

# MOKYTOJO VADOVAS

## Ugdomojo vadovavimo metodai, priemonės ir būdai

Mokytojo vadovas skirtas bendrojo lavinimo pedagogams (STEM dalykų mokytojams, karjeros specialistams ir specialiesiems pedagogams), turintiems išsilavinimą švietimo srityje ir darbo su mokiniais patirties. Šiame skyriuje pateikiami ugdomojo vadovavimo (angl. coaching) metodai, priemonės ir būdai yra skirti padėti pedagogams ir gali būti taikomi pasirinktinai, atsižvelgiant į poreikį ir pedagogo patirtį.

### Ugdomasis vadovavimas

Ugdomasis vadovavimas gali būti apibrėžiamas kaip sistemingas bendradarbiavimas, sprendimais pagrįstas procesas, kai mokytojas (ugdantysis vadovas), vadovaudamas mokiniams, prisideda prie mokinių akademinį rezultatų, savarankiško mokymosi ir asmeninio tobulėjimo. Tai speciali bendravimo priemonė, kurios metu mokytojas sutelkia dėmesį į mokinio poreikius, padeda mokiniui pagerinti darbo rezultatus, išsiaiškinti savo poreikius ir tapti motyvuotu veikti.

Daugėjant internetinio mokymosi būdų ir tolstant nuo „išminčius scenoje“ analogijos, kuri anksčiau vyravo mokytojo profesijoje, darosi akivaizdu, kad mokytojai į mokymo procesą įtraukia daugiau ugdomojo vadovavimo praktikos. Bet koks skirtumas? Mokymas yra susijęs su naujų žinių įgijimu, nes besimokantieji yra „mokomi“ eksperto (t. y. mokytojo). Mokymo tikslas paprastai yra dvejopas:

Besimokantieji siekia:

1. Įgyti naujų žinių;
2. Įvaldyti naujus įgūdžius.

Mokytojas naudoja savo žinias ir patirtį:

1. Padėti besimokantiems mokytis;
2. Padėti besimokantiems išmokti.

Ugdomasis vadovavimas išlaisvina žmogaus galimybes maksimaliai padidinti savo veiklos rezultatus, tačiau daroma prielaida, kad asmuo, kuris yra ugdomas, jau turi tam tikrų reikiamų žinių. Galutinis ugdomojo vadovavimo tikslas yra atskleisti žinias ir įgūdžius, kuriuos mokinys nori pritaikyti (<https://positivepsychology.com/educational-coaching/>).

Ugdomasis vadovavimas yra netiesioginis, kai atsakymas ar sprendimas nežinomas ir laukiama, kol bus atrastas, o mokymas yra tiesioginis, numatantis, koku keliu eina besimokantysis ir kokie klausimai bus užduodami (Ellis & Smith, 2020).

Ugdomojo vadovavimo taikymas padeda mokiniui:

- gerinti akademinis ir asmeninius įgūdžius bei veiklos rezultatus;
- išmokti spręsti savo problemas;
- labiau pasitikėti savimi ir prisiimti atsakomybę;
- išmokti efektyviau bendrauti;
- įgyti naujų įgūdžių ir gebėjimų;
- išmokti geriau prisitaikyti prie pokyčių.

Ugdomojo vadovavimo metu užmezgamas ypatingas ryšys, kuris skatina pokyčius tik tada, kai mokytojas ir mokinys dirba glaudžiai bendradarbiaudami. Viena vertus, ugdomajame vadovavime lyderiauja mokytojas, kuris užtikrina užsibrėžto tikslo siekimą, palaiko mokinio mąstymą ir teikia naudingų atsiliepimų. Kita vertus, mokinys prisiima atsakomybę už ugdomojo vadovavimo turinį, t.y. dalijasi savo idėjomis, sprendžia, kokių veiksmų reikia tikslui pasiekti. Ugdomasis vadovavimas skatina bendravimą ir grįžtamąjį ryšį tarp komandos narių, padeda ugdyti pasitikėjimo atmosferą komandoje.

