



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union



IMPETUS PROJEKTO VADOVAS

TOC ŠVIETIME

IR MOKYKLOS MEDIACIJA

OUTPUT 01

Projekto „IMPETUS-TOC” medžiaga
finansuojama „ERASMUS+“





Šio vadovo turinys yra tarptautinio projekto IMPETUS-TOC „Inovatyvių metodų taikymas kritinio mąstymo ugdymui, naudojant Apribojimų teoriją“ rezultatas. Šis projektas finansuojamas remiant Europos Komisijai pagal Erasmus+ programą (KA201, projekto numeris: 2019-1-PL01-KA201-065733).

Šis leidinys atspindi tik autorių požiūrį, todėl Komisija negali būti laikoma atsakinga už bet kokį jame pateikiamos informacijos naudojimą.

Autoriai:

Lenkija: Maria Marcińczuk, Marta Piernikowska-Hewelt

Italija: Antonella Cuntreri, Milena Manganello, Marinella Pitino

Lietuva: Adelė Bakšienė, Daiva Žiogienė

Organizacijos prisidėjusios rengiant vadovo tekstą:

Lenkija: Niepubliczna Szkoła Podstawowa Lokomotywa

Italija: ISTITUTO COMPRENSIVO BERLINGUER

Lietuva: Anykščių švietimo pagalbos tarnyba

Autorių teisės: šis darbas yra licencijuotas pagal Creative Commons Attribution-ShareAlike 4.0 tarptautinę licenciją.

Išleistas 2022 m



Turinys

1. Bendri projekto tikslai	4
1.1. Pagrindinis tikslas	4
1.2. Projekto partnerių pristatymas	5
1.2.1. NSP Lokomotywa, Lenkija	5
1.2.2. Anykščių švietimo pagalbos tarnyba	7
1.2.3. „Berlinguer mokyklos kompleksas“ Ragusoje iš Pietų Sicilijos	8
1.3. Suplanuotų priemonių pristatymas	9
1.4. Priemonių pristatymas	9
1.5. Siektini rezultatai	10
2. TOC švietime filosofija	10
2.1 Kas yra TOC	11
2.2. TOCfE – TOC švietime	12
2.3. TOC įrankių apibūdinimas	13
2.3.1. Loginė Šaka	13
2.3.2. Konfliktų debesis	15
2.3.3. Ambicingo tikslo medis	17
3. Mokyklos mediacijos pristatymas	19
4. Pirmasis projekto įgyvendinimo etapas	21
4.1. Komandos formavimas	21
4.2. Lektorių mokymas	21
4.3. Metodų įgyvendinimas partnerių institucijose	23
5. Antras projekto įgyvendinimo etapas	23
5.1. Antras lektorių mokymas	23
5.2. Mediatorių klubo kūrimas	25
5.3. Tėvų įtraukimas – seminarai	26
5.4. Scenarijų kūrimas remiantis ugdymo programa, edukaciniai užsiėmimai ir pasakų kūrimas projekto dalyviams	26
6. Ambicingo tikslo projektas naudojant „Ambicingo tikslo medžio“ metodą	27
7. Projecto Santrauka	30
7.1. Tarptautinė konferencija ir patirties sklaida	31



Ižanga

Projektas Impetus – tai edukacinių veiklų rinkinys, skirtas plačiai mokyklos bendruomenei, tėvams ir visiems besidomintiems švietimu. Projekto pagrindas – TOC švietime ir mokyklų tarpusavio tarpininkavimo idėjų panaudojimas, reaguojant į iššūkius, kylančius žmogui, gyvenančiam XXI amžiuje. Projektas – tai platforma mokiniams, mokytojams ir švietimo srityje dalyvaujantiems asmenims, kurie gali įgyti kritinio mąstymo, bendravimo ir tarpininkavimo įgūdžių, ugdyti verslumo nuostatas, taip pat daugybę kompetencijų, tarp kurių yra: laiko valdymas, grupinis darbas, sprendimų priėmimas.

Tiesioginiai projekto naudos gavėjai – pradinė klasių mokiniai, t.y. 6-15 metų vaikai ir paaugliai bei juos mokantys mokytojai. Tėvai yra svarbi projekto dalis. Visos šios grupės susipažįsta su TOC filosofija ir įrankiais ir kviečiami juos naudoti mokykloje per pamokas bei asmeniniais tikslais. Mokytojai mokymų metu, kuriuos ves sertifikuoti TOC lektoriai, susipažįsta darbo su šiais įrankiais metodika, jų galimybėmis ugdyti svarbias kritinio mąstymo savybes. Tėvai supranta TOC priemonių vaidmenį ir naudojimą pamokų metu. Po mokymų jie žino, kaip jomis naudotis ir kaip padėti savo vaikams naudotis šiomis priemonėmis. Tėvai kviečiami dalintis žiniomis ir aktyviai dalyvauti vaikų ugdyme.

1. Bendri projekto tikslai

1.1. Pagrindinis tikslas

Projektas apima TOC priemonių sklaidą, mokant mokinius, mokytojus ir tėvus jomis naudotis. Ji skirta prisidėti prie pagrindinių XXI amžiaus kompetencijų ugdymo, apimančių kritinio ir kūrybiško mąstymo ugdymą, bendravimą, bendradarbiavimą, gebėjimą kelti ir siekti tikslų, suvokti priežastis ir pasekmės ryšius; suvokti, įvardyti ir spręsti problemas; išsikelti tikslus, stengtis juos pasiekti.

Be to, projektas apima sklandaus bendravimo ir konstruktyvių konfliktų sprendimo įgūdžių ugdymą, suteikiant mokiniams mediacijos (tarpininkavimo) žinių ir kompetencijų. Tikimės, kad mokykloje susikurs mediacijos grupės, galinčios atlikti tarpusavio tarpininkavimo funkcijas. Tai yra mokinių grupė, kuri supranta konfliktų priežastis ir moka efektyviai bendrauti, kad konfliktuojančios šalys suprastų savo nerimą ir bandytų rasti patį geriausią sprendimą kiekvienam.



Kitas svarbus projekto aspektas – dėmesys iniciatyvioms nuostatomis. Projekto metu daroma prielaida, kad mokiniai per pamokas mokykloje įgyja įgūdžių ir žinių, kurios gali būti pritaikytos formuojant juos kaip žmones, kurie supranta tikrovę, kurie mokosi bendrauti, remdamiesi savo poreikių supratimu ir atskyrimu nuo strategijų (čia dažnai vadinami reikalavimais), ir kurie geba bendrauti taip, kad nepakenktų nei sau, nei kitiems. Šių nuostatų formavimo funkciją atlieka ir projekto dalis, susijusi su žinių ir verslumo požiūrių formavimu. Tikimasi, kad projekte numatyti tarptautiniai dėstytojų ir mokinių mainai bei šalių bendradarbiavimas prisidės prie žinių kūrimo, keitimosi patirtimi, atvirumo, praplečiant mus supančio pasaulio matymo perspektyvą. Tarptautiniai kontaktai taip pat atlieka motyvacinį vaidmenį, nes tai patraukli ir įdomi dalijimosi žiniomis ir įgūdžiais forma. Jie atveria kalbiniam kultūriniam ir pasaulėžiūriniam savitumui, suteikia galimybę patirti skirtingą nuomonę apie ugdymą ir jo įgyvendinimą.

Dalijimasis inovatyvia praktika įgyvendinant mokyklos programą taip pat yra vienas iš svarbių projekto tikslų. Dalijimasis žiniomis, mokymo strategijų kūrimas naudojant TOC priemones, tarpininkavimas, verslumas – visa tai vyksta įvairiais lygmenimis. Tokiomis kaip:

- mokytojų ir tėvų mokymai šalyse partnerėse,
- pamokų planai ir mokymo medžiaga, vadovai mokytojams ir tėvams,
- konferencijos.

1.2. Projekto partnerių pristatymas

Projekte dalyvauja trys partneriai:

- NSP Lokomotywa, Lenkija,
- Instituto Comprensivo "Berlinguer", Italija,
- Anykščių švietimo pagalbos tarnyba, Lietuva.

1.2.1. NSP Lokomotywa, Lenkija

Niepubliczna Szkoła Podstawowa Lokomotywa yra pradinė mokykla Sopote, Lenkijoje, kurioje mokosi apie 300 mokinių ir dirba 50 darbuotojų, taip pat veikia vaikų darželiai. Mokykla 6-15 metų vaikams įsikūrusi netoli gražios Baltijos jūros pakrantės. Mokyklą administruoja Lokomotyvos švietimo asociacija.

Mokykla - tai vertybėmis grindžiama bendruomenė, bendradarbiaujanti su tėvais, kad saugioje ir rūpestingoje aplinkoje būtų ugdomas visas kiekvieno vaiko potencialas. Mokinio, mokytojo ir tėvų triada yra labai svarbi ugdant individo asmenines savybes. Vienas iš ugdymo projekto



kertinių akmenų yra visapusiškas / holistinis ugdymas, apimantis darbą trijose pagrindinėse srityse: akademinėje, socialinėje ir žmogiškoje.

Mokykloje skatinami mokymo metodai, kuriuose daugiausia dėmesio skiriama kritiniam mąstymui, savarankiškam vertinimui ir veikimui kartu su atsakingo dalyvavimo visuomenėje įgūdžiais.

Niepubliczna Szkoła Podstawowa Lokomtywa siekia užtikrinti funkcijas ir ugdymo prioritetus, leidžiančius ugdyti kūrybingą ir atsakingą asmenybę, padedančius kiekvienam mokiniui ugdyti savo gebėjimus ir įgūdžius, leidžiančius atskleisti pasirinktą mokslinę, meninę, sportinę veiklą, vykdyti sveikata stiprinančią veiklą, nusikalstamumo, priklausomybių ir patyčių prevenciją.

Mokiniai nuo pat pirmųjų metų dalyvauja išplėstinio užsienio kalbos mokymo studijų programoje. Jie mokosi dviejų užsienio kalbų: Anglų ir ispanų kalbas. Mokytojai taiko įvairius alternatyvius užsienio kalbų mokymo būdus, paminėtini keli pagrindiniai: CLIL turinio ir kalbos integruotas mokymas, "Jogging with English". CLIL ne tik gerina kalbos ir dalyko įgūdžius, bet ir didina bendruosius gebėjimus.

