PRADEDANČIŲJŲ PEDAGOGŲ STAŽUOTĖ

Metodinė priemonė
švietimo įstaigos
administracijai

METODINĖ PRIEMONĖ ŠVIETIMO ĮSTAIGOS ADMINISTRACIJAI

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

Leidinį parengė Všį Socialinių inovacijų institutas

© Nacionalinė švietimo agentūra

2021

TURINYS

ĮVADAS 5
APIE PROJEKTĄ 7

1. BENDROJI INFORMACIJA 8
   1.1. PEDAGOGINĖS STAŽUOTĖS SAMPRATA IR TIKSLAS 9
   1.2. STAŽUOTĖS ORGANIZAVIMO MODELIS 11
   1.3. STAŽUOTES REGLAMENTUOJANTYS DOKUMENTAI 14
   1.4. PAGRINDINĖS STAŽUOTOJUI SKIRTOS STAŽUOČIŲ VEIKLOS 15
   1.5. STAŽUOTĖS ORGANIZAVIMO ETAPAI 18
   1.6 STAŽUOTĖS EIGOS ATMINTINĖ ŠVIETIMO ĮSTAIGOS ADMINISTRACIJAI 20
   1.7. ATMINTINĖ STAŽUOTĖS VADOVUI 21

2. STAŽUOTĖS PRADŽIA 22
   2.1. PRADEDANČIOJO PEDAGOGO STAŽUOTOJO PAIEŠKA IR ĮDARBINIMAS 24
   2.2. SUPAŽINDINIMAS SU ŠVIETIMO ĮSTAIGA 26
   2.3. MENTORIAUS PARINKIMAS 28
   2.4. STAŽUOTĖS VADOVO PASKYRIMAS (DELEGAVIMAS) 37
   2.5. TRIŠALĖS STAŽUOTĖS SUTARTIES PASIRAŠYMAS 39
   2.6. TINKAMŲ SĄLYGŲ STAŽUOTEI SUDARYMAS 40

3. STAŽUOTĖS ĮGYVENDINIMAS 44
   3.1. PAGALBA STAŽUOTOJUI IR MENTORIUI 45
   3.2. STAŽUOTOJO ĮTRAUKIMAS Į ŠVIETIMO ĮSTAIGOS BENDRUOMENĘ IR PEDAGOGŲ TINKLUS 50
   3.3. STAŽUOTĖS PLANO APTARIMAS IR TOBULINIMAS 51
   3.4. PROFESINĖS VEIKLOS TOBULINIMO APLANKO PILDYMAS 56

3.5. STAŽUOTĖS PROCESO STEBĖSENA IR SKLAIDA 60
3.6. BENDRADARBIAVIMAS SU KITOMIS INSTITUCIJOMIS 66

4. STAŽUOTĖS PABAIGA 70
4.1. STAŽUOTĖS REZULTATŲ APTARIMO ORGANIZAVIMAS 71
4.2. STAŽUOTOJO IR MENTORIAUS TOBULINIMOSI
PLANO IR IŠTEKLIŲ APTARIMAS 76

CITUOTOS LITERATŪROS SĄRAŠAS 81
VARTOJAMOS SĄVOKOS 84
SANTRAUKA 85
SANTRAUKA ANGLŲ KALBA 86

ĮVADAS

Metodinė priemonė pristato pradedančiųjų pedagogų stažuotes ir yra skirta švietimo įstaigos, kurioje atliekama stažuotė, administracijai. Švietimo įstaiga – tai pagrindinė institucija, kurioje vykdoma pedagoginė stažuotė, todėl labai svarbu formuoti teigiamą visos įstaigos bendruomenės nuostatą ir sukaupti reikiamą informaciją, kad stažuotės procesas vyktų sklandžiai. Priemonė skirta tinkamai pasirengti ir organizuoti pedagogines stažuotes, atrasti ir kurti veiksmingus būdus, kaip padėti pradedančiajam pedagogui plėtoti kompetencijas ir telkti švietimo įstaigos bendruomenę, kuri būtų pasirengusi kolegialiai padėti pradedančiajam mokytojui integruotis į švietimo įstaigos bendruomenę. Čia pateikta informacija turėtų padėti visai švietimo įstaigos bendruomenei aktyviai įsitraukti į stažuotės įgyvendinimo programą, suvokiant tai kaip inovatyvią pradedančiųjų pedagogų pritraukimo priemonę, nenutrūkstamą profesinio tobulėjimo ir bendruomeninių ryšių stiprinimo, mentorystės kultūros ir kolegialios pagalbos teikimo įgūdžių tobulinimo galimybę. Tikimasi, kad priemonėje atskleidžiamos stažuotės proceso dalyvių funkcijos ir pateikiamos rekomendacijos padės kurti sąlygas, kurios motyvuos dalyvauti stažuotėje, atsakingai parinkti labiausiai tinkamą mentorių ir stažuotės vadovą, atliepti dalyvių poreikius ir laiku suteikti pagalbą, atlikti stažuotės stebėseną ir vertinimą, taip pat bendradarbiauti su stažuotės dalyviais už švietimo įstaigos ribų.

Pradedančiųjų pedagogų stažuotės – tai pagalbos pedagogo profesinės karjeros pradžioje forma, kuria siekiama palengvinti pradedančiųjų pedagogų darbo pradžią ir integraciją į švietimo įstaigos bendruomenę. Stažuotės idėja Lietuvoje buvo svarstoma daugybę kartų, analizuojamas pagalbos poreikis ir galimybės ją teikti, modeliuojamos įvairios pradedančiųjų pedagogų profesinio palaikymo formos. Galiausiai stažuotė, kaip galimybė gauti pastiprinimą pradedančiojo pedagogo profesinės veiklos pradžios etape, numatyta 2018 m. atnaujinus Pedagogų rengimo reglamentą. Jame įtvirtinta nuostata, kad kiekvienas pradedantysis pedagogas pirmaisiais savo aktyvios profesinės veiklos metais turėtų gauti įvairiopą dalykinę, didaktinę ir emocinę pagalbą. Užsienio patirtis rodo, kad visa apimanti sisteminga pagalba padeda stiprinti teigiamą požiūrį į pedagogo profesijos patrauklumą ir mažinti „iškritimo“ iš profesijos riziką, taip pat pritraukti į pedagogo profesiją daugiau stiprių, motyvuotų specialistų.

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

Rengiant priemonę buvo atliktas tyrimas (jo metodologija pristatoma 3 priede), kurio rezultatai suteikia ypatingą vertę priemonėje pateiktoms rekomendacijoms. Tyrimo rezultatai apima projekto „Tęsk“ dalyvių, išbandžiusių pedagoginės stažuotės modelį, patirtis, kurios buvo sukauptos taikant interviu, refleksijų ir fokusuotų grupių diskusijų metodus. Taip pat pasiremta projekto metu vykusių stažuočių užsienyje patirtimis, stažuotės modelio kūrėjų, projekto veiklų ekspertų įžvalgomis.

Metodinės priemonės struktūra suteikia galimybę tikslingai ja naudotis per visus stažuotės etapus. Rekomenduojama susipažinti su visu jos turiniu dar rengiantis stažuotei, vėliau – skirtinguose stažuotės etapuose – naudotis atitinkamais priemonės skyriais pagal poreikį.

Užsienio šalių patirtys rodo, kad kolegialus palaikantis ryšys, bendradarbiavimo ir bendravimo kultūra mokykloje labai svarbi sėkmingos pradedančiųjų mokytojų profesinės karjeros pradžios dalis. Ji didina pasitenkinimą profesine veikla, stiprina motyvaciją visą laiką augti, padeda įsilieti į bendruomenę ir tapti visaverčiu organizacijos nariu, taip pat lemia norą nepalikti profesijos. Taip pat literatūra atskleidžia, kad teigiami kolegų santykiai neretai būna svarbesni už vadovo ar mentoriaus paramą (McNally, Blake ir Reid, 2009; Shen, Leslie, Spybrook ir Ma Xin, 2012). Palaikanti lyderystė, kurianti sąlygas sistemingai tobulėti, jausti palaikymą ir pripažinimą, taip pat pabrėžiama kaip vienas pedagoginės stažuotės sėkmės kriterijų. Taigi ši priemonė galėtų tapti visos įstaigos bendruomenės, kuri ketina įgyvendinti pedagoginę stažuotę, vedliu, veiklų ir procesų gairėmis. Ji padės geriau suprasti visos bendruomenės ir administracijos vaidmenį, organizuojant sėkmingą stažuotę, pagerinti ugdomąjį vadovavimą pradedantiesiems pedagogams stažuočių metu, užtikrinti pedagoginių stažuočių kokybę, siekiant sklandaus ir efektyvaus ugdymosi proceso bei jo rezultatų. Metodinėje priemonėje pateikiamos nuorodos į papildomą literatūrą, įsivertinimo ir savirefleksijos klausimai, prieduose pristatomi stažuotės metu naudojamų dokumentų formų pavyzdžiai.

APIE PROJEKTĄ

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

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

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

Metodinėje priemonėje naudojami sutartiniai ženklai:

Svarbu

Tyrimo dalyvių citatos

Refleksijos klausimai

Papildomos informacijos šaltiniai

1. BENDROJI INFORMACIJA

1.1. PEDAGOGINĖS STAŽUOTĖS SAMPRATA IR TIKSLAS

Pastaruoju metu Lietuvoje stebimas vis didėjantis pedagogų trūkumas. Jau 2019 m. Švietimo būklės apžvalgoje pabrėžtas skubus pedagogų rengimo poreikis, sąlygotas pedagogų skaičiaus Lietuvos mokyklose mažėjimo ir pedagogų senėjimo problemų (*Švietimo būklės apžvalga*, 2019). Pastebima, kad svarbu ne tik pakeisti išeinančius mokytojus, bet ir pakviesti į švietimo įstaigas specialistus, turinčius naujų kompetencijų – žinių, įgūdžių ir požiūrių, kurie padėtų reaguoti į pedagogams keliamus laikmečio iššūkius, praturtinti ugdymo turinį ir kreipti jį šiuolaikiškos mokyklos link.

Ši pedagogų pritraukimo ir išlaikymo švietimo įstaigose problema aktuali ir kitose šalyse. Vienas iš jos sprendimo būdų – pradedančiųjų pedagogų stažuotės švietimo įstaigose organizavimas pirmaisiais pedagogų darbo metais. Pradedančiųjų pedagogų stažuotės (vadinamos skirtingai: įvedimo (angl. *induction*), praktikos, bandomojo periodo) poreikis vis labiau pripažįstamas tarptautiniu mastu (Organisation for Economic Cooperation and Development, 2019), daugelyje Europos šalių, taip pat ir kai kuriose kitose pasaulio valstybėse (JAV, Japonijoje, Korėjoje ir kt.), vykdomos tam skirtos programos. Tokių programų modeliai skiriasi pagal vieną esminį požymį – vienose šalyse (Danijoje, Jungtinėje Karalystėje, Prancūzijoje ir kt.) stažuotė yra baigiamoji kvalifikacijos įgijimo darbo vietoje pakopa, be kurios pradedantysis pedagogas negauna pedagoginės kvalifikacijos, kitose (Ispanijoje, Italijoje, Lenkijoje ir kt.) stažuotės galimybe gali pasinaudoti jau įgiję pedagogo kvalifikaciją pedagogai (European Commission, 2010). Toks modelis taikomas ir Lietuvoje.

Siekiant spręsti pedagogų trūkumo problemą, didinti pedagogo profesijos patrauklumą, sutelkti ypatingą švietimo bendruomenės dėmesį į pedagoginės karjeros pradžią, Lietuvoje taip pat buvo parengtas *Pedagogų rengimo modelio aprašas* (2017) ir *Pedagogų rengimo reglamento* nauja redakcija (2018), kuriuose greta kitų svarbių pedagogų rengimo aspektų įtvirtinama pedagoginė stažuotė. Reglamente numatoma, kad asmenims, įgijusiems pedagogo kvalifikaciją ir pradėjusiems profesinę veiklą, teikiama įvairiopa pagalba, profesinis ir emocinis palaikymas, sudaroma galimybė dalyvauti Nacionalinėje pedagoginių stažuočių programoje. Numatoma, kad nuo 2022 m. stažuotė bus taikoma visoje šalyje ir bus privaloma pirmaisiais pradedančiojo mokytojo profesinės veiklos švietimo įstaigoje metais.

„Švietimo įstaigos vadovas per stažuotę turi galimybę gauti papildomą paramą, užsiauginti žmogų savoje įstaigoje.“

Stažuotės vadovė

Pradedančiojo pedagogo stažuotė (toliau – stažuotė) – vienų metų trukmės pradedančiojo pedagogo profesinėje įstaigoje laikotarpis, skirtas plėtoti ir gilinti studijų metu įgytas kompetencijas, užsiimant savarankiška profesine veikla, ir padėti sklandžiai integruotis į švietimo įstaigos bendruomenę, gaunant tikslingą pagalbą (*Pedagogų rengimo reglamentas*, 2018). Pedagoginės stažuotės organizavimo ir

stebėsenos modelis buvo kuriamas ir išbandomas projekto „Tęsk“ veiklų metu. Pakoreguotame modelyje (*Pradedančiųjų pedagogų stažuotės modelis,* 2021) siūloma dvejų metų trukmės stažuotė.

Pedagoginę stažuotę, bendradarbiaudama su kitomis institucijomis, įgyvendina švietimo įstaiga, kurioje įsidarbina pradedantysis pedagogas. Pagal Pedagogų rengimo reglamentą, švietimo įstaiga stažuotę atliekančiam pedagogui užtikrina nuolatinę konsultacinę, didaktinę ir dalykinę pagalbą, skirdama mentorių, pasitelkdama kitus pedagoginius darbuotojus, aprūpindama ugdymo, techninės pagalbos priemonėmis, sudarydama sąlygas tobulinti profesines kompetencijas, dalyvauti kitose kompetencijų tobulinimo veiklose (*Pedagogų rengimo reglamentas*, 2018). Stažuotės tikslas apima kelias perspektyvas. Pirma – tai galimybė stažuotojui, gaunant tikslingą pagalbą, stiprinti profesines kompetencijas ir įsilieti į įstaigos bendruomenės gyvenimą, tapti visaverčiu, pasitikinčiu švietimo bendruomenės nariu. Antra – švietimo įstaigos bendruomenei, kurioje savo profesinę karjerą pradeda stažuotojas, telktis stiprinant švietimo įstaigos, kaip besimokančios organizacijos, kultūrą, didesnį dėmesį kreipiant į mentorystės ir kolegialios pagalbos diegimo principus. Trečia – nacionaliniu lygmeniu kurti profesinius tinklus, padedančius pritraukti ir išlaikyti švietimo sistemoje motyvuotus, gebančius reflektuoti ir planuoti savo profesinį augimą pedagogus.

Pedagoginės stažuotės nauda akivaizdi ne tik pačiam pradedančiajam pedagogui, bet ir jį įdarbinusiai švietimo įstaigai. Apibendrinus JAV ir kitose šalyse atliktų empirinių tyrimų apie stažuočių poveikį duomenis, nustatyta, kad pradedantiesiems pedagogams teikiama parama turi trejopą teigiamą poveikį (Ingersoll ir Strong, 2011):

- didina pedagogo atsidavimą darbui ir mažina iškritimo iš švietimo sistemos riziką. Stažuočių programose dalyvavę pedagogai jautė didesnį pasitenkinimą darbu, buvo labiau įsipareigoję savo profesijai, rečiau palikdavo pedagoginę veiklą;
- gerina pedagogo pedagoginius gebėjimus: stažuočių programose dalyvavusiems mokytojams geriau sekėsi įvairūs pedagoginio darbo aspektai, pavyzdžiui, sutelkti mokinių dėmesį į užduotį, kurti efektyvesnius pamokų planus, taikyti geresnius mokinių klausinėjimo būdus, pritaikyti ugdymo(si) turinį pagal ugdytinių interesus, palaikyti teigiamą klimatą klasėje, sėkmingai valdyti klasę;
- gerina ugdytinių rezultatus. Beveik visi apžvelgti tyrimai patvirtino, kad stažuočių programose dalyvavusių pradedančiųjų mokytojų mokiniai geriau pasirodydavo vertinant jų akademinius rezultatus.

Užsienio šalių įvesdinimo į profesinę veiklą (stažuotės) programų patirtis atskleidžia, kad stažuotės organizavimas, apimantis mentoriaus ir įstaigos bendruomenės pagalbą, švietimo įstaigai yra naudingas šiais aspektais (Hobson, Ashby, Malderez ir Tomlinson, 2009, p. 210):

- padeda išlaikyti pradedančiuosius pedagogus švietimo įstaigoje, nes paramos sulaukiantys pedagogai yra mažiau linkę atsisakyti pedagogo profesijos ir (arba) pereiti į kitą švietimo įstaigą;
- švietimo įstaigos bendruomenės nariai geriau susipažįsta vienas su kitu, tai padeda atrasti jų bendradarbiavimo galimybių svarbą ir pasitenkinimą darbu;
- ugdo profesinio tobulėjimo ir pagalbos vienas kitam kultūrą švietimo įstaigos bendruomenėje.

Išbandant stažuotes Lietuvos švietimo įstaigose buvo pastebėta, kad, be šios naudos, stažuotės organizavimas, skiriant ypatingą dėmesį naujam bendruomenės nariui ir teikiant sistemingą daugialypę pagalbą, padeda švietimo įstaigai pritraukti jai reikalingų naujų darbuotojų. Tai leidžia sėkmingai integruoti pradedančiuosius pedagogus ne tik į įstaigos bendruomenę, bet ir, kuriant atvirą, pasitikėjimu grįstą ryšį, užtikrinti darnų bei kokybišką ugdymosi procesą, plėsti ir garantuoti profesinio palaikymo ir augimo galimybes švietimo įstaigoje ir už jos ribų. Be to, tai galimybė švietimo įstaigai nuolat atsinaujinti, praturtinti ugdymosi procesą naujomis švietimo idėjomis, profesiniais atradimais, kurių dažnai pradedantiesiems pedagogams nestinga.

„Stažuotoja mums darželyje – gaivus šviežio oro gūsis. Per susitikimus ji taip atvirai pasakydavo: „O man sakė taip, o man vadovė iš aukštosios mokyklos sakė taip“. Užsimegzdavo diskusija, kodėl mes taip negalime padaryti savo darželyje.“

Vaikų darželio vadovė

„Stažuotoja pateikė pasiūlymų progimnazijos vizijai suformuoti – tai, kas mokiniams šiuo metu yra vertingiausia. Ji pristatė kitokį požiūrį į pamokas.“

Švietimo įstaigos vadovė

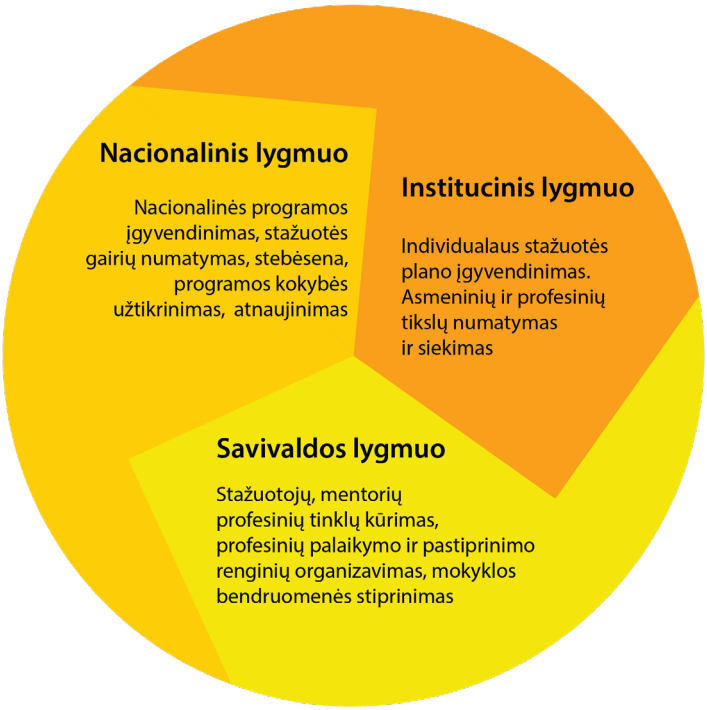
Stažuotes reglamentuojantys dokumentai

Pedagogų rengimo reglamentas (2018). *TAR*, 2018-08568.
Įtvirtinama privaloma pradedančiojo pedagogo stažuotė kaip pedagogo profesinės veiklos pradžia – pirmasis mokytojo karjeros etapas; apibrėžiamos su stažuote susijusios sąvokos ir stažuotės reikalavimai.

1.2. STAŽUOTĖS ORGANIZAVIMO MODELIS

Lietuvoje įtvirtinus pedagoginę stažuotę, kaip aktyvios profesinės veiklos (-ų) formą, kai pirmaisiais metais pradedantysis pedagogas jau dirba savarankiškai ir gauna tikslingą paramą, *Pedagogų rengimo reglamente* (2018) buvo nustatyta vienų metų stažuotės trukmė. Įgyvendinant projekto „Tęsk“ veiklas sukurtame modelyje (*Pradedančiųjų pedagogų stažuotės modelis*, 2021) siūloma tęsti tokios pagalbos sistemą iki dvejų metų.

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



1 pav. Stažuotės organizavimo lygmenys

Švietimo įstaiga, kurioje įsidarbina pradedantysis pedagogas (stažuotojas), yra apibrėžiama kaip pagrindinė institucija, kurioje stažuotojas įgyvendina individualų stažuotės planą. Tai stažuotojui nauja ir artimiausia profesinės veiklos aplinka, kurioje sudaromos sąlygos augti kaip profesionalui, kelti asmeninius tikslus ir jų siekti. Be to, čia stažuotojui tikslingai ir laiku suteikiama pagalba, kuriami pozityvūs ir palaikantys bendruomenės narių ryšiai, užtikrinamos dalyvavimo pedagoginėje stažuotėje ir nenutrūkstamo profesinio augimo sąlygos. Būtent mokykloje, bendradarbiaujant su mentoriumi, mokyklos administracija, kitais bendruomenės nariais, teikiama konsultacinė, profesinė pagalba ir pastiprinimas.

Švietimo įstaigos, kurioje numatoma vykdyti pedagoginę stažuotę, atsakomybės atsiskleidžia per šias veiklas:

• atrasti, pakviesti ir įdarbinti pradedantįjį pedagogą pagal atitinkamą, pradedančiajam pedagogui rekomenduojamą kontaktinio darbo krūvį;

• supažindinti pradedantįjį pedagogą ir švietimo įstaigos bendruomenę su pedagoginės

stažuotės galimybėmis, įgyvendinimo procesu, skatinti aktyviai įsitraukti;

• organizuoti pedagoginės stažuotės įgyvendinimą vietos lygmeniu;

• atsakingai, įsigilinus į pradedančiojo pedagogo poreikius, paskirti tinkamą mentorių (-ius);

• paskirti (deleguoti) stažuotės vadovą;

• pasirašyti trišalę sutartį tarp švietimo įstaigos, stažuotojo ir nacionalinio pedagoginių stažuočių koordinatoriaus (toliau - nacionalinis koordinatorius);

• sudaryti sąlygas stažuotei įgyvendinti tinkamai paskirstant, suderinant stažuotojo ir mentoriaus darbo krūvius bei skatinant kolegialų bendradarbiavimą švietimo įstaigos bendruomenėje;

• sudaryti sąlygas stažuotojui ir mentoriui dalyvauti Nacionalinėje pedagoginių stažuočių programoje;

• pagal galimybes įsitraukti į stažuotės proceso stebėseną, periodiškai aptarti, peržvelgti stažuotės planą, prireikus aptarti plano pakeitimus;

• prireikus teikti pagalbą stažuotojui ir mentoriui stažuotės įgyvendinimo metu;

• bendradarbiauti su nacionaliniu koordinatoriumi, savivaldybės švietimo skyriumi, švietimo centrais, aukštosiomis mokyklomis ir kitomis įstaigomis ar organizacijomis, kurios susijusios su stažuotės procesu;

• dalyvauti aptariant stažuotės plano įgyvendinimą, teikti grįžtamąjį ryšį, skatinti pradedantįjį pedagogą planuoti tolesnį profesinį augimą, aptarti galimybes;

• išduoti stažuotojui pažymą apie pedagoginės stažuotės įvykdymą.

Kitų stažuotės dalyvių įsitraukimas ir funkcijos, kiek tai aktualu švietimo įstaigai organizuojant ir įgyvendinant stažuotes, minimas atitinkamuose metodinės priemonės skyriuose. Išsami informacija apie visų stažuočių organizavimo dalyvių atsakomybes pateikiama 1 priede.

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

Dokumente pateikiamas išsamus pradedančiųjų pedagogų stažuotės modelio ir stebėsenos aprašymas.

1.3. STAŽUOTES REGLAMENTUOJANTYS DOKUMENTAI

Stažuotėms reglamentuoti svarbūs dokumentui pateikiami 1 lentelėje[1].

