



Pagrindiniai klausimai:

■ **Kodėl mokyklos turi tobulėti?**

■ **Ar išlaidos švietimui lemia mokyklų veiklos kokybę?**

■ **Kiek teisės ir laisvės tobulėti turi mokyklos?**

KAIP PATOBULINTI MOKYKLĄ BE PINIGŲ?

Mokyklų tobulėjimas sparčios technologijų kaitos ir informacijos gausos amžiuje yra neišvengiamas dalykas. Jis dažnai siejamas su finansavimu, skiriamu ugdymo aplinkai tobulinti (perkami nauji suolai, remontuojami kabinetai, aprūpinama IKT ir kt.). Be abejo, smagu mokiniams mokytis atnaujintose, šiuolaikinėmis mokykloje priemonėmis ir kt. aprūpintose mokyklose, tačiau pasaulio švietimo sistemų patirtis ir Lietuvos bendrojo ugdymo mokyklų išorinio veiklos kokybės vertinimo rezultatai rodo, kad mokyklos sėkmė priklauso ne tik nuo finansavimo.

Siekdamos užtikrinti mokyklos sėkmę – kiekvieno mokinio pažangą ir gerus pasiekimus – pažangios pasaulio švietimo sistemos tobulina mokykloje vykstančius procesus, juda didesnio mokyklų savarankiškumo link. Šiame leidinyje *analizuojama, kokios yra galimybės patobulinti mokyklą be finansinių investicijų ir kiek mokyklos bendruomenei suteikiama teisės ir laisvės savarankiškai priimti sprendimus dėl savo veiklos tobulinimo.*

Esminės išvados

Bendrojo ugdymo mokyklas tobulėti skatina visuomenėje vykstantys procesai, kritinės pastabos, kad mokykla neatitinka jai keliamų šiuolaikinių reikalavimų, ir nerimą keliantys tiek tarptautinių tyrimų, tiek Lietuvos mokyklų veiklos išorinio vertinimo duomenys, rodantys, kad:

- ugdymo turinio įgyvendinimas yra tradicinis;
- mokyklos sėkmė priklauso nuo savo misijos supratimo, mokinių mokymosi lūkesčių nustatymo ir maksimalaus mokytojų galimybių panaudojimo pamokose, o ne tik nuo finansinės mokyklų padėties.

Lietuvos švietimo dokumentuose – Lietuvos Respublikos Vyriausybės 2012–2016 metų programos įgyvendinimo prioritetinėse priemonėse (2013), Lietuvos Respublikos švietimo ir mokslo ministerijos 2013–2015 metų strateginiame veiklos plane (2013) ir kt. – pabrėžiama bendrojo ugdymo mokyklų savarankiškas tobulėjimas ir vadovų atsakomybė už veiklos rezultatus.

2013–2014 ir 2014–2015 mokslo metų pradinio bei pagrindinio ir vidurinio ugdymo programų bendruosiuose ugdymo planuose mokyklų bendruomenėms suteikiama teisė ir laisvė susitarti ir priimti sprendimus, pasukant nepramintu keliu, kuriant savitą ugdymo organizavimo modelį ir kultūrą.

Viena iš bendrojo ugdymo mokyklų tobulėjimo galimybių yra dalyvavimas valstybiniuose projektuose, pavyzdžiui, „Alternatyviojo ugdymo“, „Kūrybinių partnerystių“, kurie suteikia mokyklai unikalumo, organizuojant ugdymo procesą, keičiant pamokos trukmę ir vietą.



ŠVIETIMO APRŪPINIMO CENTRAS

LYDERIŲ LAIKAS
lyderiulaikas.smm.lt



KODĖL MOKYKLOS TURI TOBULĖTI?

Nepaprastai pasikeitusiame ir besikeičiančiame pasaulyje mokykla verčiama neatsilikti nuo vykstančių procesų ir tobulėti, kad vaikai būtų pasirengę pokyčiams ir rytojui, kad tokiame kaitos pasaulyje mokiniai turėtų maksimalius sėkmės šansus gyventi nenuspėjamame rytojuje. Vis garsiau kalbama, kad mokykla neatitinka jai keliamų reikalavimų. Dažniau ir ne be pagrindo ji kaltinama, kad žlugdo kūrybingumą, kad skatina konkurenciją, o ne bendradarbiavimą ir bendravimą, kad prikemša mokinių galvas beveik faktų, nemokydama jų interpretuoti, apibendrinti ir daryti išvadų. Nors, prof. S. Mitros požiūriu, dabartinė švietimo sistema nėra sugedusi, ji tiesiog neberekalinga, kaip atgyvenusi, nes buvo nukalta ant pramonės revoliucijos pamatų ir šitai daro įtaką ne tik mokomiesiems dalykams, bet ir – ypač – mokymo organizavimui (P. H. Diamandis, S. Kotler, 2012). Mokyklose diena suskirstyta į vienodus laiko tarpsnius, pamokos pradžią ir pabaigą skelbia skambutis, mokiniai kaip konvejeriu žygiuoja iš kabineto į kabinetą, kuriuose juos moko įvairių specializacijų mokytojai (K. Robinson, 2011).

Taigi mokykla turėtų kisti. Pavyzdžiui, turėtų kisti tradicinę mokymo organizavimo forma, nes griežta pastovios trukmės pamokų ir pertraukų kaita gali kliudyti natūraliai mokymosi eigai (D. Vaicekauskienė, 2012). Įdomios mokymosi užduotys ir grupiniai projektai galėtų traukti mokinių dėmesį ir visą dieną, tokiu atveju mokyklinis mokymasis ir popamokinis laikas nebūtų griežtai atskirti. Labai svarbu, kad mokyklų ugdymo organizavimo kaitai pritaria dabartinėje švietimo sistemoje dirbantys jauni mokytojai. Projekte „Renukosi mokyti!“ dalyvaujanti mokytoja I. Mateliūnaitė teigia, kad „...pamoka turėtų išsilaisvinti iš 45 minučių rėmų, gali būti ilgesnės pamokos arba pamokos sąvoka suvis panaikinama ir pakeičiama mokymosi laiku mokykloje ar už jos ribų...“ (E. Kulvietienė, 2012, p. 7). Taigi nebūtinai pamoka turėtų vykti klasėje, kabinete ir trukti 45 min. – atsižvelgiant į pamokos uždavinius, mokymosi turinį, mokinių mokymosi motyvaciją ir kt., ji gali vykti kitose mokymosi aplinkose ir būti ilgesnė.

