

SKOLAS VĀRDS

e-žurnāls izglītības profesionāļiem

Dzīļā mācīšanās.
Kā to ieviest
Latvijā?

Integrēta valodas
apguge priekšmetu
stundās

Perfekcionisms -
alkas pēc apkārtējo
novērtējuma

METODISKIE MATERIĀLI

Mana ideja emocionālās vardarbības mazināšanai skolā.

Mana rudenīgā kūka Latvijas simtgadei.

Optimālais skolu
tīkls Latvijā
Pētījums noslēdzies.
Vai sekos rīcība?

Skolu vadītāji –
pārmaiņu arhitekti

Kā skolotājam
uzlabot digitālo
lietpratību

PIELIKUMS

Optimāla vispārējās izglītības
iestāžu tīkla modeļa
izveide Latvijā.
Ieteikumi, viedokļi, komentāri.

Vēka foto: patagoniaenergetica.com

Skolu vadītāji – pārmaiņu arhitekti



Andra Ozola, žurnāliste

Ir sākusies jauna iniciatīva izglītības iestāžu vadības komandu stiprināšanai pārmaiņu veikšanai – Pārmaiņu arhitekti. Rīgas 40. vidusskolā aizvadīta pirmā Rīgas un Daugavpils skolu vadītāju tikšanās projekta Kompetents pedagogs 21. gadsimtā: zināšanas praksē gaitā.

Projektu īsteno Izglītības iniciatīvu centrs (IIC) sadarbībā ar Britu padomi Latvijā. Projektā īpaša uzmanība tiek pievērsta skolām un pirmsskolas izglītības iestādēm, kas īsteno mazākumtautību izglītības programmas.

„Liela nozīme izmaiņu ieviešanā ir izglītības iestāžu vadības komandas kompetenču un profesionālītes paaugstināšanā, jo tieši no viņu darba kvalitātes ir atkarīga arī visu pārējo pedagogu darba efektivitāte,” uzskata projekta vadītāja Kristīne Liepiņa.

Projekta dalībnieki ir 16 pirmsskolas izglītības iestāžu (PII) vadības komandas: deviņas no Rīgas un septiņas no Daugavpils, kā arī 15 skolu vadības komandas: deviņas no Rīgas un sešas no Daugavpils. Aptuveni puse no izglītības iestādēm ir piedalījušās Britu Padomes Latvijā organizētajos pieredzes apmaiņas braucienos uz Apvienoto Karalisti, kas notika pagājušajā mācību gadā.

Iniciatīvas pirms posms norisināsies līdz 2018. gada februārim.

Pirmsskolas programmas sākumā PII komandas seminārā apgūs Kvalitatīvas pedagoģijas principus, kas ir starptautiskā profesionāļu tīkla *International Step by Step Association* (ISSA) izstrādāts materiāls (IIC ir ISSA biedrība), bet nākamajos semināros turpinās savas iestādes izglītības kvalitātes analīzi un pilnveidi atbilstoši šiem principiem.

Kvalitatīvas pedagoģijas principi:

1. Mijiedarbība.
2. Ģimene un vietējā kopiena/apkārtējā sabiedrība.
3. Iekļaušana, daudzveidība un demokrātijas vērtības.
4. Novērtēšana un plānošana.
5. Mācīšanas stratēģijas un metodes.
6. Mācību vide.
7. Profesionālā pilnveide.

Skolu komandas programmas sākumā piedalījās seminārā, kurā par izglītībā nepieciešamo pārmaiņu dažādajiem aspektiem viedokļus izteica un uz diskusiju rosināja izglītības vadības un pārmaiņu eksperti: Izglītības kvalitātes valsts dienesta vadītāja Inita Juhneviča, Britu Padomes Latvijā vadītāja Zane Matesoviča, IIC direktore Daiga Zaķe, Latvijas Bērnu labklājības tīkla koordinatore Daiga Eiduka un stratēģiskās plānošanas eksperts Zigurds Zaķis.

Tālāk projekta gaitā skolu komandas strādās pie konkrētu pārmaiņu plānošanas un īstenošanas savās izglītības iestādēs, turpinot darbu semināros, kuros notiks darba procesa savstarpēji vērojumi, analīze un diskusijas, pieaicinot arī ar izglītību tieši nesaistītus cilvēkus.



