

VILNIAUS „ŽIDINIO“ SUAUGUSIŲJŲ GIMNAZIJOS BENDRUOMENĖS SKATINIMO SISTEMA

1. ĮVADAS

Viena svarbiausių gimnazijos užduočių – ugdyti besimokančiojo asmenybę, sudarant sąlygas skleistis jo asmenybės stipriosioms pusėms bei puoselėjant jo dvasines vertybes. Gimnazijos darbuotojai veikia kaip pagalbininkai mokiniams siekiant jų asmenybės integralumo. Tam, kad ugdymo procesas vyktų sklandžiai ir efektyviai, labai svarbu kiekvieno įsitraukusio į ugdymo procesą asmens kompetencija bei noras veikti. Ne paslaptis, kad motyvuota veikti, mokytis, keistis ir tobulėti bendruomenė yra laidas į sėkmingą rezultatų siekimą. Gimnazijos darbuotojai yra svarbiausias gimnazijos resursas, nes neefektyviai veikiant žmogiškiems ištekliams, materialūs ištekliai taip pat nėra tokie veiksmingi. Taigi viena svarbesnių gimnazijos vadovybės užduočių – sudaryti sąlygas visiems gimnazijos bendruomenės nariams veikti optimaliai, išnaudojant kiekvieno asmeninius poreikius, gebėjimus, norus bei polinkius, stengiantis išnaudoti jų potencialą palaikant optimalų kiekvieno mokymo(si) proceso dalyvio motyvacijos lygį.

Ši skatinimo sistema parengta remiantis mokinių mokytis ir mokytojų mokyti tyrimų išvadomis.

2. SKATINIMO SISTEMOS ESMĖ

Vilniaus „Židinio“ suaugusiųjų gimnazijoje atlikto mokinių ir mokytojų motyvacijos tyrimų rezultatai duoda pagrindą kurti pagrįstai gimnazijos bendruomenės narių skatinimo sistemai. Skatinimo sistema kuriama ir koreguojama kartu su gimnazijos taryba, kuri atstovauja ne tik mokytojų, bet ir mokinių interesus. Gimnazijos bendruomenės narių skatinimo sistema leidžia

Įvertinti kiekvieno mokymo(si) proceso dalyvio indėlį siekiant rezultato ir optimizuojant gimnazijos veiklą. Žinia, kad asmens skatinimas didina tikimybę, kad pageidautinas ir/ar rezultatyvus elgesys kartosis.

Parodyti organizacijos orientaciją į bendruomenės narių asmeninį tobulėjimą, jų savivertės puoselėjimą, tuo pačiu patvirtinant, kad investicija į bendruomenės narius yra labiausiai atsiperkanti ir svarbiausia organizacijos investicija.

Skatinti už pasiektus rezultatus ir veiklos sėkmingumą, tuo pačiu gerinant psichologinę savijautą, kuriant motyvus naujų veiklų paieškai ir realizavimui.

Motyvacijos lygis labai tiesiogiai susijęs su bet kokios veiklos produktyvumu – tai liečia taip pat ir mokymosi sritį. Kuo aukštesnė asmens motyvacija mokytis, tuo geresni jo pasiekimai, geresnis lankomumas, didesnis įsitraukimas į gimnazijos gyvenimą. Gimnazija suinteresuota gerinti moksleivių motyvaciją mokytis tam, nes su motyvuotais mokiniais paprasčiau ir įdomiau dirbti, nes jie smalsesni, aktyvesni, labiau orientuoti į tikslą, todėl gimnazija yra suinteresuota, kad kiekvienas jos mokinyss pasiektų kuo aukštesnių rezultatų.

Moksleivių motyvacijos tyrimas Vilniaus „Židinio“ suaugusiųjų gimnazijoje buvo sumanytas dėl kelių priežasčių:

Nepastovus moksleivių lankomumas;

Ne itin didelis daugumos mokinių įsitraukimas į mokyklos veiklas;

Nemažos dalies mokinių pasyvumas pamokų metu.

Visi šie aspektai leidžia kelti prielaidas, kad nemaža dalis gimnazijos mokinių susiduria su motyvacijos problemomis, kas ir paskatino plačiau peržvelgti motyvacijos klausimą, panaudojant anoniminę anketinę moksleivių apklausą.