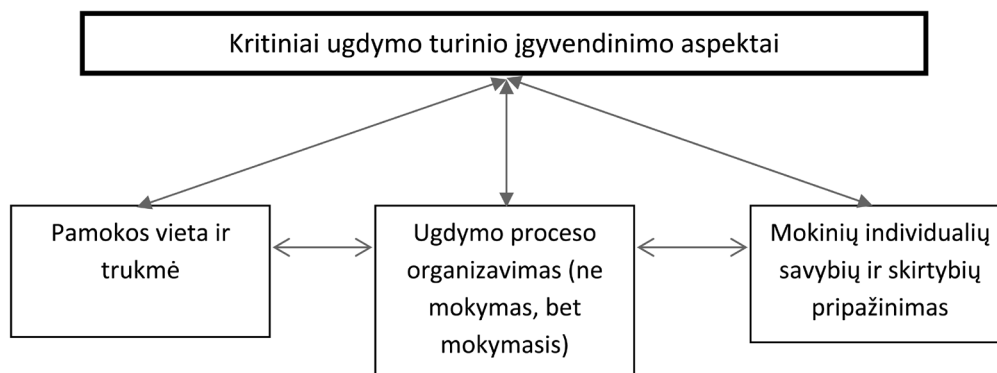
Antras argumentas, verčiantis susimąstyti dėl mokyklų tobulėjimo, yra nerimą keliantys A. Hargreaveso (2008) pateikto tyrimo duomenys, rodantys, kad 70 proc. vaikų vidurinėse mokyklose sakosi nuobodžiaują. Lyginant paskutinių XX a.

dešimtmečių tyrimų duomenis akivaizdžiai matyti, kad nenoras eiti į mokyklą didėja (A. Bagdonas, 2007). Visame pasaulyje pasitvirtina faktas, kad daug vaikų pasiekia mažiau, negu leistų jų gebėjimai, nes mokymasis jiems atrodo nuobodus („Kaip keisti mokymo praktiką: ugdymo turinio diferencijavimas atsižvelgiant į moksleivių įvairovę“, 2006). Be to, daugelis mokymosi sunkumų patiriančių ir gabių vaikų, kurie jaučiasi nesuprasti, atstumti, negavę reikiamo palaikymo, nusivilia ir neretai iškrinta iš ugdymo proceso. Viena dažniausių priežasčių, kodėl mokiniai nelanko mokyklos, yra mokinių nuomonė, kad nė vienas suaugusysis jų iš tiesų nepažįsta ir jais nesirūpina (A. Hargreaves, 2008). Mokykla tampa institucija, teikiančia vaikams vis mažiau dėmesio. Ji vis labiau kritikuojama už atotrūkį nuo vaiko, ypač už nepaisymą jo prigimties, interesų, individualių jo psichinių savybių ir skirtybių, už pasyvų, mechaninį mokymąsi. Yra aišku, kad ne visi vaikai per tą patį laiką tiek pat išmoksta ir gali pereiti iš klasės į klasę.

Trečias argumentas, patvirtinantis bendrojo ugdymo mokyklų tobulėjimo būtinybę, yra tai, kad, pagal Nacionalinės mokyklų vertinimo agentūros metinį pranešimą (2012), nuo 2007 m. vertintų mokyklų tobulintina veiklos sritis kasmet yra ugdymas ir mokymasis, ypač mokymosi veiklos diferencijavimas ir vertinimas, o 2011 m. – dar ir mokinių pažanga. Perėjimas nuo mokymo prie mokymosi vyksta sunkiai, pamokų stebėjimo protokoluose dažnas įrašas „Pamokoje dominuoja mokytojas“.

Iš stebėjimų matyti, kad planuodamas pamoką mokytojas „planuoja save“, t. y. ką, kaip, kada darys jis, o ne besimokantieji (G. Kazakevičius, 2012). Straipsnyje „Nebijokite įvairovės“ (2012) pabrėžiama, kad bendrojo ugdymo mokyklose vis dar vyrauja jau atgyvenęs septynių vienodų aspektų principas: tas pats mokytojas, remdamasis vienoda mokomąja medžiaga, toje pačioje patalpoje moko vienodo amžiaus mokinius vienodu tempu, vienodais metodais ir siekdamas to paties tikslo (A. Helmke, 2012), neatsižvelgdamas į individualias mokinių savybes, skirtybes, poreikius, interesus. Kritikuojami bendrojo ugdymo mokyklų ugdymo turinio įgyvendinimo aspektai yra labai vienas su kitu susiję (1 pav.).

1 pav. Kritiniai ugdymo turinio įgyvendinimo aspektai



Todėl mokyklai ir mokytojams reikia naujų būdų tobulinti ugdymo turinio įgyvendinimą, mažinti nepažangių ir paliekančių mokyklą mokinių skaičių ir būtinai reikia didinti gali-

mybes susidoroti su iššūkiais ir tobulėti. Šią mintį patvirtina A. Hargreaves (2008) teigdamas, kad XXI amžiuje reikalingas kokybiškai naujas požiūris į mokymą ir mokymąsi. Todėl

reikia įveikti švietimo sistemos inerciją pertvarkant tradicinius ugdymo organizavimo būdus į lanksčius, atitinkančius šiuolaikinius mokymosi tikslus ir technologijų lygį, tinkamus kiekvieno mokinio sėkmingam mokymuisi. Taigi mokykla tu-

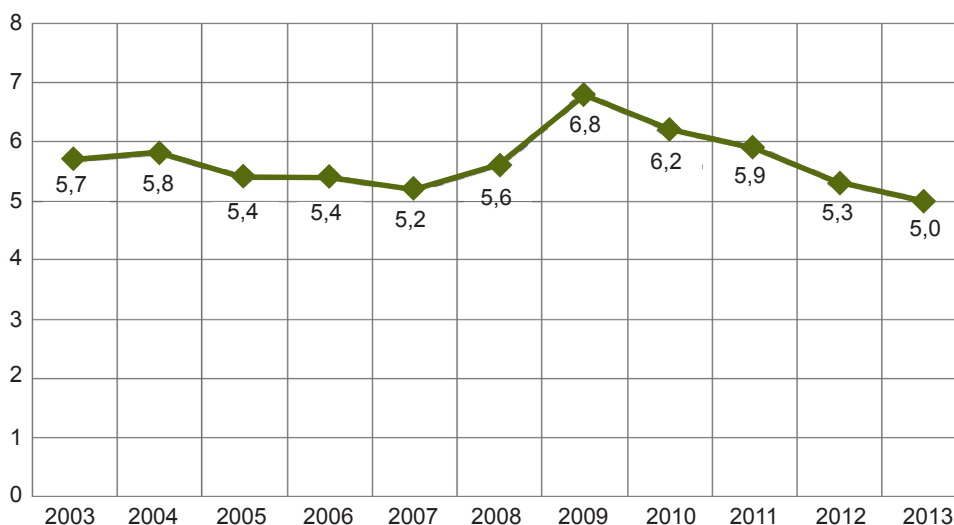
rėtų užtikrinti kiekvieno vaiko teisę mokytis mokykloje, kuri pasižymi kokybės kūrimo kultūra ir kurioje veiklos tobulinimas laikomas gyvybiškai svarbiu užtikrinant, kad kiekvienas vaikas ugdytų savo gabumus ir gebėjimus Europos ateičiai.