Visi mokiniai skatinami dalyvauti įvairioje veikloje, pavyzdžiui, TOCfE, tarpininkavimo mokykloje, literatūros, IKT, matematikos ar nacionaliniuose ir užsienio kalbų konkursuose; sporto varžybose ir tarptautiniuose projektuose. Be to, siūlome meno, kalbų, istorijos, muzikos, sporto ir gamtos mokslų būrelius.

Kiekvienas mokinys įtraukiamas į individualią mokymo programą. Korepetitorių pagalba mokiniai gali atrasti savo individualius talentus ir gyvenimo ambicingus tikslus, kurie skatina asmeninį tobulėjimą. Mokykla yra TOC, korepetitorystės ir tarpininkavimo lyderė, naudojanti šiuos metodus jau kelerius metus. Tai daro didelę įtaką ugdymo lygiui mokykloje. Jis padeda mokiniams didinti motyvaciją, atrasti savo stipriąsias puses ir dirbti su silpnosiomis, taip pat formuoti individualų tobulėjimo kelią.

Ugdymas mokykloje:

- Išplėstinė kalbų programa (anglų, ispanų, lenkų)
- išplėstinė sporto programa
- Religija ir vertybės
- Matematika veikloje
- TOC
- Tarpininkavimas



- Korepetitorių mokymas
- Kompiuterių pamokos nuo pirmos klasės
- Veikla
- Mokyklos sporto klubo programa

1.2.2. Anykščių švietimo pagalbos tarnyba

Anykščių švietimo pagalbos tarnyba – tai įstaiga, vykdanči neformalųjį suaugusiųjų švietimą. 2004 m. įkurta organizacija yra švietimo įstaiga, savo veikloje orientuojasi į Europos, nacionalinius ir regioninius prioritetus, atsižvelgia į švietimo, kultūros, politines ir socialines nuostatas bei vietos bendruomenės poreikius.

Pagrindiniai Anykščių švietimo pagalbos tarnybos tikslai:

- Mokytojų, švietimo įstaigų narių ir kitų bendruomenių narių kvalifikacijos tobulinimo organizavimas;
- Aktyvaus dalyvavimo švietimo reformoje inicijavimas;
- Metodinės ir pedagoginės pagalbos teikimas mokytojams ir mokykloms;
- Pagalba mokytojams, dirbantiems su specialiųjų poreikių mokiniais: informacijos, konsultacijų ir rekomendacijų teikimas.

Pagrindinės veiklos kryptys:

- Mokytojų kvalifikacijos kėlimas
- Neformalus suaugusiųjų švietimas
- Pagalba mokiniams, mokykloms ir mokytojams.

Organizacija vadovaujasi mokymosi visą gyvenimą galimybių kūrimu mokytojams ir suaugusiems, nuostatomis būti lankstiems priimant besikeičiančio pasaulio iššūkius.

Anykščių švietimo pagalbos tarnybos veikla apima pedagogų ir kitų sričių specialistų kvalifikacijos poreikių tyrimą ir kvalifikacijos tobulinimo programų kūrimą; kvalifikacijos kėlimo kursų, paskaitų, seminarų, konferencijų ir kitų renginių organizavimą; dalijimosi gerąja kūrybiškai, dirbančių mokytojų bei ugdymo įstaigų, praktika; bendradarbiavimo su švietimo įstaigomis Lietuvoje ir nevyriausybinėmis organizacijomis, puoselėjimą; pedagogų ir kitų specialistų kvalifikacijos kėlimą; kultūrinės veiklos skatinimą: pedagogų bei kitų suaugusiųjų parodų ir kitų kūrybinių darbų eksponavimą.

Tarnyboje vyksta įvairios veiklos: seminarai, kursai, parodos, projektai, edukacinės ekskursijos, skirtos įvairioms tikslinėms grupėms: mokytojams, ikimokyklinio ugdymo mokytojams, socialiniams darbuotojams, senjorams, žmonėms su negalia ir visiems, norintiems įgyti naujų įgūdžių.



Kasmet tarnybos organizuojamuose renginiuose dalyvauja daugiau nei 2000 dalyvių, Anykščių švietimo pagalbos tarnybos specialistai suteikia daugiau nei 200 konsultacijų, specialiųjų poreikių turintiems mokiniams. Tarnyba glaudžiai bendradarbiauja su visomis regiono švietimo įstaigomis.

Anykščių švietimo pagalbos tarnyba teikia metodinę pagalbą mokytojams, auklėtojams, treneriams, tėvams ir specialistams, taip pat organizuoja įvairaus pobūdžio mokymus švietimo organizavimo ir valdymo, administravimo temomis, rengia kursus suaugusiems, jaunimui, savanoriams, studentams ir tėvams.

Anykščių švietimo pagalbos tarnyba turi ilgametę ir didelę patirtį įgyvendinant tarptautinius seminarus ir vykdant vietinius bei tarptautinius projektus.

Anykščių švietimo pagalbos tarnyba diegia kūrybiškus sprendimus, remiasi efektyviais darbo ir tobulėjimo metodais bei taiko inovatyvius ugdymo metodus, o kritinį mąstymą laiko pagrindiniu elementu.

Tarnyba nuo 2015 m. vykdo mokymus apie TOCfE (Theory of Constraints for Education). Organizacija veda seminarus mokytojams, mokiniams, kaip TOCfE diegti kasdieniame mokyklos darbe. 2016 metais Anykščių švietimo pagalbos tarnyba tapo oficialiu TOCfE atstovu Lietuvoje. Tarnyba taip pat leidžia mokykloms ir mokytojams skirtą medžiagą.

Tarnyba organizuoja TOCfE mokymus visiems, besidomintiems kritinio mąstymo tema, taip pat yra programos, skirtos mokyklų vadovams Lietuvoje ambasadorius.

1.2.3. „Berlinguer mokyklos kompleksas“ Ragusoje iš Pietų Sicilijos

- Tai valstybinė mokykla, susidedanti iš 7 pastatų;
- Mokykla vaikams: 4 (3/6 m.);
- Pradinė mokykla: 2 (6/10 m.);
- Vidurinė mokykla – I^o klasė: 1 (10–13 m.);
- Mokyklos komplekse dirba 79 mokytojai ir mokosi 920 mokinių.

Strateginiai Berlinguer mokyklos komplekso tikslai yra lavinti kalbos, matematinius ir loginius įgūdžius; ugdyti aktyvų, demokratišką ir pilietišką mokinį, puoselėti tarpkultūrinį švietimą ir taiką, pagarbą skirtumams bei kultūrų dialogui, ugdyti atsakomybę ir solidarumą bei rūpestį bendromis gėrybėmis, taip pat teisių ir pareigų suvokimą; ugdyti skaitmeninio įgūdžius; užkirsti kelią mokyklos nebaigimui, užkirsti kelią diskriminacijai ir patyčioms; stiprinti įtraukųjį švietimą ir teisę į mokslą. Visose Berlinguer School Complex klasėse mokytojai lavina skaičiavimo mąstymą naudodami kodavimą. Berlinguer mokykla atlieka pagrindinį vaidmenį



rengiant mokytojus, vertinant, stebint ir vertinant mokymą, organizuojant kursus ir eksperimentinius seminarus. Berlinguer mokyklos kompleksas yra mokyklų tinklo, apimančio pusę provincijos, vadovas.

„Berlinguer School Complex“ pagrindinis tikslas visada buvo skatinti naują edukacinę patirtį mokyklos sistemoje, ypatingą dėmesį skiriant vietinei aplinkai. Mokykla išnaudoja visas galimybes, kurias gali išplėsti ir sustiprinti šiuolaikinius švietimo ir didaktikos pokyčius. Daugelį metų mokyklos išskirtinumas yra komandinis darbas ir nuolatinis profesinis tobulėjimas, siekiant pagerinti ugdymo kokybę ir mokinių rezultatus mokykloje.

1.3. Suplanuotų priemonių pristatymas

Projektas apima keletą mokymo veiklų apie TOC filosofiją ir priemones. TOC mokymai skirti partnerinių institucijų darbuotojų ir tėvų švietimui. Mokiniam yra skirtos priemonės, orientuotos į pamokas, naudojant TOC priemones, tarpininkavimo ir verslumo ugdymą, taip pat atvirumą naujiems sprendimams, peržengti mąstymo, kūrybiškumo, bendravimo ribas formavimą. Projekto metu siekiama skleisti informaciją apie naudojamus metodus, dalytis metodine medžiaga, skirta mokykloms ir ugdymo įstaigoms, taip pat konferencijų ir seminarų organizavimą.

1. Mokymo ciklas apie TOC priemones mokytojams Lenkijoje, Lietuvoje ir Sicilijoje.
2. Mokymų ciklas mokinių tėvams.
3. Pamokos, kurių metu ugdymo turinyje naudojamos TOC priemonės; papildomos veiklos užsiėmimai, kurie vyksta tiek mokykloje, tiek nuotoliniu būdu.
4. Bendravimo ir tarpininkavimo įgūdžius ugdatys užsiėmimai mokiniams.
5. Verslumo nuostatas formuojančios pamokos mokinių grupei, dalyvaujant ekspertams už mokyklos ribų ir kuriant tarptautinius ryšius.
6. Dalijimasis žiniomis vyko dviejose tarptautinėse TOC konferencijose ir konferencijoje Gdynėje, 2022 m. rugpjūčio mėn.

1.4. Priemonių pristatymas

Įgyvendinus projektą, buvo sukurta daug mokomosios medžiagos, skirtos skirtingoms grupėms: mokytojams ir auklėtojams, tėvams ir mokiniams. Medžiaga patalpinta interneto svetainėje. Mokymo medžiaga:

- TOC ir tarpininkavimo įgyvendinimo vadovas pradinėms mokykloms.
- TOC mokymo medžiaga mokytojams su praktiniais pavyzdžiais.



- Klasėje ir nuotoliniu būdu vedamų pamokų scenarijai, kuriuose pristatomi pamokų planai naudojant TOC priemones.
- Mokymų medžiaga tėvams apie TOC kritinio mąstymo priemones.
- Verslumo projekto „Ambicingas projektas“ vadovas mokiniams.
- Pasakos mažiems vaikams – supažindinimas su TOC priemonėmis.

1.5. Siektini rezultatai

Vykdamas projekto veiklą bus sukurta mokomoji medžiaga.

Įgyvendinant 1 tikslą, TOC prielaidos ir trys pagrindiniai TOC įrankiai bus išbandyti ir įdiegti 6–15 metų pradinių klasių mokinių pamokose. Partnerinių institucijų mokiniai ir mokytojai įgis supratimą apie TOC įrankių taikymo idėjas ir įgūdžius. Mokiniai bus supažindinti su mediacijos procesu, kurio metu mokiniai taps mediatoriais, gebančiais tarpininkauti sprendžiant bendraamžių konfliktus. Vėliau palaipsniui jie taps nepriklausomi.

