;
- Darbas su klase.

Remiantis Švedijoje atliktu pradedančiųjų mokytojų tyrimu, į pradedantiesiems pedagogams reikalingus mokymus taip pat įtraukiamos ir šios temos: technologijų taikymas ugdymo procese, vaikų elgesio problemų sprendimas, atsižvelgimas į gabių vaikų poreikius, vertinimas, ugdytinių kompetencijų vertinimas, ugdymo planavimas, vykdymas ir refleksija, formuojamasis vertinimas, pamokos planavimas, patyčios ir kt. (Karlberg ir Bezzina, 2020). Vis dėlto šios temos tik nurodo galimą mokymų lauką, o konkrečių mokymų pasiūla turėtų remtis surinkta informacija iš pačių pradedančiųjų pedagogų apie jiems kylančius iššūkius ir reikalingas mokymų temas.

Taip pat galėtų būti vykdomi mentorystės mokymai, panašiai kaip dabar vykdomi švietimo įstaigų vadovų mentorystės mokymai. Tačiau tokia programa turėtų būti patvirtinta ir suderinta su įgyvendinamomis programomis valstybiniu lygmeniu, siekiant vienodos mokymų kokybės ir išvengiant atsikartojančio turinio. Be to, mokymai turėtų būti organizuojami, ištyrus pradedančiųjų pedagogų (ar didesnės grupės, jei savivaldybėje yra labai nedaug pradedančiųjų pedagogų) ir būsimų mentorių mokymų temų poreikius.

Svarbu, kad pradedantieji pedagogai ir jų mentoriai turės galimybę dalyvauti pagal Nacionalinę pedagoginių stažuotčių programą rengiamuose mokymuose, todėl reikia atsižvelgti, kad savivaldybės mastu teikiami mokymai nedubliuotų pagal šią programą siūlomų mokymų, bet juos papildytų, užpildytų ir po jų likusias spragas. Taigi savivaldybės įgaliotai institucijai svarbu stebėti ir bendradarbiaujant įsitraukti į stažuotės procesą, domėtis Nacionaline pedagoginių stažuotčių programa ir gairėmis, kad būtų sistemingai ir kryptingai organizuojamas stažuotės komandų palaikymas savivaldybės lygmeniu.

„Žinau, kad mūsų švietimo centras yra rengęs mentorystės programą mokyklų vadovams.“

„Dabar turime tokią patirtį dėl mokytojų skaitmeninio raštingumo gebėjimo stiprinimo. Mes turime stiprių lyderių šioje srityje, juos pasitelkiame. Mokymus organizuoja, pažymėjimus išrašo švietimo pagalbos tarnyba. Bet programa, kurią įgyvendina lektorai, yra patvirtinta valstybiniu lygmeniu. Jei mentorių rengimo programa būtų patvirtinta Nacionalinės švietimo agentūros, būtų didžiulė pagalba švietimo centrams. Esu beveik tikras, kad jie rastų tinkamus lektorius programai įgyvendinti.“

Savivaldybių švietimo skyrių atstovai





„Aukštosios mokyklos galėtų parengti programą, o mes būtume tie, kurie joje dalyvautų. Girdėtume problemas, dalintumėmės, rodytume gerųjų mokyklų patirtį, galėtume savivaldybės kontekste organizuoti visą jų procesą, siūlyti mentorių mokymus, nes gal ne visi turi mentorystės įgūdžių.“

„Reikėtų padaryti apklausą ir iš to lipdyti programą, susietą ne tik su teorija, bet ir su praktika. Reikėtų kalbėti apie tai, kas visiems tinka: mokymo būdus, vertinimą ir kt. Reikėtų juos apklausti, nes visi atėję iš skirtingų vietų, turi skirtingų žinių, o patirties dar ne. Kai bent jau mėnesį ar du apšils kojas mokykloje, galima klausti, kas jiems kelia nerimą, paskui iš to daryti bendrą programą, o tada jie galėtų dalytis patirtimi.“

Savivaldybių švietimo centrų atstovai

Taip pat galima svarstyti galimybę mentorių rengimo išlaidas apmokėti iš savivaldybės lėšų, kad tai neapsunkintų pačių švietimo įstaigų. Kai kurios savivaldybės teigia esančios pasirengusios tokiai pagalbai.



„Dažnai už mokymus sumoka pačios mokyklos savo lėšomis, skirtomis kvalifikacijai tobulinti. Atskirais atvejais mokymus užsako savivaldybės administracija arba švietimo pagalbos tarnyba, jos skiria savo lėšas. Jei būtų sudaroma mentorių komanda, jų kvalifikacijai įgyvendinti nebūtų sąžininga prašyti mokyklų padengti išlaidas, čia savivaldybė turėtų pasirūpinti.“


Savivaldybės švietimo skyriaus atstovas

Kitų renginių koordinavimas ir organizavimas

Be mokymų, stažuoočių išbandymo metu išmėginti kiti stažuotojams aktualūs ir pasiteisinę renginiai – supervizijos ir refleksijos. Jas organizavo projekto vykdytojas, projekto veiklų metu atlikęs nacionalinio koordinatoriaus vaidmenį (Nacionalinė švietimo agentūra). Pagal sukurtą pedagoginių stažuoočių modelį, šiuos renginius organizuos nacionalinis koordinatorius, padedamas kitų institucijų, tačiau, kaip ir mokymų atveju, esant poreikiui, savivaldybių švietimo centrai galėtų prisidėti prie papildomo tokių renginių organizavimo.

Pradedantiesiems pedagogams itin aktualios grupinės supervizijos, kurių metu susirinkę panašios srities ir patirties asmenys (šiuo atveju stažuotojai) kartu ieško sprendimų jiems rūpimais probleminiais, su darbu susijusiais klausimais: „Supervizijos – tai mokymosi bei kvalifikacijos tobulinimo procesas, nes ten, kur žmonės atvirai kelia klausimus apie savo darbą ir aktyviai ieško atsakymų – jie tobulėja. Tačiau supervizijos nėra tradiciniai personalo mokymai – supervizorius neskaito paskaitų ir neveda praktinių

užsiėmimų, nedalija „visažinio“ patarimų ar „stebuklingų receptų“, nesistengia sužavėti koku nors tobulu metodu. Esminė supervizijos nuostata – tikrieji savo darbo ekspertai yra tie žmonės, kurie tą darbą dirba, todėl tik supervizuojamieji patys gali nustatyti, koks sprendimas jų situacijoje veiksmingiausias“ (Rubikaitė ir Šavareikaitė, 2015, p. 3).




Organizuojant grupines supervizijas ir refleksijas, naudinga remtis pedagogų supervizijoms skirtu leidiniu: Rubikaitė, L. ir Šavareikaitė, R. (2015). *Inovatyvios pedagogų kvalifikacijos tobulinimo formos – supervizijos – vykdymas: metodinės rekomendacijos*. Vilnius, 2015.

Rekomendacijos skirtos tiems, kurie nori vykdyti supervizijos mokymus patys, ir tiems, kurie nori suprasti šios inovatyvios pedagogų kvalifikacijos tobulinimo formos specifiką bei teikiamą naudą, t. y. mokyklų vadovams, klasių auklėtojams ir mokytojams. Rekomendacijoje pristatomas pedagogų kvalifikacijos tobulinimo kontekstas, supervizijos mokymų vykdymo analizė, pateikiami reikalavimai programai, lektoriams, aprašomas rekomenduotinas dalyvių atrankos bei supervizijos mokymų vykdymo procesas, pateikiamas naudotų šaltinių sąrašas ir galimi naudoti priedai.

Metodinės grupės ir būreliai

Savivaldybėse veikiantys metodiniai būreliai nėra nukreipti būtent į pradedančiuosius pedagogus, tačiau įtraukimas į juos yra geras būdas paskatinti ne tik pradedančiųjų mokytojų profesinį tobulėjimą, bet ir jų integraciją į profesinę bendruomenę. Šie būreliai atlieka ne tik metodinės paramos, bet ir tinklaveikos funkciją. Švietimo centrai gali paraginti pradedančiuosius pedagogus įsitraukti į būrelių veiklą tiek tiesiogiai, tiek netiesiogiai per jų mentorius ar įstaigų vadovus. Kaip rodo vienos stažuotojos patirtis (žr. interviu), veiklūs stažuotojai netgi gali paskatinti būrelių veiklos atsinaujinimą.