Vadovaujantis Vilniaus „Židinio“ suaugusiųjų gimnazijoje atliktu tyrimu, buvo nustatyti šie mokyklos mokinių motyvacijos mokytis ypatumai:

- Moksleivius labiau motyvuoja vidiniai faktoriai nei išoriniai ir tai rodo, kad moksleiviai sąmoningai pasirinkę mokymąsi kaip galimybę tobulintis ir tobulėti, o ne tik kaip priemonę gauti diplomą, išsilavinimą, pritarimą ar kitus išorinius paskatinimus.
- Vidiniai faktoriai, kurie labiausiai skatina mokymąsi yra suvokimas, kad pats esi atsakingas už savo išsilavinimą, noras būti išsilavinusiu žmogumi ir noras visapusiškai tobulėti.
- Mokinius mažai motyvuoja saviraiškos per mokslą galimybė bei mažai patinka pats mokymosi procesas.
- Mokiniam svarbu būti išsilavinusiais ir išprususiais žmonėmis.
- Mokiniai linkę susitelkti į rezultatą, t.y. jie norėtų turėti išsilavinimą ir būti išsilavinusiais, tačiau pats mokymosi procesas jiems nėra įdomus.
- Labiausiai motyvuojantys išoriniai faktoriai yra šie: noras turėti atestatą, manymas, kad išsilavinimas yra vertinamas visuomenėje ir tai, kad dauguma atsakinėjusių mokinių aplinkoje jau turi išsilavinimą.
- Silpniausiai išoriškai mokinius motyvuoja mokytojų ir artimųjų spaudimas.
- Teigiamas pasiekimų vertinimas, geri santykiai su mokytojais, bendraklasiais, mokytojų geranoriškumas, nauji atradimai didina norą mokytis.
- Blogi pažymiai, blogi santykiai su mokytojais, menki gebėjimai, neįdomiai vedamos pamokos - norą mokytis mažina.
- Vertindami tai, kas juos labiausiai paskatintų įsitraukti į mokymąsi būtent mūsų gimnazijoje, nemaža dalis įvardino naujus mokymo metodus ir įdomiai pateikiamą mokymo medžiagą.

3. MOKINIŲ SKATINIMO VILNIAUS „ŽIDINIO“ SUAUGUSIŲJŲ GIMNAZIJOJE GAIRĖS

Remiantis anksčiau įvardintomis teorinėmis ir tyrimo įžvalgomis, nustatomos tokios mokinių skatinimo gairės Vilniaus „Židinio“ suaugusiųjų gimnazijoje:

1. Mokymo(si) procese akcentuoti išsilavinimo svarbą šiuolaikinėje visuomenėje bei konkretaus dalyko vaidmenį ugdant išsilavinusį žmogų.
2. Ieškoti ir akcentuoti kiekvieno mokinio stipriąsias puses bei pažangą, idant mokinys pasijustų vertingas ir galintis mokytis.
3. Mokymo(si) metu taikyti kuo įvairesnius mokymo metodus ir juos vertinti pagal tai, kiek palankiai į juos reaguoja mokiniai.
4. Sudaryti sąlygas mokiniams aktyviau įsitraukti į papildomo mokymo(si) veiklas, siūlant jiems užsiėmimus, kurie jiems būtų įdomūs (pvz. metų gale atliekant apklausą apie tai, kokie papildomojo ugdymo užsiėmimai mokiniams būtų įdomūs).
5. Sudaryti sąlygas mokinių savirealizacijai per kuo įvairesnių veiklų pasiūlą.
6. Nuolat akcentuoti mokinių atsakomybę už jų pačių žinias ir išsilavinimą, tiek duodant savarankiškai atlikti užduotis, kurios juos sudomintų, tiek kalbant apie tai, koks mokytojo ir koks mokinio vaidmuo mokiniui siekiant išsilavinimo.
7. Kurti palankią mokymuisi atmosferą gimnazijoje, gerinant mokinių ir mokytojų tarpusavio santykius, stiprinant bendrąsias ryšius.
8. Skatinti pažangiausius ir pareigingiausius mokinius mokyklos garbės lentoje, kas pusmetį įteikiant raštiškas padėkas.
9. Viešas ir/arba raštiškas padėkas mokiniams, aktyviai įsitraukiantiems į mokykloje vykdomą neformalųjį švietimą.
10. Esant poreikiui kartu su pagalbos mokiniui grupe mokiniams su mokymosi sunkumais sudaryti individualias mokymo(si) programas ir nuolatos sekti mokinių pažangą.
11. Sekti visų mokinių mokymosi pažangą ir pastebėjus aiškius teigiamus pokyčius skatinti mokinius žodžiu ir/arba raštu.
12. Kiekvienai metais vykdyti mokinių motyvacijos tyrimą, sekti motyvacijos kitimo dinamiką bei teikti rekomendacijas gimnazijos bendruomenei apie efektyvias ir praktiškai pritaikomas mokinių skatinimo formas.