Įgyvendinant 2 tikslą bus kuriama metodinė medžiaga mokytojams, mokiniams ir tėvams.

Įgyvendinant 3 tikslą mokytojai ir mokiniai dalyvaus mokymuose, kuriuos ves sertifikuoti TOC lektoriai, gaus pažymėjimus ir gebės naudoti TOC įrankius ugdymo procese, dirbdami su modelio medžiaga, o laikui bėgant kurti idėjas klasėje kaip naudoti TOC priemones.

Projekte dalyvaujančių institucijų mokytojai dalyvaus ilgalaikiuose mokymuose, kurių metu pasirengs dirbti inovatyviais metodais. Pirmame etape mokytojai turės galimybę dalyvauti mokymo kursuose, taip pat kviečiami stebėti pamokas, kurių metu naudojami TOC metodai. Antras etapas – mokytojai kuria medžiagą – pamokų planus, vadovaujant patyrusiam mokytojui, naujos medžiagos diegimas dėstomo dalyko pamokose. Šių pamokų įvertinimas/aptarimas.

2. TOC švietime filosofija

TOC yra ne tik įrankių rinkinys, tai daug daugiau. Jis grindžiamas žmonių išmintimi, kritiniu mąstymu ir sveiku protu. Idėja sutelkia žmones, norinčius mokytis taikos, kurie žavisi tokiomis vertybėmis kaip lygybė, socialinis teisingumas, kokybiškas bendravimas, vaikų ugdymas ir kita. Visa tai skirta pokyčiams, kad pasaulis taptų geresnis.



2.1 Kas yra TOC

TOC įrankiai verslo pasaulyje naudojami daugelį metų, TOC švietime (TOCfE) dėka jie taikomi švietimo srityje daugelyje pasaulio šalių.

TOC – Apribojimų teorija – tai metodas, siūlantis naudoti tris paprastus įrankius ugdyme kritinio mąstymo ugdymui. TOC įrankių užduotis yra nustatyti apribojimus ar vietas, kurios stabdo vystymąsi ir veiksmingų pokyčių diegimą. Įrankius galima įvairiai taikyti. Jie gali būti naudojami mokymuisi, analizei ir interpretacijai, taip pat gali būti naudojami diegiant mokymo programos turinį, įsisavinant informaciją, žinias ir struktūrizuojant informaciją. Naudodami TOC įrankius galime iliustruoti ir paprastai parodyti sudėtingus analizuojamos problemos ryšius.

TOC priemonės gali naudoti ir naudoja visų dalykų mokytojai. Švietime jie naudojami jau darželio ir ankstyvojo ugdymo lygmenyje. Įdiegti pirmaisiais vaikų ugdymo metais, jie leidžia nuo pat pradžių formuoti mokinių mąstymo ugdymo įpročius. TOC ugdo aukštesnio lygio mąstymo įgūdžius, kurie pagal Bloom taksonomiją yra analizė, sintezė, išvados, taikymas, o ne tik įsiminimas ir supratimas. Tuo pačiu metu TOC įrankiai palaiko vaikų ir suaugusiųjų ugdymosi potencialą, pagerindami ugdymosi aspektus, tokius kaip komandinis darbas, bendradarbiavimas, bendras tikslų nustatymas ir mokinių įgalinimas ugdymo procese. Jie skatina besimokančiojo savarankiškumą, logiškai argumentuoti savo teiginius, pritaikyti žinias naujuose kontekstuose, priimti atsakingus sprendimus, daryti logiškas išvadas ir argumentais pagrįsti savo pozicijas. Mokiniai, dirbdami su šiomis priemonėmis, prisiima atsakomybę už mokymosi procesą. Jie kuria žinias, o ne tik mokosi įsisavinti paruoštas schemas ir turinį. TOC padeda mokytis atskirti faktus nuo įsitikinimų ir bendrų žinių. TOC moko skaityti tarp eilučių, čia suprantamas kaip kritinis informacijos skaitymas, t.y. faktų ir svarbiausios informacijos išskyrimas iš gausybės turinio.

Be intelektualinio aspekto, darbas su šiais įrankiais skatina emocinį vystymąsi ir gerina komunikacinę kompetenciją. TOC palaiko tiek intelektualinį, tiek emocinį mokinio vystymąsi. Padeda tiksliai įvardinti tikslus, kuriuos nori pasiekti mokiniai, mokytojai ir švietimo vadovai. TOC įrankiai prisideda prie taikaus individo vidinių ir išorinių konfliktų sprendimo, kurie yra neatsiejama mokyklos gyvenimo dalis. Vaikai mokosi pamatyti pasaulį visame jo įvairiaspalviame ir sudėtingame, su įvairiomis žmonių dilemų, troškimų ir siekių įvairove. Darbas su šiais įrankiais moko rasti visiems naudingus sprendimus. Sprendimai, kurie nėra kompromisai, o atsakymai orientuoti į poreikius. Tai priemonės, padedančios atskirti norus arba strategijas nuo norų, lemiančių žmogaus veiksmus.

Dėl paprastos grafinės formos šie įrankiai taip pat gerina atmintį ir medžiagos lengvesnį įsisavinimą. Įrankiai, paprasti savo grafine struktūra, aiškiai iliustruoja mintis ir prisideda prie žinių atkūrimo, o grafiškai pavaizduotas turinys padeda vizualizuoti mintis ir įsiminti naujas žinias.

Apibendrinant galima teigti, kad TOC priemonių naudojimas mokykloje ugdo kritinį mąstymą ir įsiminimą (loginė šaka), bendravimą ir psichoedukaciją (išgaruojantis debesis). Jie puikiai tinka įvairiems projektinio darbo etapams. Jie naudojami tikslams kelti, esamai žinių būklei diagnozuoti ir mokinių interesų kryptingai atpažinti, supratimui ugdyti. Šie įrankiai žadina smalsumą pasauliui ir žmogui.

TOC įrankiai yra skirti ugdymo proceso tobulinimui, aiškiai nustatant ir įvardijant tikslus. „Kiekvienas pagerėjimas yra pokytis, bet ne kiekvienas pokytis yra pagerėjimas“. Šiuos žodžius pasakė dr. Eliyahu M. Goldrattas, apribojimų teorijos kūrėjas ir pradininkas. Pasak TOC, norint, kad vyktų planuotas, tvarus augimas, reikia atsakyti į tris klausimus:

1. **Ką** aš noriu pakeisti?
2. **Kuo ar į ką** noriu pakeisti? (Kokių pokyčių tikiuosi?)
3. **Kaip** pasiekti numanomus pokyčius?

TOC veikia gilių humanistinių vertybių pagrindu ir remiasi keturiais pagrindiniais ramsčiais, t.y.:

1. **Tikrovė paprasta, kiekvienai sistemai būdingas įgimtas paprastumas.** Realybės suvokimas kaip labai sudėtinga sistema neleidžia mums priimti iššūkių ir spręsti problemas.
2. **Kiekvienas konfliktas gali būti išspręstas.** Mes nepriimame konfliktų tokių, kokie jie yra.
3. **Kiekvienas yra geras.** Mes nekaltiname dalykų ar žmonių. Tikėjimas gerais žmonių ketinimais leidžia konfliktus išspręsti abipusiai naudingų principu.
4. **Niekada nesakyk „žinau“**, darant prielaidą, kad viską žinau arba nieko nežinau, tai atgraso nuo tolesnio darbo. Kiekvieną sistemą galima stiprinti, tobulinti, plėtoti.

2.2. TOCfE – TOC švietime

TOC yra įrankis, naudojamas versle, TOCfE (TOC for Education) yra atskira TOC šaka, taikoma švietime. Šis metodas sustiprina perėjimą nuo tiesioginio mokymo, orientuoto į mokymą ir mokytoją, prie ugdymo, orientuoto į mokinį, mokymąsi ir žinių kūrimą. Svarbus



TOC naudojimo aspektas yra mokinio įgalinimas ir aktyvinimas pamokoje. Mokiniai tampa atsakingi už mokymosi procesą. Darbo su šiais įrankiais tikslas – įgyti savarankiškumo mokantis, kelti hipotezes ir argumentuoti savo mintis. Svarbus TOC įrankių naudojimo aspektas yra ir tai, kad jų naudojimas nereikalauja papildomo laiko, o visas darbas atliekamas su į mokymo programą įtrauktu turiniu. Įrankiai gali būti naudojami visuose mokymo dalykuose.

2.3. TOC įrankių apibūdinimas

TOC metode yra trys įrankiai: loginė šaka, konfliktų debesis ir ambicingo tikslo medis. Visi TOC įrankiai turi paprastą grafinę formą ir yra paprasti bei praktiški. Paprasta grafinė forma leidžia juos plačiai naudoti. Kiekvienas įrankis turi aiškiai apibrėžtą taikymą, juos visus jungia bendras tikslas, t.y. padėti mokiniams ugdyti minėtus kritinio mąstymo ir savarankiškumo aspektus mokymosi, informacijos gavimo ir apdorojimo bei kliūčių įveikimo procese. Paprasta įrankių forma – koduoti informaciją piktogramų pavidalu, kad jomis galėtų naudotis net patys mažiausieji, dar neįgiję rašymo įgūdžių. Jaunesni mokiniai naudoja paveikslėlius ar kitas vaizdines priemones. Šiuo atveju TOC įrankiai naudojami pasakojimui, istorijai, įvykiui pavaizduoti. Tuo pačiu metu, net ir jaunesnio amžiaus vaikams, naudojant šias priemones, kyla iššūkių, amžių atitinkančių problemų. Vyresnieji mokiniai TOC įrankius naudoja sprendžiant sudėtingesnes dilemas, sudėtingas užduotis ir ieškodami atsakymų į sudėtingus klausimus. Jie naudoja sudėtingas diagramas ir įvairiapusį įrankių derinį.

Techniškai TOC įrankiai naudojami naujam turiniui pristatyti, žinioms pagilinti, mokymo medžiagai įsisavinti ir komunikacijai. Tarpininkavimo įrankiai, sprendžiant konfliktus, naudojami norint išmokti pamatyti, įvardyti ir išspręsti tiek vidinius, tiek išorinius konfliktus. Jie suteikia galimybę pamatyti konfliktą iš abiejų pusių ir atpažinti poreikius. Jie yra bendravimo priemonė. TOC įrankių naudojimo išmokimas/įsisavinimas yra jų taikymas.

