

**ŠIAULIŲ UNIVERSITETAS
REGIONŲ PLĖTROS INSTITUTAS**

Eglė Statkutė

**DARBUOTOJŲ KVALIFIKACIJOS TOBULINIMAS
ORGANIZACIJOS KONKURENCINGUMUI**

Magistro darbas

Šiauliai, 2020

ŠIAULIŲ UNIVERSITETAS
REGIONŲ PLĖTROS INSTITUTAS

Egle STATKUTĖ

Vadybos studijų programos studentas (-ė)

DARBUOTOJŲ KVALIFIKACIJOS TOBULINIMAS
ORGANIZACIJOS KONKURENCINGUMUI

Magistro darbas

Mokslo sritis, kryptis: Socialiniai mokslai, Vadyba (S 003)

Studijų kryptis: Vadyba (L02)

Darbo vadovė:

doc. dr. Jūratė Valuckienė

Teigiu, kad baigiamasis darbas, kurį teikiu Verslo vadybos magistro laipsniui įgyti, yra originalus autorinis darbas.

(Studento parašas)

SANTRAUKA

Statkutė, E. Darbuotojų kvalifikacijos tobulinimas organizacijos konkurencingumui. Vadybos programos baigiamasis magistro darbas. Baigiamojo magistro darbo vadovė doc. dr. J. Valuckienė. Šiaulių universitetas, Regionų plėtros institutas, p.66 (p.139).

Didelė konkurencija skatina organizaciją veikti globaliu lygiu, todėl organizacijos poreikiai kelia didesnius reikalavimus darbuotojams. Organizacijoms reikia darbuotojų, kurie pasižymi greita reakcija ir lankstumu, technologiniu raštingumu, atviru ir globaliu suvokimu – savybėmis, kurios atsiskleidžia mokantis ir nuolat keliant kvalifikaciją. Magistro darbe nagrinėjamas darbuotojų kvalifikacijos tobulinimo užsienyje poveikis organizacijos konkurencingumui.

Darbo tikslas – nustatyti darbuotojų kvalifikacijos tobulinimo poveikį organizacijos konkurencingumui. Tikslui pasiekti formuluojami šie uždaviniai: atskleisti šiuolaikinės organizacijos konkurencingumo bruožus 4.0 kontekste; nustatyti darbuotojų kvalifikacijos tobulinimo poveikį organizacijos konkurencingumui; ištirti mokytojų kvalifikacijos tobulinimo užsienyje poveikį mokyklos konkurencingumui.

Darbo objektas – kvalifikacijos tobulinimo užsienyje poveikis organizacijos konkurencingumui.

Tyrimo metodai. Teorinėje dalyje atliekama mokslinės literatūros analizė, kurios tikslas – atskleisti teorines organizacijos konkurencingumo ir darbuotojų kvalifikacijos tobulinimo sąsajas. Empirinėje dalyje atliekama antrinė duomenų analizė. Analizuojami duomenys, gauti logitudinio tyrimo „Erasmus+ programos KA1 veiklos (asmenų mobilumo mokymosi tikslais) poveikis ir rezultatų tvarumas Lietuvos bendrojo ugdymo mokyklose“ antrajame etape.

Baigiamasis magistro darbas sudarytas iš įvado, teorinės, metodologinės, empirinės dalies, išvadų, rekomendacijų ir literatūros. Darbe naudojami 106 šaltiniai, iš kurių 90 yra užsienio mokslininkų darbai.

Teorinėje dalyje analizuojama šiuolaikinė organizacijos konkurencingumo samprata ir išskiriami bruožai, kuriais pasižymi konkurencinga šių laikų organizacija. Remiantis įvairiais moksliniais šaltiniais atskleidžiamas darbuotojų kvalifikacijos tobulinimo poreikis organizacijos konkurencingumui. Atliekama teorinė analizė, atskleidžianti mokytojų kvalifikacijos tobulinimo poreikį mokyklos ateičiai formavimui ir naujos mokymo kokybės užtikrinimui.

Metodologinėje darbo dalyje pateikiamos empirinio tyrimo nuostatos: tyrimo tikslas, strategija, imtys ir kiti tyrimo parametrai. Tyrimo tikslas – nustatyti darbuotojų kvalifikacijos tobulinimo poveikį organizacijos konkurencingumui. Šiam tikslui pasiekti pasirinkta kokybinio tyrimo strategija taikant antrinės duomenų analizės metodą. Šioje darbo dalyje pateikiami tyrimo ribotumai ir etikos principai.

Empirinėje darbo dalyje pateikiami antrinės duomenų analizės rezultatai. Šioje dalyje analizuojami vadovų ir mokytojų sutelktųjų grupių diskusijos metu gauti duomenys ir pateikiamos analizės metu pastebimos įžvalgos.

Apibendrinus gautus tyrimo rezultatus nustatyta, kaip darbuotojų kvalifikacijos tobulinimas užsienyje keičia darbuotojus ir kokius pokyčius mato patys darbuotojai po mokymosi svetur patirties. Vadovų sutelktųjų diskusijų grupių duomenų analizė atskleidžia, kokius pasikeitimus mato vadovai, siejami su organizacijos pokyčiais, kurie formuojasi po darbuotojų kvalifikacijos tobulinimo užsienyje.

Tiriamųjų mokyklų atveju matoma, kad darbuotojų kvalifikacijos tobulinimas užsienyje tiek mokytojų, tiek vadovų yra vertinamas kaip teigiamas procesas organizacijos pokyčiams ir stiprinimui. Empiriškai nustatyta, kad asmenybės pokyčiai ir atsiskleidžiančios mokytojo savybės gerina organizacinę kultūrą, didina lankstumą, kokybę, kuria atvirą ir drąsą bendruomenę. Empirinio tyrimo rezultatai patvirtino teorines nuostatas, kad darbuotojų kvalifikacijos tobulinimas užsienyje stiprina organizacijos konkurencingumą.

Atlikus teorinę mokslinių literatūros šaltinių analizę ir išnagrinėjus tyrime dalyvavusių mokyklų nuomonę apie kvalifikacijos tobulinimą užsienyje pateikiamos išvados ir rekomendacijos.

Raktiniai žodžiai: darbuotojų kvalifikacija, kvalifikacijos tobulinimas užsienyje, konkurencingumas, mokykla.

SUMMARY

Statkutė, E., Improvement of employee's skills for the competitiveness of the organization. MA thesis in Management study programme. Research supervisor Assoc. Prof. Dr. J. Valuckienė. Institute of Regional Development, Šiauliai University, 66 p (139 p.)

Fierce competition drives the organization to operate at a global level, making the demands of the organization more demanding on employees. Organizations need staff with rapid response and flexibility, technological literacy, openness and global awareness – these qualities are revealed through learning and continuous training. The Master's thesis examines the impact of the qualification improvement of employees abroad on the competitiveness of the organization.

The aim of this work is to determine the impact of employee qualification development on the competitiveness of the organization. To achieve this goal, the following tasks are formulated: to reveal the competitive features of a modern organization in the context of 4.0; to determine the impact of staff development on the competitiveness of the organization; to study the impact of teachers training abroad on school competitiveness.

Object of work: Impact of qualification improvement abroad on organization's competitiveness.

Research methods. Theoretical part is the analysis of scientific literature, which aims to reveal the theoretical links between the competitiveness of the organization and the qualification improvement of employees. The empirical part deals with secondary data analysis. The analyzed data are derived from the second phase of the longitudinal study on the impact and sustainability of the Erasmus+ programme key action1 mobility projects for the school education staff (Lithuania).

The final master's thesis consists of introduction, theoretical, methodological, empirical parts, conclusions, recommendations and literature. The paper uses 106 sources, of which 90 are the works of foreign scholars.

The theoretical part analyzes the modern concept of organizational competitiveness and distinguishes the features that are characteristic of the modern organization. Based on various scientific sources, the need for employee qualification improvement for the competitiveness of the organization is revealed. Theoretical analysis is carried out which reveals the need for teachers qualification development for the future of the school and for ensuring the new quality of teaching.

In the methodological part of the work the empirical research is presented: the aim, strategy, samples and other parameters of the research. The aim of the study is to determine the impact of employee training on the competitiveness of the organization. To achieve this goal, a qualitative research strategy was selected using the secondary data analysis method. This part of the paper presents the limitations of research and ethical principles.

The empirical part of the paper presents the results of secondary data analysis. This section analyzes the findings of the focus group discussions between managers and teachers and provides insights that can be observed during the analysis.

Summarizing the results of the survey, it was determined how in-service training abroad is changing employees and what changes they see after their experience abroad. The analysis of data from the focus groups of managers reveals how after the development of skills abroad the changes that managers see in teachers relate to changes that occur in the organization.

In the case of research schools, it is seen that staff development abroad, both for teachers and principals, is seen as a positive process for organizational change and empowerment. Empirically it has been found that personality changes and revealing teacher qualities improve organizational culture, increase flexibility, quality, and create an open and courageous community. The results of the empirical study confirmed the theoretical view that professional development abroad strengthens the competitiveness of the organization.

After the theoretical analysis of scientific literature sources and the opinion of the participating schools about qualification improvement abroad, conclusions and recommendations are given.

Keywords: qualification of employees, qualification improvement abroad, competitiveness, school.

TURINYS

SANTRAUKA.....	3
SUMMARY	5
LENTELIŲ SĄRAŠAS	8
PAVEIKSLŲ SĄRAŠAS.....	9
ĮVADAS.....	10
I. ORGANIZACIJOS KONKURENCINGUMO DIDINIMAS TOBULINANT DARBUOTOJŲ KVALIFIKACIJĄ	13
1.1. Organizacijos konkurencingumo bruožai 4.0 pramonėje.....	13
1.2. Darbuotojų kvalifikacijos tobulinimas organizacijos konkurencingumui	16
1.3. Mokytojų kvalifikacijos tobulinimo poveikis mokyklos ateičiai	22
II. DARBUOTOJŲ KVALIFIKACIJOS TOBULINIMO ORGANIZACIJOS KONKURENCINGUMO DIDINIMUI TYRIMO METODOLOGIJA.....	31
1.1. Tyrimo metodologija	31
1.2. Tyrimo instrumentas	34
III. DARBUOTOJŲ KVALIFIKACIJOS TOBULINIMO ORGANIZACIJOS KONKURENCINGUMUI TYRIMO REZULTATAI	36
3.1. Kvalifikacijos tobulinimo užsienyje poveikis darbuotojams: mokytojų sutelktųjų diskusijų grupių analizės rezultatai	36
3.2. Kvalifikacijos tobulinimo užsienyje poveikis organizacijos konkurencingumui: vadovų sutelktųjų diskusijų grupių analizės rezultatai	46
IŠVADOS.....	57
REKOMENDACIJOS	58
LITERATŪRA	59
PRIEDAI	67

LENTELIŲ SĄRAŠAS

1 lentelė. Darbuotojų mokymosi ir kvalifikacijos tobulinimo būdai	19
2 lentelė. Kvalifikacijos tobulinimo nauda	20
3 lentelė. Kvalifikacijos tobulinimo užsienyje ir Lietuvoje palyginimas	26
4 lentelė. Sutelktųjų diskusijų grupių imties charakteristika	33
5 lentelė. Tyrimo instrumento pagrindimas	34
6 lentelė. Darbuotojo asmeninio lygmes pokyčiai po kvalifikacijos tobulinimo užsienyje	37
7 lentelė. Vadovo vaidmuo užtikrinant kvalifikacijos tobulinimą užsienyje	40
8 lentelė. Mokytojų pastebimi organizacijos pokyčiai gijus iš kvalifikacijos tobulinimo užsienyje	42
9 lentelė. Kvalifikacijos tobulinimo užsienyje poveikis mokymo kokybei	44
10 lentelė. Kvalifikacijos tobulinimo teorinių aspektų ir tyrimo rezultatų sąsajos	45
11 lentelė. Vadovų pastebimi darbuotojo pasikeitimai po kvalifikacijos tobulinimo užsienyje	47
12 lentelė. Organizacijos pokyčiai kuriant naują kokybę po darbuotojų kvalifikacijos tobulinimo užsienyje	49
13 lentelė. Organizacijos požiūrio kaita po mokytojų kvalifikacijos tobulinimo užsienyje	51
14 lentelė. Organizacinės kultūros pokyčiai kuriant naujos kokybės bendradarbiavimą	53
15 lentelė. Organizacijos patrauklumas po darbuotojų kvalifikacijos tobulinimo užsienyje	54
16 lentelė. Kvalifikacijos tobulinimo teorinių aspektų ir tyrimo rezultatų sąsajos	55

PAVEIKSLŲ SĄRAŠAS

1 pav. Organizacijos konkurencingumo požymiai 4.0 kontekste	16
2 pav. Kvalifikacijos tobulinimo poveikis organizacijos konkurencingumui	22
3 pav. Mokytojo mokymosi būdai	24
4 pav. Konkurencingos mokyklos ateičiai savybių modelis	28
5 pav. Darbuotojų kvalifikacijos tobulinimas organizacijos konkurencingumas	29
6 pav. Tyrimo eigos etapai	32

IVADAS

Temos naujumas ir aktualumas. 4.0 pramonės revoliucija apima inovacijas, naujus metodus, kurie, Benešovos, Hirmano, Steinerio, Tupos (2018) nuomone, reikalauja darbuotojų įgūdžių ir kvalifikacijos. Tobulėjančiame, nuolatinių pokyčių kupiname pasaulyje kvalifikuoto ir darbo rinkos poreikius atitinkančio darbuotojo įgūdžiai neapsiriboja tik techniniais gebėjimais. Darbo rinkoje reikia darbuotojų, kurie geba laisvai komunikuoti bent viena užsienio kalba, gali prisitaikyti prie kintančios aplinkos ir atlikti veiksmus, kurių negali pakeisti technologijos.

Milžiniška konkurencija skatina organizacijas veikti globaliu lygiu, o tam reikalingi lankstūs, greitai reaguojantys, technologiškai raštingi, atvirą ir globalų požiūrį turintys darbuotojai. Tai savybės, kurių reikia 4.0 aplinkoje. Kvalifikuoti darbuotojai padeda organizacijai siekti geresnių veiklos rezultatų, sėkmingai vykdyti veiklą ir didinti konkurencinį pranašumą.

Mokykla – tokia pat organizacija, susidurianti su 4.0 iššūkiais. Norint juos įveikti švietimo organizacijai reikia aukštos kvalifikacijos mokytojų, kurie rodo pavyzdį ir geba efektyviai perteikti reikalingas žinias mokiniams, ruošiamiems ateities darbo rinkai.

Lietuvos švietimo sistemoje galima pastebėti labai daug problemų: finansavimo trūkumas, neefektyvus mokymas, senėjantys mokytojai ir t. t. Švietimo ir mokslo ministerijos duomenimis (2018), vidutinis mokytojo amžius šalyje – 50 m., o per paskutinį dešimtmetį vyresnių nei 55 m. mokytojų skaičius išaugo 48 proc. Tokio amžiaus darbuotojams sunku prisitaikyti prie 4.0 aplinkos, todėl mokykla kaip svarbiausia ateities organizacija turi kelti darbuotojų kvalifikaciją ir tapti konkurencinga.

Darbe tyrimo **problema** formuojama šiais klausimais: kokie organizacijos konkurencingumo bruožai išryškėja 4.0 kontekste? Kaip darbuotojų kvalifikacijos tobulinimas veikia organizacijos konkurencingumą? Kaip švietimo sektoriaus organizacija gali padidinti savo konkurencinį pranašumą? Kokį poveikį mokytojų kvalifikacijos tobulinimas užsienyje turi mokyklos konkurencingumo didinimui?

Mokslinis ištirtumas. Stasiak-Betlejewska, Parv, Glin (2018) tiria, kaip organizacija prisitaiko prie 4.0 ir didina savo konkurencingumą. Slusarczyk (2018) rašo apie organizacijos pasirengimą priimti pokyčius ir nurodo efektyvaus tobulėjimo kliūtis. 4.0 poveikį pasauliui nagrinėja ir daugiau mokslininkų: Heally (2018); Vasant (2018); Vu, Dong (2019); Kumar, Kumar (2019) ir kiti.

Mustafa, Glavee-Geo, Rice (2017) nagrinėja darbuotojų mokymąsi individualiai ir komandoje. Karacay (2018) tiria 4.0 įtaką naujų ir senų darbuotojų kvalifikacijos tobulinimo procesui. Kvalifikacijos tobulinimo ir mokymosi procesą nagrinėja ir daugiau autorių: Dhar (2015); Ateskan (2016); Mustafa, Glavee-Geo, Rice (2017) ir kiti.

Srivastava, Tiwari (2019) nagrinėja, ko reikia šiuolaikinei švietimo sistemai. Egekvist, Lyngdorf, Du (2017) analizuoja mokytojų kvalifikacijos tobulinimo užsienyje naudą. Mokytojų kvalifikacijos tobulinimo poreikį ir mokyklos tobulėjimo temą nagrinėja ir kiti autoriai: Jukic (2017); Kurniati, Sari (2019); Sahlin, Styf (2019) ir t. t.

Tyrimo naujumas. Dažniausiai mokyklos pokyčiai siejami su švietimo sistema, edukologija ir pedagogika. Šio darbo tyrime mokykla analizuojama kaip įprasta organizacija, kurioje darbuotojų kvalifikacijos tobulinimas užtikrina tvirtą poziciją rinkoje. Tyrime nagrinėjamas kvalifikacijos tobulinimas užsienyje, kuris nėra dažniausiai pastebima kvalifikacijos kėlimo praktika tiek verslo, tiek švietimo sektoriuose.

Tyrimo objektas – kvalifikacijos tobulinimo užsienyje poveikis organizacijos konkurencingumui.

Tyrimo tikslas – nustatyti darbuotojų kvalifikacijos tobulinimo poveikį organizacijos konkurencingumui.

Uždaviniai:

1. Atskleisti šiuolaikinės organizacijos konkurencingumo bruožus 4.0 kontekste.
2. Nustatyti darbuotojų kvalifikacijos tobulinimo poveikį organizacijos konkurencingumui.
3. Ištirti mokytojų kvalifikacijos tobulinimo užsienyje poveikį mokyklos konkurencingumui.

Tyrimo metodai. Teorinėje darbo dalyje atliekama *mokslinės literatūros analizė*, kurios paskirtis – atskleisti teorines organizacijos konkurencingumo ir darbuotojų kvalifikacijos sąsajas bei išnagrinėti švietimo sektoriaus organizacijų konkurencingumo ir darbuotojų kvalifikacijos tobulinimo specifiką.

Empirinėje dalyje, taikant *antrinės duomenų analizės* metodą, analizuojami tyrimo rezultatai. Analizuojami duomenys gauti logitudinio tyrimo „Erasmus+ programos KA1 veiklos (asmenų mobilumo mokymosi tikslais) poveikis ir rezultatų tvarumas Lietuvos bendrojo ugdymo mokyklose“ antrajame etape. Tyrimu buvo siekiama nustatyti ilgalaikį kvalifikacijos tobulinimo užsienyje poveikį mokyklai ir rezultatų tvarumą pasibaigus projekto veikloms.

Darbo mokslinis ir praktinis reikšmingumas. Šiame darbe siekiama nustatyti darbuotojų kvalifikacijos poveikį organizacijos konkurencingumui ir tyrimu atskleisti sąsajas. Darbo rezultatai gali būti naudingi švietimo organizacijoms, kurios, tobulindamos darbuotojų kvalifikaciją, siekia tapti lyderėmis ir taip didinti savo konkurencinį pranašumą.

Tyrimo atsiribojimai. Tyrimo metu gauti rezultatai atspindi subjektyvią respondentų nuomonę, reikšmingą tik analizuojamų mokyklų atveju. Gauti rezultatai negali būti tiesiogiai perkeltami ir interpretuojami kitų organizacijų atvejais.

Darbo struktūra. Darbą sudaro trys dalys. Teorinėje dalyje analizuojama teoriniai organizacijos konkurencingumo, kvalifikacijos tobulinimo ir švietimo sektoriaus organizacijų specifikos, elementai. Metodologinėje dalyje pateikiama tyrimo metodologija ir kita informacija. Empirinėje dalyje pristatomi gauti rezultatai. Darbo pabaigoje pateikiamos išvados ir rekomendacijos.

I. ORGANIZACIJOS KONKURENCINGUMO DIDINIMAS TOBULINANT DARBUOTOJŲ KVALIFIKACIJĄ

Šioje darbo dalyje nagrinėjami organizacijos konkurencingumo bruožai globaliame 4.0 kontekste, aptariama darbuotojų kvalifikacijos tobulinimo reikšmė ir poveikis konkurencingumo didinimui, atskleidžiama švietimo organizacijų veiklos specifika ir mokytojų kvalifikacijos tobulinimo reikšmė mokyklos konkurencingumui.

1.1. Organizacijos konkurencingumo bruožai 4.0 pramonėje

Šiandien globalizacija labai stipriai veikia konkurenciją daugelyje sektorių, todėl organizacijos, siekiančios patenkinti augančius vartotojų poreikius, turi prisitaikyti (Dogan, 2016). Pasak Vlados, Deniozos, Chatzinikolaou, Demertzis (2018), dėl sparčios globalizacijos organizacijos jaučia spaudimą keistis diegiant naujoves, gerinant ir užtikrinant tarptautinius standartus atitinkančią kokybę. Fettig, Gačić, Koskal, Kuhn, Stuber (2018) nuomone, didelius pokyčius lemia 4.0 revoliucija, kurios poveikis pasireiškia sparčia technologine pažanga. Ji formuoja naujus konkurencingos organizacijos bruožus (Stasiak-Betlejewska, Parv, Glin, 2018). 4.0 keičia produktus ir gamybos sistemas, susijusias su dizainu, procesais, operacijomis ir paslaugomis. Šie pokyčiai turi poveikį organizacijos valdymui, darbo vietoms, nes tobulėjanti pramonė kuria naujus verslo modelius (Slusarczyk, 2018). Tik modernėjanti ir visais įrankiais, ištekliais ir metodais pasinaudojanti organizacija geba pasiekti geriausių rezultatų (Paulova, Vanova, Rusko, Hekelova, Kralikova, 2017).

Technologinė pažanga. 4.0 revoliucija apima technologinius pokyčius, kurie daro įtaką organizacijos veiklai ir visiems joje vykstantiems procesams. Naujovės leidžia kurti inovatyvius produktus ir paslaugas, integruojamus ne tik fiziniame, bet ir skaitmeniniame pasaulyje (Nunes, Pereira, Alves, 2017). Slusarczyk (2018) nuomone, technologiniai pokyčiai keičia produktus ir gamybos sistemas, susijusias su dizainu, procesais, operacijomis ir paslaugomis. Į veiklą integruojamos naujausios technologijos ir metodai organizacijai padeda patenkinti nuolat augančius rinkos (Dogan, 2016), kurioje vartotojai reikalauja kokybiškesnių, funkcionalesnių gaminių, reikalavimus.

Didžiausius pokyčius lemianti 4.0 revoliucija užtikrina visų procesų modernizavimą, tačiau net ir naujausios sumanios sistemos negali atlikti visų veiksmų, todėl darbuotojo gebėjimas naudoti turimus įrankius ir metodus siekiant geriausio rezultato išlieka svarbiausiu organizacijos sėkmės elementu (Paulova, Vanova, Rusko, Hekelova, Kralikova, 2017).

Informacinių-komunikacinių technologijų (IKT) integracija. XXI a. tendencijos – trumpėjantis prekės/paslaugos gyvavimo ciklas, sudėtingesnių ir unikalių produktų reikalaujantys

vartotojai, technologinė pažanga – kelia nemažai iššūkių organizacijoms (Guban, Kovacs, 2017). Pasaulyje vykstantys pokyčiai verčia keistis, todėl organizacijos gebėjimas derinti turimus išteklius ir galimybes, kurios sujungiamos tampa geromis valdymo sistemomis (Negulescu, 2019), lemia organizacijos išlikimą ir sėkmę.

Norėdamos didinti efektyvumą šiuolaikinės organizacijos naudoja „daiktų intelektu“ (dirbtiniu intelektu), o didėjančią darbo krūvį ir sudėtingumą išnaudoja efektyvumui didinti (Baldassari, Roux, 2017). Informacinių technologijų pažanga leidžia stebėti, rinkti, priimti ir sisteminti duomenis, kurie tampa vertinga informacija, padedančia priimti sprendimus ir optimizuoti įvairius procesus. Aplinka skatina reaguoti į realaus laiko pokyčius, nes tik greita reakcija leidžia išvengti sutrikimų ir iš jų kylančių nuostolių, o tai užtikrina efektyvų darbą (Gokalp, Kayabay, Akyol, Eren, Koçyigit, 2016). Pasak Saucedo-Martinez, Perez-Lara, Marmolejo-Saucedo, Salais-Fierro, Vasant (2018), šiuolaikinėje organizacijoje visi procesai yra susiejami su kompiuterinėmis sistemomis ir informacijos valdymu tinkle, nes tai užtikrina ne tik informacijos, bet ir paslaugų teikimo efektyvumą.

Žmonių ir technologijų sąveika. Pasak Cook (2016), technologijos, kurios dažnai tampa inovacijų sinonimu, yra laikomos organizacijos konkurencinio pranašumo garantu. Panaudojant esamas ir pasitelkiant naujas technologijas organizacija tobulėja, tačiau tai nebūtinai padeda įveikti visus iššūkius. Technologijos negali atlikti visų funkcijų, kurias užtikrinti gali tinkamas žinias turintis personalas. Dėl šios priežasties šiuolaikinis organizacijos konkurencingumas siejamas su darbuotojų gebėjimu valdyti technologijas (Vlados, et al., 2018).

Slusarczyk (2018) nuomone, technologijų valdymas išryškina pagrindinį šių laikų bruožą: *4.0 rėmuose apdorojamas keitimosi informacija tarp žmonių, tarp žmonių ir objektų, ir tarp pačių objektų procesas. Intelektualios technologijos negali veikti be žmonių įgalinimo jas taikyti* (Yuliaty, 2017), todėl šiuolaikinė organizacija, siekdama tapti konkurencinga, turi ne tik diegti technologijas, bet ir tinkamai paruošti darbuotojus jų naudojimui.

Baldassari, Roux (2017) nuomone, 4.0 kuria darbo vietas, kur technologijų ir žmonių sąveika sudaro galimybes intelektualaus integruoto pasaulio plėtrai. Pasak Stasiak-Betlejewskos, Parv, Glin (2018), informacijos srautas, skaitmenizuoti procesai skatina darbo našumą ir tikslumą, tačiau žiniomis grįstos vadybos plėtra lemia išsilavinusios ir kvalifikuotos darbo jėgos poreikį (Mulvey, Schramm, 2013).

Reikalavimai darbuotojams. Automatizavus verslo procesus, kartu atsiradus naujiems modeliams darbuotojams keliama vis daugiau reikalavimų. Šiuolaikinis stiprios komandos formavimas apima ne tik naujų talentų pritraukimą ir ugdymą, bet ir esamo personalo kvalifikacijos tobulinimą ir procesų pertvarkymą taip, kad būtų sumažinamas neatitikimas tarp darbo vietos ir darbuotojo (Karacay, 2018). Mokymasis ir tobulėjimas darbuotojui padeda pasinaudoti

technologijomis (Paulova, et al., 2017), todėl aukštos kvalifikacijos darbuotojai geba suvaldyti iššūkius (Benešova, Tupa, 2017) ir kurti konkurencingą organizaciją.

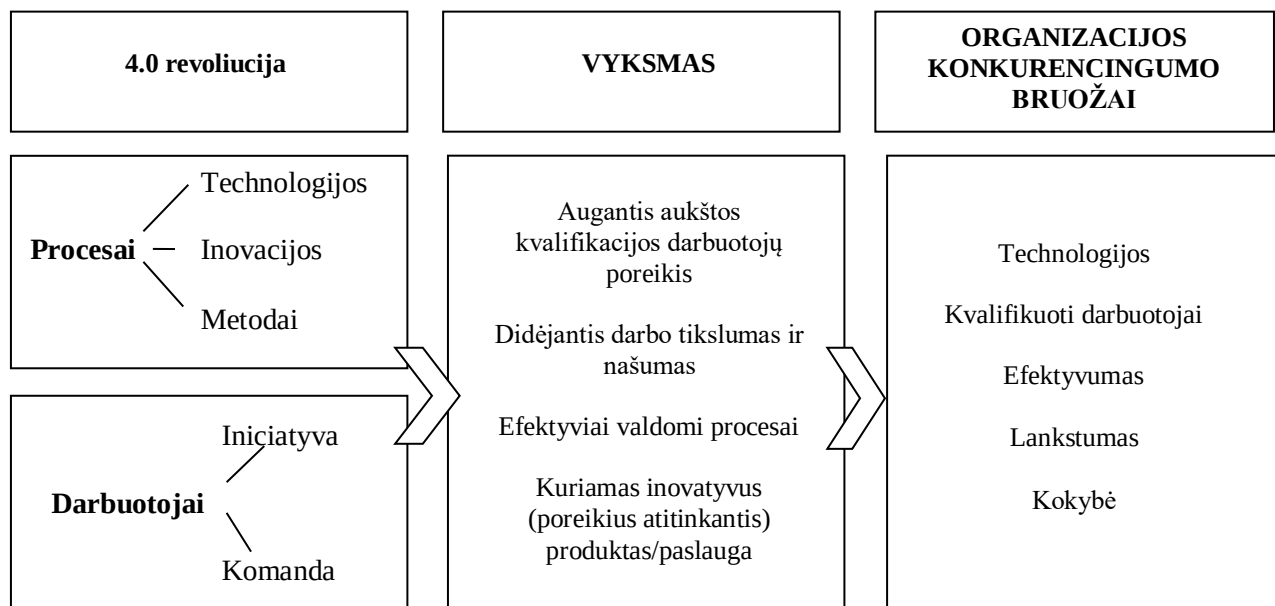
Veikimas komandoje. Stipri komanda formuojasi į mokymąsi įtraukiant visus darbuotojus. Visų darbuotojų mokymasis didina tarpusavio komunikaciją ir skatina dalijimąsi žiniomis, todėl grupės sąveika leidžia organizacijai tobulėti ir padeda augti, plėstis ir dirbti efektyviai (Cook, 2016). Darbuotojai yra labai svarbus organizacijos ištekliai, tačiau maksimali nauda gaunama individualias žinias išreiškiant ir dalijantis jomis su komandos nariais. Komandų sąveika ir bendradarbiaujantis kolektyvas, turintis aukštą kvalifikaciją, yra konkurencingos organizacijos bruožai. Mokymasis kartu formuoja besimokančią organizaciją, kuri vadinama sėkminga organizacija ateičiai.

Lankstumas. Pasak Stasiak-Betlejewskos, Parv, Glin (2018), organizacija, kuri integruoja ir sujungia žmogiškuosius išteklius bei informacines technologijas, geba geriau pastebėti klientų ir konkurentų poreikius. 4.0 revoliucija apibūdina žmonių, mašinų, procesų ir aplinkos tinklų bendradarbiavimą realiuoju laiku, o tai padeda organizacijai kurti didesnę vertę patenkinant individualius klientų poreikius (Fetting, et al., 2018). Pasak Brettel, Klein, Friederichsen (2016), globalioje rinkoje vyrauja dideli svyravimai, kurie lemia trumpesnį produkto ar paslaugos gyvavimo ciklą, todėl organizacija turi gebėti pasiūlyti platesnę įvairovę ir laiku pastebėti poreikį keistis. Pokyčiai lemia nenumatytą riziką ir netikėtus, kartais nemalonius rezultatus, todėl šiuolaikinėje rinkoje veikianti organizacija turi išsiugdyti atsparumą, kuris gali būti vadinamas gebėjimu greitai ir sėkmingai prisitaikyti (Morisse, Prigge, 2017).

Tarptautiškumas – aukštos kokybės sąlyga. Globalėjančiame pasaulyje geriausių veiklos rezultatų siekiančios organizacijos neapsiriboja vien savo šalimi, todėl pastebimas tarptautinis organizacijų bendradarbiavimas ir veikimas pasaulinėje rinkoje (Dubinsky, 2019). Pasak Permitasari, Nurhaeni, Haryati (2019), pastarąjį dešimtmetį internacionalizacijos procesas tapo labai svarbi organizacijos tobulėjimo dalis. Įsitraukiant į veiklą kitoje šalyje ir taikant užsienyje veikiančių organizacijų praktikas galima stipriai pagerinti kokybę. Tarptautiniai standartai ir jų taikymas užtikrina globalioje pasaulio rinkoje palaikomą kokybę, todėl organizacija, turinti reikiamų žinių, gali pasiūlyti savo produktą ar paslaugą ne tik savo šalies rinkai (Ojala, Ronkko, Peltonen, 2019). Veikimas tarptautiniu mastu suteikia visapusišką pranašumą, nes globali rinka reikalauja itin aukštos kokybės, padedančios užsitikrinti stiprią poziciją rinkoje.

4.0 keičia organizaciją. Pokyčiai apima organizacijos procesus, kai į kasdienę veiklą organizacija įtraukia IKT, inovacijas, naujus darbo metodus. Tam, kad vyktų pokyčiai, reikalingi darbuotojai, kurie, dirbdami individualiai arba komandoje, imasi iniciatyvos ir atlieka naujas užduotis. Aukšta kvalifikacija, kurią lemia vykstantys pokyčiai, padeda darbuotojui įvaldyti naujus procesus ir, naudojant organizacijos išteklius, kurti vertę organizacijai – užtikrinti kokybišką, efektyvų darbą, kai kuriamas visuomenės poreikius atitinkantis produktas.

4.0 įtaka atskleidžia pagrindinius šiuolaikinės organizacijos konkurencingumo bruožus. Jie pateikiami 1-ame paveiksle.



1 pav. Organizacijos konkurencingumo požymiai 4.0 kontekste

Šaltinis: sudaryta darbo autorės.

Apibendrinant galima teigti, kad 4.0 stipriai veikia organizaciją. 4.0 suteikia daug galimybių, tačiau jomis pasinaudoti norinčiai organizacijai nepakanka įdiegti naujus darbo metodus ir skatinti darbuotojus mokytis. Konkurencingumas šiandien – žmonių ir technologijų sąveika, kai asmenys įgalinami naudotis naujovėmis, o jos papildo darbuotojo veiklą. Derinant žmogiškuosius ir technologinius išteklius atskleidžiamos pagrindinės organizacijos stiprybės, kurios gali būti vadinamos konkurencingos 4.0 organizacijos bruožais. Tai – technologinė pažanga, kvalifikuoti darbuotojai, efektyvumas, lankstumas ir kokybė.

1.2. Darbuotojų kvalifikacijos tobulinimas organizacijos konkurencingumui

4.0 kontekstas mokymosi poreikio formavimosi procese. Technologinė pažanga ir skaitmenizacijos procesai mažina žemesnių įgūdžių reikalaujančių ir rutiniškų profesijų paklausą, todėl didėja kvalifikuotos darbo jėgos poreikis (Karacay, 2018). Prisitaikyti pažangioje aplinkoje norintis žmogus turi tobulėti, nes tobulėjantis pasaulis atveria daug galimybių, o aukšta kvalifikacija suteikia progą jomis pasinaudoti (Dhar, 2015). Asmens tobulėjimas priklauso nuo žmogaus, tačiau jo pasirinkimui įtaką daro ir aplinkos veiksniai.

Pirmiausia pokyčiai keičia organizaciją, kuri, tobulindama savo veiklą, keičia veiklos procesus. Nauji darbo metodai kuria kvalifikuotos darbo jėgos poreikį, nes atnaujintą veiklą vykdyti gali tik tinkamas žinias turintis personalas. 4.0 kuria naujas darbo vietas, todėl šių dienų aplinkoje prisitaikyti norintis asmuo yra priverstas nuolat tobulėti. Kvalifikuotas asmuo reikalingas

organizacijai, nes jo įgytos žinios ir integracija padeda valdyti pokyčius. 4.0 aplinka atskleidžia mokymosi proceso svarbą, kai organizacijos ir asmens mokymosi sąveika abiem padeda išlikti pokyčių aplinkoje.

Kvalifikacijos samprata. Kvalifikacija ir jos tobulinimas yra labai plati, skirtingai suvokiama sąvoka. Dažnai kvalifikacija siejama su formaliais išsilavinimą patvirtinančiais dokumentais (Skliuderienė, Tolutienė, 2018), tačiau kai kurie autoriai formaliai įgytas žinias dar sieja ir su asmeniniais gebėjimais (Mehaut, Winch, 2012), patirtimi ar asmeninėmis savybėmis (Jannen, 2018). Kvalifikacijos tobulinimas apima visapusišką asmens tobulėjimo procesą – iš profesinės pusės formuoja specialistą, o kartu ugdo ir jo asmenybę, todėl šiame darbe *kvalifikacija reiškia, kad asmuo formaliai pasiekė profesijos standarto reikalavimus* (Pukelis, 2009), o *kvalifikacijos tobulinimas suprantamas kaip profesinių žinių ir asmeninių gebėjimų, kurie reikalingi darbui, stiprinimas.*

Organizacijos poreikiai darbuotojų kvalifikacijos tobulinimui. Šiuolaikinis kvalifikacijos tobulinimas padeda parengti naujosios kartos profesionalus su aukšto lygio bendrąja profesine kultūra, intelektu ir mobilumo gebėjimais (Drovnikov, Nikolaev, Afanasev, Ivanov, Petrova, Tenyukova, Maksimova, Povshednaya, 2016), o tai leidžia pasiekti geresnius bendrus organizacijos ir asmeninius darbuotojų veiklos rezultatus (Dhar, 2015). Žmogiškieji ištekliai ir kvalifikacija – novatoriškos organizacijos sėkmės raktas. Dėl šios priežasties tobulėjančiame pasaulyje organizacija turi vis daugiau dėmesio skirti kvalifikuotai darbo jėgai ugdyti (Bernešova, Tupa, 2017).

Pokyčiai labai stipriai veikia organizaciją, todėl darbo rinkoje keliama labai aukšti reikalavimai. Tik kvalifikuoti ir nuolat tobulėjantys asmenys gali valdyti naujus organizacijos procesus, būtinus jos išlikimui (Benešova, Tupa, 2017). Dėl naujų veiklų keičiasi darbuotojo vaidmuo ne tik turinio, bet ir procesų atžvilgiu, o šie pokyčiai reikalauja aukštesnės kvalifikacijos (Karacay, 2018). Mokantis darbuotojams tobulėja ir organizacija, todėl kvalifikuoti darbuotojai yra organizacijos išlikimo 4.0 aplinkoje garantas.

Pasak Karacay (2018), šiuolaikinės darbo jėgos kūrimas apima ne tik naujų talentų paiešką ir ugdymą, bet ir esamų darbuotojų kvalifikacijos kėlimą taikant įvairias mokymosi programas. Visi darbuotojai vykdo užduotis, kurių negali atlikti mašinos, todėl darbuotojams reikalingos išskirtinės žinios ir gebėjimai. Dėl to visų darbuotojų mokymasis šiais laikais labai svarbus net ir tada, kai jis nėra tiesiogiai susijęs su darbuotojo pareigomis (Shamin, Cang, Yu, Li, 2016). Mokymasis formuoja lankstų ir efektyviai užduotis vykdantį darbuotoją, kuris didina organizacijos konkurencingumą (konkurencingumo bruožai pateikiami 1-ame paveiksle).

Asmens poreikiai. Pokyčiai susiję su asmens augimu, tobulėjančiomis žiniomis ir įgūdžiais, kurie apima ne tik esminius gebėjimus (pvz., skaitymas, rašymas ir pan.), bet ir profesinius įgūdžius, globalų suvokimą, sklandžią komunikaciją ir t. t. Gyvenimas šiuolaikinėje visuomenėje

reiškia nuolatinį mokymąsi, kuris padeda asmeniui tobulėti pagal augančią visuomenę ir jos pokyčius (Puncreobutr, 2016). Vadinasi, asmuo, norėdamas pritapti aplinkoje, yra priverstas mokytis, nes tai lemia jo profesinę sėkmę ir asmeninę gerovę.

Aplinka skatina asmenį mokytis, tačiau proceso centre išlieka žmogus, kurio požiūris tampa svarbiausiu tobulėjimo aspektu. Pasak Kyndt, Dochy, Onghena, Baert (2013), asmeninės individo savybės formuoja jo suvokimą, todėl viena dažniausiai kylančių kvalifikacijos tobulinimo problemų – nenoras mokytis, kuris priklauso nuo asmeninių žmogaus savybių ir turimos patirties. Asmuo dažnai neturi motyvacijos, nuo kurios priklauso įsitraukimas, noras ir žinių priėmimas (Kaminskienė, 2011). Ir nors asmeninis požiūris labai svarbus, tačiau šių laikų pasaulyje išlikti norinčiai asmenybei ir jos darbdaviui reikia nuolat tobulėti.

Organizacijoms reikia darbuotojų, kurie įsitraukia, išnaudoja savo patirtį, dalijasi žiniomis. Tokie specialistai supranta savo stipriąsias ir silpnąsias puses bei stengiasi mokytis ir tobulėti individualiai ar bendradarbiaudami su kitais (Serrat, 2017). Išorinių veiksnių įtaka tokia stipri, kad išlikti konkurencingu darbo rinkoje norintis žmogus priverstas keistis ir prisitaikyti prie naujų darbo rinkos poreikių.

Organizacijos vadovo vaidmuo kvalifikacijos tobulinime. Organizaciją labai stipriai veikia pasaulio pokyčiai, todėl ji suinteresuota skatinti darbuotojų įsitraukimą ir didinti motyvaciją mokytis, o tam labai svarbus organizacijos vadovo palaikymas: jo įsitraukimas ir kompetencija teigiamai veikia pavaldinių novatoriškumą ir norą mokytis (Minh, Badir, Quang, Afsar, 2017).

Vadovas, įsitraukdamas į mokymosi procesą, gali padėti darbuotojui tobulėti geriausiu įmanomu būdu, gali pastebėti jo indėlį ir mesti jam iššūkius, kurie skatins norą likti organizacijoje ir toliau kelti kvalifikaciją (Cook, 2016).

Vadovo mokymasis ir tobulėjimas kartu su darbuotojais padeda pasirinkti tinkamą personalo valdymo praktiką, mokymosi procesą, kurti inovacijas ir gerinti kitas verslo operacijas (Shamin, Cang, Yu, Li, 2016). Vadovo dalyvavimas skatina darbuotojus įsitraukti ir atsiskleisti, todėl pasyvus vadovas kuria priešingą rezultatą (Rijal, 2016).

Mokymosi ir kvalifikacijos tobulinimo būdai. Organizacijos pažanga priklauso nuo personalo galimybių, o jas gerina mokymasis ir žinios, tačiau mokymui ir žinių valdymui labai svarbi tinkama metodika (Shamin, Cang, Yu, Li, 2016). Nuo metodo pasirinkimo priklauso mokymosi proceso pobūdis, veiksmingumas ir rezultatai (Vijayabanu, Amudha, 2012). Sung, Choi (2014) išskiria dvi pagrindines mokymosi formas: pirmoji – intensyvūs mokymai organizacijos viduje, padedantys pasiekti greitus rezultatus, o antroji – mokymasis išorinėje aplinkoje, stiprinantis bendrąsias kompetencijas vertinant iš ilgalaikės perspektyvos. Pagrindiniai darbuotojų mokymosi ir kvalifikacijos tobulinimo metodai pateikiami 1-oje lentelėje.

Darbuotojų mokymosi ir kvalifikacijos tobulinimo būdai

Darbuotojų mokymosi būdai	Mokymosi vieta		Pavyzdys	Autorius
	Viduje	Išorėje		
Naujų darbuotojų mokymas	+	-	Adaptacijos programos	Bonoli, Hinrichs (2010); Merkys, Šlapšienė (2013).
Specialūs mokymai pagal pareigybės	+	+	Kursai, seminarai, konferencijos	Mejerytė-Narkevičienė, Vetrenkienė (2009); Kaminskienė (2011); Kyndt, Baert (2013).
Tęstinis mokymas ir studijos	-	+	Mokymasis aukštesnės pakopos studijose	Merkys, Šlapšienė (2013); Laal, Laal, Aliramaei (2014).
Asmeninis tobulėjimas (darbuotojo universalumas)	+	+	Įsitraukimas į įvairias asmeniui įdomias veiklas	Merkys, Šlapšienė (2013); Laal, Laal, Aliramaei (2014).

Šaltinis: sudaryta darbo autorės remiantis lentelėje pateiktais autoriais.

Visi kvalifikacijos tobulinimo būdai dar gali būti skirstomi į būtinus ir laisvai pasirenkamus. Mokymasis pradėjus darbą organizacijoje ir mokymai, kurie reikalingi tam tikroms pareigoms vykdyti, yra būtina kvalifikacija, be kurios asmuo negalės užimti atitinkamų pareigų ir tinkamai vykdyti kasdienės užduotis. Tęstinis mokymasis ir asmeninis įsitraukimas gali būti vadinami laisvai pasirenkamais asmens tobulėjimo metodais, kurie leidžia kelti kvalifikaciją ir padeda užtikrinti specialisto profesionalumą. Jie gali būti laikomi asmeninio noro tobulėti ir aukštesnės motyvacijos įrodymais.

Organizacijos dažnai vykdo vidinius mokymus (Kaminskienė, 2011), tačiau galima pastebėti, kad globali rinka keičia šiuolaikinės organizacijos darbuotojų kvalifikacijos tobulinimo aplinką. Darbuotojui nebeužtenka turėti tik teorinių žinių, todėl globalaus pasaulio galimybių išnaudojimas kvalifikacijos kėlimui kuria didžiausią asmeninę naudą ir vertę organizacijai.

Pasak Potts (2015), šiais laikais labai svarbus įsitraukimas į mokymosi programas užsienyje, nes toks kvalifikacijos tobulinimas keičia darbuotojo suvokimą ir leidžia pažinti skirtingas kultūras: kaupti „gyvą“ patirtį (Fox, McIntyre, 2019). Patirtinis mokymasis suteikia žinių ir prasmę. Tai mokantis užsienyje apima tarptautines keliones ir nepažįstamos aplinkos išgyvenimą, kuris kartu su efektyviomis mokymosi programomis padeda pasiekti geriausių rezultatų (Strange, Gibson, 2017).

Daugelis žmonių, vykdami mokytis į užsienį, susiduria su kalbiniais barjeriais, tačiau buvimas kitoje šalyje skatina greitesnį kitos kalbos išmokimą (Gao, 2019). Užsienyje kalbos įgūdžių gerinimas pasireiškia galimybe mokytis ne tik kalbinių formų, bet ir socialinių bei pragmatinių reikšmių (Kinging, 2017), o bendravimas užsienio kalba realioje aplinkoje sukuria prielaidas tolesnei sklandžiai komunikacijai. Geri darbuotojų kalbiniai įgūdžiai leidžia organizacijai bendradarbiauti su užsienio partneriais, gerinti savo įvaizdį, didinti žinomumą ne tik savo šalyje, bet ir už jos ribų.

Taigi, bet kuris būdas kelti kvalifikaciją padeda pritapti, tačiau globalios aplinkos įtaka lemia didesnę mokymosi užsienyje reikšmę. Kvalifikacijos tobulinimas užsienyje suteikia ne tik žinių, bet ir „gyvą“ patirtį. Patirtis kuria didesnę naudą, todėl organizacija ir jos darbuotojai geriau susidoroja su 4.0 ir globalaus pasaulio iššūkiais.

Kvalifikacijos tobulinimo nauda. Šiandieniniame pasaulyje gebėjimas prisitaikyti tampa viena svarbiausių darbuotojų savybių, todėl, norėdami sėkmingai dirbti, jie turi įgyti įprotį nuolat mokytis, ir ne vien tik savo profesijos subtilybių, bet ir tarpdisciplininiu lygiu (Karacay, 2018). Kvalifikacijos tobulinimo procesas kuria naudą besimokančiajam, o tobulėjant jam, keičiasi ir organizacija. Kvalifikacijos tobulinimo nauda asmeniui ir organizacijai pateikiama 2-oje lentelėje.

2 lentelė

Kvalifikacijos tobulinimo nauda

Privalumai	Nauda darbuotojui	Nauda organizacijai
Atsiskleidžiančios asmens savybės	+	+
Gerėjanti organizacijos kultūra	+	+
Didėjantis veiklos efektyvumas	-	+
Augantis lankstumas	+	+
Aukšta produktų/paslaugų kokybė	-	+

Šaltinis: sudaryta darbo autorės.

Atsiskleidžiančios asmens savybės. Pasak Collin, Heijden, Lewis (2012), darbuotojo tobulėjimas plečia profesines žinias, leidžia keistis ir taip kuria asmeninę gerovę. Mokantis gaunamos žinios ugdo kūrybiškumą, gebėjimą spręsti problemas (Falola, Osibanjo, Ojo, 2014), o pats mokymosi procesas skatina iniciatyvumą ir norą reikštis (Zakarienė, 2011), pasitikėjimą savimi (Trakšelis, 2011), gebėjimą reaguoti ir inicijuoti pokyčius (Šedžiuvienė, Vveinhardt, 2010), atsakomybės jausmą (Karacay, 2018). Kvalifikacijos tobulinimas formuoja asmens įgūdžius (Lorenz, Lundvall, Kraemer-Mbula, Rasmussen, 2016), kurie padeda lengviau prisitaikyti prie naujų darbo metodų ir padeda geriau valdyti įvairias naujas darbui reikalingas technologijas (Falola, Osibanjo, Ojo, 2014). Dažnai kvalifikaciją tobulinantis asmuo jau turi tam tikrų specifinių žinių, tačiau tolesnis mokymasis padeda jas įtvirtinti ir gilinti, taip sukuriant geresnius darbo rezultatus (Dhar, 2015).

Organizacijos kultūra. Nuolat ir įvairiai besimokantys darbuotojai kuria kitokią, asmeninį tobulėjimą skatinančią, aplinką, kuri pasižymi noru dalintis ir ieškoti naujos informacijos (Mustafa, Glavee-Geo, Rice, 2017), dažniau komunikuoti su kitais komandos nariais dalijantis patyrimais, išgyvenimais ar mintimis (Trakšelis, 2011). Tokia aplinka padeda kurti gerovę darbe (Felstead, Gallie, Green, Zhou, 2010), kuri pasireiškia ir atotrūkio tarp darbuotojų mažinimu (Farooq, Khan, 2011). Mokymasis organizacijoje kuria bendrą kultūrą, kurioje dirbantys asmenys yra įtraukiami į procesą ir patys prisiima atsakomybę už savo tobulėjimą (Cania, 2014). Stipri organizacijos kultūra

vienija organizaciją, todėl darbuotojai patiria mažiau įtampos ir gali geriau jaustis darbinėje aplinkoje. Bendradarbiavimas ir efektyvi komunikacija padeda priimti pokyčius, todėl mažina nuostolius, didina efektyvumą ir gerina darbo rezultatus, t. y. kuria organizacijos konkurencingumą.

Mokymosi komandų formavimasis. Pasak Shamin, Cang, Yu, Li (2016), globaliame pasaulyje kvalifikacijos tobulinimas svarbus ne tik asmeniniu, bet ir komandiniu lygmeniu. Mokymosi procesas skatina bendravimą ir bendradarbiavimą (Karacay, 2018), o tai labai svarbu, nes darbuotojų mokymasis susiejamas su kasdiene veikla, todėl integruojamas į visus organizacijoje vykstančius procesus (Kaminskienė, 2011).

Kasdienėje veikloje mokymasis suprantamas trimis aspektais: mokymasis vykdant užduotis, mokymasis sprendžiant problemas ir susidorojant su lengvais iššūkiais (Lorenz, et al., 2016). Tai reiškia, kad darbuotojai, kurie neįsitraukia į kvalifikacijos tobulinimo procesą, gali mokytis iš kitų komandos narių ir taip tobulėti. Tam puikiai tinka kitokie kvalifikacijos tobulinimo metodai: stebėjimas, situacijos analizė ir pan. (Mejerytė-Narkevičienė, Vetrenkienė, 2009). Kvalifikaciją tobulinantis personalas rodo pavyzdį ir skatina nesimokančius darbuotojus. Mokymosi komandų palaikymas organizacijoje motyvuoja visus darbuotojus plėsti įgytas žinias.

Efektyvumas. Šiais laikais viena svarbiausių darbuotojo savybių – efektyvumas kaip gebėjimas pasinaudoti savo įgūdžiais, siekiant savo ir organizacijos tikslų (Choudhary, 2016). Kvalifikacijos tobulinimas skatina efektyvumą, nes besimokantis darbuotojas įgyja daugiau žinių (Collin, Heijden, Lewis, 2012), geba priimti sprendimus ir geriau spręsti problemas (Falola, Osibanjo, Ojo, 2014), dalijasi žiniomis ir lengviau geba rasti reikiamą informaciją (Mustafa, Glavee-Geo, Rice, 2017). Pasak Kumar, Kumar (2019), augantis informacijos kiekis daro įtaką žmogaus kognityvinei sistemai, todėl kvalifikacijos tobulinimo metu gaunamos žinios ir savybės padeda priimti pokyčius ir taip užtikrinti efektyvų darbą. Kvalifikaciją tobulinantis žmogus turi žinių ir geba jomis tinkamai naudotis. Darbuotojo gebėjimas rasti informaciją ir ją pasinaudoti skatina greitą ir tikslų (efektyvų) organizacijos darbą.

Lankstumas. Kvalifikuoti darbuotojai geriau prisitaiko prie besikeičiančios, iššūkių kupinos aplinkos (Falola, Osibanjo, Ojo, 2014), o tai lemia organizacijos lankstumą, kuris labai svarbus šiuolaikinėje rinkoje, pasižyminčioje didele konkurencija (Gorke, Bellman, Busch, Nyhuis, 2017). Globalus pasaulis reikalauja naujovių, o kvalifikacija ir žmonių gebėjimai palengvina naujovių diegimą, padeda geriau pastebėti ir suprasti vartotojų lūkesčius, leidžia darbuotojams matyti „platesnį vaizdą“, kuris lemia greitesnę reakciją į vykstančius pokyčius (Karacay, 2018).

Pasak Shamin, Cang, Yu, Li (2016), tobulėjant darbuotojams, organizacija taip pat turi keistis ir rasti tinkamus žinių valdymo metodus, nes tik tinkama valdymo praktika atlieka gyvybiškai svarbų vaidmenį gerinant organizacijos derėjimą 4.0 pramonės aplinkoje. Taigi, kvalifikacija ir jos tobulinimas kuria darbuotojų ir organizacijos gebėjimą prisitaikyti prie aplinkos pokyčių.

Darbuotojų kvalifikacijos tobulinimas užtikrina organizacijos konkurencingumą. Kvalifikacijos poveikis konkurencingumui pateikiamas 2-ame paveiksle.



2 pav. Kvalifikacijos tobulinimo poveikis organizacijos konkurencingumui

Šaltinis: sudaryta darbo autorės.

Kvalifikacijos tobulinimas veikia teigiamai, nes suteikia žinių, kurios padeda darbuotojui atsiskleisti, tobulėti ir geriau prisitaikyti prie aplinkos. Įgyjamos žinios ir jų taikymas kasdienėje veikloje skatina efektyvumą. Efektyvus darbas ir turimos žinios leidžia dalintis informacija, mokytis iš kitų ir įsitraukti į organizacijos veiklas. O dalijimasis žiniomis ir komunikacija formuoja komandą, gerina vidinę organizacijos kultūrą. Ryškiausi asmens kvalifikacijos tobulinimo rezultatai tampa jo darbo vietos pokyčiai, kurie atsiskleidžia organizacijos konkurencingumo bruožais: kvalifikuotais darbuotojais, organizacine kultūra, efektyvumu, lankstumu ir kokybe.

Apibendrinant skyrių galima teigti, kad kvalifikaciją keliantis darbuotojas dirba efektyviau, gauna asmeninę naudą ir yra labai svarbus organizacijos konkurencingumui, nes darbuotojo pokyčiai lemia organizacijos tobulėjimą. Tobulėdamas užsienyje darbuotojas įgyja ne tik žinių, bet ir patirties, padedančios sėkmingai veikti globalioje aplinkoje. Tokios darbuotojų žinios ir patirtis užtikrina organizacijos veiklos rezultatų gerėjimą, todėl darbuotojų kvalifikacija yra svarbiausias organizacijos konkurencingumo veiksnys.

1.3. Mokytojų kvalifikacijos tobulinimo poveikis mokyklos ateičiai

Pasak Srivastavos, Tiwari (2019), dabartiniame greitai kintančių technologijų ir informacijos pertekliaus pasaulyje švietimo organizacijos tikslas yra ruošti būsimus specialistus, kurie ateityje galės tapti vertinga darbo jėga, savarankiškais mąstytojais ir gebės spręsti problemas. Mokykla turi

paruošti darbuotojus ateičiai, todėl labai svarbu, kad pokyčiai, pažangios sistemos būtų integruojamos ir švietimo sektoriuje.

Mokykla turi savo veiklos specifiką, tačiau tai nepaneigia fakto, kad ji – tokia pat organizacija, susidurianti su globalaus pasaulio iššūkiais ir siekianti išlikti konkurencingoje pokyčių aplinkoje. Švietimo organizacijos misija turi derėti su 4.0 revoliucija, o tai reiškia, kad mokykla turi suteikti mokymąsi pagal tai, ko reikia tobulėjančiam pasauliui (Umachandran, Jurcic, 2018).

Srivastava, Tiwari (2019) išskiria sėkmingos, tobulėjančio pasaulio poreikius atitinkančios švietimo sistemos ir ją kuriančios organizacijos bruožus ir veiklos pobūdį:

- Mažiau dėmesio skiriama vertinimui, nes sukuriama galimybė mokytis realiu laiku, formuojant praktines žinias ir įgūdžius;
- Dažniau naudojamas ir įtraukiamas patirtinis mokymasis;
- Skatinami kūrybiškumas ir originalus mąstymas. Formuojama mokymosi, kuris nėra įsiminimas, suvokimas;
- Didžiausias dėmesys skiriamas įgūdžiais grįstam švietimui, o tai reiškia, kad šiuolaikinė mokykla nėra tik knygomis pagrįstos teorinės žinios;
- Kuriama tobulėjimą skatinanti sistema. Skatinamas mokymasis laisvoje, be spaudimo, aplinkoje;
- Mokykloje kuriamos galimybės.

Pažangos ir pokyčių aplinką atitinkanti švietimo sistema formuoja naują kartą, kuri pasižymi kūrybiškumu, noru mokytis ir tobulėti, gebėjimu taikyti turimas žinias. Šios savybės labai svarbios šiuolaikiniame pasaulyje gyventi ruošiamam žmogui, tačiau tam reikalingi aukštos kvalifikacijos mokytojai. Naujoji karta reikalauja kitokių mokymosi būdų, todėl šiuolaikinė mokymosi organizacija negali veikti be kvalifikuotų mokytojų, kurie geba suvaldyti mokinių dėmesį (Samuelsson, Park, 2019) ir suteikti jiems reikalingų žinių.

Mokytojas – vadovas, jis perduoda naujamai kartai viską, ką tik gali, kad mokiniai galėtų tobulėti vis labiau (Vu, Dong, 2019). Mokytojo vaidmuo šiuolaikinėje švietimo organizacijoje labai svarbus, tačiau mokytojas turi turėti suvokimą apie vykstančius pokyčius, kuriuos lemia klestinti 4.0 revoliucija (Robandi, Kurniati, Sari, 2019).

4.0 keičia mokytojo kaip darbuotojo vaidmenį. Mokytojo reikšmė nuolat auga, nes susikūrus žinių visuomenei *mokytojas – žinių savininkas ir teikėjas* yra keičiamas *mokytoju–kūrėju*, kuris kuria galimybes, organizuoja, yra laikomas patarėju, partneriu, tarpininku tarp mokinių ir šiuolaikinių informacijos šaltinių (Nefas, 2013). Dėl šios priežasties viena svarbiausių šiuolaikinės mokyklos pertvarkos krypčių – profesinis ir pedagoginis mokytojų kvalifikacijos tobulinimas (Drovnikov, et al., 2016).

Svarbiausias mokytojo veiklos rezultatas – kokybiškas darbas. Mokytojo veiklos kokybė suprantama kaip mokymo proceso rezultatas, kai jo turimos žinios padeda mokiniams plėsti

mąstymą ir dalintis kuriant pokyčiams pasiruošusių lyderių tinklą (Schleicher, 2017). Pasak Fakeye (2012), mokytojo kvalifikacija yra jo savybė, lemianti suvokimą, kurį mokytojas geba perteikti aiškesne kalba, įtraukti, paaiškinti ir net suvaldyti atsilikimą, jei toks pastebimas. Gebėjimas prisitaikyti užtikrina mokytojo veiklos kokybę, kuri priklauso nuo jo kvalifikacijos ir yra matuojama mokinių rezultatais (Abe, 2014; Guerriero, 2014).