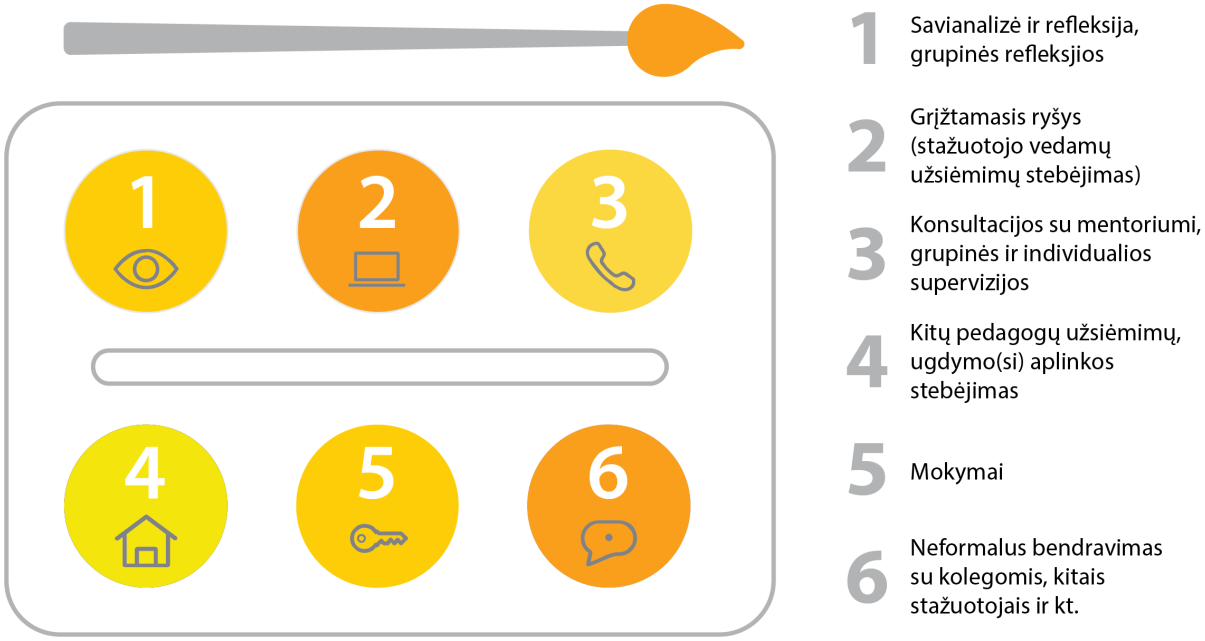
1 lentelė. Pradedančiųjų pedagogų stažuotes reglamentuojantys dokumentai

DOKUMENTAS	SU STAŽUOČIŲ REGLAMENTAVIMU SUSIJĘS TURINYS
Lietuvos Respublikos švietimo įstatymas (2011). *Valstybės žinios*, 38-1804.	ŠMSM priskiriama funkcija tvirtinti pedagogų rengimo reglamentą, įtvirtinama pedagogų teisė į kvalifikacijos tobulinimą.
Pedagogų rengimo reglamentas (2018). *TAR*, 2018-08568.	Įtvirtinama privaloma pradedančiojo pedagogo stažuotė, apibrėžiamos sąvokos ir stažuotės reikalavimai.
Dokumentai, reglamentuojantys mokytojų etatinio darbo krūvio sudarymą: 1. Mokytojų, dirbančių pagal bendrojo ugdymo, profesinio mokymo ir neformaliojo švietimo programas (išskyrus ikimokyklinio ir priešmokyklinio ugdymo programas), darbo laiko grafiko sudarymo bendrosios nuostatos (2019). *TAR*, 2019-03458. 2. Mokytojų, dirbančių pagal bendrojo ugdymo, profesinio mokymo ir neformaliojo švietimo programas (išskyrus ikimokyklinio ir priešmokyklinio ugdymo programas), darbo laiko grafiko sudarymo bendrosios nuostatos (2019). *TAR*, 2019-03460. 3. Mokytojų, dirbančių pagal bendrojo ugdymo, profesinio mokymo ir neformaliojo švietimo programas (išskyrus ikimokyklinio ir priešmokyklinio ugdymo programas), veiklų mokyklos bendruomenei aprašas. (2019). *TAR*, 2019-3457. 4. Mokytojų, dirbančių pagal bendrojo ugdymo, profesinio mokymo ir neformaliojo švietimo programas (išskyrus ikimokyklinio ir priešmokyklinio ugdymo programas), veiklų, susijusių su profesiniu tobulėjimu, aprašas. *TAR*, 2019-3457.	Aprašoma mokytojo darbo krūvio sudarymo tvarka, pagal kurią su stažuotės vykdymu susijusios veiklos gali būti įtraukiamos į mokytojo darbo krūvio skaičiavimą.

[1] Visi nurodyti teisės aktai yra prieinami per Teisės aktų registrą (*e-tar.lt*). Lentelėje pateiktuose teisės aktų aprašuose nurodoma metodinės priemonės rengimo metu galiojusios redakcijos data. Kadangi teisės aktų pakeitimai yra priimami nuolat, registre reikėtų susirasti ir naudotis galiojančia suvestine redakcija.

1.4. PAGRINDINĖS STAŽUOTOJUI SKIRTOS STAŽUOČIŲ VEIKLOS

Švietimo įstaigos administracijai svarbu žinoti, kokios gali būti pagrindinės stažuotojo veiklos stažuotės metu. Taip pat šią informaciją verta pristatyti ir stažuotojui, ir kitiems stažuotės įgyvendinimo komandos nariams dar tik rengiantis stažuotei. Pedagoginės stažuotės metu organizuojamas veiklas galima suskirstyti į individualias ir grupines. Individualias veiklas įgyvendina kiekvienas stažuotojas. Jos susijusios su stažuotės plane numatomomis atlikti užduotimis ir mentoriaus bei stažuotojo bendradarbiavimu, konsultavimu, stebėjimu ir reflektavimu. Grupinės veiklos yra organizuojamos visiems tų metų stažuotojams kaip Nacionalinės pedagoginių stažuočių programos įgyvendinimo dalis, privaloma visiems stažuotojams. Šias veiklas organizuoja nacionalinis koordinatorius, o įgyvendina aukštosios mokyklos: tai yra mokymai, grupinės refleksijos ir supervizijos.



2 pav. Pedagogo profesinio augimo stažuotės metu būdai

Savianalizė ir refleksija, grupinės refleksijos

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

kuriam yra svarbios jo veiksmų pasekmės. Refleksija – svarbus įrankis vertinti šias pasekmes, nes leidžia kritiškai pažvelgti atgal.

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

Grįžtamasis ryšys (stažuotojo vedamų užsiėmimų stebėjimas)

Stažuotojo vedamas veiklas stebi mentorius, taip pat gali stebėti švietimo įstaigos administracijos atstovai ar kiti kolegos. Tokios veiklos nauda yra ne tik stažuotojo sulaukiamas grįžtamasis ryšys, bet ir galimas viso stažuotės tikslo, plano koregavimas. Stebėjimas iš šalies gali atskleisti kitokias pradedančiojo pedagogo stipriąsias ir silpnąsias savybes, negu atrodo jam ar jai pačiai. Stebėjimo rezultatai įforminami stebėjimo lapais (protokolais) ir aptariami su stažuotoju. Labai svarbu iš anksto pasiruošti stebėjimo veiklai ir kolegialiai bendraujant stiprinti teigiamą požiūrį į stebėjimo procesą, kurti pasitikėjimu grįstą ryšį ir nuostatą dalintis, ieškoti inovatyvių būdų stebėti ir pastebėjimus fiksuoti, aptarti atradimus, drąsinti. Projekto metu sukauptos patirtys atskleidė, kad itin pasiteisino stebėjimas, kurio metu buvo filmuojama. Taip, aptariant vedamą užsiėmimą, galima ne kartą iš naujo peržvelgti veiklas ar atitinkamus momentus. Be to, vaizdo įrašai padeda mokytis priimti pastebėjimus, ypač kai grįžtamąjį ryšį pagrindžia įrašo argumentai.

Konsultacijos su mentoriumi, grupinės ir individualios supervizijos

Bene svarbiausia stažuotės galimybė – turėti labiau patyrusį specialistą, į kurį nuolat galima kreiptis dėl darbe iškylančių klausimų ar iššūkių. Konsultacijos gali vykti įvairiais su ugdymo(si) procesu susijusiais klausimais, administraciniais ir kitais su profesine veikla švietimo įstaigoje, taip pat su emocine gerove susijusiais klausimais.

Pradedantiesiems pedagogams labai vertingas grupinių konsultacijų formatas – supervizijos, kurias atlieka akredituoti specialistai – supervizoriai. Konsultacijų metu sukuriama tokia aplinka ir galimybės, kad būtų galima drąsiai kelti aktualius klausimus, išsakyti iššūkius, su kuriais susiduria pradedantieji pedagogai, nesibaiminant „nepatogių“ klausimų ar situacijų, nes paprastai tokiuose grupiniuose užsiėmimuose nedalyvauja mokyklos bendruomenės nariai. Taigi tai puiki galimybė analizuoti profesinėje veikloje kylančius klausimus ir ieškoti atsakymų, kurių galbūt nepavyksta atrasti su mokyklos kolegomis.

Neformalūs paramos tinklai

Stažuotojui neformalūs paramos tinklai gali būti naudingas papildomas paramos šaltinis arba jie gali kompensuoti kartais atsirandantį formalios paramos iš mentoriaus trūkumą. Neformali parama gali

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

Ugdymo veiklos ir aplinkos stebėjimas

Dar viena profesinio augimo priemonė yra kitų pedagogų užsiėmimų (pamokų mokyklose, kitų veiklų švietimo įstaigose) bei ugdymo(si) aplinkos stebėjimas. Visų pirma tai gali būti mentoriaus arba kitų savo švietimo įstaigos pedagogų veiklos stebėjimas. Taip pat jis gali būti suorganizuotas ir kitose švietimo įstaigose. Daugiausia stebimi to paties dalyko užsiėmimai, tačiau tikslinga pasižiūrėti ir kaip dirba kitų dalykų specialistai, nes iš jų taip pat galima mokytis bendresnių, su dalyko specifika nesusijusių kompetencijų. Stažuotojas gali stebėti užsiėmimus kitose švietimo įstaigose, nuvykęs į jas arba nuotoliniu būdu prisijungęs prie vedamų užsiėmimų. Kaip pademonstravo projekto metu sukauptos patirtys, naudinga ne tik mentoriui stebėti stažuotojo veiklas ar stažuotojui mentoriaus, bet taip pat organizuoti ir vesti veiklas drauge, pasikviečiant stebėti kitus kolegas.

Kitų švietimo įstaigų sukurta ugdymo(si) aplinka stebima per išvykas į jas. Jų metu susipažįstama su tose švietimo įstaigose sukurta ugdymo(si) aplinka, naudojamomis ugdymo priemonėmis, dalijamasi patirtimi, gali būti stebimos pamokos, užsiėmimai ar kitos veiklos. Dėl vizitų į kitas švietimo įstaigas gali susitarti stažuotės vadovas, mentorius ar net pats stažuotojas per metodinius būrelius, asmeninius neformalius ryšius arba tikslingai kreipdamiesi į kitą švietimo įstaigą.

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

Stažuotoja

Mokymai

Mokymai gali suteikti teorinių žinių ir iš dalies praktinių įgūdžių įvairiais pedagoginio darbo aspektais. Stažuotojas pats arba padedamas mentoriaus gali susirasti mokymų įvairiais dominančiais

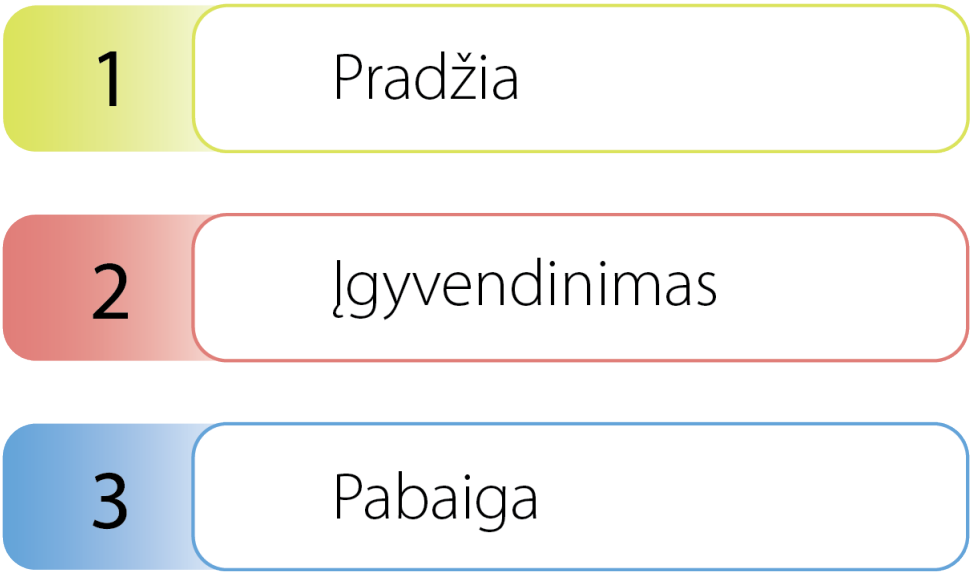
klausimais. Taip pat mokymai didesnei stažuotojų grupei gali būti organizuojami ir savivaldybės arba nacionaliniu mastu. Jei mokymai mokami, dėl jų apmokėjimo stažuotojas gali kreiptis į švietimo įstaigos administraciją, kuri gali rasti galimybių apmokėti mokymus iš stažuotojo krepšeliui ir (arba) darbuotojų kvalifikacijai tobulinti skirtų lėšų.

Kitos veiklos

Be išvardytų, galimos ir kitos veiklos. Pavyzdžiui, stažuotojams dalijantis patirtimi, buvo paminėtas dalyvavimas mokytojų konferencijose pristatant pranešimus. Rengdamas pranešimą, pedagogas turi įsigilinti į kurį nors pedagoginio darbo ar savo specialybės aspektą, o pranešimo pristatymas ugdo viešosios komunikacijos įgūdžius. Prie kitų veiklų taip pat galima paminėti stažuotojų įsitraukimą į mokyklų vykdomus ar tarpinstitucinius projektus, metodinių grupių veiklą.

1.5. STAŽUOTĖS ORGANIZAVIMO ETAPAI

Visas stažuotės organizavimo procesas skirstomas į tris funkcinius etapus: pradžią, įgyvendinimą ir pabaigą (žr. 3 pav.).



3 pav. Stažuotės organizavimo etapai

Pradžios etape švietimo įstaigos administracija:

• pasirenka ir įdarbina pradedantįjį pedagogą-stažuotoją;

• supažindina stažuotoją su švietimo įstaiga;

• atrenka, paskiria ir instruktuoja mentorių;

• paskiria (deleguoja) stažuotės vadovą;

• pasirašo trišalę stažuotės sutartį;

• sudaro tinkamas stažuotės sąlygas;

• pateikia duomenis nacionaliniam koordinatoriui apie stažuotoją ir jam priskirtą mentorių bei stažuotės vadovą.

Įgyvendinimo etape švietimo įstaigos administracija:

• teikia pagalbą stažuotojui, mentoriui ir stažuotės vadovui;

• skatina stažuotoją įsitraukti į įstaigos bendruomenę;

• aptaria ir patvirtina stažuotės planą;

• aptaria stažuotojo profesinės veiklos tobulinimo plano pildymą;

• dalyvauja stažuotės stebėsenoje;

• bendradarbiauja stažuotės klausimais su kitomis institucijomis.

Pabaigos etape švietimo įstaigos administracija:

• aptaria stažuotės rezultatus;

• aptaria tolesnes pedagogo tobulinimosi ir karjeros perspektyvas.

1.6. STAŽUOTĖS EIGOS ATMINTINĖ ŠVIETIMO ĮSTAIGOS ADMINISTRACIJAI

Toliau pateikiamoje atmintinėje nurodomos stažuotės veiklos, kuriose turėtų dalyvauti švietimo įstaigos administracija

1	Pasirinkti ir įdarbinti pradedantįjį pedagogą	Prieš priimant dirbti pradedantįjį pedagogą
2	Paskirti tinkamą mentorių (-ius)	Prieš priimant dirbti pradedantįjį pedagogą
3	Paskirti (deleguoti) stažuotės vadovą	Prieš priimant dirbti pradedantįjį pedagogą
4	Pasirašyti trišalę sutartį tarp švietimo įstaigos, stažuotojo ir nacionalinio koordinatoriaus	Prasidedant stažuotei
5	Sudaryti sąlygas įgyvendinti stažuotę (darbo krūvių paskirstymas, kolegialaus bendradarbiavimo skatinimas)	Visą stažuotės laikotarpį
6	Sudaryti sąlygas stažuotojui dalyvauti Nacionalinėje pedagoginių stažuočių programoje	Visą stažuotės laikotarpį
7	Aptarti stažuotės planą, prireikus aptarti plano pakeitimus	Stažuotės pradžioje ir vėliau visą stažuotės laikotarpį
8	Stebėti, kaip įgyvendinama stažuotė, ir teikti pagalbą stažuotojui bei mentoriui jos įgyvendinimo metu	Visą stažuotės laikotarpį
9	Skatinti stažuotojo įsitraukimą į švietimo įstaigos bendruomenę	Visą stažuotės laikotarpį
10	Bendradarbiauti su kitomis stažuočių organizavimo sistemoje dalyvaujančiomis institucijomis	Visą stažuotės laikotarpį
11	Surengti stažuotės ir tolesnio pradedančiojo pedagogo tobulinimosi plano aptarimą	Stažuotės pabaigoje
12	Išduoti stažuotojui pažymą apie pedagoginės stažuotės įvykdymą	Stažuotės pabaigoje

1.7. ATMINTINĖ STAŽUOTĖS VADOVUI

1	Pateikti duomenis nacionaliniam koordinatoriui apie stažuotoją ir jam priskirtą mentorių	Stažuotės pradžioje
2	Padėti stažuotojui integruotis į švietimo įstaigos bendruomenę	Visą stažuotės laikotarpį
3	Aptarti stažuotės planą ir jį patvirtinti	Per vieną mėnesį po sutarties pasirašymo
4	Bendrauti ir bendradarbiauti su savivaldybės įgaliota institucija	Visą stažuotės laikotarpį
5	Stebėti stažuotės eigą ir teikti informaciją apie stažuotės eigą nacionaliniam koordinatoriui	Visą stažuotės laikotarpį
6	Įvertinti stažuotės rezultatus	Stažuotės pabaigoje
7	Pateikti informaciją apie stažuotės įvykdymą (neįvykdymą) nacionaliniam koordinatoriui	Stažuotės pabaigoje

Kas jūsų švietimo įstaigą skatina dalyvauti organizuojant pradedančiojo pedagogo stažuotę? Kokią didžiausią naudą įžvelgiate?

Kaip jūsų švietimo įstaigos dalyvavimas, organizuojant pradedančiojo pedagogo stažuotę, prisidės prie ugdymo proceso gerinimo?

2. STAŽUOTĖS PRADŽIA

Prieš organizuojant stažuotę, labai svarbu tam tinkamai pasirengti. Pasirengimas daugiausia priklauso nuo švietimo įstaigos turimos patirties pritraukiant naujus pedagogus ir padedant jiems veiksmingai įsilieti į savo bendruomenę bei ugdymo procesą. Tad, siekiant priimti pradedančiuosius pedagogus stažuotojus, švietimo įstaigos administracijai visų pirma tikslinga iš anksto numatyti šiuos aspektus:

• Kaip esame pasirengę priimti pradedančiuosius pedagogus? Kokios yra mūsų stiprybės ir kur turime tobulėti?

• Kodėl būtent mus turėtų rinktis pradedantieji pedagogai?

• Kiek ir kokių pradedančiųjų pedagogų norime ir galime pakviesti? (Rekomenduojama apsvarstyti darbo krūvio paskirstymo galimybes, atsižvelgiant į numatomą jiems skirti laiką augti kaip profesionalams.)

• Kokių turime galimybių skirti įkvepiančius, motyvuotus ir patyrusius, galinčius dalintis patirtimi mentorius?

• Gal verta pasidomėti mentorystės programomis, gal turime pedagogų, potencialiai galinčių padėti stažuotojams, tačiau jiems reikia pastiprinimo? Kokios mūsų galimybės parengti mentorius?

• Kaip ir ką turime padaryti, kad būtume tinkamai pasirengę įgyvendinti pedagogines stažuotes, sudarydami galimybes stažuotojams kuo sėkmingiau ir sklandžiau įsitraukti į profesinę veiklą, kurti saugią, patikimą ir padrąsinančią aplinką, telkti bendruomenę (tiek darbo krūvio paskirstymo, tiek kolegialaus bendradarbiavimo prasme)?

Atsakymai į šiuos klausimus padės geriau suprasti ir įvertinti švietimo įstaigos galimybes veiksmingai teikti paramą pradedantiesiems pedagogams, jiems stiprinant savo kompetencijas ir integruojantis į švietimo įstaigos bendruomenę. Toks įsivertinimas padės permąstyti savo įstaigos filosofiją, diegiamus inovatyvius sprendimus besimokančios organizacijos kultūrai stiprinti. Visa tai, tikėtina, gali padėti pritraukti ir išlaikyti šiuolaikiškus pedagogus, be to, pasinaudojus kitais stažuotės teikiamais privalumais, stiprinti bendradarbiavimo ryšius įstaigos viduje ir už jos ribų.

Kaip teigiama literatūroje, įtraukties procesas, motyvavimas ir dėmesys turi prasidėti nuo pat pradžių, nauji mokytojai turi jaustis ypatingi. Santykių, ryšių kūrimas yra pagrindinis veiksnys, suteikiantis jausmą, kad žmogus yra laukiamas. Vadovai, pedagogai ir kiti bendruomenės nariai turi priimti naujus kolegas su nuostata padėti ir dalintis, skirti laiko, nukreipti ir mokyti naujus pedagogus (Bland, Church ir Luo, 2014).

Įsivertinus galimybes ir pasirengimą priimti pradedantįjį pedagogą su nuostata „augti“ drauge, švietimo įstaigos administracijai rekomenduojama atlikti šiuos būtinus žingsnius:

1. Pradedančiojo pedagogo stažuotojo paieška ir įdarbinimas.

2. Supažindinimas su švietimo įstaiga.

3. Mentoriaus parinkimas.

4. Stažuotės vadovo paskyrimas (delegavimas).

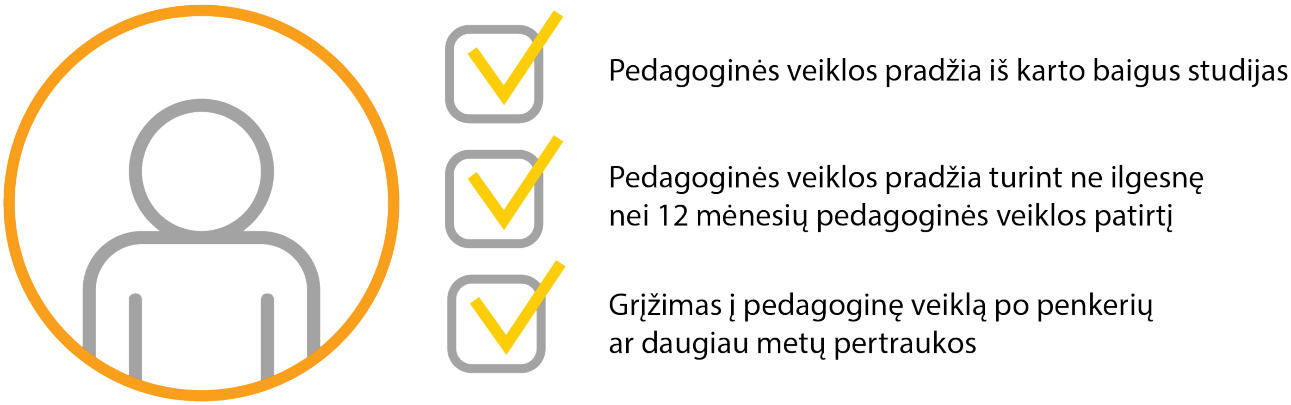
5. Trišalės stažuotės sutarties pasirašymas.

6. Tinkamų sąlygų stažuotei sudarymas.

2.1. PRADEDANČIOJO PEDAGOGO STAŽUOTOJO PAIEŠKA IR ĮDARBINIMAS

Augant pedagogų trūkumui, švietimo įstaigos siekis pritraukti pedagogus į mokyklą kelia daug iššūkių. Todėl pradedantiesiems pedagogams teikiamas profesinis ir sisteminis palaikymas, kurio jie sulaukia dalyvaudami pedagoginėje stažuotėje, gali būti įrankis ir būdas pritraukti, skatinti, motyvuoti ar išlaikyti inovatyvius pedagogus švietimo įstaigoje.

Pradedantysis pedagogas yra asmuo, kuris, įgijęs pedagogo kvalifikaciją, pradeda savo profesinę veiklą. Jis gali būti tik baigęs studijas arba po ilgesnės pertraukos grįžtantis į profesinę pedagoginę veiklą. Stažuotojas turi atitikti bent vieną iš 4 paveiksle pateiktų kriterijų.



4 pav. Pagrindiniai stažuotojo atrankos kriterijai.
(Pradedančiųjų pedagogų stažuotės modelis, 2021)

Siekiant pritraukti pradedančiuosius pedagogus į švietimo įstaigą, rekomenduojama imtis proaktyvių veiksmų:

- dalyvauti karjeros mugėse;
- stiprinti įstaigos įvaizdį;
- bendradarbiauti su pedagogų rengimo centrais (pavyzdžiui, priimti pedagoginių studijų praktikantus, organizuoti pokalbius su studijas baigiančiais pedagoginių programų studentais);

• bendradarbiauti su savivaldybėmis, kurios galėtų pasiūlyti papildomų lengvatų atvykstantiems iš kitų savivaldybių pedagogams (pavyzdžiui, kai kurios savivaldybės siūlo būstą ar lengvatas būsto nuomai, paramą pirmajam būstui įsigyti ir kt.).

Norint pritraukti stažuotojo kriterijus atitinkančius pradedančiuosius pedagogus, svarbu sudominti juos stažuotės prasme ir teikiama nauda. Motyvuoti pradedantįjį pedagogą galima paaiškinant, kad būtent stažuotės metu kuriamos sąlygos ir pozityvi aplinka, formuojami palaikantys ryšiai, kurie padrąsins klausti, domėtis, kreiptis, prašyti pagalbos, diskutuoti, atrasti ir sėkmingai veikti. Tokia nuostata turi vadovautis visa švietimo įstaigos bendruomenė: tvirtai tikėti, kad taikant kolegialios partnerystės principus galima įveikti iššūkius ir džiaugtis bendra sėkme. Taip pat svarbu užtikrinti atitinkamą kontaktinio darbo krūvį, kad pradedantysis pedagogas galėtų skirti pakankamai laiko profesinio augimo veikloms. Darbo krūvis turėtų būti sudaromas vadovaujantis etatinio apmokėjimo tvarkos aprašu (*Mokytojų, dirbančių pagal bendrojo ugdymo...*, 2019). Projekto „Tęsk“ veiklų metu kurtame modelyje pateikiama rekomendacija, kad stažuotojo kontaktinis darbas neviršytų 18 val. per savaitę.

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

Savivaldybės švietimo skyriaus atstovas

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

Stažuotoja

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

Stažuotės vadovė

Net sėkmingai atradus puikų stažuotoją, pasak tyrėjų ir remiantis užsienio šalių patirtimi, švietimo įstaigai svarbu pasistengti užtikrinti šias pedagoginei stažuotei specifines sąlygas:

• stiprus ir palaikantis stažuotės vadovas;

• aiškios ir pagrįstos stažuotės vykdymo instrukcijos, derančios su individualiu profesinio augimo planu ir Nacionalinės pedagoginių stažuočių programos tikslais;

• teigiama emocinė aplinka ir stipri besimokančios bendruomenės kultūra;

• palaikantys kolegos, kurie įsipareigoja nuolat tobulintis patys ir padėti kolegoms bei mokiniams siekti puikių rezultatų;

• aukštas mokytojų profesinio bendradarbiavimo lygmuo, grįstas gerosios patirties mainais;

• lūkesčiai gauti profesinį pastiprinimą, dalyvavimą profesinio tobulinimosi veiklose;

• reikiamos informacijos, grįžtamojo ryšio teikimas, siekiant sudaryti, tobulinti stažuotės planą ir siekti tikslų;

• patyrę, besidomintys, motyvuoti teikti pagalbą mentoriai, patarėjai, vedliai;

• laikas ir darbo užmokestis, palankus ir skatinantis skirti laiko augti kaip profesionalui, mentorystei;

• švietimo įstaigos lygmens lyderystė, kuri užtikrina sistemingą ir visapusišką pedagogų profesinio tobulėjimo paramos sistemą.