Be to, per metodinius būrelius galima organizuoti tikslingas pradedantiesiems pedagogams skirtas konsultacijas.



„Priklausau mokyklos ir miesto metodinėms grupėms. Esu miesto geografijos mokytojų grupės pirmininkė. Prisijungti paskatino direktorė, nes miesto plane buvo nurodyta, kad susirenka geografijos mokytojai. Džiaugiuosi, kad mieste geografijos mokytojai jungiasi, jų nemažai. Pirmininko statusas atsirado ne visai savo noru, bet visi buvo labai pavargę, prašė apsiimti.“

Stazuotoja



„Turint visų dalykų mokytojų metodines grupes savo rankose, galima stažuotojams organizuoti ir konsultacijas, ir kitokius dalykus.“

„Turime mokyklų metodinę grupę, kurią sudaro visi metodinių būrelių pirmininkai, joje jau planuojame aukštesnio lygio veiklas, kurios būtų aktualios visiems, kurios visus vienytų. Tame kontekste galėtume suplanuoti ir jaunų mokytojų veiklą, pagalbą, konsultacijas. Jei žinotume, kuriose mokyklose atsiranda jaunų mokytojų, kokių dalykų, nesunkiai suplanuotume jiems pagalbą – kas gali, kurioj mokykloj gali apsilankyti, ką gali pamatyti, kas turi stiprią pusę, ką gali konsultuoti, kaip jie jaučiasi, kaip jiems atrodo, turime ir psichologų metodinį būrelį – turėtume įrankį, su kuo dirbti.“

Savivaldybių švietimo centrų atstovai

Psichologinė parama

Išbandant stažuotes, kilo įvairių psichologinių iššūkių, susijusių tiek su pačiais stažuotojais, tiek su jų ugdytiniais. Kartais nenorima kreiptis į mokykloje dirbantį psichologą, prireikia pasikviesti specialųjį pedagogą pasikonsultuoti dėl ugdytinių. Tokiais atvejais pradedantįjį pedagogą galima nukreipti į pedagoginę psichologinę tarnybą, kad jam būtų suteikta specialistų pagalba. Tam gali prireikti ir savivaldybės švietimo skyriaus darbuotojų tarpininkavimo.



„Jei kyla psichologinio pobūdžio problemų, tai mes ir specialistų turime, tarnybų, galime pasikviesti specialųjį pedagogą į pagalbą – tai, apie ką kalbėjome visos stažuotės metu – kur gauti paramą, kai jau susiduriama su problemomis. Parama vietoje yra.“

„Pedagoginę psichologinę tarnybą prijungs prie mūsų, kaip yra daugelyje savivaldybių. Vietoje bus ir psichologai, ir specialieji pedagogai, ir socialiniai pedagogai. Tame kontekste jauniems mokytojams galėsime teikti visapusišką pagalbą.“

Savivaldybių švietimo centrų atstovai



Kokios yra savivaldybės švietimo centro galimybės organizuoti ir vykdyti mokymus bei kitus renginius pradedantiesiems pedagogams? Ko trūksta, kad centras galėtų organizuoti ir vykdyti tokius mokymus ar renginius?



Kaip galima įtraukti pradedančiuosius mokytojus į metodinių būrelių veiklą?

Ar savivaldybėje veikianti pedagoginė psichologinė tarnyba (ar kito pavadinimo analogiškos funkcijos įstaiga) yra pasirengusi teikti paramą pradedantiems pedagogams? Ko trūksta, kad būtų galima teikti tokią paramą?

2.6. DALYVAVIMAS STAŽUOTĖS STEBĖSENOJE

Stažuotės kokybės samprata, užtikrinimo principai ir būdai

Pedagoginės stažuotės kokybė – tai stažuotės rezultatų atitiktis stažuotės tikslams, pagrindinių stažuotės dalyvių lūkesčiams ir poreikiams. Švietimo įstaigos steigėjų / savininkų / priežiūros institucijoms kokybiška stažuotė yra tokia, po kurios pradedantysis pedagogas tampa gerai pasirengęs pedagoginiam darbui ir, integravęsis į įstaigos bendruomenę, planuoja toliau tęsti pedagogo darbą savivaldybės švietimo įstaigoje.

Stažuotės kokybė priklauso nuo įvairių veiksnių – paties stažuotojo nuostatų ir veiksmų, stažuotojui teikiamos paramos kokybės, net ir situacinių faktorių (pavyzdžiui, ar yra galimybė fiziškai vykti vizitų į kitas mokyklas tiesiogiai stebėti pamokas, ar dirbama nuotoliniu būdu) ir kt.

Viena iš stažuotės kokybės užtikrinimo priemonių yra stažuotės stebėseną. Jos pagrindiniai tikslai yra du: stebėti, ar stažuotės eiga atitinka išsikeltus tikslus, ar laikomasi numatyto stažuotės plano; nustatyti stažuotojui ir jo mentoriui išskylančius sunkumus, profesinio augimo veiklų poreikius.



Stažuotės stebėseną vykdoma ne tik siekiant stebėti, ar stažuotės eiga atitinka numatytą planą, bet ir nustatyti, kokios papildomos paramos, išteklių, konsultacijų ar kitokios pagalbos reikia stažuotojui ir jo mentoriui.

Stažuotės stebėseną vykdoma stebint stažuotės procesą ir jos rezultatus. Stažuotės proceso stebėjimas apibrėžia nuolatinę stažuotės eigos stebėjimą, stažuotės rezultatų stebėseną – stažuotojo profesinės veiklos tobulinimo aplanką, kuriame kaupiami stažuotės veiklų ir pasiekimų įrodymai, vertinimą.

Skirtingų dalyvių veiklos bei atsakomybės stebint pedagoginę stažuotę:

Stazuotojas sistemingai peržvelgia ir įsivertina savo profesinę pažangą, t. y. atlieka refleksiją. Refleksija yra profesinio augimo priemonė ir (jei fiksuojama raštu arba aptariama su kitais) priemonė stažuotės mentoriui, švietimo įstaigos vadovams ir kitiems suinteresuotiesiems įsitikinti, kad stažuotė vyksta pagal planą, stazuotojas juda link išsikeltų stažuotės tikslų. Asmeniniai pastebėjimai, refleksijos kaupiamos profesinės veiklos tobulinimo aplanke. Refleksija vykdoma visos stažuotės metu, o pabaigoje atliekama baigiamoji apibendrinanti refleksija. Stazuotojas taip pat kaupia profesinės veiklos tobulinimo aplanką su stažuotės veiklų ir pasiekimų įrodymais.

Mentorius nuosekliai ir sistemingai stebi stazuotojo veiklas ugdymo procese, švietimo įstaigoje, fiksuoja situaciją ir teikia laisvos formos žodinį ir (arba) rašytinį grįžtamąjį ryšį stazuotojui. Mentorius, remdamasis savo metiniais stebėjimo duomenimis, juos apibendrina ir pedagoginės stažuotės pabaigoje supažindina su jais stazuotoją, švietimo įstaigos administraciją bei kitus suinteresuotuosius.

Atsižvelgiant į konkrečią švietimo įstaigą, stažuotės eigos stebėsenoje gali dalyvauti ir **švietimo įstaigos administracija** per savo paskirtą stažuotės vadovą, taip pat pati reguliariai rengdama susitikimus su stazuotoju ir jo mentoriumi, paprašydama stazuotojo pristatyti stažuotės pasiekimus įstaigos darbuotojų susirinkimuose. Lygiai taip pat stažuotės eigos stebėsenoje, pagal susitarimą su švietimo įstaigos administracija, gali dalyvauti mokyklos **steigėjo / savininko / priežiūros institucijos** (savivaldybės švietimo skyriaus) atstovas, periodiškai domėdamasis stažuotės įgyvendinimo etapais ir klausdamas apie juos švietimo įstaigos administracijos ar stažuotės vadovo. Su stazuotojų eiga ir rezultatais taip pat galima susipažinti per stazuotojų dalyvių tinklus, organizuojamus bendrus renginius, per kuriuos dalijamasi patirtimi, pristatoma stazuotojų patirtis.