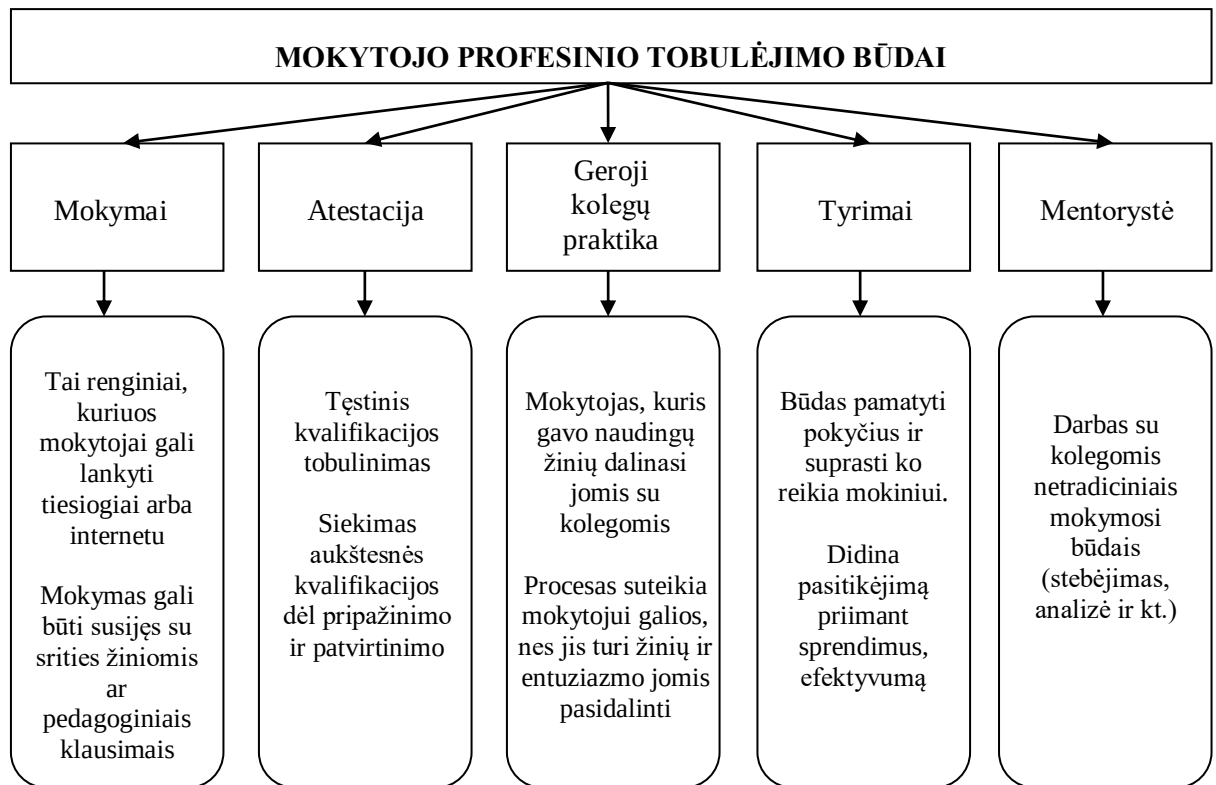
4.0 metu mokytojo lankstumas gali būti siejamas su kūrybiškumu. Šiandien vaikai mokosi ir pažįsta pasaulį, bendrauja, laisvalaikį leidžia naudodami technologijas, todėl mokytojas, siekdamas sudominti ir suvaldyti auditoriją, turi keisti mokymo techniką (Dixon, 2018). Kūrybiškas mokytojas nori išbandyti naujoves, įtraukti technologijas, duoti užduotis, kurios atliekamos realiame pasaulyje (Henriksen, Mishra, Fisser, 2016).

Jaunoji karta 4.0 priima labai greitai, todėl, keičiantis jų gyvenimo ir mokymosi būdai, mokytojo gebėjimas valdyti technologijas ir kūrybiškai perteikti informaciją įtraukiant jas padeda kurti mokyklą ateičiai, kurioje ruošiami būsimi darbuotojai gebės pritapti aplinkoje.

Šiuolaikiniai reikalavimai ir lūkesčiai švietimo sistemai atskleidžia mokytojo gebėjimo bendrauti ir bendradarbiauti su kolegomis svarbą. Bendradarbiavimas apima bendrų sprendimų priėmimą, atsakomybės pasidalijimą ir siekį pasiekti geresnius rezultatus, kurių negalima pasiekti vienam (Barfield, 2017). Taip pat šiandieninė aplinka skatina mokymąsi, kuris sujungia kelis mokymosi dalykus (Henriksen, Mishra, Fisser, 2016), todėl bendradarbiaudami mokytojai gali kurti naujas, poreikius atitinkančias programas. Mokytojų bendravimas ir darbas su kolegomis skatina ne tik gerėjančius mokinių rezultatus, bet ir suteikia galimybę susipažinti su kitų mokytojų veiklos metodais, mokytis iš jų ir dalytis žiniomis (Hillyard, 2015).

Suvokimas apie pasaulyje vykstančius pokyčius lemia mokytojo gebėjimą valdyti technologijas, lankstumą, norą bendrauti ir dirbti komandoje. Šios organizacijos konkurencingumą didinančios savybės atsiskleidžia tik mokantis ir tobulinant kvalifikaciją. Gebėjimą susitelkti į šiandien svarbius dalykus lemia skirtingi mokymosi būdai, kuriuos pasirinkdamas mokytojas tobulėja ir kelia savo kvalifikaciją (Caspersen, 2013). Pagrindiniai mokytojo profesinio tobulėjimo būdai pateikiami 3-iame paveiksle.

Šiuolaikiniam mokytojui labai svarbus įvairiapusis tobulėjimas, kuris apima mokymąsi tradiciniais (kursai, seminarai ir kt.) ir netradiciniais (stebėjimas, praktika, tyrimai ir kt.) metodais. Dažnai mokytojai renkasi įvairius tradicinius mokymosi metodus, tačiau svarbu pabrėžti, kad net ir nedalyvaudamas kvalifikacijos tobulinimo programose mokytojas gali mokytis. Mokymasis yra aktyvus procesas, pasižymintis grupės sąveika: mokytojai mokosi kartu ir vieni iš kitų (Stewart, 2014). Žinių ir metodikos skleidimas padeda perimti gerąsias praktikas (Hillyard, 2015), o gaunama grąža pasireiškia viso kolektyvo tobulėjimu ir bendros gerovės, skatinančios mokymąsi, kūrimu (Tseng, Kuo, 2013).



3 pav. Mokytojo mokymosi būdai

Šaltiniai: sudaryta darbo autorės pagal Sentence (2016).

Mokykloms reikia gebėjimo nuolat mokytis iš aplinkinio pasaulio ir pritaikyti mokymąsi naujose situacijose, kad jos galėtų ir toliau siekti tikslų nuolat besikeičiančioje aplinkoje ir sugebėtų paruošti mokinius dabarčiai ir ateities pasauliui (Kools, Stoll, 2016). Tarptautinis bendradarbiavimas ir mainai daro poveikį mokytojų ir mokinių mokymuisi, asmeniniam tobulėjimui, be to, suteikia platesnę pasaulėžiūrą ar holistinę perspektyvą (Sahlin, Styf, 2019). Mokyklos tarptautinė patirtis gali būti naudojama kaip idėjų šaltinis, nes užsienyje taikomi metodai ir praktikos skatina išbandyti gerą patirtį, o dalyvavimas prasmingoje veikloje užsienyje ir tolesnis aktyvus tarptautinių ryšių palaikymas padeda užtikrinti taikomų metodų suteikiamus gerus rezultatus (Egekvist, Lyngdorf, Du, 2017). Mokyklos tarptautiškumas formuoja kitokį – platesnį naują suvokimą, kuris skatina kūrybiškumą, tvarumą (Anastasiades, 2017). Taigi bendradarbiavimas su užsienio mokyklomis ir mokymasis iš jų padeda švietimo organizacijai įgyti tarptautiškumą, kuris reikalingas mokyklai, jei ji nori būti konkurencinga 4.0 revoliucijos laikais.

Globalėjanti kultūra ir kalbinė įvairovė akademinėje aplinkoje reikalauja didesnės mokytojų kultūrinės kompetencijos, kuri apima platesnį (pasaulinį) suvokimą (Lopes-Murphy, Murphy, 2016). Dėl šios priežasties daugelyje mokytojų rengimo ir kvalifikacijos tobulinimo programų akcentuojamas ne tik nuolatinis mokymasis, bet ir galimybė kvalifikaciją kelti užsienyje (Medina, Hathaway, Pilonieta, 2015). Profesinis tobulėjimas už mokyklos ribų dažnai labiau organizuotas ir naudingas mokymosi procesui (Little, 2012), nes mokytojo tobulinimasis užsienyje siejamas su

kitokia, nauja patirtimi, kai mokymosi metodai ir gautos žinios efektyviau integruojamos kasdienėje veikloje (Valuckienė, Damkuvienė, Balčiūnas, 2016).

Pasak Ateskan (2016), mokymasis užsienyje didina mokytojo pasitikėjimą savimi, lavina kalbėjimo užsienio kalba įgūdžius, todėl mokytojas geriau perteikia žinias mokiniams kita užsienio kalba. Valuckienės, Damkuvienės, Balčiūno (2016) nuomone, kvalifikacijos tobulinimas kitoje šalyje skatina lyderystę, didina iniciatyvumą, o šios savybės padeda įtraukti ir skeptiškai nusiteikusius bendruomenės narius.

Noras veikti ir lyderio savybės gali būti siejamos su mokymosi užsienyje gerąja patirtimi, kuri, Elliott (2014) nuomone, pasireiškia kitos šalies nacionalinės švietimo sistemos praktikos perėmimu ir taikymu savo kultūrai. Kvalifikacijos tobulinimas užsienyje suteikia papildomą realaus pasaulio patirtį dirbant su kitais, esant skirtingoms socialinėms ir ekonominėms sąlygoms (Vatalaro, Szente, Levin, 2015).

Kvalifikacijos tobulinimo užsienyje poveikis mokytojui pateikiamas 3-oje lentelėje.

3 lentelė

Kvalifikacijos tobulinimo užsienyje ir Lietuvoje palyginimas

Gaunama nauda			Užsienyje	Lietuvoje
Tobulėjanti kvalifikacija	Plėtojamos kompetencijos		+	+
	Atsiskleidžiančios asmeninės mokytojo savybės		+	+
	Užsienio kalbos įgūdžiai	Teorinis mokymasis	-	+
		Nuolatinis bendravimas kita kalba	+	-
	Pažintis su kita kultūra (suvokimas)	Teorinis kultūros pažinimas	-	+
		Pažinimas stebint kitą kultūrą	+	-
	Kitos švietimo sistemos pažinimas	Teorinis susipažinimas su kitomis sistemomis	-	+
		Realus (praktinis) pažinimas	+	-

Šaltinis: sudaryta darbo autorės remiantis Ateskan (2016), Valuckienė, Damkuvienė, Balčiūnas (2016).

Kvalifikacijos tobulinimo užsienyje nauda pasireiškia labai panašiomis savybėmis kaip ir mokymasis Lietuvoje. Pagrindinis skirtumas, kuris kuria didžiausią vertę – reali patirtis, kurią mokymdamasis užsienyje gauna mokytojas. Buvimas kitoje šalyje ir laikinas tapimas kitos šalies mokyklos dalimi leidžia ne tik sužinoti skirtumus, bet ir juos pajusti, todėl mokytojas įgyja žinių ir mokosi ne teoriškai, o praktiškai. Toks mokymasis plečia akiratį, suteikia žinių, gebėjimų, kuriuos mokytojas gali pritaikyti savo aplinkoje keisdamas mokymo stilių, metodus ir naudodamas kitas užsienio mokyklose veikiančias praktikas.

Kvalifikuoti mokytojai ir tarptautinė patirtis labai svarbi mokyklos įvaizdžiui. Pasak Jukic (2017), organizacijos įvaizdis pagrįstas vartotojo suvokimu, tačiau įtakos turi ir pačios organizacijos požiūris į save ir savo veiklą. Vienas svarbiausių mokyklos veiklos rodiklių – mokinių skaičius, kuris priklauso nuo visuomenės požiūrio į organizaciją ir noro tapti jos dalimi. Nuo organizacijos veiklos, kaip, pavyzdžiui, darbuotojų kvalifikacijos tobulinimo, įsitraukimo į

tarptautines veiklas ar bendradarbiavimo su užsienio partneriais, priklauso mokytojo, vadovo ir mokyklos įvaizdis, prestižas, autoritetas ir pranašumas prieš konkurentus (Valuckienė, Damkuvienė, Balčiūnas, 2016). Taigi, besimokantys mokytojai ir tobulėjanti mokykla asocijuojasi su aukštesne kokybe ir galimybėmis, kurios labai svarbios šiuolaikiniame pasaulyje. Gerindama savo įvaizdį organizacija pritraukia žmones ir taip gali padidinti savo konkurencinį pranašumą.

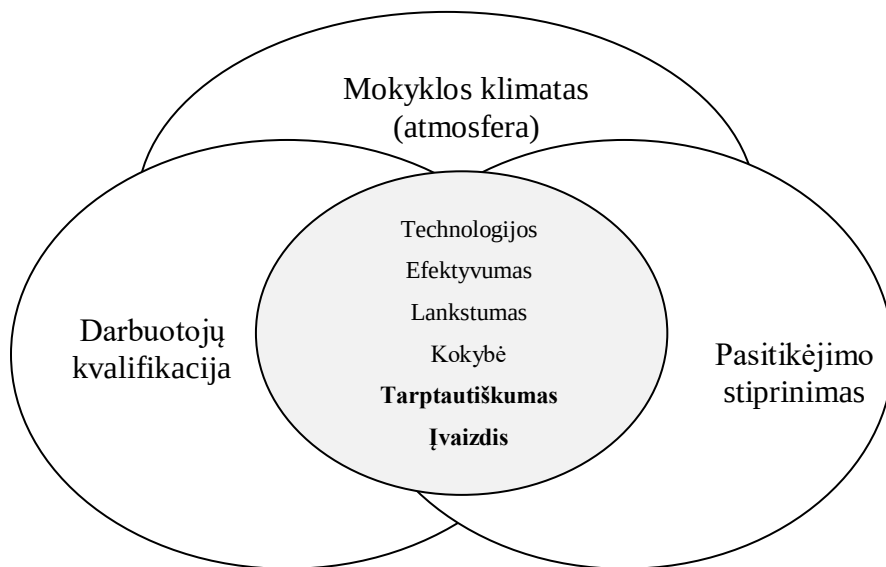
Mokytojo užsienyje įgytos kvalifikacijos ir įgūdžių taikymas keičia mokyklą. Svarbiausiu aspektu tampa mokymo kokybė, kuri nebėra tik vadovėliuose pateikiama teorija. Srivastava, Tiwari (2019), Kirillov, Vinichenko, Melnichuk, Melnichuk, Vinogradovos (2016) teigimu, mokykla turi naudoti nestandartinius mokymosi metodus, kurie ir atskleidžia svarbiausias šių laikų asmens savybes. Šiuolaikinė mokykla įvairina turinį, mokymosi medžiagą taip, kad būtų tenkinami visų lygių reikalavimai, įgyvendinamos švietimo programos ir visuomenės mokymosi poreikiai (Vu, Dong, 2019). Šiuolaikinė mokykla gali keistis ir nuolat prisitaikyti prie naujos aplinkos ir aplinkybių, nes jos nariai individualiai ir kartu mokosi ir realizuoja savo viziją (Kools, Stoll, 2016). Taigi, kvalifikuoti mokytojai užtikrina mokymo kokybę ir formuoja mokyklos gebėjimą prisitaikyti prie aplinkos poreikių, todėl turėdama stiprius mokytojus mokykla įgyja daugiau lankstumo.

Pažangių šalių mokyklos vis daugiau dėmesio skiria technologijoms ir jų integracijai mokymosi procese. Technologijos kuria naujas galimybes (Tatili, Treska, Mero, 2016), todėl, **taikant užsienio praktikas, mokykla modernizuojama, siejant ją su technologine pažanga.** Technologijos – neatsiejama jaunosios kartos gyvenimo dalis, todėl mokyklą, į mokymosi procesą įtraukdama gerai mokiniams pažįstamas technologijas, didina jų įsitraukimą, komfortą ir skatina geriau įsisąmoninti gaunamas žinias (Ruthmann, Dillon, 2018). Technologijų įtraukimas svarbus ir bendrųjų įgūdžių gerinimui, nes sėkmingas jų naudojimas suteikia mokiniams ne tik būtinų įgūdžių, reikalingų testiniam mokymuisi, bet ir formuoja įgūdžius, kurių reikės darbe: informacijos paieška, analizė, keitimas ir pateikimas skatina gebėjimą informaciją naudoti teisingai. Tai ypač svarbu kalbant apie tai, kaip mokiniai ugdo savo kalbos ir bendravimo įgūdžius ir suteikia jiems galimybę kūrybiškai ir tinkamai manipuliuoti informacija (Dixon, 2018). Taigi, technologijos mokymo procese užtikrina mokymo efektyvumą, kuris yra konkurencingos mokyklos bruožas.

Vadovo palaikymas. Švietimo organizacijos mokymuisi iš užsienio mokyklų ir tobulėjimui labai svarbus ne tik mokytojų dalyvavimas užsienio mokymosi programose, bet ir visos organizacijos bendradarbiavimas (Stewart, 2014). Pirmiausia mokytojui keliant kvalifikaciją labai svarbi kompetentinga pagalba, profesionalus etapo įvertinimas ir tikslingas nukreipimas tobulėti (Skliuderienė, Tolutienė, 2018). Tam labai svarbi mokyklos administracija, nes mokyklos vadovas ir kiti administracijos darbuotojai nustato profesinio tobulėjimo prioritetus ir paskirsto ribotus išteklius, todėl, siekiant geriausių mokymosi rezultatų, labai svarbus visos organizacijos įsitraukimas, atsidavimas ir ryžtas (Little, 2012; Conn, 2010). Asmeninis vadovo pavyzdys perduoda labai svarbią žinutę, nes darbuotojai ne tik klauso vadovo, bet ir stebi, ką jis daro, o dalis

žmonių yra linkę sekti jo elgesį (Madu, 2012), todėl vadovo dalyvavimas suteikia saugumo jausmą, pasitikėjimą ir motyvacijos mokytis bei įsisavinti gaunamas žinias (Rahman, Jumani, Akhter, Chisthi, Ajmal, 2011). Taigi, kvalifikacijos tobulinimas stiprina organizacijos kultūrą, o stipri kultūra – konkurencingos 4.0 organizacijos bruožas.

Pasak Jukic (2017), šiuolaikinė mokykla išsiskirti gali trimis pagrindiniais bruožais: atmosfera, pasitikėjimo stiprinimu ir darbuotojų kvalifikacija. Šie bruožai ypač stiprinami mokytojams keliant kvalifikaciją užsienyje. Mokytojų kvalifikacijos tobulinimo užsienyje poveikis mokyklos konkurencingumui pateikiamas 4-ame paveiksle.



4 pav. Konkurencingos mokyklos ateičiai savybių modelis

Šaltinis: sudaryta darbo autorės pagal Jukic (2017) ir kt. poskyryje nagrinėtus autorius.

Apibendrinant skyrių galima teigti, kad mokykla – tokia pat organizacija kaip ir kitos, tik išsiskirianti tik savo veiklos specifika ir reikšme pažangiai visuomenei. Mokykloje rengiami ateities organizacijų darbuotojai, todėl tam, kad jie gautų svarbiausias prisitaikyti padedančias savybes, reikia aukštos kvalifikacijos mokytojų. Aukšta ir nuolat tobulinama darbuotojų kvalifikacija užtikrina mokymo kokybę, kuri pasireiškia efektyviu mokymo procesu, kai mokiniai gauna reikiamų žinių, perteikiamas šiuolaikiškai, ir yra ne tik pasyvūs klausytojai, bet ir aktyvūs mokymosi proceso dalyviai. Mokykloje ateičiai mokytojų kvalifikacijos tobulinimo patirtis užsienyje suteikia žinių, plečia akiratį ir padeda tapti lankstesniems. Visos šios savybės gerina mokyklos įvaizdį. Mokytojų kvalifikacijos tobulinimas stiprina pagrindinius konkurencingos mokyklos bruožus: technologijų integraciją, lankstumą, efektyvumą ir kokybę. Dėl veiklos specifikos išryškėja papildomi konkurencingos 4.0 mokyklos bruožai: tarptautinė patirtis ir įvaizdis.

Apibendrinant teorinę darbo dalį galima teigti, kad:

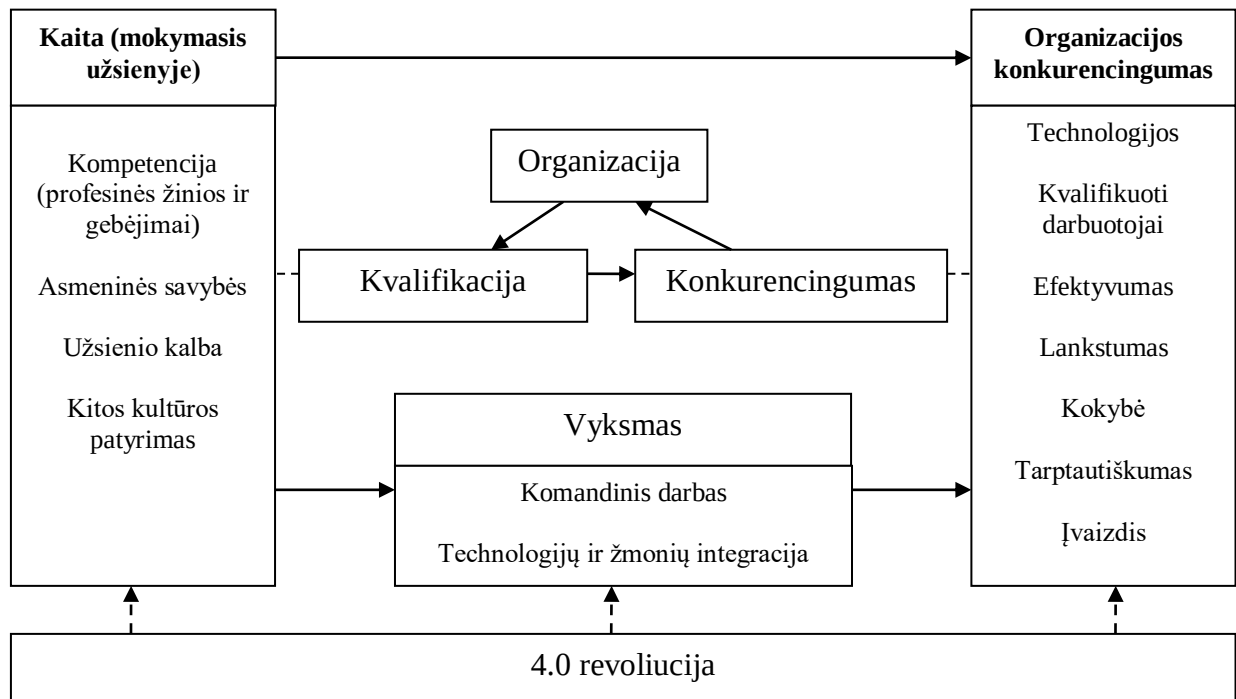
4.0 lemia greitus pokyčius ir pažangą, todėl norinti išlikti konkurencinga organizacija turi prisitaikyti. Technologijų ir naujų metodų diegimas neužtikrina sėkmės, todėl kvalifikuoti darbuotojai tampa svarbiausi kuriant konkurencingą organizaciją.

Technologinių ir žmogiškųjų išteklių veikla atskleidžia pagrindines šiuolaikinės organizacijos konkurencingumo dedamąsias: tai aukštą kvalifikaciją turintys ir nuolat besimokantys darbuotojai, technologijos, efektyvumas, lankstumas ir kokybė.

Kvalifikacijos tobulinimas priklauso nuo asmens, tačiau jo apsisprendimui didelę įtaką daro 4.0 revoliucijos veikiama organizacija. Prisitaikymas prie 4.0 aplinkos inicijuoja kvalifikacijos tobulinimą užsienyje. Mokymasis užsienyje tobulina darbuotojų kompetenciją, keičia asmens nuostatas ir tai vyksta per „gyvą“ patirtį, todėl darbuotojas įgyja ne tik teorinių žinių, bet ir patirties, komunikacijos ir buvimo realioje aplinkoje suformuotus įgūdžius.

4.0 aplinkoje mokyklos konkurencingumas pasireiškia tokiais pat kaip ir kitų organizacijų bruožais: technologine pažanga, lankstumu, kokybe ir aukštos kvalifikacijos mokytojais. Prie konkurencingos mokyklos bruožų priskiriama ir tarptautinė patirtis bei įvaizdis.

Efektyviai perteikti reikalingas žinias ir ugdyti šiems laikams reikalingas mokinių savybes geba tik aukštos kvalifikacijos mokytojai, todėl mokyklai reikia nuolat tobulėjančių darbuotojų, o jų mokymasis užsienyje yra svarbus visos organizacijos tobulėjimo elementas.



5 pav. Darbuotojų kvalifikacijos tobulinimas organizacijos konkurencingumui

Šaltinis: sudaryta darbo autorės.

Darbuotojų kvalifikacija ir organizacijos konkurencingumas veikia vienas kitą, o jų tarpusavio sąsajos pateikiamos 5-ame paveiksle, kuris gali būti vadinamas šio darbo teorinės dalies apibendrinimo schema. Ji atskleidžia, kad 4.0 keičia rinką didinant konkurenciją ir pabrėžiant aukštos kvalifikacijos darbuotojų svarbą. Mokymasis užsienyje leidžia įgyti žinių ir plėsti suvokimą ne tik teorinėmis žiniomis, bet ir realiu globalios aplinkos patyrimu. Kvalifikuoti darbuotojai, besimokantys įvairioje aplinkoje, įgyja kokybiškesnių žinių, platų suvokimą ir savybių, kurios reikalingos organizacijai, siekiančiai būti konkurencinga.

II. DARBUOTOJŲ KVALIFIKACIJOS TOBULINIMO ORGANIZACIJOS KONKURENCINGUMO DIDINIMUI TYRIMO METODOLOGIJA

Šioje darbo dalyje pateikiamos metodologinės tyrimo nuostatos, duomenų rinkimo ir analizės metodai bei kiti tyrimo parametrai.

1.1. Tyrimo metodologija

Teoriškai išanalizavus darbuotojų kvalifikacijos tobulinimo poveikį organizacijos konkurencingumui, empirinėje dalyje siekiama atskleisti švietimo organizacijos konkurencingumo didinimo galimybes darbuotojams keliant kvalifikaciją užsienyje.

Baigiamojo magistro darbo tyrimui naudojami *Erasmus+ programos KA1 veiklos (asmenų mobilumo mokymosi tikslais) poveikis ir rezultatų tvarumas Lietuvos bendrojo ugdymo mokyklose* antrojo etapo tyrimo rezultatai. Šio etapo tikslas buvo įvertinti ilgalaikius projekto rezultatus ir tvarumą praėjus dviem metams nuo projekto pabaigos. Antrasis tyrimo etapas buvo vykdomas 2018 m. spalio – 2019 m. sausio mėnesiais.

Tyrimas buvo atliekamas Lietuvoje veikiančiose švietimo organizacijose, kurios dalyvavo Erasmus+ programos KA1 veikloje. Rezultatams gauti buvo taikoma mišri tyrimo strategija – kiekybinės ir kokybinės technikos. Bendrai tyrimo apklausoje dalyvavo 235 mokytojai, sutelktųjų grupių diskusijoje su mokytojais ir vadovais – 35 projekto dalyviai.

Kokybinio tyrimo metodu – sutelktųjų diskusijų grupių (angl. *Focus*) metodu, kurio duomenys analizuojami baigiamajame magistro darbe – buvo siekiama išsiaiškinti, koks Erasmus+ programos KA1 veiklos (asmenų mobilumo mokymosi tikslais) poveikis ir rezultatų tvarumas Lietuvos bendrojo ugdymo mokyklose. Didelis dėmesys buvo skiriamas pokyčiams, kurie įvyko ir išliko įgyvendinus mokytojų kvalifikacijos tobulinimo užsienyje projektą.

Magistro baigiamojo darbo metodologinės nuostatos. *Empirinio tyrimo tikslas – nustatyti darbuotojų kvalifikacijos tobulinimo poveikį organizacijos konkurencingumui.* Tikslui pasiekti keliami tyrimo uždaviniai:

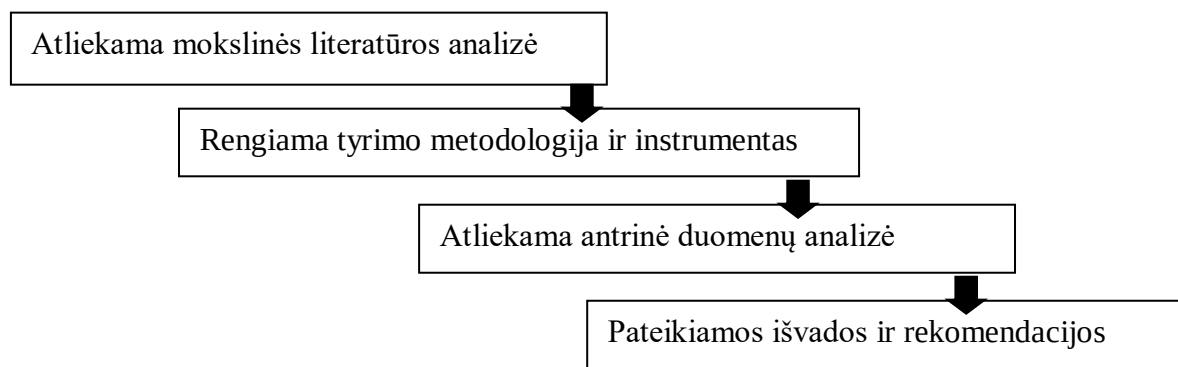
1. Pagrįsti tyrimo metodologiją organizacijos konkurencingumo ir darbuotojų kvalifikacijos tobulinimo užsienyje sąsajoms nustatyti.
2. Parengti tyrimo metodologiją darbuotojų kvalifikacijos tobulinimo organizacijos konkurencingumui tema.
3. Atlikti pirminio tyrimo antrinę kokybinių duomenų analizę.
4. Empiriškai nustatyti darbuotojų kvalifikacijos tobulinimo poveikį organizacijos konkurencingumui.

Tyrimo strategija. Magistro darbe taikoma kokybinio tyrimo strategija, kuri leidžia atskleisti ir paaiškinti dalyvių tarpusavio sąveiką, elgesį esant tam tikroms aplinkybėms ir situacijoms (Poteliūnienė, 2017). Kokybinė prieiga padeda pastebėti ir atskleisti sunkiai pastebimus dalykus (mintis, patirtį, išgyvenimus ir t. t.), todėl gaunami duomenys yra unikalūs ir suteikiantys galimybę į situaciją pažvelgti giliau ir tiksliau. Organizacijos konkurencingumas priklauso nuo darbuotojų, o jų kvalifikacijos tobulinimo procesas susijęs su asmeninėmis nuostatomis, patirtimi, išgyvenimais, todėl, siekiant atskleisti tyrimo objektą, kokybinis tyrimo metodas yra tinkamesnis nei kiekybinis.

Magistro darbe tyrimo duomenys dalijami į dvi dalis: (1) sutelktos diskusijos grupių su mokytojais, (2) sutelktos diskusijos grupių su mokyklos vadovais. Mokytojų diskusijos metu gauti duomenys siejami su kvalifikacijos tobulinimo užsienyje poveikiu darbuotojams ir jų požiūriu į pokyčius, kuriuos lėmė mokymosi užsienyje procesas. Diskusijos su vadovais metu gauti duomenys siejami su organizacijos pokyčiais po darbuotojų kvalifikacijos tobulinimo užsienyje. Vadovų nuomonė atskleidžia organizacijos konkurencingumo bruožus, kurie išryškėja po darbuotojų kvalifikacijos tobulinimo užsienyje.

Tyrimo metodai. Baigiamajame magistro darbe atlikta *antrinė duomenų analizė*. Antriniai duomenys yra surinkti kitų tyrėjų (Crossman, 2019). Šiame darbe naudojami Erasmus+ programos KA1 veiklos poveikio ir rezultatų tvarumo Lietuvos bendrojo ugdymo mokyklose tyrimo duomenys, kurie analizuojami kitu požiūriu, negu tai darė pirminę duomenų analizę atlikę tyrėjai: analizuojamas darbuotojų kvalifikacijos tobulinimo užsienyje poveikis organizacijos konkurencingumui.

Tyrimo etapai. MBD tyrimą sudaro keturi etapai. Jie pateikiami 6-ame paveiksle.



6 pav. Tyrimo eigos etapai

Šaltinis: sudaryta darbo autorės.

Pirmajame magistro darbo rengimo etape buvo atliekama mokslinės literatūros analizė darbuotojų kvalifikacijos tobulinimo organizacijos konkurencingumui tema. Parengus teorinę dalį rengiama tyrimo metodologija, kurioje pristatomi pagrindiniai tyrimo parametrai ir suformuojamas tyrimo instrumentas (žiūrėti 5-ą lentelę), kuriuo remiantis atliekama antrinė duomenų analizė.

Paskutiniame tyrimo etape apibendrinami analizės metu gauti rezultatai ir, remiantis įžvalgomis, pateikiamos išvados bei rekomendacijos.

Tyrimo imtis. Tyrime analizuojami 5-ių sutelktųjų focus grupių diskusijų duomenys. Tyrimo imties charakteristika pateikiama 4-oje lentelėje.

4 lentelė

Sutelktųjų diskusijų grupių imties charakteristika (N=35)

		Respondentų skaičius (N)
Pozicija mokykloje	DIREKTORIUS	12
	MOKYTOJAS	23
Savivaldybė	Panevėžio m.	2
	Panevėžio raj.	3
	Klaipėdos m.	3
	Rokiškio m.	4
	Rokiškio raj.	10
	Šiaulių m.	10
	Vilniaus m.	1
	Šakių raj.	1
	Kauno m.	1
Organizacijos tipas	Gimnazija	19
	Progimnazija	12
	Pagrindinė mokykla	2
	Lopšelis-darželis	1
	Daugiafunkcis centras	1
Iš viso:		35

Šaltinis: sudaryta darbo autorės.

Tyrimo dalyvavo 35 dalyviai. Iš jų didžioji dalis (23) yra mokytojai, kurie tyrimo metu atskleidžia savo patirtį po kvalifikacijos tobulinimo užsienyje. Tyrimo dalyvavę mokytojai ir mokyklų vadovai atstovauja skirtingus miestus visoje Lietuvoje.

Tyrimo etika. Atliekant tyrimą buvo užtikrinama, kad tyrimo metu atskleista informacija išliks konfidenciali ir neturės jokios neigiamos įtakos tyrimo dalyviams. Laikomasi mokslinio sąžiningumo principų: tyrimo pabaigoje pateikiamos išvados yra neiškreiptos ir nepapildomos neišskirtais faktais, remiamasi tik tyrimo metu gautais duomenimis.

Tyrimo ribotumas. Tyrimo rezultatai atskleidžia tik analizuojamų mokyklų situaciją, todėl negali būti pritaikomi kitoms švietimo organizacijoms.

Tyrimo metu analizuojama subjektyvi tyrimo dalyvių nuomonė apie patirtį ir išgyvenimus kvalifikacijos tobulinimo užsienyje metu ir poveikį organizacijai. Tyrimo rezultatai gali būti veikiami subjektyvaus požiūrio, į kurį turi būti atsižvelgiama interpretuojant tyrimo duomenis.

Organizacijos konkurencingumas yra veikiamas daugelio veiksnių. Dėl šios priežasties tyrimo dalyvių nuomonė apie kvalifikacijos tobulinimą užsienyje ir jo poveikį organizacijai gali būti siejami ne tik su kvalifikacijos tobulinimo užsienyje projektais, bet ir kitomis organizacijos veiklomis.

1.2. Tyrimo instrumentas

Tyrimo instrumentas skirtas identifikuoti mokytojų kvalifikacijos tobulinimo užsienyje poveikį organizacijos konkurencingumui. Rengiant tyrimo instrumentą buvo atsižvelgiama į teorinės analizės rezultatus, nusakančius organizacijos konkurencingumo bruožus ir darbuotojų kvalifikacijos tobulinimo poveikį konkurencingumo didinimui. Tyrimo instrumentas pateikiamas 5-oje lentelėje.

Tyrimo instrumentą sudaro dvi antrinės analizės kryptys: darbuotojų kvalifikacijos tobulinimas ir organizacijos konkurencingumas. Atliekant antrinę duomenų analizę pirmiausia analizuojami sutelktųjų diskusijų su mokytojais duomenys, nes besimokančių darbuotojų patirtis bei pasikeitimai po kvalifikacijos tobulinimo užsienyje lemia organizacijos pokyčius. Konkurencingumo bruožams atskleisti naudojami sutelktųjų diskusijų su vadovais duomenys, nes laikomasi nuostatos, kad vadovų pastebėti pokyčiai po darbuotojų kvalifikacijos tobulinimo išryškina pagrindinius organizacijos konkurencingumo bruožus, susiformavusius dėl darbuotojų mokymosi užsienyje.

5 lentelė

Tyrimo instrumento pagrindimas

MBD pagrindiniai konstruktai	Tyrėjų klausimai, atitinkantys MBD teorines nuostatas	Galimos antrinės analizės kryptys	Analizės kryptis pagrindžiantys autoriai
Darbuotojų kvalifikacijos tobulinimas (darbuotojų požiūris)	Ką davė kvalifikacijos tobulinimas užsienyje mokytojams asmeniškai / pamokai / mokyklai / santykiams?	Atsiskleidžiančios asmeninės savybės	Collin, Heijden, Lewis (2012); Falola, Osibanjo, Ojo (2014); Dhar (2015); Lorenz, et al. (2016); Ateskan (2016); Puncreobutr (2016); Benešova, Tupa (2017); Karacay (2018); Karacay (2018).
	Kaip raginate kitus mokytojus įsitraukti? Kaip tai vyko? Kas pasiteisino?	Organizacijos kultūra	Felstead, et al. (2010); Trakšelis (2011); Tseng, Kuo (2013); Cania (2014); Hillyard (2015); Shamin, et al. (2016); Lorenz, et al. (2016); Barfield (2017); Karacay (2018).
	Kaip tai patiria mokiniai? Motyvacija, įsitraukimas, rezultatai?.. Kas buvo naudingiausia ir yra išlikę mokykloje iki dabar?	Efektyvumas	Choudhary (2016); Mustafa, Glavee-Geo, Rice (2017); Kumar, Kumar (2019).
	Kokios naujos praktikos atsirado mokykloje? Pavyzdžiui?.. Ką jūs manote apie šias naujas praktikas? Kuo jos svarbios mokyklai?	Lankstumas	Shamin, et al. (2016); Gorke, et al. (2017); Karacay (2018).
	Kuo/kaip pasikeitė mokymo/ mokymosi organizavimas po mobilumo vizitų? Kaip tai patiria mokiniai? Motyvacija, įsitraukimas, rezultatai?..	Kokybė	Abe (2014); Guerriero (2014).

Lentelės tęsinys 35 psl.

MBD pagrindiniai konstruktai	Tyrėjų klausimai, atitinkantys MBD teorines nuostatas	Galimos antrinės analizės kryptys	Analizės kryptis pagrindžiantys autoriai
Organizacijos konkurencingumas (vadovų požiūris)	Kuo/kaip pasikeitė mokymo/ mokymosi organizavimas po mobilumo vizitų?	Technologijos	Dogan (2016); Cook (2016); Nunes, Pereira, Alves (2017); Slusarczyk (2018).
	Ką davė mokytojams asmeniškai / pamokai / mokyklai / santykiams? Kaip raginate kitus mokytojus įsitraukti? Kaip tai vyko? Kas pasiteisino?	Darbuotojų kvalifikacija	Mulvey, Schramm (2013); Cook (2016); Karacay (2018); Vlados, et al. (2018); Slusarczyk (2018).
	Ką jūs manote apie šias naujas praktikas? Kuo jos svarbios mokyklai?	Efektyvumas	Cook (2016); Benešova, Tupa (2017); Kumar, Kumar (2019).
	Kokios naujos praktikos atsirado mokykloje? Pavyzdžiui?.. Kokios jūsų paramos reikėjo? Kas pasisekė? Ką darytumėte kitaip?	Lankstumas	Tatili, Treska, Mero (2016); Ruthmann, Dillon (2018); Morisse, Prige (2017); Dixon (2018).
	Kaip tai patiria mokiniai? Motyvacija, įsitraukimas, rezultatai...?	Kokybė klientui	Kirillov, et al. (2016); Kools, Stoll (2016); Vu, Dong (2019); Srivastava, Tiwari (2019).
	Kaip Erasmus+ prisideda prie jūsų personalo vystymo politikos įgyvendinimo? Kaip mokytojų mokymasis užsienyje keičia mokinių požiūrį/vertybes?	Tarptautiškumas	Egekvist, Lyngdorf, Du (2017); Anastasdiades (2017); Sahlin, Styf (2019); Dubinsky (2019).
	Kokių sprendimų reikėjo imtis, kad rezultatai įsitvirtintų mokykloje? Kas pavyko? Kas nelabai? Ką patartumėte kitų mokyklų direktoriams, kad projekto rezultatai duotų ilgalaikį poveikį mokyklai?	Įvaizdis	Valuckienė, Damkuvienė, Balčiūnas (2016); Jukic (2017).

Šaltinis: sudaryta darbo autorės.

III. DARBUOTOJŲ KVALIFIKACIJOS TOBULINIMO ORGANIZACIJOS KONKURENCINGUMUI TYRIMO REZULTATAI

3.1. Kvalifikacijos tobulinimo užsienyje poveikis darbuotojams: mokytojų sutelktųjų diskusijų grupių analizės rezultatai

Pirminio tyrimo metu buvo siekiama išsiaiškinti, ką kvalifikacijos tobulinimas užsienyje davė mokytojams. Atliekant antrinę duomenų analizę buvo ieškoma darbuotojų pastebimų ir aiškiai įvardijamų elementų, kaip jie pasikeitė ir kaip tobulėjo kvalifikaciją keldami užsienyje.

Atlikus sutelktųjų diskusijų grupių antrinę duomenų analizę buvo išskirtos dvi kategorijos: *asmeniniai pokyčiai* ir *profesinis tobulėjimas*. Asmeninių pokyčių kategorijos turinys atskleidžiamas penkiomis subkategorijomis: *pasitikėjimu savimi, kūrybiškumu, laisvumu, lyderyste ir drąsa*. Kategorija *profesinis tobulėjimas* atskleidžiama keturiomis subkategorijomis: *savivertės didėjimu, naujais darbo metodais, užsienio kalba ir technologijomis*.

Iš sutelktųjų diskusijų grupių dalyvių komentarų pastebima, kad kvalifikacijos tobulinimas užsienyje keičia darbuotojo asmenybę. Mokymasis užsienyje kelia daug iššūkių, todėl išdrįsęs išvykti darbuotojas grįžta pasitikintis savimi: „<...> *jautiesi grįžęs toks nu pakelta galva* <...>“. Pasitikėjimas savimi formuojasi ne tik dėl išėjimo iš komforto zonos, bet ir dėl naujos aplinkos, platėjančios pasaulėžiūros ir suvokimo. Vienas iš tyrimo dalyvių teigia: „*Pasimokėme pagrindinio dalyko iš europiečių – pasitikėjimo savim*“.

Išvykęs darbuotojas pasisemia naujų idėjų, kurių įgyvendinimas priklauso nuo jo gebėjimo integruoti jas savo darbo aplinkoje. Vienas iš tyrimo dalyvių teigia: „*Ir mes, parsivežę visų šitų idėjų, mes iš tikrųjų pradėjom galvoti, o kaipgi padaryti, kad tai būtų visuotina*“. Naujos idėjos provokuoja jas pritaikyti, todėl po kvalifikacijos tobulinimo užsienyje darbuotojas tampa kūrybiškesnis: „<...> *čia irgi mūsų didžiulis pasiekimas yra, kad kiekviena ta diena yra paremta tam tikros savanorystės ir kūrybiškumo pagrindu*“.

Kūrybiškumas neatsiejamas nuo darbuotojo noro veikti ir keistis. Taip vienas iš tyrimo dalyvių atsiliepia apie kolegą: „<...> *grįžta iš kursų „užsiturbinęs“ ir sugalvoja kažkokių tai tų veiklų*“. Kvalifikacijos tobulinimas užsienyje tampa papildoma motyvacija, o gerėjantys asmeniniai ir visos organizacijos rezultatai suteikia naujos drąsos imtis tolesnių veiksmų: „*O pas mus tas, ir tas labai gerai, kad mes ir kai pradėjom va taip va išdrįsti, kad mes tą sugalvojom ir gerai, čia ne kažkokia ne nesąmonė*“.

Vienas iš tyrimo dalyvių teigia, kad kvalifikacijos tobulinimas užsienyje padėjo atsiskleisti lyderio gebėjimams: „*Tie, man tas vizitas davė tokį kaip ir postūmį į lyderystę. Asmeninį postūmį. Ir pasidariau labai aktyvi lyderė mokykloj*“. Šiuos asmeninius pokyčius galima sieti su augančia motyvacija ir pasitikėjimu savimi, kuris padeda mokytojui nebijoti atsiskleisti ir norėti keistis: „*Na,*

ko gero, kiekvieno išvyka eina į žmogų, išlaisvina, ir kuo daugiau pamatai, tuo daugiau dar norėtum pamatyti“.

Asmenybės pokyčiai labai stipriai susiję su profesine sėkme, o vienas iš būdų sužinoti, kaip sekasi – palyginimas. Vienas iš tyrimo dalyvių teigia: „<...> tiesiog pasitikrinimų, kad mes labai gerai dirbam. Tas yra labai svarbu, nueini su kažkokiu tarsi nelietuvišku pokalbiu, pasižiūri, kad mes vos ne jie kitose srityse kur kas labiau pažengę“. Teigiama savistaba padeda kelti savivertę, todėl mokytojas, grįžęs iš kursų užsienyje, tampa stipresnis ne tik kaip asmenybė, bet ir kaip savo srities profesionalas: „Tai yra, pakyla mokytojo savivertė, kaip jūs pati ir minėjote, pasitikriname, pasižiūrime, kaip dirba, kad mes tikrai dirbam ne ką blogiau <...>“.

Kvalifikacijos tobulinimas užsienyje ir pažintis su kita švietimo sistema mokytojams padeda pamatyti naujas mokymo galimybes: „<...> bet mes ir kitokius [metodus] pamatom, ir tuos pritaikom pas save“. Vadinas, mokytojas tampa kur kas lankstesnis, nes asmenybės pokyčiai, įgytos žinios ir pasikeitęs suvokimas skatina veikti, o gerėjantys mokinių rezultatai įrodo, kad pokyčiai nėra tokie baisūs ir gali būti labai naudingi: „Todėl, kad iš viso to išsivystė daugybė naujausių veiklų, kurios dabar yra mums kaip ir praktiškai įprastos“.

Vienas iš tyrimo dalyvių teigia: „Pas juos taip pažengę technologijos <...>“, todėl galima teigti, kad mokymasis užsienyje padeda mokytojui pažinti technologinės pažangos galimybes. Technologijos padeda efektyviau perteikti informaciją, sudominti mokinius, todėl suvokimas, kaip galima jas integruoti, padeda kurti įdomų ir šiuolaikišką mokymosi procesą: „Nu tai vis tiek grįžti, parsiveži daugybę idėjų, kaip konstruoti, lipdyti tuos robotus, kaip pritaikyti, programuoti ir taip toliau“.

Kiti kategorijas ir subkategorijas iliustruojantys dalyvių komentarai pateikiami 6-oje lentelėje.

6 lentelė

Darbuotojo asmeninio lygmens pokyčiai po kvalifikacijos tobulinimo užsienyje

Kategorija	Subkategorija	Tiriamųjų teiginiai
Asmeniniai pokyčiai	Pasitikėjimas savimi	„<...> nu toks jautiesi grįžęs toks nu pakelta galva, viskas tvarkoj, reiškia, viskas gerai čia su ta švietimo sistema ir su pačiais mokytojais.“ „Gal iš esmės, pavyzdžiui, tų projektų ten, žinot, ką mes pasimokėme pagrindinio dalyko iš europiečių – pasitikėjimo savim.“
	Kūrybiškumas	„Mes esam labai labai visi kūrybiški.“ „Ir mes, parsivežę visų šitų idėjų, mes iš tikrųjų pradėjom galvoti: o kaipgi padaryti, kad tai būtų visuotina? Ir kai jau pradėjom daryti, sakykim, kad ir tas dienas kažkokio netradicinio ugdymo, tai vat vėlgi tos visos idėjos – jos virto tokiais dalykais <...>.“ „Aš manau, kad čia irgi mūsų didžiulis pasiekimas yra, kad kiekviena ta diena yra paremta tam tikros savanorystės ir kūrybiškumo pagrindu.“ „Nes mes patys irgi suprantam, kad vien tik tai tas akademinis ugdymas tikrai nuobodus, nebešiuolaikiškas ir jis mums nebetinka.“ „<...> daugiau vyresnių žmonių, tai, sakykim, tikrai jiems yra labai sunku priimt tą naują informaciją ir kitas dalykas – tas, kad pas mus toks yra: „Ką čia, kaimely, mus išmokins dar“. Ir, skaitykim, vat kaip jūs sakėt, irgi grįžta iš kursų „užsiturbinę“ ir sugalvoja kažkokių tai tų veiklų.“

6-os lentelės tęsinys 38 psl.

Kategorija	Subkategorija	Tiriamųjų teiginiai
Asmeniniai pokyčiai	Laisvumas	„Na, ko gero, kiekvieno išvyka eina į žmogų, išlaisvina, ir kuo daugiau pamatai, tuo daugiau dar norėtum pamatyti.“
	Lyderystė	„Tie man, tas vizitas davė tokį kaip ir postūmį į lyderystę. Asmeninį postūmį. Ir pasidariau labai aktyvi lyderė mokykloj.“ „<...> pačių projektų inicijavimas bet kokių atveju, ta lyderystė – jinai vat atsiradus, inicijavus paskui skleidžiasi.“
	Drąsa	„O pas mus tas, ir tas labai gerai, kad mes ir kai pradėjom va taip va išdrįsti, kad mes tą sugalvojom ir gerai, čia ne kažkokia ne nesąmonė“.
Profesinis tobulėjimas	Savivertės didėjimas	„Iš tikrųjų, kaip čia kolegė sakėte, nesame mes čia tokie visai jau taip. Žodžiu, judame patys, esame įdomūs pasauliui ir galvoju, kad nu vis tikrai didžiulės galimybės daromos mūsų projektų ir reikia jas išnaudoti.“ „Tai yra pakyla mokytojo savivertė, kaip jūs pati ir minėjote, pasitikriname, pasižiūrime, kaip dirba, kad mes tikrai dirbam ne ką blogiau <...>.“ „<...> tiesiog pasitikrinimų, kad mes labai gerai dirbam. Tas yra labai svarbu: nueini su kažkokiu tarsi nelietuvišku pokalbiu, pasižiūri, kad mes vos ne jie kitose srityse kur kas labiau pažengę.“ „Bet tiesiog kai tu pamatai, kad ir kitas daro [taip pat], ir tikrai duoda tiktais plusų.“ „Ir metodų, kiek mačiau, tai aš galiu sakyti, taip, mes darom iš tikrųjų viską taip pat darom [darom] <...>.“
	Nauji darbo metodai	„<...> bet mes ir kitokius [metodus] pamatom, ir tuos pritaikom pas save, atrodo, tie žaidimai kažką tokio daro ir mes [bandom].“ „Todėl, kad iš viso to išsivystė daugybė naujausių veiklų, kurios dabar yra mums kaip ir praktiškai įprastos. Tai buvo, tas projektas buvo toks savotiškas stimulus išeiti iš tų įprastų mokyklos erdvių ir tai sutapo dar su tokiu dalyku, kaip su reikalavimu, įvestu Švietimo ministerijos, kad dalis pamokų turi būti vedama kitose erdvėse.“ „Kad vaikai, vėlgi tas mokymasis vyktų per kitokį metodą.“
	Užsienio kalba	„Ir būtent dėl to, kad mūsų anglų kalba tikrai pagerėjo ženkliai, jinai buvo, bet bijojom kalbėti [prieš išvykstant] <...>.“ „<...> bet nepabijojo to iššūkio [kalbos barjerų], savarankiškai kažkiek mokėsi kalbą ir važiavo į kursus“.
	Technologijos	„Pas juos taip pažengę technologijos ir darbas su interaktyvia lenta, kadangi aš pati turiu tą lentą ir tas darbas kaip būtų su dokumentų kamera. Tai, o ką aš parsivežiau, aš, ją turėdama, aš tiek nebuvo išnaudojus.“ „Nu tai vis tiek grįžti, parsiveži daugybę idėjų, kaip konstruoti, lipdyti tuos robotus, kaip pritaikyti, programuoti ir taip toliau.“ „Aš irgi parvažiavus iškart nuėjau pas direktorių ir pasakiau: man reikia dokumentų kameros.“ „Tai irgi labai tos informacinės technologijos pas mane atsirado daug daugiau, žymiai daugiau.“ „Ir vat ta nuostata, ir kad reikia taikyti kiekvienoje pamokoje kažką tai skaitmeninių priemonių, tikrai atsivežėm mes iš Suomijos.“ „Tų pačių vat informacinių technologijų tikrai yra daugiau naudojama, diegiama.“

Šaltinis: sudaryta darbo autorės.

Apibendrinant mokytojų sutelktosios diskusijos rezultatus galima teigti, kad kvalifikacijos tobulinimas užsienyje keičia darbuotoją. Mokytojai tampa stipresni, nes kitos kultūros matymas ir gyvenimas joje padeda priimti ne tik žinias, bet ir emocijas, kurios kuria pasitikintį savimi mokytoją. Gautos žinios ir patirtis užsienyje suteikia jiems naujų profesinių žinių, todėl po kvalifikacijos tobulinimo užsienyje darbuotojas tampa lankstesnis, kūrybiškesnis ir norintis veikti.

Asmeniniai mokytojo pokyčiai po kvalifikacijos tobulinimo labai svarbūs organizacijos konkurencingumui didinti. Atlikta antrinė duomenų analizė patvirtina teorinę nuostatą, kad kvalifikacijos tobulinimas padeda atsiskleisti asmeninėms savybėms, kurios padeda užtikrinti

geresnius veiklos rezultatus, mažina pokyčių baimę ir didina norą veikti. Tokie darbuotojo pokyčiai reikalingi šių dienų organizacijai, kuri siekia būti konkurencinga (žr. p. 16).

Pirminio tyrimo metu buvo aiškinamasi, kaip mokytojai buvo skatinami išvykti mokytis, kaip buvo užtikrinamas įsitraukimas ir kas pasiteisino. Kadangi teorinėje dalyje atskleidžiama vadovo vaidmens svarba, atliekant antrinę duomenų analizę buvo ieškoma mokytojų komentarų apie vadovo įsitraukimą ir dalyvavimą skatinant ir palaikant mokytojų kvalifikacijos tobulinimą užsienyje.

Atlikus sutelktųjų diskusijų grupių antrinę duomenų analizę buvo išskirta viena – *vadovų nuostatų* – kategorija. Vadovo nuostatų kategorijos turinys atskleidžiamas trimis subkategorijomis: *iniciatyva, požiūriu ir pagalba*.

Iš sutelktųjų diskusijų grupių dalyvių pasisakymų turinio analizės rezultatų akivaizdu, kad vadovo palaikymas darbuotojams, kurie vyksta kvalifikaciją kelti į užsienį, yra labai svarbus. Pirmiausia, diskusijos dalyvių nuomone, didelę reikšmę turi vadovo požiūris į kvalifikacijos tobulinimo procesą. Užsidegęs vadovas, kaip teigia vienas iš tyrimo dalyvių, užveda kolektyvą ir įgalina darbuotojus nebijoti keistis: „<...> *direktorius* <...> *buvo tokia nuostata, kad imam ir darom, ir darom ne šiaip sau* <...>“. Vadovas, palaikydamas mokytojus, padeda jiems išeiti iš savo komfortos zonos, todėl mokytojai, jaučiantys palaikymą, tampa stipresni.

Vadovo požiūris padeda didinti darbuotojo norą veikti. Vienas iš tyrimo dalyvių teigia, kad abėjingumas kuria priešingus rezultatus: „*Mes laukiam, direktorius laukia, kol pats mokytojas ateina ir paprašo: aš noriu to ir ano.*“ Tai reiškia, kad entuziazmo nerodantis vadovas nemotyvuoja kolektyvo, todėl kvalifikacijos tobulinimas lieka tik paties mokytojo iniciatyva, kuri neapima organizacijos pokyčių. Tokia situacija stabdo tobulėjimą, nes darbuotojai vengia pokyčių, o nesulaukę tinkamo paskatinimo ir pagalbos renkasi buvimą jau gerai pažįstamoje ir jiems patogioje aplinkoje, kuri neigiamai veikia mokyklos konkurencingumą.

Teigiamas darbuotojų požiūris į kvalifikacijos tobulinimą užsienyje ir užsidegimas veikti grįžus tiesiogiai susijęs su vadovo iniciatyva. Tyrimo dalyviai pabrėžia, kad vadovo iniciatyva padeda įsitvirtinti naujovėms: „*Direktorius pasiūlė integruotas pamokas padaryti.*“ Vadovas rodo pavyzdį mokytojams, o paskatinimas ir teisingas pavyzdys kuria kitokią sistemą, kurioje, kaip teigia vienas iš tyrimo dalyvių, „*ir labai direktorius lankstų mokymą, tokį lankstų organizavimą organizuoja*“. Tai svarbu organizacijai, nes geras pavyzdys skatina veikti, o visa organizacija tobulėja ir mėgaujasi pačiu tobulėjimo procesu.

Sutelktųjų diskusijų grupių dalyvių nuomonė patvirtina teorinę nuostatą (žr. p. 18), kad vadovo pagalba reikalinga ne tik inicijuojant kvalifikacijos tobulinimo procesą, bet ir užtikrinant pokyčius mokytojams grįžus iš užsienio.

Vienas iš tyrimo dalyvių pabrėžia vadybinius aspektus: „*Palaikymas tas, kad būtų organizavimas, tada – kad kaip ta organizacija, kuri tau padėtų įvykdyti tą, ką tu sumanai.*“ Organizavimas gali būti siejamas su galimybių ir resursų numatymu. Jie yra reikalingi mokytojui siekiant pokyčių. Vadovas, sukurdamas galimybes mokytojams veikti, užtikrina ir palaikymą: „*Bet, kad iš vadovo gavo tokį palaikymą ir kitus įtraukia mokytojus, tai čia dar labai daug administracijos.*“ Jaučiamas vadovo palaikymas suteikia mokytojams drąsos imtis iniciatyvos, bandyti taikyti naujus darbo metodus ir įsitraukti į pokyčius. Šiais bruožais pasižymi konkurencinga šių dienų organizacija.

Kiti kategoriją ir subkategorijas iliustruojantys dalyvių teiginiai pateikiami 7-oje lentelėje.

7 lentelė

Vadovo vaidmuo užtikrinant kvalifikacijos tobulinimą užsienyje

Kategorija	Subkategorija	Tiriamųjų teiginiai
Vadovo nuostatos	Požiūris	„Taip taip, tai yra direktoriaus, tai yra administracijos buvo tokia nuostata, kad imam ir darom, ir darom ne šiaip sau <...>.“ „Ir turbūt tai sutapo su dar vienu: pas mus, va, mokykloje keitėsi vadovas ir atėjo iš tikrųjų tas vadovas, kuris atėjo su tom idėjom. Imkit, darykit, eikim į kitas erdves, nu kažką keiskim.“ „<...> pas mus keičiasi, sakykim, jau mokykloj ir valdžia, ir atėjo žmogus, kuris atėjo su tom pačiom idėjom, su tom pačiom mintim, kažkokiom labai panašiom. Ir kuris labai pritarė, ir labai patikėjo mumis, ir kuris mus pastūmė, stumtelėjo į priekį.“ „Mes laukiam, direktorius laukia, kol pats mokytojas ateina ir paprašo: aš noriu to ir ano.“
	Iniciatyva	„Direktorius pasiūlė integruotas pamokas padaryti.“ „Pasiūlė vėlgi direktorius, sako: darom integruotas pamokas papildomai pirmokam.“ „Ir labai direktorius lankstų mokymą, tokį lankstų organizavimą organizuoja.“
	Pagalba	„Ir tas palaikymas visomis pakopomis: administracijos palaikymas, kolegų palaikymas, matymas, kad mokiniams tinka tai vat visa tai.“ „Aišku, vadovai taip pat labai svarbu, nes būna ir taip, kad jeigu nepalaiko tos minties ir gali gyventi su ta idėja.“ „Pirmas dalykas – administracijos turbūt palaikymas <...>.“ „Bet kad iš vadovo gavo tokį palaikymą ir kitus įtraukia mokytojus, tai čia dar labai daug administracijos.“ „Palaikymas tas, kad būtų organizavimas, tada – kad kaip ta organizacija, kuri tau padėtų įvykdyti tą, ką tu sumanai.“

Šaltinis: sudaryta darbo autorės.

Apibendrinant mokytojų sutelktosios diskusijos rezultatus galima teigti, kad vadovas ir jo veikla daro labai didelę įtaką kvalifikacijos tobulinimo užsienyje procesui ir rezultatams po jo. Vadovo palaikomi ir skatinami darbuotojai išvyksta mokytis, o grįžę naudojami vadovo suteikiamomis galimybėmis ir drąsiai taiko įgytas žinias ir gebėjimus. Vadovo įsitraukimas, atsidavimas ir iniciatyva yra svarbūs darbuotojams ir organizacijai, nes vadovo skatinami ir palaikomi pokyčiai didina organizacijos lankstumą (organizacijos konkurencingumo bruožai pateikiami 1-ame pav., p. 16).

Pirminio tyrimo metu buvo aiškinamasi, kaip, mokytojų požiūriu, kvalifikacijos tobulinimas užsienyje įtvirtinamas mokykloje ir kas padeda šiam procesui nenutrūkti. Atliekant antrinę duomenų analizę buvo ieškoma, kuo, mokytojų nuomone, pasikeitė organizacija po kvalifikacijos tobulinimo užsienyje.

Atlikus sutelktųjų diskusijų grupių antrinę duomenų analizę buvo išskirta viena kategorija – *veikimas kartu*. Veikimo kartu kategorijos turinys atskleidžiamas keturiomis subkategorijomis: *bendravimas, skatinimas, mokymasis iš kitų darbo vietoje ir komanda*.

Iš sutelktųjų diskusijų grupių dalyvių teiginių turinio atliekant turinio analizę nustatyta, kad kvalifikacijos tobulinimas užsienyje vienija kolektyvą ir skatina organizacijos narius veikti kartu. Labai svarbiu organizacijos pokyčiu tampa bendravimas, kurio metu darbuotojai vienas iš kito gauna ne tik žinių, pavyzdžiui, naujus darbo metodus, bet ir perima vienas kito emocijas: „*Mes norime dalintis, mes norime kitą išgirsti.*“ Tokia komunikacija kuria glaudesnę tarpusavio ryšį, dėl kurio stiprinama organizacijos kultūra – konkurencingumo bruožas (organizacijos konkurencingumo bruožai pateikiami 1-ame pav.).