Šie veiksniai taip pat atliepia stiprios besimokančios šiuolaikinės švietimo įstaigos bruožus. Taigi kiekviena pedagoginė stažuotė švietimo įstaigai – tai tarsi bendras kelias ir bendri tikslai nuolat augti, keistis, atrasti ir kurti drauge ateities mokyklą. Tinkamai ir atsakingai organizuotas stažuotės procesas gali padėti išlaikyti reikiamą pedagogą, sėkmingai įtraukti jį į savo bendruomenę ir suteikti galimybę visiems kartu tobulėti.

2.2. SUPAŽINDINIMAS SU ŠVIETIMO ĮSTAIGA

Prieš prasidedant stažuotei, rekomenduojama supažindinti stažuotoją su švietimo įstaiga, jos bendruomene, siekiais, etika, tvarkomis, procedūromis, ugdymo standartais, saugumo reikalavimais ir pan.

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

Mentorė

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

Stažuotės vadovė

Geroji užsienio šalių patirtis

Kai kuriose užsienio šalyse švietimo įstaigos turi stiprias naujų pedagogų įvedimo tradicijas, kurios užtikrina, kad naujas žmogus jaustųsi laukiamas ir susidarytų realistišką vaizdą apie savo būsimą darbą ir švietimo įstaigą (pavyzdžiui, *Principal and School Leader Guide to Induction of Graduate Teachers,* 2019). Šis supažindinimas su švietimo įstaiga apima:

- informacijos apie švietimo įstaigą paketą, su kuriuo pradedantysis pedagogas gali susipažinti dar iki pirmojo susitikimo švietimo įstaigoje ir pasiruošti klausimus, kuriuos galės užduoti per susitikimą. Ši informacija gali apimti mokyklos vadovo kreipimąsi į naujus darbuotojus, įstaigos kontaktus, darbo funkcijų ir sąlygų aprašymą, informaciją apie švietimo įstaigą, jos strateginį planą ir jo įgyvendinimo priemones, informaciją apie klasę (grupę), darbo krūvį ir stažuotės veiklas, pagrindinių administracijos darbuotojų sąrašą, funkcijas ir nuotraukas, švietimo įstaigos renginių ir šventinių dienų kalendorių, techninius dalykus (darbo laiką, pamokų ir pertraukų laikus, spausdinimo, raktų (kortelių) ir pan. klausimus). Informacija gali būti pateikiama ir alternatyvia forma, pavyzdžiui, kaip vaizdo įrašas, kuriame būtų užfiksuota švietimo įstaigos kultūra, prioritetai, kas yra kas, struktūra ir pan. Tokia informacija gali būti prieinama ir per švietimo įstaigos intranetą;
- stažuotės ir jos dalyvių vaidmenų aptarimą, kuris padėtų pradedančiajam pedagogui suprasti, ko tikėtis stažuotės metu, kokios jo atsakomybės, kokios pagalbos jis gali tikėtis sulaukti ir pan.;
- stažuotojo supažindinimą su švietimo įstaigos aplinka ir pedagogų komanda. Susitikimo metu svarbu pozityviai pristatyti švietimo įstaigą, pedagogus, mokinius (ugdytinius) bei jų tėvus. Po susitikimo potencialus stažuotojas turi įgauti entuziazmo dirbti ir stažuotis šioje švietimo įstaigoje;
- susitikimą su potencialiu mentoriumi, kuris iš karto turėtų parodyti, kad yra pasirengęs padrąsinti ir padėti naujam pedagogui. Juk greičiausiai pirmomis savaitėmis jam labai reikės emocinės paramos įveikiant nerimą.

Pirmojo susitikimo su potencialiu stažuotoju metu labai svarbu aptarti jo darbo ir stažuotės švietimo įstaigoje lūkesčius bei perspektyvas, pasikalbėti apie stažuotės prasmę ir naudą (žr. 2.1 poskyrį), pagrindines stažuotės veiklas (žr. 1.4 poskyrį), pristatyti organizacinius stažuotės aspektus (žr. 1.2 ir 1.3 poskyrius), aptarti potencialius mentorius ir stažuotės vadovus, pagalbos stažuotės metu pobūdį (žr. 3.1 poskyrį).

Principal and School Leader Guide to Induction of Graduate Teachers (2019). Victoria State Government, Department of Education and Training. Melbourne, Australia.

Australijos Viktorijos valstijos mokyklų direktoriams parengtas pradedančiųjų pedagogų stažuočių vadovas. Leidinyje atskleidžiama, kodėl svarbi pradedančiųjų pedagogų stažuotė, pristatomi efektyvios stažuotės elementai (reikalingos paramos sritys), pateikiamos pradedančiojo pedagogo integracijos į švietimo įstaigą atmintinės.

2.3. MENTORIAUS PARINKIMAS

Nemažoje dalyje Lietuvos švietimo įstaigų mentorystė nėra naujiena. Jos yra pasitvirtinusios mentorystės programas (tvarkas, koncepcijas, mentorystės principų ir veiklos aprašymus bei reikiamus dokumentus (pavyzdžiui, pamokų ar užsiėmimų stebėjimo formas ir pan.). Tokios švietimo įstaigos jau turi mentorystės teikimo naujai atėjusiems dirbti pedagogams patirties ir gali ją panaudoti per pradedančiųjų pedagogų stažuotes. Vis dėlto, nepaisant turimos patirties ir tradicijų, gali kilti nenumatytų kliūčių paskiriant tinkamą mentorių, kuris gebėtų bendrauti ir bendradarbiauti su konkrečiu stažuotoju ir turėtų reikiamų dalykinių kompetencijų. Svarbu nepamiršti, kad skiriant mentorių labai svarbus ir mentoriaus bei stažuotojo emocinis santykis, mentoriaus empatiškumas ir gebėjimas būti ne nurodinėtoju, bet vedliu, augintoju.

„Kai kurios mokyklos, jau pasitvirtinusios mentorystės programą, turi ir savo planus, ir įsivertinimo metodikas, ir stebėjimo protokolus, ir yra apsirašiusios visą mentorystės procesą."

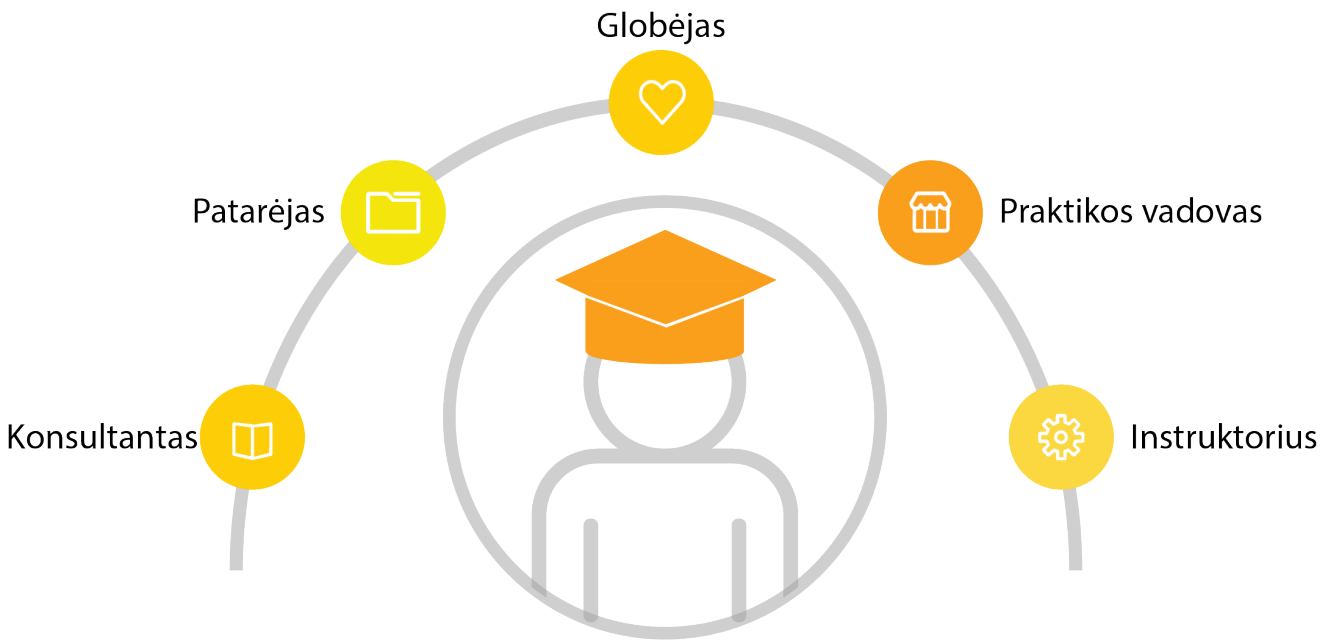
Stažuotės vadovė

Tačiau kitos švietimo įstaigos neturi stažuotei vykdyti pasirengusių mentorių, tad joms toliau pateikiama išsamesnė informacija apie mentoriaus ir mentorystės sampratas, mentoriui keliamus reikalavimus, kompetencijas ir parengimą.

Mentoriaus ir mentorystės samprata

Teorijoje ir praktikoje mentorius apibūdinamas skirtingai, tačiau bendra tai, kad esminis dėmesys skiriamas pradedančiam specialistui teikiamai pagalbai profesiniais klausimais: konsultantas, patarėjas, patirtį turintis vedlys, mokytojas, rėmėjas (žinių, patirties pasidalijimo prasme), globėjas,

besirūpinantis pradedančiais profesinę veiklą specialistais (žr. 5 pav.). Taigi bendrąja prasme „mentoriaus“ sąvoka apibūdina patyrusį specialistą, teikiantį kvalifikuotą pagalbą ar konsultacijas su profesija susijusiais klausimais mažiau patyrusiam specialistui. Mentorius gali padėti nepatyrusiam specialistui savo žiniomis, kompetencijomis, gebėjimais, patarimais, pamokymais, dalykine pagalba, taip pat prireikus emociškai ir psichologiškai, padėdamas aiškintis konkrečių problemų atsiradimų priežastis, pasekmes bei galimybes jas įveikti.



5 pav. Mentoriaus vaidmenys

Mentorystė – tai procesas, kuriame dalyvauja mažiau patyręs ir jau patirtį sukaupęs asmenys. Šiuo procesu siekiama, kad mažiau patirties turintis žmogus įgytų žinių, pasitikėjimo savimi ir tam tikrų įgūdžių, reikalingų užduotims įgyvendinti ar išsikeltiems tikslams pasiekti.

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

ir neigiamas. Tyrimai rodo, kad vertinamoji mentorystė trukdo kurti saugų ir pasitikėjimu grįstą mentoriaus ir stažuotojo santykį, o tai stabdo stažuotojo profesinį augimą.

Siūlomas mentorystės modelis ONSIDE, kurio akronimas įvardija pagrindinius modelio principus ir reziumuoja jo prasmę (angl. *onside* – „esantis ne nuošalėje", t. y. šiuo atveju esantis stažuotojo pusėje) (Hobson, 2016). Šio modelio siūlomi principai pateikti 2 lentelėje.

2 lentelė. Kolegialios mentorystės (ONSIDE) modelio principai (Hobson, 2016, p. 19)

MENTORYSTĖ YRA (TURĖTŲ BŪTI)...	MENTORYSTĖ NETURĖTŲ BŪTI...
Atskirta nuo tiesioginio pavaldumo santykių ir nehierarchiška (*Off-line)*.	Susijusi su hierarchiniais ir galios santykiais, kai mentoriai formaliai vertina stažuotojų darbą. Tai trukdo kurti pasitikėjimu grįstus santykius, stažuotojams atvirai atskleisti savo profesinio tobulėjimo ir emocinės paramos poreikius.
Nevertinanti ir nekritiška (*Non-evaluative*).	Paremta vertinimu ir pernelyg kritiška, nes tai taip pat trukdo pasitikėjimu grįstam ryšiui tarp mentoriaus ir stažuotojo atsirasti, be to, neskatina profesinio mokymosi, tobulėjimo ir geros savijautos.
Teikianti paramą, atsižvelgiant į stažuotojo psichologinius bei socialinius poreikius ir gerą savijautą (*Supportive*).	Sutelkta tik į stažuotojo profesinius pasiekimus ir gebėjimus, neatsižvelgiant į jo psichologinę ar emocinę būklę, savijautą. Šie dalykai yra svarbūs ir savaime, ir dėl to, kad daro įtaką stažuotojų gebėjimui mokytis bei tobulėti.
Individualizuota – pritaikyta specifiniams ir kintantiems stažuotojo poreikiams (tiek emociniams, tiek susijusiems su profesine raida) (*Individualized*).	Standartizuota, nes bet kuri mentorystės strategija skirtingiems stažuotojams yra nevienodai aktuali ir iš skirtingų stažuotojų sulaukia skirtingo atsako (teigiamo arba neigiamo).
Orientuota į profesinį tobulėjimą ir augimą, siekiant skatinti stažuotojo gebėjimą mokytis ir suteikti jam tinkamo lygmens iššūkių (*Developmental and growth oriented*).	Taikoma siekiant „ištaisyti" suvokiamas stažuotojo darbo klaidas. Tai neskatina stažuotojų pasinaudoti mentorių teikiama parama, neskatina jų atskleisti tikrųjų mokymosi ir tobulėjimo poreikių.
Įgalinanti – palaipsniui vis labiau nedirektyvi, skatinant stažuotoją tapti labiau autonomišką ir prisiimti atsakomybę (*Empowering*).	Direktyvi, kai mentoriai pateikia „sprendimus", užuot skatinę stažuotojus pačius išsiaiškinti jiems tinkamus sprendimus, suteikia jiems mažai autonomijos ir atsakomybės. Tai didina stažuotojo priklausomybę nuo mentoriaus ir neskatina gebėjimo mokytis.

Mentorius ir stažuotojas turi būti komanda. Mentorius prireikus turėtų būti stažuotojo sąjungininkas, šalininkas, gal net advokatas. Pasitikėjimu grįsti santykiai turi lemiamą reikšmę stažuotės sėkmei.

Reikalavimai mentoriui

Ne kiekvienas patyręs pedagogas gali būti mentorius. Ar mentorystė bus efektyvi, priklauso nuo (*Leadership Guide for Teachers Induction,* 2015):

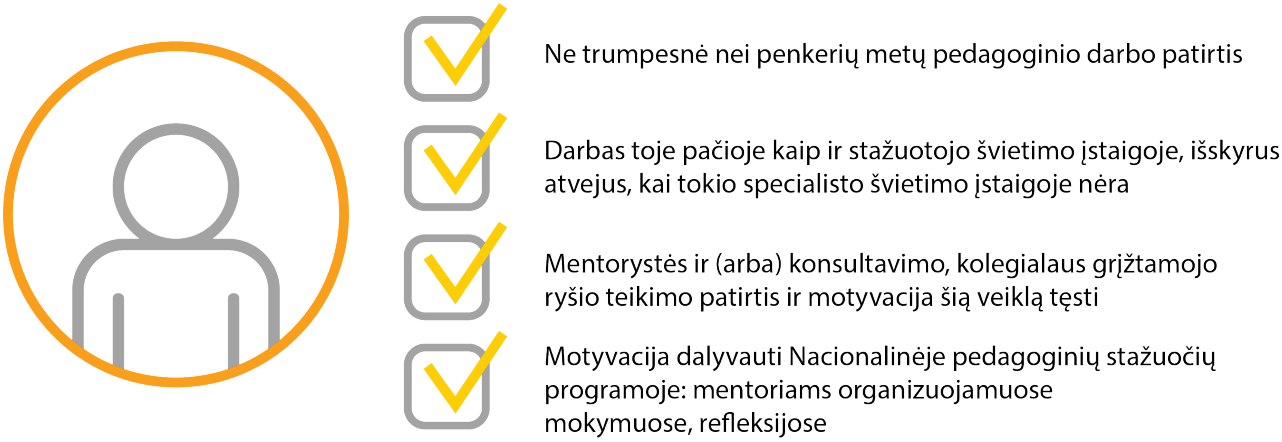
- mentoriaus įgūdžių, patirties ir savybių;
- mentoriaus ir pradedančiojo pedagogo sugebėjimo užmegzti ir palaikyti tvirtus santykius;
- mentoriaus noro ir gebėjimų teikti konstruktyvų grįžtamąjį ryšį ir požiūrio, kaip plėtoti naujas žinias bei stiprinti pradedančiojo pedagogo įgūdžius.

Tad tikimasi, kad mentorius (*Leadership Guide for Teachers Induction*, 2015):

- turės stiprius tarpusavio santykių įgūdžius, įskaitant santykių kūrimo ir bendravimo įgūdžius;
- gebės modeliuoti ir formuoti sėkmingą bei reflektyvų mokymą(si);
- gebės teikti konstruktyvų ir nevertinantį grįžtamąjį ryšį;
- bus linkęs reflektuoti ir toliau stiprinti savo mentorystės kompetencijas ir praktiką.

Mentoriumi gali būti skiriamas švietimo įstaigos pedagogas, turintis mentorystės arba kitos profesionalios (kolegialios) pagalbos teikimo patirties ir mentoriui reikalingų asmeninių savybių: gebantis laiku ir tikslingai teikti pedagogines konsultacijas, profesinį palaikymą, konstruktyvų grįžtamąjį ryšį ir prireikus emocinę pagalbą. Jei įstaigoje tokio pedagogo nėra, jis gali būti skiriamas iš kitos ugdymo įstaigos.

Pagal Pedagogų rengimo reglamentą numatomi šie mentoriui keliami reikalavimai: „mentoriaus funkcijas gali [atlikti] asmenys, užsiimantys praktine pedagogine veikla ir Lietuvos Respublikos švietimo ir mokslo ministro nustatyta tvarka turintys teisę atlikti mentoriaus funkcijas“ (*Pedagogų rengimo reglamentas,* 2018). Pradedančiųjų pedagogų stažuotės modelis sukonkretina pagrindinius mentoriaus atrankos kriterijus (žr. 6 pav.).



6 pav. Pagrindiniai mentoriaus atrankos kriterijai. (Pradedančiųjų pedagogų stažuotės modelis, 2021)

Sprendimas dėl mentoriaus atrankos priimamas atsižvelgiant į visus pirmiau pateiktus kriterijus – reikalavimus mentoriams, potencialaus mentoriaus socialines ir didaktines kompetencijas. Rekomenduojama nesivadovauti vien formaliais reikalavimais, bet skirti mentorių, turintį tiek didaktinių, tiek socialinių kompetencijų, nes stažuotės sėkmė smarkiai priklauso ir nuo tarp stažuotojo bei mentoriaus užsimezgusio ryšio.

Kadangi stažuotojo ryšys su mentoriumi, jų abiejų suderinamumas yra labai svarbus, rekomenduojama apsvarstyti galimybę stažuotojui dalyvauti renkant mentorių: supažindinti stažuotoją su potencialiu mentoriumi, suteikti laiko pabendrauti ir leisti apsispręsti dėl mentoriaus. Kartais stažuotojo ir mentoriaus nesutarimas ar lūkesčių išsiskyrimas atsiskleidžia vėliau, jau pažengus stažuotės procesui. Tokiu atveju švietimo įstaigos administracijai rekomenduojama padėti tuos lūkesčius suderinti arba net pakeisti mentorių.

„Mokyklos atsakomybė yra paskirti mentorių, kuris turėtų ne tik profesinių, bet ir bendrųjų kompetencijų – tokių kaip empatija, santykio užmezgimas su stažuotoju. Tokio santykio užmezgimas yra visa ko pagrindas.“

Stažuotės vadovė

„Mes rinkdami mentorių galvojome apie žmogaus profesionalumą, apie jo socialinius gebėjimus, kiek jis empatiškas, kiek jis neišgąsdindamas gali pasakyti ir geras, ir blogas žinias. Mums buvo svarbu ir parinkome labai sėkmingai. Mūsų paskirta mokytoja galėtų būti bet kurio dalyko mentorė.“

„Mes suklydome paskirdami mentorių. Klaida visų pirma buvo ta, kad jos dirbo skirtingose grupėse ir su skirtingo amžiaus vaikais. Pati mentorė nežinojo, ką daryti, ir buvo pasimetusi. Galbūt net ir jų požiūris į metodus, į veiklų organizavimą skyrėsi, nes jos pas mus visiškai nesutapo.“

Švietimo įstaigų vadovės

Jei konkrečioje švietimo įstaigoje nėra mentoriaus, atliepiančio lūkesčius ir profesinius gebėjimus, galima ieškoti tokio žmogaus kitoje įstaigoje. Rasti tinkamą mentorių kitose švietimo įstaigose gali padėti savivaldybės įgaliota institucija ar švietimo skyrius, tad rekomenduojama kreiptis į šio skyriaus darbuotojus.

Tais atvejais, kai švietimo įstaiga neturi mentoriaus, švietimo įstaigos savininko teises ir pareigas įgyvendinančios institucijos (dalyvių susirinkimo) įgaliotas asmuo sudaro sąlygas kitos švietimo įstaigos pedagogui vykdyti mentoriaus funkcijas (*Pedagogų rengimo reglamentas*, 2018).

„Mes labai norime į mokyklą priimti vyrą, yra nemažai kandidatų. Aš jau iš anksto galvoju, kaip man kažkokioj kitoj mokykloj surasti kuratorių mentorių, kuris jam padėtų metodiškai. Manau, kad lengviau yra mažoms savivaldybėms, nes jos pažįsta visas mokyklas, žino kiekvieną mokytoją, geriausius mokytojus.“

Švietimo įstaigos vadovė

Tačiau paskyrus mentorių iš kitos švietimo įstaigos atsiranda iššūkių, susijusių su operatyviai ir laiku teikiama parama, taip pat su parama įvesdinant stažuotoją į švietimo įstaigos, kurioje jis dirba, bendruomenę. Šių funkcijų mentorius iš kitos švietimo įstaigos nėra pajėgus atlikti ir tai gali apsunkinti stažuotės procesą. Vis dėlto yra galimybė skirti du mentorius. Vienas iš jų būtų būtent švietimo įstaigos bendruomenės narys, turintis potencialą ir reikiamų įgūdžių telkti bendruomenę ir padėti naujam mokytojui gerai jaustis joje. Du mentorius taip pat galima skirti tais atvejais, kai įstaigoje nėra mentorystei reikalingų įgūdžių turinčio to paties mokomojo dalyko pedagogo. Tada, pavyzdžiui, vienu mentoriumi skiriamas būsimo stažuotojo mokomojo dalyko mokytojas, antruoju – kitos specializacijos, bet mentorystės patirties turintis mokytojas. Kartais nebūtina mentoriumi skirti to paties dalyko mokytojo, jei stažuotojui aktualios kitos, ne dėstomojo dalyko didaktikos problemos. Verta apsvarstyti išėjusių į pensiją pedagogų įtraukimą į mentorystės veiklą, jei jie turi tinkamų kompetencijų ir tarp tokio pedagogo bei stažuotojo užsimezga tinkamas ryšys.

„Mentorius iš kitos mokyklos nepasiteisina. Viena iš stažuotės funkcijų, ir ji yra nepaprastai svarbi, tai – integracija į bendruomenę. To negali padaryti joks kitos mokyklos mokytojas.“

„Turėjau stažuotoją, kuri dirbo vienoj mokykloj, o mentorė buvo iš kitos. Patirtis buvo dvejopa: viena vertus, joms visai neblogai sekėsi, nes abi priklausė miestelio metodinei grupei, ir jos bendravo; bet, kita vertus, dėl pagalbos, kurios reikia „čia ir dabar“, ji neturėjo į ką kreiptis.“

„Geriausias mentorius yra tas, kuris dirba kartu: tai gali būti klasės, kurią stažuotojas moko, vadovas su visomis savo pedagoginėmis kompetencijomis; gali būti gretimo dalyko mokytojas.“

Stažuotės vadovai

„Mano mentorė, kuri kartu su manimi dirba mokykloje, buvo matematikos mokytoja. Mums tai nekliudė, kaip tik padėjo iš praktinės pusės – tvarkant dokumentus nesiskiria, ar tai matematika, ar geografija.“

Stažuotoja

„Užsienio stažuotėse buvo akcentuojama, kad nesvarbu, kokio dalyko mokytojas esi, mentorystė yra ne apie dalyką. Tam skirti metodiniai rateliai, grupės, kur susirenka dalyko mokytojai ir kalba dalyko temomis.“

Mentorė

Mentoriaus parengimas

Jei švietimo įstaigoje nėra tinkamų mentorių, švietimo įstaigos administracijai rekomenduojama pasidomėti mentorių rengimo galimybėmis pagal tikslines mentorystės mokymų programas. Tokios programos gali būti siūlomos tiek aukštųjų mokyklų, tiek stažuotes koordinuojančios institucijos, tiek kitų mokymų paslaugų teikėjų (pavyzdžiui, savivaldybių švietimo centrų, kitų įstaigų ar organizacijų).

Mentorių rengimo programos turėtų supažindinti būsimus mentorius su mentorystės modeliais, mentoriaus kompetencijomis, funkcijomis ir uždaviniais, mentorystės procesais ir būdais: ugdomuoju vadovavimu (koučingu), fasilitavimu ir medijavimu, taip pat su pradedančiojo mokytojo savarankaus ir savaiminio mokymosi stimuliavimu, pagalbos teikimu pradedančiajam pedagogui rengiant stažuotės planą, profesinės veiklos tobulinimosi aplanką, reflektuojant savo veiklą. Svarbus ir mentoriaus pasirengimas reflektuoti bei teikti kolegialų grįžtamąjį ryšį, bendrauti ir bendradarbiauti. Tais atvejais, kai nėra galimybės padėti mentoriui pasirengti, rekomenduojama mentoriumi paskirti tokį švietimo įstaigos pedagogą, kuris turėtų stiprių bendrųjų kompetencijų, gebėtų vesti stažuotoją per visas jo pirmųjų metų darbo kliūtis, ugdyti stažuotojo kompetencijas. Rekomenduojama sudaryti sąlygas mentoriui dalyvauti mentorystės mokymuose tuo metu, kai vyksta pradedančiojo pedagogo stažuotė.

„Mentorystės, ugdomojo vadovavimo mokytis mums visiems reikia. Visa tai padeda užduoti tikslinius klausimus, padėti pačiam žmogui susivokti, ne nurodinėti, bet suprasti, kaip užduoti klausimus, kad žmogus pats žinotų, pats susidarytų planą, kaip tobulėti. Tokie mokymai tikrai naudingi.“

Švietimo įstaigos vadovė

„Idealiu atveju mentorius turėtų būti baigęs mentorių mokymus, nes geru pedagogu būti nepakanka.“

„Dalis mentorių nelabai gerai jautėsi atlikdami savo vaidmenis, nes jų darbas ir patirtis buvo labai toli nuo to, kokias veiklas turi atlikti jų stažuotojai. Dėl tokio atotrūkio jie negalėjo būti geri pagalbininkai ir patarėjai savo stažuotojams. Todėl siūlytina, kad ateityje ugdymo įstaigų administracijos, skirdamos mentorius, atkreiptų į tai dėmesį ir parinktų tokius žmones, kurie turėtų panašių kompetencijų, kokios reikalingos stažuotojui.“

Iš refleksijų medžiagos

Svarbu skatinti mentorius toliau tobulinti savo mentorystės gebėjimus, vykdyti savirefleksijas ir dalyvauti mentorių refleksijose bei supervizijose, jungtis į mentorių tinklus, dalyvauti vizituose Lietuvos ir užsienio švietimo įstaigose, dalintis savo mentorystės žiniomis ir patirtimi ne tik su stažuotoju, bet su visa įstaigos bendruomene.