Stazuotės plano parengimas ir tvirtinimas

Prasidedant stažuotei, per mėnesį nuo stažuotės pradžios, stazuotojas turi parengti individualų stažuotės planą. Stažuotės planas rengiamas derinant jį su mentoriumi. Plane paprastai nurodoma:

1. Stažuotės tikslai ir uždaviniai.
2. Stažuotės metu siekiamos gilinti (plėtoti) kompetencijos.
3. Numatomos veiklos, nurodančios, kaip bus pasiekiami keliami tikslai.
4. Rezultatų įrodymai, kurie dokumentuos plane numatytas veiklas ir bus įtraukiami į stazuotojo kaupiamą profesinės veiklos tobulinimo aplanką.

Rengiant stažuotės planą, gali būti atsižvelgiama ne tik į individualius stazuotojo tobulinimosi poreikius, bet ir į švietimo įstaigos poreikius – kokios kvalifikacijos jai reikia mokytojų. Mokyklos steigėjo institucija (švietimo skyriaus atstovas) taip pat gali stebėti procesą, nes tai leidžia sekti informaciją apie tai, kokie specialistai dirba savivaldybėje, kokia linkme jie tobulėja ir pan. Prireikus steigėjo institucija taip pat gali išreikšti pageidavimus ar pasiūlymus dėl stažuotės plano. Vis dėlto

sprendimą dėl stažuotės plano priima stažuotojas, mentorius ir mokyklos administracija, nes jie geriausiai žino, kokie yra stažuotojo tobulinimosi poreikiai ir mokyklos situacija.

Stazuotės eigos, rezultatų, tobulinimosi plano ir išteklių aptarimas

Savivaldybės švietimo skyriaus skirtas švietimo įstaigos kuratorius gali, dar vykstant stažuotei, susitikimų su įstaigos bendruomene metu su stažuotoju aptarti stažuotės eigą ir pažangą. Tokie aptarimai gali padėti identifikuoti stažuotojų poreikius, jiems išskylančias problemas, pasiūlyti galimus sprendimus, jei jie priklauso nuo švietimo skyriaus kompetencijos (pavyzdžiui, pasiūlyti kreiptis pasikonsultuoti į pedagoginę psichologinę tarnybą, padėti ieškant švietimo įstaigos galimam vizitui ir kt.).



„Būtų labai naudinga, jei mes sužinotumėm, kaip sekasi jaunam žmogui, kaip jis adaptuojasi, kaip tvarkosi su iššūkiais, grėsmėmis, kurios atsiranda atėjus dirbti į mokyklą.“

Savivaldybės švietimo skyriaus atstovė

Stazuotės (mokslo metų) pabaigoje stažuotojas aptaria visos stažuotės rezultatus su savo švietimo įstaiga. Vienose švietimo įstaigose stažuotė gali būti aptariama nedideliame rate – su įstaigos direktoriumi, kitais administracijos atstovais, stažuotės vadovu, mentoriumi, pačiu stažuotoju. Kitur organizuojamas platesnis aptarimas, kuriame dalyvauja visi įstaigos pedagogai. Tokio susitikimo metu taip pat aptariamas tolesnio pedagogo kvalifikacijos tobulinimosi planas.

Mokyklos steigėjo institucijai (kuratoriui) rekomenduojama dalyvauti aptariant stažuotės rezultatus ir pradedančiojo pedagogo tolesnio tobulinimosi planą švietimo įstaigoje. Tai padėtų jam sužinoti, kokios yra įvykusių stažuotėjų stipriosios ir silpnosios pusės, artimiau pažinti naujus savivaldybės mokyklose pradedančius dirbti specialistus.

Mokyklos steigėjo institucijos dalyvavimas taip pat svarbus aptariant tolesnio pedagogo tobulinimosi planą. Tai vienas iš būdų sužinoti, kokių išteklių mokykloms reikia jų pedagogų kvalifikacijai tobulinti, susirinkti informaciją apie savivaldybės mokytojų kvalifikacijos tobulinimo poreikius (sritis ir temas), į kuriuos vėliau bus atsižvelgiama planuojant savivaldybės švietimo centro veiklą.



„Taip, tikrai būtų verta dalyvauti aptariant stažuotę. Ir dabar pas mus, švietimo centre, kai vyksta moduliai, nors jie skirti mokytojams, dalyvaujame ir mes. Tada matome, kokie yra skauduliai, problemos mokyklose. Iš to susidarai vaizdą, ko reikia mokyklose.“

Savivaldybių švietimo skyrių atstovas



„Pati idėja, kad sudaromas tolesnės veiklos tobulinimo planas, labai patraukli. Yra ilgalaikės programos, pati nešama idėja, kad dalyvautų ne vienadieniuose kvalifikacijos tobulinimo užsiėmimuose, bet ilgalaikiuose.“

„Tobulinimosi planas turėtų būti derinamas su kvalifikacijos tobulinimo centru, švietimo pagalbos centru, mokyklos vadovu, kitos mokyklos vadovu, jei tai yra trišaliai dalykai. Tai skyriaus reikalas ir skyrius turėtų koordinuoti.“

Savivaldybių švietimo skyrių atstovai

2.7. UŽSIENIO PATIRTIES PAVYZDYS: VIETOS VALDŽIOS ĮSTAIGŲ ATSAKOMYBĖ VYKDANT PRADEDANČIŲJŲ PEDAGOGŲ STAŽUOTES ANGLIJOJE

Jungtinėje Karalystėje taikoma privalomų pradedančiųjų pedagogų stažuotių sistema, kuri yra šiek tiek skirtingai įgyvendinama Anglijoje, Škotijoje ir Velse. Tik baigęs šią privalomą stažuotę, pedagogas tampa visateisiu mokytoju, jam suteikiama pedagogo kvalifikacija. Toliau aprašomas Anglijos pavyzdys.

Nuo 2021 m. rugsėjo Anglijoje atnaujinama pradedančiųjų pedagogų stažuotės sistema, į ją įvedant kelis pakeitimus. Numatyta, kad pradedančiojo pedagogo stažuotė truks dvejus mokslo metus su tarpiniu įvertinimu po pirmųjų metų. Pirmaisiais metais pradedančiojo pedagogo darbo krūvis sumažinamas 10 proc., antraisiais – 5 procentais. Pradedančiajam pedagogui skiriami du paramą teikiantys asmenys – tutorius ir mentorius (abu paskirti mokyklos vadovo). Tutoriaus vaidmuo apima stebėseną, paramą ir koordinavimą, taip pat vertinimą, ar pedagogas atitinka profesinius Mokytojų standartus (angl. *Teachers' Standards*); mentoriaus vaidmuo yra orientuotas į grįžtamojo ryšio teikimą, profesinę paramą, mentorystę.

Stažuotių procesų ir kokybės priežiūros atsakomybė priskiriama vienai iš kelių galimų institucijų (angl. *appropriate body*):

- vietos valdžios įstaiga, su kuria mokykla pasirašo atitinkamą sutartį;
- mokyklų kompetencijos centras (angl. *Teaching School Hub*)²;
- jei mokyklos nepriklausomos, nepriklausomų mokyklų mokytojų stažuotių grupė (angl. *The Independent Schools Teacher Induction Panel*);

² Pagal neseniai įgyvendintą Mokyklų kompetencijos centrų programą Jungtinėje Karalystėje sukurti 87 tokie centrai, atliekantys profesinio tobulinimo ir lyderystės ugdymo funkcijas. Daugiau žr. <https://www.gov.uk/guidance/teaching-school-hubs>.

- jei švietimo įstaiga nesusitaria nė su viena iš pirmiau paminėtų institucijų, stažuočių priežiūros atsakomybės imasi vietos valdžios įstaiga, kurios teritorijoje yra atitinkama švietimo įstaiga.