Išvykti mokytis svetur negali visi darbuotojai, tačiau patirtis, įgyta užsienyje, mokykloje įsitvirtina mokytojams bendraujant ir mokantis vieniems iš kitų: „*Tai į projektą aš nevažinau, tiesiog perėmiau patirtį kolegų.*“ Toks mokymasis ir žinių dalijimasis kuria visiškai naujus darbo metodus, nes kiekvienas mokytojas naujoves papildo savo idėjomis: „*Jeigu tu parsiveži ir pradėsi taikyti, tada ir dar kolegoms parodai, kaip tai galima daryti, tai dar vyniojasi ir pavirsta kažkokiais didesniais ir platesniais dalykais.*“ Perimta geroji kolegų praktika yra vienas iš mokytojo profesinio tobulėjimo būdų (žr. 4 pav.), leidžiantis tobulėti darbuotojams ir organizacijai.

Kvalifikacijos tobulinimas užsienyje ir ten įgytos patirties perdavimas kitiems organizacijos nariams kuria bendradarbiaujančias komandas. Kaip teigia vienas iš tyrimo dalyvių, „*jau mes, būdami ten, jų komanda pradėjo kažkaip visi burtis: va, darykim tą, darykim aną*“. Pats buvimas užsienyje skatina padėti vienas kitam, tačiau svarbiausiu aspektu tampa darbuotojo noras grįžus tęsti veiklą ir padėti kolegoms perimti geriausią patirtį: „*Vieni kitus pastiprina, vieni „pamaitina“ tom idėjom ir tada „o ką darom toliau?“, ir darom toliau, ir projektas nesibaigia su ta data, kada jis pasibaigia.*“

Stiprus darbuotojų ryšys keičia mokyklą, todėl kvalifikacijos tobulinimas užsienyje ir darbuotojų santykiai po jo, drąsa ir noras dirbti kartu yra svarbiausi visą organizaciją stiprinantys veiksniai: „*<...> tas organizacinis bendravimas pasikeitė ir, sakykim, bendradarbiavimas tarp mokytojų drąsesnis pasidarė.*“. Stipri komanda pasiekia geriausius veiklos rezultatus, todėl darbuotojų veikimas kartu, noras dalintis, padėti vienas kitam kuria komandą: „*Mes turbūt dabar jaučiamės pakankamai tvirtai kartu.*“ Tai lemia organizacijos kultūros gerėjimą ir stiprinimą, kuriuo pasižymi konkurencinga šių dienų organizacija.

Kiti kategoriją ir subkategorijas iliustruojantys dalyvių teiginiai pateikiami 8-oje lentelėje.

Mokytojų pastebimi organizacijos pokyčiai grįžus iš kvalifikacijos tobulinimo užsienyje

Kategorija	Subkategorija	Tiriamųjų teiginiai
Veikimas kartu	Bendravimas	„Tarpusavio bendradarbiavimas turbūt pats tikriausias dalykas.“ „Tiesiog kolektyvo yra tokia, toks mikroklimatas, kad mes norime dalintis, mes norime kitą išgirsti, mes norime ne tik tai save parodyti, bet ir norime, kad kitas gerai tą patį darytų, ką aš.“ „Du dalykai, du aspektai liko: tas organizacinis bendravimas pasikeitė ir, sakykim, bendradarbiavimas tarp mokytojų drąsesnis pasidarė.“
	Skatinimas	„Aš kalbinu mokytojus, kas nori tobulėti, klausiu. Jeigu yra norinčių tobulėti, ir tada siūlau temą ir kas nori tobulėti šita tema.“
	Mokymasis iš kitų darbo vietoje	„Tai į projektą aš nevažiavau, tiesiog perėmiau patirtį kolegų.“ „[Sėkmę lemia] žmonės, kurie, kad ir nebuvo, nevažiavo, sakykim, į kursus, bet jie geranoriškai perėmė tai, ką tu perdavei, tai va čia turbūt.“ „<...> kai mes grįžom, šalia tikrai buvo kolegų, kurie labai geranoriškai tą patirtį iš mūsų perėmė.“ „Jeigu tu parsiveži ir pradedi taikyti, tada ir dar kolegom parodai, kaip tai galima daryti, tai dar vyniojasi ir pavirsta kažkokiais didesniais ir platesniais dalykais.“
	Komanda	„Komandą darėmės po šito <...>“. „<...> tas organizacinis bendravimas pasikeitė ir, sakykim, bendradarbiavimas tarp mokytojų drąsesnis pasidarė.“ „<...> o ir tada atsirado iš tikrųjų komanda.“ „Jau mes, būdami ten, jų komanda pradėjo kažkaip visi burtis, va, darykim tą, darykim aną.“ „Bet tikrai atsirado tokia žmonių komanda, kuri perėmė tai, ką mes parsivežėm <...>“. „<...> greičiausiai tai tos bendraminčių ta komanda vieni kitus pastiprina, vieni pamaitina tom idėjom ir tada „o ką darom toliau?“, ir darom toliau, ir projektas nesibaigia su ta data, kada jis pasibaigia.“ „Ir galvoju, kad mes turbūt dabar jaučiamės pakankamai tvirtai kartu <...>“.

Šaltinis: sudaryta darbo autorės.

Apibendrinant galima teigti, kad kvalifikacijos tobulinimas užsienyje keičia organizaciją. Nauja darbuotojų patirtis, išgyventos emocijos ir noras dalytis po mokymosi užsienyje įgytomis žiniomis stiprina tarpusavio santykius, bendravimą ir norą veikti ne tik individualiai, bet ir komandoje. Tai stiprina organizacijos kultūrą, padeda užtikrinti aukštesnę kokybę ir efektyvumą – didina organizacijos konkurencingumą.

Pirminio tyrimo metu buvo aiškinamasi, kokios naujos praktikos buvo pritaikytos iš užsienio ir kaip naujus dalykus jaučia mokiniai. Atliekant antrinę duomenų analizę buvo ieškoma mokytojų įžvelgiamų ugdymo sistemos pokyčių, kuriuos lėmė kvalifikacijos tobulinimas užsienyje.

Atlikus mokytojų sutelktųjų diskusijų grupių antrinę duomenų analizę buvo išskirtos dvi kategorijos: *ugdymo procesas* ir *darbas su kitais*. Ugdymo proceso kategorijos turinys atskleidžiamas penkiomis subkategorijomis: *bendravimo su mokiniu*, *tempo*, *naujų metodų*, *naujos aplinkos* ir *kitų ugdymo priemonių*. Darbo su kitais kategorijos turinys atskleidžiamas dviem subkategorijomis: *tėvų* ir *kitų organizacijų*.

Kvalifikacijos tobulinimas užsienyje kuria naują ugdymo kokybę. Mokytojai, grįžę po kvalifikacijos tobulinimo užsienyje, tampa atviresni, drąsesni ir lankstesni, todėl keičiasi jų bendravimas su mokiniais: „*Ir tas, kaip minėjau, būtent, na, požiūris, bendravimas su mokiniais toksai keitėsi <...>.*“ Vienas iš tyrimo dalyvių atskleidžia užmezgamą mokytojo ir mokinio ryšį: „*<...> aš galiu su jais pasikalbėti, tarkime, kas čia buvo gerai, kas jums patiko, va, tarkime, va tada, ką, kokie plusai, jie patys juo gali tikrai visiškai įvardinti, kas patiko čia, o kas buvo blogai <...>.*“ Ryšys leidžia mokytojui atpažinti mokinio poreikius, prisitaikyti prie jų, todėl po kvalifikacijos tobulinimo užsienyje mokytojas tampa lankstus, geba su mokiniu kurti gražius ir motyvuojančius santykius.

Po kvalifikacijos tobulinimo užsienyje mokytojai į savo veiklą įtraukia naujus darbo metodus, kurie kuria kitokią pamoką: „*Tu pats elementariai renkiesi visai kitus dalykus savo dalyko turiniui išdėstyti, net pats to nežinodamas.*“ Nauji metodai atsiskleidžia naujomis veiklomis, netradicinio ugdymo dienomis ir kita veikla. Ši veikla reikalauja kitokio požiūrio. Kaip teigia vienas iš tyrimo dalyvių, „*<...> ir nereikia taip rimtai žiūrėti į dalykus, galima to paties rezultato pasiekti ir kitais metodais*“. Galima pastebėti, kad kitokia pamoka atitinka šių laikų pasaulio poreikius švietimo sistemai, kurioje suteikiamos galimybės ir skatinamas kitoks mąstymas (žr. p. 19).

Atsiskleidžiantis mokytojų kūrybiškumas ir idėjos iš užsienio leidžia pamatyti daugiau galimybių kokybės užtikrinimui. Viena iš tyrimo dalyvių teigia: „*Ir iš tikrųjų mes supratom grįžusios, kad mes galim puikiausiai išnaudoti šitą aplinką, kurią turim. Ir mes labai labai sėkmingai, kaip sakant, naudojame.*“ Aplinka daro didelę įtaką mokiniams, todėl įvairių ir skirtingų aplinkų panaudojimas tampa geresnio žinių įsisavinimo, patirtinio mokymosi elementu: „*Tikslas to projekto tai buvo iš tikrųjų išmokyti pamokas organizuoti kažkur kitokiose erdvėse, kažkaip įdomiau, kažkaip netradiciškai, ir mūsų gimnazijos atveju aš galvoju, kad tas projektas pasiteisino su kaupu <...>.*“ Vadinasi, kuriamos galimybės ir patirtinio mokymosi skatinimas padeda kurti konkurencingą mokyklą ateičiai.

Iš sutelktųjų diskusijų grupių dalyvių komentarų turinio matoma, kad kvalifikacijos tobulinimas užsienyje padeda keisti kasdienybę mokykloje. Įvairi veikla, tokia kaip stalo žaidimai, turnyrai, naktys mokykloje, tampa neatsiejama ugdymo ir mokinių pokyčių dalimi. Kaip teigia vienas iš tyrimo dalyvių, tai „*nuostabūs dalykai*“. Popamokinės veiklos skatina bendravimą ir kitokį, dažnai žaidybinį, mokymosi procesą, kuris padeda įtraukti, sudominti mokinius ir kitaip pasiekti geriausių rezultatų: „*Vaiko kompetencijos yra ugdomos ne tik pamokoje, ne tik neformaliojoje veikloje, bet yra ta dėmė, tam tikras ryšys.*“

Mokantis užsienyje keičiasi mokytojo požiūris, todėl į mokymosi procesą yra įtraukiami aplinkiniai. Vienas iš tyrimo dalyvių teigia: „*Viskas išsivystė netgi iki to, kad pamokos vyksta ne tik mokiniams, bet netgi pamokos tėvams. Mes ir tėvams vedam pamokas, panašias, tokias kaip ir mokiniams, kad jie susipažintų, kad jie žinotų, kaip dirbama gimnazijoje, kokius naujus dalykus*

vaikai gauna, kokie nauji akcentai yra dedami <...>.“ Vadinasi, kvalifikacijos tobulinimas užsienyje suteikia drąsos, kuri leidžia įtraukti tėvus, mokyti juos ir skleisti iš užsienio parsivežtas idėjas. Tokiu būdu mokykla tampa atviresnė, kuria stiprius ryšius, o tai svarbu siekiant organizacijos konkurencingumo.

Kvalifikacijos tobulinimas užsienyje ir mokytojų pokyčiai po jo skatina platesnį bendradarbiavimą. Vienas iš tyrimo dalyvių teigia: „<...> ir ten [užsienyje] pirmiausia labai daug kalbėjom apie tai, kaip galima bendradarbiauti su įstaigomis, su partneriais, kurie yra šalia, kurie yra aplink mus.“ Reiškia, mokymasis užsienyje padeda pamatyti, kaip mokytis galima ne tik mokykloje, perteikiant teorines žinias, todėl mokymosi procesas tampa lankstus, patirtinis ir kur kas įdomesnis: „<...> visos institucijos, kurios yra šalia, jos yra panaudojamos ugdymo tikslams.“

Kiti kategoriją ir subkategorijas iliustruojantys dalyvių pasisakymai pateikiami 9-oje lentelėje.

9 lentelė

Kvalifikacijos tobulinimo užsienyje poveikis mokymo kokybei

Kategorija	Subkategorija	Tiriamųjų teiginiai
Ugdymo procesas	Bendravimas su mokiniu	„Koks įspūdis, kad nėra tempo, prisitaikoma iš tiesų prie kiekvieno mokinio.“ „Ir tas, kaip minėjau, būtent, na, požiūris, bendravimas su mokiniais toksai keitėsi <...>.“ „<...> kadangi jo, mes dirbam su vyresniukais, aš galiu su jais pasikalbėti, tarkime, kas čia buvo gerai, kas jums patiko, va, tarkime, va tada, ką, kokie plusai, jie patys juos gali tikrai visiškai įvardinti, kas patiko čia, o kas buvo blogai <...>.“
	Tempas	„Ir nu kažkaip tai tenka derintis, va tas tai tempas nukenčia, galbūt kokybė, apskritai, kiekvienam atskirai paėmus, taip, bet jie gauna tai, ką nori, ir jie dirba, jie žino, kad patys pasirinko.“ „O, iš tiesų, niekur nebėgu ir jau geriau kelis kartus pasižiūrėt, prieit, ir ar yra nauda iš to, kad parašysi 2, kad nepadarė? Ar jis kartos ir padarys kelis kartus, kol vis vien jau kažkas gausis.“
	Nauji metodai	„Tu pats elementariai renkiesi visai kitus dalykus savo dalyko turiniui išdėstyti, net pats to nežinodamas.“ „Pamoka kitaip ir tie žodžiai, ta pamoka kitaip, jie mūsų gimnazijoje yra gyvi, tikri ir mes dabar dažnai juos vartojame kalbėdami apie kitokius ugdymo metodus, apie ugdymo dienas.“ „Ir kai jau pradėjom daryti, sakykim, kad ir tas dienas kažkokio netradicinio ugdymo, tai vat vėlgi tos visos idėjos – jos virto tokiais dalykais, pavyzdžiui, kaip orientacinė diena <...>. Tai virto stovyklomis.“ „Tai mes turim pamoką anglų kalba, jie visus eksponatus apžiūri klausydamiesi įrašo anglų kalba.“
	Naujos aplinkos	„Ir tai, ką mes, vienas iš tokių rezultatų buvo įkurti aplinką vaikams, kitokią aplinką, ne su suolais, ne su lenta. Malonią, jaukią aplinką.“ „Tikslas to projekto tai buvo iš tikrųjų išmokyti pamokas organizuoti kažkur kitokiose erdvėse, kažkaip įdomiau, kažkaip netradiciškai, ir mūsų gimnazijos atveju aš galvoju, kad tas projektas pasiteisino su kaupu <...>.“ „Ir staiga mes kai nusipiešėm, staiga atėjo toks suvokimas, kiek mes daug aplink, mūsų gimnazija, kuri yra šiaip miesto centre, turim vietų, kur nu mes iš tikrųjų galim išeiti.“

9-os lentelės tęsinys 45 psl.

Kategorija	Subkategorija	Tiriamųjų teiginiai
Ugdymo procesas	Kitos ugdymo priemonės	„Ir tie žaidimai po šiai dienai labai populiarūs, jie yra pildomi, jie atnaujinami ir jie naudojami įvairiose veiklose.“ „Nupirkti stalo žaidimai, tai mes dabar jau turim gimnazijoje, pavyzdžiui, „Skrub“ turnyrą. Tai nėra vien tiktais kad mes nusipirkom ir, taip sakant, stovi tos dėžės, bet jau tai išsivystė į tokią labai konkrečią veiklą.“ „Mes turim nuostabią tradiciją – buvimą mokykloje vieną naktį be interneto, užsiimti visokiom veiklom, kviestiniais svečiais, užsiėmimais. Nuostabūs dalykai.“ „Vaiko kompetencijos yra ugdomos ne tik pamokoje, ne tik neformaliojoje veikloje, bet yra ta dėmė, tam tikras ryšys.“
Darbas su kitais	Tėvai	„Viskas išsivystė netgi iki to, kad pamokos vyksta ne tik mokiniams, bet netgi pamokos tėvams. Mes ir tėvams vedam pamokas, panašias, tokias kaip ir mokiniams, kad jie susipažintų, kad jie žinotų, kaip dirbama gimnazijoje, kokius naujus dalykus vaikai gauna, kokie nauji akcentai yra dedami <...>.“ „Mes tikimės, kad informacija [pamokos tėvams] – ta žinia keliauja toliau į miestą. Tėvai čia atėjo, pamatė, jiems tiko, patiko, išnešė toliau.“
	Kitos organizacijomis	„Dėl tos priežasties vėlgi tie dalykai tarpusavy susipynė ir netgi dabar jau atsitiko taip, kad patirties turim daug, labai įvairios ir netgi jau dabar vedam seminarus mūsų miesto mokytojams.“ „<...> ir ten [užsienyje] pirmiausia labai daug kalbėjom apie tai, kaip galima bendradarbiauti su įstaigomis, su partneriais, kurie yra šalia, kurie yra aplink mus.“ „<...> visos institucijos, kurios yra šalia, jos yra panaudojamos ugdymo tikslams.“

Šaltinis: sudaryta darbo autorės.

Apibendrinant galima teigti, kad po kvalifikacijos tobulinimo užsienyje mokytojai kuria kitokios kokybės mokymo sistemą. Nauji darbo metodai, įvairi popamokinė veikla tampa įprasta forma, o susiformavęs suvokimas, kaip galima įtraukti ir pasinaudoti aplinka ar kitomis organizacijomis ugdymo tikslams, tik pajvairina mokymąsi ir daro jį naudingesnį. Po mokytojų kvalifikacijos tobulinimo užsienyje švietimo sistema keičiasi ir priartėja prie šių dienų poreikių, o tai lemia mokyklos konkurencingumo stiprėjimą.

Apibendrinant mokytojų sutelktųjų diskusijų analizės rezultatus galima teigti, kad kvalifikacijos tobulinimas užsienyje turi labai didelę įtaką darbuotojui. Darbuotojo asmenybės pokyčiai padeda atsiskleisti savybėms, užtikrinančioms pokyčius organizacijoje. Svarbu pabrėžti, kad prieš išvykstant mokytis į užsienį darbuotojui svarbus organizacijos vadovo palaikymas, kurį jaučiantis darbuotojas nebijo išeiti iš savo komforto zonos. Iš užsienio grįžę darbuotojai turi daug patirties ir emocijų, kuriomis dalindamiesi keičia organizacijos kultūrą, darbo metodus ir dirbdami kartu kuria bendradarbiaujančią, komandiškai tikslų siekiančią organizaciją.

Teorinių nuostatų, apibūžinančių kvalifikacijos tobulinimo naudą, ir sutelktųjų mokytojų diskusijų grupių antrinės duomenų analizės rezultatų ryšys pateikiamas 10-oje lentelėje.

10 lentelė

Kvalifikacijos tobulinimo teorinių aspektų ir tyrimo rezultatų sąsajos

Teorinė nuostata (kvalifikacijos tobulinimo nauda)	Sutelktųjų mokytojų diskusijų antrinės analizės rezultatai	Organizacijos konkurencingumo bruožas
Atsiskleidžiančios asmens savybės	+	Darbuotojo iniciatyvumas, drąsa, motyvacija
Gerėjanti organizacijos kultūra	+	Komandos formavimasis, santykiai, vadovas
Didėjantis veiklos efektyvumas	-	-
Darbuotojo lankstumas	+	Lankstumas
Aukšta produktų/paslaugų kokybė	+	Kokybė

Šaltinis: sudaryta darbo autorės.

3.2. Kvalifikacijos tobulinimo užsienyje poveikis organizacijos konkurencingumui: vadovų sutelktųjų diskusijų grupių analizės rezultatai

Pirminio tyrimo metu mokyklos vadovų buvo klausama, ką mokytojams davė mokymasis užsienyje. Atliekant antrinę duomenų analizę buvo tiriama, kokias mokytojų savybes ir kokius pokyčius po kvalifikacijos tobulinimo užsienyje įžvelgia mokyklos vadovai.

Atlikus vadovų sutelktųjų diskusijų grupių antrinę duomenų analizę buvo išskirtos dvi kategorijos: *asmenybės pokyčių* ir *tarptautiškumo*. Asmenybės pokyčių kategorijos turinys atskleidžiamas penkiomis subkategorijomis: *savivertė, mąstymo kaita, laisvumas, aktyvumas, drąsa*. Tarptautiškumo kategorijos turinys atskleidžiamas trimis subkategorijomis: *patatymo, naujų ryšių ir užsienio kalbos tobulinimo*.

Iš tyrimo dalyvių (vadovų) pasisakymų turinio akivaizdu, kad kvalifikacijos tobulinimas užsienyje keičia darbuotoją. Išvažiavęs į užsienį jis plečia savo akiratį, susipažįsta su naujovėmis ir įveikia savo baimes, auga jo savivertė: „Ir „apsišvietęs“ jis pasitiki savimi labiau. Jei pasitikėjimo savimi ir savivertės lygis pas tokius žmones [keliančius kvalifikaciją užsienyje – aut. past.] yra tikrai, tikrai aukštesnis <...>.“ Pasitikėjimas savimi auga ne tik plečiantis pasaulėžiūrai, bet ir įgyjant naujų žinių. Išvykę mokytojai pamato, kaip dirba kiti, išmoksta naujų dalykų ir ugdo kompetencijas. Vienas iš tyrimo dalyvių įžvelgia ir kitų naudų: „Jis įsitikina, kad ne toks jis yra žioplas, ne tokios jau blogos yra jo žinios, ta savivertė iškart pakyla.“

Pasaulio matymas ir mokymasis kitoje šalyje keičia darbuotojo požiūrį. Vienas iš tyrimo dalyvių teigia: „Man atrodo, kad nu savaimė labiau išprusęs žmogus.“ Išvykęs mokytojas pamato ir realiai susipažįsta su kita kultūra, kita švietimo sistema, todėl toks mokymosi būdas plečia bendrą suvokimą: „<...> kas pabuvęs parsiveža kažkokių jeigu ne tokių apčiuopiamų kažkokių idėjų, tai vis tiek savo mąstymą ten pakeičia <...>.“

Mokyklų vadovai pastebi ir tai, kad kvalifikacijos tobulinimas keičia tam tikras darbuotojo savybes. Įgijęs naujų žinių ir kvalifikaciją užsienyje tobulinęs mokytojas tampa laisvesnis: „<...> ir žmonės ramesni, laisvesni ir labiau atsipalaidavę [sugrįžę iš kursų užsienyje – aut. past.]. Grįžę

mokytojai turi daugiau žinių, labiau pasitiki savimi, todėl „<...> jie įdomesni mokiniams, vienareikšmiškai. Jie leidžia sau galbūt išeiti iš rėmo.“

Po kvalifikacijos tobulinimo užsienyje atsiskleidžia ir mokytojo drąsa keistis. Vienas iš tyrimo dalyvių teigia: „<...> pastebiu – tai drąsa, atsiradusi šiuose mokytojose.“ Kvalifikacijos tobulinimas užsienyje mokytojui suteikia idėjų, kurios tampa motyvacija veikti kitaip ir laužyti taisykles. Įgyta patirtis yra stiprus stimulus drąsiai imtis pokyčių: „Galbūt ne visada paklūsta tai, ką turi daryti. Jie visą laiką turės argumentą, kodėl jie galėtų leisti sau taip ir nedaryti.“ Taip formuojasi mokytojo lyderystė, kurios raiška pirmiausia pastebima kuriant kitokį ugdymo procesą.

Vienas iš tyrimo dalyvių teigia: „Bet tarptautiniu lygmeniu mes save pasimatavom, matom, kad nėra taip jau viskas blogai, kaip mums norima įdiegti.“ Tai reiškia, kad savęs palyginimas gali padėti pamatyti ne tik trūkumus, bet padėti organizacijai suprasti savo padėtį ir privalumus. Atsiradęs suvokimas, kad yra daug gerų dalykų, skatina darbuotojų pasitikėjimą organizacija, kelia pačios organizacijos savivertę ir padeda jai įvertinti realią savo situaciją globaliu mastu.

Darbuotojų išvykimas į užsienį kuria naujus mokyklos tarptautinius santykius. Vienas iš tyrimo dalyvių teigia: „Ir buvo pabaigoj projekto pažadėta, kad mes užmegsime tenai tarptautines pažintis ir tada parašysime projekte mokinių mainams.“ Darbuotojų išvykimas organizacijai padeda atverti naujas erdves, kuriose galima realizuoti augančius vartotojų (mokinių) poreikius.

Naujiems ryšiams užmegzti ir pačiam kvalifikacijos tobulinimui užsienyje reikia mokėti užsienio kalbą. Vienas iš tyrimo dalyvių teigia: „<...> jos pamatė, kad vis dėlto ta ir anglų kalba yra reikalinga.“ Kvalifikacijos tobulinimas užsienyje gerina darbuotojų kalbines kompetencijas, kurios tobulinamos prieš išvykstant ir mokantis užsienyje. Suvokimas, kokia šiais laikais svarbi užsienio kalba, išsivysto į naujas veiklas esant savo šalyje: „<...> po to atsirado anglų kalbos suaugusiųjų klubas.“ Vadinas, mokykla, pasirinkusi darbuotojų kvalifikaciją tobulinti užsienyje, virsta tarptautine organizacija, kurios tarptautiškumo ugdymas tampa įprasta veikla.

Kiti kategoriją ir subkategorijas iliustruojantys dalyvių pasisakymai pateikiami 10-oje lentelėje.

10 lentelė

Vadovų pastebimi darbuotojo pasikeitimai po kvalifikacijos tobulinimo užsienyje

Kategorija	Subkategorija	Tiriamųjų teiginiai
Asmenybės pokyčiai	Savivertė	„Antras – savivertė mokytojų mūsų kyla.“ „Tai tas pasitikėjimas savim ir tas įsivertinimas, kompetencijų praplėtimas – tai jis negali neturėti įtakos.“ „Ir „apsišvietęs“ jis pasitiki savimi labiau. Jei pasitikėjimo savimi ir savivertės lygis pas tokius žmonės [keliančius kvalifikaciją užsienyje – aut. past.] yra tikrai, tikrai aukštesnis <...>.“ „Jis įsitikina, kad ne toks jis yra žioplas, ne tokios jau blogos yra jo žinios, ta savivertė iškart pakyla.“ „Ką jie atsivežė, idėjas ir va tą, ką minėjo kolegos, tas pasitikėjimas, savivertė mokytojo.“

10-os lentelės tęsinys 48psl.

Kategorija	Subkategorija	Tiriamųjų teiginiai
Asmenybės pokyčiai	Nuostatų kaita	„<...> kas pabuvęs parsiveža kažkokių, jeigu ne tokių apčiuopiamų kažkokių idėjų, tai vis tiek savo mąstymą ten pakeičia <...>.“ „Ir tiesiog vizija jų keičiasi apie mokyklą, dabar yra kitokie mokytojai.“
	Aktyvumas	„Šiaip tai va tas aktyvumas mokytojų tikrai padidėja mokyklos gyvenime. Jie būna aktyvesni, jie labiau įsitraukia į vat tokias veiklas.“ „Entuziazmas irgi atsiranda <...>.“
	Laisvumas	„Be abejo, jie laisvesni pirmiausia. Tai jie įdomesni mokiniams vienareikšmiškai. Jie leidžia sau galbūt išeiti iš rėmo.“ „Atsiranda ta laisvė, kai tu nebijai. Nu nepavyko – patirties įgavau.“ „<...> ir žmonės ramesni, laisvesni ir labiau atsipalaidavę [sugrįžę iš kursų užsienyje- aut. past.].“ „[Grįžusi iš projekto mokytoja norėjo – aut. past.] laisvės kurti.“
	Drąsa	„Tai iš tikrųjų, ką pastebiu, tai drąsa, atsiradusi šiose mokytojose.“ „Galbūt ne visada paklūsta tai, ką turi daryti. Jie visą laiką turės argumentą, kodėl jie galėtų leisti sau taip ir nedaryti.“
	Naujos žinios	„<...> man toks ateina žodis „praprusinimo“ arba išėjimas iš saugios zonos ir horizontų atidarymas <...>.“ „<...> aš taip, nu kažkaip žiūrint tokią bendrą patirtį visų, man toks ateina žodis „praprusinimo“ <...>.“ „Man atrodo, kad, nu, savaime labiau išprusęs žmogus.“
Tarptautiškumas	Kitų pamatymas	„Nu, pasidžiaugti reikia iš tikrųjų, kad tokias galimybes duoda mūsų žmonėms: pamatyti kitas patirtis, kitas šalis ir tai pritaikyti savo Lietuvėlių.“ „Ir būtent tarptautinės patirties sužinojimas ir savo palyginimas patirties mums davė labai daug tokių stimulų, ką galim keisti ir ką galim perduoti kitiems. Ir pamatėm savo silpnąsias vietas <...>.“ „Bet tarptautiniu lygmeniu mes save pasimatavom, matom, kad nėra taip jau viskas blogai, kaip mums norima įdiegti.“ „Mes kaip tik pamatėm, kad ne, dar mes nepakankamai geri, tvirti. Dar mums reikia šito, šitoj vietoj patobulinti.“
	Nauji ryšiai	„Mūsų mokytojai Anglijoje po dvi savaites mokėsi anglų kalbos, kitų kūrybinių metodų. Ir buvo pabaigoj projekto pažadėta, kad mes užmegsime tenai tarptautines pažintis ir tada parašysime projekte mokinių mainams.“ „<...> mes dabar esam pakviesti į tris projektus su kitom mokyklom. Su lenkais, Čekalaviškio profesine mokykla ir su latvių mokykla.“
	Užsienio kalbos tobulinimas	„Ir kas labiausiai paveikė – vat mokytojos išvažiavusios, kad jos pamatė, kad vis dėlto ta ir anglų kalba yra reikalinga, tai vat po to atsirado anglų kalbos suaugusiųjų klubas. Ir dabar eina mokytojai ir jie nori semtis tos tarptautinės patirties, kad galėtų išvažiuoti ir kažką pasitobulinti, vat ir dabar galvoju.“ „Ateina motyvacija mokytis anglų kalbos. Ir direktoriai, ir mokytojai, nes o kaip kitaip tu nuvažiavęs? Gražiai šypsotis jau nebeužtenka, reikia, būtinai suprasti, tai su kolegom reikia gi šnekėtis.“

Šaltinis: sudaryta darbo autorės.

Apibendrinant galima teigti, kad darbuotojų kvalifikacijos tobulinimas užsienyje keičia darbuotojus. Jų asmeniniai pokyčiai ir užmegzti ryšiai padeda organizacijai puoselėti tarptautiškumą. Darbuotojų mokymasis užsienyje atveria organizacijai naujas galimybes, kurios stiprina organizaciją ir padeda jai išlikti konkurencingai.

Pirminiame tyrime buvo siekiama išsiaiškinti, kuo pasikeitė mokymo proceso organizavimas po mobilumo vizitų. Antrinės duomenų analizės metu buvo ieškoma, kokius ugdymo proceso pokyčius įžvelgia vadovai, kai mokytojai taiko idėjas, kurių sėmėsi užsienyje.

Atlikus vadovų sutelktųjų diskusijų grupių antrinę duomenų analizę buvo išskirtos dvi kategorijos: *ugdymo procesas* ir *inovacijos*. Ugdymo proceso kategorijos turinys atskleidžiamas

nuostatų kaitos subkategorija. Inovacijų kategorijos turinys atskleidžiamas keturiomis subkategorijomis: *naujų metodų, veiklos, erdvės ir technologijų*.

Iš sutelktųjų vadovų diskusijų grupių dalyvių pasisakymų akivaizdu, kad po kvalifikacijos tobulinimo užsienyje grįžę darbuotojai keičiasi ir šie pokyčiai kuria naują mokymo kokybę. Ugdymo proceso kaita prasideda nuo požiūrio į mokinį pasikeitimo. Vienas iš tyrimo dalyvių pabrėžia: „*Ir mokytojas kaip konsultantas: jeigu vaikas nori, kažką gali paklausti.*“ Vadinasi, pasikeitęs mokytojo vaidmuo kuria ryšį ir santykius, kurie leidžia pažinti mokinį, prisitaikyti prie jo. Mokiniai greitai keičiasi: „*<...> kaip žinot, gimnazijose labai greit keičiasi vaikai*“, todėl mokykloje ateičiai kuriamas santykis remiasi suvokimu ir gebėjimu greitai prisitaikyti.

Vienas iš tyrimo dalyvių teigia: „*Tos naujos paradigmos, kaipgi įtraukti mokinius į mokymąsi. Ką daryti, kokių įrankius surasti, kad jie galėtų, apie ką mes šnekam, įsisavinti tą naują mokymosi turinį.*“ Kvalifikacijos tobulinimas užsienyje kuria kitokią ugdymo proceso kokybę, nes formuojasi mokytojų nuostata, kad neužtenka tiesiog perduoti žinias, reikia mokyti taip, kad mokinys gautų maksimalią naudą. Vadinasi, besikeičianti mokytojų nuostata padeda mokyklai tapti mokykla ateičiai, kurioje mokinys nebėra tiesiog žinių gavėjas.

Po mokytojų kvalifikacijos tobulinimo užsienyje mokykloje atsiranda naujų darbo metodų. Vienas iš tyrimo dalyvių teigia: „*Labai parsivežėm daug tokių žaidybinių visokių klasės subūrimo elementų <...>.*“ Naujų veiklų idėjos skatina mokytojus veikti kitaip: „*Ir ten, nebereikia ten dėstyti kreidos ir lentos, tiksliai principą naudoti.*“

Nauji mokymo metodai į įprastą ugdymo procesą integruoja ir kitas priemones. Vienas iš tyrimo dalyvių teigia: „*<...> mes savo gimnaziją, ten tas technologijas irgi įvairiais būdais <...>.*“ Technologinės inovacijos mokykloje stipriai keičia mokymosi procesą, todėl mokytojai, grįžę iš užsienio, pamato, kaip jas galima integruoti: „*<...> pats direktorius pamatė poreikį ir tą lygmenį, ką reikia, ir mūsų mokytojai tikrai yra išprusę pakankamai informacinėse technologijose ir darbui su kompiuteriu.*“ Tokia nuomonė atskleidžia mokyklos pažangą ir patvirtina, kad vadovo požiūris bei pagalba mokytojams yra labai svarbus visos organizacijos tobulėjimo veiksnys.

Kiti kategorijas ir subkategorijas iliustruojantys dalyvių pasisakymai pateikiami 11-oje lentelėje.

11 lentelė

Organizacijos pokyčiai kuriant naują kokybę po darbuotojų kvalifikacijos tobulinimo užsienyje

Kategorija	Subkategorija	Tiriamųjų teiginiai
Ugdymo procesas	Nuostatų kaita	„ <i><...> ruošiamės gilinti socialinį, emocinį, būtent tą aplinką socialinę, emocinę tam, kad pagreitinti naujų mokinių adaptaciją. Kaip žinot, gimnazijose labai greit keičiasi vaikai.</i> “ „ <i>Ir mokytojas kaip konsultantas, jeigu vaikas nori, kažką gali paklausti.</i> “

11-os lentelės tęsinys 50psl.

Kategorija	Subkategorija	Tiriamųjų teiginiai
Inovacijos	Nauji metodai	„Tos naujos paradigmos, kaipgi įtraukti mokinius į mokymąsi. Ką daryti, kokius įrankius surasti, kad jie galėtų, apie ką mes šnekam, įsisavinti tą naują mokymosi turinį.“ „Ir ten, nebereikia ten, dėstyt kreidos ir lentos, tik tai principą naudoti.“ „Mūsų buvo užsibrėžta sukurti asmeninės pažangos aplankalą, kas buvo sukurtas ir atitaikomas visoje mokykloje, visose klasėse.“ „Pas mus mokykloje taip pat mokytojai grįžę parsivežė labai daug pavyzdžių, labai daug mokymo metodų ir mes taip pat pradžioj buvo sunku <...>.“ „Labai stipriai išsiplėtojo iš projekto parsivežta patirtis, dramos panaudojimas pamokoje ir už jos ribų.“
	Veiklos	„Labai parsivežėm daug tokių žaidybinių visokių klasės subūrimo elementų ir vis dar dabar pati jau turiu klasę auklėjamąją, tai vis prisimenu ir vis dar panaudoju tuos.“ „Būtent, dėl projekto susiformavo gimnazijoje, atradom asmenybės sukties matavimo įrankį.“
	Erdvės	„Na, mūsų pamoka kitaip išėjo iš pamokos erdvių.“ „Šitam projekte mes įsigijom visą laboratoriją, kaip sakant, skaitmeninę klasę, kur dabar vaikai dirba su elektronine mokymosi aplinka, ima pratybas.“
	Technologijos	„Taip pat yra daug produktų įsigytų, tarkim, kompiuterių pas mus.“ „Na, ne visai ultimatumas, bet iš tikrųjų per dvi savaites tie planšetiniai kompiuteriai atsirado, nes ir pats direktorius pamatė poreikį ir tą lygmenį, ką reikia, ir mūsų mokytojai tikrai yra išprusę pakankamai informacinėse technologijose, ir darbui su kompiuteriu.“ „Ir mes savo gimnaziją, ten tas technologijas irgi įvairiais būdais, kiek tik yra pinigų, taikome. Dabar ten pripirkta nemažai visko.“

Šaltinis: sudaryta darbo autorės.

Apibendrinant galima teigti, kad darbuotojų kvalifikacijos tobulinimas užsienyje kuria kitokią ugdymo kokybę. Pasikeitęs mokytojo požiūris padeda keisti pamoką, atrasti naujus darbo metodus, ugdymo erdves, pasitelkti technologijas. Šie bruožai kuria organizacijos lankstumą, padeda dirbti efektyviau ir kokybiškiau, todėl stiprėja organizacijos konkurencingumas.

Pirminio tyrimo metu buvo siekiama išsiaiškinti, kas pasikeitė mokykloje po kvalifikacijos tobulinimo proceso, ir kaip tai jaučia mokiniai. Antrinės duomenų analizės metu buvo ieškoma, kokius mokytojų požiūrio pokyčius pastebi vadovai po mokymosi užsienyje ir kaip požiūrio kaita veikia organizacijos veiklą.

Atlikus vadovų sutelktųjų diskusijų grupių antrinę duomenų analizę buvo išskirta *požiūrio kaitos* kategorija. Požiūrio kaitos kategorijos turinys atskleidžiamas trimis subkategorijomis: *požiūrio į vaikus, į tėvus ir į bendruomenę*.

Kvalifikacijos tobulinimas užsienyje parodo tam tikrą pavyzdį, kuris keičia darbuotojo požiūrį ir organizacijos santykius su aplinka. Svarbiausias santykis mokykloje vyksta su mokiniais: „<...> *nepamesti iš minties, kad mokinyss yra tas galutinis naudos gavėjas*.“ Šis suvokimas kuria glaudesnę mokytojo ir mokinio ryšį, kurio metu formuojasi kitokia kokybė, kai žinios ne tik išdėstomos, bet ir nuoširdžiai stengiamasi, kad jos būtų maksimaliai naudingos: „*Tiesiog ne tiek, kiek brukti žinias, <...>, va toks santykis tarp mokytojo ir tarp mokinio*.“

Užsienyje įgyta patirtis skatina norą dalintis gautomis žiniomis, todėl organizacijos atvirumas pastebimas ir platesniu mastu. Vienas iš tyrimo dalyvių teigia: „*Kelinti metai iš eilės mokykla organizuoja projektų mugę, į kurią suvažiuoja iš Lietuvos mokyklos ir dalinasi savo patirtimi.*“ Vadinasi, po kvalifikacijos tobulinimo užsienyje mokykla tampa pranašesnė ir gali mokyti kitus, todėl dalijimosi patirtimi veikla – projektai, mugės ir kt. – įrodo, jog mokytojų kvalifikacijos tobulinimas užsienyje didina mokyklos konkurencinį pranašumą.

Darbuotojų kvalifikacijos tobulinimas užsienyje skatina organizacijos atsivėrimą. Pirmiausia mokykloje komunikacija vyksta su artimiausiais bendruomenės nariais – tėvais. Vienas iš tyrimo dalyvių teigia: „*Tai tas grįžtamasis ryšys ir iš tėvelių ateina atviros bendruomenės metu, dienos metu, tarkim, kai tėveliai ateina, arba apklausų metu.*“ Įtraukiami tėvai padeda įtvirtinti naujas veiklas, o dažnesnė komunikacija užtikrina bendrą vidinės organizacijos kultūros gerėjimą.

Kiti kategoriją ir subkategorijas iliustruojantys dalyvių pasisakymai pateikiami 12-oje lentelėje.

12 lentelė

Organizacijos požiūrio kaita po mokytojų kvalifikacijos tobulinimo užsienyje

Kategorija	Subkategorija	Tiriamųjų teiginiai
Požiūrio kaita	Į vaikus	„ <i>Ir grįžus man atrodo: va, čia reikia irgi budėti, nepamesti iš minties, kad mokinys yra tas galutinis naudos gavėjas.</i> “ „ <i>Tiesiog ne tiek, kiek brukti žinias, <...>, va toks santykis tarp mokytojo ir tarp mokinio.</i> “ „ <i>Aš klystu, mano mokiniai klysta, mokomės vieni iš kitų.</i> “
	Į tėvus	„ <i>Tai tas grįžtamasis ryšys ir iš tėvelių ateina atviros bendruomenės metu, dienos metu, tarkim, kai tėveliai ateina, arba apklausų metu.</i> “
	Į bendruomenę	„ <i>Gruodžio mėnesį pasikvietėm visą miesto bendruomenę į mokyklą ir vedėm pamoką, ne pamoką, vedėm visą dieną, šeštadienį „Inovatyvi kūrybinio mokymosi aplinka“.</i> “ „ <i>Kelinti metai iš eilės mokykla organizuoja projektų mugę, į kurią suvažiuoja iš Lietuvos mokyklos ir dalinasi savo patirtimi.</i> “ „ <i>Tai tada, sakau, viskas kažkaip susiliejo į tą patį, kad tie atsirado klubai, vat ir tas anglų kalbos klubas suaugusiems. Tai ne tik bendruomenės nariams <...>.</i> “

Šaltinis: sudaryta darbo autorės.

Apibendrinant galima teigti, kad mokytojų kvalifikacijos tobulinimas užsienyje keičia organizacijos požiūrį. Pirmiausia požiūris keičiasi į pagrindinį naudos gavėją – mokinį, kuris tampa ne tik žinių gavėju, bet ir svarbiu veiksmu tobulėjimui, nes jo nuomonė ir poreikiai yra vertinami ir į juos atsižvelgiama. Naujos veiklos ir požiūrio kaita skatina mokyklą komunikuoti su tėvais ir bendruomene, todėl mokyklos santykis su visais aplinkos nariais tampa svarbia veiklos dalimi.

Pirminio tyrimo metu buvo siekiama išsiaiškinti, kaip vadovai skatino mokytojų įsitraukimą ir užtikrino parsivežtų idėjų sklaidą. Antrinės duomenų analizės metu buvo siekiama išsiaiškinti, kaip

kvalifikacijos tobulinimas užsienyje keičia organizacijos kultūrą, išskiriant pastebimus tarpusavio santykių pokyčius.

Atlikus vadovų sutelktųjų diskusijų grupių antrinę duomenų analizę buvo išskirtos trys kategorijos: *santykiai su kolektyvu*, *santykiai su vadovu* ir *santykis su aplinka*. Santykių su kolektyvu kategorijos turinys atskleidžiamas *bendravimo* ir *bendradarbiavimo* subkategorijomis. Santykių su aplinka kategorijos turinys atskleidžiamas trimis subkategorijomis: *tėvų*, *socialinių partnerių* ir *kitų mokyklų*.

Išvykimas į užsienį ir mokymosi patirtis jame mokytojams suteikia daug emocijų, todėl iš mokyklų vadovų pasisakymų akivaizdu, kad grįžę mokytojai nori jomis dalintis. Vienas iš tyrimo dalyvių teigia: „*Kai jos geria kavą ir dviese va šitaip kalbasi, tai tas, nu vat, kolegialus dalinimasis, jis tai, man atrodo, paveikesnis gaunasi.*“ Kvalifikacijos tobulinimo metu gauti įspūdžiai skatina norą dalintis žiniomis ir patirtimi, todėl mokytojų komunikacija tampa dažnesnė, o tai suartina kolektyvą ir stiprina tarpusavio ryšius: „*<...> nes kai tie grįžta, papasakoja, ką jie matė, ką jie patyrė ir kokie jų įspūdžiai ir potyriai buvo, ir kokia nauda jų buvo.*“ Žinių dalijimasis skatina veikti kartu, todėl organizacijos nariai drąsiau dirba komandoje.

Organizacijos narius suartina ir pats išvykimas mokytis į užsienį. Vienas iš tyrimo dalyvių teigia: „*Šiaip tai labai padeda toks dalykas, kai važiuoja ne vienas žmogus, o važiuoja grupė – keli žmonės. Vienas, tarkim, daugiau kalbantis gerai, kitas, kuris įsivaizduoja nekalbantis arba kalbantis mažiau. Ir tada jie kolegialiai, vienas kitam padėdami, labai, tikrai yra.*“ Darbuotojų kvalifikacijos tobulinimas vienija organizaciją, todėl ji sustiprėja vien dėl to.

Bendraujant kuriamos naujos idėjos, kurias mokytojai įgyvendina veikdami kartu. Vienas iš tyrimo dalyvių teigia: „*Labiau sutelkia ir patį mokytojų kolektyvą.*“ Mokytojai, dalindamiesi įgyta patirtimi, dirba kartu, bendradarbiauja, todėl pagalba vienas kitam kuria komandą, kuri gali pasiekti geresnius veiklos rezultatus.

Iš sutelktųjų vadovų diskusijų grupių akivaizdu, kad kvalifikacijos tobulinimas keičia ne tik darbuotojų santykius, bet ir jų bendravimą su vadovu. Vienas iš tyrimo dalyvių teigia: „*<...> projektai, ir tas KI projektas irgi, na kažkaip tai subendrina ir pasidarė artimesnis ryšys tarp administracijos ir mokytojų.*“ Grįžę mokytojai parsiveža naujas idėjas, o jų įgyvendinimui reikalingas vadovų palaikymas, todėl iniciatyva ir mokytojo asmeniniai pasikeitimai (drąsa, pasitikėjimas savimi) skatina bendrauti ir mažina atotrūkį tarp administracijos ir pačių darbuotojų. Galima pastebėti, kad keičiasi mokyklos valdymo modelis, nes sistema tampa kur kas laisvesnė ir lankstesnė.

Vieno iš tyrimo dalyvių teigimu, „*ir tuose kaip neformaliuose pokalbiuose labai ryškėja bendra atmosfera ir tada mokytojai atviriau gali pasakyti, ką galvoja, kaip mato, tarkim, vieną, kitą mokyklos žingsnį daromą, arba viziją ten*“. Mokymasis užsienyje skatina neformalų bendravimą su administracija, todėl organizacija, kurios nariai mokosi užsienyje, tampa tvirtesnė. Neformalus

bendravimas suteikia mokytojams galimybę reikštis, todėl organizacija tampa vieninga, nes tikslus, viziją ir svarbiausius sprendimus suvokia, priima ir įgyvendina kartu.

Vienas iš tyrimo dalyvių teigia: „*Kelinti metai iš eilės mokykla organizuoja projektų mugę, į kurią suvažiuoja iš Lietuvos mokyklos ir dalinasi savo patirtimi.*“ Mokytojų kvalifikacijos tobulinimas užsienyje kuria pokyčius, kuriais organizacija gali pasidalinti siekdama pagerinti kitų mokyklų veiklą. Vadinasi, organizacija įgyja pranašumą, turi ką duoti kitoms organizacijoms: „*<...> dabar patirtis dalinam kitiems.*“ Todėl tai tampa sėkmės pavyzdžiu, kuris skatina tolesnius santykius, kuria ryšius ir tinklaveiką.

Kiti kategoriją ir subkategorijas iliustruojantys dalyvių pasisakymai pateikiami 13-oje lentelėje.

13 lentelė

Organizacinės kultūros pokyčiai kuriant naujos kokybės bendradarbiavimą

Kategorija	Subkategorija	Tiriamųjų teiginiai
Santykiai su kolektyvu	Bendravimas	„Kai jos geria kavą ir dviese va šitaip kalbasi, tai tas, nu vat, kolegialus dalinimasis, jis, tai man atrodo, paveiksnis gaunasi.“ „<...> per ta dėstymą [aptarimus po grįžimo iš projekto – aut. past.] ir gauti, nes paskui nu va su kolegomis aptarimas, ir su mentoriais kalbėjimasis, kas sekėsi, kas ne.“ „Tai va tas va mokymasis visą gyvenimą, stimulus yra labai prasmingas ir yra labai naudingas. Šiaip visam kolektyvui: ne tik tiem mokytojams, kurie dalyvauja, bet ir tiem, kurie nedalyvavo. Nes kai tie grįžta, papasakoja, ką jie matė, ką jie patyrė ir kokie jų išpūdžiai ir potyriai buvo, ir kokia nauda jų buvo.“ „Anglų mokytojai dalinasi: vat toki metodą, sako, radau ir žodynėlio sudarymas anglų kalba, pradinių klasių vaikams anglų dėsto.“
	Bendradarbiavimas	„[Kvalifikacijos tobulinimas užsienyje – aut. past.] labiau sutelkia ir patį mokytojų kolektyvą.“ „Šiaip tai labai padeda toks dalykas, kai važiuoja ne vienas žmogus, o važiuoja grupė – keli žmonės. Vienas, tarkim, daugiau kalbantis gerai, kitas, kuris įsivaizduoja nekalbantis arba kalbantis mažiau. Ir tada jie kolegialiai, vienas kitam padėdami, labai, tikrai yra.“ „Svarbu, kad šitie žmonės [buvę užsienyje – aut. past.] įtrauktų kuo daugiau kitų žmonių ir kad perduotų savo patirtį vieni kitiems.“
Santykiai su vadovu		„Man atrodo, kad šitie vat projektai ir tas KI projektas irgi na kažkaip tai subendrino ir pasidarė artimesnis ryšys tarp administracijos ir mokytojų.“ „Va čia, man atrodo, yra ir administracijos pastangos, ir tų dalyvių, kurie projekte dalyvavo, pastangos.“ „Ir tuose kaip neformaliuose pokalbiuose labai ryškėja bendra atmosfera ir tada mokytojai atviriau gali pasakyti, ką galvoja, kaip mato, tarkim, vieną, kitą mokyklos žingsnį daromą, arba viziją ten.“ „<...> didelis administracijos palaikymas ir tas skatinimas: nu, eikim, padarykim, vat tiek padarėm, nu, dar padarom.“ „Įdegė, iš administracijos ėjo iniciatyva ir buvo jinai perteikta mokytojam ir mokytojas irgi stengėsi pritraukti [naujas idėjas – aut. past.].“
Santykis su aplinka	Tėvai	„Vedėm pamokas netgi tėvam, kad labiau įtraukti.“ „Tai tėvų susirinkimus ir tokius dažnesnius darome susirinkimus, vakare pabuvimus. Taip pat mokytojai su tėveliais bendraudami taiko įvairius metodus, nes tai būna tokie kūrybinės popietės vakarai, kartu praleidimo.“ „Sakykim, teatro pamokos vėlgi įsijungė netgi tėvai <...>.“ „Tėvų įtraukimą skatinam <...>.“
	Socialiniai partneriai	„Bet labai savivaldybė taip bendradarbiavo ir padėjo.“

Kategorija	Subkategorija	Tiriamųjų teiginiai
Santykis su aplinka	Kitos mokyklos	„Kelinti metai iš eilės mokykla organizuoja projektų mugę, į kurią suvažiuoja iš Lietuvos mokyklos ir dalinasi savo patirtimi.“ „<...> dabar patirtis dalinam kitiems, taip seminarų tikrai nemažai organizuojam <...>“

Šaltinis: sudaryta darbo autorės.

Apibendrinant galima teigti, kad mokytojų kvalifikacijos tobulinimas užsienyje stiprina organizacijos vidinę kultūrą ir kuria santykius su aplinka. Kuriami ryšiai, tinklaveika daro organizaciją atvira, bendraujančia ir besimokančia. Mokymosi užsienyje patirties turinti organizacija tampa pavyzdžiu, kuris įrodo konkurencingumo stiprėjimą.

Pirminio tyrimo metu buvo siekiama išsiaiškinti, kaip darbuotojų kvalifikacijos tobulinimas buvo naudingas mokyklai ilgalaikėje perspektyvoje. Antrinės duomenų analizės metu buvo tiriama, kaip mokytojų kvalifikacijos tobulinimas užsienyje gerina jos įvaizdį.

Atlikus vadovų sutelktųjų diskusijų grupių antrinę duomenų analizę buvo išskirta kategorija – įvaizdis. Įvaizdžio kategorijos turinys atskleidžiamas žinomumo, patrauklumo ir populiarumo subkategorijomis.

Iš sutelktųjų vadovų diskusijų grupių pasisakymų akivaizdu, kad mokytojų kvalifikacijos tobulinimas užsienyje keičia mokyklos įvaizdį. Įsitraukimas į įvairius projektus ir veiklas padeda didinti mokyklos vardo žinomumą. Kaip teigia vienas iš tyrimo dalyvių, „tas žinomumas, mokyklos žinomumas dasideda ir parodo, kad tu esi atviras pasauliui, nesi užsidaręs vien tik savam kiaute, ir kad žiūri plačiau, ir kad tu bendrauji su visu pasauliu“. Mokytojų kvalifikacijos tobulinimas užsienyje garsina mokyklos vardą, todėl mokykla tampa žinoma dėl savo noro ir drąsos bendradarbiauti ir atsiverti.

Vienas iš tyrimo dalyvių teigia: „Ir tuo būdu prisitraukia mokinius. Mokiniai tiesiog renkasi ten, kur yra įvairu, įdomu. Ten, kur jiems patrauklu.“ Mokykla, kurios mokytojai yra buvę ir kvalifikaciją tobulinę užsienyje, tampa įdomesni, nes jų patirtis užsienyje, taikomi mokymo metodai yra kitokie, atitinkantys šių laikų mokinių poreikius. Vadinas, mokykla po kvalifikacijos tobulinimo tampa pranašesnė, todėl stiprindama savo poziciją ji tampa rinkos lydere.

Mokykla, kuri turi ką pasiūlyti rinkai, tampa populiari – tai pastebi sutelktųjų vadovų diskusijų grupių dalyviai. Vienas iš tyrimo dalyvių teigia: „<...> mūsų mokyklos įvaizdis labai išaugo. Mokinių skaičius beveik padvigubėjo.“ Mokiniai noriai renkasi tokias vietas, kuriose siekiama aukščiausios kokybės, o kvalifikacijos tobulinimas užsienyje siejasi su aukštesnės kokybės siekiu, dėl kurio organizacijos patrauklumas auga.

14 lentelė

Organizacijos patrauklumas po darbuotojų kvalifikacijos tobulinimo užsienyje

Kategorija	Subkategorija	Tiriamųjų teiginiai
Įvaizdis	Žinomumas	„Tas žinomumas, mokyklos žinomumas dasideda ir parodo, kad tu esi atviras pasauliui, nesi užsidaręs vien tik savam kiaute, ir kad žiūri plačiau, ir kad tu bendrauji su visu pasauliu.“
	Patrauklumas	„Ir tuo būdu prisitraukia mokinius. Mokiniai tiesiog renkasi ten, kur yra įvairu, įdomu. Ten, kur jiems patrauklu.“
	Populiarumas	„Aš norėjau dar pridėti, kad mūsų mokyklos įvaizdis labai išaugo. Mokinių skaičius beveik padvigubėjo.“

Šaltinis: sudaryta darbo autorės.

Apibendrinant galima teigti, kad mokytojų kvalifikacijos tobulinimas užsienyje formuoja kitokį organizacijos įvaizdį. Mokymasis užsienyje kuria tobulėti norinčios ir aukščiausios kokybės siekiančios organizacijos įvaizdį, dėl kurio mokykla tampa patrauklesnė. Organizacijos vardas, kuris minimas įvairiuose projektuose, padeda organizacijai tapti žinoma ir populiariai, o šios savybės yra būtinos siekiant konkurencingumo ir pirmavimo rinkoje.

Apibendrinat sutelktųjų vadovų diskusijų grupių analizės rezultatus nustatyta, kad vadovai pastebi organizacijos pokyčius po darbuotojų mokymosi užsienyje. Vadovų pastebimi darbuotojo asmeniniai pokyčiai veikia organizaciją, o po kvalifikacijos tobulinimo užsienyje išryškėjęs tarptautiškumas padeda organizacijai pagerinti veiklos kokybę, kurti ryšius, atsižvelgti į nuolat augančius mokinių poreikius. Mokykloje formuojasi nauja ugdymo proceso organizavimo samprata, kurioje suvokiama mokinio svarba ir atsižvelgiama į jam suteikiamų žinių kokybę. Tokie mokyklos pokyčiai padeda organizacijai sustiprėti ir ji tampa pavyzdžiu, galinčiu dalintis savo patirtimi ir įkvėpti kitas organizacijas pokyčiams. Po mokytojų kvalifikacijos tobulinimo organizacijoje vykstantys pokyčiai padeda mokyklai tapti lydere, kuri yra konkurencinga organizacija šių dienų rinkoje.

Teorinių nuostatų, apibrėžiančių kvalifikacijos tobulinimo naudą organizacijos konkurencingumui didinti, ir sutelktųjų vadovų diskusijų grupių antrinės duomenų analizės rezultatų sąsajos pateikiamos 16-oje lentelėje.

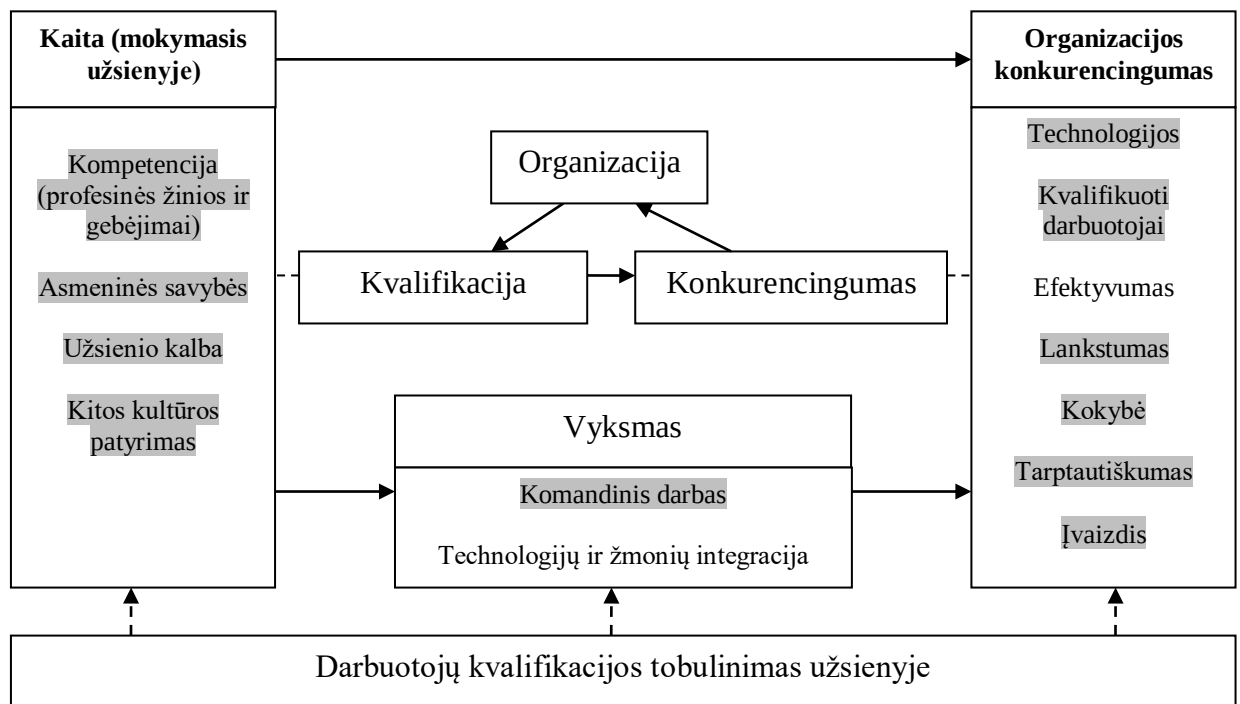
16 lentelė

Kvalifikacijos tobulinimo teorinių aspektų ir tyrimo rezultatų sąsajos

Teorinės nuostatos (mokyklos konkurencingumas)	Sutelktųjų vadovų diskusijų grupių antrinės analizės rezultatai	Mokyklos ateičiai konkurencingumo bruožas
Darbuotojo asmeniniai pokyčiai	+	Technologijos
Užsienio kalbos įgūdžiai	+	Efektyvumas
Pažintis su kita kultūra	+	Lankstumas
Technologijos	+	Kokybė
Tarposavio santykiai	+	Tarptautiškumas
Organizacijos kultūra	+	Įvaizdis

Šaltinis: sudaryta darbo autorės.

Apibendrinant tyrimo rezultatus galima teigti, kad sutelktųjų diskusijų grupių nuomonė patvirtina teorines nuostatas, jog darbuotojų kvalifikacijos tobulinimas užsienyje didina organizacijos konkurencingumą. Teorinės ir empirinės darbuotojų kvalifikacijos tobulinimo organizacijos konkurencingumui sąajos pateikiamos 8-ame paveiksle. Antrinės duomenų analizės metu tyrimo dalyvių įvardyti asmeniniai ir organizaciniai pokyčiai po kvalifikacijos tobulinimo užsienyje žymimi pilka spalva.



8 pav. Empirinės darbo dalies apibendrinimo schema

Šaltinis: sudaryta darbo autorės.