1. Monkevičienė, O. (sudaryt.) (2007). *Ikimokyklinio ir priešmokyklinio ugdymo pedagogo kompetencijų vertinimas. Vertinimo metodikų komplektas pradedančio dirbti pedagogo mentoriui: mokomoji knyga.* Kaunas: Technologija.

Mokomosios knygos tikslas – pateikti ikimokyklinio ir priešmokyklinio ugdymo pedagogo kompetencijų vertinimo metodiką studento mentoriui. Knyga padės tobulinti pedagogo kompetencijų vertinimo gebėjimus. Leidinyje taip pat pateikti metodikos priedai – empirinio tyrimo užduočių protokolai.

2. Monkevičienė, O. ir Schoroškienė, V. (sudaryt.) (2007). *Pradinių klasių mokytojo kompetencijų įsivertinimas: įsivertinimo metodikų komplektas pradedančiam dirbti mokytojui: mokomoji knyga.* Kaunas: Technologija.

Mokomosios knygos tikslas – pateikti pagrindinės ir vidurinės mokyklos mokytojo profesinių kompetencijų vertinimo metodiką pradedančio dirbti mokytojo mentoriui. Knyga padės tobulinti pedagogo kompetencijų (bendrakultūrinės, socialinės, komunikacinės, informacijos ir pokyčių valdymo, veiksmingos veiklos, analitinės ir tiriamosios, saviugdos) vertinimo gebėjimus.

3. Šečkuvienė, H. (sudaryt.) (2007). *Pagrindinės ir vidurinės mokyklos mokytojo dalykinių kompetencijų vertinimas. Vertinimo metodikų komplektas pradedančio dirbti mokytojo mentoriui: mokomoji knyga.* Kaunas: Technologija.

Mokomosios knygos tikslas – pateikti pagrindinės ir vidurinės mokyklos mokytojo profesinių kompetencijų vertinimo metodiką pradedančio dirbti mokytojo mentoriui. Knyga padės

tobulinti pedagogo kompetencijų (bendrakultūrinės, socialinės, komunikacinės, informacijos ir pokyčių valdymo, veiksmingos veiklos, analitinės ir tiriamosios, saviugdos) vertinimo gebėjimus.

4. Monkevičienė, O. (sudaryt.) (2007). *Pedagogo kompetencijos. Mentoriaus rengimo vadovėlis. Dėstytojo knyga.* Kaunas: Technologija.

Vadovėlio tikslas – pateikti teorinę ir praktinę medžiagą, padedančią mentoriui geriau perprasti pradedančio dirbti pedagogo profesinės raidos ypatumus, jo kompetencijų tobulinimo būdus, profesinio augimo aplanko sudarymo bei vertinimo pagrindus. Vadovėlis skirtas tobulinti mentoriaus gebėjimus padėti pradedančiam dirbti pedagogui ugdytis praktines profesines kompetencijas ir jas vertinti.

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

2.4. STAŽUOTĖS VADOVO PASKYRIMAS (DELEGAVIMAS)

Švietimo įstaigai svarbu numatyti, paskirti ar deleguoti stažuotės vadovą, kuris būtų atsakingas už pedagoginės stažuotės įgyvendinimą instituciniu lygmeniu, komunikaciją su nacionaliniu koordinatoriumi ir švietimo įstaigos savininko įgaliota institucija stažuotės įgyvendinimo, plėtros ir sklaidos klausimais. Stažuotės vadovas, kitaip nei mentorius, yra labiau orientuotas į stažuotės organizavimo aspektus, stebėseną ir reikiamos informacijos teikimą bei komunikaciją su nacionaliniu koordinatoriumi, savivaldybės deleguota institucija. Įgyvendinant projekto „Tęsk" veiklas, ši funkcija buvo priskirta aukštosios mokyklos, rengiančios pedagogus, atstovui. Tačiau, apibendrinus projekto patirtį ir ekspertų įžvalgas, paaiškėjo, kad tokia schema nepasiteisina dėl įvairių aspektų. Todėl siūloma stažuotės vadovu skirti atsakingą asmenį iš stažuotojo darbovietės.

Užsienio šalių patirtis

Jungtinėje Karalystėje pradedančiajam pedagogui skiriami du paramą teikiantys asmenys – tutorius ir mentorius (abu paskirti mokyklos vadovo). Tutoriaus vaidmuo apima stebėseną, paramą ir koordinavimą, taip pat vertinimą, ar pedagogas atitinka profesinius Mokytojų standartus (angl. *Teachers' Standards*); mentoriaus vaidmuo yra orientuotas į grįžtamojo ryšio teikimą, profesinę paramą, mentorystę (Department for Education, 2001).

Svarbiausios stažuotės vadovo funkcijos ir atsakomybės apima organizacinius stažuotės aspektus. Stažuotės vadovas:

- teikia duomenis nacionaliniam koordinatoriui apie stažuotoją ir jam priskirtą mentorių;
- teikia duomenis nacionaliniam koordinatoriui apie stažuotės eigą;
- bendrauja ir bendradarbiauja su savivaldybės (švietimo įstaigos savininko) įgaliota institucija stažuotės įgyvendinimo, plėtojimo, sklaidos klausimais savivaldos lygmeniu;
- vertina pedagoginės stažuotės rezultatus, atsižvelgdamas į mentoriaus rekomendacijas;
- informuoja nacionalinį koordinatorių apie pedagoginės stažuotės įvykdymą (neįvykdymą).

Be šių funkcijų ir atsakomybių, stažuotės vadovas taip pat turėtų įsitraukti į stažuotės stebėseną, bendrauti ir konsultuoti stažuotoją bei mentorių, prisidėti prie stažuotojo integracijos į švietimo įstaigos bendruomenę.

Remiantis užsienio patirtimi, stažuotės vadovas (angl. *tutor)* turėtų atitikti šiuos reikalavimus (*The Induction Tutor Handbook,* 2019):

- būti įgijęs pedagogo kvalifikaciją;
- turėti reikiamų stažuotės vadovui įgūdžių ir žinių;
- gebėti efektyviai administruoti stažuotės procesus;
- gebėti siūlyti ir (arba) priimti sprendimus dėl pradedančiojo pedagogo pažangos;
- pastebėti ir nustatyti, kada reikia skubių veiksmų, kai pradedantysis pedagogas patiria sunkumų.

Remdamasi šiais kriterijais, švietimo įstaigos administracija turėtų paskirti (deleguoti) geriausiai tam tinkantį švietimo įstaigos pedagogą, jau turintį administracinio ir (arba) švietimo įstaigos veiklų organizavimo patirties. Tokiu vadovu gali būti pats švietimo įstaigos vadovas (mažose švietimo įstaigose) ar kitas paskirtas (deleguotas) administracijos atstovas, pavyzdžiui, švietimo įstaigos vadovo pavaduotojas ugdymui (didelėse švietimo įstaigose).

Siekiant būti veiksmingu stažuotės vadovu, labai svarbu (*The Induction Tutor Handbook*, 2019):

• laikytis aukšto lygmens mokymo ir mokymosi standartų;

• turėti gerus komunikacijos įgūdžius ir gebėti palaikyti kitų tobulėjimą;

• laikytis atviro požiūrio ir gebėti atpažinti savitą pradedančiojo pedagogo mokymosi stilių;

• turėti ugdomųjų veiklų stebėjimo patirties, gebėti teikti konstruktyvų grįžtamąjį ryšį, įskaitant tikslo nustatymą;

• stebėti ir reflektuoti pradedančiojo mokytojo pasiekimus;

• būti sąžiningu ir atviru apibrėžiant tobulinimosi sritis;

• gebėti paskatinti, bet kartu siekti, kad pradedantysis pedagogas prisiimtų atsakomybę už savo tobulėjimą.

Northern Ireland Beginning Teacher Programme: Teacher Tutor Resource Book (2019).
The Induction Tutor Handbook: The Essential Guide to Induction 2019–20 (2019).

Užsienio šalių (Airijos, Jungtinės Karalystės) gairėse, skirtose stažuotės vadovams, pateikti pavyzdžiai, kuriuose galima rasti informacijos apie pradedančiųjų pedagogų stažuotės procesą, stažuotės vadovams priskiriamas atsakomybes, taip pat patarimų dėl vadovavimo stažuotojams.

2.5. TRIŠALĖS STAŽUOTĖS SUTARTIES PASIRAŠYMAS

Po susitikimo su potencialiu stažuotoju ir stažuotės sąlygų aptarimo sutarus dėl stažuotės vykdymo, švietimo įstaiga, stažuotojas ir nacionalinis koordinatorius pasirašo trišalę sutartį. Šioje standartinėje sutartyje numatomos stažuotės vykdymo šalys, jų įsipareigojimai, terminai, stažuotės finansavimo aspektai ir kiti dalykai. Su stažuotės sutartimi galima susipažinti Pradedančiųjų pedagogų stažuotės modelio ir stažuotės stebėsenos aprašymo 1 priede (*Pradedančiųjų pedagogų stažuotės modelis*, 2021).

Šios sutarties pasirašymas yra formalusis pagrindas pradėti vykdyti stažuotę. Sutarties pasirašymo data laikoma pedagoginės stažuotės pradžia.

Švietimo įstaiga trišalėje sutartyje įsipareigoja (*Pradedančiųjų pedagogų stažuotės modelis*, 2021):

• įdarbinti pradedantįjį pedagogą, sudaryti sąlygas įgyvendinti individualų stažuotės planą ir dalyvauti Nacionalinėje pedagoginių stažuočių programoje;

• skirti stažuotės vadovą, atsakingą už pedagoginės stažuotės įgyvendinimą instituciniu lygmeniu, komunikaciją su nacionaliniu koordinatoriumi ir švietimo įstaigos savininko įgaliota institucija stažuotės įgyvendinimo, plėtros ir sklaidos klausimais;

• pateikti duomenis nacionaliniam koordinatoriui apie stažuotoją;

• aprūpinti stažuotės planui įgyvendinti reikalingomis priemonėmis bei dokumentais, teikti laiku ir aktualią informaciją, kurti palaikančią aplinką ir santykius;

• skirti stažuotojui mentorių;

• užtikrinti mentoriaus, švietimo pagalbos specialistų, administracijos paramą ir konsultacijas stažuotojui įgyvendinant stažuotės planą;

• sudaryti sąlygas mentoriui ir pedagoginei bendruomenei tobulinti profesines kompetencijas, dalyvaujant Nacionalinėje pedagoginių stažuočių programoje;

• operatyviai informuoti nacionalinį koordinatorių apie nenumatytą stažuotės eigos, stažuotojo funkcijų ir užduočių pakeitimą, iškilusias problemas, stažuotės drausmės pažeidimus ir (arba) stažuotės plano nevykdymą bei to priežastis;

• vertinti (pripažinti arba nepripažinti) stažuotės rezultatus, atsižvelgiant į mentoriaus rekomendacijas;

• informuoti nacionalinį koordinatorių apie stažuotės įvykdymą (neįvykdymą).

2.6. TINKAMŲ SĄLYGŲ STAŽUOTEI SUDARYMAS

Švietimo įstaigos administracijai atitenka didelė atsakomybė atliepti tuos pradedančiojo pedagogo bei mentoriaus poreikius ir lūkesčius, kurie dera su profesine veikla ir stažuotės procesą reglamentuojančiais dokumentais, taip pat užtikrinti sklandų proceso įgyvendinimą. Svarbu apsvarstyti, suderinti ir aptarti visas sąlygas. Siekiant užtikrinti tinkamą pasirengimą ir sklandų stažuotės proceso vykdymą, svarbu atkreipti dėmesį į šiuos aspektus:

• palankios vaikų grupės (klasės) pradedančiajam stažuotojui parinkimas;

• tinkamo darbo krūvio sudarymas tiek stažuotojui, tiek mentoriui, skiriant pakankamai laiko augti kaip profesionalams, taip pat veikloms planuoti, stebėti, vesti ir aptarti;

• galimybių dalyvauti profesinio tobulėjimo renginiuose užtikrinimas, numatant stažuotojo, mentoriaus ir kitų bendruomenės narių, įsitraukusių į pagalbos teikimą stažuotojui, pavadavimo galimybes;

• pagalbos ir profesinio palaikymo užtikrinimas, mentorystės ir kolegialios pagalbos kultūros stiprinimas švietimo įstaigos bendruomenėje.

Stažuočių išbandymo metu pastebėta, kad visų pirma stažuotojui, kaip pradedančiajam pedagogui, negali būti skirta iššūkių kelianti mokinių klasė (grupė), su kuria nenorėjo ar negalėjo dirbti kiti švietimo įstaigos pedagogai. Toks paskyrimas kelia didesnę riziką, kad stažuotojas sunkiau susitvarkys su pirmosiomis patirtimis, kurios ir įprastomis sąlygomis nėra lengvos, tad paliks švietimo įstaigą, o gal ir pedagogo profesiją. Kitas išaiškėjęs rizikos veiksnys – didelė mokinių ar ugdytinių, turinčių specialiųjų ugdymosi poreikių, koncentracija klasėje, nes dirbti su tokiais vaikais pradedantieji pedagogai dar neturi pakankamai patirties. Tad rekomenduojama pradedančiojo pedagogo stažuotei apsvarstyti ir sąmoningai paskirti tokią klasę (grupę), su kuria jis galėtų sklandžiai pradėti savo savarankišką pedagogo karjerą.

„Buvo visokiausių dalykų, kai žmonės norėjo išeiti dėl to, kad jautė labai didelę psichologinę įtampą. Ypač pirmais metais pasitaikė tokių dalykų, kad tik atėję dirbti jauni žmonės gavo pačias sudėtingiausias klases ir nežinojo, kaip tvarkytis ir ką daryti. Tai mes labai daug kalbėdavom su mokyklomis, kad negalima taip daryti.“

Stažuotės vadovė

Taip pat svarbu tinkamai apibrėžti tiek stažuotojo, tiek mentoriaus darbo krūvį, kad jiems liktų užtektinai laiko kitoms su stažuote susijusioms veikloms. Tai vienas labiausiai akcentuojamų pradedančiųjų pedagogų stažuočių gerosios praktikos veiksnių (Hobson ir kt., 2011; Boreen, Johnson, Niday ir Potts, 2009). Teigiama, kad stažuotė veiksminga, kai skiriama pakankamai laiko mentoriui ir stažuotojui bendrauti, veikloms aptarti ir reflektuoti, stažuotojo pažangai ir poveikiui mokinių ar ugdytinių rezultatams stebėti.

Rekomenduojama, kad stažuotojas ne daugiau kaip 18 val. per savaitę skirtų pasiruošimo ir pamokų vedimo veiklai, taip pat 18 val. – kitoms stažuotės veikloms: bendrautų su mentoriumi ir švietimo įstaigos bendruomene, dalyvautų mokymuose, supervizijose, individualiose ir grupinėse refleksijose, konferencijose, seminaruose, vyktų į konsultacinius renginius ir kitas švietimo įstaigas Lietuvoje ar užsienyje, dalyvautų švietimo įstaigos renginiuose ir kituose užsiėmimuose, be to, skirtų laiko savirefleksijai ir pan.

Taip pat rekomenduojama sumažinti pamokų (užsiėmimų) darbo krūvį mentoriams, priskiriant bent 4–5 val. etatinių valandų per savaitę darbui su stažuotoju. Kartu reikia įvertinti, kad mentoriui taip pat reikės papildomai laiko stažuotojo pamokoms stebėti, savo mentorystės žinioms pagerinti mokymuose ir seminaruose, vizitams į kitas švietimo įstaigas Lietuvoje ir užsienyje, mentorių refleksijoms, supervizijoms ir tinklaveikai, konferencijoms, seminarams ir pan. Toks mentorystės valandų apmokėjimas, kitos paskatos ir pripažinimas taip pat yra vertinamas kaip sėkmingos mentorystės veiksnys (Abell, Dillon, Hopkins, McInerney ir O'Brien, 1995; Simpson, Hastings ir Hill, 2007).

Svarbu numatyti ir pavadavimo mechanizmą stažuotojams bei mentoriams išvykus į mokymus, seminarus ar vizitus, nes išvykų laiką ne visuomet pavyks suderinti su tvarkaraščiu, kai nėra kontaktinių ar nuotolinių pamokų.

Dar vienas reikšmingas aspektas susijęs su mokyklos vidine kultūra. Stažuotės ir mentorystė yra sėkmingesnės tose švietimo įstaigose, kuriose stipri kolegiško bendradarbiavimo ir profesinio tobulėjimo kultūra (Lee ir Feng, 2007; Hobson ir kt., 2011). Labai svarbu, kad švietimo įstaigos administracija skatintų stažuotojų palaikymo kultūrą, rodytų tokios elgsenos pavyzdį. Puoselėjant tokią kultūrą, galima ne tik sėkmingai įgyvendinti stažuotes, bet ir pritraukti, o vėliau išlaikyti pradedančiuosius pedagogus savo įstaigoje. Visa tai padeda atnaujinti mokyklos pedagogų kolektyvą ir padidinti konkurencingumą, varžantis dėl talentingų pedagogų regiono ar šalies mastu.

„Svarbus veiksnys yra įstaigos kultūra. Per šią stažuotę ji labai gerai pasijuto ir pasimatė. Ar tai palaikymo kultūra, ar nurodomojo vadovavimo, ar toje įstaigoje vyrauja pasidalytoji lyderystė, ar dar kažkas kita. Visa tai buvo akivaizdu ir net pasitaikė tokių atvejų, kai mes turėjome gana rimtų pokalbių su mokyklos vadovybe, nes matėme, kad tas atėjęs žmogus negauna visiškai jokios paramos.“

Stažuotės vadovė

„Administracija labai įsitraukė – padėjo susipažinti su mokyklos vertybėmis, misijomis, vizijomis, vidine kultūra. Buvo naujovių, pavyzdžiui, naujas dalykas buvo ekologinės mokyklos samprata. Tai mane labai stipriai įtraukė į metodinius susitikimus, kad aš kuo greičiau sužinočiau viską.“

Stažuotojas

Skatinant palaikymo kultūrą gali būti naudingi ir papildomi mokymai švietimo įstaigos darbuotojams. Tai ypač svarbu švietimo įstaigoms, kuriose nėra patvirtintos mentorystės programos. Jei tokios programos dar nėra, patartina ją ir metodiką patvirtinti, aprašyti mentorystės procesą ir parengti kompetentingus mentorius.

„Mokymai, kaip priimti naują žmogų, tikrai reikalingi mokyklų bendruomenėms. Mes to dar nelabai mokame – gražaus žmogaus įliejimo ir jo mentorystės supratimo, kad mentorystė yra vertybė pačiai organizacijai, ne tik ateinančiam žmogui.“

Stažuotės vadovė

Švietimo įstaigos administracijai vertinga įsivertinti, kiek palanki naujiems pedagogams, kiek bendradarbiavimą skatinanti yra įstaigos kultūra, koks joje vyrauja emocinis klimatas. Taip bus lengviau suprasti ir suformuluoti įstaigos kultūros ypatumus, pristatyti juos naujam iš šalies atėjusiam kolegai.

Kokias savo švietimo įstaigos galimybes, patirtis ir išteklius galite panaudoti, siekdami sėkmingai įgyvendinti stažuotę?

Pabandykite suformuluoti sėkmingos pedagoginės stažuotės savo švietimo įstaigoje viziją.

Kokių veiksmų turėtumėte imtis, jei norite geriau pasirengti stažuotės įgyvendinimo procesui?

Kokia jūsų švietimo įstaigos vidinė kultūra ir emocinis klimatas? Ką reikėtų patobulinti šiuo aspektu?

3. STAŽUOTĖS ĮGYVENDINIMAS

Pasirašius trišalę sutartį dėl stažuotės, prasideda stažuotės įgyvendinimo etapas, kurio metu švietimo įstaigos administracija turi atlikti šiuos žingsnius:

1. Pagalbos stažuotojui ir mentoriui teikimas.

2. Stažuotojo įtraukimas į švietimo įstaigos bendruomenę.

3. Individualuas stažuotės plano pradinio varianto aptarimas ir tolesnis tobulinimas.

4. Stažuotės eigos stebėsena.

5. Bendradarbiavimas su kitomis institucijomis.

3.1. PAGALBA STAŽUOTOJUI IR MENTORIUI

Pirmieji pedagoginės veiklos metai daugumai pradedančiųjų pedagogų yra didelis iššūkis. Apibendrinant jų patirtį JAV, teigiama, kad per pirmuosius metus pradedantieji mokytojai patiria kelias nuostatų į savo darbą pasikeitimo fazes (žr. 7 pav.).

1. **Teigiami lūkesčiai.** Šiam etapui būdingas mokytojo profesijos romantizavimas, idealizuotas supratimas apie tai, kaip pedagogas sieks būti geriausiu mokytoju. Būdingas jausmų pakilimas – pakili nuotaika pramaišiui su nerimu.

2. **Išlikimas**. Šiame etape įvyksta akistata su realybe – tenka išmokti daug naujų dalykų, patirti daug iššūkių ir situacijų, kurioms nebuvo ruoštasi, ima trūkti laiko. Visą laiką atima kasdienės veiklos, ypač ruošimasis pamokoms (kitaip nei ilgiau dirbantiems mokytojams, kurie gali naudoti seniau rengtų pamokų medžiagas). Nepaisant nuovargio, pedagogai tikisi, kad greitai ateis palengvėjimas.

3. **Nusivylimas.** Po 6–8 savaičių įtampos ir darbo be poilsio ateina nusivylimo fazė. Ji pedagogams trunka skirtingą laiką. Nusivylimą skatina suvokimas, kad darbui reikia skirti labai daug laiko, kad ne viskas einasi taip lengvai, kaip tikėtasi. Pedagogai gali pradėti nepasitikėti savimi arba šis jausmas gali sustiprėti, be to, gali kristi savivertė, kilti abejonių dėl savo profesijos.

4. **Atsigavimas.** Pamažu vėl pradeda gerėti pedagogo nuostatos pedagoginės veiklos atžvilgiu. Šio etapo pradžia dažnai sutampa su žiemos atostogomis, kai pradedantysis pedagogas gali pailsėti, skirti daugiau laiko laisvalaikio veikloms, pamokoms pasiruošti, savirefleksijai. Prie atsigavimo prisideda ir jau pasiekta bent dalinė integracija į darbą, bendruomenę, artimesnė pažintis su įstaigos sistema ir procedūromis, geresni susidorojimo su darbo iššūkiais įgūdžiai, žinojimas, kad jau įveiktas pirmasis mokslo metų etapas.

5. **Savirefleksija.** Pirmųjų metų pabaigoje prasideda refleksijos laikas, kai pradedantysis mokytojas pradeda apmąstyti praėjusius metus, vertinti sėkmingus ir mažiau sėkmingus momentus, pokyčius, kuriuos norės pritaikyti pamokoms ir visam pedagoginiam darbui.

6. Teigiami lūkesčiai. Kitus mokslo metus pedagogas vėl gali pradėti kupinas teigiamų lūkesčių, tik šį kartą labiau paremtų realistišku pedagoginio darbo matymu (Moir, 1999).

7 pav. Pedagogo nuostatų kaita pirmaisiais darbo metais.
(Moir, 1999, p. 21)

Užsienio patirtis rodo, kad intensyvesnė pagalba stažuotojui būtina pirmaisiais stažuotės mėnesiais. Tuo metu turėtų būti organizuojami dažnesni susitikimai, vykti dažnesnė vedamų pamokų ar užsiėmimų stebėsena, siekiant kuo anksčiau atrasti silpnesnes vietas ir laiku suteikti pagalbą, atidžiau stebima pažanga (*The Induction Tutor Handbook*, 2019).

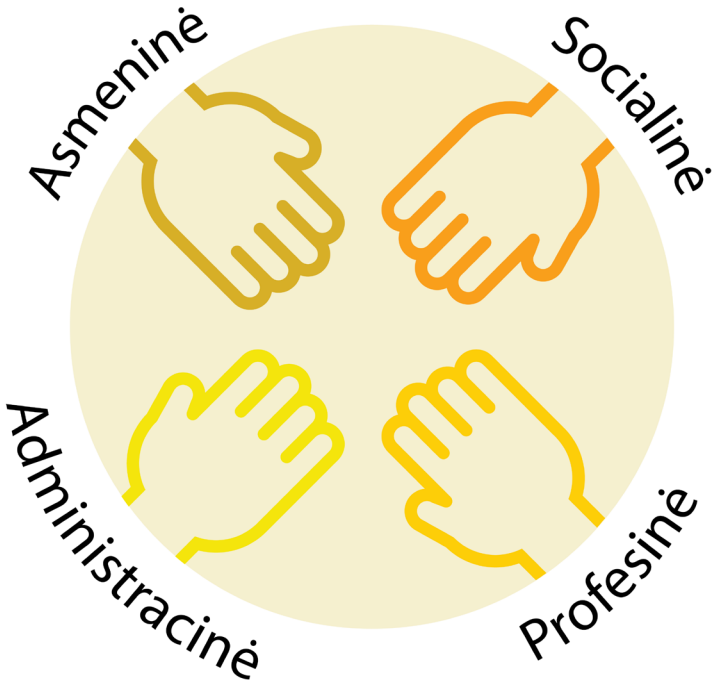
Pirmasis stažuotojo pagalbininkas yra mentorius, suteikiantis jam tiek emocinę, tiek dalykinę, tiek metodinę pagalbą. Tad labai svarbus mentoriaus, kaip artimiausio, šalia esančio patarėjo ir pavyzdžio, vaidmuo. Ypač veiksminga, kai mentorius laikosi nuostatos, kad jo funkcija yra ne stebint pamokas kontroliuoti, o atskleisti savo „virtuvę“, t. y. parodyti, kaip jis veda pamokas, pasidalyti metodine, klasės valdymo, atvejų vadybos patirtimi.

„Jaučiausi drąsiau, nes žinojau, kad, kilus klausimui, visada gausiu atsakymą ir patarimą.“

„Naudingiausia yra dalinimasis patirtimi, o ne dokumentiniai atsiskaitymai.“

Stažuotojai

Svarbu, kad stažuotės metu visų pirma mentorius ir stažuotės vadovas teiktų tikslingą ir struktūruotą pagalbą. Tačiau atsakomybė už stažuotoją neturi būti palikta vien tik jiems, nes labai svarbu, kad kolegišką pagalbą teiktų ir švietimo įstaigos administracija, ir kiti įstaigos pedagogai. Visų pirma administracija turi sudaryti tinkamas sąlygas mentoriui ir stažuotojui bendradarbiauti, įsitraukti į stažuotės tikslų formulavimą bei realizavimą. Be to, padeda ir Nacionalinės pedagoginių stažuočių programos veiklos (mokymai, supervizijos ir refleksijos), savivaldybės įgaliotųjų institucijų parama. Ši pagalba apima įvairius adaptacijos pirmaisiais darbo metais aspektus (žr. 8 pav.).