Iepazīstinot ar pētījumu par Apvienotās Karalistes skolu līderu pārmaiņu vadības rezultātiem, **IIC direktore Daiga Zāke** uzsvēra, ka pētījumā astoņu gadu laikā piedalījušās 411 skolas, bet tikai 62 no tām veiksmīgi izdevās veikt noturīgas pārmaiņas, jo daudzos gadījumos, kad līderi aizgāja no skolas, uzlabojumi vairs nenotika.

Galvenie parametri, kas veicināja ilgtspējīgas pārmaiņas:

- 1) tika apstrīdēta iepriekšējā darbība;
- 2) tika iesaistīta plašāka sabiedrība/vietējā kopiena;
- 3) tika uzlabots mācību process.

Ko darīja Lielbritānijas veiksmīgie skolu līderi?

1. Izaicināja sistēmu

Pirmais solis bija izstrādāt plānu 10 gadiem, skaidri definējot, kāds ir skolas un sabiedrības pārmaiņu mērķis, un to īstenot. Bija nepieciešami vismaz pieci gadi, lai pārmaiņu procesā iesaistītos viss skolas kolektīvs un mainītu tās kultūru. Mācību rezultāti astoņu gadu periodā pieauga par 45–50%.

2. Jāmāca visi bērni

Bērnus nedrīkst neuzņemt skolā vai izmest, lai tikai uzlabotu eksāmenu rezultātus. Vecākiem un bērniem jāparāda, ka viņiem grib palīdzēt, nevis novirzīt viņu problēmas kādam citam. Tika ieviestas vairākas metodes, kas palīdz mainīt skolēnu uzvedību un iekļaušanu.

3. Mācības vienā skolā notiek ilgāku laiku (no 5 līdz 18 gadu vecumam)

Skolas agrāk var veidot bērnos pareizo uzvedības un attieksmes modeli. Pārbaudes darbu rezultāti katru gadu uzlabojās par 5%, vairāk skolēnu devās uz augstskolu.

4. Personāla nomaiņa

Mainīt skolas darbības veidu nozīmē nomainīt personālu. Ir pārāk daudz vadītāju, kuri negrib risināt problēmu ar vājo skolotāju atlaišanu. Bet ir auglīgi uzdot sev jautājumu: kāpēc es šeit esmu – lai palīdzētu skolēniem vai skolotājiem?

Tika precizēti darba principi, uzdevumi un sasniedzamie rezultāti. Sasniegtie rezultāti un to īpašnieki bija redzami ekrānos skolas gaiteņos, arī sliktie rezultāti un to īpašnieki. Veiksmīgākie līderi pirmo triju gadu laikā nomainīja aptuveni 30% personāla.

5. Skolēnu iesaistīšana (95% apmeklētas stundas)

Puse skolēnu dzīvo nabadzībā, kopienās, kurās paaudzēm ilgi piedzīvojušas vilšanos saistībā ar skolu. Lietas sāka mainīties pēc divu gadu smaga darba. Šie skolēni vairs nesaka: *nav jēgas* vai *man vienalga*, bet – *es kļūšu par ārstu*.

Veiksmīgākie līderi panāca izmaiņas divu triju gadu laikā, aicinot uz skolu cilvēkus no ārienes, kuri ie-dvesmoja skolēnus. Viņi lūdza skolēnus izvērtēt skolotāju darbu, tādējādi liekot skolēniem justies līdzdalīgiem procesā.

6. Izaicināja skolas padomi (Apvienotajā Karalistē tā ir skolu direktoru padome)

Kā parādīt, ka esat uz pareizā ceļa, ja pārmaiņām nepieciešams ilgāks laiks, bet eksāmenu rezultāti vēl ir tādi paši? Novirziet diskusiju no šā gada pārbaudes darbu rezultātiem uz progresu skolēnu vecumā no 11 līdz 13 gadiem!

7. Iesaistījā vecākus

Jāiesaista ne mazāk kā 50% vecāku. Tika piedāvāti atbalsta pasākumi ģimenēm – IT u. c. jomās.

8. Personāla iesaistīšana

Personāls jāpārliecina, ka tu esi šeit, lai viņiem palīdzētu, lai viņi sadarbojas ar tevi, nevis ir pret tevi. Jā-samazina skolotāju aizvietotāju skaits, lūdzot skolotājus novērtēt vienam otru, jāsamazina administrācijas un papīru darbs skolotājiem.