AR IŠLAIDOS ŠVIETIMUI LEMIA MOKYKLŲ VEIKLOS KOKYBĘ?

XXI amžiuje dėl vaikų dėmesio aršiai kovoja internetas, vaizdo žaidimai ir penki šimtai kabelinės televizijos kanalų, todėl bendrojo ugdymo mokykla turi būti naši, lanksti ir pašėlusiai įdomi. Tačiau mokyklos, kurios labai sėkmingai veikė anksčiau, šiandien taip sėkmingai neveiks, jeigu nesikeis. Todėl šiandieninės mokyklos turi nuolat tobulėti, kad būtų sėkmingai dirbančios ir patrauklios.

Nacionalinio biudžeto išlaidos švietimui kaip BVP dalis (proc.) 2013 metais sudarė 5 proc. Didžiausia BVP dalis švietimui buvo 2009 metais – 6,8 proc. (žr. 2 pav.). Nuo 2009 m. ši dalis mažėjo.

2 pav. Nacionalinio biudžeto išlaidos švietimui kaip BVP dalis (proc.)



Šaltinis: Lietuvos statistikos departamentas, 2013

Tačiau remiantis išorinio vertinimo duomenimis galima teigti, kad **ne vien pinigai lemia bendrojo ugdymo mokyklų veiklos kokybę**, nes 2011 m., lyginant su 2009–2010 m., dauguma mokyklos veiklos sričių aspektų buvo įvertinti geriau (Nacionalinės mokyklų vertinimo agentūros metinis pranešimas, 2012).

Nacionaliniu lygiu yra vykdomi MTPplus programos projektai (Bendrojo lavinimo mokyklų bibliotekų modernizavimas, Bendrojo lavinimo mokyklų modernizavimas, Technologijų, menų ir gamtos mokslų mokymo infrastruktūra, Jaunimo mokyklų aplinkos pritaikymas ir kt.). Jų biudžetas siekia

602,99 mln. Lt. Juose dalyvavo ir dalyvauja daug bendrojo ugdymo mokyklų. Todėl mokytojų darbo vietos aprūpintos modernia stacionariąja ir nešiojamąja įranga, šiuolaikinėmis mokymo priemonėmis, įrengti fizikos, chemijos, biologijos, dailės, muzikos ir technologijų kabinetai, jaunimo mokyklose atnaujinama ikiprofesinio mokymo bazė ir kt. Tačiau nacionaliniu lygiu vykdomi projektai daugiausia prisideda ne prie ugdymo turinio įgyvendinimo, o prie mokyklos ugdymo aplinkos gerinimo. Mokyklos aprūpinamos kompiuteriais ir dėl to mažėja mokinių ir kompiuterių skaičiaus santykis (žr. 1 lentelę). Tačiau kyla klausimas, ar visi tie materialiniai ištekliai prasmingai naudojami ugdymo procese?

1 lentelė. Mokinių ir kompiuterių skaičiaus santykis bendrojo ugdymo mokyklose

Metai	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011
Mokinių ir kompiuterių skaičiaus santykis	15	12	10	8,7	7,9	6,5	5,5

Šaltinis: Lietuvos švietimas skaičiais 2012. Bendrasis ugdymas

Bendrojo ugdymo mokyklų išorinio vertinimo duomenys rodo, kad vertintos mokyklos labiau susiduria ne su materialinių išteklių trūkumu, o su kita problema: tikslingo jų panaudojimo pamokose, siekiant didinti mokinių mokymosi motyvaciją, skiriant diferencijuotas užduotis skirtingos motyvacijos, skir-

tingų mokymosi stilių, skirtingų gebėjimų ir specialiųjų ugdymosi poreikių turintiems mokiniams. Daugumos vertintų mokyklų vadovai daug dėmesio skiria rėmėjų lėšų pritraukimui, todėl tikėtina, kad jei mokyklos siektinu rezultatu matytų ne tik pinigus, bet ir geresnius mokinių pasiekimus, taip pat

tikslingai orientuotų į tai visą mokyklos bendruomenės veiklą, mokinių pasiekimai gerėtų. Sėkmingai dirbančios mokyklos sampratoje pabrėžiamos ne lėšos, bet tikslų pasiekimo laipsnis, procesų kokybė ir optimalus išteklių naudojimas. Taigi pinigai negarantuoja sėkmės švietimo srityje (A. Šleicheris, 2011). Jei sėkmė priklausytų nuo pinigų, tai, didėjant mokyklų išlaidoms, gerėtų ir mokinių pasiekimai. Be to, turtingiausios šalys pasiekė geriausius rezultatus. Straipsnyje „Didžioji mokyklų revoliucija“ (2011) teigiama, kad nuomonė, jog geras mokyklinis ugdymas pirmiausia priklauso nuo finansavimo, jau paneigta labai įtikinamai. Daugelyje iš dvidešimties ekonomiškai stipriausių EBPO šalių 1970–1994 m. išlaidos švietimui buvo padidintos du arba tris kartus, tačiau mokymosi pasiekimai liko nepakitę arba suprastėjo. Be to,

šalių, kurių išlaidos vienam mokiniui yra panašios, rezultatai labai skiriasi. Prof. A. Šleicherio, PISA tyrimų grupės vadovo, nuomone, švietimo finansavimo apimtis tik 10 proc. lemia mokinių pažangą. Daugelis pasaulio šalių įrodė, kad galima pasiekti tikrai puikius rezultatus nepriklausomai nuo socialinės ekonominės padėties. Mokyklų gaunamos lėšos tikrai nemažos, tačiau jos skiriamos ugdymo aplinkai gerinti, o tai beveik neturi įtakos ugdymo proceso gerėjimui, kartu ir geresniems mokinių pasiekimams, jų pažangai. Taigi bendrojo ugdymo mokyklos turi šiuolaikinių mokymo(si) priemonių, geresnę aplinką ir kt., tačiau galbūt jos negeba greitai prisitaikyti prie pokyčių, vykstančių be galo greitai, ir sparčiai keistis. O kad taip būtų, *tikriausiai reikia kitokio požiūrio ir kitaip dirbti.*

KIEK LAISVĖS TOBULĖTI TURI MOKYKLOS?

Tobulindamos ugdymo ir mokymosi kokybę, mokyklos dažniau renkasi tobulinti tai, kas susiję su mokiniais ir jų tėvais, o išoriniai vertintojai siūlo mokyklose tobulinti veiklas, kurios tiesiogiai priklauso nuo mokyklos ir mokytojo (NMVA metinis pranešimas, 2012). Taigi itin svarbu tobulinti ugdymo turinio įgyvendinimą, t. y. jo organizavimą mokykloje ir pamokoje. Kyla klausimas, kiek mokyklos turi savarankiškumo ir laisvės priimdamos sprendimus dėl mokyklos veiklos tobulinimo, kad ji būtų ne objektas, kurį tvarko kas nors iš šalies, o subjektas – veikėjas, turintis savo veidą, tradicijas, tempus (M. Lukšienė, 2000).