8 pav. Esminės pagalbos pradedančiajam pedagogui kryptys

Profesinė, arba su ugdymo turinio perteikimu ir proceso organizavimu susijusi, kryptis apima konsultacinę, dalykinę ir didaktinę pagalbą, kuria **siekiama stiprinti dalykinę kompetenciją.**

„Stažuotė yra labai naudinga, nes per gana trumpą tarpą galima įgyti daug patirties. Be stažuotės, galbūt būčiau toks pat mokytojas, gal pats būčiau bandęs ieškoti ir būčiau kažką atradęs, tik spalvų būtų mažiau.“

Stažuotojas

Asmeninė, arba emocinė, kryptis susijusi su emociniu palaikymu, būtinu susiduriant su iššūkiais ir pradedant jausti emocinę įtampą, diskomfortą dėl sunkumų, kylančių vykdant profesinę veiklą. Šia pagalba siekiama stiprinti teigiamą nuostatą apie mokytojo tapatybę, skatinti individualumą

ir didinti pasitikėjimą, kuris padėtų jaustis visaverčiu, svarbiu profesinės bendruomenės nariu. Tokia parama taip pat prisidėtų prie pradedančiojo pedagogo **asmeninio tobulėjimo ir mokėjimo mokytis kompetencijos stiprinimo.**

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

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

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

Stažuotoja

„Mentorystei ir stažuotės programoms įgyvendinti visų pirma turėtų būti parengta mokyklos administracija. Ji turi užtikrinti tinkamas sąlygas mentoriaus ir stažuotojo komunikacijai, kelti tikslus, kaip realizuoti šią programą, t. y. programos realizavimas neturėtų būti tik mentoriaus rūpestis ir atsakomybė.“

Refleksijų ataskaita

Labai svarbu, kad stažuotojas nuo pat pirmos darbo dienos jaustųsi palaikomas visos švietimo įstaigos bendruomenės, iškilus nesklandumų, galėtų laisvai kreiptis tiek į kitus (ypač to paties dalyko) pedagogus ar ugdomos klasės auklėtoją ir gautų iš jų konstruktyvių patarimų, tiek į švietimo įstaigos administraciją, kuri galėtų tapti atrama stažuotojui, atsiradus sunkumų bendradarbiaujant su mentoriumi ar kitais mokytojais.

Ypač svarbus švietimo įstaigos administracijos vaidmuo tada, kai stažuotojas susiduria su didesnėmis problemomis, kurių mentorius negali padėti išspręsti. Pavyzdžiui, kai prireikia psichologų

pagalbos pačiam stažuotojui susidoroti su emociniais, psichologiniais darbe kylančiais iššūkiais, arba socialinių ir specialiųjų pedagogų pagalbos dirbant su klase (grupe) ir vaikais, turinčiais specialiųjų ugdymosi poreikių. Tokiu atveju švietimo įstaigos administracijai rekomenduojama pasitelkti konkrečios tobulintinos srities profesionalus iš pedagoginės psichologinės tarnybos arba remtis aukštosios mokyklos, su kuria bendradarbiaujama, specialistais.

Taip pat rekomenduojama skatinti stažuotoją dalyvauti supervizijose ir refleksijose, organizuojamose tiek nacionalinio koordinatoriaus, tiek savivaldybės švietimo centrų ir kitų organizacijų. Būtina paskatinti stažuotoją jungtis prie pradedančiųjų pedagogų tinklų, kuriuose jis galėtų keistis tiek teigiama, tiek neigiama patirtimi, sulaukti emocinės paramos ir pasiūlymų ar idėjų, kaip spręsti iškilusias problemas.

Dalyvių išsakyti iššūkiai:

1) nuotolinis darbas (būdas);
2) grįžtamojo ryšio iš tėvų trūkumas;
3) sunkumai derinant pamokų vedimą su kitomis stažuotės veiklomis (mokymais ir pan.);
4) laiko valdymo iššūkiai;
5) sistemingas plano laikymasis, nuoseklumas, tolygumas; ir kt.

Refleksijų ataskaita

Švietimo įstaigos administracijos paramos ir pagalbos prireikia ir mentoriams, ypač tiems, kurie pirmą kartą mentoriauja pradedantiesiems pedagogams. Administracijos atstovai gali prie to prisidėti įvairiai: padėti tobulinti bendravimą ir bendradarbiavimą su stažuotoju, pasiūlyti įdomesnių stažuotės veiklų, pavyzdžiui: stažuotojui vesti pamoką mentoriaus klasei, pamoką vesti stažuotojui su mentoriumi kartu, bendrai įsitraukti į projektą ar drauge organizuoti mentoriaus renginius, dalyvauti konferencijoje ar metodininkų susirinkime ir pan. Rekomenduojama skatinti mentorių įsitraukti į mentorių tinklus.

Principal and School Leader Guide to Induction of Graduate Teachers (2019). Victoria State Government, Department of Education and Training, Melbourne, Australia.

Watkins, A. (2016). Role of othe Principal in Beginning Teacher Induction.

Leadership Guide for Teacher Induction (2015). The U.S. Department of Education, Office of Career, Technical, and Adult Education.

3.2. STAŽUOTOJO ĮTRAUKIMAS Į ŠVIETIMO ĮSTAIGOS BENDRUOMENĘ IR PEDAGOGŲ TINKLUS

Tam, kad stažuotojas lengviau integruotųsi į švietimo įstaigos bendruomenę, rekomenduojama jį supažindinti su:

• švietimo įstaigos kontekstu ir mokyklos kultūra: įsivertinimo duomenimis, išorinio vertinimo rezultatais, ypatingą dėmesį skiriant tam, kaip planuojamas ugdymas(sis), vadovavimas mokymuisi, sudaroma įgalinanti mokytis fizinė aplinka, planuojama ir organizuojama veikla, mokymasis ir veikimas komandomis, asmeninis meistriškumas ir įsitraukimas į mokyklos veiklas. Tai ne tik palengvintų suvokti profesinio tobulėjimo siekius, bet ir būtų puiki įvestis į švietimo įstaigos bendruomenę;

• švietimo įstaigos pedagogais ir kviesti į reguliarius pedagogų susitikimus. Svarbu įtraukti stažuotoją į diskusijas, dažnai paminėti jo vardą ir rezultatus, kad jis vis labiau būtų matomas ir įsitrauktų į bendrą veiklą. Verta paskatinti pradedančiuosius pedagogus pasisakyti ar užduoti klausimus. Tai gali padėti jiems išsakyti savo idėjas ir pradėti užsitarnauti kitų kolegų pagarbą. Nuo to labai priklauso, ar švietimo įstaigoje stažuotojas bus priimamas svetingai, ar sulauks pagalbos. Kartu tai skatina švietimo įstaigos bendruomenės sutelktumą, kolegialios pagalbos, profesinio tobulėjimo, dialogu grįsto bendradarbiavimo ir dalijimosi kultūros stiprėjimą;

• ugdytinių tėvais, kuriems taip pat svarbu, koks pedagogas ugdys jų vaikus. Stažuotojui būtina kurti gerus santykius su tėvais. Kaip atskleidė stažuočių išbandymo patirtis, santykiai su ugdytinių tėvais yra viena iš probleminių stažuotės įgyvendinimo sričių. Užduotį sunkina tai, kad kai kurie tėvai laikosi santūrios pozicijos naujų mokytojų atžvilgiu, baimindamiesi, kad jie prasčiau organizuoja darbą, jiems trūksta patirties, jie negeba valdyti mokinių (ugdytinių) elgesio. Tad švietimo įstaigos administracijai labai svarbu pristatyti naują pedagogą ir pozityviai nuteikti tėvus toliau bendradarbiauti. Taip ir tėvų bendruomenė įtraukiama į pradedančiojo pedagogo priėmimą, įvesdinimą į švietimo bendruomenę.

„Stažuotoją reikia visur kviesti – į renginius, važiuoti į visokias ekskursijas. Pavyzdžiui, rudenį mums pasisekė, dar prieš karantiną, Mokytojų dienos proga važiavome į Suvalkiją. Pasiėmėme savo jaunus mokytojus, buvo smagu pabūti neformalioje aplinkoje.“

Mentorė

Patartina stažuotoją įtraukti į bendras švietimo įstaigos veiklas: renginių organizavimą, strateginio plano ir projektų kūrimą ar turimus projektus ir pan. Integracija į įstaigos bendruomenę svarbi ne tik pati savaime, dėl siekio pritapti ir gerai jaustis naujame kolektyve. Tokia integracija taip pat padeda sėkmingai tobulėti kaip profesionalui, nes skatina žinias ir įgūdžius perimti iš labiau patyrusių kolegų, suteikia galimybių gauti emocinę paramą. Taip pat įsitraukimas į švietimo įstaigos bendruomenę

leidžia perprasti švietimo įstaigoje vykstančius procesus ir bendradarbiavimo kultūrą, pasijusti svarbia bendruomenės dalimi. Jei visa tai vyksta sėkmingai, didelė tikimybė, kad stažuotojas švietimo įstaigoje liks ir po stažuotės pabaigos.

„Stažuotoja buvo pakviesta į besikuriančias darbo grupes. Patį pirmąjį rudenį, kai stažuotoja dirbo pas mus, mokykloje buvo rengiamas strateginis planas. Pasiūliau jai įsitraukti, kad apskritai suprastų, kaip vyksta valdymas ir planavimas. Ji yra visiškai kitos kartos žmogus, todėl gali pasiūlyti neįtikėtinų idėjų. Tai buvo naudinga visiems: stažuotoja pasiūlė naujų idėjų ir suprato, kaip veikia mokykla.“

Švietimo įstaigos vadovė

Verta paskatinti stažuotoją įsitraukti ir į platesnius pedagogų tinklus, kaip antai savivaldybėje susikūrusius to paties dalyko metodinius būrelius, nacionalines asociacijas ar vykdomus projektus, pavyzdžiui, „Lyderių laikas“ ir pan. Tai parodo švietimo įstaigos pasitikėjimą stažuotoju ir palankų jo kompetencijų vertinimą, taip pat šitokiu būdu suteikiama galimybė jam vystyti savo iniciatyvumą, lyderystę ir kitas svarbias kompetencijas.

„Mes tą stažuotoją pasiūlėm ir „Lyderių laikas 3“, nes ji yra aktyvi ir kūrybinga – tai buvo sėkmingas ėjimas. Jei matom, kad žmogus gali prisiimti atsakomybę, tai jam ir reikia leisti.“

Švietimo įstaigos vadovė

3.3. STAŽUOTĖS PLANO APTARIMAS IR TOBULINIMAS

Prasidedant stažuotei, stažuotojas padedamas mentoriaus turi parengti individualų stažuotės planą. Būtų galima sakyti, kad stažuotės metu (t. y. per pirmuosius pedagoginio darbo metus) stažuotojas tiesiog dirba pedagoginį darbą, tačiau konkrečiai stažuotė, jos rezultatai ir atitinkamai veiklos siejamos su labiau struktūruotais profesinio tobulėjimo tikslais, o jiems įtvirtinti reikalingas stažuotės planas.

„Matant galutinį stažuotės tikslą, galima suformuoti struktūrą. Mes žinome, kad gale stažuotės, mokslo metų pabaigoje, stažuotojas turi sukaupti ir pristatyti tobulinimosi aplanką. Žmogus turi pateikti savo veiklos žingsnius. Žinojimas, kad turėsi kažką parodyti, tave verčia struktūruoti savo veiklą.“

Mentorė

Planą rengia stažuotojas kartu su mentoriumi, o jį aptaria su stažuotės vadovu. Stažuotės pradžioje nacionalinis koordinatorius gali organizuoti informacinį konsultacinį renginį, kuriame išsamiau paaiškinama, kaip rengti stažuotės planą, ir pristatomas tolesnis stažuotės procesas. Nors stažuotės planas rengiamas stažuotojo kartu su mentoriumi ir stažuotės vadovu, švietimo įstaigos administracija taip pat gali dalyvauti – pateikti patarimų ir pasiūlymų, kurie atlieptų bendrą švietimo įstaigos strategiją, prioritetines kryptis.

„Aš stažuotės planą peržiūrėjau ir palaiminau. Mes susiderinome pagrindines tobulinimo ir kompetencijų siekimo kryptis – tai buvo susieta su mokyklos strategija, prioritetinėmis kryptimis."

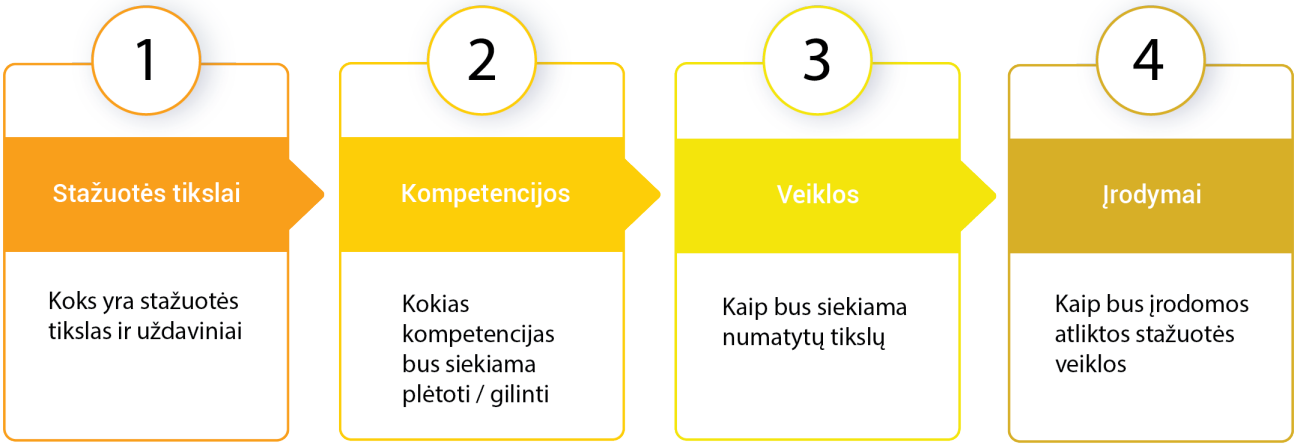
Švietimo įstaigos vadovė

Galimi du požiūriai į individualaus plano rengimą – perspektyvinis ir detalusis. Pirmuoju atveju kuriamos bendro pobūdžio tobulėjimo gairės, numatant pagrindinius siektinus uždavinius, jų siekimo etapus ir tarpinius rezultatus. Antruoju – kuriamas detalus veiksmų planas, numatant konkrečius veiksmus, jų atlikimo datas, įsivertinimą, atsiskaitymą ir pan. Per dvejų metų laikotarpį rekomenduotina derinti abu šiuos požiūrius – turėti išsamų perspektyvinį dvejiems metams ir smulkųjį (detalųjį) vieniems metams (*Pradedančiųjų pedagogų rengimo modelis,* 2021). Toliau pateikiami svarbiausi patarimai.

Formalūs reikalavimai. Rengiant stažuotės planą, rekomenduojama vadovautis galiojančiais stažuotę reglamentuojančiais teisės aktais, kuriuose gali būti numatomas būtinas stažuotės plano turinys ir kiti jo rengimo bei patvirtinimo reikalavimai, taip pat nacionalinio koordinatoriaus pateiktais nurodymais. Jei nenurodyta kitaip, stažuotės planas rengiamas pagal laisvai pasirinktą formą. Kelios alternatyvios stažuotės plano formos pateikiamos Lietuvos stažuočių modelio aprašyme (*Pradedančiųjų pedagogų stažuotės modelis*, 2021) ir šios metodinės priemonės 2 priede. Tačiau jos yra iliustracinio pobūdžio, stažuotojas gali susidaryti ir savitą plano formą. Stažuotės planą rekomenduojama parengti per vieną mėnesį nuo stažuotės pradžios.

Stažuotės plano turinys. Kad ir pagal kokią formą bus rengiamas planas, jame rekomenduojama apimti keturis bendriausius elementus:

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



9 pav. Stažuotės plano elementai

„Man atrodo, jeigu stažuotės pradžioje būtų bendras susitikimas mokykloje, vietoje, pamokos ar kokios veiklos stebėjimas, bendras aptarimas, tai tada ir plano aptarimas, jau kažką pamačius, realiai būtų konkretesnis, tikslingesnis.“

Stažuotės vadovė

Stažuotės planas pradedamas rengti **keliant stažuotės tikslus ir uždavinius**. Stažuotės tikslas – tai įvardijimas, ką norima pasiekti stažuotės metu. Kadangi tai pradedančiojo pedagogo stažuotė, bendriausias stažuotės tikslas yra bendras visiems stažuotojams – gilinti ir plėtoti profesines kompetencijas, sėkmingai integruotis į švietimo bendruomenę. Tačiau plano uždaviniai yra unikalūs, atspindintys kiekvieno stažuotojo ankstesnį išsilavinimą, patirtį, iš to kylančius individualius poreikius, tobulintinas sritis.

Iškelti uždaviniai detalizuojami konkrečiomis **kompetencijomis,** kurias siekiama plėtoti ar gilinti stažuotės metu. Todėl stažuotės plane konkrečiau įvardijama, kokias kompetencijas ar kompetencijų sritis siekiama stiprinti, pavyzdžiui, ugdytinių skirtumų supratimo, viešojo kalbėjimo ar kt.

Atsižvelgiant į švietimo įstaigos įsitraukimą į stažuotę, apibrėžiant siekiamas patobulinti kompetencijas, taip pat gali būti kreipiamas dėmesys į švietimo įstaigos kontekstą – kokios kompetencijos bus labiausia reikalingos konkrečiai įstaigai, kokiems pradedančiojo pedagogo gebėjimams tobulinti ji teiks daugiausia galimybių.

„Rengdama planą, galvojau apie savo asmenybę, kas manyje silpniausia, taip pat atsižvelgėme, ko siekė mokykla.“

Stažuotoja

Norint tiksliau įvardinti tobulintinas kompetencijas, kad būtų jas lengviau suformuluoti apibrėžiant stažuotės tikslą, patariama pasinaudoti naujausia pedagogų kompetencijų klasifikacija, pavyzdžiui, projekto „Tęsk“ metu parengtu pedagogo profesijos kompetencijų aprašu *(Pedagogo profesijos kompetencijų aprašas*, 2021). Galima pasiūlyti išbandyti kompetencijų įsivertinimo įrankius, pateiktus *Metodinėje priemonėje stažuotojams ir mentoriams* ar kompetencijų įsivertinimo įrankius, pateiktus kitose metodinėse priemonėse (žr. papildomos informacijos šaltinių sąrašą šio skyriaus pabaigoje).

Siekiant nustatyti tobulintinas kompetencijas, patariama peržvelgti pedagogo kompetencijų sąrašą ir atidžiai perskaityti su jomis siejamus įsivertinimo klausimus. Taip bus galima tiksliau suprasti ir atrasti, ką labiausiai vertėtų tobulinti, t. y. kurios kompetencijos (-ų) tobulinimas padėtų pedagoginę veiklą padaryti veiksmingesnę. Visko patobulinti vienu metu tikrai nepavyks, todėl verta atsirinkti tai, kas atrodo labiausiai reikšminga, kas tikrai padėtų geriau valdyti ugdymo procesą ir stažuotojui augti kaip profesionalui. Taip pat verta pasvarstyti, ar nustatyta tobulintina kompetencija siejasi su kitomis panašiomis kompetencijomis. Dažniausiai kompetencijos yra susijusios tarpusavyje, todėl, išsprendus vieną problemą, kartais išsisprendžia net kelios. Sudarant stažuotės planą, rekomenduojama gerai apgalvoti tobulintinas kompetencijas ir susitelkti į svarbiausias dvi ar keturias kompetencijas, kad programa netaptų pernelyg plati.

„Konsultaciniame renginyje buvo paminėta, kad nereikėtų rinktis daug kompetencijų. Pasirinkti dvi, tris, keturias, bet jas pagilinti iš esmės. Geriau mažiau ir kokybiškai. Nes jeigu per daug, tai tada ir laiko trūksta, ir rezultatas šiaip sau...“

Stažuotoja

Toliau stažuotės plane **numatomos veiklos**, kurios leis pasiekti numatytus tikslus. Pavyzdžiui, pamokų ar darželio užsiėmimų plano tam tikra tema parengimas, kitų pedagogų užsiėmimų stebėjimas, savo veiklos planavimo veiklos ir t. t. Kartu su veiklomis gali būti nurodomi veiklų rezultatai, kuriuose įvardijamos jų metu įgytos žinios ar gebėjimai.

Rekomenduojama į planą įtraukti kalendorinį veiklų grafiką ar kitaip nurodyti veiklų skaičių ir dažnumą, pavyzdžiui, kiek ir kada bus atliekama stebėjimų, vizitų į kitas mokyklas ir kt.

Rezultatų įrodymais įvardijama, kaip bus įrodoma arba įvertinama atlikta veikla, pavyzdžiui, profesinės veiklos tobulinimo aplanke kaupiamais įrodymais (parengta mokymo medžiaga, veiklos nuotraukomis ir kt.), veiklos vertinimo protokolu, savianalizės protokolu ar kt.

Kitas svarbus stažuotės aspektas – integruotis į švietimo įstaigos bendruomenę. Šiuo atžvilgiu taip pat verta suformuluoti uždavinius ir numatomas veiklas bei rezultatų įrodymus. Be aptartų pagrindinių aspektų, stažuotės plane gali būti nurodoma ir kita informacija. Stažuotės planą stažuotojas rengia konsultuodamasis su mentoriumi ir stažuotės vadovu, kurių pagalba leidžia

pasirinkti labiausiai tinkamą stažuotės formą ir nustatyti stažuotojo poreikius atitinkantį stažuotės plano turinį.

Nereikėtų skubėti parengti stažuotės planą. Geriau jo rengimą kiek atidėti, kad tiek pats stažuotojas pajustų savo stipriąsias ir silpnąsias puses, tiek mentorius galėtų stebėti stažuotojo vedamus užsiėmimus, nes stažuotojui ne visada gali būti lengva pačiam suprasti, kokias kompetencijas labiausiai reikia stiprinti. Žvilgsnis iš šalies gali pateikti geresnį supratimą apie stažuotojo kompetencijas ir padėti tikslingiau suformuluoti planą.

„Planas, kurį mes susidarome mokslo metų pradžioje, įgauna visokių spalvų ir modifikuojasi. Kai nueinu pas stažuotojus stebėti pačių pirmųjų pamokų, sakau: „Nuo to mes pradėsim, aš tave pamatysiu kaip mokytoją, o tada galėsim ką nors pagalvoti.“ Čia ir išryškėja jų lūkesčiai: „to norėsiu, ir to norėsiu, čia mano silpniausia pusė“. Bet aš, nuėjusi į pamoką, šito nematau. Matau, kaip žmogus puikiai sugeba valdyti klasę ir nieko nebereikia tobulinti, bet yra kitų vietų, kurių jis neįžvelgia.“

Stažuotės vadovė

Stažuotės plano keitimas

Stažuotės laikotarpiu planas gali būti koreguojamas, atsižvelgiant į stažuotojo pažangą, pamokų ar užsiėmimo stebėjimo rezultatus, kurie gali atskleisti kitas stažuotojo stipriąsias ar silpnąsias vietas, negu buvo manyta stažuotės pradžioje. Todėl plano keitimo nereikėtų baimintis, bet žiūrėti į tai kaip į natūralų žingsnį, leidžiantį geriau pasiekti iškeltus stažuotės tikslus. Stažuotės planas keičiamas, kaip ir sudaromas, derinant su mentoriumi ir stažuotės vadovu.

„Mes tikrai tą stažuotės planą koregavome. Stažuotoja sakė, kad ji nežino, kaip planuoti pamoką, bet vėliau paaiškėjo, kad pagrindinis dalykas yra visai ne tai. Pamoką ji susiplanuoja, bet nemato vaikų pamokoje. Tada normalu, kad jai atrodo, jog negeba planuotis. Pamoka puikiai suplanuota, bet nematomi vaikai. Tad aklas plano laikymasis ir buvo didžioji problema. Dėl to mes tada tikrai peržiūrėjome programą.“

„Kai susiformuluojam stažuotės uždavinius, paaiškėja, kad kai kuriems metų nereikia. Pavyzdžiui, nuotolinio mokymo metu tėvams pateikiami aprašymai apie vaiko gebėjimų ūgtį ir visa kita – kai išmoksti aprašyti pakankamai plačiai, klausimų nekyla. Jei labai trumpai aprašai, tėvams kyla klausimų, jie skambina, aiškinasi ir t. t. Reikia išmokti tai padaryti, viskas išsisprendžia ir tikrai metų nereikia, kad tinkamai pateiktum grįžtamąją informaciją tėvams. Mes kaitaliojome planą, kartais ir žmogus pats sakydavo, kad jau suprato problemą.“

Stažuotės vadovės

1. Pedagogo profesijos kompetencijų aprašas (2021). Parengė VšĮ Šiuolaikinių didaktikų centras. Parengta projekto „Tęsk“ (Nr. 09.2.1-ESFA-V-727-01-0001) užsakymu.

Dokumente pateikiamas atnaujintas pedagogo profesijos kompetencijų aprašas, kuris bus naudingas vertinant pradedančiojo pedagogo kompetencijas ir sudarant individualų stažuotės planą.

2. Indrašienė, V. ir Žibėnienė, G. (2014). *Pasiekimų vertinimas ir įsivertinimas: vadovėlis.* Vilnius: Mykolo Romerio universitetas.

Vadovėlis skirtas išsamiau susipažinti su pasiekimų ir pažangos vertinimo ypatumais, mokytis praktiškai taikyti vertinimo ir įsivertinimo metodus. Jis taip pat naudingas mokytojams ir kitiems švietimo sistemos darbuotojams, siekiantiems tobulinti ugdomąją veiklą.

3. Helmke A. (2012). *Pamokos kokybė ir mokytojo profesionalumas: diagnostika, vertinimas, tobulinimas.* Vilnius.

Knyga skirta mokytojams, mokyklų vadovams, kokybės agentūroms, taip pat tiems, kas studijuoja pedagogiką ir pedagoginę psichologiją. Ji pradedama teorinių mokymo ir mokymosi tyrimų koncepcijų apžvalga, toliau pateikiami mokytojo profesionalumo požymiai ir pamokos kokybės charakteristikos, pamokos diagnostikos ir vertinimo metodai bei instrumentai.