9. Mācīšanās procesa uzlabošana (100% efektīvs personāls)

Atlaist kādu no darba nav liela māksla. Jautājums: kur dabūt labāku vietā? Labi skolotāji vēlas strādāt labās skolās, kur bērni grib mācīties. Tika uzrunāti skolotāji, kuri palikuši pirmie aiz strīpas tajās skolās, kur bijusi *rinda*.

Veiksmīgākajās skolās triju gadu laikā tika noformēts 100% efektīvs kolektīvs – pieņemot darbā spējīgākos skolotājus, paplašinot pedagogu neformālās mācīšanās metožu loku (mentoru programmas, savstar-

pēja mācīšanās starp skolām u.c.).

Pētijuma secinājums: nesteidzies! Pirmie pārmaiņu pozitīvie rezultāti sāka parādīties trešajā gadā, turpinājās piektajā gadā un pārējos.

Ātrus uzlabojumus var sasniegt, neuzņemot, izslēdzot no skolas sliktos skolēnus un piesaistot talantīgākos no citām skolām, bet neviens no šiem risinājumiem nav ilgtermiņa pozitīvs risinājums vietējai sa biedrībai.

PIEREDZE



Daugavpils Centra vidusskolas direktors Jurijs Visockis:

„Skolā strādāju trīs gadus, no 23 gadu vecuma. Mana izglītība ir programmētajs. Klūstot par skolas direktoru, sāku domāt, kā skolā varētu automatizēt vairākus procesus, kuri atkārtojas katru dienu, lai pāatrinātu darba procesu, atslogotu sevi un vietniekus. Izveidoju divas sistēmas.

Pirmā sistēma ir elektroniskais žurnāls. Visas mūsu pilsētas skolas lieto e-klassi, arī mēs to lietojam, taču vairākkārt rakstījām šīs sistēmas uzturētājiem, ierosinot veikt vairākus uzlabojumus. Saņēmām atbildes, kas mūs neapmierināja, tāpēc nolēmu izveidot savu sistēmu, lai veiktu sekmju uzskaiti un ievadītu datus, kas nepieciešami, lai analizētu skolas darbu.

Eksportējam no e-klasses katras semestra datus un atlasām to, kas mums nepieciešams. Līdz ar to mums ir izdevies iegūt datus, piemēram, par vienu klasi, kas mācās pēc divām mācību programmām, kā arī izglītojamo vidējo vērtējumu, kuru e-klase neuzskata par rādītāju. Varam apskatīt arī apguves līmeni pa mācību priekšmetiem, piemēram, matemātikas apguvi no 1. līdz 12. klasei.

Otrās sistēmas izveidei mani iedvesmoja brauciens uz Apvienoto Karalisti, kur vēroju, kā skolās tiek analizēti dati. Viens no maniem piedāvājumiem ir, kā ātrāk analizēt pedagogu pašvērtējumu. Izveidoju pedagogu pašnovērtējuma sistēmu, sadalīju to pa jomām.

Pedagoģi ievada informāciju par vadītajiem pasākumiem, izglītojamo sagatavošanu olimpiādēm un konkursiem, arī par vērotajām stundām un sadarbību visa mācību gada garumā – sistēma ļauj saglabāt šādu informāciju.

Tādējādi skolas administrācija ātri redz informāciju par katras pedagoga pašnovērtējumu. To var izmantot arī, lai sagatavotos skolas godināšanas pasākumiem – redzam, kuri izglītojamie jāapbalvo par augstiem sasniegumiem un kuri skolotāji jāatbalsta finansiāli.

Statistika rāda godalgoto vietu skaitu konkursos, skolas, pilsētas, novada un valsts līmeņa olimpiādēs. Var apskatīt datus arī par skolotāju dalību metodiskajās komisijās. Šī sistēma strādā tikai skolas iekšējā tīklā. Pašlaik vēl strādājam pie sistēmas kļūdas novēršanas, kas rodas, skolas posmā ievadot nepareizu mācību olimpiādes nosaukumu.

Izstrādātas vēl divas sistēmas. Vienu no tām – *Daugavpils Centra vidusskolas pārbaudes darbu grafiks* – var apskatīt skolas mājaslapā. Tajā pedagoģi plāno pārbaudes darbus visam mācību gadam, arī vecāki, uzklikšķinot uz kalendāra, var apskatīt, kad bērnam būs pārbaudes darbs.

Turpat ir apskatāmi skolotāju konsultāciju laiki un pedagoģi var ieplānot savas brīvdienas. Diemžēl sistēmā pastāv ierobežojums – datus nevar ievadīt svētku dienās un pēc 20. maija.