Lietuvos švietimo strateginiuose dokumentuose deklaruojamas mokyklų tobulėjimas. Lietuvos Respublikos Vyriausybės 2012–2016 metų programos įgyvendinimo prioritetinėse priemonėse (2013) numatyta plėtoti švietimo stebėseną trimis lygiais (valstybės, savivaldybių, mokyklos), organizuojant ir vykdam standartizuotus mokinių pasiekimų vertinimus, mokyklos veiklos kokybės vertinimo, pripažinimo ir pažangos skatinimą, *orientuotą į mokyklų veiklos tobulinimą* ir mokinių pasiekimų gerinimą. Lietuvos Respublikos švietimo ir mokslo ministerijos 2013–2015 metų strateginiame veiklos plane (2013) numatyta, kad vienas iš veiklos tikslų yra gerinti kūrybingo savarankiško mokyklų tobulinimo sąlygas. Vienas iš Valstybinės švietimo 2013–2022 metų strategijos projekte numatytų tikslų – diegti duomenų analize ir įsivertinimu grįstą švietimo kultūrą, užtikrinančią savivaldos, socialinės partnerystės ir vadovų lyderystės darną. Švietimo įstatymo (2011) 59 straipsnio ketvirtoje dalyje pabrėžiama mokyklų vadovų atsakomybė už veiklos rezultatus.

Taigi švietimo dokumentuose iškeliami savarankiško mokyklos tobulėjimo svarba, tačiau kiek iš tikro mokykla turi teisės ir laisvės pasirinkti kryptį, kelią, tempą, t. y. dirbti kitaip? Vienas iš esminių dokumentų, suteikiančių teisę ir laisvę rinktis ir priimti sprendimus dėl mokyklos tobulėjimo, įgyvendinant ugdymo turinį, yra 2013–2014 ir 2014–2015 mokslo metų pradinio ugdymo programos bendrojo ugdymo planas (2013) (toliau – PBUP) ir 2013–2014 ir 2014–2015 mokslo metų pagrindinio ir vidurinio ugdymo programų bendrieji ugdymo planai (2013) (toliau – PVBUP). Jais remdamasi mokykla turi galimybę savarankiškai tartis ir priimti sprendimus dėl ugdymo turinio įgyvendinimo modelio, kad dirbtų ne pagal per dešimtmečius nusistovėjusias taisykles ar veiklos modelį. PBUP 9 punktu įteisinami mokyklos susitarimai dėl:

- ugdymo proceso organizavimo laikotarpių (pusmečiai, trimestrai ar kiti), papildomų atostogų;
- skiriamų ugdymo valandų paskirstymo varianto(-ų), numatyto(-ų) 21 punkte, t. y. atsižvelgdama į mokinių ugdymosi poreikius ir galimybes mokykla gali rinktis įvairius ugdymo valandų paskirstymo variantus. Sudaromos galimybės mokykloms veiksmingiau formuoti ugdymo turinį siekiant geresnių mokinių ugdymosi pasiekimų, teikiant mokymosi pagalbą konkrečios klasės mokiniams;
- ugdymo turinio formavimo (integraliojo, dalykinio ir (ar) mišriojo ugdymo), ugdymo organizavimo formų (pamoka, projektinė, kūrybinė veikla ir pan.), edukacinių erdvių kūrimo ir panaudojimo;
- klasių dalijimo į grupes, laikinųjų grupių sudarymo, valandų, skiriamų mokinių ugdymosi poreikiams tenkinti, panaudojimo;
- prireikus – klasių jungimo, jungtinei klasei skiriamų valandų skaičiaus, jungtinės klasės organizavimo;
- ugdymo turinio planavimo laikotarpių, struktūros ir kitų su ugdymo turinio planavimu susijusių aspektų;
- mokinių mokymosi krūvio reguliavimo priemonių: didžiausio ugdymo valandų skaičiaus per dieną, savaitę, tikrinamųjų darbų organizavimo būdų (kontrolinių, diagnostinių testų ir kt.), didžiausio tikrinamųjų darbų skaičiaus per savaitę, namų darbų skyrimo;
- mokinių ugdymo pasiekimų ir pažangos vertinimo metodikos ir tvarkos;
- vadovėlių ir kitų mokymo(si) priemonių pasirinkimo, naudojimosi jomis mokykloje principų ir tvarkos;
- bendrosios programos pritaikymo mokiniams, turintiems specialiųjų ugdymosi poreikių dėl išskirtinių gabumų, įgimtų ar įgytų sutrikimų, nepalankių aplinkos veiksnių ir pradinio ugdymo individualizuotos programos įgyvendinimo;
- švietimo pagalbos mokiniui ir mokytojui teikimo;
- prevencinių ir kitų ugdymo programų pasirinkimo ir įgyvendinimo (integruojant į bendrosios programos dalykų ugdymo programas ar vykdam atskiras programas);
- neformaliojo vaikų švietimo programų pasirinkimo ir įgyvendinimo (integruojant į bendrosios programos dalykų ugdymo programas ar vykdam atskiras programas), skiriamų ugdymo valandų, mokinių skaičiaus grupėse.

Be to, 10 punktu pabrėžiama, kad siekiant tenkinti mokinių ugdymosi poreikius gali būti įteisinti ir kiti PBUP nenumatyti sprendimai, tačiau su dviem sąlygomis:

- 1) jei mokykla tiems sprendimams įgyvendinti turi lėšų;
- 2) jei tiems sprendimams pritaria mokyklos taryba ir savininko teisės ir pareigos įgyvendinanti institucija.

Bendrojo ugdymo mokyklų bendruomenės, įgyvendinančios pagrindinio ir vidurinio ugdymo programas, taip pat gali susitarti dėl įvairių ugdymo turinio įgyvendinimo aspektų (žr. 2 lentelę).

2 lentelė. Mokyklų galimybės rinktis ugdymo turinio įgyvendinimo nuostatas (pagal PVBUP)