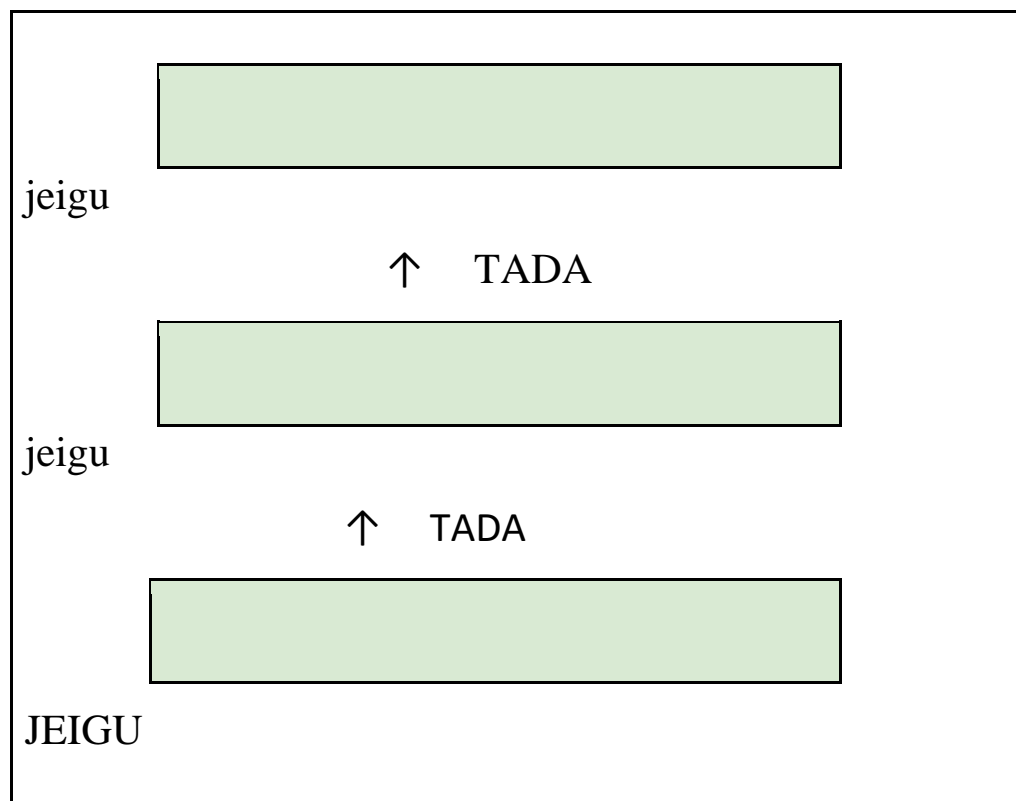
Žemiau pateikiamas trumpas kiekvieno TOC įrankio taikymo aprašymas.

2.3.1. Loginė Šaka

- Tai teksto ar medžiagos analizės forma.
- Šakos naudojimas leidžia paversti vientisą tekstą šaka, t.y. priešasties-pasekmės ryšiais pagrįstą struktūrą, parašytą jeigu-tada santykio forma.
- Šakos tikslas – išmokti atskirti faktus ir nuomones.
- Įgalina ir pagreitina savarankiškumo įgijimą mokymosi procese.
- Padeda atrasti informacijos ryšius, kurie gali atrodyti nepriklausomi, nesusiję.
- Leidžia pamatyti savo elgesio ar sprendimų pasekmes.

- Moko argumentuoti pasirinkimus (jei TAI TAI, TAI ...).
- Moko atskirti tekste pateiktą informaciją nuo spėlionių, turinio, pagrindas yra bendros žinios.
- Moko skaityti tarp eilučių.

Loginė šaka moko, kaip logiškai argumentuoti. Lingvistiškai vartojame santykius rodančius žodžius: JEI – TADA. Jei atsiranda būklė, ji duos tam tikrą poveikį. Žemiau esančiame paveikslėlyje grafiškai pavaizduota PAPRASTA loginė šaka, kurią galima naudoti su mažais vaikais. Pažymėtina, kad loginės šakos aukštesnėse mokslo pakopose yra/gali būti daug sudėtingesnės. Labai dažnai praturtinama sąlyga ir (jei TAI ir TA → TADA), ir pateikiamas paaiškinimas, TODĖL KAD.



rys.1 LOGINĖ ŠAKA

Loginę šaką galima naudoti visų dalykų pamokose. Jos pagalba galime paaiškinti reiškinius ir faktus, taip pat santykius tarp žmonių. Šakos panaudojimo gamtos pamokose pavyzdžiai:

- Kodėl lapai keičia spalvą;
- Kodėl paukščiai išskrenda į šiltus kraštus;



- Kaip susidaro anglis.

Loginė šaka kaip ugdymo įrankis

Loginė šaka yra vertinga priemonė, padedanti mokiniams, mokytojams ir tėvams suprasti tam tikrus ugdymo procesus. Tai leidžia suprasti elgesį ir sprendimus, kurie priimami klasėje ir platesniame ugdymo procese, pavyzdžiui, keičiant suplanuotą namų darbų datą, keičiant ar nekeičiant sprendimus dėl mokinio galutinio pažymio, informuojant ar neinformuojant tėvus/globėjus apie nepageidaujamą mokinių elgesį klasėje. Šaka rodo, kad kiekvienas elgesys turi kilmę, kad kartais galime visiškai nenuspėti priežasčių, kodėl mokinys elgiasi tam tikru būdu. Naudodami šaką galime pamatyti – užrašyti – pasekmes, kurios gali kilti dėl mūsų elgesio ir būti mūsų sprendimo pasekmė.

Žemiau yra keletas pavyzdžių, kaip diegti „kas atsitiks, jei“ darbui su mokiniais, taip pat elgesio analizei tėvams ir mokytojams.

- Mokiniam:
 - Jeigu aš nesitreniruosiu, tada...
 - Jeigu aš kalbėsiu klasėje, tada...
 - Jeigu aš spardau, stumdau, bauginu, tada...
- Mokytojams:
 - Jeigu, aš nepasakysiu tėvams apie vaiko blogą elgesį, tada...
 - Jeigu aš pasakysiu tėvams apie vaiko blogą elgesį, tada...
 - Jeigu aš būsiu nuoseklus, tada...
- Tėvams:
 - Jeigu daugiausia dėmesio skiriu savo vaiko trūkumams ir sunkumams, tada...
 - Jeigu padedu vaikui ruošti namų darbus, tada...
 - Jei išvalysiu savo dukters kambarį, tada...

2.3.2. Konfliktų debesis

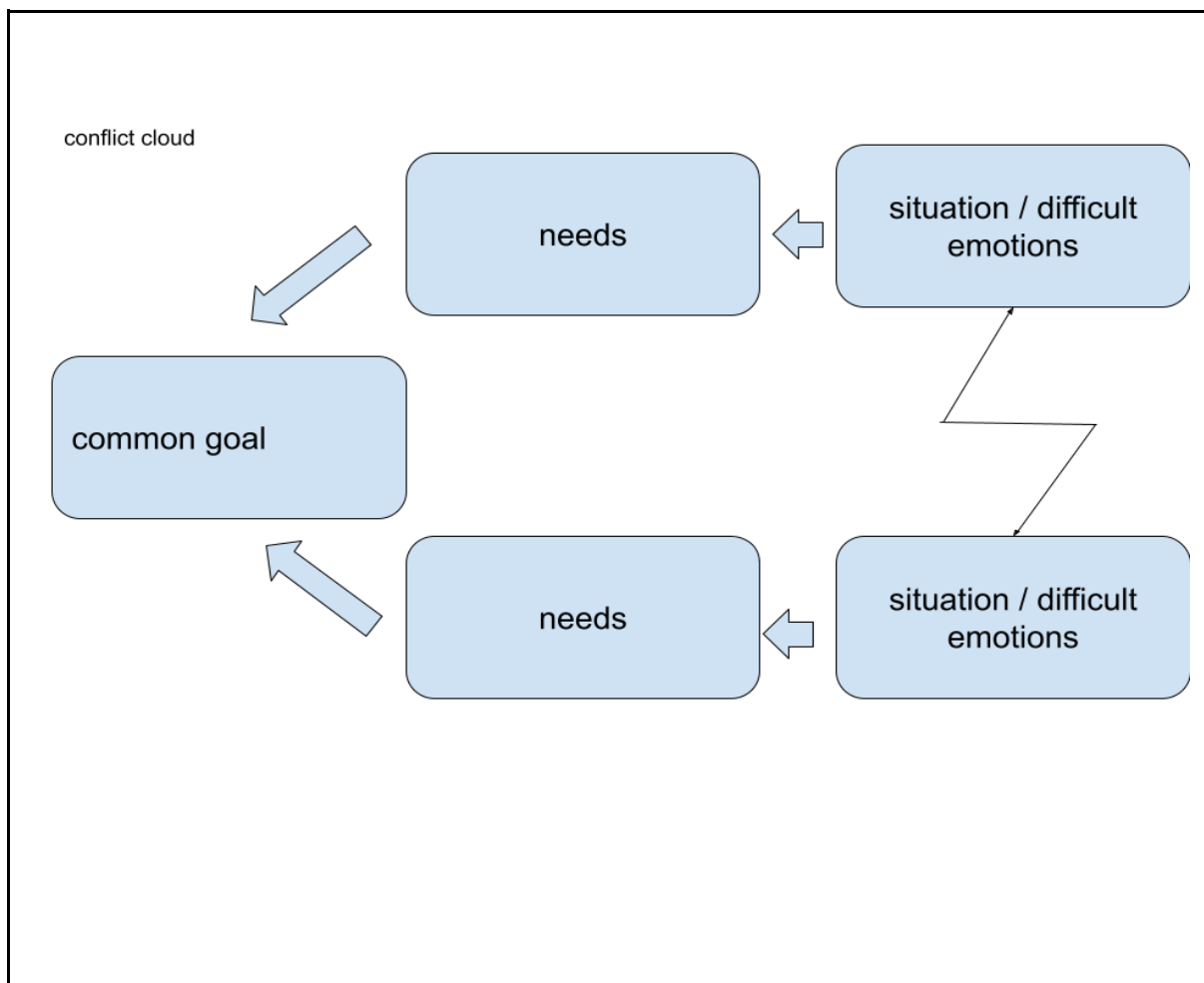
Debesies paskirtis – spręsti konfliktines situacijas, įvardinti ir suprasti.