Gero ugdomojo vadovavimo principai:

- **Lygybė.** Abi šalys yra lygios. Mokytojas ir mokinys yra lygiaverčiai partneriai lygiomis sąlygomis. Mokinys jaučiasi gerbiamas ir vertinamas, kai mokytojas išreiškia atvirumą ir susidomėjimą jo mąstymo ir elgesio būdu. Tam reikia, kad mokytojas bendradarbiautų, padėtų plėtoti mokinio stipriąsias, o ne silpnąsias puses, taip pat išreikštų susidomėjimą mokinio patirtimi ir požiūriu.
- **Atvirumas.** Santykiai grindžiami atvirumu ir abipusiu pasitikėjimu. Ugdomasis vadovavimas padeda mokiniui tobulinti savimonę, prisiimti atsakomybę už savo sprendimus ir veiksmus. Klaidos yra sveikintinos, nes jos laikomos vertinga mokymosi patirtimi.
- **Dėmesys sprendimui.** Ugdomasis vadovavimas atskleidžia skirtingas išvalgas, didina sąmoningumą ir sutelkia dėmesį į sprendimus, o ne į problemas. Todėl mokinys atranda daugiau galimybių, skatinančių jo norą imtis veiksmų ir tam tikrų pokyčių profesiniame bei asmeniniame gyvenime.
- **Sąmoningumas.** Mokytojas tiki, kad mokinys žino apie savo įgūdžius ir galimybes, kad jis gali keisti ir plėtoti savo kompetenciją. Ugdomasis vadovavimas gali padėti mokiniui pasiekti geresnių rezultatų, todėl mokytojas siekia kelti mokinio savimonę.
- **Savarankiška atsakomybė.** Už rezultatus atsako mokinys (o ne mokytojas). Mokinys yra įsipareigojęs planuoti veiksmus ir imtis būtinų veiksmų, kad pasiektų savo tikslą. Kai mokiniams tiesiogiai nepatariama, nenurodoma, ką daryti, jie daro geresnę pažangą.

▪ **Pagalba.** Mokytojas nuolat padeda mokiniui mokymo proceso metu. Mokiniai tiki savimi, kai gali pasimokyti ir iš klaidų, ir iš pasiekimų. Mokytojai skatina mokinius teikdami konstruktyvų grįžtamąjį ryšį ir padėdami jiems pamatyti skirtingas perspektyvas.

Taikydami ugdomąjį vadovavimą, mokytojai gali pagerinti mokymosi procesą ir motyvuoti mokinius atskleisti savo stipriąsias puses bei veiksmingiau siekti užsibrėžtų tikslų. Gali pasirodyti, kad išmokti naujų įgūdžių nėra taip lengva, kaip tikėtasi. Todėl reiktų padėti mokiniams suprasti mokymosi procesą, parodyti, kaip įveikti mokymosi iššūkius ir įgyti naujų žinių.

## Ugdomojo vadovavimo metodai ir priemonės

Kadangi STEM dalykų mokymas grindžiamas praktinėmis užduotimis, mokinių ugdymas turėtų vykti pasiruošimo, atlikimo ir pasiektų rezultatų pristatymo metu. Mokytojas gali naudoti įvairius ugdomojo vadovavimo metodus, priklausomai nuo dalyko, mokinių skaičiaus, laiko ir pan., tačiau rekomenduojama laikytis toliau nurodytų principų:

- Pasitikėjimo atmosferos kūrimas;
- Aktyvus klausymas;
- Atvirų klausimų kėlimas;
- Efektyvus tikslų išsikėlimas;
- Susitelkimo į rezultatą skatinimas;
- Įsitraukimo į tikslus skatinimas;
- Pagalbos teikimas tikslų siekimo kelyje;
- Konstruktyvaus grįžtamojo ryšio teikimas;

Mokytojo naudojami ugdomojo vadovavimo metodai turi būti orientuoti į mokinių pasiekimų STEM srityje gerinimą. Mokytojai taip pat turi apsvarstyti, kaip sukurti sveiką darbo vietos kultūrą, kuri būtų palanki mokymuisi ir įgūdžių ugdymui. Tai iš esmės yra susiję su psichologiniu saugumu – mintimi, kad į klaidas žiūrima kaip į normą, skatinama klausti, o mokiniai jaučiasi gerai prašydami grįžtamojo ryšio (Lipshitz ir kt., 2002).

Ugdomojo vadovavimo priemonės labai priklauso nuo mokytojo ir nuo to, kaip jis nori paskatinti mokinius, atskleisti ir tobulinti savo žinias. Be to, jie diferencijuojami pagal mokinių skaičių klasėje, pamokos trukmę, pamokų skaičių, dalyką ir įrangą, ir kt. Todėl ugdomojo vadovavimo priemonės mokytojai turi pasirinkti individualiai, atsižvelgdami į savo patirtį ir į gero ugdomojo vadovavimo principus.

## Gero ugdytojo įgūdžiai ir savybės

Gero ugdytojo įgūdžiai:

- Aktyvus klausymas. Aktyvus klausymas reikalauja, kad mokytojas dalyvautų pokalbyje, atidžiai stebėtų kalbėtoją ir patvirtintų tai, ką girdi. Mokytojas gali naudoti žodinius ir neverbalinius signalus, kad parodytų klausytojui, kad jis domisi.

