

## Akis į akį su nauja mokomąja programa

Yvonne Pollock

Mokytojų mokytojos darbo patirtis Australijos ir Niujorko mokyklose parodė, kad mokytojai labai įvairiai reaguoja į naujas iniciatyvas, taikančias kritinio mąstymo metodus. Tačiau mokytojų reakcija abiejose pasaulio pusėse labai panaši. Tai reiškia, kad daugelis mokytojus jaudinančių problemų yra universalios ir rodo bendrą reakciją į tokią situaciją nepriklausomai nuo šalies ir kultūros.

Vieni mokytojai naująja kryptimi pasuka entuziastingai, pasitelkę vaizduotę ir energiją. Su tokiais žmonėmis puiku dirbti, jų nereikia ilgai raginti. Kiti mokytojai reformas vertina atsainiau ir elgiasi įvairiai:

1. Aš taip jau darau (net jeigu ir nedaro).
2. Kaip galima iš manęs šito tikėtis?
  - Aš turiu per daug mokinių.
  - Mano mokiniai yra kitokie: ivairiakalbiai, skirtingas jų ekonominis, religinis ar kultūrinis pagrindas.
3. Jau daugelį metų sėkmingai mokau.
  - Kodėl turėčiau keistis?
  - Mano mokiniams bet kuriuo atveju visada gerai sekasi.
  - Jie visada gauna gerus pažymius.
4. Esu taip užsiėmęs, kad neturiu laiko visoms šioms naujovėms. Programa jau ir taip perkrauta.
5. Po kelerių metų išeisiu į pensiją, tai kodėl turėčiau keistis?
6. Mačiau, kaip naujos idėjos ateina ir išeina. Jei ir toliau dirbsiu, kaip dirbęs, praeis ir ši naujovė.

Daugelį šių priežasčių trijų dienų seminare nurodė grupė Niujorko mokytojų. Tie iš jų, kurie sakė, kad "aš taip jau darau", vėliau savo pasisakymuose dažnai nurodė naujosios strategijos nesuprantą. Iš tiesų, dirbdama su tokiais mokytojais, pastebėjau, kad jie nesupranta esmės.

Aptardami antrąjį iš minėtų punktų, mokytojai kalba maždaug taip: "Mano klasė per didelė, o tai veiksminga tik mažose klasėse". Kai dirbau Melburne (Australija), tik pačioje pradžioje klasėje buvo mažiau kaip 28 vaikai, tačiau mokomosios programos, kuriose taikomi naujieji metodai, ten buvo diegiamos gana sklandžiai.

Niujorko mokyklos yra daugiakultūrės, ir kai kurie mokytojai sako, kad šie metodai dirbant su tokia marga publika neveiksmingi. Tačiau Melburno mokyklos taip pat buvo daugiakultūrės, o metodai jose puikiausiai pasitvirtino. Kai kuriose klasėse buvo mokinių iš 15 įvairių šalių, ir jie bendradarbiaudami dirbo pagal naująją programą.

Perkrauta mokomoji programa irgi nėra pasiteisinimas atsisakyti šių metodų. Seminaruose verta aptarti tvarkaraščius ir racionalų laiko padalijimą dėstant pagrindinį mokymo turinį. (Norint rasti daugiau laiko, kai kuriose mokyklose buvo priimtas sprendimas tam skirti tas tris dešimt minučių, kurios paliekamos sutvarkyti klasei kiekvienos dienos pabaigoje.)

Ne visi mokytojai reagavo į naują mokomąją programą kaip šie. Daugelis buvo pasirengę priimti naujas idėjas, išbandyti metodus, pasidalyti vieni su kitais sėkme ir rūpesčiais. Kuo šie mokytojai, reaguojantys entuziastingai, novatoriškai ir energingai, skiriasi nuo tų, kurie žiūri į visa atsainiai? Nuo ko priklauso mokymo kokybė ir mokytojų požiūris į darbą?

Siekdama išsiaiškinti, kas daro poveikį mokytojų sprendimams per pamokas, Heather Fehring iš Melburno technologijos universiteto Karališkojo instituto atliko išsamius nedidelės mokytojų grupės stebėjimus, kuriuos suskirstė į šias temas:

1. Žinios: ankstesnė patirtis, vertybės ir pažiūros, profesinė kompetencija, požiūris į mokymąsi.
2. Bendraamžių grupė: kiti mokytojai, draugai, gerbiami kolegos, direktoriai.
3. Administracinės direktyvos: švietimo politika, mokomosios programos dokumentai, vertinimo procedūros.
4. Visuomenės viltys: tėvai, mokiniai, plačioji visuomenė (Fehring, 1998).