IŠVADOS

Teorinės dalies išvados.

Darbuotojai yra svarbiausi organizacijos ištekliai, todėl jų profesinis tobulėjimas yra organizacijos sėkmės veiksnys. Darbuotojų kvalifikacijos tobulinimas užsienyje yra vienas iš efektyviausių būdų jai greičiau prisitaikyti prie šiuolaikinio pasaulio poreikių.

Augantys rinkos reikalavimai organizacijai skatina ne tik ieškoti, bet ir nuolat tobulinti darbuotojų kvalifikaciją. Skirtingi mokymosi būdai suteikia reikalingų žinių, tačiau kvalifikacijos tobulinimas užsienyje darbuotojui suteikia ne tik jų, bet ir patirtį, emocijas, kurios įgalina veikti, suteikia drąsos ir skatina dalyvauti organizacijos veikloje siekiant didinti jos konkurencingumą.

Konkurencinga organizacija šiais laikais pasižymi aukštos kvalifikacijos darbuotojais, technologijų integracija, efektyvumu, lankstumu ir kokybiška veikla.

Empirinės dalies išvados.

Tyrime dalyvavusių mokytojų nuomonės analizė atskleidė, kad kvalifikacijos tobulinimas užsienyje paveikė juos ir didžiausias poveikis pastebimas mokytojų asmenybės kaitoje. Asmenybės pokyčiai, kuriuos įžvelgia mokytojai – drąsa, noras veikti, nuostatos, suvokimas ir kt. – kuria pokyčius organizacijoje. Po kvalifikacijos tobulinimo užsienyje keičiasi ugdymo procesas, nes įtraukiamos naujos veiklos, išnaudojamos laiko, erdvės, vietos galimybės, todėl mokymasis tampa ne tik žinių perdavimo procesu, bet ir komunikacija, atsižvelgiant į mokinio poreikius.

Po kvalifikacijos tobulinimo užsienyje organizacijos vadovai pastebi pasikeitusius darbuotojus. Jų inicijuojami pokyčiai kuria kitokią organizaciją, kurios veikla ir darbo metodai atitinka mokyklos ateičiai sampratą.

REKOMENDACIJOS

Atlikus mokslinės literatūros ir sutelktųjų diskusijų grupių antrinę duomenų analizę darbuotojų kvalifikacijos tobulinimo organizacijos konkurencingumui tema galima teikti šias rekomendacijas:

- Darbuotojų kvalifikacijos tobulinimas užsienyje kaip organizacijos konkurencingumą didinantis veiksnys turi būti skatinamas ir palaikomas, nes taip efektyviau užtikrinamas nuolatinis organizacijos tobulėjimo procesas.
- Kvalifikacijos tobulinimo užsienyje nauda organizacijos konkurencingumui gaunama tik kuriant žinių dalijimosi kultūrą, todėl didelis dėmesys turi būti skiriamas darbuotojų motyvacijos ir noro dalintis įgytomis žiniomis skatinimui.
- Svarbiausias mokytojų kvalifikacijos tobulinimo užsienyje rezultatas – besikeičiantis ugdymo procesas ir mokyklos tinklaveikos pokyčiai. Dėl šios priežasties organizacija turi įvertinti savo poreikius ir sritis, kuriose labiausiai reikia tobulėjimo, atsakingai planuodama ir organizuodama kvalifikacijos tobulinimo procesą.
- Rezultatų tvarumui labai svarbu užtikrinti nuolatinę darbuotojų komunikaciją skleidžiant įgytas žinias ir gautą patirtį.

LITERATŪRA

- 1.
2. Abe, T., O. (2014). The effect of teachers' qualifications on students' performance in mathematics. *Sky Journal of Educational Research*, 2(1), 10-14.
3. Anastasiades, P. (2017). ICT and collaborative creativity in modern school towards knowledge society. In *Research on e-Learning and ICT in Education*, (17-29). Springer, Cham.
4. Ateskan, A. (2016). Pre-service teachers' cultural and teaching experiences abroad. *Journal of Education for tEaching*, 42(2), 135-148.
5. Baldassari, P., Roux, J. D. (2017). Industry 4.0: preparing for the future of work. *People & Strategy*, 40(3), 20-23.
6. Barfield, A. (2016). Collaboration. *Elt Journal*, 70(2), 222-224.
7. Bonoli, G., Hinrichs, K. (2010). Statistical discrimination and employers recruitment practices for low skilled workers. *Working Papers on the Reconciliation of Work and Welfare in Europe*, (1-27). Edinburgh: University of Edinburgh.
8. Brettel, M., Klein, M., Friederichsen, N. (2016). The relevance of manufacturing flexibility in the context of Industrie 4.0. *Procedia Cirp*, 41, 105-110.
9. Cania, L. (2014). The impact of strategic human resource management on organizational performance. *Economia. Seria Management*, 17(2), 373-383.
10. Caspersen, J. (2013). The valuation of knowledge and normative reflection in teacher qualification A comparison of teacher educators, novice and experienced teachers. *Teaching and teacher education*, 30, 109-119.
11. Choudhary, K. N. (2016). Personal Effectiveness: A Case Study. *International Journal of Scientific and Technology Research*, 5(09), 211-215.
12. Collin, K., Van der Heijden, B., Lewis, P. (2012). Continuing professional development. *International Journal of Training and Development*, 16(3), 155-163.
13. Conn, C., E. (2010). Learning the hard way (but still learning!): using team teaching as a vehicle for pedagogical change. *Business Communication Quarterly*, 73(1), 87-91.
14. Cook, M. (2016). *Intellectual Innovation: A Paradigm Shift in Workforce Development*. 412th Range Squadron Edwards AFB United States.
15. Crossman, A. (2019). Pros and Cons of Secondary Data Analysis. Prieiga per internetą: <https://www.thoughtco.com/secondary-data-analysis-3026536> (Žiūrėta 2019-11-08).
16. Dhar, R., L. (2015). Service quality and the training of employees: The mediating role of organizational commitment. *Tourism Management*, 46, 419-430.

17. Dixon, S. (2018). Children and technology. In *Supporting Children and Young People in Schools*, (108-119). Routledge.
18. Dogan, E. (2016). The Effect of Innovation on Competitiveness. *Ekonometri ve İstatistik e-Dergisi*, (24), 60-81.
19. Drovnikov, A. S., Nikolaev, E. L., Afanasev, A. S., Ivanov, V. N., Petrova, T. N., Tenyukova, G. G., Maksimova, N. L., Povshednaya, F. V. (2016). Teachers Professional Competence Assessment Technology in Qualification Improvement Process. *International Review of Management and Marketing* (111-115).
20. Dubinsky, J., M. (2019). Internationalizing the Association for Business Communication: A Long Journey, One Step at a Time. *Business Communication research and practice*, 2(1), 1-4.
21. Easterbrook, M., J., Kuppens, T., Manstead, S., R. (2016). The education effect: Higher educational qualifications are robustly associated with beneficial personal and socio-political outcomes. *Social Indicators Research*, 126(3), 1261-1298.
22. Egekvist, U. E., Lyngdorf, N. E., Du, X. Y. (2017). Internationalization in schools—Perspectives of school leaders. *International Journal of Educational Research*, 83, 20-31.
23. Elliott, J., G. (2014). Lessons from abroad: Whatever happened to pedagogy? *Comparative education.*, 50 (1), 27-44.
24. Fakeye, D., O. (2012). Teachers' Qualification and Subject Mastery as Predictors of Achievement in English Language in Ibarapapa Division of Oyo State. *Global Journal of human social science*, 12 (3), 1-6.
25. Falola, H., O., Osibanjo, A., O., Ojo, S., I. (2014). Effectiveness of training and development on employees' performance and organisation competitiveness in the nigerian banking industry. *Economic Sciences*, 7(56), 161-170.
26. Farooq, M., Khan, M., A. (2011). Impact of training and feedback on employee performance. *Far east journal of psychology and business*, 5(1), 23-33.
27. Felstead, A., Gallie, D., Green, F., Zhou, Y. (2010). Employee involvement, the quality of training and the learning environment: an individual level analysis. *The International Journal of Human Resource Management*, 21(10), 1667-1688.
28. Fettig, K., Gačić, T., Koskal, A., Kuhn, A., Stuber, F. (2018). Impact of industry 4.0 on organizational structures. *IEEE International Conference on Engineering, Technology and Innovation (ICE/ITMC)*, (1-8). Stuttgart, Germany.
29. Fox, P., McIntyre, C. (2019). Clear Advantages to Studying Abroad: So Why Aren't Students Enrolling? Proceedings of the 2019 Conference for Industry and Education Collaboration. New Orleans, LA.

30. Gao, H. (2019). Language Problems and Countermeasures of the Labor Dispatchers Who Are Going Abroad. *3rd International Conference on Culture, Education and Economic Development of Modern Society*, (550-552). Zaozhuang, China.
31. Garličionokienė, V. (2013). Krikščioniškoji lytiškumo samprata ir jo ugdymo galimybės X mokykloje. Baigiamasis magistro darbas. Vilnius: Vytauto Didžiojo universitetas.
32. Gokalp, M. O., Kayabay, K., Akyol, M. A., Eren, P. E., Kocyigit, A. (2016). Big data for industry 4.0: A conceptual framework. In *2016 International Conference on Computational Science and Computational Intelligence*, (431-434). Ankara, Turkey.
33. Gorke, M., Bellman, V., Busch, J., Nyhuis, P. (2017). Employee qualification by digital learning games. *7th Conference on Learning Factories*, (229-237). Vokietija: Leibniz universitetas.
34. Gubán, M., Kovacs, G. (2017). INDUSTRY 4.0 CONCEPTION. *Acta Technica Corviniensis-Bulletin of Engineering*, 10(1), 111-114. Negulescu, O., H. (2019). The importance of competitive advantage assessment in selecting the organization's strategy. *Review of General Management*, 29(1), 70-82.
35. Guerriero, S. (2014). Teachers' pedagogical knowledge and the teaching profession. *Background Report and Project Objectives*, 1-7.
36. Heally, W. (2018). What's the Difference Between Industrial IoT and Industry 4.0? Prieiga per internetą: <https://www.hydraulicspneumatics.com/community/what-s-difference-between-industrial-iot-and-industry-40> (Žiūrėta 2019-10-09).
37. Henriksen, D., Mishra, P., Fisser, P. (2016). Infusing Creativity and Technology in 21st Century Education: A Systemic View for Change. *Journal of Educational Technology & Society*, 19(3), 27-37.
38. Hillyard, S. (2015). First Steps in CLIL: Training the Teachers. *Latin American Journal of Content & Language Integrated Learning*, 4(2), 1-12.
39. Yuliaty, F. (2017). Employee Empowering through Information Technology and Creativity in Organizations. *Journal of Economic & Management Perspectives*, 11(3), 54-59.
40. Jannen, B., J. (2018). What Does Qualifications Mean on a Job Application? Prieiga per internetą: <https://work.chron.com/qualifications-mean-job-application-2113.html> (Žiūrėta 2019-09-15).
41. Jukic, D. (2017). The importance of corporate branding in school management. *Strategic Management*, 22(4), 11-18.
42. Kaminskienė, M. (2011). Neformaliojo suaugusiųjų mokymosi reikšmė organizacijoje. *Andragogika*, 2, 280-293.
43. Karacay, G. (2018). Talent development for Industry 4.0. In *Industry 4.0: Managing The Digital Transformation*, p. 123-136. Springer, Cham.

44. Karacay, G. (2018). Talent Development for Industry 4.0. *Springer International Publishing Switzerland*, 123-136. Istanbul, Turkey.
45. Kyndt, E., Baert, H. (2013). Antecedents of Employees' Involvement in Work-Related Learning : A Systematic Review. *Review of educational research*, 83 (2), 273-313.
46. Kyndt, E., Dochy, F., Onghena, P., Baert, H. (2013). The learning intentions of low – qualified employees: a multilevel approach. *Adult Education Quarterly*, 63 (2), 165-189.
47. Kinginger, C. (2017). Language socialization in study abroad. *Language socialization*, 227-238.
48. Kirillov, A., V., Vinichenko, M., V., Melnichuk, A., V., Melnichuk, Y., A., Vinogradova, M., V. (2016). Improvement in the learning environment through gamification of the educational process. *International Electronic Journal of Mathematics Education*, 11(7), 2071-2085.
49. Kools, M., Stoll, L. (2016). What makes a school a learning organisation? *OECD Education Working Papers*, 137, 1-88.
50. Kumar, N., Kumar, J. (2019). Efficiency 4.0 for Industry 4.0. *Human Technology*, 15(1), 55-78.
51. Laal, M., Laal, A., Aliramaei, A. (2014). Continuing education; lifelong learning. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 116, 4052-4056.
52. Little, J. W. (2012). Professional community and professional development in the learning-centered school. *Teacher learning that matters*, 1-26.
53. Lopes-Murphy, S., Murphy, C. (2016). The influence of cross-cultural experiences & location on teachers' perceptions of cultural competence. *Journal of the Scholarship of Teaching and Learning*, 16(3), 57-71.
54. Lorenz, E., Lundvall, B., Kraemer-Mbula, E., Rasmussen, P. (2016). Work Organisation, Forms of Employee Learning and National Systems of Education and Training. *European Journal of Education*, 51 (2), 154-175.
55. Luobikienė I. (2010) Sociologinių tyrimų metodika. Mokomoji knyga. Kaunas.
56. Madu, B., C. (2012). Organization culture as driver of competitive advantage. *Journal of Academic and Business Ethics*, 5, 1-9.
57. Medina, A., L., Hathaway, J., I., Pilonieta, P. (2015). How Preservice Teachers' Study Abroad Experiences Lead to Changes in Their Perceptions of English Language Learners. *The Teacher Educator*, 52(1), 22-38.
58. Mehaut, P., Winch, C. (2012). The European Qualification Framework: skills, competences or knowledge? *European educational research journal*, 11(3), 369-381.
59. Mejerytė-Narkevičienė, K., Vetrenkienė, V. (2009). Kvalifikacijos kėlimas, kaip motyvavimo priemonė turizmo organizacijoje. *Respublikinės mokslinės-praktinės konferencijos, įvykusios Alytaus kolegijoje, pranešimų medžiaga*, (63-68). Lietuva.

60. Merkys, L., Šlapšienė, O. (2013). Personalo mokymas(is) – besimokančios organizacijos kūrimo(si) prielaida. *Studijos šiuolaikinėje visuomenėje*, 4(1), 43-54.
61. Minh, N., V., Badir, Y., F., Quang, N., N., Afsar, B. (2016). The impact of leaders' technical competence on employees' innovation and learning. *Journal of Engineering and Technology Management*, 44, 44-57.
62. Morisse, M., Prigge, C. (2017). Design of a business resilience model for Industry 4.0 manufacturers. *Twenty-third Americas Conference on Information Systems*, (1-10), Boston.
63. Mulvey, T., A., Schramm, J. (2013). Educational Qualifications in tomorrow's Job market. *Chief Learning Officer*, 12(12), 66-68.
64. Mustafa, G., Glavee-Geo, R., Rice, P., M. (2017). Teamwork orientation and personal learning: The role of individual cultural values and value congruence. *South African Journal of Industrial Psychology*, 43(0), 1-13.
65. Nefas, S. (2013). A new approach to educators' qualification improvement in Lithuania. *2nd Cyprus International Conference on Educational Research: Social and Behavioral Sciences*, (646 – 650). Lietuva: Mykolo Romerio universitetas.
66. Nunes, M., L., Pereira, A., C., Alves, A., C. (2017). Smart products development approaches for Industry 4.0. *Procedia Manufacturing*, 13, 1215-1222.
67. Ojala, A., Rönkkö, M., Peltonen, J. (2019). Contrasting Internationalization Paths of Product-and Service-oriented Software Firms. *In proceedings of the 52nd Hawaii International Conference on System Sciences*, (5348-5357). University of Hawai'i at Manoa.
68. Paulova, I., Vanova, J., Rusko, M., Hekelova, E., Kralikova, R. (2017). Knowledge Managements for Improvement the Competitiveness of Organization. *Proceedings of the 28th DAAAM International Symposium*, (1221-1226). Austrija: Viena.
69. Permitasari, D., Nurhaeni, I., D., A., Haryati, R., H. (2019). Sustainability of Internationalization of Higher Education in Industrial Revolution 4.0 Era: A systematic literature review. *In First International Conference on Administration Science*, (88-92). Surakarta, Indonesia.
70. Poteliūnienė, S. (2017). Vilmos Žydžiūnaitės ir Stanislav Sabaliausko vadovėlio „Kokybiniai tyrimai: principai ir metodai“ recenzija. *Sport Science*, 1(87), 69-71.
71. Potts, D. (2015). Understanding the Early Career Benefits of Learning Abroad Programs. *Journal of Studies in International Education*, 19(5), 441-459.
72. Pukelis, K. (2009). Gebėjimas, kompetencija, mokymosi/studijų rezultatas, kvalifikacija ir kompetetingumas: teorinė dimensija. *Aukštojo mokslo kokybė*, 6, 12-35.
73. Puncreobutr, V. (2016). Education 4.0: New challenge of learning. *St. Theresa Journal of Humanities and Social Sciences*, 2(2), 92-97.

74. Rahman, F., Jumani, N., B., Akhter, Y., Chisthi, H., S., Ajmal, M. (2011). Relationship between Training of Teachers and Effectiveness Teaching. *International Journal of Business and Social Science*, 2(4), 150-160.
75. Robandi, B., Kurniati, E., Sari, R. P. (2019). Pedagogy In The Era Of Industrial Revolution 4.0. *8th UPI-UPSI International Conference*, (38-46). Bandung: Indonesia.
76. Rupšienė, L. (2007). *Kokybinių tyrimų duomenų rinkimo metodai*. Metodinė knyga. Klaipėda: Klaipėdos universiteto leidykla.
77. Ruthmann, S. A., Dillon, S. C. (2018). Technology in the lives and schools of adolescents. *Music Learning and Teaching in Infancy, Childhood, and Adolescence: An Oxford Handbook of Music Education*, 2, 313.
78. Sahlin, S., Styf, M. (2019). Internationalization as an internal capacity builder for school improvement: a case study. *International Journal of Leadership in Education*, 1-22.
79. Samuelsson, I. P., Park, E. (2017). How to educate children for sustainable learning and for a sustainable world. *International Journal of Early Childhood*, 49(3), 273-285.
80. Saucedo-Martínez, J. A., Perez-Lara, M., Marmolejo-Saucedo, J. A., Salais-Fierro, T. E., Vasant, P. (2018). Industry 4.0 framework for management and operations: a review. *Journal of ambient intelligence and humanized computing*, 9(3), 789-801.
81. Sentance, S. (2016). A holistic approach to teacher professional development in Computing. Prieiga per internetą: <https://blogs.kcl.ac.uk/cser/2016/08/12/a-holistic-approach-to-teacher-professional-development-in-computing/> (Žiūrėta 2019-10-24).
82. Serrat, O. (2017). Building a Learning Organization. In: Knowledge Solutions. 55-67. Springer, Singapore.
83. Sezer, G., O., Kahraman, B., P. (2016). Evaluating Personal Qualifications of Teacher Candidates in Terms of Intercultural Sensitivity Levels. *Universal Journal of Educational Research*, 4(12A), 1-6.
84. Shamim, S., Cang, S., Yu, H., Li, Y. (2016). Management approaches for Industry 4.0: A human resource management perspective. *Congress on Evolutionary Computation* (5309-5316). Glasgow, U.K.
85. Shernoff, D. J., Ruzek, E. A., Sinha, S. (2017). The influence of the high school classroom environment on learning as mediated by student engagement. *School Psychology International*, 38(2), 201-218.
86. Siudek, T., Zawajska, A. (2014). Competitiveness in the economic concepts, theories and empirical research. *Oeconomia*, 13 (1), 91-108.
87. Skliuderienė, N., Tolutienė, G. (2018). Andragogo organizatoriaus vaidmuo tobulinant pedagogų kvalifikaciją. *Tiltai*, 81 (3), 41-66.

88. Skliuderienė, N., Tolutienė, G. (2018). Andragogo organizatoriaus vaidmuo tobulinant pedagogų kvalifikaciją. *Tiltai*, 81 (3), 41-66.
89. Slusarczyk, B. (2018). Industry 4.0: are we ready?. *Polish Journal of Management Studies*, 17(1), 232-248.
90. Slusarczyk, B. (2018). Industry 4.0: are we ready?. *Polish Journal of Management Studies*, 17(1), 232-248.
91. Srivastava, S., Tiwari, A. (2019). Preparing young minds for industry 4.0: challenges and changes. *Journal of Educational Research*, 4(7), 14-20.
92. Stasiak-Betlejewska, R., Parv, L., Glin, W. (2018). The Influence of Industry 4.0 on the Enterprise Competitiveness. *Multidisciplinary Aspects of Production Engineering*, 1(1), 641-648.
93. Stewart, C. (2014). Transforming professional development to professional learning. *Journal of Adult Education*, 43(1), 28-33.
94. Strange, H., Gibson, H. J. (2017). An investigation of experiential and transformative learning in study abroad programs. *Frontiers: The Interdisciplinary Journal of Study Abroad*, 29(1), 85-100.
95. Sung, S., Y., Choi, J., N. (2014). Do organizations spend wisely on employees? Effects of training and development investments on learning and innovation in organizations. *Journal of Organizational Behavior*, 35, 393-412.
96. Šedžiuvienė, N., Vveinhardt, J. (2010). Competitiveness and Innovations: Role of Knowledge Management at a Knowledge Organization. *Engineering Economics*, 21(5), 525-536.
97. Tatili, S., Treska, T., Mero, B. (2016). How Does Technology Influence on Education in Nowadays? *European Journal of Multidisciplinary Studies*, 1(4), 138-141.
98. Trakšelis, K. (2011). Besimokančios organizacijos esmė ir nauda: andragogo požiūris. *Pedagogika*, 101, 98-105.
99. Tseng, F., C., Kuo, F., Y. (2013). A study of social participation and knowledge sharing in the teachers' online professional community of practice. *Computers & Education*, 72, 37-47.
100. Umachandran, K., Jurcic, I., Ferdinand-James, D., Said, M., M., T., Rashid, A., A. (2018). Gearing up education towards Industry 4.0. *INTERNATIONAL JOURNAL OF COMPUTERS & TECHNOLOGY*, 17(2), 7305-7311.
101. Valuckienė, J., Damkuvienė, M., Balčiūnas, S. (2016). Kaip kvalifikacijos tobulinimas užsienyje stiprina mokytojų lyderystę? *Švietimo problemos analizė: [informacinis leidinys] [elektroninis išteklius]*, (5), 1-8.
102. Vatalaro, A., Szente, J., Levin, J. (2015). Transformative learning of pre-service teachers during study abroad in Reggio Emilia, Italy: A case study. *Journal of the Scholarship of Teaching and Learning*, 15(2), 42-55.

103. Vijayabanu, C., Amudha, R. (2012). A study on efficacy of employee training: Review of literature. *BUSINESS: THEORY AND PRACTICE*, 13(3), 275-282.
104. Vlados, C., Deniozos, N., Chatzinikolaou, D., Demertzis, M. (2018). Perceiving competitiveness under the restructuring process of globalization. *International Journal of Business and Management*, 13(8), 135-153.
105. Vu, M., T., Dong, T., M., H. (2019). A Vision for Vietnam in the Revolution 4.0. *European Journal of Engineering Research and Science*, 4(9), 123-128.
106. Zakarienė, J. (2011). Žinių ir mokymosi vaidmuo aplinkos pokyčių kontekste. *Respublikinės mokslinės-praktinės konferencijos, įvykusios Alytaus kolegijoje 2011 m. balandžio 15 d., pranešimų medžiaga*, (41-46). Lietuva: Alytus.

1 priedas. Sutelktųjų mokytojų diskusijų grupių duomenys

Norėtusi, kad prisistatytumėm vieni kitiems: kas esate čia, iš kokių mokyklų ir labai trumpai, ko važiavote mokytis? Kokia buvo to projekto tema? Na, čia kalbėsime vėl aš suprantu ir mes žinom, kad tų projektų jau per tą laikotarpį yra buvę ir gal būt ir ne vienas. Tai tiesiog kiek pavyksta, prašom kalbėt šiandien apie tą projektą, kuris buvo. Jo gerai gerai, tai yra, tas buvo arba 14-15 metų šaukimas ir tas važinėjimas arba važiavimas i užsienį galėjo vykti ir penkioliktais, ir gal būt netgi šešioliktais kai kuriom mokyklom. Tai va keturioliktais tai tikrai senai, šešioliktais gal dar [...]

Bet tikslas ir yra pasikalbėti, pasidalinti ta patirtim tokia, gal būt vieni kitiem irgi bus naudinga, ką mokyklos daro, ir kaip pavyksta? Ir ko gal būt nelabai pavyksta, išsaugoti, parvykus iš tų vizitų. Tai labai prašysim dabar tada prisistatyti, gerai?

[...] ir mes dalyvavom projekte K1, mokausi kitaip. Mes tokie imlūs, patenkinti, metodų pasižiūrėjom kitų erdvių alsavimo. Ir viena, natūralu kažkas prigijo, kažkas atsimetė, bet vienareikšmiškai nauda yra. Tokia injekcija kitokių iššūkių, idėjų, arba tiesiog pasitikrinimų kad mes labai gerai dirbam. Tas yra labai svarbu, nueini su kažkokių tarsi nelietuvišku pokalbiu, pasižiūri, kad mes vos ne jie kitose srityse kur kas labiau pažengę. Bet tas irgi labai svarbu man atrodo, kaip mokytoju dirbant, pamatyti, pasisverti. Tai mokausi kitaip ar ne? Taip, mokausi kitaip projekto tema buvo. Gerai, ačiū.

[...] ir mūsų irgi K1 projektas buvo, bet veiklos buvo kvalifikacijos tobulinimo kursai ir meno studija, vizitas. Ir vykom ta pačia tema, bet i skirtingas veiklas: teatras mokyme. tai pirmas buvo mūsų mokyklos, kelių mokytojų išvykimas ir domėjimasis ta pačia tema kaip būtent teatro kaip mokymo metodo. Siekiant, siekėm mes tada mokinių įsitraukimo į ugdymo procesą, didesnio kūrybiškumo. Tai va, tai vienas dalykas aišku, be jokios abejonės, mes tikrai pamatėm ten įvairiuose situacijose kaip tas teatras yra naudojamas mokyme ir tas patirtys, aišku, vėliau pasidalinom. Bet kas ištikrųjų labai didelę naudą atnešė, tai gal būt sakyčiau, tas toks europinės darbo kultūros: tai organizacija [...] Ankščiau tai būdavo pavieniai išvažiavimai, tai tas susikuria, tas išvažiuoja, sau turi nu tai tuos dalykus kažkaip pavyksta gal būt dėl vienos [...] Jei neprieina tas, nes pavydi gal žinot, o mes čia irgi visko nesakom, nes norim geresnės būt. Tai va, tai čia sakykim kai iš organizacijos išvyksta iš skirtingų, skirtingų sričių mokytojai ar ir socialinio mokytojų pedagogai važiavo tai yra labai gerai, nes tada pačios organizacijos tas sakykim darbas primena visai kitokį, nu sklinda, sakykim taip plačiau. O apie tai, kad paskui dar atsirado trys projektai iš to, iš vis tapo tokiu pagrindiniu: tai atsirado ir jaunimo, jaunimo vienas projektėlis, atsirado taipogi ir K2, ir dabar jau suaugusiųjų projektas. Tai va, ir viskas aš tai manau dėl to kad atsirado tas bendras požiūris organizacijų visai kitoks, kad ne tik čia mes į ekskursijas išvažiuojam kažkokias. Gerai, ačiū.

[...] mes irgi K1 keturioliktais metais turėjom tai gerokai laiko praėjo. Šiais metais teikiame naują paraišką. Mūsų buvo, mes norėjom tokia turėjom specifinę sritį: gabių vaikų ugdymo tobulinimas, sistemos. Mes tokia sistema turėjom, gabių vaikų atpažinimo, norėjom tą sistemą patobulinti ir išmokti dirbti būtent su gabiais. Mes iš tikrųjų, mūsų gimnazija yra, tokia turinti tikrai pakankamai gabių mokinių, bet yra ir vidutiniu gabumų, todėl kad jie neliktu kažkaip užmiršti, nuošalį mes norėjom sužinoti kaip su gabiais būtent dirbti. Tai irgi pasirinkom įvairius labai kursus ir, ir metodikos, norėjom sužinoti, ir kalbėjom labai, mokyklos.. Susitikdavom su psichologais ir socialiniais pedagogais ten dirbančiais, jie labai noriai dalinosi patirtim ir patarimais įvairiausiais. Tai šiaip kursai mus tikrai labai pasisiekė, pavyko pasirinkti pakankamai gerai ir mūsų buvo mobilumo daug. Mes irgi norėjom kaip jūs sakėt, kad iš tikrųjų tikrai būtų daug mokytojų, kad jie pamatytų, kad jie na kažką atsivežtų į mokyklą ir dirbtume kaip komanda, o ne kažkoks tai kiekvienas atskirai. Toks komandinis darbas atneša žymiai daugiau geresnių teigiamų rezultatų, nes tas toks pavienis išvažiavimas ir grįžimas, nu taip tu gali pasidalinai ten va su kažkuo ir kaip ir tai, bet kuo yra tas masiškesnis, aš sakyčiau, tuo yra iš tikrųjų. Jau mes būdami ten, jų komanda pradėjo kažkaip visi burtis va darykim tą, darykim aną. Čia direktorių išsivežėm, direktorius plančetes nupirko iš karto. Nu tai vat iš tikrųjų ir direktoriui reikia išsivežti, nes jisai kada mato tą poreikį, gal būt ir tas nu kažkaip tas sustiprėja, nu toksai lyg ir bendras poreikis visų, ne tik mokytojų bet ir direktoriaus, tai va tada iškarto nusipirkom po „Sony“ plančetes, nors kaip sakė pinigų nėra nėra, bet atsirado ir tų pinigų ir visko. Tai va ir vat tai ką mokytojai akcentavo, čia iš tikrųjų aš tai galvoju yra nu tikrai toks ilgalaikis dalykas. Tai yra, pakyla mokytojo savivertė, kaip jūs pati ir minėjote, pasitikriname, pasižiurime kaip dirba, kad mes tikrai dirbam ne ką blogiau tikrai dar ir gerokai geriau už kitas sakykime šalis, ir turime, ir mokam tą, ir žinom tą, ir dar daugiau ir tas toksai pasidalinimas su kitom šalim, tikrai mes ir diskusijas [...] nu toks jautiesi grįžęs toks nu pakelta galva, viskas tvarkoj reiškia, viskas gerai čia su ta švietimo sistema ir su pačiais mokytojais. Tai va ir galiausiai mes ta sistemą pasitobulinom, ką ko mes ten važiavom, ir nu toliau sėkmingai su gabiais vaikais dirbam. Aha, gerai ačiū.

Aš dar jei galima, dėl tos vienos, dėl tų pavienių, ar ne, asmenų. Man atrodo va ir mokyklos, ir organizacijos gali pasakyti, kad dažniausiai paskui ta iniciatyva ir randasi iš tų pavienių. Tiktai tiek, kad ta rezultatų sklaida jinai truputėli sunkiau vyksta, bet pačių projektų iniciavimas, bet koku atveju, ta lyderystė, jinai vat atsiradus, inicijavus, paskui skleidžiasi. Jo, galbūt dabar taip prisistatytume, kad turėtume bendra vaizdą, ar ne. Tai norėčiau, kad visi pristatytume, o paskui jau tada į tuos tokius gilesnius klausimus, gerai?

[...] Ir mes taip pat kėlėme kvalifikacija ir buvo stebėjimo vizitai. Tai aš asmeniškai pati domėjausi labiau lauko pedagogika, važiavom mokytis tokiose grynai jau praktiniuose mokymuose ir parsivežėm tikrai daugybe naujos informacijos ir pažvelgimo kitaip. Tai taikėm, ir iki dabar aš taikau tuos žaidimus tikrai, ir mokytojai kurie dalyvavo mokymuose, nes mes vėliau vedėm

mokymus irgi tuos pačius praktinius. Nuolatos yra tas grįžtamasis ryšys, o gal dar kas nors naujo yra, ir gal dar ką nors galim pritaikyt su vaikais lauke. Bet pagrindinis buvo mūsų tikslas pasižiūrėt kaip dirbti su specialiųjų poreikių turinčiais vaikais. Kaip juos įtraukti, kad vaikai gabūs ir paprasti nesijaustu. Tai lygiai taip pat, kad su specialiais poreikiais nesijaustų kitokie, nes mes jų nemažai turim darželyje ir. Pavyko rasti? Tikrai pavyko rasti ir tų metodų, ir pasižiūrėjimu kitur, ir mes irgi taip pat važiavom skirtingi mokytojai į tuos vizitus, kad nebūtų kad trys nuvažiavo o visi kiti liūdi, kad o aš nepapuočiau. Beveik, nu pora gal tik neišvažiavo. Visi pasižiūrėjo, bendravimas vyksta, visi patenkinti ir toliau tikrai vykdom ne taip, kad pasižiūrėjom ai pasižiūrėjau, patobulėjau, dabar aš tobulas, o visi kiti kaip nori. Tikrai yra tęstinumas ir K2 vėliau išsivysto ir taip toliau. Aha, gerai ačiū.

[...] Ir šitą šaukimo projektas kaip buvo turbūt, kaip pasakyti, pirmasis kuris iniciavo paskui kitus visus projektus, dabar mokykloje vyksta du K1 projektai ir ruošiamės teikti paraišką K2 projektui. Užvedė ar ne? Taip, tai dabar tie prisiminimai apie tuos šaukimo, kai jau man jau kažkur yra toli, bet ką noriu pasakyti iš tiesų labai užsinorina, visa komanda ir dabar jau tikrai trečdalis yra pabuvoję mobilynuose. Ir va kaip tik šiandien direktorius su viena anglų kalbos mokytoją išskrido į Kiprą į lyderystės kursus ir, iš tikrųjų, ir organizacijos vadovas, ir pavaduotojos, ir mokytojai žino skonį šitų tarptautinių projektų. Ir iš tikrųjų tai manom, kad tai yra didžiulė pridėtinė vertė. Iš tikrųjų daromės įdomus pasauliui ir mes, ir atrodo kaimo mokykla, bet jau turėjome svečių iš Šveicarijos praėjusią savaitę, ir jie sako jūs čia puikiai viską darot ir išmanot: ir robotika, ir planšetės ugdyme. Iš tikrųjų, kaip čia kolegė sakėte nesame mes čia tokie visai jau taip. Žodžiu judame patys, esame įdomus pasauliui ir galvoju, kad nu vis tikrai didžiulės galimybės daromos mūsų projektų ir reikia jas išnaudoti. Ir mums tik pajudinti reikia pirštelį kaip sakoma, dėl to, kad toks pasaulis. Tai toks kaip pirmasis tas projektas ar ne? Tas buvo pirmasis, jo, o paskui tikrai užsinori kažkokios tai kokybės ir dabar nesustosim. Gerai, ačiū.

[...] Ir atėjau iš projekto penkioliktais metais. Ir pas jau nuo keturioliktų metų būtent, tiesiog irgi mes važiavom vos ne trečdalis, gal netgi daugiau mokyklos mokytojų irgi buvo nuvykę. Tiesiog paskirstę pagal grafikus, kvalifikacijos tobulinimo tema. Ir kiekvieni mokytojai važiavo būtent, ir spec. pedagogė ir logopedė važiavo į tikslus savo srities. Ir mūsų grupelė važiavom tobulinti anglų kalbos įgūdžius, bet tuo pačiu, iš tikrųjų, aš esu informacinių technologijų mokytoja, tai netgi dvi dienas praleidau mokykloje stebėdama pamokas. Mus ten suskirstė pagal dalykus, kas kokios srities ir tiesiog stebėjo. Iš tikrųjų pasakyti taip, kad tiesa ir vadovai važiavo su mumis, irgi [...] Ir tas kaip minėjau būtent na požiūris, bendravimas su mokiniams toksai keitėsi iš tikrųjų, nu kad mes pamatėme, kad keičiasi vadovai ir su mokytojais keitėsi. Nu nepasakyt, kad iškart, per vieną dieną, bet tiesiog kai matai visi išvažiuoja, tiesiog matosi tas bendravimas, nebėra to tokio tas, ar tas. Komanda darėmės po šito, nes ir mūsų buvo tikslas – tiesiog mokyklos įvaizdžio gerinimas. Mūsų buvo labai maža mokykla, tiesiog na vaikų mažėjimas, ir pas mumis ten tam tikri politiniai visokie

niuansai tarp mokyklos vyko, ir uždarymo. Tada mes tiesiog: mes turim tobulėt, turim kažką daryti ir mes išvažiuom. Ir dabar mes turim septynis šimtus mokinių, kai turėjom tik trys šimtus. Tai iš tikrųjų tai netikėtai tai, bet irgi daro didelį įspūdį, nes tas viešinimas, kad mūsų mokytojai na tobulėja. Taip ir po to sekė dabar jau jaunimo mainų programose dalyvaujam ir vaikai važiuoja į stovyklas, tai va mes tie mokytojai kurie pasitobulino anglų kalba konkrečiai, mes ten tryse irgi jau dalyvaujam, ir vežamės mus stovyklų vadovai. Ir būtent dėl to, kad mūsų anglų kalba tikrai pagerėjo ženkliai, jinau buvo, bet bijojom kalbėti tai kaip ir dėstytojas pasakė po kažkokių kursų, kai jūsų kas paklaus kelio, jūs tikrai atsakysit. Ir tikrai mes jau atsakom ir daugiau pasakom, tiesiog atsivėrėm. Ir metodų kiek mačiau, tai aš galiu sakyti, taip, mes darom iš tikrųjų viską tai pat, bet mes ir kitokius pamatom, ir tuos pritaikom pas save, atrodo tie žaidimai kažką tokio daro ir mes. Bet tiesiog kai tu pamatai, kad ir kitas daro ir tikrai duoda tiktais plusą. Vieni plusai, ir dabar vat rašo, rašom tokiu laiku projektus ir mūsų ta vadovė projektų, toliau rašo, nes praėjo tam tikras laikas, reikia vėl atsinaujinti. Liuks, ačiū.

[...] ir keturioliktais metais, mes rašėm projektą, kuris vadinosi „Pamoka kitaip“. Tikslas to projekto tai buvo iš tikrųjų išmokti pamokas organizuoti kažkur kitokiose erdvėse, kažkaip įdomiau, kažkaip netradiciškai ir mūsų gimnazijos atveju aš galvoju, kad tas projektas pasiteisino su kaupu, todėl, kad daugybė dalykų kuriuos mes parsivežėm, o parsivežėm iš Maltos parsivežėm, iš Sicilijos parsivežėm, iš Anglijos, iš Italijos. Jie virto mūsų gimnazijos jau dabar aš tikrai galiu pasakyti savotiškai savastim. Todėl, kad iš viso to išsivystė daugybė naujausių veiklų, kurios dabar yra mums kaip ir praktiškai įprastos. Tai buvo, tas projektas buvo toks savotiškas stimulus, išeiti iš tų įprastų mokyklos erdvių ir tai sutapo dar su tokiu dalyku, kaip su reikalavimu įvesti Švietimo ministerijos, kad dalis pamokų turi būti vedama kitose erdvėse. Ir mes parsivežę visų šitų idėjų, mes iš tikrųjų pradėjom galvoti o kaipgi padaryti, kad tai būtų visuotina. Ir kaip jau pradėjom daryti, sakykim, kad ir tas dienas kažkokio netradicinio ugdymo, tai vat vėl gi tos visos idėjos jos virto tokiais dalykais, pavyzdžiui, kaip orientacinė diena, bet tai yra ne vien ta orientacinė sportinė diena, pavyzdžiui kultūrinė orientacija, kai mokiniai išeina į miestą su užduotimis, kai jie kažką filmuoja, kažką kuria ar kažkokia užduotį padaro, kai mokytojai pavyzdžiui sėdi kavinėje ir ten priiminėja tas užduotis, o ne sėdi mokykloje. Tai virto stovyklomis. Aš kadangi pati turiu teatro studiją, tai iš tikrųjų mes išsikraustėm. Yra toks Kurtuvėnų regioninis parkas prie Šiaulių ir mes kelintą vasarą ten, kaip sakant, stovyklaujam ir tyrinėjam, ne vien tiktais vaidinam, bet ir tyrinėjam tuos Kurtuvėnus ir, kaip sakant, vėl su visokiom užduotim, įtraukdami vietos bendruomenę, kažkokius darnystės projektus darydami, todėl, kad mūsų gimnazija buvo susieta ir su socialiniu emociniu ugdymu. Dėl tos priežasties vėl gi tie dalykai tarpusavy susipynė ir netgi dabar jau atsitiko taip, kad patirties turim daug, labai įvairios ir netgi jau dabar vedam seminarus mūsų miesto mokytojams. Kaip įdomiai, netradiciškai, kitaip ne mokykloje gal būt, arba mokykloje, bet ne kabinete sėdint vesti pamokas kokia nors tema. Liuks, ačiū.

Tai dabar gal kažkokių irgi konkrečių pavyzdžių. Labai matosi, kad tik plusai ar ne? Vien tik plusai, vien tik plusai ir tas toks tikrai manau ir per pirmą tyrimą iš focus grupių matėsi, kad labai tikrai tas tokio pasitikrinimo aspektas buvo, visiems, visoms mokykloms labai svarbus, tas tokio savivertės momentas, kad mes esam tikrai neprastesni, o gal kai kuriose atvejuose geresni. Bet vis tiktai ar ne projektas yra tam, kad keistumėmės, o ne vien, kad pasitvirtintume, bet kažką tokio įneštume truputėlį į savo mokyklą, į savo pamoką. Asmeniškai aš kaip mokytojas ir į savo mokyklą kaip organizaciją, ir gal būtų netgi naudinga kažkokias praktikas ir už mokyklos ribų. Tai laikas praėjo ar ne ir nevisi momentai, nevisi dalykai jie natūralu, kad nevisi dalykai jie išlieka bėgant metams. Tai [...] labai naudingai papasakojo, labai gražių dalykų, kas po šiais dienais išliko, kokios naujos praktikos atsirado. Gal galėtumėt ir jūs dar pasakyti konkrečiai, tiesiog kokios tos, gal atsirado kažkokia nauja, kokios tos naujos praktikos gimė, kurios na iki šios dienos lieka mokykloje? Diena, kažkoks momentas gal. Čia kažkaip tas laikas bėga labai greitai.

Du dalykai, du aspektai liko: tas organizacinis bendravimas pasikeitė ir sakykim bendradarbiavimas tarp mokytojų drąsesnis pasidarė. Nes anksčiau tai kažkaip kaip čia ta matematika dabar čia su ta daile gali tai kažką. Ir pas mus kas konkrečiai atsirado tai tokių teminių projektų savaitė. Teminių projektų savaitė. Kur va irgi yra integruojami įvairūs dalykai ir visas veiksmas vyksta kitose erdvėse.

Nu tarkim man asmeniškai. Aš turiu savo klasę mediniu suoliukais tokius kur pas babą būdavo. Mes piešiam irgi lietuvių kalbos, teatro mokytojai, piešia ten patys vaikai gyvybės medžius. Tai vat irgi su tais suoliukais mes keliaujam po visą erdvę. Aš galiu vesti pamokas belenkur. Lietuvių kalbos pavyzdžiui rate susėsti ir savo teatre aš išnaudoju, mes statome visokias figūras iš tų suoliukų, sudedam mozaikas. Gal iš esmės pavyzdžiui tų projektų ten, žinant ką mes pasimokėme pagrindinio dalyko iš europiečių – pasitikėjimo savimi. Mes esam labai labai visi kūrybiški. Ten šakės, bet mes kuklinamės pasikeisti, gal čia nesąmonės, gal čia net neverta, o jie padeda, truputį kažką padarė: vau šaunu, jie kabina, atrodo, kad čia viskas. O pas mus tas, ir tas labai gerai, kad mes ir kai pradėjom va taip va išdrįsti, kad mes tą sugalvojom ir gerai, čia ne kažkokia ne nesąmonė. Tai yra vat radosi tokių, radosi labai, kai pamatai kitą ir pasižiūri iš pradžių aišku mes visi ten: šudą kažkokį padarė ir ten giriasi. O paskui sakom palauk, tai čia mūsų bėdos, kad mes nemokam savimi pasidžiaugti arba tiesiog parodyti nuostabių dalykų. Va tas yra man atrodo esminis dalykas. O metodai, aš tikiu, kad kiekvienas kiekvieną pagal tautą, pagal mūsų metaliką, mes patys autentiškas prigimtines galias atskleidžiam, tik va tokį impulsą žmogišką tai [...] Man dar asmeniškai darė arba kitiems tą kur, mes tokie teatralai truputėlį ir taip laisvi esam, o tokiems dalykininkams labiau tai sakau drąsiau ir džiaugtis, ir girtis. Tai radosi tos drąsos? Tikrai, tikrai iki šiol kuo toliau tuo labiau, aišku irgi virtinė tų projektų, mes ten iš vis projektuose esam užsikabinę. Mes kadangi, mūsų projektas buvo orientuotas į gabių vaikų ugdymo kokybę, tai aišku, pirmiausia tai metodika mums buvo svarbi. Tai tarkime aš anglų kalbos mokytoja tai yra toks [...] klasė. Tai

vienas iš tokių metodų, kuri yra tikrai orientuota, būtent skirta gabiems vaikams, kuomet jiems ir jie patys tą daro. Jiems skiriamos kaip tokia savarankiška užduotis, tarkime jie skaito tekstą, tada jie pristato klasei, jie aiškina kaip jie suprato, kas yra, o ne mokytojas tą daro. Antras dalykas tai kas man tikrai labai patiko Suomijoje ir tas yra. Nu suomiai dabar tokia čia top šalis. Bet jie tarkim labai, labai įdarbina gabius vaikus klasėj dirbti su tai kuriems nesiseka. Labai įdarbina. Jie tiesiog, tu padarei viską, čia aš pažiūrėjau, viskas tvarkoj, gal tu nueik padėk Onytei, kuriai nesiseka. Tu galėsi ten paaikškinti ir žinokite dažniausiai iš praktikos suprantu, kad jiems kitam paaikškint, jie greičiau supranta nei, kad mokytojas. Tai va tas sakykim toks, gal kita mokytoja kažkokius kitus metodus išsirinko, čia sunku pasakyti, bet va tarkime tie du dalykai, kurie man tikrai prigijo, kurie vat yra. Jums asmeniškai, darbe? Jo man asmeniškai, yra daugybė kitų metodų ten kuriuos aš irgi naudoju ir kuriais pasidalinau, ir kurie patiko irgi kalbų mokytojams, nes aš su kalbų mokytojais [...] Mes savo metodikos grupėj. Gal ten fizikams, chemikams kažkoks kitoks dalykas įstrigo, aš negaliu už juos kalbėti. Bet tai va, mes iš esmės akcentavome ir norėjome sužinoti tos daugiau iš tiesų metodikos. Aišku yra kitų labai gerų, labai gerų dalykų, ko mes negalime sau leisti dėl lėšų trūkumo. Yra tikrai labai kuomet, pergrupuojami nuolat mokiniai, tarkim toj pačioj Suomijoj. Kodėl taip gerai pasiekia. Jie nuolat pergrupuojami, nesupratai, penki žmonės nesuprato ten tos temos, lygčių, viskas tie penki kitai savaitei išeina į atskirą grupę dirbti. Nu mes negalim to viso ir elementariai. O vat lieka tie, kurie suprato, ten tiesiog viską dirbama tik su tais kurie suprato ir keliaujama toliau. Tai va žodžiu yra visko, bet mes kai ko negalime pritaikyt, dėl to, kad mes neturim galimybių.

Mūsų gimnazijos atveju, aš galvoju dar žinot pasitaiko labai toks dalykas. Kai mes buvom kursuose Sicilijoje, tai tiesiog nu paprasčiausia dalyką liepė padaryt, sako nu vat atsisiėskit, davė popieriaus lapą, nupieškite savo gimnaziją, o dabar aplinkui sužymėkit visas vietas, kur jūs galite arba vesti pamokas, arba kažkaip tai bendradarbiauti su tom įstaigom ir su kažkuo. Ir staiga mes kai nusipiešėm, staiga atėjo toks suvokimas kiek mes daug aplink mūsų gimnaziją, kuri yra šiaip miesto centre, turim vietų, kur nu mes iš tikrųjų galim išeiti. Ir mes kai grįžom su kolege, mes šitą dalyką leidom padaryt vieno posėdžio metu kolegoms. Ir tik tada atėjo tas suvokimas, kad iš tikrųjų mes galim, ir dabar aš galvoju praėjo vat kokie ketveri-penkeri metai, mes iš tikrųjų dabar galvojame nu kur mes dar nebuvom? Dabar yra atsiradęs toksai, kad čia buvom, su tais bendradarbiavom ir su tais, ir su tais, ir su tais. Sako jau nebeeikit, jau nebeeikit, jau buvot. Jo, taip pat yra iš tikrųjų labai, labai daug dalykų įvykę. Iš tiesų tada tu suvoki, kad pamoka gali būt visur, tada ir vaikam yra lengviau. Jie tada staiga ir savo miestą geriau pažįsta ir kita vertus susieja tai ką jie mokosi, jie susieja su realiu gyvenimu.

Mes iš suomių irgi pasimokėm ugdymo proceso sužaidybinimo. Ir iš tikrųjų aišku, gal tie vyresnės klasės jau nebe aktualu, bet aš dirbu su jaunesnėmis klasėmis. Ir patikėkite, per žaidimą mes galim

labai daug išmokti iš tikrųjų. Tai tas išlikęs yra elementas ir nereikia taip rimtai žiūrėti į dalykus, galima to paties rezultato pasiekti ir kitais metodais. [...]

O dabar vat jeigu toks klausimas ar ne, nes natūralu, kad ne viskas išlieka ar ne, bet kažkurie momentai tai va jūs sakot liko, tikrai liko. Kaip manot, kas padeda išlikt kažkokiem elementam, o kas, o dėl ko kažkurie dalykai numiršta, nors gal būt vat grįžus iš karto atrodė lyg ir galėtume, ar ten netgi bandėm daryti ir tai, ir tai, ir tai? Kodėl gi nelieka, o kiti nelabai?

Tai jeigu matai, kad neveikia su tavo klase, atrodo netiko toj grupėj, pasibandai vienoj netinka, pasibandai kitoj tinka. Realiai, gali net netikti su viena grupe, o su kita gali tikti. Jeigu nepasibandysi, nežinosi. Pirmiausia reikia viską išbandyti praktiškai ir tada jau tu pati nuspręsi tikrai, nes tu matysi kaip tau veikia viskas.

Ir galu gale nuo pačios mokytojos prigimties. Žmogiškasis faktorius. Jeigu aš esu toks, kitas yra intravertas, lėtesnis. Nu ten primesk jam žaisti. Nu jis meluos, jam neprigis. O kitas kuris ir pasigauna.

Bet ir tokio nusistatymo, kitų pavyzdžiui, mūsų atveju, kai mes grįžom sakom: o čia turim naujų, tai buvo tokiu ai, ką aš žinau čia. Iš karto buvo nusistatymas, kad nieko čia bus neįdomaus ir tu matai jau iš veidų, kad bandysi tas razinkas mėtyt, kad suvalgytų. Ir suvalgo. Ir tu matai, kaip įdomu gali būti. Iš tikrųjų. Ir jeigu tu va taip iškart suprasi paėmęs tą, kad neįdomu ai greitai pravedu, ir pasibaigs tai, bet stengiamės, kad pasidarytų jiems įdomu. Bet pirminis tai tikrai buvo, kad aš viską žinau čia nieko neįkiš man naujo ir neįdomu, aš viską darau. Tas mokymo kultūra pas mus tokia yra ir kad maždaug pabaigiau universitetą ir viskas. Ir pavyzdžiui ypatingai vat vyresni žmonės, nu aš irgi neesu jauna, bet yra dar daugiau vyresnių žmonių, tai sakykim tikrai jiems yra labai sunku priimt tą naują informaciją ir kitas dalykas tas, kad pas mus toks yra ką čia kaimely mus išmokins dar. Ir skaitykim vat kaip jus sakėt irgi grįžta iš kursų užsiturbinęs, ir sugalvoja kažkokių tai tų veiklų. Aš pavyzdžiui, patyriau tokia nesėkmę, kad neatsižvelgiau į vaikų tą kontekstą. Aš pati negyvenu tam kaime, kuriam dirbu, aš dvidešimt kilometrų važinėju, tai yra iš tikrųjų nutolęs toksai sakykim tas miestelis, kur aš gyvenu. Miestukas Šakiai, jis yra, nu ženkliai skiriasi nuo tos vietos. Ir sakykim, aš buvau sugalvojus tokį teatrinį projekčiuką su kultūros pažinimais įvairiais. Ir pagal [...] visi tie vaikai keliauja, arba ten jų sesės, broliai kur nors keliauja ir mes kai grįšim pristatysim kažkokią tai šalį, čia vaidindami, kaip smagu bus. O pasirodo, žinokit, tie vaikai nekeliauja ir jie net neįsivaizduoja, kad gali kažkur. Nu pavyzdžiui, šešiolikos metu vaikas nėra buvęs degalinėj ir nėra gėręs kavos. O aš čia kalbu apie ten kažkokius skrydimus su lėktuvu, ko apleidau kosmosas jiems. Tai va tada susistabdžiau po pusės metų tą savo projektėlį, bet paskui [...] mes pradėjom tokį daryt projektuką tokį [...] kur jie tokius mažus dalykėlius renka, o upė [...] jie tą apčiuopiamumą mato, kad sakykim aš nusiūsiu tą dėžutę, tai ir aš gausiu labai iš tų kitų vaikų tą dėžutę. Taip apsiukeisim, ir ypač kaip jiems kažkaip apčiuopiama. O ten kažkas, kokia tai Roma lėktuve ir dar sakau. Tai aš vat nu sužinojau apie savo vaikus, reiškia daugiau tiesiog, nes [...] kultūrinius tuos projektus.

Galvoju, kad turbūt mūsų projektui pasisekė, todėl, kad kažkaip, kai mes grįžom šalia tikrai buvo kolegų, kurie labai geranoriškai tą patirtį iš mūsų perėmė. Ir turbūt tai sutapo su dar vienu pas mus va mokykloje keitėsi vadovas ir atėjo, iš tikrųjų tas vadovas, kuris atėjo su tom idėjom. Imkit, darykit, eikim į kitas erdves, nu kažką keiskim. Ir tokia buvo, toks pakilimas, kažkokia buvo banga, ir iš tiesų mes labai išnešėm tokius dalykus. Aišku, kaip jūs sakėt visada kolektyve yra žmonių, kurie nusiteikia skeptiškai. Bet tikrai atsirado tokai žmonių komanda, kuri perėmė tai, ką mes parsivežėm, o mūsų labai greit mes aišku ten apskritai dalyvavom tiktais penkios berods nu dar ir mokyklos senoji mūsų vadovė. O paskui atsitiko taip, kad dvi pakeitė darbovietes, išėjo dirbti kitur ir mes likom trise. Bet tos idėjos, jos kažkaip jos vat net nežinau, jos pas mus kažkokios pasidarė tvarios, mes susiejom su [...], mes susiejom su socialiniu ugdymu. Ir tai išsiplėtė, praktiškai, aš dabar galiu sakyti turbūt į sistemą.

Kas padeda išplėsti sistemą? Kas padeda? Ko reikia, ką tai?

Pirmas dalykas, administracijos turbūt palaikymas, o antras dalykas, tai yra kiek tu sugebi dirbti su kitais žmonėmis, kaip komanda. Labai svarbu turėti šalia savęs tuos žmones, kurie priima geranoriškai, dar ir savo kažką pasiūlo, prideda, pasiima tai ką tu parsivežei ir va tie dalykai, iš tikrųjų, tada jie plečiasi.

Reikia dirbt komandose. Vienas kitą, kad pasiekt.

Pas mus labai stipriai su tais projektais, kad nu aš nežinau, gal aš ten netiksliai administracinius dalykus pasakysiu. Bet viena mokytoja, tokia labai aktyvi, pas mus ją padarė netgi pavaduotoją ir būtent srautas projektų, būtent projektiniai veiklai. Ir ji turi savo, nes jos arkliukas, jei patinka, jai sekasi rašyt tuos projektus, viską sukurti tai va tokia tvirta, tvirta. Mes visi net neabejojame, kad mes esam tuose projektuose ir būsim, ir, kad tai yra gerai.

Sisteminia svarbiausia iš karto. [...] kad viskas projektui čia bus.

O kokios formos pasiteisino? Vis tiek jūs esat tie, kurie važiavote, stengiatės įtraukti kolegas, vieni labiau, kiti mažiau ten įsitraukę. Ką esat pajutę, kokiom formom labiausiai pavyksta prisikalbinti, prikaišioti tų razinkų kitiems?

Pas mus tai per praktinę veiklą. Kažkaip praktiškai parodai kaip tas yra, nei, kad teoriškai pasakotum. Tai tas pirminis turbūt vis tiek turi būt kažkiek tos teorijos. Tai į pamokas kviečiatės [...].

Ryšys, yra pas mus stipriai iš tikrųjų ir planuose, ir visur. Jeigu tikrai yra noro, laiko, mes atviri kolegoms ir tikrai mokosi visi vieni iš kitų.

Tas ir buvo, kad, iš tikrųjų, grįžę visą laiką parodydavom, patardavom savo grupelėm. Ir paskui darydavom pamoką ir ateidavo žiūrėt ką mes išmokom konkrečiai. Pamokos, ką mes ten pamatom, taikydavom ir va šitaip.

Ir taip pamatydavot, kad pradeda kiti jungtis į [...] ar ne? [...] metodus visokius [...] tikrai priklauso kažką padaryt pagal projektą. Lakstai, kvieti – čia vat būtent projektų rezultatas. Čia viską, kad numatytų kas čia.

Sklaida, vat pavasarį mes dabar darysime kito projekto sklaidos konferenciją. Irgi vienareikšmiškai bendruomenė ir [...], kaip sakyti, pamatys ką mes įgijom, kokių kompetencijų, ką mes, kokį pokytį gimnazijoje padarėm. Tai žodžiu, neužsitarome tikrai klasėj.

Man pačiai buvo įdomu ,atsiprašau aš tiesiog. Mes net nebuvom tų pamokų užsiplanavę, bet aš tiesiog norėjau tarkim pažiūrėti, nu va kaip kolegės įvertintų tą metodą, kuris, man toks va patiko. O gal jos čia sakys visai netinka, ne, niekaip čia neveikia su tais gabiais. Aš norėjau, kad jos įvertintu. Aš pasiruošiau pamoką, aš pati pasikviečiau ir paskui aptarėm. Man buvo labai smagu, kad mes pasikalbėjom. Kas buvo gerai, kas buvo blogai. Dažnai, iš tikrųjų, nedarai tų atvirų pamokų, bet toksai vat nu toksai stimulus kartais, kartais ir pačiai pasibendrauti galiausiai su kolegomis ir pasikalbėti. Mes netgi ne visas atviras pamokas darom, mes tarkim, kokį vieną metodą tiktai pademonstruojam, vien tik, nepamoka. Pasiėmėm grupelę vaikų arba su tais pačiais mokytojais tai mes tą labai mėgstam, parodyt vieną, ne pamoką ten nuo pradžios iki pabaigos.

Jo, jo bet ar tai tarnauja va tai idėjos sklaidai, ar tiesiog pačiam sau išsibandymui? Ar daugiau vat tas [...] pasidaro?

Ir taip, ir taip. Mes tai kažkaip tokią dabar nuomonę netgi turim susidarę, kad žmogus perima tavo idėją tada, kai jis jaučiasi prisidėjęs. Tai kaip tai vyksta pas mus. Nu sakykim, mes parsivežėm tam tikrų idėjų ir atsimenu pas mus atsirado tuo metu, nu dabar jau kas daro, bet tuo metu mes dar nedarėm, sakykim, pirmokų stovykla. Ir kažkaip mes galvojom, kad tie pirmokai ne vien tik tą, kaip sakant, kažką paveiktu kartu, bet tai susiet galima būtų su ugdymo procesu. Tai vat buvo komanda žmonių, kurie organizavo tą stovyklą, bet paskui tu tiesiog įtrauki ten kažkokiai veiklai kitus žmones, tie kurie nedalyvavę projekte, tie kurie apskritai gal nelabai žino, mėgsta ir nori. Ir tokius kolegas taip pat mes stengiamės įdėti. Nes kartais reikia žmonių ir jau tų, kitos išeities neturi. Vat kai tu net ir šitiem žmonėm parodai kaip taip gali būti, kad nu ir jie yra, nežinau, tokia dalis to sakykim tos veiklos. Aha, tada jie pradeda galvoti, kad nėra čia jau taip sudėtinga, tai ką čia, kaip sakant, pasakoja ir ko ten kiti važiuoja ir, kad jie gali irgi taip taikyti savo darbe. Tai vat tas toksai sakau, leisti daryti, leisti pabandyti ir kai tu leidi pabandyt, kai pamato tai tada kažkaip labai greitai pasidaro sau.

Dar geriau leisti išvažiuoti tada nereikia nieko įrodinėti. Tada žmogus supranta, kad tai iš tikrųjų yra gėris. Jo su tais išvažiavimais žinot kaip yra. Yra turbūt kolektyve visada tokių dalis, kurie prastai moka užsienio kalbą. Tai čia yra turbūt didžiausias stabdis, ypač tiem skeptikams ar ne sako ne ne aš nei vokiečių , nei anglų aš nemoku.

Ir iš karto būna va tas blokas, kad aš nesusikalbėsiu, arba man jau duokit vertėją, kas važiuos iš kitų susikalbės. Tai tą apsunkina kuris kalba, nes tu dar turi. Aš vat važiavau į vienus, kada visiškai

žmogus nekalbėjo anglų kalba. Ir tu bendrauji taip, tada dar taip ir tie užsieniečiai žiūri, nelabai supranta ar mes čia apkalbam. Ir aš vėliau sakau, nu neapkalbam, bet. Ar pasitaiko iš įvairių šalių? Pasitaiko, be abejo ir italų kokių ten būna.