PVBUP punktas	Galimybė rinktis
6	Ugdymo procesas įgyvendinant pagrindinio ugdymo programą gali būti skirstomas trimestrais, pusmečiais arba kitokios trukmės ugdymo laikotarpiais, įgyvendinant vidurinio ugdymo programą – pusmečiais arba kitokios trukmės ugdymo laikotarpiais
14	Mokykla, formuodama ugdymo turinį, gali priimti sprendimą dėl atskiro dalyko mokinių pasiekimų gerinimo konkrečiais mokslo metais ir įgyvendinti numatytas priemones (remiamasi švietimo stebėsenos, mokinių pasiekimų ir pažangos vertinimo ugdymo procese informacija, pasiekimų tyrimų, mokyklos veiklos įsivertinimo ir, jei vyko, išorinio vertinimo duomenimis)
16.	Mokykla, įgyvendindama ugdymo turinį, gali nuspręsti pamokas per dvejus metus skirstyti ir kitaip
Ugdymo turiniui įgyvendinti aktualūs susitarimai dėl:	
20.1	Mokyklos ugdymo plano tikslų, nuostatų, principų
20.2	Mokykloje vykdomų programų ir jų įgyvendinimo ypatumų
20.3	Dalykų mokymuisi skiriamų pamokų skaičiaus konkrečioje klasėje, užtikrinant bendrosiose programose numatytus mokinių pasiekimus
20.4	Reikalavimų mokinio individualiam ugdymo planui sudaryti
20.5	Ugdymo turinio integravimo nuostatų: kokias programas, kokius dalykus numatoma integruoti ir pan.
20.6	Mokinio pasiekimų ir pažangos vertinimo būdų ir laikotarpių
20.7	Siūlomų rinktis dalykų, dalykų modulių
20.8	Laikinių grupių sudarymo
20.9	Švietimo pagalbos teikimo
20.10	Sprendimų, numatomų mokinių pasiekimams gerinti, konsultacijų mokymosi pagalbai teikti
20.11	Pagilinto dalykų mokymo, kryptingo meninio ugdymo, dvikalbio ugdymo ir kt.
20.12	Dalyko mokymo intensyvumo
20.13	Mokinio pasirinkto dalyko, dalyko kurso ar dalyko modulio, mokėjimo lygio keitimo arba pasirinkto dalyko, dalyko kurso ar dalyko modulio atsisakymo ir naujo pasirinkimo
20.14	Socialinės veiklos organizavimo pagrindinio ugdymo programoje
20.15	Pažintinės ir kultūrinės veiklos organizavimo
20.16	Sąlygų sudarymo mokiniams mokytis ne tik klasėje, bet ir įvairiose aplinkose, mokymo ir mokymosi išteklių panaudojimo
20.17	Neformaliojo vaikų švietimo veiklos organizavimo: pasiūlos, galimybės rinktis ir organizavimo būdų. Minimalios grupės dydžio neformaliojo vaikų švietimo veikloms organizuoti
20.18	Ugdymo karjerai, sveikatos ugdymo organizavimo
20.19	Reikalavimų mokinių elgesiui
20.20	Pamokų, skiriamų mokinių ugdymo poreikiams tenkinti, panaudojimo
20.21	Bendradarbiavimo su mokinių tėvais (globėjais, rūpintojais) tikslų ir būdų
20.22	Bendradarbiavimo su įstaigomis, įmonėmis ar asociacijomis ir kt. tikslų ir būdų
20.23	Kitų mokyklos ugdymo turinio įgyvendinimo nuostatų

Bendrojo ugdymo mokyklų, įgyvendinančių pradinio arba pagrindinio ir vidurinio ugdymo programas, bendruomenių susitarimai skiriasi, nes tai lemia mokinių amžiaus tarpsnių ypatumai. Tačiau mokyklų bendruomenės, laisvai susitar-damos, gali rinktis netradicinį, patrauklų bendruomenei ir visuomenei ugdymo turinio įgyvendinimo modelį, nes metai iš metų taip pat organizuojamas ugdymo turinio įgyvendinimas ne tik neatliepia kaitos reikalavimų, bet ir tikriausiai nėra patrauklus mokiniams. Teisę ir laisvę susitarti dėl mokyklos ugdymo turinio įgyvendinimo, dirbti ne standartiškai teigiamai vertina ir patys ugdymo proceso valdytojai, t. y. mokytojai. Pavyzdžiui, projekte „Renkuosi mokytis!“ dalyvaujančio mokytojo M. Kliokmano nuomone, leidus visai mokyklos bendruomenei (mokinių tėvams, mokiniams, mokytojams, administracijai) susitarti dėl bendro gyvenimo ir

darbo principų bei taisyklių padėtis turėtų keistis. Svarbiausia yra pačios bendruomenės vidinis ir tikras susitarimas dėl bendrų tikslų ir būdų jiems pasiekti. Tokiu atveju visos taisyklės ir tvarkos, padedančios siekti tų tikslų, būtų ne traumuojantis ar kitaip kenkiantis veiksnys, bet pozityvus bendras susitarimas, kurio laikytis būtų suinteresuoti visi. Jeigu nėra bendro sutarimo, o taisyklės tiesiog egzistuoja pačios sau, tikėtina, kad mokiniai tai labai greitai pajus ir reaguos savaip (E. Kulvietienė, 2012). Taigi bendrojo ugdymo mokyklos bendruomenės susitarimai ir priimti sprendimai – tai galimybė keistis, galimybė dirbti kitaip, galimybė būti lankstiems ir įdomiems. PBUP ir PVBUP bendrojo ugdymo mokykloms leidžia nuspręsti, ką ir kaip tobulinti, susitariant dėl vienos ar kitos galimybės, t. y. suteikia laisvę veikti savarankiškai ir eiti nepramintu keliu.

Galimybė apsispręsti dėl mokykloje vykdomų ugdymo programų įgyvendinimo ypatumų (PVBUP 20.2 punktas), taip pat dėl ugdymo turinio formavimo (integraliojo, dalykinio ir (ar) mišriojo ugdymo), ugdymo organizavimo formų (pamoka, projektinė, kūrybinė veikla ir pan.), edukacinių erdvių kūrimo ir panaudojimo (PBUP 9.3 punktas) aiškiai rodo, kad bendrojo ugdymo mokyklų bendruomenių susitarimai, lemiantys ugdymo turinio įgyvendinimo modelį, priklauso nuo jų kūrybingumo, ryžto ir noro būti ypatingoms.

Analizuojant kitas bendrojo ugdymo mokyklai suteiktas galimybes savarankiškai tobulinti ugdymo organizavimą, kyla klausimas dėl pamokos tobulinimo, nes ji kritikuojama trukmės ir vietos požiūriu. PBUP numatoma nemaža laisvės mokykloms rinktis ugdymo proceso organizavimo būdą. Mokyklai formuojant integralų pradinio ugdymo turinį, pats mokytojas gali planuoti dienos laiką ir ugdymo veiklas. Tokiu atveju numatoma dienos ugdymo proceso pradžia ir pabaiga, preliminarus ugdymo veiklų laikas, o dalykų pamokos nenurodomos. Mokyklos, įgyvendinančios pradinio ugdymo programą, bendruomenė gali susitarti, kad ugdymo procesas būtų organizuojamas ne tik pamoka, bet ir kitomis formomis, t. y. projektais, didaktiniais žaidimais, kūrybiniais darbais ir kt., ugdymo procesas gali būti skirstomas į įvairios trukmės periodus. PVBUP 23 punkte nurodoma, kad ugdymo procesas mokykloje organizuojamas tradicine, pamokos, kurios trukmė 45 min., forma, bet 24 punktu *mokyklai suteikiama galimybė iš dalies savarankiškai* pasirinkti ir kitokį ugdymo proceso organizavimo būdą. Tačiau šį pasirinkimą būtina *suderinti su savininko teises ir pareigas įgyvendinančia institucija, savivaldybės vykdomąja institucija ar jos įgaliotu asmeniu, savininku, atsižvelgiant į tai, kokia tai mokykla: valstybinė, savivaldybės ar nevalstybinė. Todėl* šiuo požiūriu yra labai svarbus savivaldybės švietimo padalinio vaidmuo skatinant mokyklą tobulėti taip, kad naujovės būtų naudingos ugdymo procese, kad gerėtų mokinių pažanga ir pasiekimai.

