
VADOVAVIMAS MOKYKLAI: MOKYKLOS GYVENIMAS IR JO ORGANIZAVIMAS

Romualda Dobranskienė

Klaipėdos universitetas

Lietuvos švietimo tikslų įgyvendinimas reikalauja organizacijos paslankumo, formų atsinaujinimo pagal laiką dvasią, socialinius ir kultūrinius visuomenės poreikius. Mokyklos, „kaip savarankiškos, demokratiškai organizuotos, humanizmo principais ir bendrosiomis žmogaus vertybėmis savo gyvenimą grindžiančios, apibrėžtų ugdymo tikslų siekiančios mokinių, jų tėvų ir mokytojų“ (6,9) bendruomenės samprata, Lietuvos švietimo paskirtis, vertybės ir tikslai orientuoja ir į „kompetentingą, racionalią demokratiniiais principais grindžiamą vadybą, kurioje įvairiais lygmenimis dalyvauja visi bendruomenės nariai“ (6, 41).

Todėl vadovavimas mokyklai nebegali būti aiškinamas kaip prievarta, reikalavimai, paremti „aukštesnių valdymo organų neklystamumu“ (9, 42). Vadovavimas mokyklai turėtų padėti išspręsti prieštaravimus tarp naujos Lietuvos švietimo ir mokyklos patirties, tikslų, uždavinių – ir jų įgyvendinimo būdų tarp naujo ugdymo turinio – ir praktinio pasirinkimo galimybių, aplinkybių, kurias sąlygoja mokyklos gyvenimo organizavimas.

Šiuos prieštaravimus spręsti gali padėti mokyklos gyvenimo ir jo organizacijos samprata.

1. VADOVAVIMO MOKYKLAI SPECIFIKA

Vadybos mokslas atskleidžia bendruosius valdymo principus. Tačiau įvairių sričių žmonių darbinė veikla yra skirtinga, ir tai nulemia vadovavimo uždavinius. Tam pačiam žmogui vienoje situacijoje tenka vadovauti, kitoje – būti pavaldiniu. Ypač tai ryšku pedagoginėje veikloje, kur vadybiniai ir pedagoginiai ryšiai susipynę.

Vadovavimas mokykloje – ne tik tikslų, uždavinių numatymas, darbo planavimas ir organizavimas, bet ir „techninių, socialinių, pedagoginių, psicholo-

ginių, biologinių procesų tikslingas nukreipimas siekiant optimalių rezultatų, kartu atsižvelgiant į tų procesų ypatumus ir dėsningumus” (4, 253). Tai vadovavimas ugdytinių veiklai, remiantis ir pedagogų, ir mokinių grįžtama informacija. Todėl nors mokyklos darbui vadovauja direktorius, jo pavaduotojai, klasių vadovai, tačiau „pagrindinis mokyklos darbo vadovas – mokytojas” (4, 253).

Kiekvienas pedagogas savarankiškai vykdo planavimo, organizavimo, koordinavimo, motyvacijos, apskaitos-kontrolės funkcijas. Nors šiomis funkcijomis siekiama vieningų mokyklos tikslų įgyvendinimo, tačiau jos skiriasi savo apimtimi, kurią reguliuoja normatyviniai dokumentai (nuostatai, taisyklės) ir procedūros. Direktorius – administratorius, viso mokyklos darbo organizatorius. Pavaduotojų veiklą sąlygoja įgaliojimų delegavimas. Nors pedagogų pareigos, atsakomybė numatyta normatyviniuose dokumentuose, tačiau visos pedagoginės veiklos sferos pagrįstos asmenine mokytojo atsakomybe, kurią nulemia mokytojo specialybė, profesionalumas, sąžiningumas, kūryba netelpa į normų, taisyklių rėmus. Kiekvienas pedagogas – ne tik asmuo ugdymo įstaigoje, bet ir atskiros bendruomenės vadovas (kaip dalyko mokytojas, klasės vadovas, popamokinės veiklos organizatorius).