Stažuočių sistemos veikimą ir reikalavimus apibrėžiančiame teisės akte stažuočių priežiūros institucijai (kuri, kaip matyti, dažnai yra vietos valdžios įstaiga) priskirtos tokios atsakomybės:

- informuoti Mokymo veiklos priežiūros tarnybą (angl. *Teaching Regulation Agency*) apie stažuotę pradedančius pedagogus;
- stebėti, ar mokyklos yra pajėgios suteikti tinkamą pedagoginės stažuotės programą, ar pradedančiajam pedagogui yra paskirtas tutorius ir mentorius, ar jam sumažintas pedagoginio darbo krūvis;
- stebėti, ar tinkamai veikia stebėsenos, paramos, vertinimo ir vadovavimo procesai;
- registruoti pradedančiųjų mokytojų pažangą (prižiūrėti, kad būtų pateikiamos pažangos ataskaitos ir vertinimo ataskaitos);
- paskirti konkretų asmenį, į kurį galėtų konfidencialiai kreiptis pradedantieji mokytojai, jei atsiranda su stažuote susijusių klausimų ar sunkumų (jei jų negali išspręsti su tutoriaus pagalba);
- priimti galutinį sprendimą dėl sėkmingo stažuotės baigimo, paremtą mokyklos vadovo rekomendacija, ir perduoti jį Mokymo veiklos priežiūros tarnybai (Department for Education, 2001).

Remiantis vienos vietos valdžios institucijos patirtimi, vietos valdžios institucijos taip pat gali:

- teikti profesinę paramą pradedantiesiems pedagogams, siūlydamos mokymus, internetinį turinį ir naujienlaiškius;
- užtikrinti, kad vizitai vyktų į atrinktas mokyklas, garantuojant vienodą vizitų prieinamumą ir vertinimo vienodumą (Bedford Borough Council, 2019).

Atlikdamos stažuočių stebėseną, vietos valdžios institucijos turi glaudžiai bendradarbiauti su švietimo įstaigos vadovu. Jos taip pat turi reaguoti į prašymus iš pradedančiųjų pedagogų, švietimo įstaigų, tutorių ir mentorius, jei jie prašo pagalbos ar konsultacijos.

Vertinant čia aprašytas stažuotes prižiūrinčių įstaigų atsakomybes, svarbu turėti galvoje, kad Anglijoje stažuotės yra baigiamoji kvalifikacijos įgijimo forma, todėl jose stipriau akcentuojamas vertinimas, stebėseną ir priežiūra.



Ar renkama informacija apie pradedančiuosius pedagogus savivaldybės švietimo įstaigose? Jei ne, kokiomis priemonėmis galima būtų tai daryti?

Kokį savivaldybės švietimo skyriaus vaidmenį matytumėte, skatinant pradedančiųjų pedagogų stažuotės kokybę savo kuruojamose švietimo įstaigose?

Kokiais stažuotės plano aspektais gali būti suinteresuotas savivaldybės švietimo skyrius? Kokių turėtumėte pasiūlymų ir pageidavimų stažuotės planui?



Kodėl svarbi pradedančiojo pedagogo stažuotės kokybė? Įsivardinkite kelis jums svarbiausius stažuotėjų kokybės aspektus.

Kokiais būdais savivaldybės švietimo skyriaus darbuotojai ir (arba) švietimo centro, švietimo pagalbos tarnyba galėtų dalyvauti stažuotės eigos stebėsenoje? Kokią matytumėte naudą dalyvauti stažuotės eigos stebėsenoje?

Kodėl būtų naudinga dalyvauti pristatant stažuotės rezultatus ir (arba) aptariant tolesnį tobulinimosi planą?

Kokius dar dalyvavimo įgyvendinant stažuotę būdus išvelgtumėte iš pateikto užsienio patirties pavyzdžio? Ar juos būtų galima realizuoti jūsų savivaldybėje dabar arba ateityje?




1. Sherer, M. (red). (1999). *A Better Beginning. Supporting and Mentoring New Teachers*. Alexandria, Virginia USA: Association for Supervision and Curriculum Development.

Stripsnių rinkinyje nagrinėjami įvairūs pedagoginių stažuotėjų organizavimo ir mentorystės pradedantiesiems pedagogams aspektai, pavyzdžiui: kokie yra pradedančiųjų pedagogų poreikiai, kaip sukurti pradedančiųjų pedagogų stažuotės programą, kaip suplanuoti visapusišką paramą pradedantiesiems mokytojams ir kt.

2. Sweeny, B. W. (2008). *Leading the Teacher Induction and Mentoring Program* (2nd ed.). Thousand Oaks: Corwin Press, National Association of Secondary School Principals.

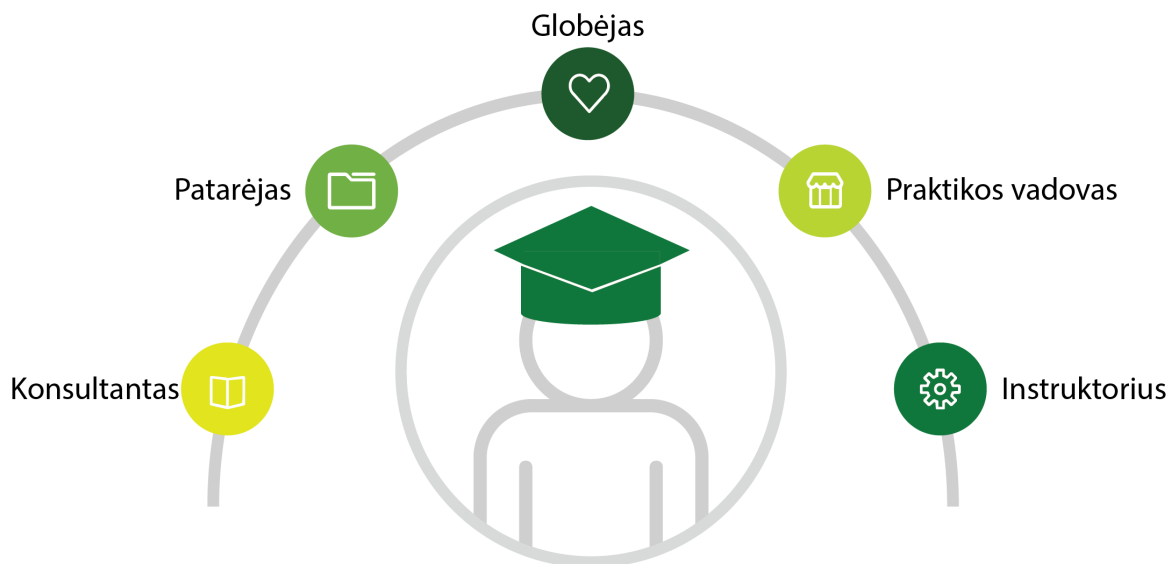
Knygoje išsamiai aptariamas pradedančiųjų pedagogų stažuotėjų programų kūrimas, pateikiama daug praktinių patarimų atskirais stažuotėjų organizavimo ir vykdymo klausimais, pavyzdžiui: pradedančiųjų pedagogų poreikių nustatymas, papildomos paramos formos, administracinė parama mentoriams, mentorių rengimo organizavimas ir kt.



3. PAPILDOMA INFORMACIJA: MENTORYSTĒS SAMPRATA

Mentoriaus samprata

Teorijoje ir praktikoje mentoriaus sąvokai įvardyti vartojami įvairūs žodžiai, kaip antai konsultantas, patarėjas, patirtį turintis vedlys, mokytojas, rėmėjas (žinių, dalijimosi patirtimi prasme), globėjas, besirūpinantis naujais (jaunais) specialistais. Jie visi reiškia pagalbos teikimą pradedančiajam specialistui profesiniais klausimais. Taigi bendrąja prasme mentoriaus sąvoka žymi patyrusį specialistą, teikiantį kvalifikuotą pagalbą ar konsultacijas profesiniais klausimais mažiau patyrusiam specialistui. Mentorius gali padėti stažuotojui savo žiniomis, kompetencijomis, gebėjimais, patarimais, pamokymais, teikdamas dalykinę, taip pat, esant reikalui, emocinę ir psichologinę pagalbą, paaiškindamas konkrečių problemų atsiradimų priežastis, pasekmes, galimybes jas įveikti. Mentorius neprivalo turėti atsakymus į visus kylančius klausimus, tačiau turi būti pasirengęs padėti stažuotojui jų ieškoti, atrasti drauge ar nukreipti stažuotoją tinkama linkme.