- Debesis padeda analizuoti konflikto priežastis, įvardinant priešingus reikalavimus, pagrindinius poreikius ir bendrą tikslą, kuris sujungia konfliktuojančias šalis, nepaisant jų skirtumų.
- TOC vadovaujamės prielaida – ieškoti visiems naudingo sprendimo; mes nesitaikome su kompromisais.



- Stengiamės identifikuoti ir patenkinti poreikius (arba sąmoningai nusprendžiame atidėti poreikio patenkinimą arba apgailestaujame dėl jo nepatenkinimo). Visi poreikiai traktuojami kaip vienodai svarbūs, geri ir verti patenkinimo. Abiejų šalių poreikiai vienodai svarbūs.
- Debesis gali būti vertingas įrankis edukacinėse pamokose ar mediacijoje.
- Debesis yra įrankis, padedantis įvertinti esamus sprendimus ir padėti kurti naujus.
- Debesis taikymo pagrindas gali būti realios situacijos, mokinių patiriami konfliktai ar tekstai, pasakojimai, pasakos, pasakojimai, legendos.
- Grafinis debesis vaizdas parodo, kas yra konfliktas – tai išreiškiama perkūnijos žaibo strėlėmis.

Grafinis TOC įrankio – konfliktų debesis pavaizdavimas.



.2 KONFLIKTŲ DEBESIS



Debesis gali būti naudojamas toliau aprašytoje mediacijoje/ tarpininkavime. Jis gali būti naudojamas modeliuojant elgesį, taip pat gali pasitarnauti kaip tarpininkavimo preliudija, vizualizuojant vidinį ar išorinį konfliktą. Debesies piešimas padeda įvardinti konfliktą, išryškinti kiekvienos konfliktuojančios šalies poreikius ir parodyti, kad abi konfliktuojančios šalys turi bendrą tikslą, kuris jas vienija nepaisant skirtingų nuomonių.

Konfliktų, kuriems galima pritaikyti priemonę, pavyzdžiai,
konfliktų debesis:

1. Ugdymo aspektai, kasdienės dilemos:

vėlai atlikti namų darbus – eiti miegoti nustatytu laiku;

eiti į treniruotę – susitikti su draugais;

2. Pavyzdys iš literatūros:

Graikų mitai, pvz. Dedalas ir Ikaras, Ikaro konfliktas: skristi pagal tėvo įsakymus,
bandyti skristi aukščiau/žemiau;

skristi – likti saloje, ...

3. Gamta, ekologija:

tiesti naujus kelius – nestatyti;

4. Ekonomika:

sąžininga prekyba, pvz., pirkti pigiai – pirkti brangius produktus, patikrinkite, ar
gamyboje nedirba vaikai, o darbuotojams buvo teisingai atlyginta;

5. Geografija:

pvz., naujų žemių užkariavimas, pvz., pristatyti savo religiją ir kultūrą – išsaugoti
vietinę; religija/etika, pvz., rizikuoti savo gyvybe ar sveikata – gelbėti kitų sveikatą/gyvybę.

6. Istorija, čia galima, naudojant debesies įrankį, parodyti sudėtingas ir paprastas didžiųjų
valdovų, lyderių, politikų, karalių, imperatorių ir t.t. dilemas bei paprastų žmonių konfliktus
labai skirtingose gyvenimo situacijose, pvz.

- suskirstyti šalį į rajonus – išlaikyti didelę stiprią valstybę
- pradėti mūšį – ieškoti taikių sprendimų
- pradėti karą – išlikti neutraliam
- primesti žmonėms naujus įstatymus – leisti žmonėms patiems nuspręsti.

2.3.3. Ambicingo tikslo medis

- Ambicingo tikslo medis moko nustatyti tikslus, kad padidintumėte savo našumą.
- Ambicingo tikslo medžio tikslas – padėti jums pasiekti užsibrėžtą tikslą, apibrėžiant ir planuojant strategijas konkrečiam tikslui pasiekti.



- Ambicingo tikslo medis susideda iš nuoseklių veiksmų žingsnių, pradedant poreikio, būklės, kurią reikia keisti, nustatymu.
- Darbo su šiuo įrankiu procedūra apima kliūčių, trukdančių pasiekti tikslą, įvardijimą ir pavertimą tarpiniais tikslais (IO), leidžia suvokti terminą, reikalingus išteklius, galimas priemones ir pagalbinius asmenis, nustato veiksmų tvarką.
- Ambicingo tikslo medis moko ieškoti kelių vieno tarpinio tikslo sprendimo.
- Tai įrankis, puikiai tinkantis grupiniam darbui.

Ambicingas tikslas		
Kliūtys	Tarpiniai tikslai	Veiksmai

Paveikslas .3. AMBICINGO TIKSLO MEDIS

Ambicingo tikslo medžio diegimas susideda iš šių veiksmų etapų:

1. Tikslo nustatymas ir aiškus apibrėžimas.
2. Kliūčių, trukdančių pasiekti ambicingą tikslą, sąrašo sudarymas.
3. Pasiūlyti tarpinius tikslus, kylančius iš pažymėtų ir įvardytų kliūčių.
4. Susisteminti tarpinius tikslus tokia tvarka, kokia būtina/reikia įgyvendinti.
5. Konkrečių veiksmų planavimas per tam tikrą laiką.

Pavyzdžiai, kaip dirbti su ATM įrankiu – Ambicingo tikslo medžiu – nustatykite išmatuojamus tikslus.

1. Anglų kalbos egzaminą 8 klasės pabaigoje išlaikysiu labai geru pažymiu.
2. Sužinosiu ką reiškia „verslumas“ ir kaip jį ugdyti.
3. Lavinsiu savo verslumo planavimo ir pardavimo įgūdžius.
4. Numatysiu kaip uzdirbti 200zl per atostogas.
5. Noriu atostogoms vykti į kalnus ir įkopti į Svinicos kalną. Mano tikslas: suplanuosiu kelionę ir savaitės viešnagę kalnuose – Tatrų kalnuose, su Świnicos viršūne.
6. Neturiu pinigų atostogoms. Tėveliai dirbs, o aš aktyviai ilsėsiuos 2 savaites. Mano tikslas: su nedideliu biudžetu praleisti dvi patrauklias savaites Paryžiuje.

3. Mokyklos mediacijos pristatymas

„Tarpininkavimas ir kiti konfliktų sprendimo būdai diegiami pradinėse, vidurinėse ir aukštosiose mokyklose. Kai kuriose ugdymo įstaigose konfliktų valdymo įgūdžių mokymas, integruojamas į bendrąją ugdymo programą, o kitose daugiausia dėmesio skiriama realaus tarpusavio tarpininkavimo plėtrai“.¹

Mokyklos mediacija/tarpininkavimas orientuotas į konfliktų mokyklose sprendimą. Mokytojai, mokyklos konsultantai ir direktoriai siūlo daug įvairių metodų, kaip spręsti sudėtingas situacijas mokykloje. Taip pat tėvai turi lūkesčių dėl konfliktų sprendimo mokykloje. Iki šiol Lenkijoje mokyklos dėjo daug pastangų į nusikaltėlių, kaltininkų paieškas, kas kaltas, o nustatius kaltę, numatomos pasekmės. Viso šio proceso metu mokytojas įtrauktas, o mokytojo pareiga yra išspręsti konfliktą. Mokytojas nustato faktus, išsiaiškina kas nukentėjo, kas kaltas, daugeliu atvejų prisiima atsakomybę už įvykio pasekmių numatymą. Dažnai mokiniai pateikia faktus, kurie prieštarauja kitų konflikte dalyvaujančių žmonių versijai, todėl sunku nustatyti tikrąją versiją. Taikomos įvairios pasekmės: pastabos pažymių knygelėje, pašalinimas iš pamokų, atėmimas iš mokinių privilegijų: išvykas ir pan. Deja, daugeliu atvejų toks konfliktų sprendimas yra trumpalaikis, orientuotas į kaltininko nubaudimą. Mokytojo dėmesys pirmiausia nukreipiamas į pokalbį su asmeniu, kuris yra įvykio kaltininkas. Sprendžiant mokyklos konfliktus, pagrįstus kaltės ir pasekmių nustatymu už taisyklių pažeidimą, labai dažnai neatsižvelgiama į konflikto metu nukentėjusį asmenį, nes mokytojo dėmesys mokyklos konflikto sprendimui yra labiau nukreiptas į kaltininką, o ne į nukentėjusiąją pusę.

Dar viena minėtos konfliktų sprendimo strategijos pasekmė – atsakomybė už konfliktą nuimama nuo mokinių – tiek vaikų, tiek paauglių – pečių. Situacija, kai mokytojai perima konflikto kontrolę, verčia mokinius ne tik išvengti atsakomybės už situaciją, kurioje jie atsidūrė, bet ir daugeliu atvejų mažai įtakoja, kaip konfliktas bus išspręstas. Be to, jie praleidžia unikalią galimybę išmokyti elgtis panašioje situacijoje, kuri gali atsirasti ateityje. Mokiniai atsisako atsakomybės, vengia susidurti su sudėtinga situacija ar sunkiomis emocijomis ir tikisi, kad suaugusieji ims iniciatyvos sprendžiant jų asmenines problemas.

Pasekmė, kurią atneša aprašyta mokyklos konfliktų sprendimo strategija, taip pat yra situacija, kai tėvai pasirenka tokį konfliktų sprendimo būdą ir tikisi, kad mokykla prisiims atsakomybę už susidariusią situaciją ir ją išspręs. Be to, panašus stilius labai dažnai egzistuoja sprendžiant ginčus tarp mokinių tėvų arba tarp tėvų ir mokytojo.

¹ Moore Ch. W., „*Mediacje. Praktyczne strategie rozwiązywania konfliktów.*” Oficyna Wolters Kluwer Polska Sp. Z o.o., Warszawa 2009, s. 40.

Kaip kitaip spręsti mokyklos konfliktus, kurie yra mokyklos kasdienė realybė? Vienas iš būdų spręsti mokyklos sunkumus yra tarpininkavimas mokykloje. Mokyklų tarpininkavimą skatinantis judėjimas JAV vystėsi nuo 1960 m. „Mokyklų konfliktų sprendimas yra būtinas kuriant saugią ir drausmingą aplinką. Tai alternatyva bausmių ir nuobaudų sistemai. Tai leidžia mokytojams keisti požiūrį į mokinius ir sulaukia jų pritarimo bei geros valios“.