3.4. PROFESINĖS VEIKLOS TOBULINIMO APLANKO PILDYMAS

Stažuotės metu pradedantieji pedagogai turi kaupti su stažuote ir profesiniu tobulėjimu susijusius dokumentus bei veiklos įrodymus. Ši informacija renkama pedagogo profesinės veiklos tobulinimo aplanke (dar vadinamame pedagogo kompetencijų aplanku, profesinės pažangos aplanku). Profesinės veiklos tobulinimo aplankas yra priemonė užfiksuoti, susisteminti, integruoti ir pademonstruoti savo profesinio augimo rezultatus per tam tikrą laiką (*Pradedančiųjų mokytojų praktinių gebėjimų tobulinimas*, 2020).

Profesinės veiklos tobulinimo aplankas reikalingas ne tik atsiskaitant už stažuotę. Tiesą sakant, stažuotės metu (ar dar anksčiau, studijų metais) pradėtas kaupti aplankas bus reikalingas visą tolesnę pedagoginę karjerą – metiniams pokalbiams (vertinimams), atestacijoms ar pretenduojant į naują darbo vietą. Profesinės veiklos tobulinimo aplankas turi būti kaupiamas ir atnaujinamas visą pedagogo karjerą, o stažuotės metu sudarytas aplankas yra šio proceso pradžia.

„Kol kas tos sistemos dar niekas neatšaukė – mokytojo vardo gynimosi, vyresniojo mokytojo, metodininko, eksperto. Toks segtuvas tave lydi visą laiką – tai labai gera pradžia.“

Mentorė

Be to, profesinės veiklos tobulinimo aplankas reikalingas ne tik norint įrodyti savo profesinį tobulėjimą kitiems. Jis taip pat yra puiki įsivertinimo priemonė, nes padeda fiksuoti ir stebėti savo profesinio augimo pažangą. Profesinės veiklos tobulinimo aplankas pedagogui padeda:

- suprasti savo profesinius mokymosi procesus;
- išsiaiškinti savo stipriąsias ir tobulintinas profesines sritis;
- įsivertinti ir apmąstyti savo pažangą ir pasiekimus;
- susisteminus ir įsivertinus savo pažangą, kelti tolesnius mokymosi tikslus;
- reflektuoti savo požiūrį į mokymosi prasmę ir naudą (pagal *Pradedančiųjų mokytojų praktinių gebėjimų tobulinimas*, 2020).

Pradedant pildyti profesinio tobulėjimo aplanką, reikėtų atlikti kelis žingsnius:

- apmąstyti aplanko kaupimo tikslą (ko aš siekiu?);
- pasirinkti formą, kuria bus kaupiamas aplankas (spausdinta ar elektroninė);
- apgalvoti aplanko struktūrą ir susipažinti, kokius profesinio tobulėjimo įrodymus jame galima kaupti.

Baigus kaupti aplanką, rekomenduojama jį įsivertinti – ar jis pakankamai atspindi mano profesinį augimą per atitinkamą laikotarpį, atskleidžia mano stiprybes?

Profesinės veiklos tobulinimo aplanke kaupiamos medžiagos rūšys parodytos 10 paveiksle.

10 pav. Profesinio augimo aplanke kaupiama medžiaga

Asmeninio prisistatymo medžiaga (nebūtina atsiskaitant už stažuotę, tačiau rekomenduotina įtraukti į aplanką, kuris bus naudojamas tolesnėje pedagogo karjeroje, arba norint geriau pristatyti save ir stažuotę vertinantiems asmenims):

1. Gyvenimo aprašymas (CV).
2. Rekomendacijos iš ankstesnių darboviečių, praktikos vietų.
3. Įgytos kvalifikacijos ir jų įrodymai (formalus išsilavinimas, baigti papildomi kursai ir pan.).
4. Įgūdžiai.
5. Neformalus prisistatymas (pavyzdžiui: asmenybės pristatymas, požiūris į ugdymą).

Rekomenduojami profesinės veiklos tobulinimo aplanke kaupti **dokumentai:**

1. Pedagogo stažuotės planas (su pakeitimais, jei tokių buvo).
2. Refleksijos:
    - laisvos formos refleksija prieš pradedant pedagoginę stažuotę – asmeninės situacijos diagnozavimas, silpnybės, stiprybės (turimų kompetencijų analizė),
    - stažuotės pabaigoje – stažuotės įsivertinimas ir reflektavimas.
3. Kitų asmenų atsiliepimai (jei buvo gauti): mentoriaus ar stažuotės institucijos atsiliepimas arba raštas apie pedagogo stažuotės plano įvykdymą; ugdytinių ir tėvų atsiliepimai.
4. Formalūs dalyvavimo kvalifikacijos tobulinimo veiklose dokumentai: kvalifikacijos tobulinimo, modulių baigimo pažymėjimai, dalyvavimo kvalifikacijos tobulinimo mokymuose pažymėjimai ar kt. dalyvavimą juose įrodantys dokumentai (pavyzdžiui, laisvos formos stažuotojo vadovo ar paties stažuotojo pasirašytas raštas, kad buvo dalyvauta kvalifikacijos tobulinimo renginyje, ir renginio programos).
5. Įstaigos veiklos dokumentai, pavyzdžiui, direktoriaus įsakymai dėl stažuotojo paskyrimo į kurią nors veiklą.
6. Dalyvavimo konferencijose dokumentai, pavyzdžiui, dalyvavimo pažyma, konferencijos programa, stažuotojo pranešimo kopija ir pan.
7. Kiti dokumentai, pagrindžiantys stažuotojo veiklą ir pažangą stažuotės metu.

Kiti profesinės veiklos tobulinimo aplanke rekomenduojami kaupti **veiklų įrodymai:**

1. Parengta mokomoji medžiaga, tarkime: interaktyvios pamokos pavyzdžiai, pamokų planai.
2. Pamokų stebėjimo protokolai, stebėtų pamokų aprašymai ir pan.
3. Apsilankymų pamokose stebėjimų ir parengtų pamokų aprašymų statistika.

4. Kitų stažuotojo vestų veiklų (pavyzdžiui, šventė darželyje) vaizdinė ir (arba) dalomoji medžiaga, nuotraukos.

5. Informacija apie dalyvavimą bendradarbiavimo tinkluose, pavyzdžiui, metodinių būrelių veikloje ar kt.

6. Studijuotos literatūros sąrašai.

7. Kita medžiaga, liudijanti apie pedagogo veiklą stažuotės metu.

Konkrečią pedagoginės veiklos tobulinimo aplanko struktūrą pasirenka pats stažuotojas. Rengiant aplanką pristatyti, be išvardytų dokumentų bei kitų veiklos įrodymų, rekomenduojama parengti aplanko **titulinį puslapį ir įvadą,** kuriame pateikiami svarbiausi faktai apie stažuotę ir aplanko struktūra.

Profesinės veiklos tobulinimo aplanką galima kaupti tiek tradicine (spausdinta), tiek elektronine forma. Vis dėlto šiais kompiuterizacijos ir nuotolinio darbo laikais labiau tikėtina, kad aplankas bus pateikiamas elektronine forma.

Patariama stažuotės veiklų įrodymus rinkti nuolat per visą stažuotę, išsaugant reikalingą informaciją iš karto po veiklos, kad nereikėtų to daryti paskubomis, prieš teikiant profesinės veiklos tobulinimo aplanką mentoriui. Taip bus sutaupyta laiko stažuotės pabaigoje, be to, bus mažesnė tikimybė, kad trūks kurio nors reikalingo dokumento ar informacijos.

„Aš aplanką kaupiau ne praėjus metams, bet iš karto. Surengiau šventę – iš karto įsikėliau nuotraukas, tada nesusidarys metų gale, kad „kur, kas?“ Atlikai ir iš karto keli. Paskui nebuvo metų gale, kad ataskaitai parengti prireiktų daug laiko.“

Stažuotoja

1. *Pedagogo profesijos kompetencijų aprašas* (2021). Parengė VšĮ Šiuolaikinių didaktikų centras. Parengta projekto „Tęsk“ (Nr. 09.2.1-ESFA-V-727-01-0001) užsakymu.

Dokumente pateikiamas atnaujintas pedagogo profesijos kompetencijų aprašas.

2. *Pedagogo profesijos kompetencijų vertinimo rinkinys* (2021). Parengė VšĮ Šiuolaikinių didaktikų centras. Parengta projekto „Tęsk“ (Nr. 09.2.1-ESFA-V-727-01-0001) užsakymu.

Dokumente aprašoma pedagogo profesijos kompetencijų vertinimo sistema, rodikliai ir kriterijai, vertinimo procedūros.

3. Indrašienė, V. ir Žibėnienė, G. (2014). *Pasiekimų vertinimas ir įsivertinimas: vadovėlis.* Vilnius: Mykolo Romerio universitetas.

Vadovėlis skirtas išsamiau susipažinti su pasiekimų ir pažangos vertinimo ypatumais, mokytis praktiškai taikyti vertinimo ir įsivertinimo metodus. Jis taip pat naudingas mokytojams ir kitiems švietimo sistemos darbuotojams, siekiantiems tobulinti ugdomąją veiklą.

4. Helmke A. (2012). *Pamokos kokybė ir mokytojo profesionalumas: diagnostika, vertinimas, tobulinimas.* Vilnius.

Knyga skirta mokytojams, mokyklų vadovams, kokybės agentūroms, taip pat tiems, kas studijuoja pedagogiką ir pedagoginę psichologiją. Ji pradedama teorinių mokymo ir mokymosi tyrimų koncepcijų apžvalga, toliau pateikiami mokytojo profesionalumo požymiai ir pamokos kokybės charakteristikos, pamokos diagnostikos ir vertinimo metodai bei instrumentai.

5. Monkevičienė, O. (sudaryt.) (2007). *Pedagogo kompetencijos. Mentoriaus rengimo vadovėlis. Dėstytojo knyga.* Kaunas: Technologija.

Vadovėlio tikslas – pateikti teorinę ir praktinę medžiagą, padedančią mentoriui geriau perprasti pradedančio dirbti pedagogo profesinės raidos ypatumus, jo kompetencijų tobulinimo būdus, profesinės veiklos tobulinimo aplanko sudarymo bei vertinimo pagrindus. Vadovėlis skirtas tobulinti mentoriaus gebėjimus padėti pradedančiam dirbti pedagogui ugdytis praktines profesines kompetencijas ir jas vertinti.

3.5. STAŽUOTĖS PROCESO STEBĖSENA IR SKLAIDA

Siekiant užtikrinti stažuotės kokybę, vykdoma stažuotės proceso stebėsena.

Kokybės užtikrinimo esmė – nuolatinė veiklos stebėsena ir vertinimas, leidžiantys laiku pamatyti veiklos trūkumus ir ją koreguoti. Taip užtikrinamas kokybiškas galutinis veiklos rezultatas.

Pedagoginės stažuotės kokybė – tai stažuotės rezultatų atitiktis stažuotės tikslams, pagrindinių stažuotės dalyvių lūkesčiams ir poreikiams. Kokybiška stažuotė yra tokia, kurios metu pasiekiami šių dalyvių su stažuote keliami tikslai ir lūkesčiai:

- stažuotojui kokybiška stažuotė leidžia įgyti ar patobulinti numatytas kompetencijas, sėkmingai integruotis į savo švietimo įstaigos bendruomenę;

• mentoriui ir stažuotės vadovui kokybiška stažuotė yra tokia, kurios metu stažuotojas maksimaliai įgyvendina savo pirmųjų metų profesinio augimo potencialą, gauna maksimalią naudą iš mentoriaus ir stažuotės vadovo vadovavimo;

• stažuotojų švietimo įstaigoms ir jų priežiūros institucijoms kokybiška stažuotė yra tokia, po kurios pradedantysis pedagogas gerai pasirengia pedagoginiam darbui ir integruojasi į įstaigos bendruomenę, planuoja toliau tęsti pedagogo darbą įstaigoje.

Stažuotės stebėsena vykdoma stebint (vertinant):

• stažuotės procesą (eigą). Stažuotės eigos stebėjimas apima nuolatinį stažuotės eigos stebėjimą ir reflektavimą;

• stažuotės rezultatus. Stažuotės rezultatų stebėsena taip pat apima stažuotojo profesinės veiklos tobulinimo aplanko, kuriame kaupiami stažuotės veiklų ir pasiekimų įrodymai, peržvalgą ir vertinimą.

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

Toliau apibūdinamos skirtingų dalyvių veiklos bei atsakomybės, stebint pedagoginę stažuotę (pagal *Pradedančiųjų pedagogų stažuotės modelis,* 2021).

Stažuotojo savistabos gairės:

• stažuotojas savarankiškai nusistatytu periodiškumu stebi, kaip sekasi siekti pedagoginės stažuotės tikslo ir įgyvendinti numatytus uždavinius, atliktų veiklų atitiktį stažuotės planui, esant poreikiui jį koreguoja;

• sistemingai, ne rečiau kaip kartą per mėnesį, suderindamas su mentoriumi, peržvelgia ir įsivertina (reflektuoja) savo profesinę pažangą; tokia refleksija vykdoma visos stažuotės metu, o pabaigoje atliekama baigiamoji apibendrinanti refleksija;

• asmeniniai pastebėjimai, refleksijos, įvairūs profesinį tobulėjimą įrodantys dokumentai ir medžiaga kaupiami profesinės veiklos tobulinimo aplanke.

Mentoriaus stažuotės stebėsenos gairės:

• mentorius nuosekliai ir sistemingai stebi stažuotojo veiklas ugdymo procese, švietimo įstaigoje, fiksuoja situaciją ir teikia laisvos formos žodinį ir (arba) rašytinį grįžtamąjį ryšį stažuotojui;

• mentorius, remdamasis savo metiniais stebėjimo duomenimis, juos apibendrina ir pedagoginės stažuotės pabaigoje supažindina su jais stažuotoją, stažuotės vadovą, švietimo įstaigos administraciją ir (arba) jos įgaliotą asmenį.

Stažuotės vadovo stažuotės stebėsenos gairės:

• analizuoja pedagoginės stažuotės stebėsenos rezultatus, juos aptaria su mentoriumi ir stažuotoju, priima sprendimus dėl rizikų valdymo ar pagalbos teikimo;

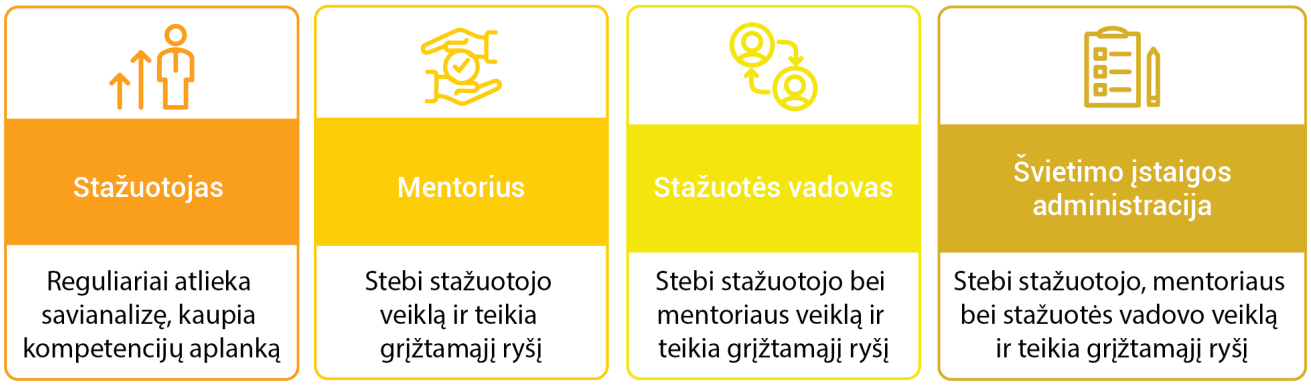
• analizuoja stebėsenos išvadas, rekomendacijas;

• teikia duomenis ir informuoja nacionalinį koordinatorių apie pedagoginės stažuotės įvykdymą.

Stažuotės vadovas stažuotės stebėseną vykdo per reguliariai rengiamus susitikimus su stažuotoju ir jo mentoriumi. Siekiant laiku suteikti pagalbą tiek stažuotojui, tiek mentoriui, stažuotės vadovui rekomenduojama stažuotės pradžioje susitikimus organizuoti dažniau (pavyzdžiui, kartą per mėnesį), pabaigoje galima ir rečiau (kartą per trimestrą). Per šiuos susitikimus rekomenduotina aptarti stažuotės eigą, gaunamą pagalbą ir iškylančius sunkumus. Sutikimus galima organizuoti akis į akį arba aptarti stažuotės pažangą pasikvietus ir stažuotoją, ir mentorių.

Išsamios metodinės rekomendacijos, kaip vykdoma stažuotės proceso stebėsena, pateikiamos Pradedančiųjų pedagogų stažuotės modelio ir stažuotės stebėsenos aprašyme, kur taip pat nurodomos ir galimos stebėjimo formos (*Pradedančiųjų pedagogų stažuotės modelis,* 2021).

Stažuotės eigos stebėsenoje taip pat dalyvauja švietimo įstaigos administracija. Ji reguliariai rengia susitikimus su stažuotoju ir jo stažuotės vadovu bei mentoriumi, prašo stažuotojo pristatyti stažuotės pasiekimus įstaigos darbuotojų susirinkimuose. Stažuotės eigos stebėsenoje, pagal poreikį ir susitarimą su švietimo įstaigos administracija, gali dalyvauti ir mokyklos steigėjo / savininko / priežiūros institucijos (pavyzdžiui, savivaldybės švietimo skyriaus) atstovas – tarkime, per kuratoriaus dienas susitikti su stažuotoju bei jo mentoriumi ir aptarti stažuotės eigą arba dalyvauti pristatant galutinius stažuotės rezultatus.



11 pav. Stažuotės eigos stebėsena instituciniu lygmeniu

Rekomenduojama daugiau dėmesio skirti stebint ne pavienius faktus, bet visą procesą – kas ir kaip kito, kas darė įtaką pokyčiui, koks vaidmuo pokyčio procese tenka pačiam stažuotojui, mentoriui, stažuotės vadovui, mokyklos bendruomenei ir pan. Taip pat siūloma vengti stebėjimą biurokratizuoti, pildyti įvairius dokumentus (protokolus ir pan.) ir daugiau dėmesio teikti pačiam stažuotės turiniui bei tarpusavio santykiams.

Stažuotės stebėsenos kriterijai (*Pradedančiųjų pedagogų stažuotės modelis*, 2021)

Skirtinguose pedagoginės stažuotės etapuose išskiriami atitinkami kriterijai, kuriais remiantis stebimas pedagoginės stažuotės organizavimas:

1) pedagoginės stažuotės pradžios etape išskiriami kriterijai, siejami su šiais rodikliais: komunikacija, įsitraukimu, parama, veiklų planavimu, pasirengimu veikloms, veiklų apimčių valdymu;

2) įgyvendinimo etape išskiriami kriterijai, siejami su šiais aspektais: komunikacija, įsitraukimu, parama, dalyvavimu suplanuotose veiklose;

3) į(si)vertinimo etape išskiriami kriterijai, siejami su šiais aspektais: komunikacija, įsitraukimu, parama, visos pedagoginės stažuotės veiklų plano vertinimu laiko aspektu, visų stažuotės veiklų vertinimu bei įsivertinimu.

Labai svarbu stažuotę stebėti ne kontroliuojant, bet daugiau palaikant ir teikiant konsultacijas, pasitelkiant ugdomojo vadovavimo principus ir techniką. Reikėtų atkreipti dėmesį, kad iš pradžių stažuotojas gali nedrįsti arba nežinoti, ko klausti, tad reikėtų įdėti daugiau pastangų ir išklausinėti: pateikti ne bendro pobūdžio klausimus (pavyzdžiui, kaip sekasi?), o konkrečius (pavyzdžiui, kaip pavyksta išspręsti nepaklusnių vaikų keliamas problemas klasėje (grupėje)?). Šių susitikimų metu būtina motyvuoti ir padrąsinti stažuotoją toliau vykdyti stažuotę, o, iškilus probleminių aspektų, laiku suteikti pagalbą.

Ugdomasis vadovavimas (koučingas)

Kai kurie pokalbiai su stažuotoju ar mentoriumi vyksta pasitelkiant ugdomojo vadovavimo principus, kai siekiama, kad susitikimas būtų sutelktas į konkretų tikslą, produktyvus ir laiko atžvilgiu efektyvus. Tokiais atvejais galima pasinaudoti ugdomojo vadovavimo (koučingo) modeliais. Jie nurodo algoritmą ar pokalbio struktūrą, kaip galėtų būti organizuojamas mentoriaus ir ugdytinio pokalbis. Sukurtas ne vienas toks modelis, jais galima pasidomėti savarankiškai (*Mentoriaus praktinių gebėjimų tobulinimas*, 2020):

- GROW (Whitmore)

  Tikslai, realybė, galimybės, valia

- CLEAR (Hawkins ir Smith)

  Susitarimas, klausymas, tyrinėjimas, veikimas, apžvalga

- OSKAR (Jackson ir McKergow)

  Rezultatai, įvertinimas, techninės žinios, patvirtinimas ir veikimas, apžvalga

- „The Skilled Helper“ („Patyręs pagalbininkas“) (Gerard Egan)

  Trys sudėtingumo lygiai

Siekiant koreguoti stažuotės vyksmą svarbu stebėsenos metu tinkamai teikti grįžtamąjį ryšį, kuris yra esminis mokymosi ciklo elementas, skatinantis refleksiją ir tobulėjimą. Kokybišku grįžtamuoju ryšiu perteikiama informacija, kuria galima pasinaudoti toliau mokantis ir augant kaip profesionalui, be to, jis leidžia į vertinimo procesą įtraukti pedagogus kaip partnerius. Kokybiškas grįžtamasis ryšys suteikia informacijos, padedančios pradedančiajam pedagogui geriau suprasti savo veiklą. Siekiant šių tikslų, pradedantiesiems pedagogams teikiamas grįžtamasis ryšys turėtų būti:

- sutelktas,
- konkretus,
- pagrįstas įrodymais,
- konstruktyvus,
- subalansuotas.

3 lentelė. Kokybiško grįžtamojo ryšio savybės (iš dalies paremta Gamlem, 2015)

SAVYBĖ	PAAIŠKINIMAS	PAGRINDIMAS
Sutelktas	Sutelktas į nedidelį skaičių konkrečių aspektų.	Per ilgas sąrašas gali suparalyžiuoti, o kelių aspektų išskyrimas padeda iškelti realistiškus tobulėjimo tikslus.
Konkretus	Konkrečiai įvardijama, kas buvo gerai ar blogai.	Komentaras „man labai patiko pamoka“ gali būti naudingas siekiant paskatinti stažuotoją, bet nesuteikia informacijos, kuri padėtų tobulėti. Pavyzdžiui, konkrečiu grįžtamuoju ryšiu ne išvardijama, kokios strategijos naudotos pamokoje, bet pakomentuojama, ar pasirinktos strategijos buvo tinkamos konkrečioje situacijoje ir su to lygmens vaikais.

Pagrįstas įrodymais	Vertinimo aspektai susiejami su konkrečiais stebėtos veiklos aspektais ir yra paremti ne interpretacija, bet konkrečiais įrodymais iš stebėtos veiklos (tiek pedagogo, tiek ugdytinių).	Pavyzdžiui, jei stažuotės plane įrašyta ugdytinių pažinimo kompetencija, grįžtamasis ryšys su konkrečiais įrodymais atskleidžia, kaip pedagogo veiksmuose ši kompetencija pasireiškė ar kur jos trūko. Nepagrįstas įrodymais grįžtamasis ryšys gali būti suprastas kaip nepagrįsta kritika. Kai kuriais atvejais galima remtis interpretacija („mokiniai neatrodė įsitraukę"), tačiau didesnė svarba turėtų būti teikiama įrodymams, kuriais pagrįsta interpretacija (pvz., „trys mokiniai rašinėjo žinutes, o bent keli kiti naršė po internetą").
Konstruktyvus	Pateikiama įgyvendinamų tolesnės veiklos rekomendacijų, kurios padėtų stažuotojui suprasti, kaip gerinti savo veiklą.	Grįžtamasis ryšys, nenurodant, ką ir kaip galima patobulinti, gali veikti demotyvuojamai, neskatinti pedagogo ieškoti tobulinimosi krypčių.
Subalansuotas	Atkreipiamas dėmesys ne tik į neigiamus ir tobulintinus aspektus, bet ir teigiamus stebėtos veiklos aspektus, pedagogo pasiekimus, palyginti su ankstesniu stebėjimu.	Grįžtamojo ryšio pradedančiajam pedagogui tikslas – ne tik nustatyti tobulintinus aspektus, bet ir padrąsinti, paskatinti tobulėti toliau. Subalansuotam grįžtamajam ryšiui teikti galima pasinaudoti „sumuštinio" formule (teigiamas–neigiamas–teigiamas komentaras).

Pokalbio pradžioje naudinga suteikti stažuotojui galimybę pačiam įsivertinti savo veiklą, kuri buvo stebima. Tai padeda išvengti vėlesnių pasiteisinimų, nepagrįstos kritikos, paaiškina pasirinkimų aplinkybes ir priežastis, suteikia galimybę įvardyti dalį dalykų, kurių vėliau nebereikės minėti teikiant grįžtamąjį ryšį (Brägger, Egli, Gehrig, Fischer ir Widmer, 2013).

Vykdant stažuotes, taip pat tikimasi, kad švietimo įstaigos administracija dalyvaus **stažuotės rezultatų sklaidoje**. Ji gali vykti tiek švietimo įstaigos bendruomenės lygmeniu, kai administracija organizuoja stažuotojui galimybę pasidalyti stažuotės patirtimi ir jos metu įgytomis žiniomis, pavyzdžiui, pristatyti stažuotės rezultatus bendruomenės susirinkimuose (per mokslo metus ir pasibaigus mokslo metams), tiek savivaldos ir nacionaliniu lygmeniu, kai švietimo įstaigos administracija pasidalija stažuočių organizavimo patirtimi ir rezultatais.

1. Misiukonis, T. (2020). *Koučingo technikos: praktiški patarimai, kaip padėti augti ir tobulėti kitiems.* Vilnius: Vaga.

Knygoje surinktos, išsamiai pristatytos ir praktiniais patarimais papildytos pačios įvairiausios koučingo technikos. Jos leis patobulinti koučingo pokalbius tiek pradedantiems, tiek įgudusiems koučingo specialistams. Knygoje gausu tobulėjimą skatinančių klausimų, užduočių ir pratimų – jais savo veiklą praturtins mokytojai, dėstytojai, lektoriai ir visi, kurių darbas – ugdyti kitus.

2. Downley, M. (2008). *Efektyvus koučingas: koučerių mokytojo pamokos.* Vilnius: Vadybos pokyčių konsultavimas.

Knygoje daug praktinių koučingo pavyzdžių ir realių situacijų, o autoriaus pasvarstymai apie koučingo meną atveria efektyvaus koučingo principus ir įgūdžius ne tik pradedančiajam, norinčiam susipažinti su koučingu, – patyrusiam koučeriui ji padės dar labiau įsigilinti į koučingo idėjas ir principus.