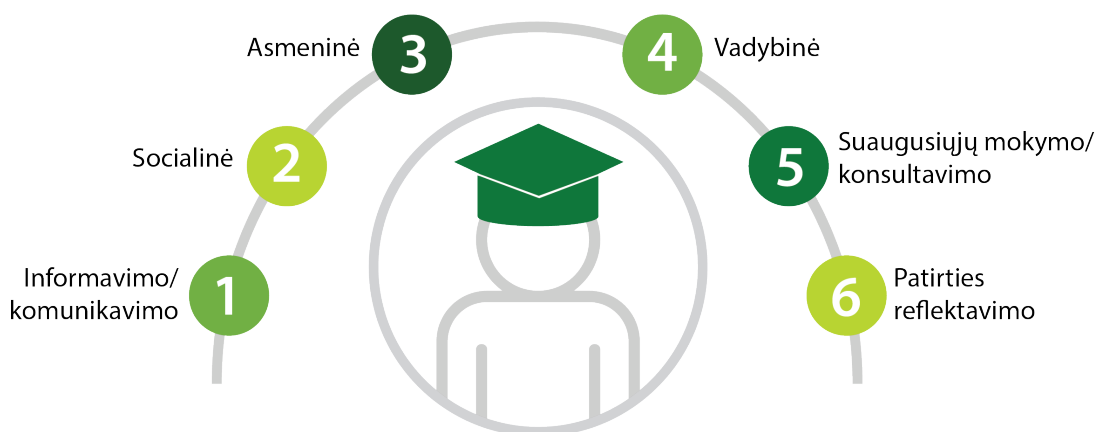


6 pav. Mentoriaus vaidmenys

Atitinkamai, mentorystė suprantama kaip procesas, kurio metu labiau patyręs asmuo konsultuoja mažiau patyrusį. Mentorystė taip pat gali reikšti ir „suporavimą“, kai mažiau patyrusiam specialistui yra priskiriamas labiau patyręs specialistas. Jie užmezga ryšį ir veikia pagal apibrėžtus vaidmenis – vienas teikia konsultacijas, o kitas jų prašo pagal poreikį, kad greičiau suprastų, įsisavintų naują profesinę informaciją, perprastų veiksmus, būdingus tai konkrečiai kultūrai, erdvei, profesiniam laukui ir pan.

Mentoriaus kompetencijos

Parinkant pedagogą, kuris bus pradedančiojo pedagogo mentorius, reikia atsižvelgti į pagrindines sėkmingai mentorystei reikalingas kompetencijas. Pedagogų mentoriai turėtų pasižymėti bendrosiomis ir specialiosiomis (didaktinėmis) kompetencijomis. Bendrosios mentoriaus kompetencijos parodytos 7 pav.



7 pav. Bendrosios mentoriaus kompetencijos.
Sudaryta remiantis Autukevičiene (2012, p. 35)

Asmeninė kompetencija. Mentorius turi pasitikėti savimi; jaustis oriai konsultuodamas jauną specialistą; būti atsakingas už savo konsultacijų kokybę ir turinį, poveikį kitam; nebijoti, kad kartais neturės atsakymo; gebėti prisitaikyti prie pokyčių; gerbti save ir pagarbiai elgtis su konsultuojamuoju.

Socialinė kompetencija. Mentorius pataria, konsultuoja ir talkina pradedančiajam pedagogui, jausdamas tam tikrą atsakomybę už jo sėkmę dabartyje, profesinį augimą. Mentorius noriai bendrauja, palaiko emocinį kontaktą su pradedančiuoju pedagogu.

Informavimo / komunikavimo kompetencija. Mentorius moka bendrauti su pradedančiuoju pedagogu, geba keistis informacija su juo, teikia informaciją, gauna grįžtamąjį ryšį, organizuoja pasitarimus, refleksijas. Profesiniu atžvilgiu aktualiais klausimais mentorius komunikuoja aiškiai, lakoniškai, tiksliai, t. y. taip, kad pradedantysis pedagogas suprastų visą informaciją.

Vadybinė kompetencija. Mentorius turi gebėti planuoti savo asmeninį laiką, esamus išteklius, priemones, susitikimų laiką su pradedančiuoju pedagogu. Vadybinę kompetenciją turintis mentorius taip pat geba laisvai valdyti profesinį turinį, jį perteikti, kritiškai reflektuoti pasiektus rezultatus, išskoduoti pedagoginį procesą, teikti patarimus jo valdymo klausimais.

Suaugusiųjų mokymo / konsultavimo kompetencija reiškia, kad mentorius turi gebėti teikti konsultacijas pradedančiajam specialistui rūpimais klausimais. Reikia atkreipti dėmesį, kad, jei mentorius yra pedagogas, tuomet dirbti su suaugusiais nėra tas pats, kas dirbti su vaikais. Todėl konsultuodamas mentorius turi pateikti pavyzdžių, kritinių klausimų ir reflektuoti taip, kad skatintų pradedančiojo pedagogo profesinį augimą.

Patirties reflektavimo kompetencija. Mentorius turi gebėti kritiškai ir atvirai reflektuoti savo įgytą patirtį, dalytis ja su pradedančiuoju pedagogu, kad abu gautų kuo daugiau naudos iš abipusio komunikavimo ir tobulėtų profesiniame kelyje. Refleksija – tai kryptingo pedagoginės veiklos tobulinimo pagrindas konkrečiam specialistui priimtinais ir veiksmingiausiais būdais.

Be bendrųjų, mentorius turėtų pasižymėti ir didaktinėmis kompetencijomis. Didaktinės kompetencijos – tai kompetencijos, pagrįstos gebėjimu mokyti kitus mokyti (žr. 8 pav.).



Ugdymo(si) turinio atrankos didaktinė kompetencija. Mentorius turi gebėti profesionaliai atrinkti ugdymo(si) turinį pagal įvairius ugdymui svarbius požymius, kaip antai temos, integralumas, ugdymo planai, bendrosios programos, mokyklos (ar kitos ugdymo organizacijos) strateginiai tikslai, ugdytinių poreikiai ir t. t. Taip pat svarbu, kad mentorius konsultuotų ugdymo(si) turinio atrankos klausimais pradedantįjį pedagogą.

Ugdymo(si) planavimo didaktinė kompetencija. Mentorius turi gebėti profesionaliai planuoti ugdymo turinį, t. y. suplanuoti pedagoginės veiklos pradžią, atrinkti tinkamą turinį, suplanuoti, koku metu jį pateikti, tam naudodamas įvairių poreikių turintiems vaikams pritaikytas skirtingas ir veiksmingas priemones, metodus, būdus, užduotis.

Ugdymo(si) proceso organizavimo kompetencija. Mentorius turi gebėti visą suplanuotą turinį įgyvendinti – organizuoti besimokančiųjų darbą, valdyti auditorijos dėmesį, sutelkti veiklai, pasiekti ugdymo(si) rezultatus. Mentorius turi konsultuoti pradedantįjį pedagogą, patarti, kaip geriausiai organizuoti veiklas, kad rezultatas būtų veiksmingesnis.

Ugdymo(si) technologijų taikymo kompetencija. Mentorius turi gebėti taikyti įvairias technologijas, strategijas, informacines komunikacines priemones, platformas, atsižvelgdamas į ugdymo(si) turinį, edukacinę aplinką, ugdytinių mokymosi poreikius ir ugdymo tikslus. Mentorius turi dalytis su pradedančiuoju pedagogu technologijų taikymo praktikoje subtilybėmis, patarti, kuriais atvejais tinkamos vienos, kuriais – kitos technologijos.

Ugdymo(si) aplinkos kūrimo kompetencija. Mentorius turi gebėti kurti ugdymo(si) aplinką. Mokymosi aplinka gali būti suvokiama kaip fizinė erdvė arba kaip palankių sąlygų sukūrimas ir pedagogui, ir ugdytiniams, t. y. tobulėti skatinantis psichologinis, fizinis ir edukacinis saugumas. Mentorius su pradedančiuoju pedagogu turi dalytis profesiniais patarimais, kaip geriausiai kurti ugdymo(si) aplinką, kas jai turi būti būdinga, kokioje aplinkoje ugdytiniai pasiekia geresnių ugdymosi rezultatų.