Vadovavimas mokyklai grindžiamas ne tik visuomeninių procesų pažinimu, jų raidos dėsningumų žinojimu, bet ir mokyklos, kaip organizacijos (vadybinė sąvoka), specifika. Bendrųjų vadybos dėsnių taikymą mokyklos praktikoje lemia pedagoginio darbo ypatumai: 1) tikslai (objektas ir priemonės sutampa); 2) galimybė laisvai pasirinkti tikslus, priemones ir veiklos būdus geriau parengti žmogų gyventi visuomenėje; 3) ugdymo objektą veikiančių įtakų, nepriklausomų nuo pedagogo, gausa; 4) organizacinis pedagoginio darbo, kūrybiško, prognozuojančio ugdytinių vystymąsi ir kuriančio atitinkamą strategiją, pobūdis.

Mokyklos organizacinę veiklą sąlygoja ir mokyklos bendruomenės įvairovė: sudėtis (mokiniai, jų tėvai, pedagogai, jų amžius, išsilavinimas, interesai, poreikiai, tikslai, santykiai, skaičius); klasių grupės mokyklos bendruomenėje; individo ir grupės santykiai; individas bendruomenėje; išorės veiksniai, socialinio kultūra, nuostatos ir kt.

Reikėtų, kad mokyklos įgaliojimus turėtų kiekvienas bendruomenės narys. Šių įgaliojimų įvairovė bendrame darbe kuria bendravimą siekiant mokyklos tikslų, vienija, buria žmones bendriems uždaviniams spręsti, turi įtakos

mokyklos kultūrai. Įgaliojimų delegavimas demokratiniais pagrindais organizuotame mokyklos gyvenime keičia nusistovėjusius, standartinius valdymo lygius, horizontalias ir vertikalias linijas, nes daugelis žmonių turi vadovo įgaliojimus. Mokyklos gyvenimo organizavimas glaudžiai siejasi su mokyklos bendruomenės santykių demokratizavimu.

2. MOKYKLOS GYVENIMAS

Tad kas tai – mokyklos gyvenimas? Kodėl jį reikia organizuoti?

Mokyklos gyvenimas vis dar tebėra aktuali problema, nors ją gvildeno daugelis. Mokyklos gyvenimo negalima tapatinti su kolektyvo veikla, nes pastaroji – tik viena mokyklos gyvenimo formų. Totalitarinėje valstybėje demokratiškai tvarkomo mokyklos gyvenimo mintį riboja „išmintinga kolektyvo valdžia” (pasak V. Suchomlinskio), o mokyklos gyvenimas apima įvairiausių jo dalyvių poreikius.

Jau antikoje žinomos mokyklos gyvenimo formos (Pitagoras, Platonas), mokyklos gyvenimo minties raida matyti V. Feltrečio (XV a. pab.) veikloje Renesanso epochoje, kurioje paskelbiama „mokyklos – džiaugsmo namų” idėja. Vertinga J. Bazedovo patirtis. J. H. Pestalociui mokykla – pagalbininkas vaiko gyvenime. Herbartas teigė, kad jaunimas mokykloje turi gyventi pagal savo sampratą. Tyrinėti mokyklos gyvenimą imtasi tik XIX a. pabaigoje, kai Vakarų Europos privatinės bendruomeninės mokyklos išskėlė mokyklos, kaip vaiko gyvenimo institucijos, idėją. Ir Nepriklausomoje Lietuvoje J. Vabalas-Gudaitis aprašė tokio tipo (Redi) mokyklas, o A. Šerkšnas pristatė vaiko gyvenimo organizavimo sistemą klasėje. Informacija ir laisvė pasirinkti lėmė aplinkybę, kad pirmosios Lietuvos Respublikos metais atskirų mokyklų gyvenimas skyrėsi.