Be to, PVBUP 106.2 ir 162.2 punktais leidžiama iki 10 proc. dalykui skirtų pamokų organizuoti ne pamokos forma, o kitokia mokiniams patrauklia veikla, ir ne mokyklos aplinkoje. PBUP 32 punktu numatoma, kad ugdymo procesas gali būti organizuojamas ne tik mokykloje, bet ir už jos ribų, o PVBUP 35 punktu pabrėžiama, kad mokykla turi skatinti mokytojus ir sudaryti jiems sąlygas mokyklos ugdymo turinį įgyvendinti ne tik mokykloje, bet ir kitose aplinkose.

Taigi vietos požiūriu pamokos gali vykti ne tik tradicinėse klase, o visur, kur efektyviau, įdomiau, patraukliau mokytis:

muziejuose, parkuose, ūkininkų sodybose, įmonėse, aukštesiose mokyklose, bankuose, bibliotekose, miške, savivaldybėje ir kt. Atitinkamai koreguojamas ugdymo procesas, pamokų tvarkaraštis, gali kisti ir pamokos trukmė. Mokytoši netradicinėse erdvėse patrauklumą patvirtina ir tyrimų rezultatai. Straipsnyje „Muziejų lankymas – ir mokyklų programose“ (2012) pateikiami Lietuvos gyventojų apklausos duomenys rodo, kad pedagogai ir mokiniai teigiamai vertina pamokas muziejuose. Apklaustųjų nuomone, čia jie gauna ir įsitema daugiau informacijos, geriau suvokia dėstomą temą, turi galimybių atlikti praktinį darbą. Be to, muziejuose yra daugiau vaizdinių priemonių. Net 68 proc. Lietuvos gyventojų nuomone, muziejų lankymas turi būti įtrauktas į mokyklų bendrojo ugdymo programas.

Mokyklos susitarimai ir priimti sprendimai dėl mokymo įvairiose mokymosi aplinkose, o ne tik klasėje, susiję su kitais susitarimais, pavyzdžiui, dėl bendradarbiavimo su įstaigomis, įmonėmis, asociacijomis ir kt. (PVBUP 20.22 punktas). Mokiniai, besimokydami verslo įmonėse, įvairias paslaugas teikiančiose įstaigose, nevyriausybinėse organizacijose, mokytoši ne tik akademinių dalykų, bet ir bendravimo, bendradarbiavimo, įgyja supratimą apie tos įmonės, organizacijos specifiškumą ir kt. PBUP 34.3.1 ir 34.3.2 punktais pabrėžiama, kad gamtamoksliniams ir socialiniams gebėjimams ugdyti dalis (1/4) dalykams skiriamas laiko turėtų būti skiriama organizuoti ugdymą tyrinėjimams ir socialinės, kultūrinės aplinkos pažinimui palankioje aplinkoje, pavyzdžiui, miške, prie vandens telkinio, laboratorijose, kultūros institucijose ir kt.

Kitą galimybę pamokos formos kaitos požiūriu teikia dalyvavimas nacionaliniuose projektuose. Pavyzdžiui, projektai „Alternatyvusis ugdymas“, „Kūrybinės partnerystės“ ir kt. – tai galimybė mokykloms kūrybingai organizuoti ugdymo turinio įgyvendinimą, keičiant ne tik pamokos vietą, bet ir trukmę, siekiant sudominti mokinius, sužadinti jų mokymosi motyvą.

Galimybė savarankiškai keisti bendrojo ugdymo mokyklos ugdymo turinio įgyvendinimą įtvirtinta PBUP 9.1 ir PVBUP 6 punktais, kuriuose nurodoma, kad ugdymo laikotarpiai gali būti įvairios trukmės: trimestro, pusmečio *arba kitokios*. Suomijoje, kuri yra viena iš pirmaujančių šalių pagal Tarptautinio penkiolikmečių mokinių pasiekimų tyrimo (PISA) rezultatus, taip pat Estijoje, kuri remiasi Suomijos patirtimi, mokslo metais suskirstyti į penkis trumpesnius nei trimestras ugdymo laikotarpius. Lietuvos bendrojo ugdymo mokyklose šie laikotarpiai galėtų būti, pavyzdžiui, tokie (žr. 3 lentelę).

3 lentelė. Ugdymo periodai

Periodas	I	II	III	IV	V
Laikotarpis	09 02 – 10 25	10 28 – 12 20	12 23 – 02 14	02 17 – 04 11	04 14 – 06 06

Mokymosi laikotarpių, trumpesnių nei pusmetis ar trimestras, pasirinkimas turi daug pranašumų: taip skatinamas mokinių lankomumas, mažinamas kontrolinių darbų skaičius, užtikrinamas sistemingas mokinių vertinimas (pavyzdžiui, apibendrinamasis vertinimas būtų atliekamas ne 2–3, o 5 kartus) ir įsivertinimas ir, be abejo, ugdymo proceso organizavimas mokykloje darosi įdomesnis, todėl didėja mokinių mokymosi motyvacija. Šis susitarimas susijęs ir iš dalies nulemia susitarimą dėl pasiekimų ir pažangos vertinimo laikotarpių ir

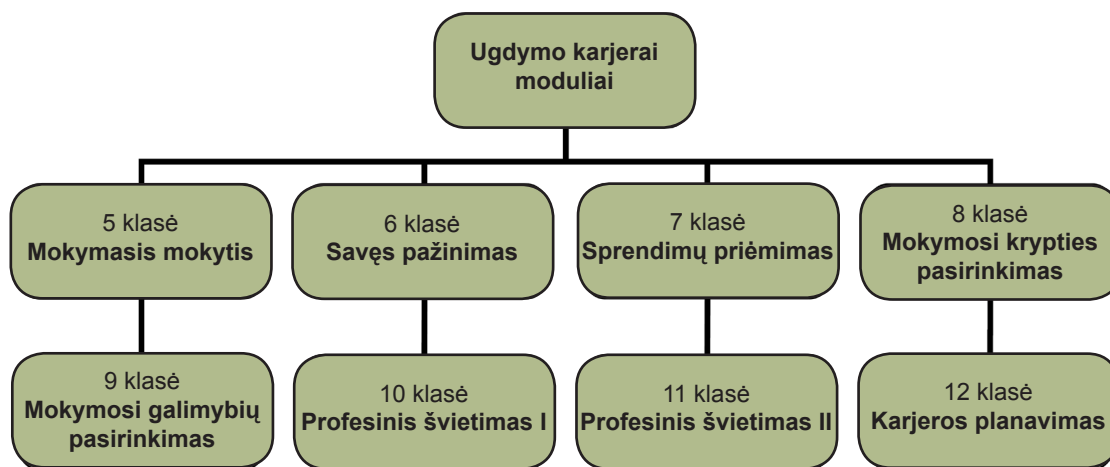
bendradarbiavimo su tėvais būdų. Tėvams būtina sistemingai gauti informaciją apie jų vaikų pasiekimus ir padarytą pažangą, ir kuo dažniau jie ją gaus, tuo labiau bus galima padėti mokiniams sėkmingai mokytis.