Tarpininkavimas mokykloje gali būti dviejų tipų. Pirmuoju atveju, tarpininkas tarp besiginčijančių šalių – mokinių – mokytojas arba du mokytojai. Antruoju atveju, tai yra kolegų tarpininkavimas, kai tarpininkai yra mokiniai, tarpininkaujantys tarp kitų konfliktuojančių mokinių. Tarpininkaujant mokykloje gali dalyvauti ne tik mokiniai, bet ir suaugę asmenys, dalyvaujantys mokyklos erdvėje, t.y. mokytojai, tėvai, vadovai, administracijos darbuotojai.

Mokykloje tarpininkaujant mokiniams vaikai kviečiami susitikti. Pagrindinis skirtumas, atsirandantis dėl mediacijos proceso panaudojimo mokykloje – atsakomybės už konflikto sprendimą perdavimas dalyvaujančioms šalims. Visų pirma, norėdami dalyvauti mediacijoje, mokiniai turi būti pasirengę įsijungti į šį procesą. Mokiniai turi galimybę papasakoti ne tik kaip konfliktas išsivystė iš jų perspektyvos, bet ir kaip jie jautėsi. Geras tarpininkas mediaciją atliks taip, kad šalys turėtų galimybę pasikalbėti apie jų poreikius. Tarpininkavimo susitikimo metu mokiniai ne tik pristato savo požiūrį, bet ir turi galimybę išklausti kitą pusę. Atrodo, kad sunkiausia yra sukurti aplinką mokiniams klausytis vieni kitų. Klausymasis ir būti išklausytam yra esminiai empatijos elementai. Savo ruožtu vaikų empatijos ugdymas yra labai svarbus norint kurti gerus tarpusavio santykius ir geresnį bendravimą. Ugdyti gebėjimą užjausti antrąją pusę – sunkus įgūdis, beveik nepasiekiamas emocinio susijaudinimo būsenoje. Naudodamiesi tarpininkavimu mokykloje, mokiniai turi galimybę praktikuoti šį įgūdį nuo mažens. Be to, mokiniai turi galimybę išreikšti savo poreikius, juos įvardyti ir išgirsti antrosios pusės poreikius. Tarpininkavimo metu dėmesys sutelkiamas į sprendimą. Mediacijos šalys, šiuo atveju mokiniai, nepriklausomai nuo jų amžiaus, kviečiami ieškoti sprendimo. Jei tarpininkaujant mokytojas yra tarpininkas, o mokiniai – šalys, mokiniai kviečiami ieškoti tokio susitarimo, galimų abi puses tenkinančių sprendimų. Nors situacijose, kai konfliktą sprendžia mokytojas, atsakomybė už konfliktą didžiąja dalimi nuimama nuo mokinių, tačiau mediacijoje svarbiausią žodį konflikto eigoje turi mokiniai ir jie nusprendžia kaip bus sprendžiamas konfliktas, jie prisiima atsakomybę už konfliktą. Šis požiūris į konfliktines situacijas pokytis turi nemenką vaidmenį formuojant jaunų žmonių sąmoningumą ir įgūdžius, kuriuos jie ugdyt visą gyvenimą. Tarpininkavimas mokykloje yra ne tik būdas spręsti sudėtingas mokyklines situacijas, kurių yra daug ir kurios gali turėti skirtingą eigą ir skirtingą pobūdį, bet, svarbiausia, tarpininkavimas sukuria erdvę vaikams mokytis spręsti konfliktus, bendradarbiauti su kitais



nepaisant skirtingų nuomonių ar pažiūrų. Dalyvavimas mediacijoje, kuris atliekamas su deramu rūpestingumu ir vadovaujantis minėtais nešališkumo, neutralumo, savanoriškumo ir konfidencialumo principais, formuoja vaikų įgalinimo jausmą, ugdo tikėjimą, kad jie sugeba spręsti konfliktines situacijas. Be to, jis formuoja vaikams ir paaugliams jausmą, kad situacija, kurioje jie atsidūrė, yra sudėtinga ir turi būti išspręsta, todėl reikia sutelkti dėmesį, o tai leidžia išvengti kitų kaltinimų ir neigiamo konfliktuojančių vertinimo.

4. Pirmasis projekto įgyvendinimo etapas

Projekto įgyvendinimo procesą galima suskirstyti į kelis etapus. Vadovas yra pagalbinė priemonė įgyvendinant projektą ir valdant pokyčius. Mūsų aprašytas procesas, skirtas padėti mokykloms, pedagogų kvalifikacijos tobulinimo centrui, direktoriams ir mokytojams diegti bendrųjų kompetencijų ugdymą klasėje kaip nuolatinį mokyklos darbo elementą, buvo pagrįstas konkrečių institucijų ir konkrečius gebėjimus, turinčių asmenų, patirtimi. Kiekvieną kartą įgyvendinant projektą reikia kritiškai mąstyti apie komandos ir įstaigos turimus išteklius bei pritaikyti juos veiklos galimybėms ir reikalavimams.

IMPETUS projekto įgyvendinimas yra procesas, tačiau tai nėra vienkartinis žingsnis, todėl svarbus požiūris į bendrą veiklą.

4.1. Komandos formavimas

Šiame etape būtina paskirti asmenis, kurie bus atsakingi už pokyčių įgyvendinimą partnerių institucijose. Natūralu, kad šios užduoties ėmėsi projekto koordinatoriai, tačiau svarbu pačioje pradžioje suburti komandą, kuri padėtų įgyvendinti projektą.

Svarbu, kad su projektų valdymu susiję asmenys turėtų ankstesnės patirties diegiant naujus metodus, mokymo programas.

Bendras tikslo numatymas. Aptarti bendras veiklas, kurių reikia imtis siekiant užsibrėžtų tikslų. Veiklos terminų nustatymas. Nustatyti apytiksles susitikimų datas, kad būtų užtikrintas efektyvus mokymas.

4.2. Lektorijų mokymas

Projekto IMPETUS įgyvendinimo sėkmė, be kita ko, yra pagrįsta visų projekto dalyvių mokymu apie TOC metodus švietime.

LEKTORIŲ MOKYMAS



Kiekviena institucija įdarbino asmenis, norinčius dalyvauti TOCfE (TOC for Education) lektorių mokymuose. Mokymai italų ir lietuvių dalyviams vyko 2019 metų vasario mėnesį Sicilijoje. Mokymai truko 3 dienas, vėliau dėl COVID-19 pandemijos vyko nuotoliniu būdu. Mokymų metu dalyviai turėjo atlikti namų darbų užduotis, kurios leido dalyviams dirbti savarankiškai, o sekantys susitikimai prasidėdavo nuo klausimų, išsiaiškinant neaiškumus dėl metodo taikymo. Žemiau pateikiama lektorių mokymo darbotvarkė.

PROGRAMA, DALIS 1.

1. Supažindinimas

1.1. Kas yra TOC

1.2. Apie TOC įkūrėją

1.3. Galimas TOC pritaikymas švietime, kodėl gi ne tik mokykloje

1.4. Kritinio mąstymo vaidmuo švietime

2. Pokytis

2.1. Kas yra pokytis?

2.2. Ką ir kuo pakeisti?

2.3. Kaip įgyvendinti pokytį?

3. Loginė šaka

3.1. Pagrindinių faktų nustatymas

3.2. Pagrindinių faktų integravimas

3.3. Išvadų darymas – skaitymas tarp eilučių

3.4. Grupinis ir individualus darbas

3.5. Refleksija

3.6. Prielaidų ir išvadų įvertinimas

3.7. Taikymas darbe su mokiniais: pamokose, sprendimų priėmimo, elgesio keitime

3.8. Pamokos temos ir mokinio motyvacijos sąsajų užmezgimas (aktualumas, ryšys su gyvenimu, kūrybiškas problemų sprendimas)

3.9. Taikymas – mokinio sprendimų priėmimas

3.10. Dažniausios klaidos kuriant loginę šaką

4. Apibendrinimas

PROGRAMA, DALIS 2.

1. Pristatymas

2. Konfliktų debesis

2.1. Konflikto reikalavimų nustatymas



- 2.2. Poreikių įvardijimas
- 2.3. Logiškas prielaidų tikrinimas
- 2.4. Siūlomų sprendimų įvertinimas
- 2.5. Pamokos tikslo ir gyvenimiškų situacijų sukūrimas naudojant „konfliktų sprendimo debesį“
- 2.6. Taikymas kasdieniame gyvenime
- 2.7. Grupinis ir individualus darbas
- 2.8. Veiklos pavyzdžiai
- 2.9. Debesis kaip priemonė, padedanti bendrauti su vaikais su negalia – pavyzdys.

4.3. Metodų įgyvendinimas partnerių institucijose

Būsimiems lektoriams mokymų metu buvo pateiktos užduotys, susijusios su pokyčių įgyvendinimu įstaigoje. Vienas iš mokymų elementų TOC įrankio – ambicingo tikslo medžio sudarymas, galimų kliūčių įvardijimas, susijusių su metodų įgyvendinimu, ypatingai pandemijos kontekste, kuri labai apsunkino metodų taikymą. Be kliūčių sąrašo, dalyviai apmąstė ir kūrė tarpinius tikslus, o vėliau sudarė veiksmų sąrašą, kurie padėjo siekti ambicingo tikslo. Taip pat besimokantieji parengė pamokų scenarijus, kurie buvo aptarti vėlesniuose mokymų susitikimuose ir individualių konsultacijų elektroniniu paštu metu. Kai kurie darbų pavyzdžiai, pamokų planai pateikiami kaip dalis mokytojo vadovo.

5. Antras projekto įgyvendinimo etapas

Kitas projekto įgyvendinimo etapas – mediacijos/ tarpininkavimo įdiegimas ir mokyklų tarpininkavimo klubų kūrimas. Dėl to, kad projektas buvo įgyvendintas pandemijos metu, kai Lenkijos ir Lietuvos mokyklos daugelį mėnesių veikė nuotolinio ugdymo režimu, o Italijoje – hibridiniu režimu, projektas „Mokyklų tarpininkų klubai“ užsitęsė. Mediacijos/tarpininkavimo mokymams dėl sudėtingo mokymo turinio ir būtinybės rengti tarpininkavimo scenas reikalingas tiesioginis kontaktas.

5.1. Antras lektorių mokymas

Dėl pandemijos antroji lektorių mokymo dalis buvo vykdoma nuotoliniu būdu – internetu. Pateikiama vieno iš mokymų nuotoliniu būdu programos pristatymo pavyzdžių.