3.6. BENDRADARBIAVIMAS SU KITOMIS INSTITUCIJOMIS

Vykdant stažuotę, švietimo įstaigai tenka daug bendradarbiauti su kitomis institucijomis: visų pirma su stažuočių programą koordinuojančia institucija, aukštosiomis mokyklomis, savivaldybių švietimo skyriais, švietimo centrais ir kitomis švietimo įstaigomis. Su stažuočių programą koordinuojančia institucija (nacionaliniu koordinatoriumi) švietimo įstaiga susiduria jau pačiame pirmame planavimo etape, kai analizuojamos stažuočių galimybės.

Bendradarbiavimas su aukštosiomis mokyklomis visų pirma vyksta įgyvendinant Nacionalinę pedagoginių stažuočių programą. Jos metu aukštosios mokyklos veda su stažuotėmis susijusius mokymus, teikia konsultacijas stažuotojams ir mentoriams, organizuoja refleksijas ir supervizijas. Be to, švietimo įstaigoms rekomenduojama, siekiant orientuoti stažuotojus plėsti savo turimas profesines kompetencijas, skatinti juos dalyvauti aukštųjų mokyklų renginiuose, bendrauti su šių mokyklų dėstytojais, išklausyti papildomų dalykų ir pan.

Bendradarbiavimas vykdant stažuotę kartais gali būti reikalingas ir su mokyklos steigėjo (savininko) institucija, t. y. vietos savivaldybės švietimo skyriaus darbuotojais (kuratoriais). Toks bendradarbiavimas ypač naudingas, jei reikia rasti mentorių iš kitos švietimo įstaigos. Švietimo skyriaus darbuotojai paprastai gerai žino visų mokyklų situaciją – kuriose iš jų yra stiprių, reikalavimus mentoriams atitinkančių pedagogų, dirbančių palyginti nedideliu krūviu ir galinčių papildomai imtis mentoriaus vaidmens.

Švietimo skyrius taip pat dažnai gali būti suinteresuotas stažuotės galimybėmis, nes dėl pedagogų trūkumo siekiama pradedančiųjų pedagogų pritraukti į savivaldybės švietimo įstaigas. Stažuotė yra viena iš galimų motyvacinių priemonių, padedančių pritraukti pradedančiuosius pedagogus. Švietimo skyrius gali atlikti tarpininko vaidmenį, ieškant galimo stažuotojo.

„Jei reikėjo mokytojo stažuotojo ten, kur pedagogė buvo išleista į motinystės atostogas dvejiems metams, tai po to savivaldybė tą mokytoją gali įdarbinti kitoje mokykloje.“

Savivaldybės švietimo skyriaus atstovas

Kalbinti savivaldybių atstovai išreiškė didelį susidomėjimą stažuočių teikiamomis galimybėmis ir teigė, kad savivaldybės norėtų būti labiau įtrauktos į stažuočių vykdymą per vizitus į švietimo įstaigas, pokalbius su stažuotojais ir jų mentoriais, taip pat norėtų dalyvauti aptariant baigiamuosius stažuotės rezultatus, kai pristatomi stažuotės rezultatai ir numatomi tolesni kvalifikacijos tobulinimo planai. Kai kurios švietimo įstaigos turi tradicinę Kuratoriaus dieną, kai atvyksta savivaldybės švietimo skyriaus darbuotojas, kuruojantis įstaigą. Aptarti stažuotės pažangą galima ir tokio susitikimo metu.

„Mes turime Kuratoriaus dieną įstaigoje. Auklėtojos reguliuoja, ką kuratorius veiks atvykęs. Jos gali pasikviesti kuratorių į grupę, kad pasižiūrėtų veiklų, pasikalbėti apie vertinimą arba tiesiog pabendrauti neformaliai.“

Švietimo įstaigos vadovė

12 pav. Savivaldybės įgaliotų institucijų dalyvavimas organizuojant ir vykdant stažuotes

Bendradarbiaujant su savivaldybės švietimo skyriumi gali būti sudaromos galimybės stažuotojui dalyvauti tinkamuose mokymuose, skatinamas bendravimas su kitomis švietimo įstaigomis ir pasiūloma vizitų į kitas švietimo įstaigas. Savivaldybės švietimo skyrius gali prisidėti prie mokymų pradedantiesiems stažuotojams koordinavimo, informacijos apie savivaldybės mokyklose stažuotes atliekančių pedagogų poreikius rinkimo, kokių kursų ir veiklų jiems trūksta.

Viena svarbiausių stažuočių veiklų yra vizitai į kitas mokyklas stebėti mokymosi aplinkos ir pamokų (arba nuotolinis pamokų stebėjimas). Švietimo skyrius, žinodamas mokyklų situaciją savo savivaldybėje, turėdamas informaciją apie stiprias mokyklas ir mokytojus, gali rekomenduoti stažuotojams ir jų mentoriams, kokias mokyklas ir mokytojus verta aplankyti, tarpininkauti tariantis dėl priėmimo į norimą mokymo įstaigą. Iš dalies toks apsikeitimas informacija galimas ir tarp savivaldybių, bendradarbiaujant skirtingų savivaldybių švietimo skyriams.

Žinoma, ir pati švietimo įstaiga gali organizuoti metodines dienas. Radusi tinkamą vietą, išleisti pradedantįjį ir kitus pedagogus į kitas švietimo įstaigas, kur jie galės susipažinti su šių įstaigų veiklomis stebėdami pamokas, užsiėmimus ir renginius, bendraudami su jų darbuotojais ir mokiniais (ugdytiniais).

„Mes organizuojame metodines dienas ir išleidžiame į kitas įstaigas pasisemti patirties. Mūsų stažuotoja labai džiaugiasi, ji yra tokia žinių kaupikė. Jai atrodo, kad turėti daug žinių yra superjėga, bet dabar ji truputį pakeitė požiūrį, nes, pasirodo, žinias dar reikia mokėti ir taikyti. Labai džiaugiasi susipažinusi su žmonėmis iš kitų miestų, paklausiusi kitų patirčių. Sakė, tikrai puikus savęs pasimatavimas.“

Švietimo įstaigos vadovė

Atsižvelgiant į savivaldybę, minėtas savivaldybių metodinės paramos formas galėtų įgyvendinti ir jų švietimo (pagalbos) centrai ar tarnybos. Kai kuriose savivaldybėse būtent jie yra pagrindiniai švietimo įstaigų pagalbininkai, kai prireikia ieškoti mentorių kitose mokyklose, įtraukti stažuotojus į platesnius pedagogų tinklus, teikti metodinę pagalbą, rengti mokymus ir kitus kvalifikacijos tobulinimo renginius. Tad švietimo įstaigos administracijai bendradarbiavimas su švietimo centrais gali būti puiki paspirtis įgyvendinant stažuotes.

„Galiu pagirti mūsų švietimo centrą – vyksta sėkmingas bendradarbiavimas. Jie rūpinasi, atliepia mūsų poreikius, jei labai reikėtų, padėtų per kitas mokyklas rasti kuruojančius pedagogus, nes būtent jie kuria metodinių grupių būrelius, rengia metodinius ir kvalifikacijos tobulinimo renginius, tarpininkauja padedant vieni kitiems.“

Švietimo įstaigos vadovė

Kartais, organizuojant stažuotes, švietimo įstaigai prireikia ir savivaldybės pedagoginės psichologinės tarnybos pagalbos – ypač tada, kai stažuotojui iškyla sunkumų ugdymo srityje, ir nepajėgiama jų išspręsti švietimo įstaigos bendruomenės viduje. Tokiais atvejais verta pasitelkti pedagoginės psichologinės tarnybos specialistų pagalbą.

Kokie veiksniai lemia sklandžią stažuotės eigą? Kokios pagalbos stažuotojui ir mentoriui trūksta?

Ar pavyko įtraukti stažuotoją į švietimo įstaigos bendruomenę? Kaip dar labiau būtų galima jį įtraukti ir paskatinti likti įstaigoje pasibaigus stažuotei?

Kaip vyksta stažuotės plano įgyvendinimas? Kuo būtų galima pasidžiaugti ir ką būtų galima tobulinti?

Kokios stažuotės proceso stebėsenos strategijos pasiteisino ir ką galima būtų pagerinti?

Kaip sekasi bendradarbiauti stažuotės klausimais su savivaldybės švietimo skyriumi, švietimo centru ar švietimo pagalbos tarnyba ir kitomis stažuote suinteresuotomis institucijomis? Kokių veiksmų reikėtų imtis, siekiant sustiprinti bendradarbiavimą?

Leadership Guide for Teacher Induction (2015). The U.S. Department of Education, Office of Career, Technical, and Adult Education.

Watkins, A. (2016). *Role Of The Principal In Beginning Teacher Induction.*

Cherian, F. (2008). Principal Leadership in New Teacher Induction: Becoming Agents of Change. *International Journal of Education Policy and Leadership 3*(2). doi: 10.22230/ijepl.2008v3n2a97

Carver, C. L. (2003). Chapter 4. The Principal's Role in New Teacher Induction. In Scherer, M. (red.), Keeping Good Teachers (p. 33–41). Alexandria: Association for Supervision and Curriculum Development.

Užsienio šalių leidiniai, pristatantys visus pradedančiųjų pedagogų stažuotės etapus iš mokyklos administracijos perspektyvos.

4. STAŽUOTĖS PABAIGA

Siekdama apibendrinti stažuotės metu pasiektus rezultatus, švietimo įstaigos administracija stažuotės pabaigoje turėtų atlikti šiuos žingsnius:

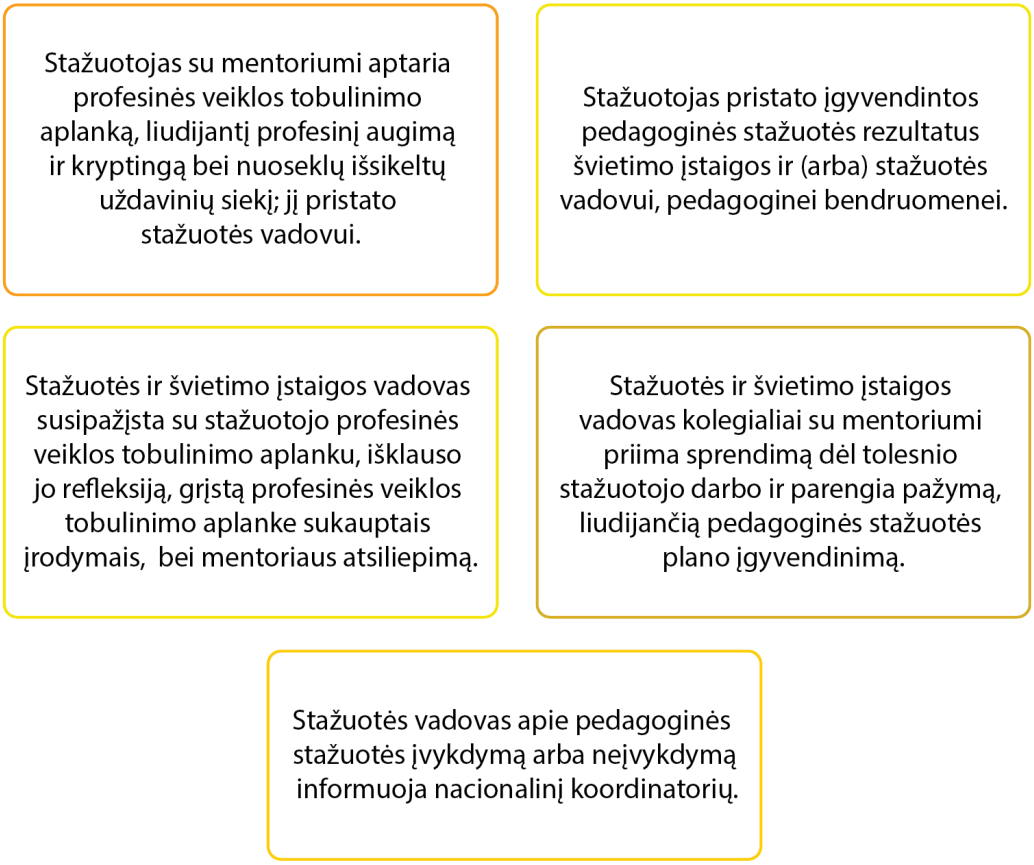
1. Organizuoti stažuotės rezultatų aptarimą ir dalyvauti jame;

2. Aptarti stažuotojo ir mentoriaus tobulinimosi planą ir išteklius.

4.1. STAŽUOTĖS REZULTATŲ APTARIMO ORGANIZAVIMAS

Stažuotės (mokslo metų) pabaigoje švietimo įstaigos administracijai tenka atsakomybė organizuoti stažuotės rezultatų aptarimą ir dalyvauti jame. Šio renginio ar susitikimo metu stažuotojas pristato stažuotės rezultatus, remdamasis savo profesinės veiklos tobulinimo aplanke surinktais įrodymais (žr. 3.4 poskyrį).

Pagrindinės stažuotės dalyvių veiklos, vertinant stažuotės rezultatus instituciniu lygmeniu, pateiktos 13 paveiksle.



13 pav. Stažuotės dalyvių veiklos, vertinant stažuotės rezultatus instituciniu lygmeniu (pagal Pradedančiųjų pedagogų stažuotės modelį, 2021)

Remiantis stažuočių modeliu, pedagoginė stažuotė, jos kokybė ir vertinimas užtikrinami „turimais įprastais vidaus ir išorinio vertinimo įrankiais bei pagal poreikį kuriant naujus“ (*Pradedančiųjų pedagogų stažuotės modelis*, 2021, p. 23).

Pedagoginės stažuotės stebėsena, orientuojantis į veiklos rezultatų stebėseną ir vertinimą, gali būti atliekama atsižvelgiant į tris pagrindines sritis (*Pradedančiųjų pedagogų stažuotės modelis*, 2021):

- stažuotojo asmenybinę ūgtį;
- profesinių kompetencijų demonstravimą pamokoje, ugdomojoje, pedagoginės pagalbos teikimo veikloje;
- darbą profesinėje bendruomenėje ir profesinei bendruomenei.

Mentoriui ir institucijos vadovui (administracijai) rekomenduojama aptarti pedagogo pasirinktas kompetencijas pagal orientacinius klausimus, pateiktus 4-6 lentelėse.

4 lentelė. Bendrųjų pradedančiojo pedagogo kompetencijų vertinimo klausimai

KOMPETENCIJA	VERTINIMO KLAUSIMAI
Asmeninio tobulėjimo ir mokėjimo mokytis kompetencija	Ar pradedantysis pedagogas reflektuoja savo mokymąsi (darbinę veiklą)? Ar pateikė refleksijų įrodymus?
	Ar yra įrodymų, kad pradedantysis pedagogas mokosi iš skaitomų knygų, publikacijų, mokslo rezultatų?
	Ar yra įrodymų, kad pradedantysis pedagogas mokosi iš savo kolegų ir jų patirčių?
	Ar pradedantysis pedagogas geba spręsti iškilusias problemas? Kokie to įrodymai?
	Ar pradedantysis pedagogas geba pasimokyti iš praktikos, išspręstų problemų? Kokie to įrodymai?
Kultūrinė kompetencija	Ar pradedantysis pedagogas dalyvauja visuomeniniuose procesuose, renginiuose?
	Ar pradedantysis pedagogas integruoja kultūrinius elementus į savo profesinę veiklą? Kokie to įrodymai?
	Ar pradedantysis pedagogas yra pakankamai pasirengęs ugdyti vaikų pilietiškumą, skatinti mylėti šalį, norėti kurti jos gerovę ir ateitį? Kokie to įrodymai?
Profesinės komunikacijos kompetencija	Ar pradedantysis pedagogas bendravo (komunikavo) su pedagogais? Kokie to rezultatai?
	Kaip sekėsi pradedančiajam pedagogui bendrauti su ugdytiniais?
	Ar pradedantysis pedagogas geba palaikyti stiprų ryšį su savo ugdytiniais? Kaip būtų galima jį sustiprinti?

	Kaip sekėsi pradedančiajam pedagogui palaikyti stiprų ryšį su kitais pedagogais, ugdymo įstaigos vadovais? Kaip būtų galima jį sustiprinti?
	Kaip sekėsi pradedančiajam pedagogui palaikyti stiprų ryšį su savo ugdytinių tėvais? Kaip būtų galima jį sustiprinti?
	Ar pradedantysis pedagogas kalba aiškiai, suprantamai, kad ugdytiniai galėtų daugiau išmokti?
	Ar pradedantysis pedagogas kalba aiškiai, suprantamai, kad ugdytinių tėvai, pedagogai sureaguotų?
	Ar pradedantysis pedagogas geba laisvai reikšti profesines mintis gimtąja kalba taip, kad kiti suprastų?
	Ar pradedantysis pedagogas geba reikšti profesines mintis užsienio kalba?
	Ar pradedantysis pedagogas ugdytinius, jų tėvus, pedagogus, vadovus informuoja, pastabas, rekomendacijas pateikia laiku ir tinkamoje vietoje?
	Ar pradedantysis pedagogas geba valdyti technologijas ir jas panaudoti ugdymo procese?
Naujų technologijų ir informacijos valdymo kompetencija	Ar pradedantysis pedagogas geba atsirinkti tinkamiausią priemonę, įrankį, kad ugdytiniai efektyviau išmoktų?
	Ar pradedantysis pedagogas geba laisvai sukurti užduotis, jas patikrinti prieš taikydamas praktiškai?
	Ką vertėtų pradedančiajam pedagogui patobulinti?

5 lentelė. Didaktinių pradedančiojo pedagogo kompetencijų vertinimo klausimai

KOMPETENCIJA	VERTINIMO KLAUSIMAI
Mokinių (ugdytinių) skirtybių ir galimybių pažinimo (specialiųjų gebėjimų ir poreikių atpažinimo), pagalbos teikimo mokantis ir mokinių (ugdytinių) motyvavimo kompetencija	Ar pradedantysis pedagogas geba susieti žinias apie fizinę, emocinę, socialinę ir intelektualinę mokinių (ugdytinių) raidą?
	Ar pradedantysis pedagogas geba įvairius vaikus įtraukti į mokymąsi, ugdymąsi?
	Ar pradedantysis pedagogas geba paskatinti vaikus apmąstyti savo mokymąsi (rezultatus)?
	Ar pradedantysis pedagogas skatina vaikus siekti asmeninės pažangos?
	Ar pradedantysis pedagogas skatina vaikus siekti asmeninių mokymosi tikslų?
	Ką dar vertėtų patobulinti?

Ugdymo(si) aplinkų, ugdymosi turinio ir situacijų įvairovės kūrimo kompetencija	Ar pradedantysis pedagogas geba sukurti mokymuisi palankią ugdymo(si) erdvę (aplinką)?
	Ar pradedantysis pedagogas geba organizuoti ugdymą neįprastose aplinkose?
	Ar pradedantysis pedagogas geba kasdienes situacijas integruoti į ugdymo turinį, kad mokiniai geriau suprastų sudėtingesnius dalykus?
	Ar pradedantysis pedagogas geba ugdymo turinį planuoti, atsižvelgdamas į ugdytinių poreikius?
Ugdymo(si) turinio įgyvendinimo ir tobulinimo kompetencija	Ar pradedantysis pedagogas geba įgyvendinti ugdymo turinį?
	Ar pradedantysis pedagogas geba tobulinti ugdymo turinį?
	Ar pradedantysis pedagogas geba integruoti ugdymo turinį?
	Ar pradedantysis pedagogas geba atnaujinti ugdymo turinį pagal mokinių grįžtamąjį ryšį?
	Ar pradedantysis pedagogas domisi įvairiomis veiklomis, kurios gali padėti atnaujinti ugdymo turinį?
	Ar pradedančiajam pedagogui pakanka žinių ir gebėjimų, kad galėtų atnaujinti ugdymo turinį taip, jog kiekvienas besimokantis galėtų patirti mokymosi sėkmę ir pažangą?
	Ar pradedantysis pedagogas gerai identifikuoja ugdytinių mokymosi gebėjimus ?
Mokinių (ugdytinių) rezultatų ir pažangos vertinimo kompetencija	Ar pradedantysis pedagogas gerai identifikuoja ugdytinių mokymosi sunkumus (iššūkius), gebėjimų įvairovę?
	Ar pradedantysis pedagogas geba atpažinti ugdytinių ugdymosi pažangą?
	Ar pradedantysis pedagogas geba atpažinti ugdytinių rezultatų lygį, padaromą pažangą?
	Ar pradedantysis pedagogas geba pritaikyti tinkamus mokymosi tikslus pagal mokinių ugdymosi poreikius?
	Ar pradedantysis pedagogas geba palaikyti grįžtamąjį ryšį su savo ugdytiniais, kad sužinotų, kaip būtų galima dirbti efektyviau?
	Ar pradedantysis pedagogas geba pritaikyti ugdymo strategijas, kad kiekvienas ugdytinis padarytų asmeninę pažangą?
	Ar pradedantysis pedagogas geba pateikti ugdytiniams, jų tėvams argumentais grįstą ugdytinių pažangos vertinimą?
	Kur ir kaip dar reikėtų pasigilinti, kad būtų efektyviau skatinama ugdytinių pažanga?
Profesinės veiklos tyrimo kompetencija	Ar pradedantysis pedagogas geba atlikti tyrimą, nustatyti ugdymo proceso problemas?
	Ar pradedantysis pedagogas geba atsirinkti tinkamiausią priemonę, įrankį, kad galėtų gauti patikimų įrodymų apie veiklos iššūkį, problemą, sėkmę?
	Ar pradedantysis pedagogas geba laisvai pritaikyti patikimus įrodymus savo veiklai patobulinti?
	Ką vertėtų tobulinti?

6 lentelė. Dalykinių pradedančiojo pedagogo kompetencijų vertinimo klausimai

KOMPETENCIJA	VERTINIMO KLAUSIMAI
Dalykinė kompetencija	Ar pradedantysis pedagogas gerai žino dalyko turinį?
	Ar pradedantysis pedagogas geba laisvai pritaikyti dalyko žinias konstruodamas ugdymo turinį?
	Ar pradedantysis pedagogas geba savarankiškai pasitobulinti dalyko turinio klausimais?
	Ar pradedantysis pedagogas geba profesiškai tobulėti, kad neatsiliktų nuo dalyko turinio naujovių?
	Kaip pradedantysis pedagogas dar galėtų pasitobulinti šioje srityje?

Pradedančiųjų pedagogų stažuotės modelio aprašyme numatyta, kad pedagoginės stažuotės rezultatų vertinimas atliekamas kolegialiai, dalyvaujant stažuotojui ir mentoriui, stažuotės vadovui, švietimo įstaigos bendruomenės nariams, švietimo įstaigos steigėjo atstovams, nacionalinio koordinatoriaus atstovams (*Pradedančiųjų pedagogų stažuotės modelis,* 2021, p. 23). Švietimo įstaigos gali savo nuožiūra nuspręsti, ką kviesti į stažuotės rezultatų aptarimą. Kai kuriose švietimo įstaigose šis aptarimas gali vykti siaurame rate su įstaigos vadovu, kitais administracijos atstovais, stažuotės vadovu, mentoriumi ir pačiu stažuotoju. Kitur organizuojamas platesnis aptarimas, kuriame dalyvauja visi įstaigos pedagogai.

„Pabaiga yra savo profesinės veiklos tobulinimo aplanko pristatymas. Tada jau matai stažuotojo ūgtį. Ir paskui, kai jie pabaigoje pateikia savo pristatymą, aš didžiuojuosi ir matau, kaip patys žmonės užauga ir patys džiaugiasi savo rezultatais, kaip jie jais dalinasi. Po susitikimo žmonės išeina pagausėję turiniu.“

Stažuotės vadovė

Rekomenduojama į stažuočių rezultatų aptarimą pakviesti ir savivaldybės švietimo skyriaus, švietimo centro, švietimo pagalbos tarnybos atstovus. Tai padėtų jiems sužinoti, kokios yra įvykusių stažuočių stipriosios ir silpnosios pusės, artimiau pažinti naujus savivaldybės švietimo įstaigose pradedančius dirbti specialistus. Taip pat informuoti savivaldybę, kokių išteklių mokykloms reikia mokytojų kvalifikacijai tobulinti, suteikti informaciją apie savivaldybės švietimo įstaigų pedagogų kvalifikacijos tobulinimo poreikius (sritis ir temas), į kurią vėliau bus atsižvelgiama planuojant savivaldybės švietimo centro veiklą.

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

Savivaldybės švietimo skyriaus atstovė

Vertinimo metu rekomenduojama ne tik įvertinti stažuotojo rezultatus, bet ir sistemingai apmąstyti, įvertinti kitų stažuotės proceso dalyvių darbo indėlį į stažuotės procesus ir stažuotojo profesinį augimą (pažangą) bei integravimąsi į profesinę bendruomenę (*Pradedančiųjų pedagogų stažuotės modelis*, 2021, p. 23).

Stažuotės rezultatų aptarimas yra pagrindas įvertinti stažuotę. Pagal *Pedagogų rengimo reglamentą* (2018), pedagoginės stažuotės galutinius rezultatus vertina švietimo įstaigos vadovas (arba švietimo įstaigos savininko teises ir pareigas įgyvendinančios institucijos (dalyvių susirinkimo) įgaliotas asmuo – jei paskyrė mentorių), atsižvelgdamas į mentoriaus ir stažuotės vadovo rekomendacijas. Į vertinimą gali būti įtraukti kiti švietimo įstaigos nariai (švietimo įstaigos savivaldos institucijos, metodinės grupės atstovai ir kt.). Baigęs pedagoginę stažuotę, kuri įvertinama ne žemiau nei patenkinamai, pedagogas pradeda savarankišką profesinę veiklą.

Po stažuotės rezultatų aptarimo švietimo įstaigos administracija stažuotojui išduoda stažuotės baigimo pažymėjimą. Taip pat rekomenduojama išduoti pažymėjimus ir mentoriams, taip motyvuojant juos kaupti mentorystės patirtį.

4.2. STAŽUOTOJO IR MENTORIAUS TOBULINIMOSI PLANO IR IŠTEKLIŲ APTARIMAS

Stažuotė neturėtų baigtis vien tik rezultatų pristatymu stažuotės (mokslo metų) pabaigoje. Labai svarbu numatyti tolesnius stažuotojo profesinio tobulėjimo tikslus ir būdus šiems tikslams pasiekti. Tai yra tam tikra stažuotės proceso tąsa, nes pedagogas kvalifikaciją tobulina visą gyvenimą. Pristačius stažuotės rezultatus, galima suprasti, kas buvo pasiekta, tačiau taip pat iškeliama idėjų, kas dar galėtų būti daroma, norint toliau tobulinti turimas kompetencijas.