13. Esant poreikiui, kiek įmanoma aktyviau įtraukti į mokymosi procesą mokinio tėvus, juos supažindinti su mokykloje taikomomis skatinimo formomis.

14. Pažangiausiems, pareigingiausiems ir/arba didžiausią pažangą padariusiems mokiniams siūlyti dalyvauti tarptautiniuose projektuose su galimybe išvažiuoti atstovauti gimnaziją į kitą šalį.

15. Sudaryti sąlygas mokiniui, esant poreikiui, be baimės kreiptis į mokantį mokytoją ar kitą personalo darbuotoją patarimo, palaikymo, paskatinimo.

16. Atkreipti dėmesį į suaugusių mokinių šeimas, įtraukiant jas į neformalias mokyklos veiklas, skatinant tėvus ir/ar sutuoktinius domėtis mokinio ugdymosi pasiekimais, sudaryti galimybę mamoms, auginančioms mažamečius ir negalinčioms pakankamai laiko skirti pamokų lankymui, palikti vaikučius „Mažylio svetainėje“ mokytojo padėjėjo priežiūroje, kol vyksta pamokos.

17. Analizuoti viduriniojo mokymo programos spragas, kurios neskatina mokinių mokytis, spragas pildyti kartu su kitais gimnazijos specialistais.

4. MOKYKLOS DARBUOTOJŲ MOTYVACIJA

Šiandien personalo valdyme reikia suderinti organizacijos ir asmenybės interesus. Praktikoje susiduriama su skirtingais, dažnai prieštariniais ekonominiais, visuomeniniais, politiniais ir individualiais tikslais. Personalo valdyme visada yra didesnis ar mažesnis konfliktas tarp bendradarbių tikslų ar organizacijos lūkesčių, todėl skirtingų poreikių ir lūkesčių derinimas neretai gimnazijos vadovybei tampa rimtu iššūkiu.

4.1.KOKIE SKATINIMO METODAI GALI BŪTI TAIKOMI DARBUOTOJAMS GIMNAZIJOJE?

Išanalizavus teorinę medžiagą ir praktinę kitų organizacijų patirtį, galima išskirti tokius išorinius ir vidinius mokytojus skatinančius stimulus:

Išoriniai mokytojus veikti skatinantys veiksniai	Vidiniai mokytojus skatinantys veiksniai
• Skatinimas piniginėmis išmokomis • Įtraukimas į gimnazijos valdymo procesus • Gimnazijos geras vardas mieste • Mokytojų informuotumas apie situaciją gimnazijoje • Stabili gimnazijos situacija • Mokytojo veiklos indėlio pripažinimas ir vertinimas • Padėkos žodžiai (asmeniškai/vieši, žodžiu/raštu) • Mokytojų pasveikinimai gimtadienio proga • Nuobaudų skyrimas* • Tinkami organizuota naujų darbuotojų profesinė adaptacija • Materialiai paskatinimai (dovanos, čekiai, bilietai į renginius, draudimas, viešojo transporto išlaidų kompensavimas ir pan.) • Geriausio mėnesio (pusmečio) mokytojo vardas • Kvalifikacijos kėlimo kursai • Stažuotės užsienyje • Geresnis mokytojo darbo vietos aprūpinimas	• Bendrumo ir įsitraukimo jausmo ugdymas • Grupinis darbas • Darbuotojų neformalaus bendravimo skatinimas • Sudarytos sąlygos save realizuoti • Skatinamos įvairios naujos idėjos • Sudarytos sąlygos kūrybiškai dirbti • Sudarytos sąlygos pasidalinti profesine patirtimi su kolegomis • Vadovai atsižvelgia į mokytojų pageidavimus, poreikius • Vadovai visada remia savo darbuotojus sudėtingose situacijose • Tapatumo ir pasididžiavimo gimnazija jausmas • Sudaromos sąlygos kurti įvairius projektus, parengti mokymo priemones, organizuoti netradicinius renginius • Mokytojo profesijos svarbos pripažinimas • Darbuotojų autonomija, sprendimų priėmimo laisvė • Įnašas į pažangą • Socialiniai ryšiai, grupėms suteikta