Mentorystė kaip kolegialus santykis

Diegiant pradedančiųjų pedagogų stažuotes Lietuvoje, atkreiptinas dėmesys, kad stažuotė nėra grindžiama hierarchiniu eksperto ir pradedančiojo mokytojo santykiu, bet kolegialiu įgalinančiu ryšiu, kai mentorius, kaip daugiau patirties turintis kolega, teikia paramą jaunesniam kolegai. Šios nuostatos paremiamos Andrew J. Hobsono (2016) sukurtu ONSIDE kolegialios mentorystės modeliu, kuris pateikiamas kaip priešprieša vertinamajai mentorystei (angl. *judgmentoring*. Sujungta *judge* – vertinti, teisti ir *mentoring* – mentorystė). Tikimasi, kad Lietuvoje taip pat įsitvirtins būtent kolegialios mentorystės nuostata, galinti atnešti rimtų teigiamų pokyčių į visą švietimo sistemą. Svarbu, kad vertinamąją mentorystę, kai mentoriai atvirai vertina, kritikuoja ir nepagrįstai taiko direktyvų konsultavimo stilių, keistų paramos, pagalbos ir pastiprinimo kultūra. Mentorius turi ne tik stebėti stažuotojo pamokas ar veiklas, bet ir teikti efektyvų grįžtamąjį ryšį, visų pirma stiprindamas paties stažuotojo gebėjimą reflektuoti savo veiklą, ir tik vėliau perteikti grįžtamąjį ryšį diskusijos, pokalbio, abipusės refleksijos forma. Toks grįžtamasis ryšys, kartais ir visas bendravimas su mentoriumi, stažuotojui nekels papildomų įtampų, tikėtina, nebus nepagrįstai kritiškas ir neigiamas. Tyrimai rodo, kad vertinamoji mentorystė trukdo kurti saugų ir pasitikėjimu grįstą mentoriaus ir stažuotojo santykį, o tai stabdo stažuotojo profesinį augimą.

Siūlomas mentorystės modelis ONSIDE, kurio akronimas įvardija pagrindinius modelio principus ir reziumuoja jo prasmę (angl. *onside* – „esantis ne nuošalėje“, t. y. šiuo atveju esantis stažuotojo pusėje) (Hobson, 2016). Šio modelio siūlomi principai pateikti 4 lentelėje.

4 lentelė. Kolegialios mentorystės (ONISIDE) modelio principai (Hobson, 2016, p. 19)

MENTORYSTĖ YRA (TURĖTŲ BŪTI)...	MENTORYSTĖ NETURĖTŲ BŪTI...
Atskirta nuo tiesioginio pavaldumo santykių ir nehierarchiška (<i>Off-line</i>).	Susijusi su hierarchiniais ir galios santykiais, kai mentoriai formaliai vertina stažuotojų darbą. Tai trukdo kurti pasitikėjimu grįstus santykius, stažuotojams atvirai atskleisti savo profesinio tobulėjimo ir emocinės paramos poreikius.
Nevertinanti ir nekritiška (<i>Non-evaluative</i>).	Paremta vertinimu ir pernelyg kritiška, nes tai taip pat trukdo pasitikėjimu grįstam ryšiui tarp mentoriaus ir stažuotojo atsirasti, be to, neskatina profesinio mokymosi, tobulėjimo ir geros savijautos.
Teikianti paramą, atsižvelgiant į stažuotojo psichologinius bei socialinius poreikius ir gerą savijautą (<i>Supportive</i>).	Sutelkta tik į stažuotojo profesinius pasiekimus ir gebėjimus, neatsižvelgiant į jo psichologinę ar emocinę būklę, savijautą. Šie dalykai yra svarbūs ir savaime, ir dėl to, kad daro įtaką stažuotojų gebėjimui mokytis bei tobulėti.

Individualizuota – pritaikyta specifiniams ir kintantiems stažuotojo poreikiams (tiek emociniams, tiek susijusiems su profesine raida) (<i>Individualized</i>).	Standartizuota, nes bet kuri mentorystės strategija skirtingiems stažuotojams yra nevienodai aktuali ir iš skirtingų stažuotojų sulaukia skirtingo atsako (teigiamo arba neigiamo).
Orientuota į profesinį tobulėjimą ir augimą, siekiant skatinti stažuotojo gebėjimą mokytis ir suteikti jam tinkamo lygmens iššūkių (<i>Developmental and growth oriented</i>).	Taikoma siekiant „ištaisyti“ suvokiamas stažuotojo darbo klaidas. Tai neskatina stažuotojų pasinaudoti mentorių teikiama parama, neskatina jų atskleisti tikrųjų mokymosi ir tobulėjimo poreikių.
Įgalinanti – palaipti vis labiau nedirektyvi, skatinant stažuotoją tapti labiau autonomišką ir priimti atsakomybę (<i>Empowering</i>).	Direktyvi, kai mentoriai pateikia „sprendimus“, užuot skatinę stažuotojus pačius išsiaiškinti jiems tinkamus sprendimus, suteikia jiems mažai autonomijos ir atsakomybės. Tai didina stažuotojo priklausomybę nuo mentoriaus ir neskatina gebėjimo mokytis.

Septintasis, apibendrinantis, modelio principas, remiantis akronimo reikšme, nurodo, kad mentoriai yra stažuotojų pusėje – tai jų sąjungininkai, šalininkai ir advokatai. Pradedantieji pedagogai jaučiasi pažeidžiami (susidurdami su nauju darbu, nauja aplinka, ugdytiniais, kolegomis ir t. t.), todėl būtina, kad kas nors stotų jų pusėn ir taptų jų sąjungininku, kuriuo būtų galima pasitikėti. ONSIDE mentorystės modelis iš dalies yra paremtas tyrimais pagrįsta prielaida, kad pasitikėjimu grindžiami tarpusavio santykiai lemia mentorystės ryšio sėkmę ir gali paskatinti stažuotoją mokytis, tobulėti ir užtikrinti jo gerą savijautą. Dalis modelio elementų (nepavaldumo santykis, nevertinamasis pobūdis, parama ir individualizacija) ir yra skirti skatinti pasitikėjimą tarp mentoriaus ir stažuotojo (Hobson, 2016).



1. Monkevičienė, O. (sudaryt.) (2007). *Mentoriaus veikla ikimokyklinio ir priešmokyklinio ugdymo įstaigose. Mentorius knyga. Metodinės rekomendacijos*. Kaunas: Technologija.

Mokomosios knygos tikslas – pateikti mentoriaus veiklos ugdymo įstaigoje aprašą, pristatyti pradedančių dirbti pedagogų problemas, mentoriaus vaidmenis ir funkcijas, mentorystės būdus, patirtį bei barjerus. Knyga padės tobulinti praktines mentoriaus kompetencijas.

2. Schoroškienė, V. (sudaryt.) (2007). *Mentoriaus veikla pradinėje mokykloje. Mentorius knyga. Metodinės rekomendacijos*. Kaunas: Technologija.

Mokomosios knygos tikslas – pateikti mentoriaus veiklos pradinio ugdymo įstaigoje aprašą. Pristatomos pradedančių dirbti pradinėjų klasių mokytojų problemos, mentoriaus vaidmenys ir funkcijos, mentorystės būdai, patirtis bei barjerai. Knyga padės tobulinti praktines mentoriaus kompetencijas.



3. Gaigalienė, M. ir Šečkuvienė, H. (sudaryt.) (2007). *Mentoriaus veikla pagrindinėje ir vidurinėje mokykloje. Mentoriaus knyga. Metodinės rekomendacijos*. Kaunas: Technologija.

Mokomoji knyga skirta aukštųjų mokyklų edukologijos mokslų krypties studentams bei mentoriaus rengimo ir kompetencijų tobulinimo kursų dalyviams. Knygos tikslas – pateikti mentoriaus veiklos pagrindinėje ir vidurinėje mokykloje aprašą. Knygoje pristatomi mentoriaus vaidmenys ir funkcijos, pradedančio dirbti dalyko mokytojo globa, problemos, mentorystės būdai, patirtis bei barjerai. Knyga padės tobulinti praktines mentoriaus kompetencijas.

4. Monkevičienė, O. ir Stankevičienė, K. (sudaryt.) (2007). *Ugdymo planavimas, modeliavimas, vertinimas. Mentoriaus rengimo vadovėlis. Dėstytojo knyga*. Kaunas: Technologija.