Anot Fehring, individuali reakcija į naujas iniciatyvas apima ir šių keturių temų sąveiką.

Jei visus mokytojus veikia panašūs veiksniai, tai kodėl vieni jų pokyčiams atviri, o kiti – ne? Šiuo metu yra daug mokslinės literatūros apie mokytojų keitimąsi. Vienas iš iškalbingiausių šių tyrimų bruožų yra faktas, kad nėra paprasto sprendimo, kodėl ir kaip mokytojai pradeda keisti savo darbo stilių. Tyrimai Kanadoje leidžia daryti išvadą (o stebėjimai Australijoje ir Niujorke jas patvirtina), kad yra keletas veiksmų.

Svarbiausias iš jų – kaip patys mokytojai apmąsto savo vaidmenį. Michaelis Fullanas (1993 a) pažymi, kad mokytojas turi aukštą moralinį tikslą. Dauguma pedagogikos studentų paklausti atsakė norį tapti mokytojais, nes trokšta pakeisti savo mokinių gyvenimą. Tik labai mažai mokytojų nuoširdžiai nesuinteresuoti savo mokinių gerove. Netgi tie, kurių požiūris yra netinkamas ar gynybinis, šiuolaikinio ugdymo požiūriu dažnai yra žmonės, trokštantys savo mokiniams gero.

Fullanas mano, jog svarbiausia ne tai, kad mokytojas savo vaidmenį apmąsto klaidingai. Tie apmąstymai turi būti išsamūs, o įsitikinimai ir vertybės – aiškiai suformuluotos: tada yra permainų viltis. Jis cituoja vieną iš savo kolegų:

“Pokyčiai yra privalomi; augimas – neprivalomas. Jūs negalite pokyčių pasirinkti, - jie vis tiek įvyks. Pasirinkti galima tik tai, kaip su jais susidorosite, kad galėtumėte kontroliuoti, įskaitant ir sėkmingą jų atmetimą” (Fullan, 1993 b).

Gebėjimas ir noras analizuoti savo profesinį vaidmenį ir savo paties mokymą yra kritinio mąstymo esmė. Tikėtis, kad mokytojai išmokys savo mokinius kritiškai mąstyti, galima tik tada, kai jie patys bus tam skatinami ir jiems patiems tai bus leidžiama. Visi mokytojai, kurie sėkmingai keitė savo mokymo stilių, pritaikydami jį naujiems reikalavimams, - nesvarbu, ar tai darė savo noru, ar priversti išorės aplinkybių, - galėjo apie tai kalbėti ir apmąstyti savo veiksmus.

Pamokų apmąstymai nėra lengvas ar savaiminis dalykas. Didžiąją dienos dalį mokytojai yra užsiėmę. Jie turi pamokų planus, pagal kuriuos reikia atlikti tam tikras užduotis, ir didžioji jų dėmesio dalis tenka tam, kaip mokiniai į tą veiklą reaguoja. Mokydami mokytojai pirmiausia turi veikti. Jų veikla turi būti tikslinga ir nuosekli, bet greitai kintančioje ir kartais neaiškioje pamokos aplinkoje išsamesniems apmąstymams paprastai nelieka laiko. Norint sėkmingai pasiekti numatytus mokymo planus, apmąstymas būtinas. Šį punktą reikia labai aiškiai pabrėžti. Jei apmąstymas yra svarbi sudedamoji pokyčių, kurių tikimės iš mokytojo, dalis, tai tie, kurie siekia pokyčių, - nesvarbu, ar tai būtų nauja mokomoji programa, ar kritinio mąstymo metodai, - turės rasti būdų, kaip paskatinti mokytojus apmąstyti savo veiklą.

Michaelis Fullanas ir jo kolega Andy Hargreavesas (1991) mokytojams, susiduriantiems su pokyčiais, nubrėžė tokias kryptis:

1. Įsiklausykite į savo vidinį balsą ir aiškiai suformuluokite, ką jis sako.
2. Stenkitės savo veiklą apmąstyti jai vykstant ir iškart po jos.

3. Ugdykite poreiki rizikuoti.
4. Pasitikėkite tiek procesu, tiek žmonėmis.
5. Vertinkite bendradarbi toki, koks jis yra.
6. Dirbkite su kolegomis.
7. Ieškokite įvairovės ir venkite uždarumo.
8. Iš naujo apibrėžkite savo vaidmenį už klasės ribų.
9. Subalansuokite darbą ir asmeninį gyvenimą.
10. Palaikykite mokyklos administracijos sieki plėtoti interaktyvųjį profesionalumą.
11. Nuolat tobulėkite ir nepaliaukite mokytis.
12. Stebėkite ir stiprinkite savojo bei mokinių tobulėjimo ryšius.