Ar sistēmas palīdzību mūsu skolā tiek reguleta arī skolas aktu zāles noslogotība, jo, tā kā atrodamies pilsētas centrā, regulāri saņemam pieprasījumus no Izglītības pārvaldes un pašvaldības. Katrs skolotājs var ievadīt savu pasākuma norises laiku.

Pastāv arī pieteikuma formas remontu plānošanai, grāmatu iegādei skolas bibliotēkai, datortehnikas un saimniecības preču iegādei – saimniecības daļas vadītājai nav jāskraida un katram jāprasa, kas jāiegādājas. Arī skolotāju aizvietošanu skolas administrācija regulē ar sistēmas palīdzību.”



Rīgas Rīnūžu vidusskolas direktors Deniss Kļukins:

„Pirms gada piedalījós Britu Padomes organizētajā braucienā uz Apvienoto Karalisti. Pirmo dienu pavadījām Britu Padomē Londonā, kur mūs iepazīstināja ar valsts izglītības sistēmu.

Nākamās četras dienas apmeklējām skolas Linkolnas pilsētā Anglijas vidienē, sācot no sākumskolām (Latvijā tā būtu pirmsskola) un beidzot ar vidusskolām, – vērojām stundas, runājām ar skolu administrāciju, skolotājiem un skolēniem. Tur redzēto tagad ieviešam savā skolā.

Jau iepazīšanās sākumā Londonā mums tika prezentētas britu vērtības, kam ir liela loma skolēnu audzināšanas procesā, ietverot arī tikumisko audzināšanu. Katrā skolā ir noteiktas šādas vērtības, kas nostiprinātas ar valsts lēmumu. Dažkārt tās tiek dēvētas arī par skolas vērtībām. Tās ir: drosme, mīlestība, cieņa, patiesība un ticība. Diemžēl Latvijā šādu vērtību nav, bet mēs mēģinām tās izstrādāt savai skolai.

Manuprāt, britu izglītības sistēma no pārējām izglītības sistēmām atšķiras ar labu sistēmisku pieeju. Īpaši labi tā ir redzama klašu noformējumā – klasēs uz sienām praktiski nav tukšu vietu, tās ir noklātas ar vizuālajiem mācību līdzekļiem.

Katrs skolotājs tos var nopirk turpat skolā, grāmatu veikalā vai izgatavot pats, taču tas notiek reti, jo mācību līdzekļi jau ir izgudroti, tie ir labi pārdomāti, dziļi izstrādāti un viegli pieejami. Sākumskolā tie ir burti, skaitļi, naudaszīmes, laika apstākļi, debespuses u.c. – katrā klases stūri ir mazas tabulas. Ir izdarīts viss, lai bērns katrā mirklī, katrā brīvajā brīdī var apgūt un uzzināt ko jaunu. Latvijā turpretī katrs izcils skolotājs izdomā savus mācību līdzekļus.

Lielbritānijas skolās notiek *draudzīga* skolas iekšējā kontrole – tur stundu vērošana nav paraugstunda jeb *teātra izrāde*, kā pie mums. Britu skolās nebaidās no viesiem. Ja klasē ienāk svešnieks, skolotājs un skolēni ierasti tādā pašā tempā turpina darbu, it kā nemanot kāda klātbūtni. Mēģinu to ieviest savā skolā – skolotāji tiks vērtēti, iepriekš nebrīdinot, lai viņiem palīdzētu. Mani saista arī Latvijā – Ventspilī un Rīgā – ieviestais skolotāju konsultantu projekts.

Vēl mēs savā skolā šogad esam ieviesuši praksi, ka visās pirmajās klasēs visos mācību priekšmetos skolotājam palīdz skolotāja palīgs, kas ir pilnvērtīgs skolotājs ar pedagoģisko izglītību. Par finansējumu skolotāju palīgiem ir jāpateicas pašvaldībai. Palīgi dod iespēju atslogot skolotāja darbu, kuram ir grūti pievērst uzmanību katram bērnam, ja klasē ir 30 bērnu.

Savā skolā šogad sākām ieviest vēl kādu Lielbritānijā noskatītu ideju – bibliotēka ārpus bibliotēkas jeb lasīšanas stūri, kas tur ir ļoti izplatīti, īpaši sākumskolās. Skolas gaiteņos atrodas stūri ar galdu, krēsliem un grāmatām, kuros katrs var apsēsties, lai palasitu. Mēs sāksim ar sākumskolu un mākslas literatūru.