Tarybų Lietuvoje mokyklų gyvenimo supanašėjimą lėmė vienodi mokymo planai, programos, koncepcija, nors mokyklos gyvenimas nebuvo uždaras.

Mokyklos gyvenimo atvirumas aplinkos įtakoms, kultūrai akcentuojamas ir Lietuvos mokyklos pertvarkos dokumentuose. „Ugdo ne vien pamokose perteikiamas ugdomo turinys, bet ir visas mokyklos gyvenimas: jos klimatas, kurį sudaro mokyklos narių santykių įvairovė, mokytojo etosas, santykiai su visuomene, pats mokyklos darbo organizavimas, tinkamai sukurta mokyklos erdvė, auklėjimo bei mokymo būdai ir metodai” (6, 28). Augęs žmogus gyvena mokykloje. Nauja Lietuvos mokyklos samprata orientuoja į mokyklos at-

mosferos priartinimą prie šeimos atmosferos, prie įprastinio žmogaus gyvenimo, bendravimo ir darbo formų. Nors valstybinės mokyklos veikia kaip tam tikros įstaigos, tačiau vaiko asmenybę į tam tikrą centrą gali iškelti tik demokratinė mokykla, „atsisakanti valdininkiškos kareivinių atmosferos” (6, 28).

L. Jovaiša mokyklos gyvenimą pristato kaip mokyklos bendruomenės veiklos ir santykių procesą, atspindintį jo kultūrinį, dvasinį, organizacinį būvį.

Taigi mokyklos dvasios bei gyvenimo formas lemia veiklos ir santykių stilius – sąlygos, pedagoginės idėjos ir jų realizavimo pobūdis, mokytojų nusi-teikimas ir kvalifikacijos, tėvų interesai. Remiantis pedagogikos mokslu ir mokyklos praktika, galima nusakyti tokius mokyklos gyvenimo bruožus:

1. Pedagogai, moksleiviai ir tėvai sudaro mokyklinę bendruomenę, tvar-komą sąveikaujančių ir savivaldžių atskirų bendruomenės grupių institucijų.

2. Bendruomenės gyvenimas – veiklus, savarankiškas ir orus.

3. Ypatinę vaidmenį mokyklinės tvarkos, buities, kultūros, užklausinio ir užmokyklinio darbo organizacijoje vaidina mokinių savivaldybė. Pedagogai šiuo atveju tik patarėjai, pagalbininkai.

4. Mokytojų ir mokinių santykiai grindžiami lygiateise partneryste, pagarba.

5. Pedagoginėje veikloje dominuoja mokytojų pagalba mokinio individu-alybės saviraiškai įveikiant laisvos veiklos ir santykių pasirinkimo sunkumus. Saviraiškos laimėjimai pastebimi, jais bendrai džiaugiamasi, taikomi įvairūs skatinimo metodai, todėl lengviau atsiskleidžia mokinių gebėjimai, veiklos kompetencija. Mokykloje kaupiami ir demonstruojami mokinių veiklos ge-riausi pavyzdžiai, rezultatai.

6. Intensyvus mokymasis derinamas su žaidimais, šventėmis, vakarais ir ki-tomis rekreacijos formomis. Mokykla gyvena margaspalvį kultūrinį gyvenimą.

7. Mokykla orientuoja mokinius kūrybiškai dalyvauti pamokinėje ir popa-mokinėje veikloje.

8. *Mokyklos gyvenimas susietas su jos istorija ir aplinkos praeitimi, taip pat su miesto ir rajono socialinio, ekonominio ir dvasinio gyvenimo aktualijo-mis, su religinėmis bendruomenėmis (3, 57).*

Mokyklos gyvenimo sąvokos esmė per daugelį metų nepakito – gal tik laikas ir politika lėmė sąvokos turinį.