- Sutelkti dėmesį į tikslus. Skatindamas mokinius išdėstyti aiškius, konkrečius tikslus, mokytojas padeda jiems išsipareigoti imtis veiksmų ir keistis. Dėmesys rezultatams yra labai svarbus siekiant atskleisti mokinių potencialą ir pagerinti jų rezultatus.
- Atvirojo tipo klausimų naudojimas. Atvirieji klausimai – tai klausimai, į kuriuos negalima atsakyti paprastu „taip“, „ne“ ar kitu vienu žodžiu. Tokie klausimai paprastai prasideda „kodėl“ arba „kaip“. Naudodamas atvirus klausimus, mokytojas sukuria galimybę mokiniams diskutuoti ir apmąstyti, o ne tiesiog sutikti ar nesutikti su mokytoju.
- Konstruktyvaus grįžtamojo ryšio teikimas. Atsiliepimai turėtų ugdyti mokinių pasitikėjimą ir motyvuoti tobulėti. Mokytojas turėtų apibūdinti ir aptarti faktus ir savo pastebėjimus, o ne teikti apibendrinimus. Pastebėjimai turėtų būti kiek įmanoma konkretesni ir neturėtų remtis stereotipais ar prielaidomis.

Gero ugdytojo savybės:

- Ugdomas. Efektyvūs mokytojai yra tie, kurie patys yra ugdomi – juos motyvuoja siekis tobulėti savo darbe, jie nori, kad jų darbą stebėtų, gali atvirai atsakyti į klausimus apie savo veiklą. Žmonės, kurie teigiamai reaguoja į kitų mokymą, paprastai turi išvalgos, jautrumo ir supratimo, reikalingo mokyti kitus.
- Gerbiamas. Nors geram ugdytojui nebūtina užimti aukštų pareigų, efektyviai dirbantys ugdytojai turėtų būti patikimi ir gerbiami.
- Nuolankus. Nuolankūs ir sąžiningi ugdytojai gali užmegzti sėkmingus santykius su savo mokiniais. Veiksmingi ugdytojai elgiasi su kitais taip, lyg jie darytų viską geriausiai, kaip tik gali.

Pratimų pavyzdžiai

### **Pratimas: Pasyvus klausymasis**

Pratimas padeda suprasti neverbalinio (pasyvaus) klausymosi įgūdžių svarbą.

Aprašymas: Mokiniai dirba poromis: vienas kalbėtojas, vienas klausytojas.

- Kalbėtojo vaidmuo: pakalbėti 2–3 minutes paskirta tema arba bet kuria iš šių: kaip augau savo namuose? / Kaip aš, kaip žmogus, keičiausi bėgant metams? / Ko tikiuosi ir ką planuoju nuveikti per ateinančius dešimt metų?

- Klausytojo vaidmuo: visiškai nieko nesakyti, net „mm“, „hmm“ ar kitų garsų. Turi būti visiškai tylus. Klausytojas turi naudoti nežodinius įgūdžius, kad praneštų kalbėtojui, kad jis ar ji klauso ir supranta.

Apibendrinimas: kokia buvo ši patirtis pranešėjams? O klausytojams? Klausytojai dažnai pastebi, kad žinojo viską, ką būtų pasakę. Paprašykite klausytojų nurodyti, ką jie būtų pasakę, jei tai būtų leista. Ši patirtis dažnai yra malonumo ir nusivylimo derinys tiems, kurie labai mėgsta bendrauti. Šis pratimas padeda pagrindus tolesniam aktyvių klausymosi metodų taikymui.

### **Priemonė ugdytojui: pasitikėjimo skatinimas**

Mokytojas drąsina mokinius keistis.

Gairės: Mokinių tema yra „Vienas dalykas, kurį norėčiau pakeisti/turiu rimtų priežasčių pasikeisti/ man svarbu pasikeisti, bet nesu tikras, ar galiu/ turiu galimybių/laiko/jėgų tai padaryti“. Mokytojo užduotis yra motyvuoti. Mokytojas turėtų susilaikyti nuo patarimų, pateikti daugiau pamąstymų nei klausimų. Galimos strategijos:

- atvirų klausimų uždavimas,
- sėkmingų pasiekimų apžvalga,
- asmeninių stipriųjų pusių ir gebėjimų aptarimas.