Lieta, kas noteikti jāievieš mūsu skolā, ir – *taustāmas* dabaszinības. Lielbritānijā gandrīz katrā sākumskolā ir dārziņš un siltumnīca, kurā bērni var iepazīt dabu, tās procesus un strādāt fizisku darbu. Dārziņu savā skolā izveidojām jau pirms gada, bet pēc brauciena uz Angliju nolēmām, ka būs arī siltumnīca.

Ja pie mums sākumskolā notiek cīņa ar frontālajām stundām, tad Lielbritānijā frontālās stundas gandrīz nenotiek. Latvijas likumi un skolu vide neļauj izvairīties no frontālajām stundām. Vietas trūkums, higiēnas prasības un skolu projekti, kas neatbilst mūsdienu skolas prasībām, neļauj no tām attiekties. Es savā skolā mēģināšu darīt tā, lai sākumskolā frontālo stundu nebūtu.

Vēl viena lieta, no kā mēģināsim izvairīties, ir skolēnu radošo darbu izstāde skolas gaiteņos – manuprāt, tas neizskatās estētiski. Briti, īpaši vidusskolās, dara citādi – skolēnu radošie darbi tiek profesionāli fotografi, fotogrāfijas piestiprinātas pie skolas sienām, apakšā pierakstot darba nosaukumu, autoru un paskaidrojumu. Mēs savā skolā jau esam sākuši darbus fotografēt, bet fotogalerijas pie sienām gan vēl pagaidām nav.

Atšķirībā no Latvijas, kur datoram skolās bieži vien ir *svētās govs* statuss – datorklasēs tiek mācīti informātikas, datorpratības, programmēšanas mācību priekšmeti, Lielbritānijā datorprasmes ir integrētas citos mācību priekšmetos. Dators, sācot no sākumskolas, ikdienā tiek lietots parastās mācību stundās. Arī mēs savā skolā to mēģinām ieviest, pārveidojot klašu aprīkojumu un motivējot skolotājus savās stundās izmantot datoru.

Ja Latvijā pedagoģijas studentiem pašiem jāmeklē prakses vietas skolās, tad Lielbritānijā mēs apmeklējām dažas skolas, kas strādā, sadarbojoties ar universitātēm, un pedagoģijas studentiem daļa mācību notiek šādās skolās – reālā skolas vidē. Uz šīm skolām var doties mācīties un apgūt jaunu pieredzi arī skolotāji,

kuri jau ir absolvējuši augstskolu.

Tā ir vienīgā lieta no redzētā, kuru vēl neesam sākuši realizēt Latvijā. Mēs apgalvojam, ka trūkst skolotāju. Faktiski jau netrūkst – pedagoģisko izglītību ir ieguvuši daudzi, bet ir vērojams labu skolotāju trūkums, jo no mūsu augstskolām nāk nekompetenti, reālajam darbam skolās nesagatavoti skolotāji.”



Daugavpils Krievu vidusskolas-liceja direktore Irina Paura:

„Projekts *Kompetents pedagogs 21. gadsimtā: zināšanas praksē* mūsu skolas vadības komandai dos iespēju rast jaunas idejas, pilnveidot vadības prasmes un dibināt jaunus kontaktus.

Pirmajā seminārā man bija iespēja pastāstīt par atbalstu skolotājiem profesionālajā un personības izaugsmē, kā arī novitāšu ieviešanā mūsu skolā. Mūsdienīgam pedagogam jābūt ne tikai īstam sava darba profesionālim – gatavam nepārtraukti izglītoties un izmantot šīs zināšanas savā darbā –, bet jāmāk strādāt ar biroja tehniku un lielu informāciju apjomu, kā arī izvērtēt savu profesionālo darbību, plānot savu tālākizglītību, nodrošināt efektīvu komunikāciju ar skolēniem, vecākiem un kolēģiem, jāprot uzturēt savu fizisko un garīgo veselību.

Mūsu skolā ir izveidota vispusīga atbalsta sistēma, kuras pamatā ir mērķtiecīgs darbs skolotāju profesionālās meistarības paaugstināšanā, personības izaugsmē, skolotāju sadarbības un labvēlīgu savstarpējo attiecību veicināšanā. Es ceru, ka mūsu darba pieredze noderēs kolēgiem.”