Lietuvos mokyklos reformos dokumentuose akcentuojama humanistinė, kiekvieną bendruomenės narį ugdanti mokyklos gyvenimo esmė. Tačiau, kad

mokyklos gyvenimas turėtų įtakos asmenybei ugdyti, reikia jį organizuoti. Pasak L. Jovaišos, gerai organizavus mokyklos gyvenimą, nėra mokyklinio formalizmo, mokiniams sudaromos sąlygos produktyviai dirbti, įdomiai praleisti laisvalaikį.

3. MOKINIŲ SAVIVALDA – MOKYKLOS GYVENIMO ORGANIZAVIMO METODAS

Pagrindinė vadovavimo mokyklai problema – kaip sujungti visus mokyklos bendruomenės narius – mokyklinio gyvenimo dalyvius, jų santykius, ugdymo veiksmus į darnią visumą. Ši problema labai aktuali ir turi daug galimų sprendimų.

Apsiribosime vieno iš metodų, tinkančių šiai sudėtingai problemai spręsti, pristatymu. Tai mokinių savivalda.

Mokinių savivalda – sena pedagoginė problema. Jos elementai jau pastebimi Platono, Aristotelio laikų pedagogikoje. Ypač aktuali savivaldos idėja tampa Renesanso epochoje, iškėlusioje savarankiškos, mąstančios, kuriančios asmenybės idėją. Mokinių savivaldos formas aiškiau atskleidė Trotzenдорfas ir Planta. Vitorinas de Feltre padėjo savivaldai pedagoginius pagrindus, organizuodamas savo mokykloje mokinių bendruomenę ir pavesdamas jai nemaža darbų. Tačiau savivaldos formuluotė subrendo tik stiprėjant demokratinei santvarkai. XIX a. pabaigoje ir XX a. pirmoje pusėje mokyklų savivaldos idėją plėtojo pedagogai Dž. Diujis, V. Džilis, N. Džordžio, V. Pinkvičius. Nepriklausomoje Lietuvoje reikšmingi mokyklos savivaldos raidai J. Vabalo-Gudaičio tyrinėjimai. J. Laužikas nurodo didelę savivaldos reikšmę mokinio individualybei ugdyti ir vadina savivaldą „prigimtiniu auklėjimo metodu“ (5). Reikšmingi mokyklos gyvenimo organizavimo per mokinių savivaldą tyrinėjimai, kuriuos atliko L. Jovaiša, V. Aramavičiūtė.

Mokyklos savivaldos tikslas – sukurti demokratišką, humanišką mokyklos gyvenimą, sudaryti galimybes mokinių savarankiškumui, kūrybingumui bei iniciatyvai plėtotis. Tokie savivaldos tikslai turi tiesioginės įtakos asmenybės ugdymui: savidrausmei, savitvardai, saviugdai. Naudojantis mokyklos savivalda kaip metodu, neformaliai priimami demokratijos principai, nes pagrindiniai mokyklos gyvenimo veikėjai – mokiniai. Bendradarbiaudami su mokytojais, jis kuria ir tvarko mokyklos gyvenimą, už jį atsako. Pedagogas tik padeda mokiniams jų veikloje, pataria, kaip nugalėti sunkumus, spręsti pro-

blemas. Savivaldos efektyvumą sąlygoja, kaip teigia V. Aramavičiūtė, išsitas veiksmų ir aplinkybių kompleksas. Pirmiausia – tai kruopštus ir sistemingas mokyklos veiklos planavimas, kuriuo konkretizuojami mokyklos gyvenimo tikslai, randami optimalūs būdai, orientuojantys į mokinių savarankiškos kūrybinės veiklos plėtojimą.