• Mokytojo nuotrauka tinklapyje už tam tikrą nuopelną, speciali publikacija • Sudarytos sąlygos studijuoti • Dėmesys mokytojų šeimoms iš vadovybės pusės *negatyvus skatinimas (bausmės) taip pat vertinamas kaip skatinimas, nes didina asmens pastangas koreguoti netinkamą elgesį ir/ar elgtis tinkamai. Nuobaudų skyrimo tvarką reglamentuoja Darbo kodeksas bei gimnazijos nuostatai	atsakomybė, savo nuomonės reiškinys, klausymas, nusiskundimų analizė • Pokalbiai apie darbą, be didesnių konfliktų, santarvė • Žodžio teisė ir asmeninė laisvė • Žinių ir sugebėjimų įgijimas • Priimtina profesinė ateitis
--	---

Skatinimas priklausomai nuo gimnazijos finansinės padėties, poreikių, lūkesčių, darbo metodų gali būti naudojami įvairiomis kombinacijomis, mat ne visose situacijose ir ne visiems darbuotojams tinka tas pats skatinimas. Gimnazija, įvertinusi savo situaciją, gali pasirinkti labiausiai jos darbuotojų poreikius tenkinančius paskatinimus.

Inicijuoti mokytojų motyvacijos tyrimą Vilniaus „Židinio“ suaugusiųjų gimnazijoje, paskatino šie motyvai:

- Visų pirma, mokytojo motyvacija mokytis ir ugdyti mokinių yra tiesiogiai susijusi su mokinio motyvacija mokytis. Inicijavus, aktyvus, degantis noru mokytis mokytojas yra daug lengviau priimamas savo mokinių, daug lengviau juos uždega mokytis, domėtis dėstomu dalyku.

- Antra, kaip ir bet kurioje kitoje organizacijoje, gimnazijoje motyvuotas mokytojas yra efektyvus ir kokybiško darbo laidas. Motyvuotas mokytojas yra labiau linkęs taikyti įvairesnius darbo metodus, domėtis ir diegti naujoves, užmegzti artimesnę santykį su mokiniu, dirbti labiau individualiai nei su viena grupe.

- Trečia, motyvacija yra labai įvairialypė koncepcija, tačiau šiandien visuomenėje mokytojo motyvacija dažnai sutapatinama (taip supaprastinant jos reikšmę) iki atlyginimo klausimo, t.y. manoma, kad mokytojui atlyginimas yra pagrindinis stimulus sėkmingai dirbti. Nepaisant to, kad atlyginimas yra svarbus motyvas gerai dirbti (tiek gimnazijoje, tiek bet kurioje kitoje organizacijoje), kaip rodo tyrimai, jis tikrai nėra pagrindinis. Taigi svarbu atkreipti dėmesį į motyvacijos įvairialypiškumą ir suprasti, kas motyvuoja šiandienos mokytoją dirbti be didesnio atlyginimo.

Tyrimo rezultatai atskleidė šiuos svarbiausius mokytojų motyvacijos aspektus:

- Mokytojų motyvaciją dirbti mažinantys veiksniai yra nepalankus mokytojo įvaizdis visuomenės akyse, dokumentų pildymas, neparankus tvarkaraštis, politika mokytojų gerovės kėlimo link.