Su ugdymo laikotarpių pasirinkimu susijęs ir pagrindinio bei vidurinio ugdymo programų dalykų intensyvaus mokymosi pasirinkimas. Mokykla, vadovaudamasi PVBUP VIII skirsniu, gali, pavyzdžiui, intensyvinti fizikos dalyko mokymą ir numatyti dvi pamokas viena po kitos arba fizikos dalyko

intensyviai mokytis vieną ar kelis periodus. Intensyvus dalykų mokymas yra naudingas dėl to, kad mokiniams nereikia blaškytis nuo vieno dalyko prie kito kas 45 minutes, galima labiau įsigilinti į mokomąjį dalyką, be to, reikia nešiotis mažiau vadovėlių, taigi tausoja mokinių sveikata.

Labai svarbus ir mokyklos bendruomenės susitarimas dėl ugdymo karjerai organizavimo. Mokiniams, besimokantiems pagal pagrindinio ir vidurinio ugdymo programas, mokykla gali siūlyti ugdymo karjerai modulius, kurie, Suomijos pavyzdžiu, galėtų būti tokie (3 pav.):

3 pav. Ugdymo karjerai moduliai



Mokykla yra vienas svarbiausių veiksnių, lemiančių, kaip vaikai gyvens ateityje, – iš tiesų tai yra leidimų rinkinys (P. H. Diamandis, S. Kotler, 2012), leidimas pažinti save. Juk jei nepažįstama savęs, tai kaip galima pasinaudoti savo galimybėmis? Todėl ugdymo karjerai moduliais turėtų būti ugdoma mokėjimo mokytis kompetencija, savęs pažinimo, vertinimo, pasirinkimo ir sprendimų priėmimo gebėjimai, nes tik mokiniui save gerai pažinus galima pasirinkti, priimti sprendimą, koku lygiu, ką, kaip mokytis ir ką veikti baigus bendrojo

ugdymo mokyklą, kokią specialybę ar profesiją įgyti.

Taigi mokyklos susitarimai dėl ugdymo organizavimo įgyvendinimo modelio yra vienas su kitu labai susiję, pavyzdžiui, susitarimas dėl bendradarbiavimo su įstaigomis, įmonėmis ar asociacijomis tikslų ir būdų susijęs su susitarimais dėl ugdymo karjerai, socialinės veiklos organizavimo ir kt. 4 lentelėje pateikiama keletas ugdymo turinio įgyvendinimo pasirinkimo galimybių pavyzdžių.

4 lentelė. Mokyklos tobulinimo galimybių pavyzdžiai vadovaujantis PVBUP

Ugdymo organizavimo tobulinimo galimybės	Pasirinkimo laisvė
Ugdymo organizavimas mokymosi laikotarpiais	Pusmečiais, trimestrais, periodais (trumpesniais nei trimestrai)
Ugdymo organizavimas už mokyklos ribų	Muziejuose, bankuose, ūkininkų sodybose, parkuose, verslo įmonėse, aukštosiose mokyklose, bibliotekose, miške, savivaldybėje ir kt.
Dalykų mokymo intensyvinimas	Viena po kitos kelios to paties dalyko pamokos per dieną To paties dalyko pamokos kelias dienas per savaitę Per mokslo metus dalykui mokytis skiriamas intensyvesnis laikotarpis, pavyzdžiui, periodas
Bendradarbiavimas su įstaigomis, įmonėmis ir kt.	Dėl ugdymo proceso organizavimo ne mokykloje, o įstaigose, įmonėse ir kt. Dėl ugdymo karjerai, sveikatos ugdymo, socialinės veiklos organizavimo Dėl pažintinės, kultūrinės ir kt. veiklos organizavimo

Galima analizuoti įvairias mokyklos ugdymo turinio įgyvendinimo pasirinkimo galimybes, nurodytas PBUP ir PVBUP, tačiau svarbu tai, kiek mokyklos jomis pasinaudoja, kurdamos savo bendruomenei priimtina ugdymo turinio įgyvendinimo modelį, o jei nesinaudoja, tai kodėl?

Galbūt svarbiausia mokyklų bendruomenėms – išdrįsti pasinaudoti turimomis laisvėmis (E. Kulvietienė, 2012) ir nugalėjus inertiškumą pasukti nepramintu keliu. *Ir tikriausiai pagrįstai galima teigti, kad tam reikia motyvacijos ir kitokio požiūrio.* O savivaldybės švietimo padalinio vadovai ir specialistai turėtų sukurti palankią erdvę netradiciniams susitarimams mokykloje diegti. Tačiau jokių būdų negalima teigti, kad Lietuvoje nėra bendrojo ugdymo mokyklų, turinčių savo unikalią kultūrą, savitą ugdymo turinio įgyvendinimo modelį ir puikius mokinių pasiekimus.

Remiantis šioje analizėje apžvelgtais Lietuvos švietimo dokumentais, tyrimais, mokslininkų išvargomis, galima pasiūlyti šias rekomendacijas mokyklų tobulėjimui:

Sėkmingam ugdymo turinio įgyvendinimo organizavimui svarbu suteikti kuo daugiau galimybių mokyklos bendruomenei savarankiškai priimti sprendimus, nes tik tokiu atveju mokyklos bendruomenė įsitrauks į bendrą veiklą ir jaus atsakomybę, siekiant parengti mokinius gyventi sparčių pokyčių aplinkoje.

Lietuvos strateginiai švietimo dokumentai sudaro prielaidas mokyklų savarankiškam tobulėjimui, tačiau nėra duomenų, kiek mokyklų bendruomenės naudojasi joms suteiktomis teisėmis ir laisvėmis, todėl būtų pravartu tokius duomenis surinkti.

Efektyviam mokyklų tobulėjimui svarbus visos mokyklos bendruomenės įsitraukimas, nes už mokyklos pokyčių procesą atsakingi ne tik mokyklų vadovai, mokytojai, bet ir mokiniai ir jų tėvai, be to, visų dalyvavimas ir pasidalytoji atsakomybė priimančiam sprendimui yra pats geriausias būdas išsiaiškinti, ko reikia mokyklai ir kokia ji gali tapti.

Rūpinantis mokyklų tobulėjimu svarbu skleisti pasaulio pažangių švietimo sistemų patirtį, nurodyti konkrečias bendrojo ugdymo mokyklų taikytas tobulinimo priemones ir jų naudą užtikrinant mokinių pažangą ir aukštus pasiekimus.