Numatant artimašias ir tolesniašias veiklos perspektyvas, dalyvauja ir patys mokiniai. Nuoseklus ir tikslus planavimas padeda mokyklai realizuoti daugelį vertingų pedagoginių idėjų. Įgyvendinant šias idėjas, tobulinamas savivaldos turinys, struktūra, funkcijos. Viso to centre „vertingiausia – žmogaus idėja“ (1, 31). Kita efektyvios mokinių savivaldos organizavimo – efektyvumo sąlygų – didelė saviraiškos priemonių ir formų pasirinkimo galimybė: nuo dalyvavimo būrelyje ar susivienijime iki vadovavimo jam. Paprastai susivienijimams, kuriems vadovauja mokiniai, būdinga intensyvus darbas, abipusis susiklausymas, supratimas, geranoriška pagalba ir parama. Būtinai kryptingas pedagoginis vadovavimas mokinių savivaldai, suteikiant realią pedagoginę pagalbą ir numatant atskirų savivaldos struktūrų turinį ir formas ir sudarant konkrečias veiklos programas, mokant aktyvą bendrauti ir bendradarbiauti, atlikti užduotis, susikalbėti, susitarti, susidraugauti. Pedagogams, dirbantiems mokinių savivaldos sąlygomis, reikia mokyklos vadovų paramos. Tai turi būti ne tik informacija mokinių savivaldos organizavimo klausimais, bet ir būdų savišvietai, savianalizei rekomendavimas, naujausios literatūros, efektyvių ugdymo metodų siūlymas, patirties perteikimas, skatinimas saviraiškai, pastangų įvertinimas. Doru elgesiu ir bendra veikla ugdomas teigiamas mokinių požiūris į pedagogų tikslus ir pastangas. Dorą formuoti padeda ir mokyklos spauda, radijo laidos, sueigos, mokinių organizacijos. Kiekvieno darbas vertinamas. Problemos analizuojamos viešai, neįžeidžiant asmens orumo. Dėkojama už gerus darbus.

Taip susiformuoja mokyklos psichologinė-dorovinė aplinka, atitinkanti humanizmo ir demokratiškumo principus: 1) atsakingas ir kūrybingas mokytojų ir mokinių požiūris į mokyklos problemas, naudingą ir kuriamąją darbo reikšmę; 2) geranoriškumas ir pasitikėjimas vienu kitais, abipusis dėmesys, laisvas keitimasis nuomonėmis, pasidalijimas sumanymais, nesavanaudiška pagalba, konfliktų vengimas; 3) pasitenkinimas savo statusu mokykloje ir optimistinis nusiteikimas ieškojimų, sunkumų ir nepasisekimų atvejais; 4) kasmetis savivaldos organų atnaujinimas, sudarantis sąlygas daugiau mokinių įsitraukti į aktyvią veiklą, taip pat panaudoti jų organizacinę patirtį kitose gyvenimo sferose.

Vaikų savivalda yra konkreti, organizacinė mokinių veiklos sritis, kurios tikslas – parengti žmogų demokratinei visuomenei. Mokinių savivalda gali būti naudojama kaip mokyklos gyvenimo organizavimo metodas, kai jos idėjos jungiamos su konkrečiu darbu, kai į savivaldą įtraukiami visi moksleiviai. Savivaldos formos (budėjimas mokykloje, popamokinė veikla, bendras darbas pamokose ir kt.) ugdo mokėjimą bendrai dirbti, paklusti, laikytis drausmės, būti organizuotam ir organizuoti, skatina iniciatyvumą, suteikia vadovavimo, atsakomybės už savo sprendimus pradmenų.

Savivaldos, kaip auklėjimo metodo, sąvoka plati. Tai ir veiksmų visuma tikslui pasiekti, ir auklėjamasis vadovavimo pobūdis, pavyzdys, aplinkos veiksniai. Tai ir tokie žodiniai metodai kaip pamokymas, patarimas, pokalbis, nurodymas ir įtaigavimas, elgesio padarinių numatymas, konsultacija, įtikinėjimas. Čia randame ir veikdinamųjų metodų (pratinimą, įpareigojimą, kontrolę, vertinimą, auklėjamųjų situacijų sudarymą, elgesio keitimą ir kt.). Savivaldos metodas apima ir stimuliuojančius metodus: skatinimą, pritarimą, pagyrimą, socialinį palaikymą, padėką, pasitikėjimo pareiškimą, norų patenkinimą, sėkmingą veiklos organizavimą, įtraukimą į įdomią veiklą, apdovanojimai ir natūralios pasekmės ir kt.