Sėdi ir tai tiesiog, tas žmogus nuvykęs negauna tos naudos. Jo ir nepasiima kiek galėtų, nes tu negali šimtu procentų.

Mes tai visada prieš vizitą organizuojam kalbų kursus. [...] Žmogus, kad jisai nepatogiai jaustųsi ar negalėtų komunikuoti. Tas pasiruošimo elementas. Būtinai, tai čia yra praktiškai kiekvienam projekte. Ar didesni, ar menkesni, kad ir A1 lygmens, bet vis tiek yra, kaip sakyti, jau vienareikšmiškai, iš tikrųjų, į ugnį neįmetam nei vieno žmogaus. Nes jeigu yra noras, tai tikrai sudarom sąlygas pakelti tas kalbines kompetencijas, kad galėtų žmogus bent jau dirbti.

Nu dabar jūs, kaip tie aktyvieji, jūs kaip tie, kurie nešat sau, visų pirma, į savo pamoką ar ne? Ir nešat į mokyklą. Ir mokyklą, kaip organizacija, su savo taisyklėmis, savo tvarkom, savo procedūroms, savo nusistovėjusiais kažkokiais tai dalykais. Ką galėtumėt, ką pastebit jūs, kas toj struktūroj, procedūrose, tvarkose, kas jums atrodo padėjo, kad va tos idėjos išliktų ir kas trukdė? Arba ką reikėtų keisti ką? Kas galėtų būti kitaip, kad nu dar lengviau vyktu dalykai?

Mokyklos, mokyklos, mokyklos. Mokykla kaip organizacija su savo susitarimais, savo politika, savo tvarkomis, savo nusistovėjusiais ugdymo proceso elementais.

Aš galvoju, kad man tai pasisekė, nes mūsų organizacija tikrai yra nuolatos besikeičianti ir tobulėjanti, ir besimokanti. Ir, iš tikrųjų, vien, nu atvažiuokite, neaišku kas čia netoli. Vien įėjus ir tos edukacinės erdvės, nu ir pats direktorius, kur nuvažiavęs ką pamato ir tuoj pat įneša į gimnaziją, kažkokiu naujienų. Lygiai tas pats ir su ugdymo planu, nu tai vis tiek turime ir renginių įvairiausių. Ir tos pamokos, nu kaip sakyti, projekto metodas vis vien jis leidžia giliau, laisviau ir įdomiau tą visą pasiekti. Tai turbūt pasisekė, nes kai atėjo tas reikalavimas iš Švietimo ministerijos, kad tiek ir tiek pamokų turi vykti kitose erdvėse. Turi būti dar dešimt veiklos dienų per metus ar ne ir taip toliau. Kad mūsų gimnazijoje į tai nebuvo pasižiūrėta formaliai, kaip, iš tikrųjų, iki šiol dar yra kai kuriose miesto gimnazijose, kur ai yra čia tos dienos, bet mes čia ai kažkaip vistiek reik mokyti, mokslas yra svarbiau ir jokių čia tralių balių, baliai ten kur nors kitur ar ne? O pas mus tai i tai buvo pasižiūrėjo nu taip nu jeigu yra tos kitos dienos, tai imam ir padarom, nes šiaip sau padarom, o padarom gerai. Ir va, va šitas vat principas, iš tikrųjų, kad padarom gerai jisai suveikia.

O iš kur tas principas kilo? Kas kilo? Iš kur?

Žmogiškieji ištekliai, aišku, vis tiek, taip aš nežinau tvyro ore tas vat. Ar čia buvo vėl kažkokie iš valdybos? Taip taip tai yra direktoriaus, tai yra administracijos buvo tokia nuostata, kad imam ir darom, ir darom ne šiaip sau, o ir tada atsirado iš tikrųjų komanda. Paprasčiausiai mokykloj pakabino lentelę, bus tolerancijos ten. Ne, pirmiausia, tai turbūt pas mus buvo taip, kad surašė, kad bus tolerancijos ten kažkokia, kalbos dar kažkokia, ar ne, diena, ten lietuvių kalbos ir panašiai. Ir leidom mokytojam susirašyt: sakykim tą dieną organizuoja šitie žmonės, tą dieną šitie žmonės, tą

dieną šitie. Pasidarė komandos, o tada mes žinom jeigu mes organizuojam šitą dieną mūsų yra reikalas, ne administracijos jau, yra mokytojų reikalas sudėlioti, kad visi absoliučiai gimnazijoje tą dieną būtų užimti, ir kad tai nebūtu šiaip sau nuėjau ten, pavyzdžiui, kur nors filmo pažiūrėt, kaip labai populiariu, ar ne, [...] masiškai kino žiūrėt, čia tolerancijos diena, ar ne? Bet, kad tai būtų.

Beta ar tai nėra kitose mokyklose, taigi tas pats visose ar ne? Tai yra, bet sakau [...] Bet kiti taip ir daro ar ne? Nu ten kažkur tai išvežiau ir jau čia tolerancijos diena. Bet pas tai pavirto, kad nu tai nėra vien tiktais dėl pliusiuko, bet tai yra, kaip ir sakiau, sakykim. Mes kai berods tai orientacinei dienai kuriam užduotis, ar ne. Tai turėjo būt tikrai tai, kad vaikai dirbtų, o ne šiaip sau nueitu kažko pažiūrėt, kad tai būtų mokymosi procesas.

Klausimas, nes pas mus tai visa laiką, jeigu yra patiriminė diena tai ir eina ir viskas, ir yra tenais socialiniai mokslai su [...] Taip, taip, taip, taip ir viskas.

Rezultatų pademonstravimas, bet žinokit su įvertinimų netgi, galima kitaip.

Skirtingas požiūris, nu iš kur tas požiūris atsiranda? Nu tai jeigu direktorius sako, kad čia yra nesąmonė ir mes vis tiek mokysimės, tai mes ir mokomės tada ar ne? Jeigu direktorius sako pakabinkit šią projektų lentelę ir rašykitės vardus, automatiškai nu vis viena nuo vadybos.

[...] Galima iš apačios išjudinti, nu bet yra žinokit, tikrai labai jau sunkus tas darbas ir kaip jūs sakot, natūralu taip ir būna, pas mus irgi natūralu taip ir būna, bet žinau irgi mokyklą kur nebūna.

Taip, taip, taip, tą ir noriu pasakyti. Požiūris ten nepasiekiamas.

Yra kur atvažiuoji į kitą mokyklą, net ir pačioje Klaipėdoje, nes sakykim kur atrodo, ar tu tam pačiam laikmety esi papuolęs, man pavyzdžiui yra tekę. Čia tas pats laikmetis, čia ta pati diena.

Ir atrodo nu vat gera gimnazija, bet požiūris maždaug nesąmonė čia tos dienos, mes mokysimės.

Savivaldybė, paskelbė tam tikras dienas ir jie pasako dabar visi eis į Švyturio areną, susipažint su sportu. Ir mes klausom savivaldybės ir mes visi einam. Tada dalis prieina ir dalis nueina nuo Švyturio nes neįeina į areną.

Tai vat tada taip tokios dienos kada būna, kad taip po visą miestą mes skleidėm mokyklą. Atsakomybė dar aš galvoju, kad kiek mokytojų, tiek vaikų yra labai svarbi. Kaip jie į tai pasižiūrės, nes dar tos mokyklos komandos kurios tą organizuoja, nes irgi labai skirtingai būna. Būna kolegos, iš tikrųjų, ir tos fantazijos, kūrybiškumo užtektinai yra, iš tikrųjų, ta diena, būna įdomi. Būna kartais ne visai pasiseka ar ne? Visaip būna, iš tikrųjų, tai sakau va čia atsakomybė, kūrybiškumas ar ne, va tos dedamosios dalys.

Žinokit ir pasitikėjimas vat ar ne. Nežinau, kaip pas jus, kokio amžiaus direktoriai, bet pas mus dabar irgi vyko kaita. Tai sakykim, jau direktorė tikrai, kaip sakyt, jinai tiesiog nesidalino ta lyderyste, norėjo būti visur, ar ne, čiut ne viską kontroliuoti, viską matyti, viską žinoti kas yra neįmanoma. Tai va, o kai atsiranda sakykim kaip jūs sakot, ar ne, susirašau ir čia jau mano komanda. Dirbu, siekiu rezultatų, nu tai ir įvyksta. O jeigu ne tai tada.

Aš turiu kitokios patirties. Prieš Velžio gimnaziją dirbau mieste, vienoj mokykloj, neįvardinsiu. Tai dar buvo apie komenijus projektai, kai rašydavom patys sau. Tai direktorius man sakydavo: nu tai kam jum Rita viso to reikia, ai nu jeigu reikia nu pasirašysiu. O dabar yra visiškai priešingai ir aišku tai yra paprasčiau. Dėl jūsų veiklos ir yra priešingai ir yra tas pokytis.

Taip taip taip, nu o vaikai, vaikai, mokiniai, nes tą darom, ar ne, ir važiuojam ir metodų mokomės ir atpažint juo mokomės dėl jų ar ne? Kaip ką jaučiat? Kaip renkat, tą jauseną, kaip pastebit vat, kad to projekto rezultatai kažkokį gal poveikį turi ir vaikam.

Va čia yra sunkiausia turbūt apibūdinti, nes man atrodo paprasčiausia turtėja turinys. Aš nežinočiau kokį reikia padaryti tyrimą, ar ne. Kad jau ta tikrą poveikį sužinotum, nes sakykim, tas skaičiavimas nu aišku, tu gali ten suskaičiuot, ar ne, kas čia pas tave gal būt i kokią veiklą daugiau atėjo ar ne, tu ten populiarnesnis toks tapai, nepopuliarnesnis, tavo toks procesas kažkoks ten. Nu pas tave vaikai klauso, pas kitus neklauso. Bet iš esmės, tai sakykim tas kultūrinis dalykas ir visiškai neatsiejamas. Ir pirmiausia, tai įtakoją turinį. Tu pats elementariai renkiesi visai kitus dalykus, savo dalyko turiniui išdėstyti, net pats to nežinodamas.

Kaip vaikai reaguoja?

Nu kas tas atgalinis ryšys yra toksai, kad pavyzdžiui, kai susirenki ten, ar ne. Dabar va pas mus posėdis buvo tarybos, ar ne, ir ten sako nu žinai, pas mane nu ta klasė žiauri, jinai siaubinga. Jinai tai pas mane tai nežiauri, nesiaubinga, viskas tvarkoj su ta klase, viskas man gerai sekasi. Ir projektus ten sakykim, kad ir tuos [...] tai irgi yra papildomas darbas vaikams ar ne. Ir jie vykdo, ir jie renkasi, ir jie klausia kada čia [...] nu nevyksta taip sėkmingai tasai. Aš nežinau, ar to poveikis, ar ne to poveikis, bet tikėtina, kad to.

Tai metodo sakykime tikslingumas ir jo pritaikymas, be abejo, pirmiausia atspindi, kaip aktyviai įsitraukia mokiniai, taip. Ir galiausiai kaip jie, kaip jie dirba ir koks rezultatas, ką jie gauna: nu tai jų pažanga. Jeigu jis motyvuotas, tas mokinyss, ir aktyvus, ir ten jisai viską daro, dėl to, kad jam labai patinka, ne dėl to mokytoja liepė. Ir galiausiai aš taip pasibandžiusi, kadangi jo mes dirbam su vyresniukais, aš galiu su jais pasikalbėti, tarkime, kas čia buvo gerai, kas jums patiko, va tarkime va tada, ką, kokie plusai, jie patys juo gali tikrai visiškai įvardinti, kas patiko čia, o kas buvo blogai, gal trukumas, gal kažką keisim, tai kitą sykį mokysimės tą gal darysim kitaip. Tai aš tai, mes apsitariam su tuo visu. Bet sakau man tas faktas, kad jie motyvuoti, jie aktyviai įsitraukia, ir tie į mokiny orientuoti metodai, būtent, jie labai svarbus ir tiesiog matosi tas atgalinis ryšys iš jų. Ir iš jų, kaip jie toliau, tarkim, ar pažanga padaryta ir yra tas atgalinis ryšys.

Aš kaip sakau dabar, ta šiuolaikinė karta, yra veiksmo karta. Jie tikrai, kad ir gimnazijoj gali sėdėti ir nuolat ten skaityti tą lietuvių literatūrą, ir analizuoti tuos kūrinis yra kančia. Ir aš užtat visada labai stengiuos tuos principus turbūt ir parsivežiau iš Anglijos, ar ne, ten mes per teatro mokomės literatūrą nagrinėti ir man tas labai padėjo. Tai aš juos taikau labai aktyviai ir aš matau kaip net tie vaikai, kurie kaip sakau su knygom yra paprastai susipykę, yra labai įsitraukę. Ir kaip ir,

paprasčiausiai, sakykim darėm tokį dalyką kaip pavasaris su antrokaais, ėjom Žemaitės „Marčią“, kur ji dabar yra šviesmečiai, tas devynioliktas amžius. Ir ta moters padėtis, ir ten visi kiti dalykai. Bet kažkaip va irgi sutarėm, kad vaidinam, filmuojam, su visais reikalavimais, paskui žiūrime klasėje ir ten aptarinėjame, ir taip toliau. Ir tada analizuojame kūrinį, ir vėl jau praėjo nuo to laiko, jau geras pusmetis, ir jeigu, pavyzdžiui, kiti kūriniai yra taip nu ten kažką prisimenu, kažko neprisimenu, viskas išblėso. Tai va šita kūrinį prisimena puikiai, net ir tie kaip sakau su knygom susipykę.

Manychiau, pagalvojus, kad jie ten patyrė gerų emocijų. Taip ir visą tai skanu buvo.

Tai taip jie gali tikrai, iš tikrųjų, jie iškart jaučia, kad mokytojas jau čia įdomesnis tapo, ir kažką ten daro kitaip negu, kad nuolat. Ir tas, be abejo, labai labai jaučiasi. Kad ir ką bedarytum man atrodo jeigu tu pats spinduliuoji, tu ramiai kalbi – rami klasė, sveiki ir tie vaikai irgi.

Socialios būtybės, pirmiausia, mokomos iš žmogaus. Žiūrėdami į tekstus [...] nepasitikėt savim, tai tiems reikia dar pasitikrinti. Viskas gerai, daryk, tada žmogus ok.

Na, o dabar jeigu būtų vėl vėl kvietimas, šaukimas irgi vėl tam pačiam. Dalyvaujam, ko nebedarote arba nebe darytumėt, ką darėte va keturioliktą-penkioliktą šaukime. O kas tikrai tikrai pasiteisino ir toliau darom. Čia ta prasme ir organizacinė mokytojų atranka, paskui idėjų skleidimo prasme, to pasiteisinusio rezultato išsaugojimo prasme.

Mes suteikiame paraišką [...] Taip. Tai ką mes tikrai palikom, tą patį ir vėl apsitariam, kad tikrai tai yra svarbu, kad mokytojų daug dalyvautų. Tai praeitam buvo dvidešimt, dabar aštuoniolika, bet vis tiek tai yra pakankamai daug. Nes visgi tas masiškumas nu užtikrina visgi daugiau, labiau garantuoja tą tvarumą projekto. Ir tikrai yra ten tų nelabai kalbančių, bet tikrai yra padedančių tai galiausiai yra motyvuoti mokytojai, tie kurie tikrai dalyvaus, kurie nori visa vasarą dar gauti finansavimą ir kalbos pasimokyti. Ir padėtume, ir tų išteklių visokiausių yra. Tai va tai, tą mes pasilikom, kaip tokį gana svarbų dalyką, siekiant projekto tvarumo. O kaip ir visa kita ir atranka, ir nežinau, nors šiaip tarkime, gal kai kurie mokytojai, kurie buvo, galbūt šį kartą jų gal nebekviestume. Gal dėl tam tikrų ten, sakykime, dalykų, kas ten, nu nežinau.

Tai ko jie nedarė, o ką jie darė, kad nebe kviestumėt?

Tikėjimės gal sklaidos daugiau iš jų. Pasiliko sau labiau ar ne? Jo, dėl sklaidos, galbūt, kaip ir tikėjimės kažko tai, o kaip ir nebuvo to.

Bet jie kažgi ar veikė patys, bent jau tam asmeniniam lygmenį, ar yra tas pamokos lygmenys?

Tikiuosi, kad taip. Aš nenoriu kalbėt už kolegas, tikiuosi, kad taip, bet taip kažkaip, taip ir nežinau. Apskritai, mes vėl irgi problemą kokią matom, dabar jau, nes pas mus vėl vyksta ir K1, ir K2 jau vėl laimėti, ten aišku jau labiau gal būtų dabar yra ir su stymu. Tai, vėl gi supratom tokį dalyką, kad reikia mokytojų entuziastų ir va dabar tokia tendencija, tokia tendenciją matom gimnazijoje, kad yra mokytojai, tie kurie visą laiką veža: ir vienam, ir kitam, ir trečiam projekte. Ir jau tu tada suvoki, kad nu nebegali viskas apsikrauti, nes, o vėl vėl gi komanda, vėl tie patys žmonės, o vėl yra dalis kurie ir nenori, ir neprilimpa, arba va kaip jūs sakot irgi. Tai va čia yra naujas jūsų tikslas. Taip, ir

vat nežinau, kaip išjudinti. Ir dar sakykim, ypač va dabar tai ką kolegės mano daro su sim, ten robotukai, visokios technologijos. Nu tai vis tiek grįžti, parsiveži daugybę idėjų, kaip konstruoti, lipdyti tuos robotus, kaip pritaikyti, programuoti ir taip toliau. Pats žmogus turi tuo gyventi. Ir jau mes jaučiam, kad yra žmonių, kurie ir tą projektą darė, ir tos idėjos turi tą projektą, tą ir dar kažkokių kitų idėjų turi kaip pavežt. Apsidairom aplinkui, nu trūksta žmonių, kurie taip išveža projektus [...]

Irgi negali atsitraukt kažkur kitur savo erdvę turi, jis ten kažką kuria, dar net. Tai ten išvis tie projektai nelimpa, ir kūrybai, bet jis nenori.

Jo, bet žinokit iš tikrųjų, aš nežinau, va tas pokytis jis gal būt kaip jūs sakėt vat vienas gali labiau komunikuoti, iškomunikuoti tuos rezultatus, o gal būt kitam tam mokytojui sakykim tas poveikis, nu vis tiek jis vyko, tiktai gal būt buvo tikėtasi iš jo daugiau.

Ne tiesiog, taip, tikriausiai, kad mes ir to kaip žinot vat kaip ir, tokį buvom susidarę sklaidos planą. Visi tą daro, be abejo, nes sklaida yra tikrai svarbi, reikia sklaidą užtikrinti. Buvo sklaidos planas ir tiesiog tas žmogus kažkaip kažkuo ten matyt ne atliko pagal tą sklaidos planą. Aš tikrai nežinau, aš ne koordinavau to projekto, bet tiesiog yra toks, yra tam tikri reikalavimai mes turime atsiskaityti už tuos europinius pinigus kaip be buvę ar ne. Ne dėl to, kad nuvažiavau tenai ir grįžau, ir ten taip toliau. Tai yra tam tikri dokumentai, kuriais yra reglamentuojama sklaida ir projekto rezultatai. Tai mes kažkaip labai į viską taip žiūrim rimtai.

Žinot, yra žmonių kurie kaip sakant įvykdo tą sklaidą, kas priklauso ten pagal projektą ir toliau tuo gyvena. Ir yra žmonių, kurie, kaip sakant, jo aš čia pasidėjau pliusą, kad kažką atsiskaičiau, viskas ar ne. Nu bet tai natūralu, tas yra norint, kad tai vyktų ir tęstųsi toliau. Tarsi norisi, kad tas idėjas dar kažkas perimtų. Perduoti ar ne ir aš matau dar viena truputį bendrą mūsų visos Lietuvos tendenciją mūsų ta pedagogų bendruomenė sensta. Bent tai jau mūsų gimnazijoj nu tai jauniausi mano kolegos yra maždaug trisdešimt ten kokių penkerių, ar ne, tai reiškia aš, pavyzdžiui, kaip mokytoja aš jaučiu, kad mielai perduočiau visą tai, kažkam, bet kadangi aš pati esu beveik ta jauniausia grandis ar ne, mūsų mokykloj, tai staiga apsidairai. Senesni kolegos, jie ten aha, dešimt metų liko iki pensijos, ir kam mum čia tu naujų idėjų bereikia, ar ne. Ir gyvenam, kaip sakant, pensijos laukimu. Tai va čia yra tokia problema.

Jo, bet irgi kaltint žmonių dėl kažko. Tiesiog tai yra faktas kad norėtum, ir paskui taip va ta tęsti ir ko galbūt nebedarom arba atsisakėm.

Nu gal aš irgi gal pritarčiau. Gal vienintelis žmogiškasis variantas, kad atsargiai apie tuos žmonės kažkaip. Nes bet irgi nenuspėsi. Pas mus viena, tarkim, šauni mokyti viską, bet visose tuose mobiliuose išvykose, sukeldavo tokias isterijas. A jai kažkoks buvo kultūrinis šokas gal. Nu matyt jinai, matyt, atpažino ir pati save. Patyrė, kad aš tokia galiu būt, bet niekur nebuvo išvažiavus, nes buvo tikrai didelės labai problemos su ja.

Bet tai va, iš tikrųjų, dar toks vienas dalykas. Kad važiuojam į labai įdomius kursus, tai čia labai gerai yra, kad yra ta duomenų bazė, nes keturioliktais metais to nebuvo. Mes turėjom iš bet kur, vat tiesiog, kažkas iš jo. Kažkas kažkur gal buvai kur, gal žinai. Va tiesiog buvo ten, tiesiog toks baisus dalykas su tais kursais, taip iš tikrųjų buvo baisu.

Nuo [...] laikų buvo duomenų bazių. Tada ji buvo išardyta. Nebuvo du keturioliktais metais jos, nebuvo tikrai. Ir dar pats Pačiauskas sakė rinkitės iš kur norit. Tai va taip ir rinkomės iš kur norim. Tai vat, iš tikrųjų, tai šį kartą rinkomės labai kruopščiai, tikrai su rekomenduotais, paskaitėm visus atsakymus, tuos kursus, tuos vertinimus, tiesiog norėjom užsitikrinti, kad mes tikrai viską šimtu procentu pasirinkom teisingai. Net tik tematišku, bet ir pagal atsiliepimą.

Nu visi ta stengiasi daryt, aš nemanau, kad važiuoja žmonės [...] bet kur, bet tu ten nuvažiuoji kažkur dabar irgi vieni kiti pažįstate, tiek projektų iš įvairių šalių, jau pasiklausinėjam, kur ten kokybiškiau.

Taip kažkas buvo ten, sakykim, labai verta nuvažiuoti sakykim irgi švietimo paramos fondas organizuoja irgi tuos kontaktinius seminarus, kada suvažiuoja. Va tada žinokit, tai yra tikrai tu matai žmogų, tu su juo kalbi, tu dirbi grupei ir tu matai jo darbo įgūdžius, ar ne, kaip jisai dirba, ką jisai veikia, ką jisai kalba. Galų gale, vakarėlyje, kaip jis elgias ir va čia žinokit yra patikrinimas.

Taip, bet jūs čia apie K2 kalbat ar ne? Aš apie K1 irgi lygiai taip pat. Tai kontaktinis K1 būtų? Ne, bet jūs suprantat vis viena, tu kai pažįsti ta žmogų, sakykim, ar ne. Tu žinai ko iš jo tikėtis, ar pasitikėti jo rekomendacijom ar nepasitikėti, jei jūs apie kursus paskui kalbat. Bet kokių atveju.

Tai tie kurso organizatoriai atvažiuoja, ar kas? Ne, ne, ne. Žmonės, kurie dalyvauja tuose kursuose. Čia aišku jie kartu, bet vis vien tu kalbiesi ir paprastai jau būna buvę K1 ir jei jau rekomenduoja, nu tai irgi kažkaip tos garantijos.

Taip ir vyksta aš galvoju, sakykim, mano vyras yra irgi pedagogas, ar ne. Kai aš grįžau iš vieno gerų kursų, aš pasakiau žinai, jo čia kursai yra sakau nu liuks. Ir jis tada važiavo į kitą šalį, bet jie patys organizatoriai nu sakė tikrai [...] Nu va, K1 apsikeitėt. Jo ir gal žmogui irgi vat čia yra nu tie kultūriniai, tokie labai geri. Svarbu, kad organizuoja ir tikrai. Čia Rolandas toks organizuoja. Aš žinau tas foku. Nu tie patys, jau sakau, čia eina.

Nu ką, mūsų sutartas laikas eina į pabaigą, net jau pasibaigė, iš tikrųjų, persiviršijo ar ne? Tai tiesiog dabar, gal taip vat irgi ratuku, ar tiesiog kiekviena po viena, nebūtinai ratuku, tiesiog vieną kažkokį momentą, sėkmės veiksnį, išlaikant pokytį, kurį taip noris užakcentuoti jūsų mokyklos atveju. Sėkmės veiksnys, leidęs išlaikyti tą dalyką mokykloje iki šiol.

Aš pasakysiu turbūt taip. Žmonės kurie, kad ir nebuvo, nevažiavo sakykim į kursus, bet jie geranoriškai perėmė tai ką tu perdavei, tai va čia turbūt.

Aš tai sakyčiau tų koordinatorių, esamos administracijos kompetencija. Patys mokykloje, patys kompetentingi žino kaip, ką suorganizuot, sudėliot ir tai yra didžiausias.

Aš tai irgi pritariu. Parama, mokyklos, kaip organizacijos [...] bet ta parama neatsiranda būtent iš tų kompetencijų atsirado daug. Kažkaip, pas mus projektas pasibaigė, bet jisai nepasibaigė ta prasme ore, vis vien tos idėjos sklindo, kalbam, generuojam, kol vėl sugeneruojam kitą. Ir kad projekto pabaiga nebūtų pabaiga, iš tiesų. Bet kas leidžia kalbėt toliau? Kas tas yra veiksnys?

Nuo organizacijos dydžio manau irgi priklauso. Mūsų kadangi nu darželis, tai mūsų visai nedaug. Tai mums daug lengviau tartis, komunikuoti. Kuo daugiau žmonių, tai tada ir siaurėja. O čia kai turi dešimt žmonių ir nu niekaip kitaip tikrai mes dešimt, tai natūralu, kad arba darom, arba nedarom. Lengviau visus surinkt, kaip sakyt. Darom? Darom.

Sakote kas, nu tai greičiausiai tai tos bendraminčių ta komanda, vieni kitus pastiprina, vieni pamaitina tom idėjom ir tada, o ką darom toliau, ir darom toliau, ir projektas nesibaigia su ta data, kada jis pasibaigia.

Aš sakyčiau, gal tarptautiškumas, toliau po to sekęs K2 iš karto, dabar vėl naujas K1, kurį inicijavo visai kita mokytoja. Kuriame lyderystės kažkaip, ąa tokią lyderių komandą, besiformuojanti ir norinti keistis, norinti padėti keisti mokyklą, siekti strateginio plano tikslų įgyvendinimo.

Kaip ir pas visus pas mus irgi sekė toliau kiti iš karto projektai, nes mes tiesiog pamatėm naudą to iš karto, kad neapsiriboti tuo. Ir čia kaip buvo klausimas, dėl mokinių, aš kažkaip kalbėjau, tai jie buvo kas iš to, Kas iš to? Mes tėvų susirinkimą darėm, prisistatėm, kad mes važiuojam, nes ten irgi buvo, ir vadovai kalbėjo. Ir tėvai kalbėjo: tai ką mūsų vaikai dabar darys dvi savaites, jūs išvažiuojat, buvo priekaištai. Ir po to, ponas meras sako, kad vaikai išvažiuoja. Ir tada va tas toksai, mes mokytis sakom, nu va, dabar jau turbūt patenkinti, visos grandys patenkintos, nes ir vaikai išvažiavo. Penkios ar šešios stovyklos buvo Danijoje ir Švedijoje, Lenkijoje, visur vis važiuoja dvi savaites. Tai čia iš po to sekė šitas, tas tęstinumas. Ir dabar, va toliau, toliau dirbam prie to. Kad mes neapsiribojam tuo, bet va tom idėjom tikrai turim dirbti. Taip.

Nu ko dar nepaklausėm? Kas, ko norėtusi pasakyti, gal kažką pamiršom? Gal kažką pamiršom? Taip norėjau pasakyt, taip norėjau pasidalint, gal tikrai kažkoks momentas.

Aš dar po suomių, į vertėjų kursus užsirašiau.

Tai ką, ačiū labai, ačiū už pasidalinimą, aš manau, kad ir tie tokie ne vien tikrai ta valandėlė, kad mes čia turėjome tyrimą, bet ir yra. Bet yra ta valandėlė, kur mums leido truputėlį vienas iš kito irgi pasižiūrėti, kokiose situacijose esate ir kokiose tuose panašumuose ir truputėlį gal viena kokią kitą idėją va, kursų tiekėja užsirašyti. Tai labai, labai ačiū. Ir tada darom mažą tokia pertraukėlę.

Kalba netaisyta

Tiesiog, čia mums, kad galėtumėm, nereikėtų čia rašyt, kad tiesiog galėtumėm ramiai perklausyt ir analizuoti, tuos mūsų pasisakymus, jūsų. Ir kaip minėjom, čia nei vardų, nei pavardžių, nei mokyklų, nieko nebus, tiesiog tie duomenys, jūsų nuomonė ir kalbėjimai, jie bus analizuojami, apibendrintai.

Ir verčiami į anglų kalbą.

Ir verčiami jo į anglų kalbą dar. Tai čia, neatpažinsit net paskaitę, ar ne savo. Taip, tai, iš tikrųjų, buvom susitikę prieš, nu tikriausiai tris metus ir kalbėjom apie tai, kaip sekasi. Dar projektas buvo, man atrodo jūs buvot pavažiavę tikrai dalinai labai ir ten į vieną gal būt išvykę į mokymosi vizitą. Tai tas kalbėjimas, kas vyksta mokykloje, buvo toks sąlyginai tikrai galėjom kalbėt, kas keičiasi ir kas vyksta. Tai šiandien jau praėjus trim metam, truputi kitas iššūkis, prisiminti, ar ne? Tai, ko mes ten važiavome ir atsišviežinti, ir tiesiog stabtelėti ir pasikalbėti, kas išliko iš to. Kas iš to man, kaip mokytojai, profesionalai. Kas iš to mano veiklai, mano pamokai, kad aš važiavau. Kas iš to vaikams, mano mokiniams. Ir kas iš to, gal būt, visai mokyklai, visai organizacijai. Tai va, su tokiom mintim ir norėsim truputėlį pakalbėti, kad jūs pasidalintumėte savo, savo matymais, savo jausenom, savo mintim. Ir na, kitas toks aspektas, iš tikrųjų, ir Jūratė jau sakė, kad švietimo mainų paramos fondas yra suinteresuotas tos programos tobulinimu. Ir kitas aspektas jūsų, kaip mokytojų, kaip profesionalų irgi ir patys jaučiat, patys matot, kas vyksta organizacijose. Tai vėl gi jūsų tokia nuomonė ir įžvalgos, pozicija. O ko reikia, kad išliktų tie mokymosi užsienyje rezultatai, gal kažko truko, gal jaučiat, ar ne, galėjo kažkaip kitaip pavažiuoti visi tie dalykai. Tai va apie tokius, tokiom linkmėm, norėsim, norėsim dabar va tą tokį gerą keturiasdešimt minučių pakalbėti. Tai visų pirma labai norėčiau, kad prisistatytumėte gerai. Kad mes vieni kitus, vieni kitus žinotume, kas iš kur esam. Ir kokia, kokia tą mokytojo profesijos dalį atstovaujate, kokio dalyko esat ar kaip. Kas vykot į tą į mokymosi užsienyje vizitus.

[...] Ir gal būt dar va tą tikslą, jeigu atsišviežintume ar ne, kad ten važiavau ko.

Nu ten mūsų mokykloj, kaip ir visose mokyklose. Mes galėjom teikti paraiškas ir teikė mūsų gimnazijos [...] mokytojai tas paraiškas. Mano paraiška buvo geriausia, todėl aš ir išvažiavau. O kadangi aš labai dirbu su „Etwinning“ projektais, tai man įdomu buvo išvažiuoti, nes [...] išvažiavimo neduoda, duoda tiktais bendravimą tenai, galimybes. Tai va, o čia buvo galimybė išvažiuoti ir gyvai bendrauti.

Ir ko tikėjotės? Vis tiek rašydama tokį lūkestį turėjot.

Nu mes ten važiavom šiaip tai žiūrėti pamokos tikslų ir uždavinių. Buvo mūsų va toksai kaip ir pagrindinis tas tikslas ir mums kaip čia vadovė sakė, jau tik žiūrėkit, rašykitės. Nu jau mes tenai ir čia jau galvojam kaip mes parvažiavę taikysim tuos tikslus. Na, o šiaip tai norėjosi pasižiūrėti, kas

ten toj Suomijoje yra ypatingo, nes ta Suomija skamba, kad mes visi turime į ją lygintis, tai mes važiuojame ten kaip į stebuklą žiūrėti.

Gera, ačiū.

[...] Mes kartu važiuojame kaip tik į Suomiją, tai žinodami tuos tyrimus. Nacionalinių egzaminų visada centras akcentuoja, kad Suomija visada pirmaujantis. O kadangi dalykas matematika, žinot, dabar pas mus kažkaip tai labai pasmukęs. Tai man pačiai buvo įdomu, aš tiesiog, mano vienintelis tikslas pasižiūrėti, kaip ta pamoka vyksta pas juos, kaip jie ten pasiekia ir aš dar kartelį, nu taip įsivaizdavau, kad nieko stebuklo nėra. Nėra toj pamokoj, nes ten viskas pamokos vyko suomių kalba, be abejo, mes ten nesupratome tos kalbos, bet matematika visam pasauliui yra. Tiesiog varčiau vadovėlius, domėjausi, kas, kaip. Tai po to įsiaiškinom, kad beprotingai didelis dėmesys yra, tėvai skiria šitam mokslui, kad atsiskaitymas ir taip toliau. O pamoka jinai tikrai, visokių mes ten prisiziūrėjome tų pamokų matematikos, bet nebuvo ten kažko vau įspūdingo. Tik vieną ką, technologijos. Pas juos taip pažengę technologijos ir darbas su interaktyvia lenta, kadangi aš pati turiu tą lentą ir tas darbas, kaip būtų su dokumentų kamera. Tai, o ką aš parsivežiau, aš ją turėdama, aš tiek nebuvau išnaudojus. Dabar šita patirtis, ką aš turiu, mano nei viena pamoka, vat ir šiandien nepasibaigė, kad be tos, be dokumentų kameros. Aš viską darau, aš pamokas dėstu su, nu man vienintelis, aš sakau, net kartais pasijuokiu šiknos kartais per pamokas nebepakeliu, todėl, kad aš galiu viską. Aš galiu pasikėlus ir vaiko sąsiuvinį jeigu jis leidžia parodyti, ir sprendimo ir patį temą aiškinti, ir aš neužstoju vaikui. Manau viskas dabar labai gražiai dabar sukomponuota: lenta ten, aš sėdžių visiškai šone ir aš niekur nesimaskatuoju. Aš rašau, ir viską dėstu iš vadovėlio medžiagą, ką reikia pasiimti. Nu man tai žinokit, aš sakau turėdama aš tiek nebuvau išnaudojus, kiek aš dabar pamačiau, kaip ta mokytoja dirba su tom [...]

Tiesiog technologija darbo.

Jo tos technologijos. Ir man buvo taip, kadangi nu kolegė mes kartu stebėjome matematikos ir informatikos mokytoja. Tai mes ėjom, tai tikrai jinai dar suprasedama anglų kalbą žymiai geriau nei aš, mokėdama aš taip sakyčiau. Tai jinai man ir pavertėjavo kai kuriais klausimais. Tai ko pasigailėjau, kad nemokų anglų kalbos, tai save pakaltint. O apskritai, tai be abejo. O ką mano mokiniui, ką jeigu sakytumėt, aš tai vis tiek vaikai labai žiūri kai grįžta mokytojas, ką, nu aš tiesiog pristaciau, kaip ten dirba. Vaikai, nu visur yra amžiaus tarpsnis ir vaikai yra visur vaikai. Yra mažesnės grupės, yra tikrai nedidelis ten paskirstymas. Mes buvome Licėjui, kur taip technologijos, programom matematikos kur dėsto. Bet tai tiesiog darbas toksai, bet kažkokios, nu, drausmės kažkaip. Pas mus yra drausmė dabar, kai kuriose amžiaus tarpsniuose, 7-8 klasės pas mus yra pakankamai nedrausmingos ir čia problema ne tik mūsų mokykloj, bet kai kur jos [...] dar turi stebėt, kad galėtum su jais susišnekėt. Ir ne visada tas dalykas, kaip matematika, aš galiu jį sudominti. Yra dalykas, kurį aš turiu išmokyti, o ne sudominti. Nu yra lygties sprendimas ir tu domink kaip tu nori, bet yra principas, algoritmas jo. Turi dirbti. Tai va ten matėme tokius žmones,

kurie šalimais stovėdavo. Tai mes įsivaizdavom, kaip, kad pas mus būtų pedagogai kokie ar kažkas tai.

Padėjęjai?

Padėjęjai. Bet jie nieko. Jie kartais nejuda visai iš savo vietos, bet stebi.

Tai ten matėt tokį vat, tokią praktiką?

Elgesį tų vaikų.

Kurie stebi ir kurie truputį išsiskiria.

Bet kiek mes supratom, kad ten paskui, kiek mes jau šnekėjom, susitikime buvo kalba. Apie tai, kad tie mokytojai, ten nu va informacija tėvam labai pasitvirtina. Atsakingas labai yra tėvas. Tėvas yra atsakingas. Nu mokytojas atsakingas už darbą, bet tas mokytojas, į mokytojo darbą ten niekas nesikiša. Ten net neturi susirinkimų, atėjai į pamoką ir vedi. Niekas tau, vaizdatorių ten nėra, jie net nesupranta kas čia, kaip čia gali. Nes nu kompetenciją aukštą mokytojai turi, dalykus: chemiją, matematiką jie moko, kooperuoja. Gal būt taip jie sprendžia tas problemas. Tai man pavyko ir aš ką naudoju, ir aš mokykloje lygiai tą patį darau, ir kolegos [...]. Turiu omeny, kad ir kolegos pas mane dabar, nu, kad kaip tu galėtum, nu, su tom kamerom dirbti. Tai tiek gal, aš čia labai plačiai.

Jo jo jo, dar pasiklausim mes. Gerai dabar, ačiū.

[...] Vykau į Suomiją ir to vizito, pačio vizito, tikslas buvo, kaip aš supratau, kad pamatyti kaip naudojamos informacinės technologijos, naujausios technologijos pamokose. Tai tikrai jis, tikrai man davė labai daug naudos. Nes tai ir buvo norima parodyti, ir nelabai norėčiau sutikti su mokytojų nuomone, kurie prieš mane pasisakė, kad ten nieko ypatingo pamokose nebuvo. Tai tiesiog jie norėjo atkreipti dėmesį į tai kaip naudojamos technologijos. Jie būtent to mus ten ir pasikvietė. Toks buvo tikslas viso to, visos tos išvykos. Buvo ne vien tik tai pamokose dalyvavimas, bet ir buvo specialistų pastabos, galbūt, specialistų tokie pasisakymai, kurie na, tiesiog, įrodė kaip turėtų būti, kaip turėtų būti pritaikomos pamokoje tos įvairiausios technologijos. Apžvelgė technologijas: kas yra aktualu Europoje, ką jie mato, kad galėtų būti panaudota pamokose, nors jie patys to dar neturėjo pamokose ir negalėjo parodyti.

Ir ten, ar ne, irgi toks apžvalginis buvo, ar ne?

Taip, taip. Ir man tai daug daug, labai daug naudos davė. Šitie mūsų, šitie specialistų, švietimo gal ten buvo, nebeatsimenu aš. Švietimo kažkokių tai specialistų lygtais, ekspertų kažkokių.

Ne vien ekspertai. Jie dar

Jis dar atsakingas už tą švietimo sistemos [...] tokį tobulinimą, net kaitą. Ten viskas, nu jis ten tas [...] tokius jie turi.

Mes neturime tokios srities specialistų, bet jie turi tokios srities specialistus. Ir va tos paskaitos tų specialistų, tiesiog, davė labai didelę naudą. Nes jie tikrai atkreipė dėmesį į ką būtų galima panaudoti pamokose. Ir tuo aš labai susidomėjau, ir paskatinau mokykloje daugybę pokyčių. Ir mūsų mokykla dabar tikrai palyginus su Suomijos, tą ką mes matėm, ta net nėra ko lyginti. Mes

turime visas technologijas, kokias ten jie išvardino šiuo metu. Ir man būtų dar labai įdomu nuvykti pas juos, ar jie visą tą, ką pasakojo, jau dabar turi.

Aha, gerai.

Nes jie nieko neturėjo iš to, ką pasakojo. Bet jie labai gražiai įrodė dėl ko reikėtų tai.

Aha, labai gerai. Tai labai norėsim to konkrečiai, kad pasakytumėt, ar ne [...]

Nuomonę tokią suformavo.

Mhm, super. Gerai, tai ačiū. Ir tada

[...]. Ir nežinau ar čia būtent apie tos laikotarpį kalbam, nes pas mus ten su ta matematika ar kaip, važiavusių nebuvo. Aš dalyvavau kelionėje į Angliją. Tai buvo pažintis su Anglijos švietimo sistema ir ugdymo diferencijavimo individualizavimo pamokų, sakykim tai va taip va ta informatika nebuvo kažkaip tai. Aš informatikos irgi nemokiau informacinių technologijų.

Tai reikėjo rinktis Suomiją.

[...] Tai va ta tema buvo tenai. Nes būtent su mūsų sritim tai vat nebuvo tų kažkaip tai va tokių išvykų. Iš ties įspūdį padarė didelį kaip ten yra skiriamas dėmesys, būtent, diferencijuoti ir individualizuoti užduotis. Koks įspūdis, kad nėra tempo, prisitaikoma, iš tiesų, prie kiekvieno mokinio. Pamoka, jie nemeta, neperbėga prie kitos temos, kol su kiekvienu vaiku nepakalbės ir nesiaiškins, vienu žodžiu. Tempas lėtas, iš tiesų, kiekvienam vaikui, jo, būtent, asmeninė pažanga yra žiūrima. Žiūrima kiekvieno, kiek jisai pajudėjo. Ten klasės, žinoma, suskirstytos pagal jų lygius ir skirstosi, na tas tikrai tą įspūdį paliko. Iš tiesų, ir darbe, kaip čia pasakyt, gal baisu prisipažint, bet taip maždaug jau ir darau.

Maždaug.

Maždaug taip jau, vienu žodžiu. Nes, nu kaip pasakysi, yra pas mus gi programa, ten vektoriai, visą kitą. O, iš tiesų, niekur nebėgu ir jau geriau kelis kartus pasižiūrėt, prieit ir ar yra nauda iš to, kad parašysi 2, kad nepadarė. Ar jis kartos ir padarys kelis kartus, kol vis vien jau kažkas gausis. Ir nu to principo ir laikausi. Galbūt nėra čia mūsų šalyje tai pagirtina, bet nieko nepadarysi. Kitas dalykas, mes kaimo mokykla, Južintų pagrindinė mokykloje dirbu. Ir mokinių skaičius nėra didelis, todėl vaikai neturi galimybės pasirinkti, tarkim, ar tai būtų informacinių technologijų mokytoja išeina. Dešimtoje klasėje mes galim iš trijų dalykų rinktis. Iš tiesų vaikų lygiai irgi yra skirtingi ir jie nori visų tų trijų dalykų, o įsivaizduokit, klasėje 11, ten 12 vaikų. Jokiu būdu nebus taip, kad vieni mokosi ten leidyboj, kiti tenai tinklus, kiti programavimą, o jų lygiai yra tokie, kad vieni gali tą, kiti tą ir t. t. O kas vyksta pas mane dešimtoje klasėje: visus tris dalykus mokosi per tą vieną savaitinę pamoką. Žinoma pamokos ten jau, gal baisu kažkam atrodytų, nes visiems tom trim grupelėm turi per vieną pamoką skirtingus dalykus. Bet, o kas bus iš to naudos, jeigu visiems darysim programavimą ir jie kiti nesupras, ir nieko nesigaus. Ir nu kažkaip tai tenka derintis, va tas tai, tempas nukenčia, galbūt kokybė, apskritai, kiekvienam atskirai paėmus, taip, bet jie gauna tai ką nori ir jie dirba, jie žino, kad patys pasirinko. Ir nepraranda galimybės, tie mokiniai gabesni,

pasimokyti programavimo, kad po to galėtų laikyti egzaminus. Nes jeigu daugumą žiūrėtum tai nebūtų jokių vilčių. Gal nu va tas diferencijavimas, individualizavimas, iš tiesų, va tai, kad žiūrима vaiką, konkretų, o ne bendrai su visais, ten pasyviai, nepasyviai ir varyt svarbu pagal punktus: va čia turi būt tas ir mes tai darom. Bet kažkaip nuvažiavus ten mes pasiderinom, taip, kad gavau į individualias pamokas nueit ir pas informacinių technologijų. Ir ten labai, kaip sakant, pasižiūrėt ten ir tą, ir tas pamokas, ir kažkokiu būdu labai, kažkoks bendravimas tas atsirado su mokytoju. Iš kart pakvietė pas juos ten, buvo kaip tik konkursas skrečo, ten kelių mokyklų susirinkę, tai ir į tą. Vienu žodžiu, irgi įspūdis buvo ir tam, kad irgi nekreipti dėmesio į mūsų programą, imi kažkokį kitą, programėlę, ten į tą neformalų ugdymą. Pritaikai pagal tipą.

Aišku. Gera, ačiū.

[...] Vykau į kelionę, pagal projektą į Graikiją. Esu istorijos mokytoja, tai turbūt man buvo tiksliausia vykti į šią kelionę. Ir atsimenu, kai mes, kai grįžę jau po kelionės, pristatinėjom savo veiklas. Ir, iš tikrųjų, didžioji dalis mūsų, važiavusių, džiaugėmės ne tiek nauda pedagogine, kiek mes gavom, bet ta emocija. Tai iš kolegų buvom sulaukę, mums visai nesvarbu jūsų emocija. Tai aš, iš tikrųjų, tuo metu, aišku, nesigilinau, bet vis, kiekvienais metais, tie metai tolsta. Ir vis kaip tik tai Graikija ateina į istoriją tai, tiesiog, ir aš gyvenu tuo, ir vaikai gyvena tuo. Sako mokytoja, jūs gi buvot. Tai pirmiausia ką noriu pasakyti, visi mes, visos tiksliau sakant, mes nuvykę į Graikiją, vykom pasižiūrėti kaip graikai taiko holistinį mokymą. Tai yra spec. Poreikių mokymas. Ir mes ten matėm visko, bet viskas buvo, kadangi graikai patys yra temperamentingi labai žmonės, tai mes viską pajautėm, pirmiausia per emociją, ir todėl mes tiek daug tos emocijos čia atsivežėm. Na, jeigu kalbėt apie tai kaip jie taiko tą holistinį mokymą, ką mes ten galėjom pamatyti. Tai pas mus tai yra dar toli. Pas mus klasėje jeigu sėdi vienas mokytojas, kuris turi mokytojo padėjėjo ten tą funkciją, ir klasėje yra penki spec. Poreikių vaikai, sėdi šeši, tai tikrai stengiamės jo [...]. Ir mes matėm kiek ten klasėje mokytojas skiria vienam vaikui, vienam mokiniui, dėmesio su didele negalia. Bet nebuvo daug tokių vaizdų, tokių pamokų, kurias mums tą rodytų. Tiesiog viena tokia buvo. Ir kas įdomu, kad spec. Poreikių turintis mokinyš mokosi kartu su visais ir plus dar dviguboj klasėj. Yra pas juos labai, yra švietimo sistemoje taikomas dvigubas mokymas. Tarkim kaip pas mus nepilnos mokyklos kai yra, tų klasių užpildomumas: pavyzdžiui, ten pirmokai – trečiokai, antrokai – ketvirtokai. Tai mes matėm penktokų – septintokų dvigubas pamokas. Dvigubą pamoką tokią stebėjom, kaip toje integruotoje jau ir taip pamokoje, tai dar yra spec. Poreikių vaikui yra suteikiama emocija. Tikrai ten viskas eina per emociją. Dar kas mums labai įstrigo, kad jeigu mes atvažiuojam ir vat, kaip jūs sakot, einam į vieną pamoką, į kitą pamoką, į trečią pamoką, tai graikai mums parodė gal tik dvi atviras pamokas, tokias į kurias įsileido svečius. O šiaip pas juos tai yra tikrai uždaras ratas ir negalima eiti į pamoką, ir stebėti kas vyksta pamokoje, tiesiog, jau įsiprašėme mes. O šiaip su mumis kalbėjo. Mus kviesdavosi į pokalbius, bendraudavo tikrai šiltai, labai daug pasakodavo. Tarkim, nuvykom į Licijų, pasėdėjom va tokioj kamerinėj aplinkoj, pavaišino mus visiškai. Dar

vienas akcentas yra, mes kai laukėm svečių tai mes, nu kaip sakyti, prezentuojam, mes įsipuošiam. Matytumėt, kai jie mus pakvietė kavos išgerti, tai va taip buvo žyt nuo stalo visos cigaretės ir visi neplauti puodeliai. Padėjo mums naujus puodelius, kavą, įsidėkit ir t. t. Tai yra visiškai į išorę, į tą pompastiką, nekreipiamas dėmesys. Jie gyvena nuolatinį savo gyvenimą ir jiems tas atvykusių žmonių domėjimasis jais, juos tai džiugina, tačiau jie to nesureikšmina. Ir, pavyzdžiui, nuvykus į Licėjų mums neatidarė nei vienos atviros pamokos tų. Tiesiog nuskambėjus skambučiui leido įeiti į klases pasižiūrėti kaip atrodo klasės. Dar jeigu mes matom pas mus roletai kabo, gražu, tai pas juos, užuolaidos taip

Aklinai?

Ne. Nudriskę, nuplyšę, bet kaip atmesta ir jiems tai yra natūralu. Tvarkai, etiketui ten kažkokiam tai, aukšto lygio, jie visiškai nekreipia dėmesio. Bet bendros estetiškos labai gražios, labai švaru, labai tvarkinga. Ir va tą mes pamatėm. Va tą pamatėm vieną tokį dalyką, kad papasakojo mums vadovai susirinkę, kad visgi jų švietimo sistema yra orientuota grynai tik į mokymąsi. Ir vaiko auklėjimas, jo drausmė tai yra ne mokytojo reikalas, tai yra tėvo reikalas. Lankomumas mokinio – tai yra ne mokytojo reikalas ir ten nėra klasių vadovų, yra kuratoriai, klasių kuratoriai, kurie kiekvieną dieną žiūri: yra vaikas, nėra vaiko. Ir tai jo reikalas pranešti tėvui, jeigu vaiko tik nėra klasėje iš kart yra pranešama tėvui. Tai yra, mokytojas tik moko. Jo pagrindinis yra uždavinys mokyti ir išmokyti. Matėm, aš kaip istorijos mokytoja, mačiau istorijos pamoką. Tai visiškai paprasta, paskaitinė pamoka. Žemėlapis, knyga, darbas pamokoje, kas yra įdomu, mokiniai neturi sąsiuvinio. Visi užrašai, kas vyksta pamokoje, vyksta ant išplėšto lapo, bet didelio lapo, ir ne paslaptis, dedasi į tokius segtuvus. Tai va tas irgi buvo įdomu. Kad parvežt kažką tokio, patirtį į mokyklą tai vat gal tas tiesiog to mokytojo nelakstymas ir neskelbimas, čia nebuvo, praleido, gavo dvejetą, dar kažko. Tai yra to kuratoriaus reikalas. Mokytojas moko ir atsakingas už rezultatą. O mes daugiausia tai gi viską darom, kontroliuojam ir elgesį, nu tiesiog kaip čia kažkas sakė, serveriai tie tokie, tai ir drausmę turi prižiūrėti ir viską. Tai kai tokie pat kaip ir pas mus. Mes labai sureikšminam kartais savo vaikų elgesį, netgi pertraukų metu ir mes ten labai iškeliam tą tokią sąvoką, patyčios. Palietė tave patyčios, pasakė žodį patyčios. Mes pačioj pirmoj mokykloj nuvažiavę, pačiam Atėnų centre, pačią pirmąją dieną, atėjo čia, mus pristatė, viskas labai gražu, susipažinom su mokykla ir pertrauka, matom kočiojasi pievelėje, nes uždaros mokyklos yra, aklinai uždaros. Sueina vaikai, užrakina vartus ir viskas, gyvenimas tik ten ir kočiojasi jie. Velnias sakom, o kodėl čia taip, taip vyksta pas jus? Tai jie čia tiesiog taip žaidžia, bendrauja taip. O pats pirmas klausimas vaikų, kai bendravom su vaikais, taip buvom ir tokią patirtį turėjom bendrauti su vaikais, tai buvo: o kodėl pas jus yra patyčios? Vaikai mums uždavė tokį klausimą, o kodėl pas jus tiek daug, kalbama apie patyčias? Kodėl patyčios? O pas jus čia ne patyčios? Ne, čia jie bendrauja. Tai va, kai tos patirties ir tokios va visokios, aišku parsivežėm, kad kažką labai ypatingai.

Visaip būna

Norėtusi va tokio dabar, kažkokio, vis tiek važiavot, išvažiavot ar ne? Ar yra kažkokių tai, nu kažkoks elementas, kažkokia nauja praktika, kažkoks tai, kažką tai naujo, ką aš kaip mokytojas įsivedžiau. Nu pradėkim nuo savo pamokos, jau labai, ar ne, sakėm va matematika.

Jau kaip istorijos mokytoja, tai aš tikrai tiek, kiek galiu tą perteikt buvimo ten emociją. Naujovių kažkokių, ypatingumo kažkokio mes tikrai ten nepamatėm. Iš tikrųjų, Graikija mokymo lygmenyje, lyginant su mūsų kai kuriom mokyklom, dar labai turi pasistengti, kad mus pasiekti. Ir mes nematėm mokyklose, kaip dabar labai populiariu, vat kaip jūs sakot, čia visokios gervės, tos skaitmeninės priemonės, tos lentos. Pas juos lentos yra, magnetinių lentų jau turi.

Tai nėr ko važiuot tada į Graikiją.

Bet, iš tikrųjų, Graikija buvo emocionaliai, istoriškai, kaip šalis, kaip paveldo šalis, kaip kultūrinė šalis, taip labai. Bet, kad pasisemt vat to, nu sakykim, gal tam holistiniam mokymui, kaip galim tą na labai jaukiai negalią žmogaus pritaikyti prie bendro lavinimo klasės, gal to galima pasimokyti. Bet, kad kažko ypatingo, tai mes nematėm. Ten yra išskirtinė sistema mokymo ir tas jų geografinė padėtis, pabiręs pasaulis jūrose, kada mokytojas išvažiuoja į salą teikti paslaugos keliems vaikam to mokymo, tai na pas mus to nėra. Išskirtinė tokių, kad ypatingų tokių dalykų ne, o kultūrinių požiūrių, emocinių požiūrių mes labai daug parsivežėm, labai daug. Ir bendravimas tas žmonių pats, ir perteikimas to ką matom.

Nu gerai, kas dar kitom atsirado naujų kažkokių, gal praktikų naujų, naujų dalykėlių? Ką galėtumėt, ką taikot?

Kai mes visos trys iš Suomijos tai tos informacinės technologijos, taip. Aš irgi parvažiavus iš kart nuėjau pas direktorių ir pasakiau, man reikia dokumentų kameros.

Apie gerves kalbat.

Taip, taip gervę vadinat.

Jo ir jinai atsirado, aš irgi ją labai naudoju.

Ir atsirado iš kart direktorius [...]

Taip, taip.

Pasirodo ji mokykloj buvo, bet jis sako, kodėl nesakėt, kad jos reikia? Nu mes nežinojom, kad yra toksai dalykas ir, kad jis yra apleičiamas ir, ten reikia jos. Tai va, o ten irgi mes buvom užsienio kalbos pamokose, nes kaltininkė aš esu, tai irgi labai vedė ten tas pamokas, ką aš irgi dabar naudoju. Aš labai pamačiau, kad praktiškai kiekvienoj pamokoj youtube buvo naudojama. Tai ta youtube tikrai pasirodo yra neišsiamiamas klodai. Klodai tai mokymo ir ten galima tikrai, tik jiems gerai, kad jie, jų vadovėliai netgi yra pritaikyti. Ten youtube yra sukrauta medžiaga, pagal jų vadovėlius. Jie tenai filmuką atsidaro, pagal nuoroda kažkokią tai mokytoją. Tai va šitas yra labai gerai, nes čia pas mokytojus tu turi ieškoti jų namuose, ruošdamasis pamokai ir tu turi surasti patį geriausią, kad ten turi viską peržiūrėti, kad ten tikrai [...]

[...] kokių baisų. Jo [...] Kad tiktų vaikui. Jo.

Mes patys turime ieškoti, tai užima labai daug laiko, bet va ta youtube aš tikrai irgi labai daug naudoju. Ir dar, ką mes ten pamatėme tuose užsienio kalbos pamokose, mes čia jau mokykloje su va patyčių tomis programomis visomis, kurios dabar yra mokyklose, apie telefonų naudojimą, mobilių įrenginių naudojimą pas mus yra labai griežtai. Ir netgi norima, kad vaikai per pamokas neturėtų tų telefonų, kad jie būtų išjungti, tai ten praktiškai jie daro tuos visus mokytojo paruoštus testukus, jie daro su telefonais, savo grynai mobiliais, ir netgi ten prieina vienas kraunasi, kitas tenai vėl tai įsijungia, ir jie tenai daro tuos, ir pasižiūri į tą. Tai vat, mes turime mokykloje planšetės nupirkta, bet neturime belaidžio interneto visose patalpose ir aš savo klasėj su plančete dirbt negaliu. Bet jeigu vaikai turi telefonus su internetu, mes automatiškai galim kažką tenai daryti.

Tai ar leidžiat vaikam telefonus jūs?

Tai aš jau leidžiu taip, nes nu logiškai pagalvojus tai vaikai išėję iš mokyklos, kaip jie dirbs su tekstais, tai jie dirbs su vertimo programomis įvairiomis. Kaip jie ieškos medžiagos, tai jie taip ir ieškos, telefonuose, internete, jie ieškos tos medžiagos. Tai mes ir turime paruošti, kad tie vaikai išeitų, nu tai aš vat. Tai irgi labai tos informacinės technologijos pas mane atsirado daug daugiau, žymiai daugiau.

Nu dar kokių pavyzdžių?

Mūsų mokykloj viskas persitvarkė.

Viskas?

Viskas. Pirmiausia tai, mes tuo metu po vizito į Suomiją, dalyvavom projekte „Samsung mokykla ateičiai“, Lietuvoje. Ir to projekto rėmuose reikėjo padaryti, sukurti mokyklai skaitmeninių pokyčių projektą. Ir mes idėją pasiėmėm iš to vizito Suomijoje, sukūrė projektą skaitmeninių pokyčių: programavimas visuose pamokose nuo pirmos klasės. Ir už tą projektą gavo pirmą vietą, laimėjo 10000 eurų įrangai įsigyti, Samsung įrangai. Mokykla įsigijo labai daug įrangos. Vykdom projektą dar iki šiol, nors projektas tas tik trim metam buvo, mums įpareigotas vykdyti, nes visiems labai patiko. Direktorius, taip pat, labai užsikabino, iš to pokyčių projekto. Nes per tris metus neįmanomą buvo pamatyti pokyčių, bet pokyčiai dabar jau matosi. Daugybė mokytojų nori keistis, nori į pamoką savo integruoti skaitmeninius įvairiausius dalykus, tai ir programėles, arba pasidalina jau, ir įrangą. Nors tos įrangos jau nupirko, pagal mokytojų prašymus ir pageidavimus, labai daug. Ir vat ta nuostata, ir, kad reikia taikyti kiekvienoje pamokoje kažką tai skaitmeninių priemonių, tikrai atsivežėm mes iš Suomijos. Ir dar, kad programavimas labai ugdo įvairius gebėjimus.

O kaip pavyko kitus mokytojus užkrėsti, nes važiuot iš mokyklos viena, tai va viena. Kaip?

Tie, man tas vizitas davė tokį, kaip ir postūmį į lyderystę. Asmeninį postūmį. Ir pasidariau labai aktyvi lyderė mokykloj.

Kokiu būdu? Ką darėt?

Inicijuoju įvairiausių projektus. Būtent tą projektą „Samsung mokykla ateičiai“ parašiau. Tada erasmus+, kituose projektuose irgi mokytojus. Erasmus+ projekte, mokytojų K1 irgi finansavimą gavom. Vėl vykom su kitais mokytojais.

O va, kaip pavyksta pritraukti kitus mokytojus? Ar nėra taip, tu važiavai, tu ten darei, tu apsiimei projektą rašyk, kaip jungės kiti mokytojai?

Tai aš rašydama projektą, jau iškart žinau su kuo važiuosiu. Aš kalbinu mokytojus, kas nori tobulėti, klausiu. Jeigu yra norinčiu tobulėti ir tada siūlau temą ir kas nori tobulėti šita tema.

Noriai jungiasi.

Taip, atsiranda mokytojai, kurie nori tobulėti, nori išmokti, tai tikrai yra tokių. Ir tada sukuriam projektą, pasirenkam stažuotę, kursus ir vykstam. Ir dabar kaip tik pasiūliau dar vieną dalyką, kad mokykla dalyvautų bandomoje šitoje „Lietuvos informatika pradiniam ugdyme“ projekte. Ir jau nuo praeitų metų, mūsų mokytojai buvo įtraukti, mano iniciatyva, į projektą ir direktorius labai irgi sutiko, kad būtų dalyvaujama šitame projekte. Mokytojai kuria turinį skaitmeninių, žodžių, skaitmeninių pamokų turinį, kurios bus integruojamos į pradinį ugdymą. Ir šiais metais jau antrieji metai, pradinį klasių mokytojai dar tebedalyvauja tame projekte, o nuo kitų metų jau bus privalomas, pradinėse klasėse integruoti informacinės technologijas.