Toks tolesnio tobulinimo gairių ar plano numatymas padeda kryptingiau planuoti kitas pradedančiojo stažuotojo pedagoginio darbo veiklas. Čia būtų pravartu apsibrėžti kitus kvalifikacijos tobulinimo tikslus, įgyvendinimo strategiją, išteklius ir priemones, taip pat įgyvendinimo rezultatų fiksavimo būdą. Švietimo įstaigos administracija, stažuotojo vadovas ir mentorius gali padėti stažuotojui planuoti ateities veiklą, atsižvelgdami į stažuotojo rezultatus ir matomas tobulėjimo kryptis. Toks numatymas

gali vykti stažuotės rezultatų pristatymo metu, galima su stažuotoju sudaryti tobulinimosi planą raštu ir jį aptarti atskirai arba suderinti plano aptarimą su metiniais pokalbiais.

„Pasibaigus pirmiesiems metams, vyko pokalbis, kaip sekėsi apskritai, kokius sėkmės aspektus išskirtų, ką norėtų tobulinti. Taip pat kalbėjome apie jos kvalifikacines kategorijas. Pokalbis buvo labai prasmingas.“

Švietimo įstaigos vadovė

„Konkrečiai mes kokių nors tolesnių planų nekūrėme, bet po metinio susitikimo buvo labai konkrečiai įsivardyta, ką dar reikės padaryti. Turėjome tokius tris ar keturis klausimus, kuriuos visiems kalbantiesiems užduodavome: kas, kur, ką tu dar galvoji padaryti, ką dar planuoji nuveikti? Šie klausimai netgi nebuvo labai konkretūs, bet labiau užvedantys ant kelio, priverčiantys pamąstyti, o ką darysi toliau? Beje, lygiai to paties klausėme ir mentorių. Prašėme, kad jie lygiai tą patį pasakytų: kaip jie mato šitą žmogų, ką jam dar reikėtų pastiprinti arba ko galėtų mokykla iš jo pasimokyti? Mes taip bandėme sustiprinti stažuotoją, rodydami, kad jis jau ateina su indėliu, kad iš jo jau galima kažką perimti. Tai yra pastiprinantis požiūris, kad kiekvienas pradedantis stažuotojas, norint, kad jis liktų dirbti, irgi turi patirti sėkmę.“

Stažuotės vadovė

Aptariant stažuotės rezultatus, gali būti kalbama ir apie pedagogo tobulinimosi planą, kurį galima pavadinti ir kitaip: profesinio augimo planu, pedagogo tobulinimo(si) veiksmų planu ar pedagogo kompetencijų tobulinimo planu. Čia svarbu ne pavadinimas, o paties planavimo prasmė – kuo daugiau dėmesio bus skiriama planavimo procesui, vėliau stebint, kaip pavyko įgyvendinti plano elementus, tuo racionaliau ir veiksmingiau bus galima paversti planą tobulėjimą skatinančiu praktišku įrankiu.

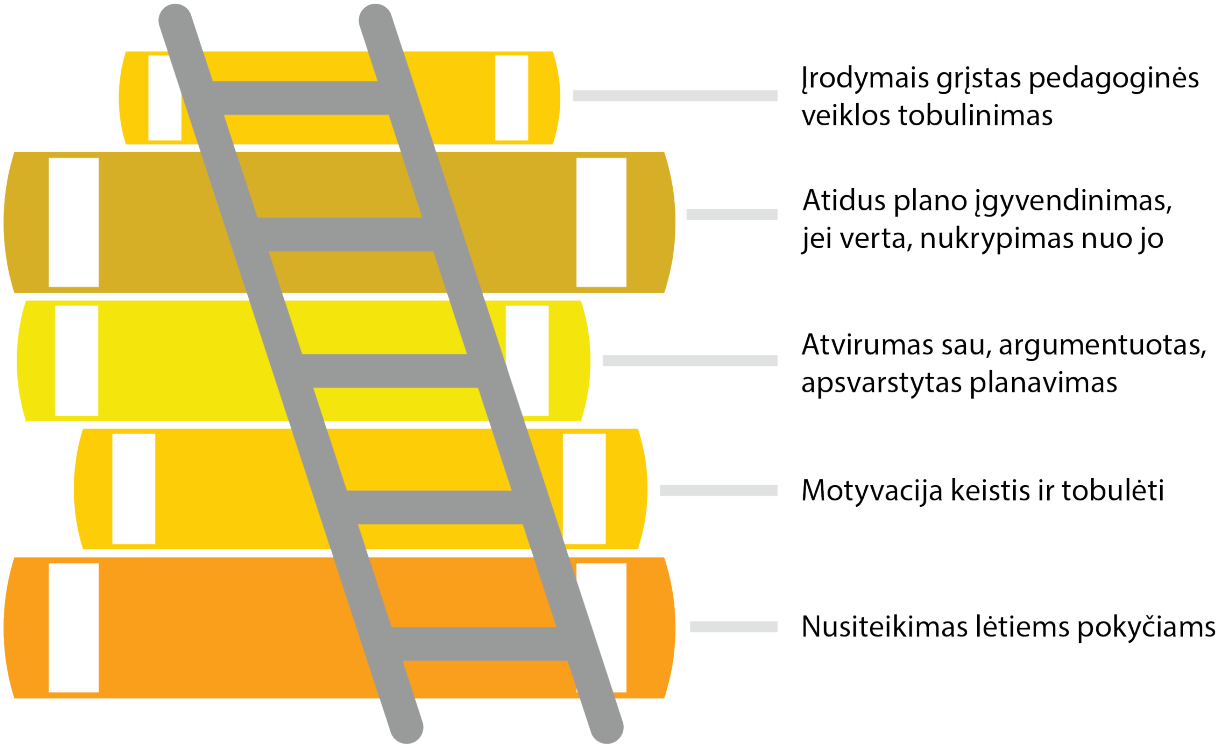
Tolesnio tobulinimosi planas gali būti sudaromas panašiai, kaip stažuotės planas: numatant tobulinimosi tikslus – siekiamas tobulinti kompetencijas, priemones (veiklas) joms tobulinti bei rezultatų įrodymų būdus, kurie bus toliau kaupiami pedagogo profesinės veiklos tobulinimo aplanke. Tobulinimosi plane galima numatyti visiems pedagogams prieinamas kvalifikacijos tobulinimo formas – dalyvavimą kvalifikacijos tobulinimo programose, mokymuose ir gausybę kitų (taip pat žr. papildomos informacijos šaltinių sąrašą skyriaus pabaigoje).

Aptariant stažuotės rezultatus ir tolesnio tobulinimosi planą, verta žvelgti ne tik į artimiausius metus, bet ir toliau į ateitį, pradedant projektuoti tolesnę karjerą, t. y. atestacijas ir kvalifikacinių kategorijų siekimą (žr. Pedagogo karjeros modelį, įtrauktą į papildomos informacijos šaltinių sąrašą

skyriaus pabaigoje). Pedagogų atestacijų tvarka aprašyta oficialiuose dokumentuose, apie tai galima pradėti kalbėtis su stažuotės vadovu, mentoriumi ir švietimo įstaigos administracija.

Švietimo įstaiga taip pat galėtų apsvarstyti, kokias mentoriaus kompetencijas reikėtų tobulinti, ir, panašiai kaip stažuotojo atveju, žodžiu ar raštu aptarti kvalifikacijos tobulinimo tikslus, įgyvendinimo strategiją, išteklius, priemones ir būdus įgyvendinimo rezultatams fiksuoti.

Profesinį tobulinimąsi galima apibrėžti keliomis pamatinėmis nuostatomis ar principais (žr. 14 pav.).



14 pav. Veiklos tobulinimo planavimo principai

Pirmiausia, stažuotę baigęs pradedantysis pedagogas turi atsiminti, kad **švietimo srityje pokyčiai vyksta lėtai.** Lėtumas pasireiškia skirtingai – tai gali būti nuolatinis įvairių metodų bandymas ugdymo realybėje (klasėje, vaikų grupėje), kol randamas geriausias, labiausiai tinkamas metodas konkrečiai ugdytinių grupei. Švietimo pokyčių lėtumas stebimas ir pedagogo tobulėjimo aspektu – rodos, viskas išmokta, bet ne visuomet norimi sumanymai sklandžiai realizuojami, nes vaikų pasiekimai dažnai priklauso nuo jų pastangų, o ne tik nuo pedagogo. Lėtumas gali būti susijęs su nuosaikiu didelę profesinę patirtį turinčių pedagogų požiūriu į naujoves, privengiant pokyčių ir mėginant atsiriboti nuo jų. Naujai į kolektyvą įsiliejęs pedagogas gali susidaryti nuomonę, kad pokyčių reikia vengti, nes bendruomenė juos ignoruoja. Visa tai gali mažinti pradedančiojo pedagogo motyvaciją ką nors keisti. Vis dėlto, nors kaita vyksta lėtai, ji vis tiek turi vykti, vadinasi, pedagogas turi tobulėti ir pagal galimybes stengtis numatyti bei įgyvendinti pokyčius.

Antra, **visi**, net ir labai patyrę pedagogai praktikai, turintys aukščiausių profesinių kompetencijų, **turi tobulintinų gebėjimų,** kartais trukdančių save realizuoti profesiniame kelyje. Pradedantysis pedagogas privalo įsisąmoninti, kad ugdymo realybė nuolat kinta, todėl šiandien išmokti ir sėkmingai taikomi dalykai (būdai, metodai, priemonės, pratimai ir t. t.) gali visiškai netikti rytoj. Tai, ko negalima padaryti konkrečiu metu, verta apsvarstyti – gal galima išmokti, kaip tą padaryti. Svarbu norėti keistis, tobulėti, ieškoti būdų, kaip pakeisti situaciją. Veiksmų plano sudarymas yra lyg savotiškas savęs tobulinimo planas, kuriuo numatomas savęs matymas netolimoje pedagoginės realybės ateityje.

Trečia, pradedantysis **pedagogas turi būti atviras pats sau, reflektuojantis, argumentuotai planuojantis.** Būti atviram reiškia atkreipti dėmesį į vykstantį procesą, gaunamą rezultatą ir tuo pat metu klausti savęs, kodėl taip vyksta? Uždavus klausimą „kodėl?“, nebijoti, būti pasiruošusiam gauti ir nemalonų, gluminantį ar nepatogų atsakymą. Atvirumas sau tarsi leidžia atsisakyti idealistinio noro būti geriausiu, padeda suvokti, kad pedagoginė meistrystė pasiekiama per laiką ir skiriant tam pastangų. Todėl pradedančiajam pedagogui geriausia ne vengti kritinių situacijų, silpnumo akimirkų, bet jas priimti ir analizuoti – kur kas naudingiau būti atviram sau aiškinantis priežastis, kodėl kažkas vyksta taip, kaip vyksta, nei tikėtis, kad, nepakeitus savęs, pasikeis aplinkybės.

Ketvirta, pradedančiajam pedagogui svarbu, **įsivertinus save ir sudarius tobulėjimo planą, atidžiai jį įgyvendinti, o jei verta – nuo jo nukrypti.** Asmens žinių, gebėjimų, kompetencijų tobulinimo planas yra pagrindas apgalvotai ir strategiškai veikti, o jo įgyvendinimas turi duoti norimą rezultatą. Tačiau ugdymo realybėje pasitaiko atvejų, kai, keičiantis aplinkybėms, pedagogams iškyla naujų iššūkių, spręstinų problemų, o suplanuoti veiksmai visiškai nebetinka pasikeitusiomis sąlygomis. Kadangi pedagogas yra nuolat save tobulinantis specialistas, gali nutikti, kad suplanuoti dalykai bus įgyvendinti greičiau arba paprasčiau nei manyta, dalis koreguotinų ar tobulintinų aspektų pasikeis be didelių pastangų, o pačios sudėtingiausios problemos bus įveiktos netikėtai, spontaniškai ir greitai. Ugdymo realybė tuo ir ypatinga, kad neįmanoma labai preciziškai suplanuoti įvykių sekos, todėl, planuojant veiklas ir savęs tobulinimą, reikia pasilikti galimybių keisti(s) pagal naujai susiklosčiusias sąlygas. Svarbu, kad planas netaptų griežtu žingsnių numatymu, jame liktų laisvės ir galimybės elgtis kūrybiškai.

Penkta, pradedantysis pedagogas turi mokytis **gauti grįžtamąjį ryšį apie savo veiklą ir siekti tobulinti ją remdamasis įrodymais.** Ugdymo praktikoje įrodymai labai svarbūs, ypač gauti remiantis sistemingais metodais, pavyzdžiui: stebėjimu, apklausa, interviu ir kt. Sukaupti įrodymai suteikia galimybę išanalizuoti situaciją, pagrįsti jos aspektus, įvertinti, prognozuoti, kaip geriausiai būtų tobulinti veiklą, todėl šiuo pagrindu visuomet lengviau racionaliai planuoti tobulinimosi veiksmus. Įrodymai padeda atviriau identifikuoti veiklos situaciją, realiau mąstyti apie aplinkybes, nustatyti priežastis ir išvengti subjektyvumo, kuris gali klaidinti net ir didelę patirtį turinčius pedagogus. Turint įrodymų, lengviau reflektuoti, priimti sprendimus.

Ką būtų verta sukurti, atnaujinti, įdiegti organizacijoje, kad vyktų sklandus ir veiksmingas pradedančiojo pedagogo stebėjimas ir vertinimas?

Kaip būtų galima paskatinti pradedančiuosius pedagogus, kartu su jais ir mentoriais apžvelgiant veiklos rezultatus, atlikus kompetencijų rekomendacinį vertinimą?

Kokius įžvelgiate tolesnio stažuotojo ir mentoriaus tobulinimo plano aptarimo pranašumus?

Kokią tolesnio tobulinimosi plano formą geriausiai būtų pasirinkti jūsų švietimo įstaigoje?

1. Pedagogo karjeros aprašo projektas (2015). Parengė VšĮ Efektyvaus valdymo sprendimų centras. Parengta projekto „Pedagogų kvalifikacijos tobulinimo ir perkvalifikavimo sistemos plėtra (II etapas)“ SFMIS Nr. Vp1-2.2.-ŠMM-02-V-01-009 užsakymu. Vilnius.

Pedagogų karjeros aprašu siekiama aptarti pedagogo profesinę karjerą, suprantant ją ne tik kaip profesinės raidos patirčių, atliekamų funkcijų, užimamų pareigų bei pasiekimų visumą, bet ir profesinės bei asmeninės saviraiškos, nuolatinio tobulėjimo rezultatą. Be to, šiuo aprašu siekiama atskleisti ir aptarti pedagoginių darbuotojų profesinės karjeros sampratą, karjeros etapus, karjeros valdymo procesą ir pagalbą vystant karjerą.

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

Dokumente pateikiamos galimos pedagogų profesinio tobulėjimo veiklos.

3. Pedagogo profesijos kompetencijų vertinimo rinkinys (2021). Parengė VšĮ Šiuolaikinių didaktikų centras. Parengta projekto „Tęsk“ (Nr. 09.2.1-ESFA-V-727-01-0001) užsakymu.

Dokumente aprašoma pedagogo profesijos kompetencijų vertinimo sistema, rodikliai ir kriterijai, vertinimo procedūros.

4. Geros mokyklos koncepcija (2015). *TAR*, 2015-20048.

Koncepcija siekiama pateikti universalias šiuolaikinės mokyklos raidos gaires, nurodančias, kokie mokyklos bruožai laikomi vertingais bei pageidaujamais šalyje, paskatinti mokyklų bendruomenių kūrybiškumą ir ilgalaikes įvairių tipų mokyklų tobulinimo iniciatyvas. Pradedančiajam mokytojui ji gali pasitarnauti kaip ilgalaikis profesinio tobulėjimo orientyras.

CITUOTOS LITERATŪROS SĄRAŠAS

Abell, S. K., Dillon, D. R., Hopkins, C. J., Mclnerney, W. D. ir O'Brien, D. G. (1995). "Somebody to Count On": Mentor / Intern Relationships in a Beginning Teacher Internship Program. *Teaching and teacher Education, 11*(2), 173–188. doi: 10.1016/0742-051X(94)00025-2

Association of National Organizations for Supervision in Europe (2019). *Standards.* Prieiga per internetą: https://anse.eu/about-anse/standards?doing_wp_cron=1625856868.4506020545959472656250

Bland, P., Church, E. ir Luo, M. (2014). Strategies for Attracting and Retaining Teachers. *Administrative Issues Journal: Connecting Education, Practice, and Research*, *4*(1), 1–10. doi: 10.5929/2014.4.1.2.

Boreen, J., Johnson, M. K., Niday, D. ir Potts, J. (2009). *Mentoring Beginning Teachers: Guiding, Reflecting, Coaching.* Portland: Stenhouse Publishers.

Brägger, G., Egli, P., Gehrig, P., Fischer, E. ir Widmer, R. (2013). *Kolegialaus grįžtamojo ryšio diegimas* [IQES medžiaga]. Prieiga per internetą: https://docs.google.com/viewer?url=http%3A%2F%2Fwww.nmva.smm.lt%2Fwp-content%2Fuploads%2F2012%2F12%2FKolegialaus-gr%25C4%25AF%25C5%25BEtamojo-ry%25C5%25A1io-diegimas.docx

Department for Education (2001). *Induction for Early Career Teachers (England). Statutory Guidance for Appropriate Bodies, Headteachers, School Staff and Governing Bodies.* Revised March 2021. To come into force on 1 September 2021. Prieiga per internetą: https://assets.publishing.service.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment_data/file/972316/Statutory_Induction_Guidance_2021_final__002_____1___1_.pdf

European Commission (2010). *Developing Coherent and System-Wide Induction Programmes for Beginning Teachers: a Handbook for Policymakers.* Prieiga per internetą: https://ec.europa.eu/assets/eac/education/policy/school/doc/handbook0410_en.pdf

Gamlem, S. M. (2015). Feedback in the Mentoring of Teacher Learning. In H. Tillema ir J. G. van der Westhuizen, K. Smith (red.). *Mentoring for Learning: "Climbing the Mountain"* (p. 79–97). Roterdam: Sense Publishers.

Hobson, A. J. (2016). Judgementoring and How to Avert It: Introducing ONSIDE Mentoring for Beginning Teachers. *International Journal of Mentoring and Coaching in Education, 5*(2), 87–110. doi: 10.1108/IJMCE-03-2016-0024

Hobson, A. J., Ashby, P. Malderez, A. ir Tomlinson, P. D. (2009). Mentoring Beginning Teachers: What We Know and What We Don't. *Teaching and Teacher Education*, 25, 207–216. doi: 10.1016/j.tate.2008.09.001

Ingersoll, R. M. ir Strong, M. A. (2011). The Impact of Induction and Mentoring Programs for Be-

ginning Teachers: A Critical Review of the Research. *Review of Educational Research, 81*(2), 201–233. doi: 10.3102/0034654311403323

Leadership Guide for Teachers Induction (2015). American Institutes for Research. Prieiga per internetą: https://docs.google.com/viewer?url=http%3A%2F%2Flincs.ed.gov%2Fpublications%2Fte%2Fleadguide.doc

Lee, Ch. J. ir Feng, S. (2007). Mentoring Support and the Professional Development of Beginning Teachers: a Chinese Perspective. *Mentoring and Tutoring, 15*(3), 243–262. doi: 10.1080/13611260701201760

Lietuvos Respublikos švietimo įstatymas (2011). *Valstybės žinios,* 38-1804.

McNally, J., Blake, A. ir Reid, A. (2009). *The Informal Learning of New Teacher in School. Journal of Workplace Learning, 21*(4), 322–333. doi: 10.1108/13665620910954210

Mentoriaus praktinių gebėjimų tobulinimas [2020]. Dalijamoji medžiaga. II dalis/ Projektas „Tęsk".

Moir, E. (1999). The Stages of a Teacher's First Year. In M. Sherer (red). *A Better Beginning. Supporting and Mentoring New Teachers* (p. 19–23). Alexandria (Virginia, USA): Association for Supervision and Curriculum Development.

Mokytojo profesijos kompetencijų aprašas (2007). *Valstybės žinios,* 12-511.

Mokytojų, dirbančių pagal bendrojo ugdymo, profesinio mokymo ir neformaliojo švietimo programas (išskyrus ikimokyklinio ir priešmokyklinio ugdymo programas), darbo krūvio sandaros nustatymo tvarkos aprašas (2019). *TAR*, 2019-3458.

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

Pedagogo profesijos kompetencijų aprašas (2021). Parengė VšĮ Šiuolaikinių didaktikų centras. Parengta projekto „Tęsk" (Nr. 09.2.1-ESFA-V-727-01-0001) užsakymu.

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

Pedagogų rengimo modelio aprašas (2017). *TAR*, 2018-14646.

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

Pradedančiųjų mokytojų praktinių gebėjimų tobulinimas [2020]. Dalijamoji medžiaga. II dalis/ Projektas „Tęsk".

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

Principal and School Leader Guide to Induction of Graduate Teachers (2019). Victoria State Government, Department of Education and Training, Melbourne, Australia. Prieiga per internetą: https://www.education.vic.gov.au/Documents/school/teachers/profdev/Principalandschoolle-

aderguidetoinductionofgraduateteachers.pdf

Shen, J., Leslie, J. M., Spybrook, J. K. ir Ma Xin. (2012). Are Principal Background and School Processes Related to Teacher Job Satisfaction? A Multilevel Study Using Schools and Staffing Survey 2003-04. *American Educational Research Journal*, *49*(2), 200–230. doi: 10.3102/0002831211419949

Simpson, T., Hastings, W. ir Hill, B. (2007). "I Knew that She Was Watching Me": the Professional Benefits of Mentoring. *Teachers and Teaching: Theory and Practice, 13*(5), 481–498. doi: 10.1080/13540600701561695

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

The Induction Tutor Handbook: The Essential Guide to Induction 2019–20 (2019). Prieiga per internetą: CS023_17_Induction-Tutor-Handbook_A4 19-20.pdf

Watkins, A. (2016). *Role of the Principal in Beginning Teacher Induction.* Prieiga per internetą: https://newteachercenter.org/wp-content/uploads/Role-of-Principal-in-Teacher-Induction.pdf

Vartojamos sąvokos

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

Santrauka

Metodinėje priemonėje pristatoma pedagoginė stažuotė – vienų metų trukmės pradedančiojo pedagogo profesinėje įstaigoje laikotarpis, skirtas plėtoti ir gilinti studijų metu įgytas kompetencijas darbo vietoje, sklandžiai integruotis į švietimo įstaigos bendruomenę, sulaukiant tikslingos pagalbos. Ši metodinė priemonė skirta mokyklos (ar kitos švietimo įstaigos) administracijai. Tai viena metodinė priemonė iš keturių metodinių priemonių rinkinio; kitos priemonės skirtos: stažuotojui ir mentoriui; stažuotės vadovui (tutoriui) iš aukštųjų mokyklų; mokyklos steigėjo / savinininko / priežiūros institucijai (savivaldybei). Priemonių rinkinys parengtas vykdant Nacionalinės švietimo agentūros Europos socialinio fondo remiamą projektą „Tęsk“ (2018–2022).

Metodinėje priemonėje išsamiai aptariama, kaip planuoti, organizuoti, vykdyti, įvertinti pradedančiojo mokytojo stažuotę, pateikiamos rekomendacijos, kaip teikti pagalbą stažuotojui ir mentoriui, įsivertinant turimas kompetencijas, numatant tobulinimosi planą, kaip kuruoti pedagoginės stažuotės procesą, užtikrinti stažuotės proceso kokybę, bendradarbiaujant su švietimo įstaigos bendruomene bei mokyklos steigėjo / savininko / priežiūros institucijos darbuotojais.

Priemonę sudaro šios dalys:

1. Bendroji informacija. Šioje dalyje pristatomas pradedančiojo pedagogo stažuotės tikslas, samprata ir nauda. Taip pat aptariami stažuotės organizavimo modelis ir etapai, pateikiami stažuotes reglamentuojantys dokumentai. Siūlomos stažuotės veiklų atmintinės, skirtos švietimo įstaigos administracijai ir stažuotės vadovui.

2. Stažuotės pradžia. Aptariama pradedančiojo pedagogo paieška ir įdarbinimas, supažindinimas su švietimo įstaiga, mentoriaus parinkimas, stažuotės vadovo paskyrimas, trišalės sutarties pasirašymas, tinkamų sąlygų stažuotei sudarymas.

3. Stažuotės įgyvendinimas. Aptariami mokyklos administracijos teikiamos pagalbos būdai, stažuotojo įtraukimas į švietimo įstaigos bendruomenę, stažuotės plano ir profesinės veiklos tobulinimo aplanko pildymas, stažuotės eigos stebėjimas, tarpinstitucinis bendradarbiavimas vykdant stažuotę.

4. Stažuotės pabaiga. Pristatoma, kaip organizuojamas stažuotės rezultatų aptarimas ir stažuotės vertinimas, stažuotojo ir mentoriaus tobulinimosi plano aptarimas.

Priemonė parengta remiantis užsienio šalių ir Lietuvos mokslinių tyrimų išvadomis, projekto „Tęsk“ metu vykusių stažuočių užsienyje medžiaga, stažuotės modelio kūrėjų įžvalgomis ir modelio aprašyme pateikiama medžiaga, projekto dalyvių gerosios patirties pavyzdžiais, pristatytais per interviu ir refleksijų metu. Rengiant priemonę, atlikti interviu su stažuotojais, mentoriais, stažuočių vadovais, ugdymo įstaigų ir savivaldybių atstovais. Taip pat organizuotos fokusuotos grupės su projekto ekspertais iš visų projekte dalyvavusių aukštųjų mokyklų.

Santrauka anglų kalba

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

The guidebook discusses in detail how to plan, organize, carry out, evaluate a beginning teacher's induction, provides recommendations on how to provide assistance to the beginning teacher and his (her) mentor in performing the self-assessment of competencies, creating the induction plan, how to supervise the process of the induction, ensure the quality of the internship, cooperate with the community and staff of the educational institution and the institution of school founder / owner / supervisor (municipality).

The guidebook consists of the following parts:

1. General information. This section introduces the purpose, concept and benefits of beginning teacher induction, introduces the model of organizing induction in Lithuania, legal documents regulating induction, and the typical activities of the induction programme. The section also presents checklists of the induction process for the administration of the educational institution and the tutor.

2. Preparation for the induction. This section discusses the selection and employment of beginning teacher, his (her) introduction to the community of the educational institution, the selection of mentor and the appointment of tutor, signing of a tripartite agreement, and the creation of favourable conditions for the induction.

3. Implementation of the induction. This part discusses the ways of assistance provided by the school administration, the involvement of beginning teacher in the community of educational institution, the discussion on induction plan and portfolio, monitoring the progress of the induction, inter-institutional cooperation during the induction.

4. Completion of the induction. This part presents how the discussion of the results of the induction and the plan for further professional development of the beginning teacher and his (her) mentor is organized and conducted.

The guidebook is based on the findings of research on induction in Lithuania and other countries, information on the induction schemes for beginning teachers in other countries, insights of the creators of the induction model and information presented in the model description, examples of good practices of the participants of the project "Tęsk" presented during interviews and group reflections. During the preparation of the guidebook, interviews were conducted with different participant groups (trainees, mentors, traineeship supervisors, representatives of educational institutions and municipalities), as well as focus groups with project experts were organized.

Užrašams