

Mokytojau, 17 metų gimnazijoje dirbau direktoriaus pavaduotoja ugdymui ir jau septinti metai vadovauju progimnazijai. Įgyta patirtis suteikė pasitikėjimo ir laisvės improvizacijai. Mokytojauti ar vadovauti? Ką pasirinkčiau, jei rinkčiausi? Traukčiau burtus!!!

Apie patirtį formuojant komandą.

Gimus, augus ir dirbant tame pačiame mieste nelengva išvengti išankstinių nuostatų, klaidinančių komentarų ar savanaudiškų patarimų. Pirmomis darbo naujoje ar savoje mokykloje dienomis svarbiausia taisyklė – netrukdyti kolektyvui dirbti, analizuoti jau parengtus mokyklos dokumentus, stebėti procesus. KANTRIAI!!! Naujas vadovas komandą mokykloje formuoja aktyviais ir pasyviais veiksmais. Skleidžiamas vertybinis fonas neišvengiamai daro įtaką darbuotojams. Anksčiau ar vėliau taip susiklosto aplinkybės (priešinantis pokyčiams, apnikus baimėms, viliantis ramesnio gyvenimo kitur), kad dalis darbuotojų atranda jiems tinkamesnę darbovietę. Pravartu prisiminti raminantį Pareto principą, kad dvidešimt procentų darbuotojų sukuria aštuoniasdešimt procentų rezultato. Ši žinia apsaugo nuo maksimalistinio noro, kad visi darbuotojai pateisintų lūkesčius. Darbuotojų atrankos procesas yra nuolatinis, kasdienis procesas: galvojant, stebint, motyvuojant, verbuojant. Sutikus *sveiko žvilgsnio* asmenį, kalba nejučia prasideda apie išsilavinimą, gebėjimus ar neišsipildžiusią svajonę tapti mokytoju. Taip į mokyklą priviliotas ne vienas savo pašaukimą atradęs darbuotojas. Nereikia nuvertinti ir užimtumo tarnyboje skelbiamos informacijos, surinkus duomenis skambinti ieškantiems darbo ir vilioti pokalbiams. Svarbu kaupti duomenis apie mokykloje praktiką atliekančius studentus, viltingai teikti paraiškas projektui „Renkuosi mokyti“, TARTIS su kolektyvo nariais apie jiems žinomus galimai mokyklai *vertingus* asmenis. Mūsų progimnazijoje esame sukūrę vaduojančio mokytojo pareigybę, iš patyrusių personalo darbuotojų tinkamiausius viliojame dirbti mokytojų padėjėjais, prigalvojame ir kitokių netradicinių sprendimų.

Apie bendruomenės telkimą

Įdomu ir naudinga plėtoti patrauklius, išskirtinius, didžiavimąsi mokykla skatinančius ir bendruomenę telkiančius renginius. Pageidautinas visų bendruomenės narių įtraukimas t. y. tėvelių, mokyklos darbuotojų, partnerių, alumnų, steigėjo atstovų. Tam reikalinga išmonė, iniciatyvių ir entuziastingų komandos narių parama. Vadovo dalyvavimas būtinas!!! Susitarus dėl siektinų tikslų ar rezultatų, po renginio reikia skirti laiko aptarimui, paskatinimui. Geriau organizuoti mažiau renginių, bet tinkamai jiems pasiruošti, apibendrinti.

Priimant sprendimus, patartina puoselėti tarimosi kultūrą su įvairaus pobūdžio savivaldos grupėmis, o radikalesnių sprendimų nutarimus protokoluoti ir viešinti ar supažindinti darbuotojus. Vadovui svarbus derybų ir ambicijų (dažniausiai asmeninių) valdymo menas.

Apie proceso organizavimą

Norint tinkamai, veiksmingai, kryptingai ir rezultatyviai susiderėti dėl strateginio plano, svarbu nuolat domėtis tinkamo planavimo tendencijomis, kitų organizacijų ir net kitų šalių patirtimi, analizuoti, lyginti ir kitaip tam skirti didelę dalį ir taip labai trūkstanto laiko. Įvertindama strateginio ir metų veiklos planavimo rūgščias patirtis, suprantu, kad šiai mokyklos veiklai būtina išorinių moderatorių

ar konsultantų pagalba. Mums padėjo „CRC Consulting“ moderatoriai. Ne iš švietimo bendruomenės akademinės terpės. Konsultantų požiūris stebino, glumino, privertė į ugdymą žvelgti gerokai plačiau. Bendradarbiavimo rezultatas pranoko lūkesčius. Bendromis derybų pastangomis sukurtu produktu kaip kompasu vadovaujamės kiekvieną dieną: matuojame, planuojame, organizuojame, įsipareigojame. Visi!!! Žinome, iš kur sužinosime, kad pavyko. Ir ne bet kaip, o patraukliai ir skaniai. Įdiegtas 3S (savitas, suprantamas, suderintas) planavimo principas veikia. Klausimu *kas iš to?* alsuoja kiekvienas susitarimas.

Ar ugdymo įstaigos vadovas turi gerai išmanyti ugdymo planą? Taip!!! Tai ne tik ugdymo organizavimo dokumentas, bet ir lėšų, aistrų ir konfliktų valdymo įrankis.

Tik suprasdama, kad sėkmėje užprogramuotos ir nesėkmės, savo pasirinkimą galiu apibendrinti taip: vadovauti mokyklai – įdomu ir prasminga.

Patarimai pradedantiems vadovams (ir ne tik)

Dirbti taip, tarsi darbo sutartis būtų neterminuota.

Adaptacinio (nusivylimų / išbandymų / atradimų) laikotarpio sau nusistatymas.

Suprasti, kad tavo komanda yra ne tik tavo mokyklos kolektyvas, bet ir kitų mokyklų vadovai.

Imtis lyderystės ir tose srityse, kuriose matai jos trūkstant (platesniame negu mokykla kontekste).

Supratimas, kad nėra aukštesnio ar žemesnio rango ugdymo įstaigų.

Organizuojant veiklas, pirmiausia atsakyti į klausimą: *kas iš to?*

Prisiminti, kad žmonės yra žmogiški (su visa palete trumpalaikių ar ilgalaikių jausmų ir emocijų).