Labai įdomu, labai tikrai norėsimė vat ir jūsų kitų pasiklaust, nes čia tikrai tokia unikali patirtis, kaip tas išplinta ar ne į mokyklą, į organizaciją.

Mes tiesiog pasiplanuojam, kaip pritraukti tuos mokytojus. Pavyzdžiui pamatėm, kad labai sudėtinga pritraukti mokytojus, tada sugalvojom, kad vat tas projektas, kuriame jau bus privaloma pradinį klasių mokytojams dalyvauti. Dar pritraukiat po vieną ir pirmokų, antrokų, trečiųjų, ketvirtokų mokytoją. Vėl keturi mokytojai paskaičiavom gerai, vėl keturi prisitraukė. Tada gerais pavyzdžiais parodėm, kaip lengva vaikams per pamokėles duoti įvairius programavimo projektus, parodėm mokytojams. Vėl įsitraukė anglų kalbos mokytoja, aš noriu irgi tokį projektą su vaikais. Direktorius pasiūlė integruotas pamokas padaryti. Aš padėjau tą projektą [...], mokytoja dabar viena daro. Tada muzikos mokytojas vėl sako, aš ir noriu, kad muzikos projektas būtų suprogramuotas vaikų. Pasiūlė vėl gi direktorius, sako darom integruotas pamokas, papildomai pirmokam. Aš kaip antrasis mokytojas dirbu.

Nu žiūri kitos taip su pavydu, ar ne? [...]

Aš esu klaususi, prašiusi, sako dar ne šiomet, dar ne šiomet, jūsų kai kurie mokytojai tą daro. Taip, bet mes norėtume pamatyti tas mokyklas, kuriose gal neturim tokios bazės, gal dar kažko reikėtų.

Ir labai direktorius lankstų mokymą, tokį lankstų organizavimą organizuoja.

Tai va, kad jūsų direktorius tuo gyveną, tuo ir jūs pati gyvenat, tai čia mes irgi žinom iš išorės.

Tikrai tai yra sveikinantis dalykas, kaip progimnazijai.

Mums leidžia pavyzdžiui, man tiesiog būti padėjėju mokytojo, antruoju mokytoju.

Labai daug čia reiškia.

Ir jis primoka tada. [...]

Aš turėjau sakyti, kad ji dega, tai jau mes žinom, kad jina dega ir degė prieš Suomiją. Bet, kad iš vadovo gavo tokį palaikymą ir kitus įtraukia mokytojus, tai čia dar labai daug administracijos.

Taip, labai daug administracijos ir vadovas labai daug padeda šitoj vietoj.

Taip, nes kitą kartą tu ten gali per galvą verstis ir kalnus verst, bet jeigu tu ten lieki toj visame, visoje veikloje vienas, nu du maksimum, tai tu negali labai didelių pokyčių mokyklai padaryt.

Kur reikėtų, vat ko norėtum, ko vat žiūrint į šitą mokyklą? Žinant situaciją pas save ko reikėtų, kad [...]

Taip, pas mus buvo lenkų, važiavo mokytojai ir paskui buvo ir į Estiją važiavo, į Suomiją nevažiavo mūsiškiai turbūt. Bet, na tiesiog, turbūt vat reikia to tokio lyderio.

Vieno žmogaus kuris užsidegtų [...]

Taip, lyderio, to degančio

Svarbu, kad atrodytų direktorei, kad tai yra naudinga.

Taip, taip, taip. Bet aš, tarkim, tikiu pavyzdžiui, Vilma dirba ir jai nieks nesako, ko tu čia sklaidais.

Bet kai išgirsti, ko tu čia sklaidais?

Iš kolegų? Iš kolegų.

Taip, taip, taip. Tada suprantat [...].

Aš netikiu, kad jai sakė, visi palaikė ją ir jos pasidalijo, man taip atrodo kažkodėl, tai čia jau labai didelis dalykas. Pirmiausia čia yra dar..

Mes tiesą pasakius, tai ne, per prievartą nekišam mokytojui nieko. Jeigu jis nepareiškė noro, tai niekas jam net nekiša, kad tu dabar eik va daryk. Mes laukiam, direktorius laukia, kol pats mokytojas ateina ir paprašo, aš noriu to ir ano.

Pas jus motyvacija yra. Tą daryti, pasiimti. Va jūs sakot, mums primoka, nu kas daugiausia mokytojui. Jeigu tu dirbi, tai tu nori būt įvertintas. Taip, tai yra, tai yra ta motyvacija, kai yra abipusis susitarimas tas yra labai gerai. Mes žinom, kad Tūbelis viską, ką iš projekto [...] išplėtė tiek ir tiek. [...]

Kaip jums atrodo? Kaip pats sklidimas ar ne, vat pačios sakot, taikau, tikrai kasdien taikau, kaip kaip.

Bet va, aš sakau kaip su ta kamera dokumentų, kažkaip pati užsidegus ir aš nu labai, tai mūsų pasirodo labai daug mokytojų, nu kada tai pats pasakoji, kada pats rodai, kada, kad taip galima tada tikrai, direktorius mūsų irgi yra iš tų žmonių kuris, jam technologijos nesvetimos ir jisai nors pats lietuvių kalbos mokytojas, kaip specialistas būtų. Bet jis palaikantis ir mūsų tikrai mokykla nu visa, kiekviename kabinete yra įrengtos, bet va nu ir kas, kad turi tą technologijas visas. Bet jeigu aš jų nenaudoju, tai galim turėt kokias nori.

Taip, taip, taip.

Ar skaitmeninių vadovėlių įsigijot?

Jo, turime mes skaitmeninių vadovėlių, bet mes parsisiuntėm, nu va kiek aštuonis mes gavom dvyliktokam vadovėlius ir vienuoliktokam.

Vaikam neduodat mokytis?

Ne. Ir naudot [...]

Jo, jo aš tiesiog pati iš kompiuterio kaip naudoju. O kaip aš sakau, mūsų truputėlį kompiuteristas, nu tas informatikos mokytojas. Jis turi, nu jis žmogus per dvi mokyklas dirba, bet kažkaip tai taip po biški pasibarstę.

Tos paramos trūksta ar ne?

Tai jums reikia pagalbos iš [...] skaitmeninių mokytojų?

Jo reikėtų tos. Nes aš tiek negebu, nu jei dar man laiko dar skirt, nu reikia tiesiog, daug ko kartais ir nespėjam mes. Tai va, o aš apskritai tai man tai gerai, aš pati sau per kompą leidžiu ir tiesiog vat tos. Gali ir vaikai, nu nes gavom aštuonis, mes užsisakėm tai gavom, kad ir vaikai gali prisijungti tas, naudotis, bet čia tik vyresniems klasėm. Nes mes užsisakėm naujus vadovėlius ir man prie jų davė [...]

Taikant skaitmeninius pokyčius manau, kad labai didžiulės reikia pagalbos mokytojam, kad padėtų jam pamokoje. Jo, kažkoks specialistas padėtų.

Nes vienas tu nu, nu negebi.

Įsisavinti visą tą, ką gauna mokyklos ir ką nusiperką mokyklos, reikėtų pagalbos. Ir pas mus vat ta pagalba organizuojama labai gerai. Ir tada kiekvienas mokytojas jaučiasi gerai, taikydamas tas technologijas. Nes jeigu be pagalbos, tada mokytojas sutrinka ir paskui kažkaip atsiranda bėda, ir negalim jos išspręsti. Tas yra, nes negebi ir tada stop, ir kaip sustoja tasai. Ir tas labai sutrukdo ir pačią pamoką. Jeigu dėl techninių dalykų, jei kažkas tau nepavyksta ir taip toliau, žmogus iškart sėda.

Bet aš turiu omeny, kad kolegos, iš tikrųjų, va taip įsitraukia, ir kas nori, pas mus irgi tiesiog yra taip. Nori, yra mano valanda paskirta ir aš galiu va, pavyzdžiui, su tavim dokumentų kamerą ar ką nustatyt. Kažakaip ne dėl to, kad techninę dalį nustatyt, bet yra kuriem, nu ne taip susideda ir paskui jiems vaizdas ne geras ten. Tai aš atsisėdu, nu tu kaip sėdi čia, tu viską matai tam savo ekranėly, bet pasižiūrėk, atsisėk ten gale, tas vaikas nieko ten nežabalinėja. Nes tu kampą ne tą pasidėjus, kai projektuoja tau ir visiškai nesimato ten. Tai jinai sako, tai tu ateik, tai tada suvedėm, sudėliojam. Parodžiau, kaip patogiau būtų, kaip galima išsididint [...] sako nu tai va. Aš jei sakau kiek aš gebu, tai jeigu būtų vat kaip, tu sakai, informacinių technologijų specialistas, jis žymiai daugiau negu aš, kaip ir matematikas, aš tik į savo kryptį kiek aš dirbu. Ir aš turiu dabar 26 kontaktines pamokas, aš patikėkit jau nebegaliu, gimnazinėse klasėse aš neturiu laiko jau, čia man dar kažkur. Nes arba prieš pamoką, arba po septynių kada kas. Tai va, tai o šiaip tai tikrai direktorius už, jis visada, kad tik naudotumėmės, kad tik žiūrėkim. Bent nuo to, kad telefonu pas mus irgi naudojam, todėl, kad

programėlę šitą kur įsivertino, nori, nenori to telefono reikia. Bet, pavyzdžiui, dvyliktoje klasėj yra vadovėlis ir, ne vadovėlis, papildoma medžiaga egzaminams ruoštis.

Egzaminatorius.

Ne, ne, ne. ten yra toks, gali nu dabar vaikam aš pavyzdžiui sąlygos, jiems patogiau žiūrėti, kada turi ne telefone tą. Tai jiems aš atšviečiu tą sąlygas, bet jie gali sprendimo būdą, yra pateiktas. Galima, nu atsidarei internete ir ten pateikti tavo. Tai jis gali telefonu naudotis, nes [...] Bet vaikui, vienam reikalinga, aš iš vis minty galiu rodyt, bet jis kitas gi vienas daugiau išsprendžia, kitas tempai skirtingi, kai tada tą telefoną svarbu, kad visada taip. Susitarimo reikalas, kad tu nesėdėsi bele ką ir ten žiopsosi, tai tada tos naudos nėra. Tai va, o šiaip tai, iš tikrųjų, sakau iš mokyklos, iš valdžios mes turim tą palaikymą ir tiek pavaduotoja, tiek ir direktorius nu.

Palaikymas tas, kad būtų organizavimas, tada, kad kaip ta organizacija, kuri tau padėtų įvykdyti tą ką tu sumanai.

Dabar biški toksai, kaip mes sakom, nu mum trūksta to specialisto [...] su pavydu į ją žiūrim, todėl, kad tas žmogus [...]. Nu ką padarysi, negali vertint [...]

Nu o dabar ar galėtume taip irgi pajaut, pasakyt arba kažkaip tai: ar vaikai jaučia, mato, kad vat kažkas pasikeitė jūsų veiklose, praktikose ir kaip tą pastebit?

[...] ir kaip nagrinėjant temas susijusias su Graikiją tai, kažkaip tas, vis tiek tu matei pats. [...]

Aš tai manau, kad taip [...]

Video, nuotraukos, taip tai yra autentiška. Tai nepaimta iš kažkur. Atrodo tu plauki laivu ir sakai va čia tos sala, čia tavo [...] Tai emocija ta persiduoda. O dalykui sakau, Graikijos pats tas vizitas tai ne. Aplinkai gal kaip kurt, kaip susitvarkyt, mes galim didžiuotis tuo, tokius dalykus.

Aš manau, kad labiausiai pastebima buvo vaikam, tuo metu kai aš grįžau ir pradėjau. O dabar jie kai ateina, jie jau, jau, nu kaip, jau atrodo kad dirba čia taip jau ta mokytoja.

Nu gerai, o jiems, kaip jūs kaip mokytoja vertinat, tai padeda jiems mokytis, tai ką jūs taikot?

Nu jiems, tiesiog tai yra kaip aš sakau, aš net ir savo užrašus galiu pakišt ir parodyti. Nu jiems, jie vertina, kad tai yra labai gerai. Mokytoja sako tai lentoj, jei kartais puoli rašyt kažką tai kiti mokytojai sako į lentą, lentoj.

Jūs pagalvokit dabar atimtą tą.

Net nežinau, nes kiekvienas

Vadinasi naudą daro.

Taip, aš neįsivaizduoju savo pamokos be kažkokio [...] aš ir šiandien ryte, tik spėjau išjungt, nes dvyliktokams pamoką turėjau. Sakau, vaikai ar dar, sakau nu išjungiu, nes aš turiu išvažiuot, nes aš nespėsiu. Tai jie kažkaip tai, nu man, tiktai galvoju, kad ji man neperdegtų tik.

Neypatingos kainos, nupirks.

Ne, ne. aš suprantu, bet mano sujungta su multimedija, su interaktyvia lenta. Ir mano ta senoji lenta.

Nu, o kaip kitiems?

Manau duoda, manau duoda naudą. Nežinau čia labai niekada nesinori tokių dalykų ir kaip lietuviai pastoviai, šiek tiek yra bėda pas mus daug mokytojų iš ties, na tokių tiesiog laukiančių gal pensijos. Ir čia tas, iš tikrųjų, reali, normali, natūrali absoliučiai situacija, vat su tuo mokytojų senėjimu. Iš ties tas ir žmonės irgi kur yra tikrai didelis procentas mokykloj žmonių kurie, na ir kaip sakant, praktiškai po savo mokslų baigimo, jinai nelabai seminare kokiam buvo ar kur išvažiavę. Tai, mano va toks, kad nėra kaip ir prievartos, negalėtų būt, dar ten kažkokių dalykų ir nereikia. Bet vat kažkaip su organizuotas kažkoks projektas ar ką, kažkaip susitraukt. Ir tada reikėtų.

Aš pateiksiu pavyzdį, trys metai iki pensijos, muzikos mokytojas Tamošiūnas.

Aš suprantu [...]

Tai va čia tas ko reikia, kad?

Programuoja, išmoko programuot. [...]

Tai va vėl gi yra programa [...]

Suprogramavo pianiną, kiekvieną nupiešia klavišiuką ir paiimi ir groji, ir gali dabar grot.

Tai yra programėlių šitų [...]

Ir su vaikais kuria ir duoda vaikams tą daryt.

Publikacijos, yra viskas tvarkoj. Čia vėl gi žmonės [...] ir pagalbos, ir uždegt ar dar kažką tai. Bet yra ir tas, nu būna keli metai kai iki pensijos žmogui, atsiranda antras kvėpavimas. Nes aha, reiks iš darbo išeit, jau tada reikia kažko tai irgi griebtis [...] Vėl kažkaip tai ten ateina va įžengia vieną koją, tada aha čia jau vietoj manęs bus.

Nu jums pavyko kažkokios tai individualizavimo, diferencijavimo, sakėt, ar ne, pačiai pamokose.

Taip, savose pamokose ir kažkokį pavyzdį, ir sakau va tas yra labai, nu va norisi, kad kuo daugiau žmonių išvažiuotų. Jiems būtinai reikia išvažiuot. Yra žmonių tikrai užsibuvusių, užsiciklinusių tame, kad dėmesys į procesą, į išorę, ta prasme, į vaizdą, ne į tai, ne į turinį, į tai, kad programa va turi išeit ir viskas, ir baigta. Ir lieka kai kurie vaikai su spragom, jie nu nuo kažkurio momento lieka visam laikui. Ir tas pats, kai pagalvoji apie kažkokį matematikos egzaminą, jeigu jis praleido kažką ir taip toliau. Ir tas tikrai bandom taip pasakyt, jau su dabar pavaduotoja. Kažkokiu būdu žmonėms įrodyt, kad nesvarbu kokia tavo programa, kiek reikia išmokyt. Jisai tegu to žemiausio lygio, paprasčiausius uždavinius išsprendžia, o jei ten kažko tai labai sudėtingo mokytis, tiek jisai neišmoks ir to nepadarys. Bet bus praleidęs ir nepadarys ir tų lengvųjų, nes eina su visais, tą ką reikią. Sakykim, va tokie pokyčiai, tada jau visoj mokykloj irgi absoliučiai nebeliko kabinetų be projektorių, be kompiuterių, be lentų ir tiek. Dabar, šiuo metu bandom ten įsivest virtualias ten mokymo aplinkas, kažkokiu būdu. Irgi, kažkaip uždegt, pamokyt, parodyt žmonėm, kad jie savo tą visą turinį į svetainę.

Aha, nu dabar tie žodžiai uždegt, pamokyt ar kažkaip įkvėpt ar ne, nes vis tiek buvo projekto ir projekto veiklose buvo numatyta tokia, kaip ir privaloma sklaida, ar neprivaloma, savanoriška.

Jaučiasi kuo? Vaikuose. [...]

Jo, man norėtųsi paklausti labai, kaip jūs vertinat tai ką darėte? Kas labiausiai pasiteisino, kad vat nu bent vienas mokytojas prisijungtų? Kad va kažkokios veiklos jos sklaidos, jos taip ėjo ir praėjo, tik ant pluso. O va kažką padarius, va žiūrėk ir prisijungė.

Iš tiesų tai po to, jau atsirado daugiau mokytojų.

Po ko?

Po šitų vizitų.

Bet ką darėt? Ką darėt jūs mokyklose, kad

Irgi buvo naujas projektas, iš pradžių buvo kita išvyka, jau daugiau prisijungė. Tiek grįžusieji vėl gi jau savas veiklas atlieka. Tų pačių vat informacinių technologijų tikrai yra daugiau naudojama, diegiama.

O ką siūlytumėt jeigu fondui ar ne, ten skatint daryt mokytojus grįžusius, kas jums pasiteisino, kas padeda pritraukti tą kitą kolegą?

Vis tiek turėtų būt tas meninis pavyzdys to mokytojo, aš manau gal.

Kažkoks tai žmogus turi būt labai lyderis, turi palaikymą.

Nes jei tik tu buvai, pasižiūrėjai, čia aš sau žinau ir nieko, bet tu turi tiesiog ir parodyt ką tu padarei. Nu turi ta sklaida būti. Nu ir kaip aš sakau nu neprivers niekas tavęs daryti, jeigu tu pats nenorėsi. Nu vat to ugnelės turėtų būt iš to paties žmogaus. Nu kas tau [...], nu ne ir aš sėdžiu, buvau, mačiau, patiko ir toliau sėdžiu. Man gerai buvo, aš pamačiau, bet jeigu tu nerodysi, nedarysi nebus kaip. Aš visada sakiau [...] tą skirtumą, jeigu tu niekada nepameluosi vaikui, niekada vizitatoriui atėjus pamokos nesuvaidinsi. Tai bus netikra. Nemeluok sau, nemeluok vaikui ir tada bus ta sklaida. Tai vaikai, o vaikai atėjo iš lūpų į lūpas. Jeigu tu pamokoj darai tai jie pasakys ir kitam mokytojui, ką darė, tai čia taip. Bet baisiausia, kai pats sau nori pas save ir tau norėdamas kažką tai, manau, kad reikalinga pirmiausia, pats žmogus turi būt iš savęs turi būti. Degą iš savęs, skleidžia ir aišku turi palaikymą, ir tada gaunas tas rezultatas.

Mes mokykloje turim praktiką, kad eina kolega pas kolegą pasižiūrėti pamokas.

Pas mus irgi eina.

Tai ateina tiesiog pasižiūri, gal pasiima kokį pavyzdį ir taip.

Nebūtina, kad ten sukurt, kad į popierius viską surašyti, ką tu ten labai baisu kartais pasakyti.

Bet, kad jis jaučiasi silpnai informacinėse technologijose. Ir kai dariau kažkada apklausą, jie sakė, kad mes visi labai gerai jaučiamės. Taip negalėjau niekaip parašyti tada kažkokią tai pagrindimo.

Aha.

Padariau apklausą, rezultatai rodo, kad jie visi labai gerai jaučiasi. Labai esą tvirti, užtikrinti informacinėse technologijose.

Dabar jau ne kiek informacinės, kiek skaitmeninės reikalingos, informacinės jau daugmaž įvaldę esam, o skaitmeninės

Na žinokit, kaip čia pasakius, kiek tas įvaldę.

Gal ne visi. Aišku, ne programuojam [...]

[...] Ne informatikos specialistui tai [...]

Jo, jo.

[...] dabar tau pribrendo klausimai, tau taip iš šono, ką reiškia, klausant..

Gal dar truputėlį [...] jūs kalbat apie mokyklos vadovybės vaidmenį. Ten užtikrinant tų projektų tęstinumą, užtikrinant, kad tos veiklos kurios buvo projekte nenumirtų. Nuvažiavom, pasidžiaugėm ir viskas gražiai, pabendravom.

Mes tai, kad išvažiuot turėjom padaryt kažką prieš tai, kad tave leistų [...]

Atranka buvo [...]

Jo, atranka buvo, o tai buvo, koks yra vaidmuo, vadovų vaidmuo, čia jau papasakojote jau apie tai.

Labai didelis vaidmuo, mes turim pavyzdį vadovo, kaip padeda. O mes mokyklose, aš konkrečiai apie savo, tai mes turėjome vadovą, kuris buvo pensijiniame amžiuje ir va kaip sakėt laukia pensijos. Nu tai tam vadovui, nu gal jam nebebuvo ten aktualu kažką tai keisti. O dabar, po trijų metų jau, mes jau prieš pusantrų metų atėjo kita vadovė, jauna, kuri pokyčių mokykloj nori ir tikrai aš manau, kad va, pavyzdžiui, išvažiavę žmonės ir tikrai ji suteiktų galimybę [...] o šiaip tai va nu įvairių situacijų mokyklose yra ir su tais vadovais. Tu ten vienas gal esi ten paliktas, nu jei tu buvai, tu ten skleisk ir daryk kažką.

O ar palaiko iniciatyvą?

Mūsų tai palaiko.

Palaiko iniciatyvą [...] taip, taip, taip ir darėm, tai ir plančiates nupirkom. Nupirkom plančiates, kas iš to jeigu nėra [...]

Tai nėra interneto turbūt?

Taip, taip.

Tai čia nepalaikymas gaunasi.

Tai bandėm tada, aš jau sakiau, aš noriu dirbti su informacinėmis technologijom. Tai tada pirkom ten kažkokias tai dėžutes.

Ko trūksta, kad galėtumėt iš vis dirbt su internetu, ko trūksta?

Ten yra jau tas belaidis. Nu aš jau pasiruošiu pamokai, čia pasidarai jau tuos testus, su programėlėmis susikuri.

O ko dar reikėtų, kad dar daugiau palaikytų?

Pasikviečiu kolegas į pamokas, sakau jau parodysiu kaip čia dirbam ir kaip suomiai dirba. Ir atsinešam plančetes ir plančetes negaudo absoliučiai interneto.

Nu bet ko reikia? Kaip manot, ko reikia, kad mokykloje, kad galėtų ta idėja [...]

Ko reikia, kad ta idėja [...]

[...] Ko reikia padaryt, kad darytų visi [...]

Iš kur jis atsiras? Bet iš kur atsiras, internetas.

Finansai. Jeigu lėšų atsirado, vadinasi, finansai buvo įdėti. Atsakingas yra fondas už šitą [...]

Aš manau, kad organizacijos [...]

Suprastų nuo a iki z, kad, iš tikrųjų, kad apie plančetes kalbėt, aš galiu apie savo mokyklą. Irgi mes tas skaitmenines priemones visokias naudojam, turim daug. Ir programas tas skaitmenines visokias: socratif ir cout, ir visokias. Ir taikom, ten visko yra, bet turim visai mokyklai dvidešimt plančečių.

Kodėl neperkat naujų, dar?

Niekas neperka, nes nėra lėšų.

Ir tos plančetės [...]

Ir įsivaizduokit, aš į trečią aukštą

Ir pas mus tos plančetės yra blogesnės, tos pirmos plančetės, kur ne pačios gerosios [...]

Ne pačios gerosios. Jo.

Kur su tom dvidešimt plančečių iš bibliotekos į trečią aukštą. Pasibaigė, aš su tom dvidešimt plančečių į pirmą aukštą, nes jau kitas mokytojas laukia. Koks tai darbas.

Nu, o klausimas kodėl neperkat.

Nėra organizavimo [...]

[...] ne pinigai svarbiausia [...]

Mokykloje nėra, aš prašiau. Prašiau kabineto, duokit kabinetą, kad mes galim va tą pamoką, kad bent jau nesinešt, bent jau būtų sudėti. Dabar kiekvieną kart ateini, jungiesi, visi, nu, techniniai dalykai.

Turi būt ta pamoka. Vilma sako, čia su [...]

Žinokit, nėra organizavimo čia. Vadinasi, mūsų, pavyzdžiui, vadovas metų pradžioje, kai rengia planą metams visiems, išsiaiškina visų mokytojų poreikius, sustato poreikius į eilę. Ir tada suplanuoja lėšas, kokiems poreikiams svarbiausiems lėšos yra numatomos, visos lėšos. Tos lėšos svarbiausius poreikius apgalvoja: aha, tas poreikis gal būtiniausias – tą patenkinom. Dirbam taip. Ir tada taip suplanuoja, kad išsidėstytų visi pinigai tiems reikalingiausiems poreikiams.

Ir dažniausiai reikalingiausi poreikiai mokytojams būna vadovėlis.

O skaitmeniniai vadovėliai dabar jau [...]

[...] vadovėlis, vadovėlis ir surija didžiąją dalį pinigų [...]

Gal tada požiūris blogas?

Iš ties yra toks, koks yra. [...]

Susidūriau [...]

[...] finansavimas. Ir keist [...]

Ir vis nauji, nauji. Mokytojai nori naujų.

Bet jis nepasiteisina.

Tai aišku, nepasiteisina. [...]

Jo, gerai. Tai kadangi dabar jau direktoriai laukia, tai tada ar išeitų po vieną žodį kiekvienai. Po vieną, ne po sakinį, bet po vieną žodį. Ko reikia jūsų manymu arba kas yra svarbiausia, kad po projekto vat parvykus tie rezultatai išliktų mokykloje. Išliktų vat, trys metai praėjo ir va liko. Ko reikėjo mano atveju arba ką aš taikiau, arba ko reikia? Aš va jau dabar apibendrinant tą pokalbį, girdim ir visų kitų. Po vieną tokį momentą.

Vadovo kompetencijos.

Mokytojų entuziastų.

Pagalbos.

Irgi kolektyvo.

Supratimo.

[...]

Ir gal visų kitų geranoriškumo.

Tai kolektyvo, kolegų.

Nu tai labai ačiū, ačiū, ačiū.

Kalba netaisyta

Va viskas, dabar jau įrašinėja, prašom. Ot ne, vat jūs ir pasakykit, kokios mokyklos tipą atstovaujat? Jeigu naujas direktorius, tai kaip sekas su tais projektininkais mokytojais rikiuotis?

Aš pats seniausias iš visų.

Jeigu pats seniausias, tai vadinasi tvarka yra, pabandykim.

[...] Kiek mokytojų važiavo į projekto veiklas, ten iš jūsų mokyklos?

Du, du mokytojai, nes trys šalys, tai ten buvo paskirstyta, kad po du važiuoja.

Ar patenkintos grįžo?

Taip. Aš manau, sakykim kažkur, bet kas pabuvęs parsiveža kažkokių, jeigu ne tokių apčiuopiamų kažkokių idėjų, tai vis tiek savo mastymą ten pakeičia, pataiko, pasižiūri kas tenai įdomiau, kas naujau. Nežinau, tai vienas iš tų, apie ką atsimenu kalbėjom čia anksčiau ir ką dabar galima pasakyti, tai tiek, kad pavyzdžiui Suomijoje ten skyrė vadinamas technologijas. Ir mes savo gimnaziją, ten tas technologijas irgi įvairiais būdais, kiek tik yra pinigų taikome. Dabar ten pripirktą nemažai visko. Ir ten tų vadinamų kamerų ir taip toliau žodžiu, į tą pusę. O kas ten toliau. Kaip tai.. Nu gerai, važiavo dvi, o kaip kitom davė mokytojom? Kas liko mokykloj? Ar buvot, ką nors sugalvoję, kad perimt tą patirtį?

Nežinau dabar taip.

Nu nebuvo, nebuvo. Kalbėkim toliau.

Nemanau, kad kažką tenais, kad aš nelabai įsivaizduoju, ką ten galima nu taip atvežus perimt. Ką, sistemos nepakeisim.

Gerai.

Gal, žiūrint kas ką mato tenais. Ta prasme, kaip aš sakiau, sakykim tokie apčiuopiami dalykai kaip technologijos, nu tai gerai į tą pusę. Tai čia nieko naujo, čia visos gal Lietuvos mokyklos irgi ten, kai kur pasižiūri pas Zenoną informacinės technologijos, tai ne taip kaip čia, mūsų lygis ir taip toliau. Tai, o visą kitą nu pabuvo, pamatė, pasižiūrėjo ir, kad kažką sakykim dabar įgyvendint aš nelabai noriu labai pasakyt, nelabai ir įsivaizduoju.

Gerai.

Gal netgi, sakykim tokia viena mintis iš visų, kas ten buvo. Tai toksai, kaip jūs ir pasakojot vyrauja tas tęstinumas ir žmonės ramesni, laisvesni ir labiau atsipalaidavę. Nesuka galvos, dėl kažkokių smulkmenų. Čia mums tai reikia, visai, visai kartais žvilgsniai ne ten krypta kur reikia ir tada pasidaro tokia makalynė, neaiški.

Gerai, ačiū. Čia matau spurda, sakykit.

Nu aš pradėjau sportuot, už tai, kad aš, iš tikro, tuo metu buvo vadovas [...] ir apskritai aš čia patekau, kaip tokia nepriklausoma, nes nei pati buvau tame projekte [...] Dalyvavo trys mokytojos ir labai prisimenu puikiai pristatymą jų, ir ką jos šnekėjo. Iš tų trejų mokytojų, šiuo metu viena labai

gera mokytoja pabėgo iš mūsų [...]. Tai prisimenu tiek, kad kas joms labiausiai krito į akis ir kas buvo labai smagu matyti, ir žiūrėti, tai yra tas bendravimas tarp mokytojų ir mokinių. Kada tie betarpiškas ir laisvas, kad pavyzdžiui, na kartais atrodytų mūsų sąlygom nelabai įmanomas. Vaikai, tarkim, ateina ir pavėlavę. Jie sėdi, tarkim, netgi pamokoj nebūtinai ir nusirengę. Ir mokytojas kaip konsultantas, jeigu vaikas nori kažką gali paklausti. Tiesiog, ne tiek kiek brukti žinias, bet ten yra tas gal būt ir mokinių toks sąmoningas noras patiems tobulėt, ir toks jausmas, kad na vat, gal turbūt yra ir tų spec. poreikių vaikų, ką gali žinoti ir visokio ten to mentaliteto, bet jiems vat atrodė keista, va toks santykis tarp mokytojo ir tarp mokinio. Ko pas mus gal būt ir šiuo metu ne visai, labai norėtusi, kad taip būtų, bet gal būt ir ne visada įmanoma.

Šitos trys mokytojos papasakojo, o kas dabar toj mokykloj po trejų metų, ar matot ką nors?

Na, sunku man dabar pasakyti. Pas mus pasikeitė absoliučiai vadovybė, turbūt ji labiau domisi tuo procesu, bet tikrai tiek, kad vat iš technologinės pusės, iš tikrųjų, pas mus dar to labai trūksta. Tai kaimo mokykla ir to kompiuterizavimo, pas mus dabar prioritetas yra, kad technologijos ir panašiai, bet padaryti laisvesnę pamoką tai yra toks labai didelis noras, išeiti būtinai iš erdvių, ką mokytojai labai konservatyvus to nemėgsta, vesti pamokas kitur. Tiesiog, ypatingai tos integruotos pamokos, tada irgi plakamas procesas iš to ir ano. Mokytojai dirba po kelis grupėse, veda pamokas. Tikrai, tarkim, mokytojų kambaryje yra pas mus sąrašas, kur tu turi susirašyti, ką tu pravesi ir kiek, nu padaryti tą pamoką kitokią, laisvesnę, patrauklesnę gal būt. Na gal būt metodai kažkokie nauji, bet šiaip iš tikrųjų mokytojai yra mokyti įvairiausių tų metodų, nebent dar kažkas ateis tokio. Tai va padaryti tą pamoką laisvesnę. Su bendravimu gal būt ir ne visada pavyksta, nes dirbi irgi vaikų iš įvairiausių šeimų ir taip toliau. Na, na nežinau kiek mokytojas, jais mokytojai yra skatinami būti laisvesniems patiems.

O užsienis padėjo tom moterim išlaisvėt, ar jos kitokios?

Tai buvo labai, labai šaunios mokytojos, jos buvo labai vertinamos mokykloj. Kaip minėjau mes su gailėsčiu vieną išleidom, jina dabar dirba čia miesto gimnazijoje. Tos abi mokytojos, iš tikrųjų, ir iki tol jos, kaip sakant, pas mus buvo vertinamos. Viena lietuvių kalbos mokytoja, kita istorijos. Ir tuo laisvumu, tuo bendravimo stiliumi, iš tikrųjų, na jos ir iki tol, iš tikrųjų, puikiai tikrai pas mus mokykloje laikėsi, vedavo atviras pamokas ir panašiai. Vat dar vienas dalykas, iš tikrųjų, ką po to jos dabar, bent jau lietuvių kalbos mokytoja jina kvietė į pamokas atviras. Šiek tiek pritaikydama ten to mokymo stilių tai ką ji pamatė, deja, aš tos pamokos nemačiau, bet, iš tikrųjų, ji į tas pamokas kvietė.

O kaip vadovė, nežiūrėjot kas po tų atvirų pamokų toliau vyko, pas kitus mokytojus?

Žinot, kadangi buvo kita vadovė pas mus.

Aš supratau, o ana ką darė?

Na, sunku dabar atsimint, ką darė, kaip ir nesinori kištis į kitą darbą. Bet šiaip, nu kaip. Aš manau, kad tą mūsų mokykla tikrai ir buvo iki tol ir dabar jina yra gera.

Gera, tvarkoj.

Skatiname mokytoją kelti ir kvalifikaciją, ir panašiai.

Dabar žiūrėkit, mes kalbam ne apie tai, kad mokykla yra gera, visos mokyklos yra geros, nes juose mokomi vaikai. Aš klausu, apie jūsų kaip vadovų sprendimus, kad tai kas pabuvo užsienį, gyventų ir jūsų mokykloje. Tai yra tos idėjos, kurias parveža. Ir klausimas: ką jūs darot, kad tos idėjos dauginėtųsi? Tai yra va čia tas projekto rezultato sklaidos momentas. Aha.

Galiu aš [...]. Tai atėjau ir matau, kas vyksta toje mokykloje. Pažįstu tuos mokytojus, kurios dalyvavo. Pavaduotoja dalyvavo irgi šitam projekte. Tai iš tikrųjų, ką pastebiu tai drąsa atsiradusi šiuose mokytojose. Jos gali padrašinti kitus, mes dabar esam pakviesti į tris projektus su kitom mokyklom. [...] Tai iš pradžių žmonės bijojo, mokytojai, sako oi čia sunku, jeigu važiuot, jeigu anglų kalba, jeigu kažkas. Buvo padrašinimas iš tų mokytojų, kai jos dalyvavusios į jas atsižvelgė vis dėl to, į jų tą padrašinimą, geriau nei, kad aš drašinėčiau. Tai va toks matau plusą didelį. Tas pats yra ir dalinimasis, ir aktyvesnis reiškimasis, savo nuomonių išsakymas, idėjų siūlymas. Tai matau, kad jos tą turi, atsivežė ir, iš tikrųjų, tą taiko ir tas vyksta. Yra padrašinimas tame, kad einam teisingu keliu, kad žiūrime į vaiko visapusišką augimą, ne tik, kad į akademinių žinių. Ir jeigu iš pradžių labai akcentavom tikrai tas akademines žinias, tai dabar galima pasidžiaugti ir sportiniais, ir meniniais pasiekimais, ir tuo didžiuliu, ne tikrai akademinių lygį žiūrėti. Tėvų įtraukimą skatinam ir, iš tikrųjų, vat matom mums kaip ir ramiau, kad mes einam teisingu keliu. Nes matėm, kad nesam tokie jau labai atsilikę.

O jūs, kaip direktorė, kaip palaikot tas mokytojas? Kokie jūsų sprendimai yra?

Sprendimai aišku, palaikyti viską kas nauja, kas yra iniciatyvu.

O kaip palaikot?

Tai pavyzdžiui, jeigu ateina ir sako: direktore, darom ten tokį standą ir taip kabinam. Padarom standą ir ten kabinam, pristatom visai mokyklai. Tai yra užduoti ir pasireikšti, palaikyti, padaryti. Jeigu reikia stendo, prašom stendas ir jūs darykit, ten savo idėjas kabinkit. Mes, pavyzdžiui, dabar yra, pasidarę mokytojų kambary standą, kur yra, nu ten toks buvau irgi nusamdžius, pakvietus lektorių, apie pozityvumo gerinimą, kad mokytojai per mokytojų dieną truputėlį užkrauti juos pozityviai mąstyti. Ir pristatė tokį mastymą „musės ir bitės“. Tai jie tą standą apklijavo vienoj pusėj musės, kitoj pusėj bitės, kad vis prisimintume, kad turime žiūrėti kaip bitės į visus. Ir tenai kiekvieną mėnesį tokia yra, tai širdelės, tai gėlytės, tai dar kažkas. Ir mokytojai ant jų surašo, tai ką jie naujo išbando, ką jie naujo pritaikė, ką naujo sužinojo ir tada jei kažkam įdomu vat pasižiūrėję, gali eit pas tą mokytoją pasiklaust, kad pamokytų ten programėlę kažkokią naują. Nu va toksai ir segamą paskui mėnesio į papkę šitie dalyką, kad toks kaip kaupimas būtų naujovių. Tai čia vat grynai šitos vienos mokytojos kuri buvo, jos generuota idėja, kurią mes perėmėm.

Perėmėt, ir kuri gyvena. Gera, klausu čia tada.

Nu, sunkiai čia man jau seksis [...]. Ir tada tikrai nebuvo jokia vadovė. Ir dabar nesu vadovė, nes mūsų direktorė serga, laikinai einanti pareigas. Tai va viskas laikinai, laikinai, laikinai. Toks ir jausmas mokykloje, laikinai.

Nu, o kaip su tais projektais? Jie labai laikini, ir tas va anas?

Ai projektai taip, projektai kiek žinau tai, tuo momentu važiovo dvi mokytojos. Viena tikrai pas mus tebedirba, kitos nebėra. Tai va tą kuri dirba, iš tikrųjų, ir švyti.

Kodėl?

Ji vienintelė, kuri visapusiškai naudoja absoliučiai visas technologijas, kurios tik atsiranda. Ji įjungia mobilius telefonus, su vaikais. Ji mus moko, mokytojus. Buvom padarę, iš jos, jos žinias naudojom, kaip nesamdom jokių lektorių, o jinai mus moko. Ir, iš tikrųjų, nežinau kiek tas turėjo įtakos užsienis, bet nu manau, kad turėjo aišku. Ir tikrai ta mokytoja vienintelė kuri, toks šviesulys šitų technologijų naudojime bent jau.

O jeigu jinai jus moko, kada moko? Ar laiko skiria vadovai? Ar kokiu būdu randat laiko mokytis iš jos, arba radot?

Mes tiesiog, ji pasirašė, gal netgi ir programą turėjo pasirašiusi.

Čia apie kokia?

[...] Nu tiesiog jinai, mes renkamės, sėdim ir klausom.

Savo noru, vadovai neliepia?

Tai, kad norim dirbt ir einam, ir klausom. Tiesiog, nėra tokio vadovai, nu čia mes patys sau vadovai praktiškai dabar esam kurį laiką. Čia mūsų tokioj situacijoje keistoj, viskas griuvo. Tai va tai, nežinau, sudėtinga, iš tikrųjų, galiu pasakyti tik su pencijinio amžiaus mokytojais, su kitais tikrai, kad ir virš penkiasdešimt, ar tai šešiasdešimt neturim jokių problemų, tikrai visi nori ir tikrai veiklūs, ir dirbam. O tiem kuriem jau pensija ir dar dirba, tai jau jie tikrai nebenori, nori tik užsidirbt, dasidurt.

Aišku. Gerai, direktoriau.

[...] Didžiausia mokykla [...] mokinių skaičiumi, bet mes auginame nuo 1 iki 8 klasės mokinukus. Ir tas virsmas, apie ką mes ir šnekėjom, sutapo su, tas va projektas, sutapo su mūsų tikslu strateginiu. Tos naujos paradigmos kaip gi įtraukti mokinius į mokymosi. Ką daryti, kokius įrankius surasti, kad jie galėtų, apie ką mes šnekam, įsisavinti tą naują mokymosi turinį. Ir tą vaikų kūrybiškumą, loginį mastymą, bendradarbiavimą, va tas visas mokinių kompetencijas. Tai šitas projektas kur buvo išvykę mūsų mokytojai [...] šalis, tame tarpe ir aš buvau Suomijoje. Tai mus įsuko į tokį pokytį, kurį dabar mes nebegalim sustabdyt.

Kokį?

Ot pasakysiu dabar iš eilės. Pirmas dalykas tai mokytojai kurie grįžo iš projektų, pamatė tas mokyklas, čia ne kažką tai tokio stebuklo, pamatė tai, kaip galima dirbti su to tipo vaikais, ypač mažesniais. Ir mūsų mokyklos strategija buvo tokia numatyta skaitmeninių pokyčių, pokyčius

vykdyti, daryti tas kūrybiškas mokymosi aplinkas ir panaudoti vaikų gebėjimą būt skaitmeniniais. Mokytojo amžiaus vidurkis yra gan aukštas, dabar paskaičiau 82% yra daugiau penkiasdešimt ir daugiau mokytojų. Bet aš galiu pasakyti, kad sėkmingai dabar įsilieja tie mokytojai, kurie yra vyresni. Ir galima pasidžiaugti, kad vat vardan to ką mes investavom į mokytojų buvimą užsienio stažuotėse. Ką jie atsivežė, idėjas ir va tą ką minėjo kolegos tas pasitikėjimas, savivertė mokytojo. Mums leido, kad prie lyderių pasekėjų surasti, tas svarbiausia. Ir dabar tie pasekėjai kokius dalykus daro, man net gera žiūrėti ir mes skatinam mokytojus, kad toliau plėstus. Mes įsijungėm pirmieji į nacionalinį projektą, pilotinė mokykla buvom informatika pradiniam ugdymui. Pradinukai, mokytojai išbando įvairias su mokslininkais, informatikos panaudojimą pamokų metu. Poreikis atsirado, man kaip vadovui, iššūkis surasti naujų mokymo įrankių. Ir pas mus mokykloj kasmet atjauninam bazes. Kitas dalykas, mes pastebėjom, kad pas mus rezultatai su matematika buvo ne kokie, ypač komitinių gebėjimų. Suradom kitas mokyklas, sukūrėm konsorciūmą, va pavyzdys, kad irgi galima sukurti patiems. Dabar vat važiuosim mokytis ir į Kauną. Kelios mokyklos [...] šiuolaikinės mokymosi aplinkos ŠM. Šitam projekte mes įsigijom visą laboratoriją, kaip sakant, skaitmeninė klasė, kur dabar vaikai dirba su elektroninę mokymosi aplinka, ima pratybas. Tai irgi žinokit, ateina mokytoją vat ir kuri nebuvo, kuri buvo čia mes jau dabar nebeskirstom kurie buvo išvykę, kurie nebuvo. Bet mokytojai nori patys išbandyti tas naujas technologijas ir pasižiūrėti kokia sėkmė yra. Viena išbando, pasako kitai, kita irgi ateina išbandyt mokytoja ir taip plečiasi mūsų tas ratas norinčiu dirbti su technologijom. Bet ne vien technologijos, pavyzdžiui [...] mes iš Suomijos tokį požiūrį į vaiką, padėti vaikui mokytis, ypač tiem, kuriem nesiseka. Nes valstybės užsakymas aiškus yra. Tai mes pabandėm šiais metais tokį dalyką kaip antras mokytojas, va čia Suomijos pavyzdys ar ne Suomijos pavyzdys, kai vaikas gali lygiagrečiai besimokantis toj klasėj, išeiti į kitą klasę kur dirba pagal savo gebėjimus. Tokį kitą projektą sugalvojo mokytojai, namo be kuprinės. Kad reiškia ir su etatiniu apmokėjimu galimybė vaikams dirbti, konsultuotis ir taip toliau. Tai būtent suomiai ir parodė, kad reikia dirbti su vaikais, su jo gebėjimais ir kontaktuojant su tėvais. Tai va čia kolegos labai gražiai kalbėjo, aš nebenoriu tą patį komentuot. Tai galiu pasakyt išvadoj tai, kad buvimas užsieny, ne tik kur šitas projektas buvo K1, mes ir daugiau projektų K1 mokytojai važiavo, dabar virš dvylikos mokytojų buvo išvažiavę pastaruojų metu. Būtent, paskutinė tokia kryptis tai programavimas įvairių dalykų pamokose. Mes ne tik tai robotus naudojam, bet ir kitas mokymosi priemonės. Vienas iš jų mes pristatėm ozobotus ir parodoje „Mokykla 2018“. Tai va dalinam patirtis, o dabar patirtis dalinam kitiems, taip seminarų tikrai nemažai organizuojam ir dabar vat biržiečiai atvažiuot planuoja, Ukmergės savivaldybės mokytojai, tai vat skleidžiam patirtį. Ir kas svarbiausia, kad mokytojas, ką jis pasiekęs dalina kitiems ir pats auga ir aplink kolegos auginasi.

O jūsų, kaip direktoriaus sprendimai, jie vis dėl to turi būt tam tikri administraciniai, kad taip pas jus sėkmingai dauginasi šitie reikalai. Ką jūs kaip vadovas padarot?

Mes skatinam mokytojus.

Kaip?

Vienas skatinimo būdų tai..

Nu, kad ir pinigais, teisybę reik sakyt. Nu bet jei mums, iš tikrųjų, labai svarbi tą vadybinę logiką. Ką vadovas daro, kad va tai daugintųsi ir būtų tvaru? Kas buvo gauta už Europos pinigus? Nu dabar taip labai tiesmukai klausiu.

Kaip pasakyt, skatinimo būdų įvairių. Pirmiausia tai, pagarba tam žmogui ir padėka mokytojui, ir jo pagyrimas, pavišinimas. Atvažiuoja delegacijos, veda pamokas atviras, pranešimus daro. Kolega kolegai, mokytojas mokytojui dabar mes va tokį irgi metodą įsidėję. O dėl skatinimo tai mes metų pabaigoj, mokytojai kurie, kurie vykdė įvairius projektus, kurie dirbo papildomus darbus ir kitus dalykus, tai mes priedus mokėjom.

O jūs vat irgi galvą linksit, gal kokių nors dar idėjų turėjot kitokių, vat kaip vadovai, kas vadovai esat? Kaip palaikyt tuos idėjinius, projektinius žmonės?

Vežam į metodines išvykas.

Aha. Konsorciumas dėl ko dabar mes pas jūs sugrįžom, tai buvo pirmoji praktiškai Lietuvoj praktika, kada savivaldybė rašė paraišką ir jungė mokyklas. Nes yra problematiška ir su tuo 20% [...] finansavimu. Aš dabar jau va žiūriu į savivaldybės žmogų, į švietimo centrą, ne į švietimo skyrių. Ką duoda projektai ir kodėl jie tvaresni jeigu apjungiamos kelios mokyklos? Mes kalbėjom, kad tas testinumas nuvilnija.

Tai ir duoda tinkląveiką, tą kolegialų dalijimąsi patirtimi. Mokytojai vieni iš kitų mokosi. Vyksta, pas mus yra metodiniai būreliai dalykiniai ir jie susirenka, ir kas ką užgirdę mokosi, perduoda vieni kitiems. Ir manau tas sekimas mokinio mokymosi sėkmės tą ir parodo.

O jeigu labai paprastai Ritai išvažiavus, kas toliau tęsė šitas veiklas?

O toliau mokyklos pačios dirbo. Taip, jos aš kiek žinau daug yra projektų naujų užsimezgę, bet jau jos eina kaip lyderiai patys ir ieško kontaktų su partneriais iš užsienio, ir jie įgyvendina suplanuotas savo veiklas. Ir viskas į tą vaiką, tas pats ir švietimo centras, nu mes irgi buvom užsibrėžę tą tikslą suaugusiųjų neformalus mokymas, tai darėm tą konsorciumą su keliais, kėliom švietimo, ne tik švietimo įstaigom, bet ir kitom, muziejus, sveikatos biuras įsijungęs, mūsų.

Nu ir tuomet dar vienas, toks irgi labai vadybinis klausimas. Naujas tas modelis, pagal kurį jūs važiavot, rekomenduoja važiuot iš mokyklos ne vienam, o dviem, trim žmonėm, pagal tą pačią temą. Jūsų atveju buvo ne mokykla, o savivaldybė. Kaip tokie važiavimai kartu sieja su mokyklos strateginiu valdymu? Tai yra su mokyklos kaitos vadyba. Kas atsiranda formuojant viziją? Ką galvojat apie na, sakykim, tą vertybių kaitą, ar kitus dalykus? Tai yra vėl tas vadybinė linija, projektinė veikla, projekto rezultatai ir mokyklos kaita. Mes žinom, kad labai daug mokyklų turi projektus ir po vienos paraiškos bėga į kitą, po antros į trečią. Kaip va jums, kaip vadovam atrodo ar yra per daug projektų, ar per mažai? Ir kodėl?

Ne, tai mes atsirenkam. Aš pats buvau su mokytoja Bosove, bet paskui toliau važiavau, bet į tą pačią Suomiją. Po to, mūsų mokytojai, kurie pradinę klasę susijungė į projektą važiavo taip pat, nežinau ar čia su jūsų [...] važiavo irgi į Suomiją. Mes dabar, kai strategiją naują kuriam, tai mes jau kryptingas yra požiūris, kad būtent į tą investuojam lėšas ir mokyklos resursus, ir mokymus į visą kitą, į va šitą sritį, skaitmeninių pokyčių. Tai vienas dalykas, o antras dalykas, mes ir patys renkames programas ir dabar K1 tas programas, pagal mokyklos strategiją, ką esam suplanavę. Tai tų projektų tikrai gerai, kad yra ir, kad galima pasirinkt. Mes dabar vėl galvojam, kokius projektus dėl K1 įsijungimo mokytojų į kvalifikacijos kėlimą šioj srity.

O ar konsorciumą darysit, ar vieni patys jau?

Tai, aš manau, kad mes kaip tik va dabar galvosim kitiems metams, nes šiais metais jau paraiškos baigėsi. Kitiem metam galvosim, kokį kurt konsorciumą su kitom mokyklom. Dabar konsorciumą sukurt nėra toks sudėtingas reikalas.

O patirtis yra.

Patirtis yra, tai aš nemanau, kad mes tuo užsidarysim, bet konsorciumas ar dvi, ar trys mokyklos, ar viena mokykla, matysim pagal situaciją. Nes mes norim kryptį, kaip galima panaudoti programavimo elementus pamokose. Tai va, šitą kryptį mes turim ir į tą kryptį žiūrėsime kokios mokyklos gali dar prisijungti. Nes tų mokyklų yra ir Austriją ir kitur, mes tokių surandam.

Žiūriu į šitą pusę. Kaip jums atrodo su tai tęstinumais, tvarumais. Strategijom?

Tęstinumas, iš tikrųjų, vyksta ir pavyzdžiui mūsų Juodupės gimnazija, kartu su Obelių gimnazija irgi paruošė, parengė Europos sąjungos struktūrinių fondų lėšų finansuojamą projektą – „Mokausi, taikau, dalinuosi“ aštuntos klasės mokinių matematikos pasiekimams gerinti. Tai va, čia buvo toks irgi vat iš to pasimokymas ir tęstinumas. O, iš tikrųjų, kad važiuoti turi keli iš mokyklos, tai, iš tikrųjų, aš tam pritariu, nes augt negali vienas, turi būti kas matytų tą strategiją, kas palaikytų ir tiek direktorių, tiek mokytojų iš visų pusių, mes turime augt kartu.

Kaip jums atrodo? Nu jeigu turi ką pasakyt.

Šiuo metu, kadangi neesu vadovas, tiesiog nežinau. Kiekvienais metais vyksta tų projektų. Šiaip atvirai pasakius gal būt čia jau ne visai ta sritis, ne visai ta tema. Bet pas mus ant bangos yra sportas, tai labiausiai va tokie sportiniai projektai vykdomi, bet jie ne tarptautiniai. Šiaip nežinau, kadangi labai, labai šviežiai pasikeitusi vadovybė, gal būt jų bus kita strategija. Nėra nė pusės metų beveik, tai negaliu tikrai atsakyti, kaip, iš tikrųjų, bus ir kokia strategija šiais klausimais.

Gerai, tai dabar nekamantinėjant, toks paskutinis klausimas. O kaip vadybiškai, paskui tuos mokytojus, kurie visur važiuoja, jūs dar patraukiat tuos, kuriems, kaip jūs sakėt, nelabai kas įdomu? Nu vat irgi tie sprendimai, kaip padaugint projekto parsivežtą idėją mokykloj, kad jinai išliktų? Direktorius labai gražiai pasakojo tą vieną temą ir tą bendrą sukimąsi gimnazijos aplink technologijas visais kampais. Gal dar kažkokių kitokių idėjų yra? Be mūsų, be bičių, bet va tasėjimas į pamoką, į veiklas, tų mokytojų kompetencijų perėmimas.

Tai pas mus yra irgi atviros pamokos. Ir yra toks susitarimas, kad iš bet kokios ar ten grįžę iš po projekto, ar iš kokio seminaro, jie pristato, tai ką sužinojo kolektyvui. Ir jeigu pristato, jeigu tą taiko irgi atrodo, kad taiko atvirose pamokose. Tai yra išleidžiami ir pamokų metu į tuos seminarus. O jeigu tas, kuris nenori dalintis ir netaiko, tada sakai, o tai koku tikslu važiuoji, jeigu tu nenori paskui dalintis, jeigu tu nenori taikyti tai ką tu parsiveži. Tai tada toks kalbėjimas ir yra.

Tai čia tokia vadybinė akis, taip? Mhm.

Nu mes, tai dar tokį vieną dalyką panaudojam. Gruodžio mėnesį pasikvietėm visą miesto bendruomenę į mokyklą ir vedėm pamoką, ne pamoką, vedėm visą dieną, šeštadienį, inovatyvi kūrybinio mokymosi aplinka. Dalykininkai, visi mokytojai ar buvo, ar nebuvo projekte, ne čia esmė. Jie pristatinėjo kartu su vaikais, įtraukiant tėvus, visai miesto bendruomenei, ką mes mokam dirbti su laboratorinėm idėjom, su patyriniu mokymu, nu ir su technologijom. Tai buvo įveiklintos visi kabinetai, jeigu mes taip pažiūrėtume virš trisdešimt veiklų buvo sugalvota. Tai va, įtraukėm mokinius, mokytojus ir tėvus.

O čia tada ateina bendruomenės.

[...] nu mes kartu dirbom.

Ir pas mus dar buvo vat atvykę iš „Lyderio laiko“ stažuotė. Vyko čia keturiose mokyklose, dalyvavo. Šešialiovo Kauno rajono direktoriai. Tai išvažiuodami jie pasakė, kad pasakykit rajono valdžiai, kad turit aukščiausios klasės lyderius ir sakė atvyks su savo komandom mokytis iš mūsų mokytojų ir direktorių. Tai irgi labai didelis pasiekimas.

Tai irgi tinklo kūrimas.

Tinklo kūrimas ir visa to irgi eina iš projektinių veiklų, iš pamatymo iš kitur ir mokymosi.

Man atrodo, kad čia tam tikra prasme ir natūraliai tęstinumas. Jeigu kažkas, kažkur buvo, kiti mato, žiūri tai jiems irgi reikia pasistengti. Taip, kad šitoks kaip ir, nežinau, kopijavimas, [...] ir natūralios tos pastangos, ir vieni iš kitų pamato ir toliau stengiasi.

O kaip jūs, kaip vadovas suvaldot, jeigu visos jūsų mokytojos pasklinda vis kitą dalyką kopijuot? Ir iš kiekvienos šalies gali parvežt kitą madą.

Geras, jeigu taip būtų, tai reikėtų valdyt.

O neparveža šitiek daug?

Ta prasme tiek daug nelabai kas ir važiuoja, netgi tai pačiai idėjai taikant sakykim ne kaip dabar iš vienos mokyklos važiuotu du, trys žmonės, tai gal būtų tada ir lengviau tas idėjas savo skleisti, nes būtų kažkokia, ten kaip populiariu darbo grupė ar kažkas panašaus. O, kad dabar kaip sakot visi kažką darytų, nu tai aš negirdėjau tokio dalyko, išskyrus [...] kad kažkur kažką visi darytų. Vis tiek yra vieni į vieną pusę, kiti į kitą pusę. Vieni į kitus žiūri ir taip toliau.

Natūraliai?

Natūraliai manau kažkiek.

O mes tai tokia strategiją vadovaujamės, kad ten pavyzdžiui turime daugiau gilintis į vaiko ten kompetencijų auginimą, ar ten į vaiko pažangos stebėjimą. Tai vat kryptingai rekomenduojam, kryptingai į tai žiūrim, kad ten ir tobulintume tas žinias ir tada renkamės, kur tos žinios bus tobulinamos.

Toks valingas. O kaip vaikai reaguoja į mokytojus užsienį? Ar jie dar prisimena, kad va tie kažką parvežė? Tai yra aš klausu, va tokį ką duoda mokiniams, mokytojų tarptautiškumas?

Pavyzdį paprasčiausia galiu pasakyti, mes šią savaitę mokiniai ruošėsi į išvyką, nu kovo mėnesį bus mobilumai į užsienio šalis, nes K2 projektai. Ir mokiniai pristato visom klasėm, tą ką pristatys išvažiavę. Ir kadangi surišam su vasario 16 tai jiems užduotis yra pristatyti, ką jie apie Lietuvą pristatys užsieniečiams, kad jie pristatytų ir mokyklų mokiniams. O dabar nuo rytdienos jie pradeda eit į klases, nuo pat pirmokų, kad pristatytų, vyresnis vaikas pristatytų mažiems vaikams apie Lietuvą, kad jie galėtų pasižiūrėt. Tai va tokį dalyką mes išsijungėm ir tą pavyzdį atsivežiau irgi iš Suomijos, kažkur mačiau kaip vyresni pristatinėja mažesniems. Tai čia vienas elementų, bet mūsų mokyklą mažų vaikų tai, mes norim ir tą išnaudoti.

Nu ir gerai, po tą paskutinį sakiny. Jeigu dabar toliau kažką ten Erasmus programoj vėl tobulins, ką reikėtų girdėt švietimo mainų paramos fondui? Rengiat, tą naują Erasmus vadovą, bet tik jau iš vadybinės pusės. Ta yra va tie momentai, dabar rengiat paraiškas vėl bus atnaujintas Europos tas, Erasmus K vadovas, kaip lydit, ką daryti į ką atsižvelgt, į ką nelabai? Tai va irgi dabar vėl apie tą projektą, projekto rezultatą ir tvarumo užtikrinimą. Ar ateina kas nors į galvą, ką reikėtų pasakyti? Į ką reikėtų atsižvelgt?

Nu aš tik noriu pasakyti, pasidžiaugt, kad tikrai nemažai mokymų organizuoja ir tokio vat kažkokio ką labai tobulint aš net nepasakyčiau, man atrodo, kad.

Mhm, tinka.

Kad tas. Nemažai mokymų yra ir mokytojai yra kvalifikuoti. Net aš kaip vadovas, net jie man pataria ir tarėmės kartu ką reikia daryti. Aš tikrai asmeniškai neturiu apie ką pasakyti.

O aš tai dar, turbūt, rekomenduočiau taip, kad jeigu į kvalifikacijos tobulinimo tuos seminarus važiuot, kad leistų iš įstaigos du žmonės važiuot. Nes jie yra, nu kažkaip saugiau, jie geriau jaučiasi. Nes praktiškai dabar turi iš įstaigos turi vienas žmogus važiuot.

Kur čia? Į Vilnių važiuot mokytis ar į užsienį?

Ne, ne, į užsienį. Bet į užsienį išvyksta tik konsorciumas.

Ne, ne. Dabar jau jei paraiška rašoma K1, būtinai turi važiuot du, trys žmonės.

Ok, mes keturis buvom išsiuntę.

Nes, vat, pavyzdžiui.

Tai čia kaip projektą pasirašot. Čia yra niekas nedraudžia važiuot dviem, trim, ir penki gali važiuot.

Aha, dar kokių palinkėjimų.

Nu gal, aš tai galvoju, vis tiek su tais penkių metų kadencijom, ir tais patikrinimais vadovų. Tai, iš tikrųjų, kam teko iš vadovų dalyvauti šituose Vilniuje patikrinimuose, tai taip žmonės ir nesupranta ko iš jų nori, ir kas ten yra iš jų tikrinama. Ne apie tai? Nu bet tai galėtų irgi kažką tai, kažkur tai pasimokyti, kaip tas kompetencijas

Ai, čia apie Navava kalbam. Čia kita agentūra, ne ta. Čia nacionalinės agentūros yra su fondu, o čia kalbam apie vadovų atestaciją. Dar apie projektinę veiklą ką nors ar jau gana?

Nu pasidžiaugti reikia, iš tikrųjų, kad tokias galimybes duoda mūsų žmonėms: pamatyti kitas patirtis, kitas šalis ir tai pritaikyti savo Lietuvėlėj.

[...] miegoti ir dirbti.

Taip ir atidaro tas [...] nu čia ideali, ideali proga.