Ar tinka šis metodas mokyklos gyvenimui reformuojamoje mokykloje organizuoti? Taip, tinka. Pirmiausia todėl, kad Lietuvos mokykla, jos tikslai, uždaviniai, ugdymo turinys ir būdai orientuoti į veiklą, į jo parengimą gyventi demokratinėje visuomenėje. Mokinių savivaldos reikšmė organizuojant mokyklos gyvenimą akcentuojama ir Lietuvos švietimo sampratoje. „Mokyklos vadovai turi būti pasiryžę ir gebėti nuolat plėtoti mokyklos savivaldą, taip paskirstydami užduotis ir pareigas, kad visi mokyklos bendruomenės nariai pagal savo kompetenciją galėtų dalyvauti tvarkant mokyklos gyvenimą, kuriant jo filosofiją, numatant strateginius tikslus ir uždavinius, planuojant savo veiklą. Mokykla turi sąmoningai įveikti tarybinio autoritarinio vadovavimo būdą” (6, 41).

Mokinių savivalda skirtingai vertinama daugelyje šalių ir mokyklų, jos įgyvendinimo būdai sukelia diskusijų, gal ir neigiamų reakcijų. Kokios gi savivaldos, kaip metodo, taikymo mokyklos gyvenimui organizuoti problemos?

Pirmiausia, kad šiuo metodu naudojantis, reikia keisti vadovavimo mokyklai stilių, santykių su vaikais pobūdį, įtvirtinti praktikoje pagalbos pedagogiką, patarimo metodiką. Savivalda – ne žaidimas, tai produktyvi veikla.

Todėl, antra, mokyklos bendruomenėje turi vyrauti draugiški santykiai, kurie užsimezga bendroje veikloje padedant jaunesiems, perduodant jiems savo patyrimą, žinias. Pasak A. Šerkšno, draugauti su mokiniais – tai jiems aukotis. Mokinių savivaldos, kaip mokyklos gyvenimo organizavimo, metodo rezultatai matomi tik per ilgesnį laiką, todėl reikia kantrybės laukti. Daryti poveikį vaikams mokyklos bendruomenėje – tai sudėtingiausias pedagoginio meistriškumo komponentas, ir to mokytojas turi mokytis kasdien.

Trečia, taikant mokinių savivaldą, kaip mokyklos gyvenimo organizavimo metodą, labai svarbus mokyklos direktoriaus vaidmuo. Direktorius – pagrindinis mokinių savivaldos organizatorius, nes mokinių savivalda – ne tik auklėjimo, bet ir valdymo metodas. (Tai įrodo ir Lietuvos mokyklų praktika). Pedagoginis mokyklos direktoriaus meistriškumas negali apsiriboti administravimu. Meistriškumas – išlaikant subordinaciją ir atsakingumą, galimybių pasireikšti įvairiai mokyklos savivaldos sistemai sudarymas, atskirų jos dalių derinimas, jungimas. Remdamasis mokyklos patirtimi, mokslo rekomendacijomis, direktorius parengia pasiūlymus mokyklos savivaldos sistemai, jai įtvirtinti mokyklos gyvenime. Kai direktorius nesidomi mokinių savivalda ir nevertina jos kaip valdymo metodo reikšmės, mokyklos gyvenimas būna suskilęs į mažas savarankiškas saleles – būrelius, kitokius susivienijimus, kurie siekia siaurų grupės tikslų ir neįsitraukia į bendrą mokyklos uždavinių ir organizacijos sistemą – taip kuriasi mozaikinis mokyklos gyvenimas tikslų ir bendradarbiavimo požiūriu. Vargu ar tada galima kabėti apie mokyklos bendruomenę, sėkmingą žmogaus ugdymą tautai, visuomenei ir demokratijai.