Mokyklos bendruomenėje svarbu apsvarstyti turimas finansines galimybes ir prasmingą, efektyvų lėšų panaudojimą,

keičiantį mokyklos ugdymo turinio įgyvendinimo kultūrą, suteikiant mokyklai savitumo ir unikalumo.

Mokykla, tobulindama ugdymo turinio įgyvendinimą, turėtų stiprinti bendradarbiavimą su verslo, akademine, kultūros ir kt. bendruomenėmis ir naudotis jų teikiama galimybėmis mokyklos patrauklumui ir mokinių mokymosi motyvacijai didinti.

Mokyklos tobulėjimui užtikrinti reikia ne tik vidinių išteklių – kūrybingumo, iniciatyvos, netradicinio požiūrio, naudojantis mokyklos bendruomenės teise ir laisve susitarti ir priimti sprendimus, einant nepramintu keliu, kuriant savitą ugdymo organizavimo modelį ir kultūrą, – bet ir išorinės savivaldybės švietimo padalinio vedėjo ir specialistų pagalbos.

LITERATŪRA

Bagdonas A. Mokyklos baimės raiška ir jos įveikimo edukaciniai veiksniai. Daktaro disertacija: socialiniai mokslai (edukologija). Kaunas: Kauno technologijos universitetas, 2007.

Bendrojo ugdymo mokyklų veiklos kokybė. Nacionalinės mokyklų vertinimo agentūros metinis pranešimas. 2012, 3.

Diamandis P. H., Kotler S. Gausos amžius. Ateitis geresnė, nei manote. Vilnius: Alma litera, 2012.

Didžioji mokyklų revoliucija // Švietimo naujienos. Informacinis leidinys. 2011, Nr. 11 (311).

Hargreaves A. Mokymas žinių visuomenėje. Švietimas nesaugumo amžiuje. Vilnius: Homo liber, 2008.

Helmke A. Pamokos kokybė ir mokytojo profesionalumas: diagnostika, vertinimas, tobulinimas. Vilnius: Standartų spaustuvė, 2012.

Kaip keisti mokymo praktiką: ugdymo turinio diferencijavimas atsižvelgiant į moksleivių įvairovę. Moksl. red. D. Penkauskienė. Vilnius: Žara, 2006.

Kazakevičius G. Ką mokyklose žiūrėjo išorės auditas? // Dialogas. 2012, Nr. 5 (977).

Kulvietienė E. Kas geriausia vaikui // Švietimo naujienos. Informacinis leidinys. 2012, Nr. 2 (313).

Lietuvos Respublikos švietimo ir mokslo ministerijos 2013–2015 metų strateginis veiklos planas, patvirtintas Lietuvos Respublikos švietimo ir mokslo ministro 2013 m. birželio 3 d. įsakymu Nr. V-467.

Lietuvos Respublikos švietimo įstatymas. Vilnius: Švietimo aprūpinimo centras, 2011.

Lietuvos Respublikos Vyriausybės 2012–2016 metų programos įgyvendinimo prioritetinės priemonės, patvirtintos Lietuvos Respublikos Vyriausybės 2013 m. kovo 13 d. nutarimu Nr. 228.

Lietuvos švietimas skaičiais 2012. Bendrasis ugdymas. Vilnius: Švietimo aprūpinimo centras, 2012.

Lukšienė M. Jungtys. Vilnius: Alma litera, 2000.

Matačiūnienė E. Lietuvos švietimas: laimingos visuomenės paieška // Švietimo naujienos. Informacinis leidinys. 2011, Nr. 5 (305).

Muziejų lankymas – ir mokyklų programose // Dialogas. 2012, Nr. 30 (1002).

Nebijokite įvairovės // Dialogas. 2012, Nr. 37 (1009).

Robinson K. Norminimas tapo taisykle. (Straipsnis, verstas iš kn. K. Robinson. Out of Our Minds: Learning to Be Creative, Capstone, 2011.)

Strazdas V. Debesijos mokykla, arba koks mokymasis bus ateityje // Dialogas. 2013, Nr. 25 (1044).

Švietimo perspektyva – ne stumti, o patraukti // Dialogas. 2012, Nr. 22 (994).

Valstybinė švietimo 2013–2022 metų strategija. Lietuvos Respublikos Seimo nutarimo projektas. 2013. <http://www.smm.lt/strategija/iss.htm>. **2013–2014 ir 2014–2015 mokslo metų pradinio ugdymo programos bendrasis ugdymo planas,** patvirtintas Lietuvos Respublikos švietimo ir mokslo ministro 2013 m. gegužės 27 d. įsakymu Nr. V-460.

2013–2014 ir 2014–2015 mokslo metų pagrindinio ir vidurinio ugdymo programų bendrieji ugdymo planai, patvirtinti Lietuvos Respublikos švietimo ir mokslo ministro 2013 m. gegužės 27 d. įsakymu Nr. V-459.

ŠVIETIMO PROBLEMOS ANALIZĖ – Švietimo ir mokslo ministerijos leidinių serija, skirta politikams, savivaldybių švietimo padalinių specialistams ir plačiajai visuomenei, nušviečianti kylančias ir sprendžiamas švietimo problemas. Serijoje „Švietimo problemos analizė“ pateikiama glausta, konkreti ir aktuali švietimo sistemos funkcionavimo problemų analizė. Leidiniai skelbiami internete adresu <http://www.smm.lt/web/lt/teisine-informacija/tyrimai-analizes/leidiniai-svietimo-problemos-analize> ir portale Emokykla.

Pasiūlymus, pastabas ar komentarus prašome siųsti Švietimo ir mokslo ministerijos Strateginių programų biuro vedėjui Ričardui Ališauskui (el. p. ricardas.alisauskas@smm.lt).

Autorius, norinčius publikuoti savo parengtas analizes serijoje „Švietimo problemos analizė“, prašome kreiptis į Švietimo ir mokslo ministerijos Strateginių programų biuro vyriausiąją specialistę Jūratę Vosilytę-Abromaitienę (el. p. jurate.vosilyte-abromaitiene@smm.lt, tel. (8 5) 219 1121).

Analizę parengė dr. Ona Visockienė, Kauno m. savivaldybės Švietimo, kultūros ir turizmo plėtros reikalų valdybos Švietimo ir ugdymo skyriaus vedėjo pavaduotoja.

Projekto „Lyderių laikas 2“ vadovė Rasa Šnipienė.

KAIP PATOBULINTI MOKYKLĄ BE PINIGŲ?

Redaktorė *Mimoza Kligienė*

Maketavo *Valdas Daraškevičius*

2014-02-07. Tir. 1 500 egz.

Išleido Lietuvos Respublikos švietimo ir mokslo ministerijos

Švietimo aprūpinimo centras, Geležinio Vilko g. 12, LT-01112 Vilnius

Spausdino UAB „Baltic Printing House“, Šilutės pl. 83, LT-94101 Klaipėda

ISSN 1822-4156