Šios kryptys yra labai geros kaip patarimas, bet, prieš imantis jas įgyvendinti kiekvienam atskiram mokytojui, būtina sukurti tam tikras sąlygas.

Pereiname prie antrojo punkto, kurį savo sąrašė, apibūdinančiame mokytojų polinkį keistis, nurodė H. Fehring. Mokytojams būtų labai sunku kalbėti apie savo apmąstymus, jeigu neturėtų su kuo apie juos šnekėtis. Bendradarbiavimas – svarbus sėkmingos mokytojo kaitos aspektas. Bendradarbiaudami su patikimais ir gerbiamais kolegomis, dalydamiesi patirtimi ir išgyvenimais, mokytojai praturtėja ir sustiprėja. Svarbu suprasti, kad bendradarbiavimas yra daugiau nei draugiškumas. Tai tam tikri santykiai, į kuriuos įeina bendras planavimas, pasirengimas ir dalijimasis apmąstymais apie tai, kas nuveikta.

Mokykloje, kurioje bendradarbiaujama, yra visiškai kitokia atmosfera. Čia mokytojai labiau patenkinti savo darbu, mokiniai gauna daugiau naudos, o lankytojai iš karto pastebi teigiamą aplinką. Tačiau net jeigu ir naudinga mokytojams bendradarbiauti dirbant su naująja mokomąja programa, koks vaidmuo čia tenka kritiniam mąstymui?

Mokytojai, turintys darbo su KMUSR projektu patirties, atsakymą jau žino, tačiau jį verta pakartoti. Kritinis mąstymas išliks tik tenai, kur skamba daug balsų ir kiekvienas jų išgirstas. Tik tada, kai esi įsitikinęs, kad tavo patirtis ir išvalgos bus atidžiai ir palankiai išklaudytos, esi pasirengęs jomis dalytis.

Taigi pokyčiai bus sėkmingi tada, kai tarp mokytojų ir mokinių vyraus bendradarbiavimo atmosfera. Žinoma, sukurti tokią aplinką- nelengvas uždavinys direktoriams, jų pavaduotojams, rajonų administratoriams ir ministerijos pareigūnams. Kaip klasėje, mokykloje, visoje sistemoje suformuoti ir palaikyti bendradarbiavimo kultūrą?

Trečiasis punktas – mokyklos valdymas: ar mokyklos vidaus klimatas padeda bendradarbiauti, ar tam trukdo. Ar lengva bendrai planuoti, lankytis vieniems kitų pamokose norint pasižiūrėti, kaip moko kolegos? Ar mokytojams suteikiama pagalba ir galimybė mokytis? Ar darbuotojai tiki, jog administracija dirba tam, kad mokiniams ir mokytojams padėtų? Ar vertybės ir tikslai aiškiai suformuluoti, gerai suprantami ir išsakyti?

Fullanas ir Hargreavesas (1991) nurodė keletą orientyrų direktoriams:

1. Supraskite vietos kultūrą.
2. Vertinkite savo mokytojus, skatinkite jų profesinį tobulėjimą.
3. Plėtokite tai, ką vertinate.
4. Išsakykite savo prioritetus.
5. Skatinkite tikrą bendradarbiavimą.
6. Leiskite rinktis, o ne įsakinėkite.
7. Biurokratinės priemonės pasitelkite tam, kad padėtumėte, o ne apsunkintumėte.
8. Susiekite mokyklos gyvenimą su platesniu kontekstu.

Aštuntasis Fullano ir Hargreaveso patarimas puikiai susijęs su paskutiniu H. Fehring sudaryto sąrašo punktu. Tai tam tikra mokyklai daroma išorės įtaka:

biurokratiniai reikalavimai, visuomenės informavimo priemonių pranešimai švietimo klausimais ir netgi namų bei mokyklos partnerystė.

Prieš keturiasdešimt metų mokyklos sistemos požiūris į platesnę visuomenę buvo toks: palikite tai mokytojams – jie yra specialistai. Pripažinimas, kad tėvai irgi ugdo vaikus, dar tik turėjo ateiti. Kraštutinis vyravusio požiūrio pavyzdys – mokyklos direktorius, kuris nubrėžė liniją prie įėjimo į mokyklą, nurodydamas, kad tėvams ją peržengti draudžiama. Laimei, tie laikai praėjo, bet vis dar yra kliūčių, trukdančių laisvai bendrauti mokyklai ir visuomenei, kurios gerovei mokykla ir tarnauja.