Ketvirta, silpni demokratijos pagrindai pačioje visuomenėje. Ir vis dėlto kai kurie norminiai dokumentai įgauna nebe jungimo, o mokyklos gyvenimo unifikavimo reikšmę. (Pavyzdžiui, 1995 metais išleistuose pataisytuose bendrojo lavinimo mokyklų nuostatuose kaip privaloma savivaldos mokykloje forma nurodoma mokyklos taryba: ypač griežti mokyklų inspektavimo nuostatai ir kt.). Neįvertinant mokyklos specifikos, vadovavimo mokyklos praktikoje mechanškai taikomi bendrieji vadybos dėsniai, kitų kraštų patirtis. Taip pedagoginį entuziazmą lemia ne tik sudėtingos besikeičiančios visuomenės sąlygos, bet ir vadovavimo mokyklai stilius, neparemtas pedagogine, pilietine kompetencija, kai humanizmo ir demokratijos principų įgyvendinimas mokykloje demonstruojamas tik aprobeuotų taisyklių vykdymu.

Taigi mokyklos savivalda padeda kurti demokratišką, humanišką mokyklos gyvenimą, jį organizuoti tada, kai ji apima ir jungia įvairią veiklą: pamoki-

nę, popamokinę (estetinę, darbinę ir kt.). Savivaldos sritys turi būti konkrečios, funkcijos įtvirtintos mokyklos valdymo struktūroje, nuostatuose. Konkreti veikla formuoja savivaldos tradicijas kaip mokyklinio gyvenimo normą. Pagrindiniu mokinių savivaldos organizavimo etapu būtina plati aiškinamoji veikla ir mokyklos vadovų bei pedagogų parama moksleiviams. Didelės asmenybės ugdymo galimybės mokyklos gyvenime, pagrįstame savivaldos pagrindais, nes: 1) per savivaldą, kurioje dalyvauja visi ugdymo proceso veikėjai, įgyjama tikslingos ir produktyvios veiklos kompetencijos; 2) natūraliai sudaroma aplinka, padedanti mokiniui realizuoti įgimtas ir paveldėtas jėgas, įsitraukti į mokyklos gyvenimą, atsižvelgiant į prigimtį, amžiaus ypatumus; 3) sukuriama palankios sąlygos saviugdai, saviuoklai. Mokinių savivalda integruoja savyje visų bendruomenės narių suvienytas pastangas, todėl ji gali būti efektyvus mokyklos gyvenimo organizavimo metodas.

LITERATŪRA

1. Aramavičiūtė V., Dobranskienė R. Mokinių savivalda. Vilnius, 1993.
2. Černius V. J. Mokytojo pagalbininkas. Kaunas, 1992.
3. Jovaiša L. Edukologijos pradmenys. Vilnius, 1993.
4. Jovaiša Leonas. Pedagogikos terminai. Kaunas, „Šviesa“, 1993.
5. Laužikas J. Mokinių savivaldybė. Tilžė, 1929.
6. Lietuvos bendrojo lavinimo mokyklos Bendrosios programos. Vilnius, 1994.
7. Miškinis K. Vadovavimo mokyklai pagrindai. Vilnius, Mokslas, 1987.
8. Šerkšnas A. Mokyklinė bendruomenė. Kaunas, 1939.
9. Tautinė mokykla. Kaunas, Šviesa, 1989.

LEADING THE SCHOOL: SCHOOL LIFE AND ITS ORGANISATION

Romualda Dobranskienė

S u m m a r y

Life at school has great humanistic importance that influences every member of the school community; therefore, it must be organised so that it takes into consideration all specific features of pedagogical work as well as the complexity of the school community. The main problem school leaders come across is joining all the participants of school life, their relationships, and actions into one harmonious whole. Proper methods can serve to help solve this complication. One such method is pupils self-government at school. Under definite conditions, self-government helps create a democratic and harmonious school life that provides great opportunities for educating the individual.