PROGRAMA, DALIS 3.

1. Įvadas į Ambicingo tikslo medžio įrankį.

2. Nustatyti ir apibrėžti, kas yra ambicingas tikslas.
3. Kliūčių, trukdančių siekti tikslo, nustatymas.
4. Kokie yra tarpiniai tikslai.
5. Veiksmų apibrėžimas.
6. Ambicingo tikslo medžio diagramos sudarymas.
7. Pavyzdžiai iš pamokos.
8. Individualus ir grupinis darbas.



foto 1. Nuotolinio mokymo sesija. Nuotraukoje: praktikantė Marta Piernikowska-Hewelt su dalyviais iš mokyklos partnerės Italijoje.

Nuotolinių mokymų metu buvo pristatyti nuotolinių pamokų pavyzdžiai. Paruošti scenarijai kartu su pristatymais buvo įtraukti į IMPETUS-TOC projekto medžiagą mokytojams.

MEDIACIJOS MOKYMAI

1. Mediacijos mokymus vedė sertifikuoti mediatoriai. Juos sudarė 3 komponentai:
 - 1.1. Kurti mokyklos aplinką, palankią konfliktų sprendimui
 - 1.2. Klasės komandos formavimas (komandos formavimas klasėje)
 - 1.3. Sutarimo principai
 - 1.4. Konfliktų teorija ir rūšys
 - 1.5. Interpretacija konflikte
 - 1.6. Pykčio valdymas



- 1.7. Efektyvus klausymas
- 1.8. Tarpininkavimas mokykloje
- 1.9. TOC metodo taikymas mokyklos mediacijų metu
- 2.1. „Debesies“ naudojimas sprendžiant mokyklos konfliktus
- 2.2. „Šaka“ kaip veiksmų pasekmių procesas
3. Mokyklos tarpininkų klubo sukūrimas
- 3.1. Būsimų mokyklų tarpininkų atranka
- 3.2. Mokyklos pasitikėjimo tyrimo kūrimas
- 3.3. Tarpininkavimo mokymai mokiniams
- 3.4. Tarpininkavimo scenos
- 3.5. Mokyklos tarpininkų „populiarinimas“ mokyklos bendruomenėje
- 3.6. Mokyklos tarpininkų klubo vadovas – vaidmuo ir užduotys

5.2. Mediatorių klubo kūrimas

IMPETUS skatina mediaciją kaip nuolatinę konfliktų sprendimo mokykloje dalį, kurią atlieka tiek mokytojai, tiek mokiniai. „IMPETUS“ inicijuotas Mokyklos mediatorių klubas yra inovatyvus projektas ne tik todėl, kad mokome ir kviečiame mokinius tarpininkauti mokyklos konfliktams, bet ir plečiame mediaciją įtraukdami TOC įrankius. Tokios veiklos tikslas – kad mokiniai įgytų bendravimo ir bendradarbiavimo su įvairiais žmonėmis kompetencijų. Be to, mokytojai turi galimybę tobulinti naujuss įgūdžius.

Mediatorių klubas formuojamas pagal IMPETUS projekte sukurtą schemą:

1. Būsimų mokyklų mediatorių atranka – anoniminės mokyklos pasitikėjimo apklausos atlikimas.
2. Organizacinis susirinkimas
- 2.1.1. Bendros Mediatorių klubo sutarties sudarymas, pasirašytas narių.
- 2.1.2. Seminaras apie tarpininkavimą
- 2.1.3. Skirtumas tarp teismo proceso ir mediacijos.
- 2.1.4. Mediacijos principai, mediatoriaus monologo kūrimas.
- 2.1.5. Gandai prieš faktus.
- 2.1.6. Kaip klausti tarpininkavimo metu – atvirų klausimų vaidmuo.
- 2.1.7. Atidus klausymasis ir perfrazavimas.
- 2.1.8. „Būti kažkieno kailyje“ – empatija tarpininkavimo metu.
- 2.1.9. Konfliktų rūšys.
- 2.1.10. Tarpininkavimo scenarijus.



2.1.11. TOC priemonių integravimas į tarpininkavimą – pratimai.

2.1.12. Vaidmenų žaidimas.

2.1.13. Mokyklos mediacijos pristatymas mokyklos bendruomenei. Sertifikatai.

2.1.14. Bendraamžių tarpininkavimas ir mokytojų priežiūra.

2.1.15. Mokyklos tarpininkų susitikimai – sunkumų, sėkmių aptarimas, dalijimasis patirtimi.

2.1.16. Darbo santrauka.

5.3. Tėvų įtraukimas – seminarai

Kad mokykloje vyktų pokyčiai, reikalinga visų suinteresuotųjų šalių, būtent mokytojų, mokinių ir tėvų, sąveika. Svarbu, kad po lektorių mokymų vyktų seminaras tėvams. Tokių seminarų tikslas:

1. Supažindinti su mokinių darbo metodais.
2. Įtraukti tėvus į edukacines sąveikas.
3. Mokyklos veiklos skatinimas.

Dėl visiškai kitokių susitikimų su tėvais pobūdžio, siūlome tokias veiklas:

1. Kvietimas į seminarus tėvų susirinkimo metu, mokslo metų pradžioje.
2. I seminaras – TOC filosofijos aptarimas, įrankio "loginė šaka" aptarimas, pratimai – individualus grupinis darbas.
3. II seminaras – „konfliktų sprendimo debesis“ įrankio pristatymas, pratybos – grupinis ir individualus darbas.
4. III seminaras – priemonės „ambicingo tikslo medis“ pristatymas, pratybos – individualus darbas.
5. Mokymo medžiagos išdalinimas tėvams.

Siūlome, kad seminaras tėvams truktų 2 val.

Įgyvendinant projektą IMPETUS, dėl norinčių tėvelių skaičiaus, seminarai vyko keliomis datomis ir juos vedė skirtingi lektoriai.

Seminarai tėvams, tai taip pat galimybė naujiems lektoriams tobulinti savo įgūdžius.

5.4. Scenarijų kūrimas remiantis ugdymo programa, edukaciniai užsiėmimai ir pasakų kūrimas projekto dalyviams

Pasibaigus mokymams, kuriuose dalyvavo projekto dalyviai, prasidėjo laikotarpis, kai dalyviai naujas žinias diegė kasdieniniame darbe ir ieškojo įdomių sprendimų pamokų metu.



Nuotolinių susitikimų metu dalyviai galėjo keistis žiniomis ir idėjomis. Pandeminis laikotarpis sukūrė erdvę ir savotiškai priverė kurti ir plėtoti pamokas, kurios būtų įtraukiančios, įdomios ir kartu perteiktų reikiamą turinį virtualioje erdvėje. Todėl įgyvendinant projektą buvo sukurti scenarijai tiek darbui klasėje, tiek scenarijai su paruoštais pristatymais ir mokymo medžiaga nuotoliniui mokymui. Medžiaga sukurta remiantis bendrosiomis Lenkijos, Lietuvos ir Italijos pradinių mokyklų ugdymo programomis, medžiaga: skirtingų dalykų pamokų vedimo scenarijai skirti tiek ikimokyklinio amžiaus vaikams, tiek vyresniems mokiniams.

Be to, mūsų projekto tikslas buvo įgyvendinti mokyklinę mediaciją su TOC programos elementais, siekiant sukurti atmosferą, skatinančią spręsti konfliktus, kurti santykius, pagrįstus pagarba, abipusiu poreikių supratimu. Todėl buvo sukurti scenarijai veiklai, kurie vykdyti tėvų susirinkimų metu, mediatorių klube ar konfliktinėse situacijose. Kai kurie iš šių scenarijų buvo įtraukti į mokytojų vadovą su scenarijais, o kai kurie aptariami mokymo medžiagoje.

Siekiant paskatinti mokytojus, mokančius mažiausius vaikus naudoti TOC priemonėmis, ir parodyti, kaip galima panaudoti turimą medžiagą, buvo sukurtos specialiai projektui parašytos pasakos. Pasakos parašytos taip, kad iš jų būtų galima sudaryti TOC mąstymo įrankius: loginę šaką ir debesį konfliktams spręsti.

6. Ambicingo tikslo projektas naudojant „Ambicingo tikslo medžio“ metodą

Įgyvendindami projektą vykdėme verslumo projektą, kuriame dalyvavo mokiniai iš Italijos, Lietuvos ir Lenkijos.

Koordinatoriai iš Lietuvos ir Lenkijos kartu su mokiniais sutarė, kad jie kurs produktus/rankdarbius, juos parduos, o visas gautas lėšas skirs paramai nukentėjusiems nuo karo Ukrainoje. Italų koordinatoriai kartu su mokiniais nusprendė sukurti pasakų knygą, kurią išleis ir padovanos kitiems mokyklos mokiniams. Projektas vyko šiais etapais:

1. Temos nustatymas.
2. Ekspertų įtraukimas.
3. Darbas su mokiniais.
4. Ambicingo tikslo medžio sudarymas.
5. Ambicingo tikslo medžio įgyvendinimas.
6. Verslo planas – darbas su ekspertais.
7. Darbo pasidalijimas.
8. Bendradarbiavimas su dizaineriais (juvelyrikos dizaineriais, knygų autoriais, rankdarbių autoriais).

9. Darbas grupėse ir užduočių pasiskirstymas.
10. Gaminių gamyba (raktų pakabukai, knygos, smulkūs suvenyrai).
11. Marketingo strategijos kūrimas – logotipo, pavadinimo, plakatų, skrajučių kūrimas, bendradarbiavimas Facebook paskyroje.
12. Prekyba gaminiiais mokyklų mugėse, festivaliuose, mokyklos renginiuose.
13. Lėšų dotacija iš anksto numatytiems tikslams.



foto 2. SP LOKOMOTYWA mokiniai gamina BreLOKO raktų pakabukus.

Verslo savaitė – dėl COVID-19 renginys vyko nuotoliniu būdu. Tris dienas mokiniai dalyvavo sesijose su ekspertais šiomis temomis:

1. Rinkodara, rinkodaros strategijų kūrimas.
2. Išorinis finansavimas, galimi finansavimo šaltiniai.
3. Verslo psichologija – bendradarbiavimas projekte.
4. Pasaulinė rinka. Karo ir kitų įvykių įtaka pasaulinei rinkai.
5. Empatiškas požiūris versle – ypatinga TOC viešnia – Yumiko Yoshida, TOC verslo konsultantė Japonijoje.