- Mokytojai turi tvirtą vidinį nusistatymą gerai atlikti savo darbą bei džiaugiasi pasirinkę mokytojo profesiją, ir šie vidiniai motyvai skatina mokytojus efektyviai dirbti.

- Išoriniai paskatinimai tokie kaip kolegų parama ir pastiprinimas, darbo atmosfera, nėra tiek stiprūs motyvatoriai kaip vidiniai.

- Daugumai mokytojų atlyginimas, papildomos galimybės užsidirbti mokant mokinius po pamokų nėra svarbus paskatinimas dirbti.

- Mokytojus skatintų dirbti kokybiškai kvalifikacijos kėlimo kursai.

- Mokytojams labai svarbu tinkamos darbo sąlygos (tinkamas tvarkaraštis, fizinė aplinka, priemonės darbui).

- Mokytojams svarbu parama ir paskatinimas iš kolegų idant motyvacija dirbti būtų aukštesnė.

- Mokytojai pažymėjo, kad turi asmeninį santykį su kolegomis (kas jiems irgi yra vienas iš motyvų), tačiau panašu, kad trūksta savo kolegų palaikymo darbiniais klausimais.

- Mokytojams svarbu gauti konstruktyvų atgalinį ryšį iš vadovų apie jų darbą, bei tinkama darbo kontrolė, lankstumas įvairiais klausimais.

- Mokytojams trūksta laiku suteikiamos informacijos ir konstruktyvių pastabų apie darbą.

- Mokytojai labai vertina vienodą visų darbuotojų vertinimą (simpatijų – antipatijų nebuvimą).

- Mokytojų darbas nėra priimamas taip, kaip jiems būtų svarbu: mokiniai yra pasyvūs, nerodo deramos pagarbos.

- Tuo pačiu mokytojai teigia turį gerą santykį su mokiniais bei sugebantys išlaikyti drausmę – tai gali būti sąlygota to, kad dirbama su suaugusiais mokiniais, su kuriais paprasčiau užmegzti pasitikėjimo santykį.

- Popamokinė veikla, kaip rodo rezultatai, nėra motyvas dirbti.

- Mažiausiai mokytojus motyvuoja dirbti nuolat besikeičianti LR Švietimo ir mokslo ministerijos politika mokytojų atžvilgiu.

- Mokytojai pažymi, kad juo labai motyvuotų tinkamas atlygis už darbą, teigiamai formuojamas mokytojų įvaizdis visuomenės akyse bei tinkama politika mokytojų gerovės didinimo link, tačiau jie taip pat akivaizdžiai pažymi, kad nei vieno iš šių trijų svarbių dalykų jie negauna.

4.2.GIMNAZIJOS DARBUOTJŲ SKATINIMO VILNIAUS „ŽIDINIO“ SUAUGUSIŲJŲ GIMNAZIJOJE GAIRĖS

1. Aktyvesnis gimnazijos darbuotojų įtraukimas į savivaldos veiklas gimnazijoje – per metodines grupes, dalyvavimą gimnazijos tarybos veikloje. Darbas įvairiose darbo grupėse sudaro sąlygas gimnazijos darbuotojams jaustis gimnazijos dalimi bei prisiimti didesnę atsakomybę už savo veiklos kokybę.

2. Efektyvus informacijos perdavimas darbuotojams, leidžiantis mokytojams laiku ir tinkamai įsitraukti į gimnazijos procesus, adekvačiai reaguoti, inicijuoti reikalingus sprendimus, jaustis svarbiu ir reikalingu.

3. Darbuotojų skatinimas už puikiai atliktą darbą žodžiu ir raštu, kas didins mokytojo pasitikėjimą savimi, vadovybe, skatins išlaikyti savo veiklos kokybę ir ją didinti.

4. Gimnazijos darbuotojų sveikinimai gimtadienio proga, leidžiantys darbuotojams jaustis gimnazijos bendruomenės dalimi, stiprinti tapatumo su mokykla jausmą.

5. Tinkamai organizuota naujų darbuotojų profesinė adaptacija. Aiškos naujų darbuotojų adaptacijos darbo vietoje gairės leidžia naujiems darbuotojams greičiau pilnu pajėgumu įsitraukti į gimnazijos veiklas, greičiau ir paprasčiau susipažinti su kolektyvu, užbėgti už akių stresui ir emocinei įtampai.