Vadovėlio tikslas – pateikti teorinę ir praktinę medžiagą mentoriui apie paramą pradedančiam dirbti pedagogui, tobulinant ugdymo planavimą bei modeliavimą, ugdymo proceso stebėjimo ir aptarimo ciklą mentoriaujant bei vertinimo išvadų rašymą. Vadovėlis skirtas tobulinti mentoriaus gebėjimus teikti paramą pradedančiam dirbti pedagogui, siekiant ugdymo(si) kokybės.

5. Monkevičienė, O. ir Stankevičienė, K. (sudaryt.) (2007). *Ugdymo planavimas, modeliavimas, vertinimas: mentoriaus savarankiškų studijų knyga*. Kaunas: Technologija.

Mokomasis leidinys – tai užduočių, skirtų mentoriaus praktinėms kompetencijoms tobulinti(s) bei jų kokybei įsivertinti, rinkinys. Leidinys išleistas spausdinta tekstine ir elektronine formomis. Spausdintame leidinyje pateikta tik dalis informacijos. Pateikiama užduočių, skirtų mentorystės veiklai ir mentoriaus praktinėms kompetencijoms tobulinti, pradedančio dirbti mokytojo ir pedagoginę praktiką atliekančio studento poreikiams vertinti ir pan. Informaciją apie tai, kaip sudarytos užduotys ir metodikos, galima rasti leidinyje „Mentoriaus veikla ir kompetencijos. Mentoriaus rengimo vadovėlis. Dėstytojo knyga“, skirtame dėstytojui ir studijuojančiajam.

6. Borreen, J., Johanson, M. K., Niday, D. ir Potts, J. (2009). *Mentoring Beginning Teachers: Guiding, Reflecting, Coach*. Stenhouse Publishers; Portland, Maine.

7. Garvey, D. J. (2017). *Program Handbook: Mentoring Beginning Teachers. Alberta Teachers' Association.* 

CITUOTOS LITERATŪROS SĄRAŠAS

- Association of National Organizations for Supervision in Europe (2019). *Standards*. Prieiga per internetą: https://anse.eu/about-anse/standards?doing_wp_cron=1625856868.4506020545959472656250
- Autukevičienė, B. (2012). *Mentoriaus profesinės kompetencijos ir jų raiška vadovaujant studentų praktikai ikimokyklinėje ugdymo institucijoje: daktaro disertacija*. Vilnius: Edukologija.
- Bedford Borough Council (2019). *The Induction Tutor Handbook. The Essential Guide to Induction 2019–20*. Prieiga per internetą: https://bbcdevwebfiles.blob.core.windows.net/webfiles/Education%20and%20Learning/Teachers%20and%20Education%20Staff/CS023_17_Induction-Tutor-Handbook_A4%2019-20.pdf
- Department for Education (2001). *Induction for Early Career Teachers (England). Statutory Guidance for Appropriate Bodies, Headteachers, School Staff and Governing Bodies*. Revised March 2021. To come into force on 1 September 2021. Prieiga per internetą: https://assets.publishing.service.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment_data/file/972316/Statutory_Induction_Guidance_2021_final_002_1_1.pdf
- European Commission (2010). *Developing Coherent and System-Wide Induction Programmes for Beginning Teachers: a Handbook for Policymakers*. Prieiga per internetą: https://ec.europa.eu/assets/eac/education/policy/school/doc/handbook0410_en.pdf
- Feiman-Nemser, S., Carver, S., Schulle, S. ir Yusko, B. (1999). Beyond Support: Taking New Teachers Seriously As Learners. In M. Scherer (red.), *A Better Beginning. Supporting and Mentoring New Teachers* (p. 3–12). Alexandria, Virginia (USA): Association for Supervision and Curriculum Development.
- Hobson, A. J. (2016). Judgementoring and How to Avert It: Introducing ONSIDE Mentoring for Beginning Teachers. *International Journal of Mentoring and Coaching in Education*, 5(2), 87–110. doi: 10.1108/IJMCE-03-2016-0024
- Ingersoll, R. M. ir Strong, M. A. (2011). The Impact of Induction and Mentoring Programs for Beginning Teachers: A Critical Review of the Research. *Review of Educational Research*, 81(2), 201–233. doi: 10.3102/0034654311403323
- Karlberg, M. ir Bezzina, Ch. (2020). The Professional Development Needs of Beginning and Experienced Teachers in Four Municipalities in Sweden. *Professional Development in Education* (online publication). doi: 10.1080/19415257.2020.1712451
- Lietuvos Respublikos švietimo įstatymas (2011). *Valstybės žinios*, 38-1804.
- Mokytojų, dirbančių pagal bendrojo ugdymo, profesinio mokymo ir neformaliojo švietimo programas (išskyrus ikimokyklinio ir priešmokyklinio ugdymo programas), darbo krūvio sandaros nustatymo tvarkos aprašas (2019). *TAR*, 2019-3458.
- McGregor, D. ir Cartwright, L. (2011). *Developing reflective practice: A guide for beginning teachers*. Mc-

Graw Hall Open University Press.

Murauskaitė, A. (2021). *Mūšis dėl mokytojų: vilioja parama, gera emocinė atmosfera ar net jūra*. Prieiga per internetą: <https://www.lrt.lt/naujienos/lietuvoje/2/1441373/musis-del-mokytoju-vilioja-parama-gera-emocine-atmosfera-ar-net-jura>

Organisation for Economic Cooperation and Development (2019). *A Flying Start: Improving Initial Teacher Preparation Systems*. Paris: OECD Publishing. Prieiga per internetą: <https://doi.org/10.1787/cf74e549-en>

Pedagogų etikos kodeksas (2018). *TAR*, 2018-9711.

Pedagogų rengimo modelio aprašas (2017). *TAR*, 2017-14646.

Pedagogų rengimo reglamentas (2018). *TAR*, 2018-08568.

Pradedančiųjų pedagogų stažuotės modelis ir stažuotės stebėsena (2021). Parengė VšĮ Šiuolaikinių didaktikų centras. Parengta projekto „Tęsk“ (Nr. 09.2.1-ESFA-V-727-01-0001) užsakymu.

Rubikaitė, L. ir Šavareikaitė, R. (2015). *Inovatyvios pedagogų kvalifikacijos tobulinimo formos – supervizijos – vykdymas: metodinės rekomendacijos*. Vilnius, 2015.

Švietimo būklės apžvalga (2019). Vilnius: Švietimo aprūpinimo centras.

Valstybinė švietimo 2013–2022 metų strategija (2013). *Valstybės žinios*, 140-7095.

Valuckienė, J., Balčiūnas, S., Katiliūtė E., Simonaitienė, B. ir Stanikūnienė, B. (2015). *Lyderystė mokymuisi: teorija ir praktika mokyklos kaitai*. Šiauliai. Prieiga per internetą: <https://www.sac.smm.lt/wp-content/uploads/2016/01/Lyderyste-mokymuisi-teorija-ir-praktika-mokyklos-kaitai.pdf>

Vartojamos sąvokos

Individualus pedagoginės stažuotės planas – dokumentas, nurodantis gaires, veiklos būdus, planuojamas profesinės pagalbos bei palaikymo priemonės užsibrėžtam profesinio tobulėjimo tikslui pasiekti (*Pradedančiųjų pedagogų stažuotės modelis, 2021*).

Nacionalinė pedagoginių stažuotė programa – tikslinga nacionalinio lygmens pradedančiųjų pedagogų-stažuotojų profesinio palaikymo ir profesinių kompetencijų tobulinimo programa, apimanti mokymus, konsultacijas, refleksijas ir supervizijas (*Pradedančiųjų pedagogų stažuotės modelis, 2021*).

Nacionalinis pedagoginių stažuotė programos koordinatorius (nacionalinis koordinatorius) – institucija, koordinuojanti pedagoginės stažuotės modelio bei Nacionalinės pedagoginių stažuotė programos įgyvendinimą (*Pradedančiųjų pedagogų stažuotės modelis, 2021*).

Mentorius – pedagogas, turintis ne mažiau nei penkerių metų pedagoginio darbo bei mentorys-tės ar kitos profesionalios (kolegialios) pagalbos teikimo patirtį, laiku ir tikslingai teikiantis stažuotojui konsultacijas bei profesinį palaikymą (*Pradedančiųjų pedagogų stažuotės modelis, 2021*).