Kalba netaisyta

Vyko, ir kad jūs dalyvavot. Visi teiginiai jūsų bus pateikiami nuasmeninti ir tiesiog sugrupuoti, surikiuoti pagal tas temas, kategorijas, subkategorijas, kurios išryškės. Nu, o paskui analizuojant medžiagą pagal sutartus klausimus ir temas. Tos temos bendros visoms šalims. Ir dabar prašymas, pradžioj, jau galim pradėt, taip? Prašymas pradžiai pasakyt, kokio tipo mokyklą atstovaujat ir apie ką buvo jūsų projektas?

[...] mūsų projektas buvo K1, gabių mokinių tobulinimo, gabių mokinių sistemos tobulinimas [...]. Ir sėkmingai mes jį pabaigėm.

Ir viskas užteks pradžiai, aha trumpai.

[...] Taip. Mes tobulinom mokytojų kompetencijas, mokytojų anglų kalbos kūrybiškumo tobulinimas.

[...] Kokiam projekte, mes tiksliai pavadinimo – „Mokausi kitaip“. Vat, mūsų projekto pavadinimas buvo, mokausi kitaip.

O apie ką jis buvo?

Apie mokymąsi kitaip, erdvių kūrimą, bendruomenės kūrimą.

[...] Irgi K1 projektas, tai pamoka kitaip, labai, labai panašus. Vėl gi buvo orientuotas projektas į pamoką, kitokią pamoką, kaip kitaip sudominti ir ugdyti vaikus. Šakių rajono, Plokščių mokykla-daugiafunkcinis centras. Mūsų buvo projektas, tikslus jo pavadinimas buvo „Teatras mokiniu“, tik jisai buvo dar tada iš dviejų dalių. Buvo apie pamokų ir irgi pamokų vedimą kitaip, kad perkrovus tuos, tas veiklas mokytojams ir kita buvo dalis, kur tenais atsėdi mokytoja atstovavusi tai važiavo dar iš suaugusiųjų. Kadangi mes esam daugiafunkcinis centras, mes turim suaugusiųjų veiklas, tai dar važiavo mokytojų, kurie važiavo irgi mokytis, kaip dirbti su suaugusiais, tai vat buvo iš tokių dvejų dalykų.

Ir jūs?

Ir aš atstovauju [...], kuri tada kai vyko projektas, buvo [...], jos tokia specifika, kryptis orientuota į įtraukųjį ugdymą, yra specialiųjų poreikių vaikų nemažai integruojama. Tai vat ir pirmas projektas buvo būtent orientuotas į įtraukųjį ugdymą vaikų turinčiu negalia, specialiųjų poreikiu.

Jūs visos mokyklos vadovės, pavaduotojos, ar yra projekto vadovė? Aš ir projekto vadovė, ir pavaduotoja. Tai jūs pavaduotoja? O jūs visos? Mokytoja, projekto koordinatore. Aišku, gerai. Tai dabar klausimas iš jūsų perspektyvos, o ką turit galvoj? Kaip dabar apmąstot, ką davė projektas jūsų mokytojam? Jūsų mokyklai ir jums pačiom? Kai jau iš tikrųjų dveji metai praėjo jeigu ne treji. Treti eina taip, ką va davė? Kas iš tikrųjų, nes mūsų projekto ir reikalas, mes kalbam apie rezultatus ir tvarumą. Ne tai ką teikiate erasmus ataskaitą, bet va kas liko po dviejų, trejų metų mokykloj ir kas tikrai gyvena toj mokykloj?

Iš tikrųjų, davė labai daug, kas buvo suplanuota ir sukurti, padaryti konkretūs darbai. Mūsų buvo užsibrėžta sukurti asmenines pažangos aplankalą, kas buvo sukurtas ir atitaikomas visoje

mokykloje, visose klasėse. Buvo vykdam projektą, veiklas suplanuotas. Iš kilo tokių ir bėdų, ir tokių sakykime, trūkumas sričių, kuriose reikia mums dar tobulintis savo žinias ir savo gabumus, ir išteklių reikia, ir yra dalyvaujama toliau. Buvo rašomos paraiškos ir toliau sėkmingai dalyvaujama K1 projekte, jau gilinant, išsiaiškinus, išsiginčius būtent tas sritis.

Kokias?

Kuriose, mums dar reikia, reikia dar stiprumo. Tai yra kūrybiškumo taikymas pamokose. Apie kūrybiškumą, kiek žinau dabar, nes nebeieško ir tikrai labai sunku atsakyti konkrečiai. Ir gilinamasi yra į kūrybiškumą, į meną labiau.

Gera, ačiū. Kas kitų mokyklose gyveno po ano projekto? [...].

Tai tiesiog, mes jau senokai dirbom prieš tą projektą su gabiais vaikais. Ir mes visas ugdymas buvo orientuotas šiek tiek ir tą reikėjo pasitikrinti. Ar mes teisinga kryptim einam, ar neteisinga kryptim einam. Ir būtent tarptautinės patirties sužinojimas ir savo palyginimas patirties mums davė labai daug tokių stimulų, ką galim keisti ir ką galim perduoti kitiems. Ir pamatėm savo silpnąsias vietas, ir su tuo susijęs yra naujo projekto paraiškos rašymas, nes matėm, kad būtent gabių vaikų identifikavimas labai priklauso nuo adaptacijos ir reiškia nuo socialinio, emocinio, intelekto stovio vaiko, ir mokytojo tuo pačiu, juolab, kad mes visi žinom, kokia dabar situacija yra švietime, tai ir netik apie vaiką reikia galvoti, bet apskritai ir apie mokytoją. Todėl, tas susitelkimas, mes iš karto jau rašydami projektą buvom, apmąstėm visus galimus, ko mums reikėtų: kokias sritis reikėtų patyrinėti. Ir mūsų projektas buvo dvejų metų, iš karto rašėm dvejiems metams, jau su tokia tęstinumo tendencija, kad negalima visko per vieną kartą ir staigiai. Vieni kursai nieko neduos, reikia sistemingo požiūrio. Tai dabar irgi va ruošiamės gilinti socialinį, emocinį, būtent tą aplinką socialinę, emocinę tam, kad pagreitinti naujų mokinių adaptaciją, kaip žinot gimnazijose labai greit keičiasi vaikai. Keturi metai jų nėra, keturi metai vėl nauji. Ir taip pastoviai jie nuauga ir kuo toliau tuo labiau jaučiame tai, kad vaikai ateina su tokiais socialiniais, emociniais nestabilumais, taip sakyčiau. Labai tokie, su jais jau reikia kitaip dirbti ir mokytojui reikia nauju įgūdžių, naujų kompetencijų, kad su jais dirbti. Tai va tas gabių vaikų ugdymas ir tas pažinimas kaip identifikuoti, kaip dirbti su šeima, kaip dirbti gimnazijoje. Labiau sutelkia ir patį mokytojų kolektyvą. Labai išsiaiškino metodikos centruose, kas yra gerai, kokių žinių trūksta, kokios kompetencijos yra reikalingos papildomos. Ir tas projekto vat tas indėlis, dabar mes jau suaugom, mum tai atrodo kaip norma. Jei paklausia tvarumas, iš karto, o tai kas tai, kad mums čia yra normalu dirbti taip kaip mes. Tada pradėjom dirbti projekto metu. Taip, kad manau, kad tas tvarumas jaučiamas ir jis tikrai yra toks apibrėžtas.

Gera, žiūriu i kitą šoną.

Pas mus dabar aš galvoju, mes keturioliktai metais, tai trys mokytojos važiavo mokytis va tos visokios tos dramos elementų. Važiavo pradinių klasių mokytoja, aš anglų kalbos mokytoja ir socialinė pedagogė. Tai ką labai atsimenu, tai klasių auklėtojams parvežėm nemažai medžiagos,

kaip kai gauni klasės auklėtojas penktą klasę. Nauji vaikai, nepažįstami. Labai parsivežėm daug tokiu žaidybiniu visokių klasės subūrimo elementų ir vis dar dabar pati jau turiu klasę auklėjamąją, tai vis prisimenu ir vis dar panaudoju tuos. Taip pat atsirado dramos būrelis, pradinių klasių mokytojos susibūrė. Jinai tenais pamatė, kaip galima tuos vaikučius truputį ten kažkaip, va tai atsirado dramos būrelis. Ir kas labiausiai paveikė vat mokytojos išvažiavusios, kad jos pamatė, kad vis dėl to ta ir anglų kalba yra reikalinga, tai vat po to atsirado anglų kalbos suaugusiųjų klubas. Ir dabar eina mokytojai ir jie nori semtis tos tarptautinės patirties, kad galėtų išvažiuoti ir kažką pasitobulinti vat ir dabar galvoju.

Gera, dėkui, dar pagalvokit, jeigu prisiminsit irgi, tokie akcentai į organizaciją, kas iš tikrųjų liko mokykloj?

Ai, ir socialinė pedagogė.

Atsirado ar ne?

Ne, kadangi ji ten važiavo tai jinai vis kaip ateina kokie, tie kaip sako nuskriaustieji ir kažkas tai vaikai, tai jinai sako vis prisimenu ta kai kokį ten metodą, būdą pritaiko kai reikia juos sutaikyti, pasikalbėti ir vis vat tokių grįžtamųjų ryšių gaunamu. Taip.

Aš gal įvardinčiau tokį, nu vat, gal paprastą žmogišką faktorių, nes per K1 projektą buvo darbo stebėjimo vizitai pas mus, buvo kalbos kursai prancūzų ir anglų kalbos mokytojams ir buvo viena praktika dėstymo, irgi vat dvi mokytojos išvažiavo į dėstymo praktiką, anglų kalbos ir istorijos mokytoja. Tai aš gal vat tikrai asmeninė mokytojo nauda, kad jisai jau savo pamokoj, be abejo, taikė kažkokius pastebėtus ir metodus ir kažką integravo, bet jeigu aš taip nu kažkaip žiūrint tokia bendra patirtį visų, man toks ateina žodis praprusinimo arba išėjimas iš saugios zonos ir horizontu atidarymas, nes nu va čia nu pirmas projektas buvo kurie čia metai? Keturiolikti, šešiolikti tai va pirmas projektas, pirmi mokytojų, nu gal būt ne pirmi išvažiavimai į užsienį, bet išvažiuoji kaip atstovas mokyklos, kaip dalyko profesionalas, tarkim, ir nu va tu atsiduri pavyzdžiui dėstymo patirty, kur esi Prancūzijoje, priemeščio mokykloj. Mokykla, kuri yra tokia labai mišri, nes yra ir migrantai ir nu va įvairių tautybių, ir musulmonų šeimos tarkim. Ir tu vat atsiduri ir tampi istorijos arba anglų kalbos mokytojas, turi va tokia praktiką. Tai an atrodo tas toks didžiulis iššūkis yra mokytojui, patirti nu va irgi iš esmės atsidurti tarsi tu būtum irgi su specialiaisiais poreikiais, kažkuria prasme. Nu toks truputį nuginkluotas ir nu vat į tokią nesaugumo zoną išeiti. Ir tuo pačiu parodyti savo kažkokius nu va gebėjimus, kompetencijas, ir aišku, kad per ta dėstymą, ir gauti, nes paskui nu va su kolegomis aptarimas, ir su mentoriais kalbėjimasis kas sekėsi, kas ne.

Norėčiau papildyti ir prie jūsų prisidėti, pas mus mokykloje taip pat mokytojai grįžę parsivežė labai daug pavyzdžių, labai daug mokymo metodų ir mes taip pat pradžioj buvo sunku, bet administracija susirinkimus pradėjo organizuoti ir vesti kitaip, ir netgi po to įkūrėm tokias kūrybines dirbtuvėles ir susirinkimus, susibūrimus darėme kitokius būtent, taikant tuos metodus. Mokytojas grįžta, pasidalina ir pritaikom, ir, iš tikrųjų, ir smagu tuomet eiti į tuos susirinkimus. Aišku, pradžioje visko

būna, vat tie žmogiškieji faktoriai, nes mokytojai irgi mokyt atrodo lengva, bet kai pačiam reikia pasimokyt ir kitaip sudalyvaut, susirinkime ir skirtingose erdvėse, ir grupėse, ir įvairiai. Tai va tos patirties, va toks pasidalinimas ir jos įdiegimas, ir visa tai išaugo į projektų mugę. Kelinti metai iš eilės mokykla organizuoja projektų mugę, į kurią suvažiuoja iš Lietuvos mokyklos ir dalinasi savo patirtimi. Tai toks irgi toks.

Pas mus yra metodų mugė. Mūsų mokytojai Anglijoje po dvi savaites mokėsi anglų kalbos, kitų kūrybinių metodų. Ir buvo pabaigoje projekto pažadėta, kad mes užmegsime tenai tarptautines pažintis ir tada parašysime projekte mokinių mainams. Nu mes ne ten susiradom partnerių, bet jau taip jautėmės pajėgus [...] Žodžiu, per „Tvinik“ programą susiradom danus ir 2014 buvo projektas, mes jau 2015 dalyvavom danų projekte, jie mus paėmė partneriais. Ir iki dabar visą laiką su jais bendradarbiaujam. Dabar jau ir švedai įsitraukė ir lenkai, latviai, ir nuo šių metų estai. Mes visą laiką vat kažkokią mokyklą iš to rato teikia, kaip lyderiai, o kiti būna partneriai. Dalyvavom dvejų metų projekte „Let's do it“, tai čia vat galiu, atvežiau lietuviškų variantu pažiūrėt.

Aha, paskui pažiūrėsime, gerai?

Galėsit paimti.

Gerai, būtinai.

Ir išleido reiškia [...] į projektus, tesėsi nuo iki 2016 iki 2018. Ir aštuonioliktais metais, patys teikiame projektą „Not plius“. Ir visą laiką mūsų mokiniai, važiuoja į tokias stovyklas mokyklose. Išvažiuoja penkiolika vaikų, miega ant grindų. Ir reiškia gamtosauginė tema, vyksta programų meninių parengimas, kaip kokioje mokykloje, kokie ten yra mokytojai ir reiškia arba vienu šokiai, kitur teatras, cirkas pasitaiko. Ir paruošia programą gamtosaugine tema. Paskui visokius plakatus ten piešia įvairius, diskusijos įvairios būna. Pasaulio atšilimo, šiukšlių rūšiavimo, va tom temom ir čia tuose knygėlėse atsispindi. Na ir dabar, reiškia dabar šiais metais vyko tos stovyklos mūsų mokykloje, buvo atvažiavę ir švedai, ir danai, buvo apie šešiasdešimt žmonių, užsieniečių pas mus mokykloje. Ir šiais metais, nu mokslo metai bus nauji, rugsėjo mėnesį, atvažiuos danų mokytojai, dėstymo projektas bus. Aišku. Tie mūsų partneriai, nes dabar jau pakeitė truputiuką kryptį. Bet mes irgi planuojam [...] ir dėstymo projektus į jų mokyklas vykti, bet kol kas dar neparašėm šį teikimą.

Na mūsų pamoka kitaip, išėjo iš pamokos erdvių. Tai gal būt čia toks stipriausias tvarumas. Ir buvo suplanuota kurti konsultacinį centrą, toliau jisai peraugo į gimnazistes, gimnazistų, kai ne tik mokytojas konsultuoja, bet ir stipresnis mokiniš, gali pakonsultuoti, kam sunkiau sekasi. Būtent, dėl projekto susiformavo gimnazijoje, atradom asmenybės sukties matavimo įrankį. Vėl gi atsirado nauja „Stem“ dienos, „Stem“ dienos, nauja tokia praktika. Vedėm pamokas netgi tėvam, kad labiau įtraukti. Įtraukianti bus tuo pačiu ir sudominti mokinius. Labai stipriai išsiplėtojo iš projekto parsivežta patirtis, dramos panaudojimas pamokoje ir už jos ribų. Tai čia atskirai galėtų [...] kalbėti. Tai jau čia vadybinė pusė labiau, ne mokytojo.

Tai vat, sakykim šiuo atveju, yra ilgalaikis tas tvarumas, nes po šiai dienai tos veiklos labai stipriai vykdomos yra, per pamoką ir po pamokų.

Aha, dabar mano kitas klausimas. Ačiū už tą patirtį, vadinasi projektai gyvena. Ir visada yra viena problema, bent jau kiek aš kaip tyrėja žinau, duok Dieve, gal jūsų mokyklose nėra. Yra aktyvisčių, arba aktyvistų, entuziastų, važiuojančių, rašančių, kuriančių grupių. Jūs, kaip projekto vadovai, arba kaip mokyklos vadovės, esat atsakingos už tai, kad patirtis būtų strategiškai svarbi, visai mokyklai. Kaip mokykloj sudėliojimas šitas klausimas? Kokiais būdais užtikrinamas patirties perėmimas? Arba, kaip buvo užtikrinta, kad kiti irgi žinotų, ko ten buvo važiuota, kelis kartus ir į kelias vietas, na ir su gana ambicingais tikslais. Tai yra dabar vadybinis mechanizmas, kaip nevažiavę išsaugojo tai, ką jūs pasakojot.

Nu, visų pirma, strategiškai tai vis tiek kažkam reikia turėti idėją. Ir tą idėją kažkaip tai pateikti kitiems, kad jie užsidegtų ir, kad tai įvertintų, kad tai yra reikalinga. Tai visuomet viskas prasideda nuo veiklos analizės mokyklos. Nuo to, kokie yra mokyklos prioritetai, kokie yra tikslai. Iš to išsikeliamas kažkas tai, ko mums trūksta, ką mes turėtume daryti. Tada metodikos centruose, kiekvienas metodikos centras, dalykinis metodikos centras, aptaria kokios temos jiems būtų reikalingos. Tiesa, prieš tai dar būna panagrinėjama lietuviškais pasiekiamą literatūra, ta tema, kuria mes ruošiamės, jau apsisprendžiam. Pirmoj eilėj, viskas prasideda nuo administracijos, nuo direktoriaus, pavaduotojo – atsakingų asmenų. Tada jau kai metodikos centrai išsinagrinėja savo: kokios temos ir kokie, tarkim, kompetencijos jiems reikalingos, ką jie nori gilinti, sueina informacija pas direktorių arba iniciatyvinę grupę, jei tokia yra, kuri rašys projektą.

O aš atsiprašau, Laima, stabdau. Kaip parvažiavus ta grupė atiduoda? Atsiprašau.

[...] Tai vat čia, kadangi nuosekliai. Tada, kai jau išrenkami žmonės iš metodikos centrų, kad apimtų kuo daugiau metodikos centrų. Jie grįžę, jie visą laiką pristato savo patirtį metodikos centruose. Ir savo metodikos centruose jie pristato grynai, na, tokiai mažesnei auditorijai. Daugiau diskusijų forma, pasidalinimo patirtimi, ir pristato mokytojo susirinkimuose bendrai vat šitą patirtį, kuri buvo pasiekta, kokie buvo rezultatai. Ir po to jau, vėl gi, ta iniciatyvinė grupė, kuri visą laiką būna ta vadybinė, organizacinė grupė, aptaria ką daryti toliau, kurioj, pavyzdžiui, vis tiek matai situaciją, kur reikia keisti kažką tai, kad, tarkim, šitoj metodikos grupėj dar reikėtų ten padirbėti. Tada šiek tiek, galbūt, koreguoji kursus, ar dar kažką tai, kas tavo yra numatyta. Bet pirmoj eilėj, tai yra informacija, metodikos centruose, informacija, savo dalyko grupėje, tada visiems mokytojams, tada straipsnis tinklapyje gimnazijos. Paskui pristatoma trumpai ta kursų medžiaga. Jeigu yra galimybė, mes tai ir su delf'iu buvom susisiekę, kad ten paskleisti šitą žinią. Ir vat tokiu būdu, per tėvų susirinkimus irgi pasakojom: kokie mūsų projektai, kokiais tikslais, ką mes pasiekėm, ką iš to gavom naudingo ir panašiai. Tai maždaug tas taip ir rutuliojasi.

Pas mus irgi yra panašiai. Tik aš sakyčiau, pirmiausia, grįžę visam kolektyvui papasakoja, pristato, o paskui į metodines grupes, smulkiau jau. Kas, konkrečiai jau tai grupei yra aktualu, kaip bus pritaikyta.

Na, o ar jūs, kaip vadovės, stebit, kad būtų pritaikyta? Kas sakykim įvyko metodinės grupės.

Čia ne aš stebiu, bet administracija.

Bet ar jūs jaučiat, kad stebi jus?

Žinokit, kaip tik turėtų nesijausti, mokytojui, kad jį stebi. Viena akim stebėti, kaip sako, bet neparodyti to, kad tu stebi. Nes na tas toks stebėjimas, man atrodo, tarybinių laikų, atgyvena.

O sakykim šių laikų kaip yra. Kaip jūs žiūrit, kad tai būtų gyva mokyklų? Tai ką parvežė iš užsienio.

Aš norėjau pridurti, ką jūs kalbat, pastebėjimą. Pas mus trišalę sutartį pasirašė tie, kurie vyksta su mokyklos vadovu ir su tuo kurso teikėju. Pasizadėjo praveisti po dvi atviras pamokas. Ir į kiekvieną atvirą pamoką ateina ir kolegos, ir ateina administracija, ir pažiūri.

Aha, nu gerai. Bet aš čia dabar klausiu truputėlį kito dalyko. O kas iš to, kad jie pažiūrėjo?

Nu kaip, kiti pasimoko ir pritaiko irgi.

O ar žinot ar pritaikė? Aš vat, aš žinokit klausiu, vat apie tą tvarumą ir tęstinumą, keičiant ne tik mokytojo galvojimą ir elgseną pamokoj, ir iš vadybinės pusės. Tai, kad pasiektas rezultatas – taip. Pravedat, ne lietuviškai sakau, dvi pamokas, o kas iš to, kad toj pamokoj sėdėjo dar šeši žmonės? Ar turėjęt pagalvoję apie tokį instrumentą, ar ne. Sąžiningai.

Apklaustos yra vykdomos.

Aha, o kieno?

Administracijos sukurta yra tėveliam apklausa. Mokytojam, taip pat, yra apklausiami to, kaip viena priemonė. Pavyzdžiui, pas mus mokykloje, kadangi yra sukurtas galutinis, konkretus projektas. Kaip jau ir minėjau, visos mokyklos bendras susirinkimas, vedamas kitaip. Ir mokytojai veda pagal savo patirtį, ir mokytojai gauna to pačiupinėt po to, arba individualus pokalbis metodiniuose būreliuose. Jeigu yra tarkim sukurta toks kaip produktas konkretus – mokinio asmeninės pažangos pasiekimo aplankas. Visos mokytojos vykdo, ir po to kuruojantis pavaduotojas, tikrai gali žiūrėti klasės valandėlių metu. Yra sakoma, net gi, klasės auklėtojas, rašydamas planą, įrašo: yra pamoka, būtinai į mėnesį viena pamoka turi būti skirta asmeninės pažangos įsivertinimui. Todėl yra įkurtos konkrečios mokykloje erdvės ir mokytojai gali eiti vesti ten pamokas. Tai administracijos atstovai puikiai mato: kas veda, kas išeina iš savo kabineto ribų, kas neišeina. Taip pat, yra daug produktų įsigytų, tarkim, kompiuterių pas mus. Nes buvo ir sueitinės „Mokausi kitaip“, tai labai daug įrenginių įvairių buvo nupirkti. Tai taip pat, nes vis tiek tu eini pasiimti ar vienus kompiuterius, ar ten kubus interaktyvius. Ir administracija puikiausiai mato kas ima, kas tuo naudojasi. Ir tėvų susirinkimuose, taip pat, realiai pas mus yra klasės, Valdorfo klasės. Tai tėvų susirinkimus ir tokius dažnesnius darome susirinkimus, vakare pabūvimus. Taip pat, mokytojai su tėveliais bendraudami

taiko įvairius metodus, nes tai būna tokie kūrybinės popietės vakarai, kartu praleidimo. Tai tas grįžtamasis ryšys ir iš tėvelių ateina atviros bendruomenės metu, dienos metu, tarkim, kai tėveliai ateina arba apklausų metu. Administracija, aš manau, iš mokytojų pozicijos, tai ta, turi galimybę stebėti ir matyti koku [...]

Nes jūs, kiek aš pamenu, važiavote Valdorfo metodikos ir mokytis pagal paraišką, į Valdorfo mokyklą.

Dabartinis mūsų projektas, va tas, 14 – 16 metų. Būtent mes, aš kaip Valdorfo mokytoja. Važiavome į Italiją mokytis bendruomeniškumo kūrimo.

Gera.

Mūsų gimnazijoje tai, man atrodo, labai ryškus tas ilgaamžiškumas matosi. Kadangi yra tikrai trys mokytojai likę, o veiklos, jos sėkmingai vyksta. Tai, kaip ir minėjau, tas konsultacinis centras peraugo į dar didesnę. Sakykim, teatro pamokos, vėl gi įsijungė net gi tėvai, prisijungė muzikos mokytoja, kuri nevažiavo. Ir jos kartu su dramos mokytoja, organizuoja puikius spektaklius, kuriuose net tėvai ugdomi. Ir visi šitie [...]. Tai žmonių nedaugėja, žmonių mažėja, vis tiek keičiasi darbo vieta, o veiklos, jos vis dar gyvos. [...]

Dabar nežinau nuo ko. Kažkaip, lyg viskas buvo pasakyta. Irgi pasidalinam, kadangi esam nedidelė mokykla. Tai pirmas būna pasidalinimas, tai aišku, bendrai kolektyve. Po to vyko klasių auklėtojams. Buvo tie daugiau metodai, kaip sakiau. Paskui, aišku, mes važiuojam į rajono metodines grupes. Irgi pasidalinom ta patirtimi, kur buvom išvažiavę, ką sužinom. O mokykloj tai, aš kaip tas koordinatorius to projekto, tai vis išgirdavau iš vaikų. Kad kai nueina pas socialinę pedagogę, tai vis grįžta: žinokit mokytoja, mūsų ne šaukimus ten susodino, ten liepė kalbėtis, ar dar kažką. Tai vat, aš vis tokių nuogirdų iš vaikų ir vis išgirdavau. Tai reiškia, kad ta socialinė pedagogė ne tik ten pabuvo. Kaip labai priimta pas mus iš kitų mokytojų manyti, kad nuvažiuoja nu šalį aplankyti ir praleisti gerai laiką. Tai aš suprasdavau, kad ji vat taiko tuos metodus.

Ar sakysit ką nors?

Taip, sakysiu. Gera. Truputį. Tai ir mūsų mokykloje taip yra metodinėse grupėse. Tie, sakykim, pirmieji pasidalinimai po mobilumu metodinėse grupėse. Bet aš tokį dar iškelčiau faktorių arba nu vat dvi mintys. Kad, iš tikrųjų, nu vat mūsų gimnazijoje, nežinau, gal ir kitose mokyklose, yra ta silpnoji vieta. Nu vat mūsų audito, vidaus audito, ataskaita parodė, kad po šitų metų, mūsų tobulintina sritis yra kolegialus grįžtamasis ryšis. Tai tarkim tas vat čia, labai susiję yra. Tai ir tobulintina sritis, bet tuo pačiu jinai tiek, kiek įmanoma, jinai vyksta. Ir aš galvoju, kad turbūt efektyviausias dalinimasis, vis dėl to, yra nu neformalioj plotmėj. Tarkime, yra metodinės grupės ir aišku pritaikomi metodai, perduodami vieni kitiems. Bet kai mokytojos geria, pavyzdžiui, po mobilumo grįžę, kavą ir sako: o žiūrėk, va čia, nu tokį gerą. Anglų mokytojai dalinosi: vat tokį metodą sako radau ir žodynėlio sudarymas anglų kalba, pradinių klasių vaikams anglų dėsto. Ir vat pabandyti su šitais vaikais vat kurti tokį žodynėlį, sako žinai, vat labai faina. Kai jos geria kavą ir

dviese va šitaip kalbasi, tai tas, nu vat, kolegialus dalinimasis, jis, tai man atrodo, paveikesnis gaunasi. Ir man atrodo, yra labai sunku apibrėžti, galbūt, mokyklos toj sistemoj, tvarkoj. Sudėti į tokią tam tikrą sistemą.

Mhm, apie tą sistemos dėjimą mes kalbėsime tyrimo rezultatų pristatyme ir tuos žiūrėjimus. Bet prieš tai dar vienas klausimas. Jūs buvot įsipareigoję ir dabar jau pradėjot kalbėti apie sklaidą už mokyklos ribų. Kaip jums atrodo: ar ta sklaida yra tvari? Jei taip kodėl, jei ne tai irgi kodėl. Tai yra viešinimas internete, yra metodiniai, stereo, respublikinės konferencijos, pranešimai ar dar kažkas. Tai visos jūs darėt, jūsų mokyklos tai darė. Kokia va to ėjimo į išorę nauda, prasmė ir ar matėte tvarumą. Irgi, sąžiningai.

Aš galvoju, kad tai čia, šiuo atveju, pirmiausia, turbūt yra savanaudiška nauda. Tai yra – gimnazija skleidžia žinią apie save. Ir tuo būdu prisitraukia mokinius. Mokiniai tiesiog renkasi ten kur yra įvairu, įdomu. Ten, ten, kur jiems patrauklu.

Tas žinomumas, mokyklos žinomumas dasideda ir parodo, kad tu esi atviras pasauliui. Neesi užsidaręs vien tik savam kiaute, ir, kad žiūri plačiau, ir, kad tu bendrauji su visu pasauliu. Juolabiau, kad dabar tos sienos tokios yra ir pasaulis sumažėjęs yra labai. Žinoma tai yra, kaip pasakyt, tai yra projekto metu ta sklaida. Na ir gal pusmetis po projekto. Tu negali visą laiką kalbėti apie tą patį, per tą patį. Ir kažkiek ten ant tų laurų užmigti. Bet kokių atveju, tu supažindini ir tada jau žiūri ką darysi toliau. Tai yra to laikotarpio sklaida yra labai svarbi. Ir prisiminti ten po kiek laiko, kaip paminėjimą – taip, yra gerai. Bet ten jau kažką tai, va dabar. Jūs kalbėjot, aš irgi ten keletą motyvų prisiminiau, ką galima būtų papildyti. Bet, iš principo, tai galima. Vis tiek yra, iš principo, kaip pasakyt. Gyvenimas nestovi vietoje, tu eini ir kažką tai kitą darai, tu kažką tai kitą matai. Tu vieną šitą išpildęs savo poreikį, tu matai, kas atsirado dar. Koks yra kitas tavo poreikis, kur dar tu gali eiti, kur gali dar patobulėti ir panašiai. Tai va tas va mokymasis visą gyvenimą, stimulus, yra labai prasmingas ir yra labai naudingas. Šiaip visam kolektyvui: ne tik tiems mokytojams, kurie dalyvauja, bet ir tiems, kurie nedalyvavo. Nes kai tie grįžta, papasakoja ką jie matė, ką jie patyrė ir kokie jų įspūdžiai ir potyriai buvo, ir kokia nauda jų buvo. Tai kitą kartą tas, kuris nevažiavo arba, kuris dvejojo važiuoti, jis pasakys: o, tai ir aš galėjau tą padaryti. Ir, be abejo, tas va įtraukimas plačiai visų mokytojų, tai irgi yra labai naudingas. Kuo platesnis mokytojų įtraukimas, kad kuo daugiau sužinotų.

Dominuoja anglų kalba. Pavyzdžiui, kiti ir norėtų.

Žinokit, aš jums pasakysiu taip: pas mus yra tas stereotipas, kad mes nemokam, nežinom tos anglų kalbos. Dabar pasakysiu nu.

Gerai, dabar galim atsakyt, paskui ištrinsim.

Po trečios vyno taurės visi angliškai kalba. Nes mes visi mokėmės mokykloj anglų kalbą.

Bet ir turkai pas mus atvažiavę, irgi, viską žinokit supranta. Ten nereikia tos aukštosios ir tiksliosios gramatinės anglų kalbos. Svarbu tas yra bendravimas. Ir ne verbalinis bendravimas, vėl gi, yra labai

svarbus. Pas mus yra tokių žmonių, Jūratė žino, kurie į vieną vietą suplaks vokiečių, kiniečių, rusų, anglų ir kokią nori kalbą. Dar pirštus, akis ir dar kažką prijungs, ir susikalbės, išvers jums į bet kokią kalbą, bet kokį tekstą. Taip, kad čia, suprantat, nu kaip yra, čia yra bendravimas. Čia yra mokėjimas bendrauti su žmonėmis. Atvirumas, visų pirma. Nebijojimas bendrauti ir, kad aš kažko nemoku. Pas mus buvo toks įvaizdis: kad mokytojas turi viską mokėti. Nu negali.

Ar galėčiau Jūsų šitą kalbą įrašyti ir parvežti savo kolegoms?

Ne, tai palaukit, bus tyrimo rezultatai ir tada toliau kalbėsime apie tuos dalykus.

Nes pas mus tai. Va mes, va pas mus tai yra tas dalykas, kad jeigu aš nemoku kalbos, ai nu tai vat. Jolita ir aš, ta prasme, tai vat Jolita važiuoja.

O ką vadovai turėtų daryti, kad kiti važiuotų?

Šiaip tai labai padeda toks dalykas, kai važiuoja ne vienas žmogus, o važiuoja grupė – keli žmonės. Vienas, tarkim, daugiau kalbantis gerai, kitas, kuris įsivaizduoja nekalbantis arba kalbantis mažiau. Ir tada jie kolegialiai vienas kitam padėdami, labai, tikrai yra. Na ir yra labai naudinga va toksai. Nes, pirma, ir tas žmogus, kuris galvoja, kad jis nemoka. Jis įsitikina, kad ne toks jis yra žioplas, ne tokios jau blogos yra jo žinios, ta savivertė iškart pakyla. Jis pamato, kad vis tiek, ko nesuprato tai bet kada gali pas kolegą paklausti: jūs man padėkit, kas čia yra ne taip. Arba jeigu nori pasakyti ir bijo, nes iki trečios dienos paprastai stovi akmuo burnoj ir bijo prakalbėti tas mažai kalbantis. Tiktai po kurio laiko atsiveria tos čiakros ir jis pradeda kalbėti. Tai va tas va dviejų žmonių, mažiausiai, grupės, aš turiu galvoj, išvažiavimas yra labai naudingas. Kai jie kolegialiai viską aptaria, vakare tu sėdi, aptari. Tas, kuris gal geriau suprato, jis kaip diskusijoje išaiškėja. Vis tiek tu dienos įvykius ir išpūdžius aptari po dienos visų. Ir tada, ir tas, kuris atrodo nelabai supranta, jis, iš tikrųjų, pamato, kad nėra taip viskas blogai. Taip, kad mokytojų savivertei, mūsų mokytojų savivertei, tai yra tikrai labai, labai naudinga.

Dabar grįžkim prie mokyklos savivertės dar. Kai einate į..

Aš norėjau dar pridėti, kad mūsų mokyklos įvaizdis labai išaugo. Mokinių skaičius beveik padvigubėjo. Dabar, taip.

Tai čia yra strateginis rezultatas, taip? [...]

Galimybė. Oi, tai čia smagu girdėt. Populiarumas auga [...] Taip.

Buvo 260, tai čia mūsų dugnas buvo mokinių. O dabar turim 600 mokinių.

Čia, iš tikrųjų, labai gražus dvigubas augimas. Kaip jums dar atrodo, vat galvojant apie tą sprendimą: kiek kolegos perima mieste ir kiek vadovai dar dėlioja tuos sutvarkymus viduj. Perėmimų patirčių, kad važiuoja kartu, kalbasi. Aha, sakykit.

Aš nežinau ar į temą, bet.

Į temą, viskas apie ką kalbam.

Tokią mintį pagalvojau, kad nu vat kaip daryti, kad ir kiti, kurie nėra tam epicentre, tarkim, irgi susidomėtų, išvažiuotų ir užtektų tos drąsos, net ir nelabai gerai anglų kalbą mokant, išvažiuoti.

Tokia mintis, kad turbūt yra įvairių situacijų kaip mokyklose yra bendradarbiaujama ir kas yra projekto vadovas. Kaip bendrai administracija žiūri į, gal ne asmeniškai į projekto vadovą, bet į tokį reiškinį kaip tarptautiniai projektai. Pavyzdžiui, erasmus+. Vienose mokyklose ir vadovas, ir administracija, ir projekto vadovas labai darni komanda ir veikia kartu. Tarkim, projekto vadovas, nu gal čia mūsų mokyklos pavyzdys. Kai jau artėja projekto rašymo datos, tarkim, aš einu ir sakau, nu vat į direkciją ateinu, ir tada tariamės, tarkim. Kur yra mūsų poreikiai, kur yra mūsų, tarkim, nu vat silpnybės, ką mes galėtume tobulinti: projekto kažkokią idėją, sakykim, kryptis, kuri yra aptariama. Tada, nu vat, yra toks bendradarbiavimas. O vat teko girdėti iš kolegų, kur projekto vadovas yra, pavyzdžiui, mokytojas, kuris turi kitų mokytojų. Nu vat jie trise yra komanda, bet pavyzdžiui, administracija, jina mažai palaiko arba tiesiog leidžia dirbti ir skatina dirbti. Bet pati dėl kažkokių priežasčių, nu nepakankamai įsitraukia į tą procesą. Ir daugiau tada gaunasi toks vat ar užsienio kalbos mokytojų, tokia daugiau iniciatyva. Ir tada tas sklidimasis, man atrodo, yra nu irgi kažkiek apibrėžtas tam tikrai metodinei grupei galbūt daugiau. Susijęs su dalyku.

Reaguot norit? Aha.

Aš tai galvoju, kad vis tiek yra, na, visuomet bus kažkoks tai, grupelė žmonių, kurie yra entuziastai. Kurie tą palaiko ir kuria, tą į priekį stumia. Svarbu, kad šitie žmonės įtrauktų kuo daugiau kitų žmonių, ir, kad perduotų savo patirtį vieni kitiems. Dabar, vat pradžioj, rašydavau aš projektus. Dabar aš jau atidaviau vadeles mokytojui, kuri mėgina. Jau kartu, mes, žinoma, koliačiai viską dirbam, bet jina dabar jau vadovauja ir pagrinde žiūri. Ir labai daug ką daro, problemą, ypatingai pas mus, tie 20 proc. Va toj va vietoj, administracija yra labai rezervuota. Nes jeigu rimtesnis projektas ir didesnė yra suma, tai tie 20 proc. iš kur paimti. Tai yra ganėtinai problematiška sugalvoti, kažkaip tai išsivinioti iš tos situacijos. Tai mokykla tokių lėšų neturi, kad duoti. Nu pavyzdžiui, projektas ten tarkim kokie yra 40-50 tūkstančių. Jeigu tai rimtesnis projektas ir reikia atiduoti penktadalį, tai yra 10 tūkst., mokyklai tai yra nepasiekiamas. Savivaldybę mes mėginam šnekinti, tai irgi ten mums nepasisekė pramušti šitos sienos.

Mhm, aš atsimenu.

Mes mėginom visaip kitaip orientuotis. Mes ėmėm sąskaitas į skolą, apmokėjimus po to, kad galėtume. Jau čia reikalingi asmeniniai ryšiai, pažintys. Važiavom už savo pinigus į tas edukacines, nu kaip pasakyti, į tuos mobilumus. Ir po to tik, susigražinę pinigus, jau kai grąžino Nacionalinė agentūra, išmokėjom žmonėms tuos pinigus. Tai va tie 20 proc., aš suprantu, kad jų reikia, nes jie tarsi drausmina. Bet tikrai mūsų mokyklos neturi tokių lėšų, kad būtų. Už tai administracija žiūri rezervuotai, nes jie iš viso galvoja iš karto: jei tu manęs paprašysi tų 20 proc. iš kur aš paimsiu. Gerai, jeigu aš kaip administracija, iš karto modelioju situaciją, kur čia truputėlį, ten truputėlį, ten truputėlį. Ir tu gali tenai jau, vis tiek, argumentuoti direktoriui, kad tu ramiai, nebijok, mes išsisuksim, sugalvosim ką nors, ką darysim. Bet tai yra ganėtinai va tokia, mūsų, nežinau ar visam pasauly galbūt yra visai kitaip, bet šitoj plotmėj tai yra. Na, mokykloj, pradžioj va tuos, kurį laiką,

tai yra rimta problema ir galvos skausmas gana rimtas. Na, čia nuo kūrybiškumo irgi priklauso. Čia ugdomas kūrybiškumas ir mokytojų, ir administracijos.

Bet čia ir geranoriškumo [...] nes šitas mūsų dviejų metų projektas. Jis yra ne erasmus, o „Sals Baltic Interect“. Ir mūsų savivaldybė, pirmiausia, yra tokia tvarka, kad reiškia savivaldybė duoda pinigus, visus mūsų finansuoja, o už pusės metų būna atsiskaitymas: mes viską pateikiam, visas sąskaitas. Tada jie, Europa grąžina. Ir kadangi du metai, tų pusmečių gana daug buvo, tai dar paskutinio pusmečio pinigų neesam gavę. Bet labai savivaldybė taip bendradarbiavo ir padėjo.

Tai čia nuo [...] labai priklauso.

Dar kokių nuomonių? Tuomet priešingas klausimas. Kaip užtikrint tvarumą, kai mokykloj iš karto penki, šeši projektai ir iš jų dar du, trys tarptautiniai? Tai yra, ar nepaskęsta K1 projektų gauoj ir kaip jūs matot dermę? Ir kas čia lengva, kas sunku? Nu vėl sąžiningai, nes mes realybę žinom.

Mes tai nesiplėšiam iš kart į daug projektų. Visų pirma, pirma taisyklė, kad na tu gali vieną K1, vieną K2. Tai jau geriausiu atveju.

Vienam šaukime?

Vienam šaukime. Nes praktiškai, nu kaip, nu, iš tikrųjų, kaip jūs sakot kas per daug tas nesveika. Tu negali vienu apsėsti dviejų kėdžių. Galbūt tai yra labai svarbu, kad ne per daug užsiplėšti. O kitas dalykas tai nežinau. Ta patirtis yra naudinga, kaip pasižiūrėsi, ir daug projektų yra gerai. Bet kai daug, tada visi eina labai paviršiumi.

Pas mus yra daug projektų ir visi eina pilna koja ir kartu. Ir kaip mes sakom dirbam daug.

Kiek tas daug?

Ir K1, ir K2 turim. Bet mūsų mokykla didelė yra, daug mokytojų. Ir kaip mes sakom: kiekvienas yra savo srities lyderis ir pasiskirstome. Ir projektus, va tarkim K1 projektuose dalyvauja visuomet ir paraiškoje rašoma būna ir, man regis, kaip ir yra reikalaujama, kad būtų. Iš skirtingų metodinių būrelių važiuojam. Niekuomet mūsų nebūna, kad anglistai tik važiuotų. Ir kaip visuomet važiuoja iš skirtingų veiklų. Ir tas tvarumas gal priklauso nuo pačioje mokykloje. Pas mus, aš kaip mokytoja galiu pasakyti, didelis administracijos palaikymas ir tas skatinimas: nu eikim, padarykim, vat tiek padarėm, nu dar padarom. Ir yra smagu, vat kaip ir projektų mugė, kad vykdoma jau kelintą kartą. Į švietimo mainus [...] atvažiuoja iš fondo atstovai. Tai tas toks palaikymas.

O kur garantija, kad jūs nedubliuojat tų pačių temų ar projektų? Ir ar neeinat trečią kart to paties tobulinti? Apie tą vat projektų dermę ir kiekį. Kaip tai yra suvaldoma?

Vis tiek projektai: vienas baigiasi, prasideda kitas. Yra daroma vidaus auditas, yra apklausos daromos. Ir gryninama, kur mums dar reikia patobulėti ir jau kito projekto paraiška. Paraiška kitam projektui yra rašoma, būtent į tą gilinantis sritį, kurią reikia. Nes aš nemanau, kad ir paraiškos..

O kaip, aš čia dabar iš administracinės pusės.

Gerai, kalbamės, gerai, gerai, man dar administracinė pusė įdomu.

Jeigu jūs turite daug projektų, kaip yra užtikrinamas ugdymo procesas? Nes vis tiek, tai yra susiję su mobilumais, kurie trunka nuo savaitės iki dvejų, ten tarkim ar ne? Kaip yra? Jeigu ten kokie keturi projektai, tai tu praktiškai kas mėnesį turi išsiųsti keletą žmonių.

Čia turėtumėt klausti mano direktoriaus. Ir tai yra sudėtinga, vyksta pavadavimai. Žinokit, būna iš tikrųjų įvairių situacijų, būna. Tarkim ir dabar yra vieni išvykę.

Palaukit, leiskit papasakot.

Vasarą negalit važiuot į kursus.

Vasarą važiuojam ir aš pati vasarą važiuoju.

Palaukit, tada jums negali būti atostogos.

Taip, taip mes grįžtame, viskas teisiškai. Ir dabar vat vasario 16, mes vat ir grupelė mokinių, penkios mokytojos važiuojam į darbo stebėjimo vizitą. Tai aš pasirinkau, mokinių atostogų vat metą. Mes turim savaitę atostogų, Italija ten tokių vat neturi. Tai mes va taip sudėliojam, kad per mūsų tas atostogas mokinių, vat penkios mokytojos važiuojam. Ir irgi turim dar vieną K2 projektą, tai ten su vaikais, su mokinais tai jau ten važiuoti [...] Jo, ten važiuoja dabar, aišku pamoku metu.

Gera kai vienas projektas, bet jeigu jų yra penki, šeši?

Bet žinokit, retai kada būna. Nėra buvę, kad taip sutaptu. Aš nežinau, gal paraiškas rašydami, mes tikrai. Aš negaliu už visus kalbėti, nes skirtingai pasiskirstyti darbai yra. Nu nebūna taip, kad vienu metu vyktų keli. Tai aspektas dar tas iš karto, tų kelių projektų, aš labai džiaugiuosi, kai mano vat kolegė, tada pirmą kart keturioliktais metais išvažiavo pasimokyti į kursus, dirbti kaip su suaugusiais. Ir vat jinai dabar pereina į tą suaugusiųjų mūsų visą tą veiklą. Ir dabar jinai vieną projektą parašė, kaip suaugusiųjų vadovė. Tai va labai džiaugiuosi, kad jinai pamatė, kad ir jinai gali, sugeba. Mes aišku kartu sėdėjom prie paraiškos jos pirmosios viską. Ir vat kai praėjom, tai dabar jau konsiorciumą su suaugusiais iš Šakių rajono jinai va teiks paraišką, dabar truputį jau nukeltas tas.

Čia K3 bus jau. Strateginių partnerių, nu nesvarbu.

Jo, tai vat tai aš džiaugiuosi, kad jinai, kaip pasakyt iš manęs ir kaip pasimokė viską ir jinai dabar perėmė tą iniciatyvą, man tik liko K1 ir vaikai su K2. Tai va.

Koks jūsų arba mūsų, kurios esam truputėlį international išskirtinumas mokykloje? Ta prasme, aš klausiu apie mokytojų, kurie dalyvauja K1 mokymuose, lyderystę. Ar jie kitokie? Ir kodėl?

Be abejo, jie laisvesni pirmiausia. Tai jie įdomesni mokiniams, vienareikšmiškai. Jie leidžia sau galbūt išeiti iš rėmo. Galbūt ne visada paklūsta tai ką turi daryti. Jie visą laiką turės argumentą, kodėl jie galėtų leisti sau taip ir nedaryti. Jeigu, sakykim, apibrėžta pamokų, vat reikia procentais kažkiek. Tai aš visą laiką turėsiu argumentą, kad aš galiu išeiti iš to procento ribų. Arba aš galiu turėti mažesnę procentą, jeigu mano pamokos atitinka visus kitus reikalavimus, tenkina mokinių poreikį.

Aha, tai čia toks administracinis. Dar kokiu žvilgsniu.

Nežinau. Man atrodo, kad nu savaime labiau išprusęs žmogus. Ir apsišvietęs jis pasitiki savimi labiau. Jei pasitikėjimo savimi ir savivertės lygis pas tokius žmonės yra tikrai, tikrai aukštesnis, nes jis tiesiog jau gali lyginti save ir įsivertinti ne tik tai, tarkim, mokyklos ribose, tarp savų kolegų, mieste, tarkim, tarp savo dalyko kolegų, bet ir apskritai pasauliniu, ar ten europiniu, lygmeniu. Tai tas pasitikėjimas savim ir tas įsivertinimas, kompetencijų praplėtimas – tai jis negali neturėti įtakos. Jis visą laiką, vaikai tą labai jaučia, kaip tu su jais bendrauji. Nes keičia patį mokytojo bendravimą su vaiku. Jis kitaip bendrauja, nes jis tiesiog labiau pasitikintis savim. Ir ten, nebereikia ten dėstyti kreidos ir lentos tik tai principą naudoti. Tu gali daug daugiau įvairesnių metodų taikyti, kai tu juos žinai, kai tu juos, tiesiog, net negalvodamas, nevališkai pradedi taikyti. Nes tau tai pasidaro norma. Tai va tai yra labai svarbu.

Manau svarbu, kad nebijo klysti, suklysti, rizikuoti. Atsiranda ta laisvė, kai tu nebijai. Nu nepavyko – patirties įgavau. Nesigraūžiu, mokausi toliau. Ir jokia tragedija. Aš klystu, mano mokiniai klysta, mokomės vieni iš kitų.

Galbūt lengviau kartų skirtumus irgi įveikti, sakykim. Jauni žmonės vėl jie turi kitokių idėjų, kitų matymų, jie gal būt sakykim, imkim informacinės technologijas. Mes iš vaikų jau galime pasimokyti ir jie jau gali kažkur tai mus pamokyti. Tai sakykim, tas skirtumas gal būt ne toks aštrus gaunasi.

Aha, tad manau dabar toks smalsus klausimas. O ko tie išskirtiniai mokytojai ateina prašyt tada iš direktorių ir pavaduotojų? Arba, ko jūs prašėt kaip mokytojos, arba projekto vadovės tiems mokytojams? Ir ką gavot, ko ne? Tai yra jie išskirtiniai, jie drąsus, jie nebijo klysti, jie visokie. Bet yra galvos virš jų, tai yra vadovai. Ko jie ateina? Ko jums prireikia?

Na čia įvairiai. Pirmas, man iš karto mintis prasidėjo: išvažiavo mūsų mokytojai į Suomiją ir tada išvažiavo labai didelė grupė, gal aštuoni ar šeši žmonės, jeigu aš neklystu. Žodžiu iš kiekvieno metodikos centro. Išvažiavo tenai ir dar plius direktorius išvažiavo. Tai dar negrįžus iš kelionės, buvo pastatytas ultimatumas: direktoriau, mums pavyzdžiui penkiolika planšetinių kompiuterių, kad būtų čia ir dabar, iš karto grįžus. Na, ne visai ultimatumas, bet iš tikrųjų per dvi savaites tie planšetiniai kompiuteriai atsirado, nes ir pats direktorius pamatė poreikį ir tą lygmenį ką reikia, ir mūsų mokytojai tikrai yra išprusę pakankamai informacinėse technologijose, ir darbui su kompiuteriu. Ir dabar jau iškilo poreikis dar penkiolikai, dabar jau girdžiu mokytojai kalba, kad jau ir tų nebeužtenka. Nes jau ten reikia, nes reikia ten, tarkime, jau keturi mokytojai iš karto nori panaudoti tuos planšetinius kompiuterius. Reiškia reikia dar plėsti tą bazę. Taip, kad tai iš karto pasimato va tokiose smulkmenose taip atrodo, kai mokytojas na nebijo pasakyti garsiai, ko mums reikia. Be to, kai yra va tos tos mokymo, ne mokymo, o aplinkos lėšos ir kai yra ten pavyzdžiui, tu gali žinodamas ko tau reikia, arba ko tu nori, norėdamas taikyti naujus metodus, kokių tau priemonių reikia. Tu gali iš to iš karto užsisakyti ir pirkti. Net nebereikia jau ten didelio ir administracijos atsiklausymo.

Vadinas, mokytojas paprašo ugdymo aplinkos pokyčio, jeigu jis drąsus po erasmus. Dar ko mokytojas paprašo, arba ko jūs paprašėt, kai grįžot iš K1? Iš vadovo?

Laisvės kurti.

Aha, ar gavot?

Gavau.

Taip, tai yra ką reiškia jums laisvė ir kaip vadovai ją suteikia? Papasakokit tą istoriją.

Tarkim, kaip Valdorfo klasės auklėtoja, aš sakiau, kad direktoriau, man reikia dar vienos valandos.

Man reikia dvejų klasės valandėlių, vedamų kaip savaitinių pamokų. Ir aš pasakiau savo viziją, kaip aš įsivaizduoju, kaip aš kursiu bendruomenę, kaip aš įtrauksiu vaikus ir visą kitą. Ir sakau aš dar galutinio rezultato dar neturiu, aš dar kursiu. Ir aš gavau tą laisvę ir turėjau metus laiko ir galėjau [..]

Čia dar kvalifikaciją turit galvoje, ar ne?

Apmokamą valandą, aha gerai, dėkui.

Aš dar galvoju, gal vadovai įsitraukė patys į projektą, važiuodami ir matydami, jie lengviau ir suteikia.

O ką suteikia? O ką suteikia pavyzdžiui?

Tos pačios valandos, jie gal būt jau taip griežtai neužkerta, kad ne neturiu, turiu tikrai valandą. Jie lengviau atranda tą kitą valandą.

Nu viskas priklauso nuo finansų. Iki šių metų tai buvo paprasčiau, lengviau šiek tiek

[...] šiomet tai buvo katastrofa [...]

Gerai, dabar nedūsaujam, dar galvojam. [...] paskui aš papasakosiu, ką mes kalbėjom su partneriais. Kokios problemos visose šalyse. Dar, va to laisvo mokytojo, laisvė paprašyti. Ko paprašėt? Ko gavot, arba kodėl ne?

Pas mus kažkaip labai tada susiklostė situacija, kad direktorė nenorėjo likti pagrindine mokykla, tai jinai steigė tą daugiafunkcinį centrą. Tai tada sakau, viskas kažkaip susiliejo į tą patį, kad tie atsirado klubai, vat ir tas anglų kalbos klubas suaugusiems. Tai ne tik bendruomenės nariams, bet aišku ir mokytojai gali ateiti mokytis tos anglų kalbos, kurie gal būt va kaip sakėt jie nori, bet jie, jiems žinių trūksta. Ir tada teatras atėjo pas mus, kaimo bendruomenės. Tai po to irgi truputį dalinomės ta jau patirtimi. Ką mes ten kažkokių, tokių ten buvom sužinoję. Pas mus va kažkaip vat tie klubai pradėjo atsirasti suaugusiųjų.

Ir finansavimą gavot?

Finansavimasėjo taip, iš tų daugiafunkcinių centrų.

Taip, viskas. Bet vadinasi tada prašot tik pinigų, idėją turit, taip?

Pas mus va taip jau susiklostė, kad taip viskas savaime išplaukė, po to.

Nieko neprašėt ir nieko nereikėjo?

Aš dabar, man sunku dabar atsakyt.

Supratau.

Ir dabar, kaip pasakyt atvirkščiai, pas mus grįžusi administracija, pamačiusi kaip anglų mokyklose dirbama, grįžus iš pradinukų ten ta iniciatorė ir pradinukų pavaduotoja buvo. Jinai stengėsi pradinėse klasėse įvesti asamblėją, kaip anglų mokyklose. Ir labai stendų turinys pasikeitė. Nes Anglijoje jie labai skatina, tokį viešinimą, apie vaikų gerus darbus. Ir mūsų mokytojos pradėjo, kas gėles palaistė pakabinti, kas kam nors ten kėdę panešė, kuri sakykim jau daugiau nėra už ką pagirti, tik už tą gėlių palaistymą, bet, kad vis tiek. Ir su nuotraukytėm būdavo visokių ten, žodžiu. Įdegė iš administracijos ėjo iniciatyva ir buvo jinai perteikta mokytojam ir mokytojas irgi stengė pritraukti. Nemaistavo?

Nu ne, labai buvo įdomu ir vaikai norėjo, kad apie juos visur išreklamuotum.

Man atrodo, kad šitie vat projektai ir tas K1 projektas irgi, na kažkaip tai subendrina ir pasidarė artimesnis ryšys tarp administracijos ir mokytojų. Tos visos, netgi jei tu važiuoji į tarkime, į kažkokį tai mobilumą ir jeigu atvažiuoja kažkas iš administracijos, ta aplinka, be tarpiška aplinka visą laiką, na suteikia tokio artimumo. Nebėra tos baimės tokios, tarkim ten administracijos, ar ten direktoriaus, ar ten pavaduotojos, ar ten dar kažko tai. Ir tuose, kaip neformaliuose pokalbiuose labai ryškėja bendra atmosfera ir tada mokytojai atviriau gali pasakyti ką galvoja, kaip mato, tarkim vieną, kitą mokyklos žingsnį daroma, arba viziją ten. Ir tas toks bendrumas, toks bendruomeniškumo didėjimas yra labai svarbus pačiai mokyklai.

Dar? Tada aš klausiu dar kitaip, nes mes jau beveik man atrodo valandą ir kalbam, taip? Panašiai. Tokie trys dalykai, dėl vadybinio požiūrio. Už ką mylit K1 projektus? Ir vienas, kas neleidžia ramiai užmigt, kai jie prasideda ir kai jie baigias?

Neleidžia užmigt, kai jie baigsis ir, kad reikės vėl rašyt iš naujo.

Aha, tas dalykas, gerai.

Neleidžia nurimt niekaip negali. Jau galvoji, dar neprasidėjus jau galvoji, ką darysi toliau ir kur tavo mintys kryps. O projekto metu tai visą laiką gaut kuo daugiau iš to.

Ne, dabar kalbėkim apie administracinį, apie turinį. Apie to, kam parveža iš mobilumo į įdėjimą, įsodinimą, kad vyktų mokykloje. Tai yra va tą ne patirti, kaip aš išvažiavau, bet ką aš tai įsodinu, laistau ir plencuoju mokykloje?

Mūsų laiku, kai tikrai prasidėjo, berods, dabar šiek tiek patirtis keitėsi. Garantija, kad kursai tikrai bus tokie, kokie yra aprašyti programoje. Mūsų atveju, mes laimei išvažiavom į keletą kursų. Tai sakykim vieni buvo tikrai nelabai kokybiški. Taip pat sakykim, toksai nerimas, bet per mus kiek žinau, dabar yra tokia patirtis, tas dalykas pakoreguotas, kadangi yra atsiliepimai. Yra daugiau tų važiavimų ir skleidžiama tą informacija, kokie gi ten kursai.

Dabar grįžkime dar taikliau. K1 skirtas mokyklos strateginiam vystymui. Yra išvažiuoja mokytojų grupė, grįžta ir mes turim vystyt tai kas visada mums buvo kaip sakykim turi nerimą, kai reikia išguldyt į popierių ir pasimatuot ar tai pavyko. Tai yra vat vėl, dar kartą tikslinu klausimą. Kas džiugina ir kas neleidžia miegot, kai galvojama apie K1 įdėlį į mokyklos kaitą?

Gal būt šiek tiek lėšos vėl. Tie norai dideli, išvažiuoji, pamatai kiek daug galėtum nuveikti ir vis tiek sugrįžus čia jis nėra guminis.

Tai čia liūdina. O kas džiugina, galvojant apie mokyklos vystymą? Pavyzdys buvo geras čia, dvigubai daugiau vaikų, po nuoseklaus augimo. Kas dar gali jūsų mokyklose džiuginti? Kaip va, nu va tą vadybinę vėl pusė, nes projektas, nu pinigai nemaži, turi stumtelt mokyklą. Ir tai turi išlikti po dvejų metų. Taip, kad bėgam rašyti kitą, gerai, bet čia irgi lietuviška problema kad mes.

Viskas yra gerai, čia tik noriu pasakyti, kad jie užkabina tie projektai. Ir dėl to tu nori rašyti, nes tu matai iš to naudą.

Kokią?

Tai va čia būtent tas nauda yra įvairiapusė. Vienas dalykas, visai bendruomenėj. Antras, savivertė mokytojų mūsų kyla. Trečias dalykas, mokyklai, kaip ten be būtų, tarptautinė tą patirtis irgi labai naudinga. Būtent tarptautinė padėtis, nes tu, nes paskutiniu metu ypatingai mes girdim visokių „Peacą“ tyrimu, kad mes čia jau niekiniai, mes čia šiokie tokie, nusimokėm. Ir iš tikrųjų žingsnis po žingsnio, mes kažkaip tai leidžiamės. Būkim atviri. Bet tarptautiniu lygmeniu mes save pasimatavom, matom, kad nėra taip jau viskas blogai, kaip mums norima įdiegti. Nes toks jausmas, kad jau tendencingai diegiamos tos mintys, kad ten mokykla bloga, kad ten mokykla šiokia, kitokia. Mes visiškai nenorim su šituo sutikti ir mums tas įrodo, būtent, tas tarptautinis bendradarbiavimas, kad čia kaip pažiūrėsi.

Nu tai čia stiprybių pusėj, pasitvirtinimas strategiškai. Dar kokių minčių ateina?

Norėčiau pasakyti. Jūs pasakėt, kad ten labai svarbu tie mokytojų [...] išvažiuom dabar į tuos kursus, pabuvom dvi savaites kaip ir visų anglų kalba patobulėjo. Bet štai atvažiuoja pas mus užsieniečiai ir visiems mokytojam šokas, nes jiems reikia visokias veiklas vesti angliškai ir atrodo, kad lyg ir mokėjo. Net anglistams sunku, kalbėti apie klimato kaitą, apie šiltnamio efektą viską angliškai. Mes kaip tik pamatėm, kad ne dar, mes nepakankamai geri, tvirti. Dar mums reikia šito, šitoj vietoj patobulinti.

Aha, gerai.

Suprantat. čia yra kalbinė aplinka ir kalba yra toks dalykas. Tai va anglistai turbūt, ar čia yra kas nors [...]

Užsieniečiai yra.