Atviri klausimai suteikia mokiniui laisvę pasireikšti, siūlo alternatyvas ir leidžia pasirinkti, kviečia dalytis informacija, o ne jos reikalauja. Atviri klausimai prasideda tokiais žodžiais: „ką“, „kada“, „kas“, „kaip“ ir „kur“. Būkite atsargūs klausdami „kodėl“, nes jie gali atrodyti autoritariški. Atsakymai į šiuos klausimus ir kiti variantai padės pamatyti, kaip geriau elgtis konkrečioje situacijoje.

<b>Kokia</b>	problemos esmė?
	bus situacija, kai ši problema bus pilnai išspręsta?
<b>Kada</b>	tai atrodo kaip nebe problema?
	turi būti išspręsta ši problema?
<b>Kas</b>	galėtų lengviausiai išspręsti šią problemą?
	gaus didžiausią naudą, jei ši problema bus išspręsta?
<b>Kaip</b>	galėtum save motyvuoti, kad padarytum tai, ko reikia problemai išspręsti?
	suprasi, kad problema jau išspręsta?
<b>Kur</b>	jau ieškojai atsakymų?
	pasaulyje ar tavo gyvenime dar buvo įvykę kažkas panašaus?

Uždari klausimai užduodami atsargiai. Jei pasirinkimas bus pasiūlytas per anksti, mokiniai gali būti nepasiruošę apsispręsti. Uždaras klausimas siūlo pasirinkti tarp konkrečių variantų arba apibrėžtų alternatyvų, tai būna klausimai prasidedantys: „Ar tai?, „Ar gali?, "Ar turi?".

### Pratimas grupėje: atsivėrimo strategijos

„Pasirengimo liniuotės“ sąvoka naudojama padėti mokiniams patikrinti savo pasirengimą dalyvauti mokymosi veikloje.

Gairės: Tegul dalyviai išsirikiuoja išilgai „liniuotės“ ant grindų su skaičiais nuo 0 iki 10. Išskleiskite liniuotę su skaičiais ant grindų arba išilgai sienos ir paprašykite mokinių atsistoti šalia skaičiaus, atitinkančio jų dabartinį lygį. Tada apklauskite mokinius įvairiuose liniuotės taškuose ir išsiaiškinkite, kodėl jie yra ten, kur yra skalėje. Įvairūs klausimai gali būti naudojami savęs įsivertinimui.

Paklauskite jų:

- Kodėl tu čia šalia (skaičiaus)?
- Kodėl čia, o ne šalia (nulis arba mažesnis skaičius)?
- Ko reiktų, kad iš (pasirinkto skaičiaus) pereitumėte prie (didesnio skaičiaus)?

Pastabos: tai gali būti naudinga pamokos pradžioje, siekiant įvertinti mokinių susidomėjimą mokymo tema arba jų pasirengimą mokytis. Tai gali būti ypač geras būdas pastebėti pradinį nenorą mokytis. Naudojamas mokymo viduryje, šis pratimas gali nurodyti sritis, į kurias mokytojas turi sutelkti dėmesį per likusią mokymo dalį. Mokymo pabaigoje jis naudojamas kaip vertinimo priemonė, padedanti nustatyti, kur mokiniai yra savo patirties kontekste ir ką jie turi daryti toliau, kad sėkmingai tęstų mokymąsi.

Naudota literatūra:

Bacigalupo, M., Kampylis, P., Punie, Y., Van den Brande, G. The report by the Joint Research Centre, EntreComp: the entrepreneurship competence framework. Luxembourg: Publication office of the European Union, 2016, 39 p.

Bacigalupo, M., O’Keeffe, W. (eds.) EntreComp into action: get inspired, make it happen. Luxembourg: Publications office of the European Union, 2018

Peris-Ortiz, M., Gómez, J.A., Vélez-Torres, F., Rueda-Armengot, C. (Eds.) Education tools for entrepreneurship: creating an action-learning environment through educational learning tools. Switzerland, Springer International Publishing, 2016, 247 p.

Positive Psychology: <https://positivepsychology.com/educational-coaching/>

Recommendation of the European Parliament and of the Council 2006/962/EC of 18 December 2006 on key competences for lifelong learning, Official Journal, L 394, 30.12.2006, p. 10–18

Medžiaga parengta pagal Erasmus+ programą "Strateginės partnerystės mokyklinio ugdymo srityje" Projektas "Mobilios laboratorijos STEM žinioms tobulinti (Lab4STEM)" (Projekto Nr.2020-1-LV01-KA201-077502).

Europos Komisijos parama šio leidinio kūrimui nereiškia pritarimo turiniui, kuris atspindi tik autorių požiūrį ir Komisija negali būti laikoma atsakinga už bet kokį jame esančios informacijos naudojimą.