Tyrimuose pabrėžiama, kad mokykla negali atsiriboti nuo visuomenės ir tuo pat metu tikėtis būti visiškai veiksminga tenkindama tos visuomenės poreikius ir tikslus. Australija pretenduoja į daugiakultūrės visuomenės statusą, bet tik per pastaruosius 15 metų mokytojo profesija pradėjo šiek tiek atspindėti tą daugiakultūrę įvairovę. Netgi mokytojų etninės sudėties pokyčiai nebūtinai reiškia mokyklos sąsajų su visuomene pokyčius. Niujorke irgi daug akivaizdžių tokios tikrovės pavyzdžių. Čia, kaip ir Melburne, mokyklos nesugeba tenkinti daugiakultūrės visuomenės poreikių. Tokia realija kaip gausios etninių grupių bendruomenės visai neatsispindi mokomojoje programoje, neįtrauktas į ją ir turtingas kultūrinis šių bendruomenių palikimas.

Paprastai mokykla nėra savarankiška organizacija. Tai tik maža didelės biurokratinės sistemos dalis. Nuo šios sistemos mokytojų ir direktorių daug priklauso permainų procesas, bet pati sistema kaitos sėkmę gali skatinti arba jai trukdyti. Fullanas ir Hargreavesas (1991) suformulavo ir patarimus pačiai sistemai:

1. Kurkite sistemą remdamiesi pasitikėjimu ir rizika, ypač rinkdamiesi, skatindami ir plėtodami procesus.
2. Puoselėkite didesnę sistemos vidaus elementų sąveiką ir įgaliojimus.
3. Patikėkite mokykloms mokomosios programos turinį.
4. Pertvarkykite savo administraciją, kad ji atitiktų poreikius.

Ar KMUSR projektas atitinka reikalavimus, keliamus galimam permainų dalyviui? Projektas susideda iš teorinių principų ir labai veiksmingų įgyvendinimo metodų. Į jį taip pat įeina profesinio tobulėjimo schema, tiek mokyklos, tiek ir mokytojų mokymo institutų lygiu. Visa tai skatina tobulėjimą apmąstant ir bendradarbiaujant, o tai – du svarbiausi pokyčius lemiantys veiksniai. Dar pridėkime čia administracijos palankumą bei aiškiai suvoktą išorės įtaką, – ir pokyčiai nebeatrodys tokie grėsmingi. Prisiminkite Fullano posakį:

“Pokyčiai yra privalomi; augimas neprivalomas. Jūs negalite pokyčių pasirinkti, jie vis tiek įvyks. Pasirinkti galima tik tai, kaip su jais susidorosite, kad galėtumėte kontroliuoti, įskaitant ir sėkmingą jų atmetimą” (1993 b).

Kokias galima daryti išvadas? Pirmiausia – kad nėra vieno recepto visoms situacijoms. Patys sėkmingiausi planai tokie pasidaro tik tada, kai jau įgyvendinti. Negalima iš anksto žinoti, kaip viskas klostysis. DeGuess (1997, p. 155) cituoja Antonio Marchado eilėraščio eilutę, kuri, pasak jo, buvo geriausia kada nors girdėta strateginio planavimo pamoka. Štai ta eilutė: “Gyvenimas – tai takas, kurį mini eidamas”. Iš tiesų gyvenimas nėra tiesus kelias – gyvendami visi mes miname savo takus. Ir negalima visko suplanuoti iš anksto.

Regis, kiekvienos naujovės ar permainos sėkmė arba nesėkmė priklauso nuo to, kaip proceso dalyviai vertina visas jo sudedamąsias dalis.

### **Literatūra**

DeGuess, A. (1997). *The living company*. Boston: Harvard School Business Program.

Fehring, H. (1998). Understanding the influences on teachers' judgements in the process of assessing and reporting students' literacy in the classroom. Paper presented at the joint conference of The Australian Literacy Educators Association and The Australian Association of Teaching of English, Canberra, July 5-7.

Fullan, M. G. (1993 a). Why teachers must become change agents. *Educational Leadership*, 50(6), 12-17.

Fullan, M. G. (1993 b). *Managing change*. Restructuring Brief, North Coast Professional Development Consortium. Santa Rosa, CA.

Fullan, M. G., & Hargreaves, A. (1991). *What's worth fighting for? Working together for Your School*. The Regional Laboratory for Educational Improvement of the Northeast and Islands. Providence, RI.

*Ankstesnis šio straipsnio variantas skelbtas leidinyje Collected Articles of International Scientific and Practical Conference: Students' Critical Thinking Skills Development in the Framework of National Educational Standards Elaboration (Kijevas, Ukraina, 2001 m. sausio 25-27 d.), kurį išleido Kijevo kritinio mąstymo ugdymo Mokslinis ir metodinis centras (Ukraina).*

---

*Yevonne Pollock - Viktorijos (Australija) kompanijos "Darvall Research and Consulting, Inc." ugdymo konsultantė.*

---