6. Geriausio pusmečio mokytojo vardas. Geriausią pusmečio mokytoją turėtų įvardinti tiek mokiniai, tiek kolegos. Geriausio mokytojo vardo nusipelno aktyviausias, rezultatyviai dirbęs, naujoves diegęs, šiltai bendravęs su mokytojais ir mokiniais mokytojas. Mokytojo vardas patalpinamas gimnazijos garbės lentoje.

7. Kvalifikacijos kėlimo programa. Tęsiama tradicija metodinėse grupėse nustatyti kvalifikacijos kėlimo mokymus, ypatingai skatinant mokytojus domėtis ir rinktis tobulinimosi programas užsienyje. Tobulinantis savo žinias ir įgūdžius mokytojas yra labiau motyvuotas diegti naujoves, eksperimentuoti bei orientuotis į naujas mokymo(si) galimybes.

8. Sudarytos sąlygos studijuojantiems gimnazijos darbuotojams derinti mokslus ir studijas. Pagal galimybes ir studijuojančio mokytojo poreikius tvarkaraštis sudaromas taip, kad studijuojantis darbuotojas turėtų sąlygas kelti savo profesinę kvalifikaciją, derindamas studijas su darbu.

9. Informacijos apie mokytojų pasiekimus sklaida. Informacija apie mokytojų darbo rezultatus (suorganizuotas renginys, surengta ekskursija, gerai parengti mokiniai olimpiadoms ir t.t.) talpinama gimnazijos interneto svetainėje, esant pageidavimui, rengiami stendai su vaizdine medžiaga.

10. Dėmesys gimnazijos darbuotojų šeimoms. Gimnazijos darbuotojų šeimos kviečiamos aktyviau įsijungti į gimnazijos bendruomenės gyvenimą per neformalius renginius, gimnazijos darbuotojų edukacines išvykas.

11. Gimnazijos darbuotojų neformalaus bendravimo skatinimas. Darbuotojai nuolat skatinami aktyviau įsijungti į popamokines veiklas, skirtas visai gimnazijos bendruomenei, akcentuojant neformalaus bendravimo svarbą, kuriant gerą gimnazijos atmosferą. Gimnazijos darbuotojų skatinimas patiems patiems inicijuoti ir organizuoti įdomias veiklas.

12. Sąlygų gimnazijos darbuotojų savirealizacijai sudarymas. Gimnazijos darbuotojai skatinami imtis ir įgyvendinti idėjų, kurios yra patiems įdomios. Išvykų idėjos ir iniciatyvos. Aktyviausi mokytojai giriami žodžiu ir/ar raštu.

13. Gimnazijos darbuotojų poreikių svarba. Sudarytos sąlygos gimnazijos darbuotojams išsakyti savo pageidavimus dėl darbo sąlygų, jų tobulinimo, vyksta dialogas tarp visų grandžių gimnazijos darbuotojų (direktorės, pavaduotojų, skyrių vedėjų, mokytojų, techninio personalo) ir ieškoma optimalių būdų sudaryti sąlygas visiems darbuotojams efektyviai veikti.

14. Gimnazijos darbuotojų įtraukimas į tarptautines veiklas. Per gimnazijoje organizuojamus projektus stengiamasi aktyvius, daug idėjų turinčius mokytojus įtraukti į projektines veiklas, išnaudoti savo potencialą ir pasisemti žinių bei teigiamų emocijų tolesnei veiklai.

5. SKATINIMO SISTEMOS PERŽIŪRA IR TVIRTINIMAS

Skatinimo sistema periodiškai peržiūrima mokyklos vadovybės kartu su Gimnazijos Taryba. Siūlymai skatinimo sistemai yra skelbiama gimnazijos internetinėje svetainėje. Pasiūlymus dėl skatinimo sistemos tobulinimo mokytojai perduoda Gimnazijos Tarybai, kurios posėdžio metu skatinimo sistema yra koreguojama ir tvirtinama direktorės įsakymu.

Suderinta:

Gimnazijos Tarybos posėdžio 2016-08-26, prot. Nr. MT- 3