Be paskaitų, mokiniai dalyvavo bendruose internetiniuose užsiėmimuose, kurių metu keitėsi patirtimi. Jie pristatė savo gaminius, kalbėjo raktų pakabukų, veltinio gaminių, knygų gamybos procesą. Visi turėjo progą pasikalbėti, vesti pristatymus, lavinti bendravimo įgūdžius anglų kalba.

Verslo savaitė užbaigta švente ir internetiniu susitikimu su fondo „TOC for Education“ prezidente Kathy Suerken, kuri apibendrino iki šiol vykusį bendradarbiavimą, kalbėjo apie edukacinius jaunimo projektus visame pasaulyje ir įteikė sertifikatus.

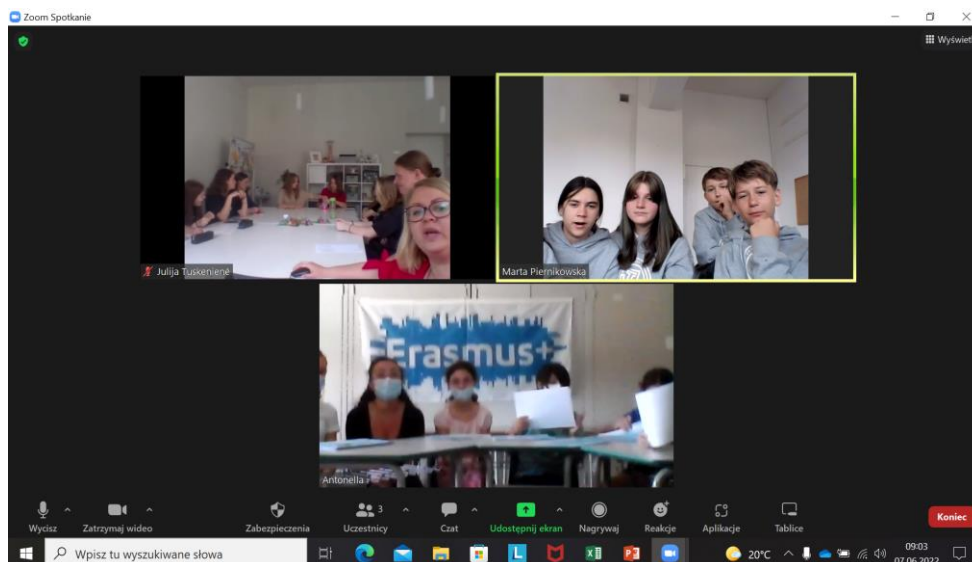


foto 3. Rezultatų pristatymas. Nuotraukoje trys mokinių grupės iš partnerinių institucijų.



foto 4. Tortas. Šventimas.



foto 5. Mokinių grupė su pažymėjimais ir lektoriais.

7. Projecto Santrauka

IMPETUS yra labai platus projektas, reikalaujantis daug komandos narių pastangų ir atsidavimo. Kad projektas būtų įgyvendintas, vykdyti įsipareigojimai:

1. Projekto koordinatoriai – veiklų koordinatoriai ir finansininkai. Jie palaikė nuolatinius kontaktus su užsienio partneriais, keitėsi informacija, vykdė informacijos sklaidą, koordinavo projekto veiklas, derino mokymų datas, įgyvendino projekto veiklas.
2. Mokytojai, norintys tobulinti ir taikyti inovacijas, naujoves pamokų metu. Mokytojai atviri naujų metodų diegimui į mokymo programas.
3. Mokytojai, siekiantys mokytis ir skirti laiką tobulėjimui.
4. Mokytojai, pasirengę dalytis žiniomis, atviri mokyklos pedagogų mokymams, dalintis naujais įgūdžiais ir įrankiais su tėvais ir kitų mokyklų mokytojais.
5. Mokytojai, norintys tobulėti ir įgyti naujų kompetencijų naujų darbo metodų, bendravimo, tarpininkavimo, verslumo nuostatų ugdymo srityse.
6. Projekto komanda rengia medžiagą, kuria pamokų planus, aprašo vedamas pamokas ir verčia medžiagą į anglų kalbą.
7. Projekto komanda, kuri organizavo konferenciją ir skaitė pranešimus, dalijosi pasiektais projekto.

IMPETUS projekto įgyvendinimas pateko į itin sunkų Europos istorijos laikotarpį. Pirmoji didžiulė kliūtis projektui buvo COVID 19 pandemijos protrūkis, kurį sukėlė patogenas SARS-

Cov-2. Pandemija apėmė priverstinę izoliaciją daugeliu lygių: šalies, miesto, mokyklos, namų. Buvo įvesta daugybė apribojimų, draudimų, uždarytos šalių sienos, izoliacija namuose bei uždarytos mokyklos. Įvesti apribojimai labai apsunkino partnerių ryšius. Mokymas ir bendravimas persikėlė į virtualią erdvę. Pandemijos metu smarkiai pablogėjo mokytojų ir vaikų sveikata. Susilpnėjusi sveikata, nauji iššūkiai, medžiagos perkėlimas į virtualią erdvę, projekto įgyvendinimo nesustabdė, projektas buvo pratęstas.

2022 m. vasario 24 d. Rusijos kariai įžengė į Ukrainą. Lenkiją užplūdo pabėgėlių iš Ukrainos banga, o didžiulis nerimas pasklido po visą Europą. Projekto partneriai negalėjo laisvai keliauti. Smarkiai nukentėjo projekte suplanuota mokinių veikla. Mokinių veikla grupėse perkelta į virtualią erdvę. Suformuotos mokinių grupės, kurios dalyvavo tarptautiniuose susitikimuose nuotoliniu būdu. Tačiau tai nesustabdė projekto veiklą. Kviestiniai ekspertai skaitė paskaitas nuotoliniu būdu. Mokiniai dirbo grupėse, džiaugėsi galėdami dalintis žiniomis, patirtimi, bendrauti su kitais mokiniais.

7.1. Tarptautinė konferencija ir patirties sklaida

2022-2023 mokslo metų pradžioje nevalstybinė Lokomotyvos pradinė mokykla, bendradarbiaudama su Gdynės Eksperimentų mokslo centru ir Gdynės mokytojų rengimo centru, surengė konferenciją, į kurią buvo pakviesti mokytojai ir pedagogai. Konferencija buvo informatyvi ir edukacinė, taip pat praktinė – pranešimus papildė plenarinės sesijos. Konferencijos tikslas buvo pristatyti rezultatus ir pasidalinti Erasmus+ projekto IMPETUS įgyvendinimo patirtimi.

Konferenciją, kuri užbaigė trejus metus trukusį IMPETUS projektą, pradėjo NSP Lokomotywa direktorius ir vienas iš mokyklos įkūrėjų Jakub Gorski ir TOCfE pasaulinė prezidentė Kathy Suerken. Be NSP Lokomotywa mokytojų, pranešėjų konferencijoje dalyvavo projekto partneriai iš Lietuvos ir Sicilijos. Susirinkusieji galėjo susipažinti su TOC įrankiais, pagilinti žinias ir jas išbandyti praktiškai. Konferencijos metu projekto partneriai dalijosi žiniomis ir gerąja patirtimi apie TOC įrankių naudojimą ugdymo procese, ugdant kritinį mąstymą ir bendravimą. Konferencijos metu vyko diskusijos, kurios skatino dalyvauti projektuose, skirtuose tarptautiniams mainams, nes tai puiki galimybė susipažinti su užsienio šalių ugdymo įstaigose diegiamomis inovacijomis. TOC įrankiai pristatyti kaip integrali ugdymo proceso dalis. Taip pat akcentuotas 4K – pagrindinių kompetencijų ugdymas mokykloje. Konferencijos metu mokyklų partnerių mokytojai pristatė šių kompetencijų ugdymo svarbą, TOC kartu su mokyklos tarpininkavimu, metodais, lavinančiais kūrybišką mąstymą, empatiją pagrįstą arba į poreikius orientuotą komunikaciją. Pasak projekto dalyvių,

svarbus projekto elementas buvo TOC įrankių įdiegimas mokykloje, įgyvendinant pagrindinę ugdymo programą ir per popamokinę veiklą, tai leido mokiniams įgyti pasitikėjimo bei veikimo laisvę, pamatyti savo potencialą bei gebėjimą daryti įtaką juos supančiai tikrovei.

Konferencija Eksperimentų centre buvo vienas iš mokymo(si) priemonių ir veiklų skatinimo elementų. Dviejų tarptautinių konferencijų metu savo darbo rezultatais dalijosi NŠP Lokomotywa instruktoriai ir mokytojai. Pamokų scenarijus ir vadovą tėvams, mokiniams ir mokytojams bei mokomąją medžiagą bus galima rasti mokyklos interneto svetainėje www.lokomotywa.edu.pl. skiltyje IMPETUS.

Projekto sėkmei įtakos turėjo visa mokyklos bendruomenė. Svarbiausias darbas ir didelė atsakomybė teko projekto koordinatoriams. Tačiau projekto sėkmė priklauso visiems dalyviams, kurie kartu yra ir naudos gavėjai: visų partnerių institucijų mokiniai, tėvai ir mokytojai. Mokėmės dirbti, bet kartu ir šventėme. Mokėmės vieni iš kitų – mokytojai, tėvai, o tapo besimokančiaisiais, sudarytos galimybės mokytis, išeiti už klasės ribų.

TOC filosofija remiasi keturiais ramsčiais: tikėjimas žmonių gerumu, įsitikinimu, kad neįmanoma visko žinoti, visada verta siekti paprastumo ir kad kiekvienas konfliktas gali būti išspręstas taip, kad abi pusės laimėtų. Stengiamės sudaryti galimybes patikrinti šių teiginių pagrįstumą ir skatinti savo mokinius būti atviriems naujovėms, peržengti savo ribotumą ir stengtis pažinti save bei pasaulį. Bendrą darbą grindėme sinergija – visos mokyklos bendruomenės talentų, įgūdžių, interesų ir žinių derinimu. Ekspertai buvo mokytojai, tėvai, bet tuo pačiu jie buvo ir mokiniai. Šio projekto vaisius matome jau šiandien, tačiau taip pat žinome, kad daugelis jų tik tyliai bręsta mokiniuose ir mumyse. Esame įsitikinę, kad kiekviena nauja projekto veikla atveria naujas duris į plėtrą, kuri duoda daug naudos ir jos neįmanoma išmatuoti.²

²Chapter 8 is a fragment of an article by M. Marcinchuk. The entire article can be found at the link: *Developing 4K competencies using TOC tools*, September 2022.