Visi žino, kad tarkim jeigu kalbos nenaudoji, tai tu vat, mes dabar atrodo rusiškai visi puikiai mokėjom. Reikėtų rusiškai pakalbėt tai kažin kas čia suregztų nuoseklų visą sakinį be jokio užstrigimo. Kas jau buvo mums tikrai. Tas pats yra ir su bet kokia kita kalba, jeigu kalbos nenaudoji, tai jinai tau pradžioj visą laiką sudėtinga, atrodytų. Bet jeigu tu dažniau naudoji, tu matai, kad tau tas žodynas plečiasi, kad tavo pasitikėjimas savim didėja, tu nebijai kalbėti ir nebijai tų klaidų daryt. Nu padarysi tu tą klaidą, nu ir kokia problema. Nei tau liežuvį nupjaus nei tau koją

pamuš niekas. Nes užsieniečiai atvažiuavę, tai labai daug užsieniečių jų kalba irgi, nebūna perfect. Tai, kad tiesiog reikia, čia vat būtent savivertės klausimas.

Natūraliai.

Aha, tai čia strategiškai auginam mokytojus-asmenybes. Be abejo. Ar tų mokytojų asmenybių poveikį mokiniams matot, kaip nors ir stebit? Netik per skaičių ar dar kur nors?

Aš tai manyčiau, kad tie mokytojai, kurie keturioliktais metais išvažiavo, jie dabar yra savo mokyklos visas tas toksai žiedas strateginėse planavimo grupėse, yra grupių pirmininkai [...]

Yra, šitą matot jūs, kaip vadovai. [...]

Jie yra nu tie patys aktyviausi.

Strateginis žiedas, labai gražiai čia.

Šiaip tai va tas aktyvumas mokytojų tikrai padidėja mokyklos gyvenime. Jie būna aktyvesni, jie labiau įsitraukia į vat tokias veiklas. Ir tiesiog vizija jų keičiasi apie mokyklą, dabar yra kitokie mokytojai.

Aš gal dar tokį pridėčiau tokį [...] jausmas atsirado ir tarp tų kurie įsitraukia, dalyvauja mokykla kaip komanda ir pačią mokyklą nu vat kažkaip telkia. Jūs man atrodo tą žodį vadinat, bendruomeniškumą stiprina. Tai vat čia irgi susiečiau. Man atrodo tas labai stipru. Entuziazmas irgi atsiranda, va tas įkarštis, vat vieną parašėm, darom. Į pabaigą ir alkis toks atsiranda, nu dar toliau, aha kas čia toliau dar.

Aš manau, gal kaip iš mokytojų pozicijos iš tikrųjų už administraciją labai sunku kalbėti yra, bet man, kaip mokytojai tai, nes kartais ir tas nesusikalbėjimas įvyksta. Tiesiog, nes tu daug tokių vadybinių dalykų nežinai, o dalyvaudamas projektuose tu daug sužinai. Ir kai kurių įstatymų nežinai ir kartais nežinai kas kieno galioje yra, ką direktorius gali, ką gali savivaldybė padėt. Labai daug tokių niuansų sužinai ir jau tuomet, kaip jau kalbėjom, eini pas direktorių kažko reikalauti ar kažko prašyti o ne taip, kad priekabauti. Tu jau būni adekvatesnis truputėlį suvoki, ko gali prašyt, kas yra realu ir kas yra nebereal. Ir apie tą mokyklos biudžetą, ir tą patį valdymą, ir apie patį strateginį valdymą. Įgauni tokį suvokimą ir realiau supranti, kaip visas tas ratas vyksta. Tokio realesnio suvokimo. Nes tarkim man iki tol buvo, nu aš dirbu savo darbą. Aš savo darbą išmaniau ir nelabai rūpėjo, administracija dirba savo darbą. Daug tokių niuansų sužinai.

Taip, noris reaguot?

Nežinau, tiesiog viskas ką galvoju kursuose. Nu kai galvoji kursuose apie administracines problemas negalvoji, kai būni mobilume. Apie tai susimąstai kai tu grįžti. Kai tu praktiškai pradedi kažką tai daryti, dirbti ir mėginti sekti kaip tai sekasi. O tuo metu tai, na irgi labai sutinku, bet dėl kursų kokybės, kad reikia, toks nerimas visada būna. Visko yra per aibę kursų pasitaiko.

Bet dabar va dar i mokyklą atgal grįžtam, nes čia ta antroji dalis yra va tie mūsų tyrimai yra kursų ten tuos patvarkė truputėlį. Ten gal atsirado, tie kokybės vertinimas. Aš manau, kad tai buvo po mūsų pirmo tyrimo, bent jau Lietuvos atveju, mes tai labai aiškiai išsakėm ir mes apie tai kalbėsime

toliau. Kas pavyko po pirmo tyrimo ir kas, ko tikimės truputėlį dabar? Dar vat, ką apie tuos džiaugsmus ir nerimus mokyklos strateginiu valdymu susijusius per tvarumą. Ką dar galim, po tokį raktinį žodį pasakyt ir eit kavą turbūt gert jau? Nu ką, vat vėl dabar galvokim apie tai, kad ne tik iškalba, bet į ką reikėtų atkreipti dėmesį iš vadybinės pusės? Nes mes turim, kaip tyrėjai nerimą to, kad nu sakykim čia yra ir mūsų tyrimų užsakovų, kad kada yra daug projektų, į juos išvažiuojama labai entuziastingai. Iš jų sugrįžus labai tvarkingai padaroma ataskaita. Ir keliaujam į kitą projektą, kuris galbūt ne visada toliau keliauja į tą mokyklos strateginį vystymą. Tai va čia tie pjūviai, ką administracijai reikia, kaip valdyt procesą?

Tai vat, administracijos problema tada turbūt ir yra įžiūrėti, po tų kursų, kai tu įvertinai tų kursų visą naudą ir pačius, ir patį tą projektą. Tau matyti kokias tavo silpnąsias vietas jisai atskleidė. Kokios tavo problemos iškyla, kur tau reikėtų pasisukt, kur tau dar reiktu tobulėti ir, kad pagilinti kompetencijas, ir į kurią pusę eiti. Tai čia, dabar va kaip tik šie metai, va bent jau pas mus ruošiamas strateginis planas jau kitiems, kitam laikotarpiui. Todėl jau dabar mes žinom, ką mes siūlysim į strateginį planą. Po to projekto buvusio, išsinagrinėja visus, visas problemas ir visas kompetencijas. Nes jau iš karto žinome, ką mes siūlysim, būtent tą organizacinę grupę, kuri buvo pirmojo projekto toje darbinėje grupėje. Mes jau žinom, ką siūlysim tam kitam. Ir jau dabar tam strateginiam būsimam planui ruošiamės, paruošę tą būtent tą projektą.

Mum dar po vieną sakinį ir jau baigsim tada.

Tai va, to projekto tema bus įraktu į strateginio plano vieną iš tikslų. Bet jinai išplaukė būtent iš to pirmojo projekto, ką mes pamatėm.

Gera, dar va tą pabaigiamąjį sakinį ir ten didesnė grupė greičiau.

Aš dar tokia mintį vieną. Kai rengiam paraišką ir kai galvojam apie poreikį mokyklos, tai nu vat ir švietimo mainų paramos centras irgi akcentuoja, kad pirmas naudos gavėjas vis tiek lieka mokinys. Tai va čia pradedant projektą, kada dalyvavo mobilumuose, faina, gerai ir smagu. Ir grįžus man atrodo, va čia reikia irgi budėti, nepamesti iš minties, kad mokinys yra tas galutinis naudos gavėjas. Nesvarbu, kad aš kaip mokytojas pasikroviau gebėjimų, kompetencijų, metodų. Bet tai, nu vat, man atrodo nu čia tas tarpelis, tas momentas to perdavimo, kur jūs sakot sodinti ar ne, tai va savaime tas nevyksta. Va čia man atrodo yra ir administracijos pastangos, ir tų dalyvių kurie projekte dalyvavo pastangos. Nepamiršti, kad tas nu vat nuolat ir nuolat turi [...]

Pasodinus, laistyt. Aha, gerai. Mes paprašysim raštu ar gerai? Nes mum va truputėlį tų dalykų reikės, kas neatvyko. Tai nekankinsim. Margarita, noris dar pasakyti?

Nu, kad ne. Kad tikrai tik tai paantrinčiau, nes viskas labai gražiai buvo čia sudėliota.

Tai ačiū jums. Man tikrai labai smagu ir tikrai svarbu tai, ką išgirsti. Dabar 10 min. kavai ir tuomet grįžtam toliau. Jau čia man atrodo baigė irgi. Aha, kava laisva. Už 10 min. pradėsime. Išjunk.

Kalba netaisyta

Galim keliauti toliau [...]. Reikėtų galvoti tiems, kurie keičia arba tęsia mokyklų K1 projektų finansavimo modelio tobulinimą, pašingą ar dar kažką. Nu čia realiai galim ir juoktis, ir kalbėti, ir visa daryti, bet vat pagalvoti apie tai, kas iš tikrųjų šitam projekte taip ir kas liko, ir koks jūsų vaidmuo, kad čia atėjot ir galbūt paskui mes dar kai kurių dalykų ir klausim, tikslinsim tuos pasakymus. Galim pradėt nuo projekto vadovės. Kaip galvojat? Pagal hierarchiją, na galim nuo direktorės [...] O sparnai kodėl nesušukuoti, čia tik antpečiai. [...] ir mano vaidmuo yra toks dviprasmis šitame projekte, nes pradėjau dirbti, kai projektas buvo ką tik pasibaigęs ir dabar galiu vertinti koks yra, kokia yra liekamoji vertė, koks yra to projekto tęstinumas per tuos trejus metus, jau man vadovaujant gimnazijai. Šito projekto idėja buvo būtent ne tradicinių pamokų, netradicinės pamokos. Ar ne? Taip. Pamoka kitaip ir tie žodžiai, ta pamoka kitaip jie mūsų gimnazijoje yra gyvi, tikri ir mes dabar dažnai juos vartojame, kalbėdami apie kitas ugdymo erdves, kalbėdami apie kitokius ugdymo metodus, apie ugdymo dienas. Ką aš matau mūsų gimnazijoje, kad per tuos trejus metus net ir nacionaliniu lygmeniu atsirado tam tikrų naujų dokumentų, pavyzdžiui, ugdymo plane atsirado ugdymo dienos, kurios organizuojamos kitaip. [...] savivaldybė finansuoja „Stem“ programas, kuriuose vyksta ugdymas kitaip. Mūsų gimnazija labai aktyviai įsijungia į socialinių kompetencijų ugdymo modelį, kai kurie dalykai parvykę iš projekto jie tapo mūsų savastimi. Pavyzdžiui, spektakliai, kuriuos stato kiekvienais metais gimnazijos bendruomenės šventėmis, dar teatro studijos dėka yra įkurtas konsultacinis centras, kada vaikai konsultuoja vieni kitus. Tai yra kol kas pradmenys, bet ta idėja yra iš tiesų gyva. Taip pat, kad mūsų gimnazijoje aktyviai įsijungia į tam tikrus dalykus, net sakykim į tas „Stem“ programas – šito projekto pasekmė. Nes mes jau buvome pasiruošę, mums nebuvo keista, mums nebuvo nuostabu, kada Švietimo ministerija numatė jog ugdymo plane turi atsirasti kitokio ugdymo dienos, kai savivaldybė paskyrė tas dienas, mums tai nebuvo naujiena, mes buvom pasiruošę ir galiu sakyti, kad pradėjom jas organizuoti kokybiškai. Kiek girdėjom iš aplinkinių mokyklų, kol įsivažiavo žmonės, kol suprato kas tas ugdymas kitaip ir nustojo pykti, kad čia vyksta netradicinės pamokos, mes jau tikrai buvom pažengę gana toli. Mūsų mokiniai dalyvauja pasirinkdami veiklas, skirstosi į grupes, kviečiami įdomūs lektoriai, neapsiribojame vien mokyklos erdve. Mes išiname į kitas aplinkas, tai mums jau nebuvo naujiena. Tai manau, kad pats didžiausias tvarumas yra tai, kad tos pamirštos idėjos projekto, projekto metu įgytos idėjos, sužinotos, jos lemia mokyklą, jos iki pat dabar yra gyvos, jos plėtojamos ir mes net nebelaikom, kad čia kažkokia sovietinė patirtis. [...]. Viskas išsivystė netgi iki to, kad pamokos vyksta ne tik mokiniams, bet net gi pamokos tėvams. Mes ir tėvams vedam pamokas, panašias, tokias kaip ir mokiniams, kad jie susipažintų, kad jie žinotų kaip dirbama gimnazijoje, kokius naujus dalykus vaikai gauna, kokie nauji akcentai yra dedami ir manau, kad irgi galiu sakyti, kad mūsų individualios pažangos vertinimo sistema, asmenybės ugties vertinimo sistema jinai irgi

atsirado na ne be pagrindo. Dėl to, kad mes tam jau buvome pasiruošę ne tik akademinę pažangą matuoti, bet ir bendrąsias kompetencijas, kiekvieno mokinio ugtį ir kitus dalykus. Pasižiūrėkite, pavaduotoja, dešinę ranką kaip į sparną. Šiek tiek pridurti iš savo srities. [...] skyriaus vedėja. Tai tiesiog pratęsdama tą direktorės mintį apie ugdymasi kituose erdvėse galiu pasakyti, kad tikrai pas mus formalusis ir neformalusis yra labai susiliejęs, labai glaudžiai susiliejęs. Tos galimybės ugdytis, tai jos nukrito dar dalyvaujant užėmimo centrams ir [...]. Tų tokių vietų, lankytis vaikams kitur ir kitaip yra daug. Aišku, skirtas veiklos savivaldybės moksleivio krepšelis, kuris irgi sudaro sąlygas vaikams [...] Bet tai yra natūralu [...]. Dabar, o ką jūs darėte kaip šitos srities skyriaus vedėja, prisimenat? Kas vis dėlto atėjo iš projekto, iš tų italų, vokiečių, britų, tada kai važiavot į tuos pasirinktus mainus. Jūsų tikrai daug važiavo ir nemažai dienų buvo. Tai kurios tos idėjos vat jums kaip vadovams atrodo, kad yra būtent iš to projekto dar? [...] Aš galiu. Aha, kas vat liko. [...] Gerai gerai, to to va tokio. Aha, gerai, tvarkoj. Kas va būtent iš tų užsieninių vizitų elementų tikrai liko ir va kaip direktorė sakė leido pasiruošti skyriaus ir Lietuvos paskui pokyčiam. [...] mokytoja ir buvau projekto koordinatore. Tai buvo pirmieji metai, kai erasmus prasidėjo, nes buvo pakeitimų toje programoje. Labai trumpai priminsiu, kad viskas buvo orientuota į pamoką, kad pamoka būtų kitokia, kad sudomintų mokinius. Ir tai ką mes, vienas iš tokių rezultatų, buvo įkurti aplinką vaikams, kitokią aplinką, ne su suolais, ne su lenta. Malonią, jaukią aplinką. Tai va dabar [...] šalia tos aplinkos, jau ji ir pradėjo justis, kad vaikai neišeina iš tos erdvės, jiems patinka. Dar vienas toks iš stiprių gal įvardinčiau momentų buvo: mūsų projektas buvo apjungtas su „Internetless“ projektu. Tai mes sukooperavom lėšas ir tą aplinką papildėm žaidimais. Kad vaikai, vėl gi tas mokymasis vyktų per kitoki metodą. Ir tie žaidimai po šiai dienai labai populiarūs, jie yra pildomi, jie atnaujinami ir jie naudojami įvairiuose veiklose. Bet čia kolegų paskui paantrins, nors direktorė labai daug jau pasakė ir praktiškai visa čia yra informacija. Konkrečiai kalbant apie kursų, į kursus Italijoje mes vykome keturi mokytojai, vyko vadovas, nes ten buvo tikslas susitikti su Licėjaus vadovais, vadovų mokyklos direktoriumi. Parsivežėme „Klil“ patirties, stebėjome pamoką vokiečių kalba, nes vykome labai įvairi grupė. Dvi anglų kalbos mokytojos, vokiečių mokytoja ir vadovas. Sakym iš kelių kampų galėjom pastebėti. Tai iš vokiečių pusės stebėjom pamoką „Klil“, vadovai vėl gi bendravo, dalinosi patirtimi. Mes kaip mokytojai labiau stebėjome metodus. Paskui tuos metodus nešėme į savo klases ir galbūt labiau tuos metodus kalbininkai plėtojo, nes mes kaip tarpininkės labiau gal su kalbininkais dalinomės. Aha, o dabar [...] kažką labai norėjai pridurti? Gerai, pasisakysiu atsistojus. Esu [...] mokytoja. Kai [...] kalbėjo apie tai, kas buvo įsigyta už projekto lėšas, tai aš noriu pasakyti į ką tai išsiviniuoja. Nupirkti stalo žaidimai, tai mes dabar jau turim gimnazijoje, pavyzdžiui, „Skrub“ turnyrą. Tai nėra vien tiktais, kad mes nusipirkom ir taip sakant stovi tos dėžės, bet jau tai išsivystė į tokią labai konkrečią veiklą. „Alias“ turnyras, „skrabų“ turnyras taip sakant yra populiaru, tai yra gyva, tai vyksta. Ir klasės, ir mokytojai sutraukia, žodžiu, kaip sakant, tai pavirto, vat noriu papasakoti kuo tai pavirto. Tai yra tradicija? Tai jau dabar yra

tradicija, tai savaime suprantama tai iš viso išsiviniojo, kaip sakant, ne tik visi tie stalo žaidimų turnyrai, atsirado protmūšiai pas mus gimnazijoje. Čia galėtų [...] daugiau kalbėti, kuri tuos protmūšius organizuoja. Tada, ką dar reikėtų kalbėt. Na kadangi man teko būti dvejuose šalyse mes su Aušra važiavome į Siciliją, ir ten pirmiausia labai daug kalbėjom apie tai kaip galima bendradarbiauti su įstaigomis, su partneriais, kurie yra šalia, kurie yra aplink mus. Kaip galima išnaudoti aplinką, kuri yra šalia ir tada mums sakė [...], tarp kitko, kaip gali dalyvauti tenais. Sakė jūs esat fantastiškai geroj strateginėj vietoj, mes paįšm tokį žemėlapi kas yra aplink mus. Ir iš tikrųjų mes supratom grįžusios, kad mes galim puikiai išnaudoti šitą aplinką, kurią turim. Ir mes labai labai sėkmingai, kaip sakant, naudojame. Tai vat aš kaip sakant kvailė [...], kuri kaip ir galima turbūt taip sakyti perėmė šitą patirtį ir mes ją galiu tą visą vystom. Kaip minėjo direktorė, pas mus yra tos vadinamos netradicinės dienos. Jos iš tikrųjų mums yra visai įprastos, nes mes tą darėm jau anksčiau, nei, kad čia miestas padarė privaloma. Tai va, rezultatus gali papasakoti kaip vyko, pavyzdžiui, orientacijos diena ir ką mes su ja veikėm. [...] mokytoja. Ir pernai metais mes iš tikrųjų viena iš pirmųjų ugdymo dienų buvo orientacinė diena. Tada atskirų dalykų mokytojai rinkosi kaip organizuos šitą orientacinę dieną. Mūsų lietuvių kalbos mokytojai įvardijo tai, kad tai yra kultūrinė orientacija. Tarkim mes su [...] buvom atsakingos už pirmąsias klases. Tai mes tada kultūrinę orientaciją darėme mieste. Jie pirmokai, mokykloje, gimnazijoje, interaktyviomis priemonėmis išsiaiškino kokia yra jų užduotis, sukūrė savo tos užduoties vykdymo strategiją, paskui turėjo eiti į miestą. Turėjo kalbinti praeivius, turėjo pasakoti jiems kas vyksta mūsų mokykloje, kad yra tokia orientacinė diena ir kad yra kultūrinė orientacija. Jie turėjo surasti tam tikrus kultūrinius objektus. Jie turėjo tą objektą surasti ir turėjo išsiaiškinti to objekto istoriją, jie turėjo sukurti to objekto atsiradimo istoriją sukurti, ją suvaidinti, nufilmuoti, pristatyti, sukurti filmuką, mums atsiųsti. Paskui tada savo klasėse pristatyti. Čia buvo pirmųjų šitokia kultūrinė orientacija. Paskui žinau, kad berods vienuoliktokai toje orientacinėje dienoje braižė žemėlapius. Jie taip pat orientavosi Šiaulių miesto erdvėje ir paįš žemėlapius. Toliau organizuodami tolerancijos dieną, tai iš tiesų, bendradarbiaujant su kitomis organizacijomis. Tai mes su [...] tada paskui [...] šitą medžiagą pristatinėjome, kad mūsų tema „Ken“ forume. Apie socialinį – emocinį vaikų ugdymą čia prieš porą metų tas forumas vyko. Nacionalinis, šalies ar kaip? Taip, taip šalies. Ir ten tada mūsų tema buvo empatijos ugdymas. Tai mes ėmėme tada Jono Biliūno kūrybą. Mažieji ir nuskriausti mūsų aplinkoje bendradarbiaudami su gyvūnų prieglauda, senelių namais, jie turėjo išsiaiškinti, jie turėjo imti interviu, jie turėjo aiškintis kas yra empatija. Man yra tekę prieš keletą metų daryti pamoką kitaip, tai yra mokslo projektas. Patarlių filmavimas ir stebimas kūrybinis darbas. Paskui tai bet gali būti, kad tai truputėlį ankstėliau, bet paskui mes šitą projektą jau vykdėm keletą, kelis metus su antroka, trečioka. Mes tada einame, sukuriame strategijos sukuriamą scenarijų, filmuojame istoriją pagal patarlę. Paskui pagal tą sukurta filmuką rašome [...] tai toksai geras būdas mokytis samprautauti, mokytis samprotavimo rašinio. Na ir apie tai direktorė užsiminė, apie tėvų įsitraukimą

į gimnazijos veiklas. Pernai metais buvo tėvų klasė. Tai yra suorganizuota popietė ir mes su kita lietuvių kalbos mokytoja Irena Lenkaite vedėme lietuvių kalbos pamoką tėvų klasei. Tai buvo žaidžiama pasaka. Tėvai turėjo skirstytis grupėmis, jie turėjo prisiminti vieną lietuvių liaudies pasaką, toliau jie turėjo sukurti šitą pasaką šiuolaikiškai, ją pristatyti, papasakoti, argumentuoti. [...] lietuvių kalbos pamokos buvo, ir užsienio kalbos pamoka. Tai buvo kelių kalbų socialiniai mokslai. Ką norėjot dar pridurti? Ai nepabaigiau dar, čia pro šalį šokinėja. Jūs ateidamos matėte, kad yra mūsų su [...] bendras iškabintas – tai buvo pamokinis kūrybinis projektas prieš spektaklį. Kuris kiekvienos padėkos vakaro spektaklis ir prieš spektaklį buvo mūsų sugalvotas toks pamokinis kūrybinis projektas. Tai yra vaikai turėjo sugalvoti, mes, prieš tai buvo emocinis nuteikimas apie tai apie ką vyks spektaklis ir kad jeigu nutiktų tokia situacija, kad reikėtų palikti namus, tokiomis tragiškomis, tragiška situacija reikėtų išeiti. Ir reikėtų iš namų pasiimti ne būtiniausias išgyvenimui priemones: ne drabužius, ne maistą, o reikėtų pasiimti kažkokius tai du daiktus, kurie primintų gimtuosius namus, primintų gimtąjį kraštą, tai ką jie pasiimtų. Ir jie tada turėjo paaiškinti ką jie pasiims, kodėl jie pasiims ir po to pagalvoti, ir paskui aprašyti. Tai mes paskui užkabinome „Ką aš pasiimčiau į Sibirą“ ir tai vyko tarp antrojų ir ketvirtųjų. Paskui, nu iš tikrųjų, tai aš ką naudingiausio parsivežiau iš to projekto, tų visų sakykim mokymų – yra patirtis, kuria mes su [...] parsivežėm iš Anglijos. Ir bent jau man jinau turbūt labiausiai buvo pritaikoma iki šiol tuos dalykus darau. Tai mes taip sakant, kaip ten tiksliai vadinosi aš dabar jau galvoju. Kažkaip su drama, nepasakysiu jei reikia tikslaus pavadinimo. Nereikia, ne. Iš tikrųjų man labai praktiškai keliavom po Londoną, keliavom ten po Kenterberį. Ir kaip galima nagrinėt literatūrą, kūrinį, taikant „Dafo“ metodus, kaip galima iš tikrųjų, vaikstant po miestą, pavyzdžiui, kalbėti apie kokią nors istorinę literatūrą, kontekstą ir taip toliau, ir taip toliau. Visi šitie dalykai iš tikrųjų mums yra paskui dar ir tokia kur reikia, kuria daro, kuri daro mūsų gimnaziją dabar jau yra dveji metai kai daro. Tai yra teatro stovykla. Na, paskui vaikams [...] galėtų pasakyti, kartu su ja mes rašom vaidybinį projektą ir prašom finansavimo teatro stovyklai. Dviejų metu ta stovykla Kurtuvėnuose įvyko ir visos tos veiklos, kurios paskui vyksta ten Kurtuvėnuose tai iš tikrųjų vėl gi jeigu kas pritaikyta iš to projekto. Tai pavyzdžiui, pirma būtų, ta stovyklinė vasara, norėdami, kad vaikai susipažintų su Kurtuvėnais, su istorija, su dvaro istorija. Iš tikrųjų ten darė daugybę dalykų. Turbūt aš jau noriu ne pati kalbėti, o atiduoti žodį [...] Mokytoja, klasės auklėtoja, už kultūrinę – pažintinę veiklą atsakinga gimnazijoje. Tai į projektą aš nevažiavau, tiesiog perėmiau patirtį kolegų. Kaip ją perėmėt? Bendradarbiaut su [...], dirbame prie teatro studijos su vaikais. Toliau sakykim socialiniai visi partneriai, aplinka tavo ar ne, išplaukė į tokį didesnį dalyką, kaip kultūrinę – pažintinę veiklą, kur vaikas atsakingas už savo reiškia akiračio plėtimą. Kiekvienas turi aplankyti tam tikrus renginius ir aš ieškau sakykim kur mes galim nueiti, ką mes galime pažiūrėti su vaikais. Paskui diskutuojam, reflektuojam, [...], reklamuojam ir tai tikrai labai naudingas dalykas vaikams. Dabar ne vien tiktai pamoka sakykim [...] bet tiesiog tu, na tavo išėjimas, vis tiek tave moko kažko. Tu nueini į parodą,

tu sakykim jau mokaisi vieno dalyko, tu nueini į spektaklį ar ne, kur gal būt jis dar neitų, vėl mokaisi kito. Ir grįžtant prie teatro atstovybės, tai, kadangi esu su muzika susijusi tai tokia kaip ir integracija mūsų dalykų. Mocom mes vaikus ne vien tik teatro, bet ten ir sakykim muzikos visokiausių dalykų ir bendradarbiavimo tarpusavyje. Stovykloje būna visokiausių lektorių ir vyksta irgi visokie žaidimai, paskaitos. Filmus vaikai kuria. [...]. Ką ten dar dabar galvoju. Tai čia yra tos idėjos, kur vat iš tos pamokos kitaip? Iš Anglijos, iš Sicilijos. Margarita dar kažką norėjot pildyt. Tai vat iš Anglijos. Iš Anglijos, mes buvom su [...]. Pildyti.. Ai, apie pamoką, jei dar sugrįžtant. Tai pamokos, [...] kaip sako, parsivežė tą patirtį, kad spektaklį pradėjo kurti. Mes pradėjom eiti vat ir su Žaneta paantrinti, pasikviečiau, einam į muziejus. Sakykim kada čia Frenkelio viloj, atradom, kad jie turi video audio įrašą anglų kalba. Tai mes turim pamoką anglų kalba, jie visus eksponatus apžiūri klausydamiesi įrašo anglų kalba. Na paskui iš to mes vėl gi turim savo užduotis. Tai tokia patirtimi dalinomės. [...] , gal pasisakysi. [...] Aš tiesiogiai projekte nedalyvavau, tiesiog perėmiau gerąją patirtį iš kolegijų. Na aš tada truputėlį stabdau, kaip ta patirtis buvo perduodama? Tiesiog pokalbio, kalbėjomės, tarėmės ir tiesiog perdavė visą informaciją tiek pavyzdžiui skaidrės, arba atšviesta medžiaga. Vienų kursų metu, pavyzdžiui, Maltoje, mes buvome su [...], ji dabar nedirba. Mes kryptingai pasirinkom dvejus skirtingus kursus, mes važiuom į vieną vietą ir ten galėjom rinktis dvejus skirtingus kursus, tam kad galėtume toliau apsikeisti. Kadangi po viso projekto vyko seminaras. Seminaras vyko miesto mokytojams tai mes skleidėme tą patirtį ir buvo aišku ir mūsų mokytojų. Ir toliau ta medžiaga visa nusėdo ir mes toliau ta medžiaga ir dalinomės. Tiek [...], tiek bet kuriai kitai anglistei. Be abejo, čia buvo anglų kalba labiau orientuota į anglų kalbos mokymą. Labiau va būtent va šitie Maltos kursai, nes daugiau anglistai važiavo, bet važiavo kiti mokytojai į Siciliją, [...] kur važiavo ir iškvietė tą socialinių partnerių paiešką. Čia šitoj vietoj jie pastiprino mūsų gimnaziją ir atnešė naujovių. [...] Sakykite jūs, taip gražiai tylėjot. Labai daug visko papasakojo. Esu [...] mokytoja. Tai, kas liečia mano kursus, kur mes buvom Sicilijoje, kaip ir [...] kalbėjo, iš tikrųjų, mokė plačiau pasižiūrėti kokie galimi partneriai pamokoms kitaip. Ir kadangi turiu ne tik tas pamokas, bet ir teisės pamokas – tai mes einame į teismo posėdžius, mes einame į savivaldybes su mokiniais, susipažinti su savivaldybės veikla. Pasiemam izoliatorių šalia, tai vienu žodžiu, visos institucijos, kurios yra šalia, jos yra panaudojamos ugdymo tikslams. Niekas teoriškai nepasakoja, nes tai būtų neįdomu. Bet kai tu nueini, tu palieti, tu pabendrauji. Gali susipažinti su ten dirbančiais žmonėmis, gali pamatyti tą darbą, koks jis yra. Mes ne tik į teismą einam kaip į muziejų, mes sėdim teismo posėdžiuose, bendraujam su teisėjais, mes inicijuojame teismo posėdžius. Visos institucijos, kuriose realiai mes galim lankytis, mes visose juose lankomės. Ta pati Sodra lygiai taip pat, lankomės ten, irgi tuos įgūdžius tobulinamės šitoj srity. Aha, ką davė Italija, kur išdrąsėjot po Italijos? Kur išdrąsėjom? Aha, sakėt, darėt žemėlapius, darėt vietą, kur buvo įdomu. O kas yra įdomu apie jūsų mokyklą, Šiauliuose? Aš prisimenu pirmą mūsų focus grupę – tada buvo kapinės, Frenkelis ir dar kažkas. Kaip šitos įdomios vietos plėtėsi ir kaip tas tinklas išsiplėtė? [...] Inga

papasakojo, pavyzdžiui, apie tai kaip mes su pirmokais darėm tą orientacinę. Tai pavyzdžiui, mes su Inga sėdėjom kavinėj, priiminėjom pirmokus. Iš tikrųjų pažįstam kavinės savininę. Ir mes paprastai klausėm ar galim? Ir tiesiog, vat sakau, dabar jau kaip sakant. Žodžiu, tas buvimas pasaulyje, išlaisvino? Turbūt, galima sakyti taip. Atsirado suvokimas, kad bet kuri vieta: bažnyčia, katedra, parkas gali būti pritaikyta ugdymui. Nes mes taip ir mokėmės tuose kursuose. Mes ėjom kažkokiu plynu lauku be augaliuko, be medelio. Ir turėjau pasakoti istorijas. Asimiliavom kaip piligrimų žygį. [...] pagal pasakojimus, pagal [...] pasakojimus ir mes viską turėjom patys per save išreikšti [...] Taip, teisingai. [...] Nu pavyzdžiui, galvodavom, kad bažnyčia tai mum negalima, ir ten negalima tam tikri dalykai, ten sakrali vieta, kur ateini tu ten. O pavyzdžiui, Kurtuvėnuose iš tikrųjų kunigas nuostabus, atvėrė mums bažnyčios vartus. Turim poezijos vakarą bažnyčioje. Ir bendruomenė būtų, vaikštom, užkabinam skelbimus. Kaip visas tas gyvumas persikelia į naujus mokyklos popierius? Aš kalbu apie mokyklos strategiją, apie metinius planus ar kitus? Nes kaip va tiesa, nes čia dabar jau dveji metai, vadinasi ir mokyklos strateginės kryptis realiai atsinaujino. Kaip va tie dalykai, kaip tuomet va tie dalykai keičia kursų praktiką, perėjimai ir veikimai. Kaip jie toliau institucijos strategijoj gyvena? Aš gal noriu, kad papildyčiau. Kadangi [...] sakė apie projektą „Internetless“, kuris irgi [...], čia buvo dar du projektai. Iš tos dar mokykloje naktys. Mažiau interneto tai reiškia, kad buvimas be telefono, be interneto. Mes turim nuostabią tradiciją, buvimą mokykloje vieną naktį be interneto, užsiimti visokiom veiklom, kviestiniais svečiais, užsiėmimais. Nuostabūs dalykai. Tai čia Vaivos kuruojama veikla. Ir taip pat, apie „Klilą“ kalbėjot, tai mes šiais metais atnaujinome, jau turime ir kelias programas „Klil“. Kokias? Vokiečių fizika, vokiečių ir etika, dar kažkokios nepamiršau. Tai mes tuos atnaujinome dalykus. Na, o kaip atsirado strateginiame plane, tai kaip visada tos kryptys yra derinamos, žinoma, prie šalies ir miesto strateginių tikslų. Bet mes rengiame ir savo veiklos planą. Čia yra įtraukiama visa bendruomenė, metodinės grupės mokytojai, mokiniai, kurie teikia pasiūlymus. Vaikų patirtis, iš tikrųjų, gal nesakyčiau, kad visai automatiškai, ji ateina į pasiūlymus per veiklos planus. Ir iš tų bendrų mūsų tokių pasitarimų, bendrų pokalbių ateina naujos formos. Nes mes patys irgi suprantam, kad vien tik tai tas akademinis ugdymas tikrai nuobodus, nebešiuolaikiškas ir jis mums nebetinka. Mes ieškom išskirtinumo savo gimnazijos ir matom, kad čia ir turėtume būti stiprūs ir išskirtiniai, šalia tų dviejų akademinių sričių, federacijų, kurios yra greta. Tai ateina tikrai į mūsų veiklas, nes žmonės dirba, natūraliai tą savo indėlį atneša. Sutinku. Va dabar jei aš gerai pamenu, kad va šitam dabar strateginiam plane yra suplanuota sukurti sistemą, kaip va tie dalykai iš neformaliojo ugdymo, tie netradiciniai dalykai persipina. Tai, kas vaikams skanu. Kaip tie dalykai gali būti vertinami. Sukurta net tam tikra vertinimo sistema, kad vaikas atsineša pažymį ar dalį pažymio ne už tai ką jis nuveikė kažkaip netradiciškai, kaip sakant, [...]. Žiūriu, [...] jūs patyrėt šitos projekto komandos tam tikrus nubyrėjimus? Nubyrėjimai stiprūs, bet tvarumas nei kiek nesusilpnėjo. Tai vat kas padėjo suvaldyti šitą situaciją, kurios priemonės iš tikrųjų buvo veiksmingos? Nes jūs

įsipareigojot kai ką daryti, kai ką patikrinti ir kaip sprendžiate tą problemą toliau? Nu ko gero asmenybės, aš galvoju vėl gi, žmonės. Tai yra mokytojų atranka važiuot? Ne, ne atranka. Mes negalim pasirinkti kas nubyrės ir kas ne. Kas gal važiuos vat pradžiai. Pradžiai gal kadangi tai buvo viskas nauja tai mes labai pasiklovėm pirmiausia iniciatyvom, tų pačių žmonių iniciatyva, nes vienas pirminis dalykas tai yra, kad buvo kalba. Jeigu ne kalbos mokytojas tai retas nepabijojo to iššūkio, būdamas, neturėdamas, nebūdamas sakykim anglų, vokiečių kalbos mokytoju. Ir važiuoti į kursus, kurie buvo vienareikšmiškai užsienio kalba. Sudėtingiau buvo surasti vokiečių kalbai kursus, buvusiai mokytojai [...] pasisekė. Jinai su [...] važiavo. Bet sakykim [...] – jos savo dalykų mokytojos, bet nepabijojo to iššūkio, savarankiškai kažkiek mokėsi kalbą ir važiavo į kursus. Kursai buvo anglų kalba. [...] Papildyti [...], kad iš tikrųjų ne vien tik kalbą, bet ir lyderystės savybės nulėmė. Nes visi tie žmonės, tam tikra prasme yra lyderiai savo kažkurioje sritį. Jie yra stiprūs, jie gali parvežti, nes mes ir dabar sakykim į kursus leisdami žmonės pagalvojam ar galim pavesti visiems ar ne. Nes vienas gauna ir pasilieka sau, o kitas gali dalintis. Šie visi žmonės turi tam tikrų lyderystės savybių, lyderio savybių. Iš karto po praeito buvo stipri ta sklaida, nes sakyčiau tas ciklas buvo toks vertingas. Nes daug kas ėmė tą informaciją, nes ji na aš iš savo sakykim to ciklo dalies galiu pasakyti: aš atvežiau metodą, su paruoštu lapeliu. Jį mes išbandėme grupėje, kur [...] grupėje. Jie turėjo ir paruoštą medžiagą, kurią toliau ėmė ir nešėsi į savo gimnaziją. Tai yra patogu, tai yra aš sakyčiau labai paprasta, nes ir pats pasimokai ir išvartai tą metodą per save. Man atrodo, kad tai buvo pakankamai stipru. O jeigu kalbėsime apie mokyklos auginimą? Strateginį vystymą, kurios sklaidos priemonės buvo pačios prasmingiausios, kurias jūs turėjot padaryt? Jūs buvot įsipareigoję: pranešimų, seminarų ir straipsnių ir viso kito. Kurios tos va priemonės iš tikrųjų lemia tvarumą mokyklos. Gyvas bendradarbiavimas. Su kuo? Tarpusavio bendradarbiavimas turbūt pats tikriausias dalykas. [...] Iš tikrųjų, parsiveži, imi ir darai, o ne pasidedi ir galvoji, kad gal kažkada, kol paskui visa tai numiršta. Jeigu tu parsiveži ir pradedi taikyti, tada ir dar kolegoms parodai kaip tai galima daryti tai dar viniojasi ir pavirsta kažkokiais didesniais ir platesniais dalykais. Tie dalykai turbūt ir padeda išaugti paskui. Vėl gi parsivežęs jeigu jungi kitą žmogų, kuris nebuvo kursuose, tai jau automatiškai plinta. Tas žmogus perduoda kažkokią informaciją dar kitam. Galbūt tokiu būdu labiausiai plinta. O kaip prijungiat tą žmogų, pasakėt jungiat? Kokie tie dar prijungimo būdai arba kaip kompensavot [...] kitų žmonių išėjimą. Kaip tas skylės kamšėt? Tiesiog net neliko skylės. Aš negaliu pasakyti, kad jei tas žmogus išėjo, atsirado skylė. Tikrai taip nebuvo, nes jau mes grįžę buvom praplėtę ratą. Jau tiesiog nebuvo progų susidaryti tai skylei. Jau veiklos vyko, jau viskas buvo paleista. Žaidimų kambarys jis jau gyvavo. Kito projekto veikla vėl gi per tą žaidimų kambarį nukeliavo. Tų mokytojų, iniciatyvių mokytojų veiklos, jos neleido susidaryti toms skylėms. Ir pridursiu, iš kart grįžę tarp visų mokytojų patį metodų darymą. Ir su [...], ir su visais mokytojais taip pat jiems patiems pristatėm, jie patys tą metodą atliko. Paskui tą metodą su mokiniais atliko ir paskui visa bendruomenė, tuo labiau konferenciją ta kur vyko miesto, privertė ne

tik pamiršti tai ką gavom, bet bent jau mane asmeniškai privertė dar porą dienų bibliotekoj pasėdėt, kad tą konferenciją pravesti. Tai reiškia pradžią davė, ir tu ieškojai dar daugiau, nes kažkiek tos informacijos, grįžai užsivedęs ir norėjosi dar daugiau mokytojams pertekti. Ir ieškoti ne šiaip bet ko, bet buvom susitarę arba aš taip įsivaizdavau, kad ieškoti realių priemonių ką galėtum vykdyti, įdomiai daryti pamokoj. Ir kai reikėjo literatūros ieškoti Šiaulių universitete, aš prasėdėjau ne vieną dieną, kur atrodo, vat kaip atrasti realų, tikrą metodą, kurį vat paduotum konferencijos nariui, ir jis vat eina su tuo metodu ir dirba. Tai reikėjo pasieškoti, nes trūko parvežtų? Taip. Trūko, nes užvedė, idėjų buvo, o konferencija tai didelė iš tikrųjų. Teko paskui dar gerokai papildomai padirbėti, bet tą pradinę mintį tai parsivežiau iš kurso. Aišku, tai buvo lyderiai, kurie tą projektą. Ir [...] sako pabandom, nu pabandom, pasižiūrime kas gausis. Man patiko, aš nuėjau pas kitą mokytoją, rusų pavyzdžiui, sakau pabandom tą ir tą daryt. Ten sakykim vaikai apsirengia, suvaidinam kažką tai, kažkaip kitaip tą pamoką pasidarom. Ten kokios nors kryptys mados arba ten muzikos. [...] pabandė, sakykim jai patiko, ji kalbina dailės mokytoją. Va taip va žinokit kažkaip visi pradėjom išsibandinėti. Gal tiesiog kolektyvas yra pakankamai lankstus, nėra kažkokių kumpių ir nėra kažkokių uždarų kompanijų, kad viskas mes čia viduj visi darom, kad būtume galbūt pranašesni už kažką tai. Tiesiog kolektyvo yra tokia, toks mikroklimatas, kad mes norime dalintis, mes norime kitą išgirsti, mes norime ne tik tai save parodyti, bet ir norime, kad kitas gerai tą patį darytų ką aš. Galų gale, mes turime progų ir vietų. Vat aš tą ir norėjau. Bet iš tikrųjų pamokoj aš esu tas pririštas, prie to ką ten sakykim, to ką tu turi ten išmokyti, kokius egzaminus ir taip toliau. Bet tos progos ir vietos turbūt yra dalykai kuriuos mes galime patys paveikti. Va tada tu gali atriesti fantaziją ir iš tikrųjų viską sudėti tą, ką tu parsivežei, kad parodyti kolegoms. Arba sakykim kartais vat irgi tos visos kažkokios netradicinės dienos ar ne, tu apsižvalgai, tada pradedi žvalgytis aplinkui, kad aha, tas išnaudota, tas išnaudota, o va čia dar. Šitoj vietoj dar kažko nebandėm. Ir tada iš tikrųjų tikrai mokyklos ta strateginė padėtis duoda savo ir aišku duoda tuos, progos, kurios yra. Sakykim mes turim, ypač turbūt [...] užvedė, Šalkauskio keliais. Bet aš galvoju, kad aišku, mes, visa mokyklos bendruomenė, išeinam į tą žygį. Bet kad vėl gi į tą žygį sujungti visas patirtis, nu pritaikyti tiesiog tai, kas parsivežta buvo. Jo, stovykla pirmokų. Susipažinimo. Tai vat vėl visos tos patirtys angliškos sulindo į vieną etapą. Tai vat dabar tą sulindimą pabandykim argumentuoti jūsų pasižadėjimu. Pateikit įrodymų, truputėlį tokių vadybiškesnių, kad vis dėl to funkcionuoja netradicinių pamokų ir neformalių užsiėmimų vedimo sistema gimnazijoje. Tai yra jūsų pačių čia pasižadėjimas iš jūsų paraiškos. Va tas pabandom, davai padarom – įdomu, yra gerai. Bet kada jūs gavot dotaciją, viena iš tos dotacijos skyrimo sąlygų, buvo šito pabandom įteisinimas sistemiškai. Man atrodo, kad čia mums labai pagelbėjo nacionaliniai dokumentai. Labai padėjo. Manau, kad logiška. Kadangi atsirado mūsų ugdymo dienos, ir jos atsispindi [...] dienos ir kultūrinės – pažintinės pamokos, galima taip tada. Ir kas pasidarė, mums staiga prireikė naujo požiūrio į tai, į kitokio ugdymo dienas. Kaip jas padaryti? Ar jūs prisimenate nuo ko mes pradėjom? Sąrašas, surašykite kas kokias veiklas

norėtumėte organizuoti, kaip daryti. Ir tada jau prasideda planavimas. Visų pirma, tokio savanoriškumo pagrindu, tai nebuvo primesta. Aš manau, kad čia irgi mūsų didžiulis pasiekimas yra, kad kiekviena ta diena yra paremta tam tikros savanorystės ir kūrybiškumo pagrindu. Tai iš tikrųjų yra sistema, yra suplanuotos konkrečios dienos, konkrečios temos: vienos yra paskirtos savivaldybės, kitos – yra susikurtos ir susigalvotos mūsų pačių pagal mūsų strateginius tikslus ir priemones. Ir kiekvienai tai dienai vadovauja kiti žmonės, skirtingos metodinės grupės. Iš tikrųjų yra sistema. Dar viena sistema, kurią mes susikūrėme tai yra kultūrinių – pažintinių dienų, ar ne? [...] duomenų organizavimas. Tai mes irgi manau, kad vieni pirmųjų mieste pradėjome kurti. Susikūrėme tokią sistemą kiek tų valandų turi mokinys per metus surinkti, nu mes vadiname surinkti, kokio pobūdžio tos valandos turi būti, kur jos turi būti atliktos, tos veiklos: vienos mokykloje, kitos mieste, vienos su tėvais, kitos su klasės vadovu gali būti organizuojamos. Tai irgi atsirado sistema. Ir turbūt na dar vienas dalykas, ką jau čia ir jūs sakėt, kad jau čia formaliojo ir neformaliojo ugdymo ryšių ir dermės, ir tokios bendros sistemos kūrimas. Jis nėra dar pabaigtas, mes dirbame su tuo ir matome tame didelę prasmę. Vaiko kompetencijos yra ugdomos ne tik pamokoje, ne tik neformaliojoje veikloje, bet yra ta dermė, tam tikras ryšys. [...] Sisteminiuose planuose tikrai turim užsirašę net gi procentą: 20 proc. pamokų vyksta kitoje erdvėje. Aha, tai jis yra taip pasiekiamas. [...] mes galvojame, kad netgi daugiau. Toks yra minimumas. Praktiškai vos ne penktadalis pamokų, taip? Ir man dabar sufleruoja. Kadangi mes turime ir socialinio – emocinio ugdymo programą, kurioje dalis tos veiklos yra skirta tarnystės projektams. Tai mokiniai dalį veiklų atlieka vykdydami tarnystės projektus. Vienuoliktąją klasę šiais metais rašė refleksiją, vienuoliktokai ir tas rašinys vadinosi „Mokausi ne tik pamokose“. Ir jie va šitas veiklas, jie reflektavo, kad jie įgyja gebėjimus. Atsakomybė, savarankiškumas, pažinimas, bendradarbiavimas: šita kultūrinė – pažintinė veikla, įvairūs projektai ir tos ugdymo dienos kitaip, kam yra sunku, bet jie gi po truputėlį mokosi. Ir galima ugdytis nebūtinai pamokose, kai tu žinai konkrečią medžiagą, kiek, už kiek kokį vertinimą gausi. Ir galvoju, kad mes turbūt dabar jaučiamės pakankamai tvirtai kartu, kurie (atranda) patirtim iš tikrųjų vėl ir vėl dalintis. Todėl, kad yra jau tikrai daug dalykų, kurie išsaugo į, ir tų patirčių, kurios išsaugo į tokį. Na, dar plačiau apie tai kalbėti ir mes jau turim daugybę visokių pavyzdžių. Ir dabar su Inga mes. Sakyk, o tu spektaklį, kurį statai padėkos dienai, kuris yra mokyklos, nu ne vien tik tu statai. Kuris yra padėkos dienos vakaro temas, spektaklis yra kartojamas ir rodomas. Kviečiami miesto mokyklų, kitų mokyklų mokiniai. Ir mes va šiais metais, kai bus rodomas šitas spektaklis, mes prieš spektaklį su [...] suplanavusios esame mokyklų lietuvių kalbos mokytojams suorganizuoti seminarą, kur galima būtų šitą temą integruoti į lietuvių kalbos pamokos seką. Tarkim, nes Sibiro tremties tematika prieš spektaklį: kaip galima, kokiais metodais, kokiais būdais tą spektaklį aptarti pažiūrėjus su mokiniais. Tai būtų tiek progimnazijų, tiek su gimnazijos mokiniais ir tie būdai bus na tie nestandartiniai ugdomieji. Tai bus atlikta kitaip. Ir aš galiu pasakyti, kad vieną dalyką pati sugalvojau – tai bus kvalifikacijos kėlimo rinkinys. Tačiau

pernai metais lygiai taip pat mokytojos buvo paėmusios metodinę medžiagą ir mokytojai, kurie atėjo su mokiniais pažiūrėti mūsų gimnazijos spektaklį jie parsinešė metodinę medžiagą kaip aptarti su vaikais spektaklį, kuris buvo apie paauglių gyvenimą [...]. O dabar žiūriu į užsienio kalbų mokytojus ir tuo pačiu šalia dar čia. O kiek mokykla atviresnė Europai ir kiek jūs laisvesni vat su tokiais projektais? Čia mūsų klausimas yra formuluotas labai paprastai: ar jūs po projekto esat labiau save jaučiantys kaip Europiečiai, jei taip tai kodėl ir kokių galit pasakyt pavyzdžių. Čia ta tradicinė tarptautiškumo dimensija, nes Europos projektai skirti mus integruoti, o ne Brexit'ą ugdyti. Tai yra va to dar laisvumo, Europietiško gal dar norit ką nors pridurti. Na ko gero kiekvieno išvyka eina į žmogų, išlaisvina, ir kuo daugiau pamatai, tuo daugiau dar norėtum pamatyti. Ne tik išvažiuom gi, bet ir atvažiuom. [...] Žinot, kai tu, pasidaro kažkokie tai pirmieji projektai mūsų gimnazijoje. Tai toks visą laiką būdavo nu va ten tai jau kažkas, nu o tas tai čia. Maždaug važiuojam pasimokyti, nes ten geriau. Bet žinot kuo toliau, tuo labiau atsiranda tas pojūtis, kad dabar jau mes turim ką parodyti, jau iš mūsų gali mokytis. Tai va čia tokia paskutinė patirtis gal irgi į tą temą. Buvo pas mus dabar jubiliejus, tai vat atvažiavo buvę mūsų alumnai. Vienas iš tų alumnų baigęs studijas užsienyje, Skandinavijoje, ir dabar dar nori mokytis čia. Ir mes parodėm jam mūsų asmenybės ūgties dienoraščius: jame mokiniai kelia tikslus, reflektuoja savo veiklas ne tik akademinę pažangą, bet ir visas kitas. Ir jis sako: jeigu manęs to būtų mokę mokykloje tada. Ir sako: jūs dirbate kaip Švedai, kaip užsieniečiai. Sako mes studijų metais kėlėme tikslus, reflektavome ir mokėmės to, bet ne mokykloj. Tai va, manau, kad net gi šitie dalykai, jie dera mums, jie priimami mūsų bendruomenėje, jie yra vienas iš to tarptautiškumo pavyzdžių. Nu gerai, po paskutinį klausimą, kad ilgiau nekankintume. Vis dėl to kas lemia tarptautinio projekto tvarumą? Kiekviena pagalvokit kas lemia va tokių tų važiavimų į užsienį, projektų rezultatų gyvenimą mokykloje, jūsų mokyklos atveju. Ir ko reikėtų nedaryti, kas nepadeda tiems projektams išgyventi? Tai vat, kiekvienos pamąstymas, kaip receptas arba patarimas sau, arba kolegoms. Kada važiavimas į kursus tampa mokyklos strateginio vystymo dalim ir kas trukdo? Tokiu na vat tapimu savastimi. Tai pirmiausia, šiaip man atrodytų, kodėl mes tą projektą kėlėm „pamoka kitaip“. Todėl, kad matėm, kad tradicinė pamoka nebėra tokia veiksminga. Norėjosi, kad kitiems vaikams atėjimas į mokyklą nebūtų labai sunkus. Ir užtai ta mintis ir kilo, kad kažkas kitaip turi būti. Ta pamoka turi būti kitaip: kažkas kalba, kažkokioj kitoj šaly kažkaip kitaip yra. Ir atrodo nu kas kitaip, nu parsivežkim, nu pažiūrėkim. Nes tikslas ir buvo ieškoti tų, gi nevažiavai į patį pirmą pasitaikiusį seminarą. Galvojai, ieškojai, o ką iš ten gali parvežti kitaip. Vat būtent tas kitaip. Jeigu tu, aš įsivaizduoju, matai problemą, ją tikslingai pasirenki, išsikeli, tada tu gali ieškoti ko tau reikia. [...] aktualumas. Tai pirmas žingsnis temos aktualumas – to tikslo, ko tu nori. Antras žingsnis – tai aš galvoju labai labai gerai reikia pasirinkti kursus. Vertingi kursai, jo iš tikrųjų ne šiaip sau, žinot, taip, kaip kartais mėgstam nu va čia noriu į tą, čia noriu, kažkur išvyksiu, bet iš tikrųjų kai tu važiuoji tikslingai norėdamas iš ten kažką parsivežti. Ir aš galvoju tikrai, šiuo atveju, tai aš nežinau,

man Anglija pasiteisino net ne šimtu, turbūt kokiais penkiais šimtais procentų. Iš tikrųjų, va ten aš gavau labai daug. Tai vat sėkmingas pasirinkimas kursų. Tai prie tvarumo, ne tik projektų rezultatų. [...] kad tu sakai wow, va dabar tai aš darysiu. O gerai, o kas lėmė, kad tie dveji metai tai tebedarai? Tai yra mes, mes [...]. Bet o kas toliau lemia, kad tu toliau tai darai? O toliau aišku, žmonės, kurie yra šalia ir kurie ima tą, kuo aš dalinuosi. [...] nes jie sugrįžta ir dalinasi. Vat tai yra sklaida, o ne uždarumas. O jie visada imdami prideda savo ir auga tas tvarumas. Dėl to, kad kuo daugiau žmonių įsijungia ir nuo savęs kažką prideda. Tai būtų aktualu, aš taip manau, ar ne? Vistiek aktualu, tau įdomu daryti, vaikams įdomu daryti. Ir tai ką tu darai, užtai jis ir gyvuoja. Ir tas palaikymas visomis pakopomis: administracijos palaikymas, kolegų palaikymas, matymas, kad mokiniams tinka tai vat visa tai. Aš galvoju tai yra savotiškai, žinot kaip yra, sutapo turbūt vat šitie dalykai ar ne, kad sakykim baigėsi tie kursai, projektas baigėsi, bet pas mus keičiasi sakykim jau mokykloj ir valdžia, ir atėjo žmogus, kuris atėjo su tom pačiom idėjom, su tom pačiom mintim, kažkokiom labai panašiom. Ir kuris labai pritarė, ir labai patikėjo mumis, ir kuris mus pastūmė, stumtelėjo į priekį. Ir čia nuo šito labai daug kas priklauso. O dar pasakėt vaikams patinka, vaikams kaip matot, kaip atpažįstat, kad tinka vaikams? Reflektuoja. Reflektuoja, lankosi, renkasi. Aha, čia labai tiksliai. Neverčiami. Yra ten sakykim nu ten turi limitus kartais, jiems ten daugiau yra [...] pavyzdžiui, renginys. Yra 100, o nori 200. Tai reiškia reikalinga ir turėčiau papildyti, kad norima, renkasi sakykim ir dabar jau kitose projektuose naudojam: turi nurodyti dalyvaujantys vaikai, privalo rašyti motyvacinius laiškus ir pagal tai yra atrenkami į projektą ar jie galės dalyvauti, ar ne. Irgi smagu. O ko reikia nedaryti? Nu vat kas trukdo tam projekto tvarumui, nes aplinkoje yra visko daug. Už ką jūs turėsit padaryt. Nu ką darėt šnypšdamos, ko nenorit daryt. Nu va čia ir bus greičiausia [...] Žinot aš jums pasakysiu, [...] mes buvom susiplanavę seminarą miesto mokytojams – mes jį padarėm. Bet aš iki šiol žinot abejoju kiek jie pasinešė ten. Ar iš tikrųjų jie taiko tai ką mes ten papasakojom. Vat tiesiog atėjo, paklausė ir, o darbo, o realybė. [...] tik gabaliuką kiek jie gavo. Aišku jeigu toliau kaip ir mes sakėm, mūsų tvarumas yra, nes mes pajungėm savo žmonės ir taip išplėtėm. Jie, ko gero, tiek negalėjo pajungti, turėdami tik tiek, mažą dalelytę informacijos. Tai man atrodo normalu, kad to tvarumo tokio nėra kokį mes turėjom. Tai čia natūraliai jie gavo medžiagą, pasinaudojo ja arba pasinaudojo ir jiems netiko. Šito toliau nepamatavome. To seminaro metu mes surinkome informaciją, tiek kiek [...] o toliau sakykim nežinom to tokio. Juk po seminaro vertinimą mes darėm. Tai taip, mes turim, anketas turim ką jie pasisakė, kaip jiems tuo metu atrodė, bet kaip jiems atrodo sakykim praėjus trims metams. Tai žodžiu, tikriau buvo tai kas buvo viduj, vat face to face. Va čia turim bendramintį ir jau ginu. Na į didesnę ratą išlendam gal dar į tėvus, pamokas tėvams. Na šiek tiek didesnis ratas, vis tiek plėtėsi. Mūsų gimnazijos mokytojai ir mokiniai, mes pajungėme tėvus. Mes tikimės, kad informacija, ta žinia keliauja toliau į miestą. Tėvai čia atėjo, pamatė, jiems tiko, patiko, išnešė toliau. Ko gero, labai svarbu planuojant, kaip kolegė sakė, pasirinkti tinkamus kursus. Tada, kad į projektą būtų pakviesti tinkami žmonės, kurie geba dalintis ir parvežti tą

informaciją ir taikyti. Aišku, vadovai, taip pat labai svarbu, nes būna ir taip, kad jeigu nepalaiko tos minties ir gali vienas gyventi su ta idėja. Ir turbūt, kaip jūs va čia ir sakėte, seminaras gal ir nebuvo taip labai tvaru, bet ko gero patirtinės veiklos. Kuo mes galim dalintis, seminaras gal nėra labai tvaru, nes mes nežinom kiek išneša. Bet kiek vaikų susirenka į spektaklius, iš kurių jie parsineša metodinę medžiagą ir galimybę analizuoti. Nu 700 kiekvieniame. A, tai čia yra kita priemonė ne mokytojų mokymai, o va tų idėjų sklaida per vaikus, kurie ateina iš miesto. Ir mokytojai tuo pačiu, taip bet jau truputėlį yra kita prieiga. Kad vaikas tada, kad vaiko poreikis yra išprovokuoja mokytoją, aiškintis kas čia buvo. Taip? Turbūt jeigu mes taip pagalvotume, kokios tos patirtinės veiklos. Jos dar buvo paskleistos, ne teoriškai, o praktiniu tuo metodu, ko gero, atrastume ir daugiau. Kad vat parodėm ir išsinešė, parodėm ir išsinešė, parodėm ir naudoja. Va būtent čia yra ta kita strategija: per patirtį vaiko, provokuoti mokytoją. Tai turbūt ačiū, ar dar norit ką nors pridurti? Kiek dabar projektų turit erasminių? Du. K1, K2, K3? K1 ir K2. O ten temos kokios? Temos ten Steam. Mhm, steamo. Ir mokytojams, o konsiorciumas su kuo K? Ar K2 ne mokytojai, ne konciorciumas K2? Ne. Mokiniai. Čia partnerystės yra. Partnerystės manai. Ar išaugo iš tų projektų ar iš kitų K2? Partnerius kaip radot? Nežinau. Čia yra Jurgitos, kaip ji rado partnerius. Iš kitur ar ne? Jurgita pavyzdžiui vienam ir kitam projekte buvo. Be interneto ir skubos robotika. Norėjo turkas būt, bet dabar kažkaip kitaip pasisuko. O dabar visiškai naujos šalys. Tai aš dabar dar galėčiau, dabar pagalvojau, kaip tu sakei į tuos projektus, į kuriuos atėjo praktinės veiklos, sakykim ten surobotinom: nusipirkom, įsigijom robotus, pradėjom dirbti, darom savo idėją. Pradėjo plėtoti 3D spausdintuvai ir dar kažkas, ir dar kažkas. Prie jų jau limpa [...] ir. Tai žodžiu, tai yra tvaru jei tai yra praktinė veikla, taip? O ką darom su K1 tada? O K1 tai čia yra kas? Mokytojų kvalifikacijos tobulinimo dalykas. Parsiveža, parsiveža idėjas. Bet vėl mokytojo tada neužtenka, tai tada reikia ką vaikus įjungti? Būtinai, būtinai. Tai dabar mūsiškiai mokytojai va dabar jau tuos projektus, kurie vat išvažiavo ir iš karto sklaida, iš karto parveža savo patirtis, net gi toks atsirado įgūdis net o ką galiu savo mokykloj pritaikyti iš kart sakykim pagal tą, tą, tą. Čia būtinai mokytojams tobulintis, čia būtina. Bet reikia taikyti. Nu vat visos jūs tą patį sakot: žinoti yra viena, o va praktiškai reikia iškart praktiškai taikyti. Priderinti prie tos organizacijos, vaikų, bendrų siekių. Ir projektų mes ieškom pagal savo strateginius tikslus. Tai turbūt, kad ačiū. Ir direktorę mes dar truputėlį vieną pakankinsim, penkiom minutėm, jeigu leisit. Ačiū.

Kalba netaisyta