Pedagoginė stažuotė – dveji pirmieji pedagoginio darbo švietimo įstaigoje metai, skirti plėtoti ir gilinti studijų metu įgytas kompetencijas darbo vietoje, sklandžiai integruotis į švietimo bendruomenę, gaunant tikslingą pagalbą (*Pradedančiųjų pedagogų stažuotės modelis, 2021*).

Pradedantysis pedagogas (taip pat vadinamas stažuotoju) – pedagogas, dalyvaujantis Nacionalinėje pedagoginių stažuotė programoje (*Pradedančiųjų pedagogų stažuotės modelis, 2021*).

Profesinės veiklos tobulinimo aplankas – įrodymų rinkinys, atspindintis stažuotojo profesinį tobulėjimą, siekiant individualiame pedagoginės stažuotės plane užsibrėžto tikslo (*Pradedančiųjų pedagogų stažuotės modelis, 2021*).

Stazuotės refleksija – stažuotės eigos, įvairių stažuotės įgyvendinimo aspektų apmąstymas.

Grupinė refleksija – stažuotės eigos ir su stažuote susijusių klausimų apmąstymas panašios srities ir patirties asmenų (stažuotojų ar mentorių) grupėje (*Pradedančiųjų pedagogų stažuotės modelis, 2021*).

Stazuotės vadovas – švietimo įstaigos vadovas ar jo deleguotas asmuo, atsakingas už pedagoginės stažuotės įgyvendinimą instituciniu lygmeniu, komunikaciją su nacionaliniu koordinatoriumi ir savivaldybės (savininko) įgaliota institucija stažuotės įgyvendinimo, plėtros ir sklaidos klausimais (*Pradedančiųjų pedagogų stažuotės modelis, 2021*).

Savivaldybės įgaliota institucija – įstaiga, turinti teisę įgyvendinti pedagogų kompetencijų tobulinimo programas teisės aktų nustatyta tvarka (*Pedagogų rengimo modelio aprašas, 2017*).

Supervizija – konsultavimas, padedantis reflektuoti ir priimti sprendimus, susijusius su aktualiais profesiniais klausimais, sudėtingomis profesinėmis situacijomis ir pan. (Association of National Organizations for Supervision in Europe, 2019). Grupinė supervizija – konsultavimo būdas, kai susirinkę panašios srities ir patirties asmenys (stažuotojai ar mentoriai) kartu ieško sprendimų jiems rūpimais probleminiais, su darbu susijusiais klausimais.

Švietimo įstaiga – mokykla arba švietimo pagalbos įstaiga (Lietuvos Respublikos švietimo įstatymas, 1991), kurioje įsidarbina pradedantysis pedagogas (*Pradedančiųjų pedagogų stažuotės modelis, 2021*).

Metodinėje priemonėje pristatoma pedagoginė stažuotė – vienu metų trukmės pradedančiojo pedagogo profesinėje įstaigoje laikotarpis, skirtas plėtoti ir gilinti studijų metu įgytas kompetencijas darbo vietoje, sklandžiai integruotis į švietimo įstaigos bendruomenę, sulaukiant tikslingos pagalbos. Ši metodinė priemonė skirta mokyklos steigėjo / savininko deleguotai institucijai. Tai viena iš keturių metodinių priemonių, kitos metodinės priemonės skirtos stažuotojui ir mentoriui; stažuotės vadovui iš aukštųjų mokyklų; švietimo įstaigos, kurioje atliekama stažuotė, administracijai. Priemonė parengta 2018–2022 m. Nacionalinei švietimo agentūrai vykdant Europos socialinio fondo remiamą projektą „Tęsk“.

Metodinėje priemonėje išsamiai aptariama, kokia yra pradedančiojo mokytojo stažuotės samprata, pateikiama jos organizavimo užsienio šalyse pavyzdžių. Supažindinama, kaip stažuotė planuojama, organizuojama, vykdoma ir įvertinama. Pristatomos rekomendacijos, kaip mokyklos steigėjo / savininko / priežiūros institucija gali prisidėti prie stažuotės veiksmingo įgyvendinimo bendradarbiaudama su švietimo įstaigomis, švietimo centrais ir kitomis švietimo paramos institucijomis.

Metodinę priemonę sudaro šios dalys:

1. Kas yra ir kam reikalinga pedagoginė stažuotė? Šioje dalyje aptariama pradedančiojo pedagogo stažuotės tikslas, samprata ir nauda, pradedančiajam mokytojui reikalingos paramos rūšys. Taip pat pristatomas Lietuvos pradedančiųjų pedagogų stažuotės modelis bei tipinės stažuotės veiklos.
2. Savivaldybės švietimo institucijų dalyvavimas vykdant stažuotes. Šioje dalyje aptariama, kokiais būdais savivaldybės švietimo institucijos gali pritraukti pradedančiuosius pedagogus į savivaldybės švietimo įstaigas bei įsitraukti į stažuotės vykdymą: pristatomos tarpinstitucinio bendradarbiavimo ir tinklaveikos priemonės, metodinė parama vykdant stažuotes, dalyvavimas stažuotės stebėsenoje. Taip pat apžvelgiamas savivaldybių įsitraukimo į pradedančiųjų pedagogų stažuotės organizavimą Anglijoje pavyzdys.
3. Papildoma informacija: mentorystės samprata. Pristatoma mentoriaus ir mentorystės samprata, mentoriaus kompetencijos, pristatomas mentorystės kaip kolegialaus santykio modelis.

Priemonė parengta remiantis užsienio šalių ir Lietuvos mokslinių tyrimų išvadomis, projekto „Tęsk“ užsienio stažuotės medžiaga, stažuotės modelio kūrėjų įžvalgomis ir modelyje pateikiama medžiaga, projekto „Tęsk“ dalyvių gerosios patirties pavyzdžiais, surinktais interviu bei refleksijų metu. Rengiant priemonę buvo atliekami interviu su stažuotės dalyviais (stažuotojais, mentoriais, stažuotės vadovais, ugdymo įstaigų vadovais) ir savivaldybių atstovais. Taip pat suformuotos fokusuotos grupės su projekto ekspertais iš visų stažuotės išbandyme dalyvavusių aukštųjų mokyklų.

Santrauka anglų kalba

This guidebook presents the induction scheme for beginning teachers in Lithuania and is intended for the founder / owner / supervisory authority (municipality) of the school. This is one of a set of four guidebooks; the other guidebooks address the beginning teacher and his (her) mentor; induction supervisors (tutors) from higher education institutions; the school administration. The guidebook was prepared within the framework of the project “Tęsk”, implemented by the National Agency for Education (2018–2022), supported by the European Social Fund.

The guidebook discusses in detail the concept of a beginning teacher induction, examples of its organization in other countries. It describes how the induction is planned, organized, carried out and evaluated. Recommendations are presented on how the founder institution can contribute to the effective implementation of induction in cooperation with educational institutions, educational centres and other educational authorities.

The guidebook consists of the following parts:

1. What is the beginning teacher's induction and why it is needed? This section introduces the purpose, concept and benefits of beginning teachers' induction, discusses the ways to attract beginning teachers to schools in municipalities, types of support needed by the beginning teachers. The section also introduces the model of organizing induction in Lithuania, legal documents regulating induction, and the typical activities of the induction programme.
2. Participation of the founder institution in induction process. This section discusses various ways the founder institution can be involved into the induction process, such as inter-institutional cooperation in conducting activities of the induction programme, the role of the school founder institution in selecting a mentor, providing methodological support for beginning teachers and their mentors, taking part in the monitoring of the induction, etc. This part also presents an example of the involvement of the municipality authority in beginning teacher induction in England.
3. Additional information: concept of mentoring. This part aims to provide background information on mentoring and discusses the concept of mentor and mentoring, competencies needed for mentoring a beginning teacher, and the collegial model of mentoring.

The guidebook is based on the findings of foreign and Lithuanian research, review of information sources on the induction process in other countries, the insights of the creators of the induction model and the material presented in the model description, examples of good practices of the participants of the project “Tęsk” presented during interviews and reflections. During the preparation of the guidebook, interviews were conducted with project participants (beginning teachers, mentors, tutors from higher education institutions, representatives of educational institutions) and municipalities. Focused groups with project experts from all higher education institutions participating in the induction process were also conducted.

