

Lietuvos Respublikos
švietimo ir mokslo
ministerija

Pagrindiniai klausimai:

■ **Kaip ir kiek pasikeitė bendrojo lavinimo mokyklų veiklos kokybės įsivertinimas?**

■ **Kokią naudą ir galimybes mokyklai ir savo profesiniam tobulėjimui įžvelgia mokytojai, atlikdami įsivertinimą?**

■ **Kokios išorinės ir vidinės priežastys lemia veiksmingą veiklos kokybės įsivertinimą?**

BENDROJO LAVINIMO MOKYKLŲ ĮSIVERTINIMO PRAKTIKA IR NAUDA

Nuo 2002 m., kai buvo patvirtinta Bendrojo lavinimo mokyklos vidaus audito metodika, šalies švietimo politikoje ir praktikoje iš esmės pakito ugdymo turinio, jo planavimo ir realizavimo, mokinių pasiekimų vertinimo sampratos. Naujais švietimo dokumentais ir ugdymo praktika orientuojantis į pamokos vadybą, mokytojo veiklą, pagalbą mokiniui ir individualius jo pasiekimus bei kompetencijų plėtotę, suvokta būtinybė atnaujinti mokyklos veiklos kokybės įsivertinimo rodiklius, metodiką ir procedūras, atsižvelgiant į mokyklų bendruomenės nuostatas ir nuomonę, keisti veiklos kokybės įsivertinimo proceso reglamentavimą.

Šiame leidinyje apžvelgiami Bendrojo lavinimo mokyklos veiklos kokybės įsivertinimą reglamentuojančių dokumentų pokyčiai, įvykę 2007–2009 metais, aptariamas šalies bendrojo lavinimo mokyklose atliekamo veiklos kokybės įsivertinimo organizavimas, suteikus teisę mokykloms laisvai rinktis įsivertinimo metodiką, atskleidžiamos mokytojų ir vadovų nuostatos ir nuomonė apie mokyklos veiklos kokybės įsivertinimo naudą organizacijai ir darbuotojui.

Pagrindinės išvados:

- 2007 m. atnaujinta bendrojo lavinimo mokyklos veiklos kokybės įsivertinimo metodika yra paprastesnė ir savo turiniu artimesnė kasdienei mokytojo veiklai. 2009 m. patvirtintais naujais įsivertinimą reglamentuojančiais dokumentais mokyklai suteikiama teisė rinktis įsivertinimo modelį, jam realizuoti tinkamus būdus ir formas, neregamentuojama įsivertinimo apimtis ir tempas.
- 2008–2009 mokslo metais įsivertinimą tęsė apie 80 proc. šalies bendrojo lavinimo mokyklų. Įvertindamos veiklos kokybę ir pasirinkdamos tobulintinas sritis, mokyklos daugiausiai dėmesio skiria ugdymo procesui ir pagalbos mokantis gerinimui.
- Apie 60 proc. mokytojų, dalyvavusių apklausoje (tyrimas „Mokyklų vadovų ir mokytojų nuomonė bei nuostatos apie vidaus audito paskirtį ir organizavimą“, 2008), yra įsitikinę, kad įsivertinimas teikia naudos mokyklai ir mokytojui. Mokytojų nuomone, įsivertinimas yra naudingiausias profesinių jų kompetencijų didėjimo požiūriu. Jis praplečia mokytojų supratimą apie mokyklą kaip šiuolaikinę organizaciją, leidžia į ugdymo procesą pažvelgti plačiau, kūrybiškiau, ne vien per savo dėstomąjį dalyką.
- Labiausiai pabrėžiamas įsivertinimo indėlis į bendradarbiavimui, pokalbiams profesinėmis temomis palankios aplinkos kūrimą. Mokytojai mano, kad veiklos kokybės įsivertinimas padėjo sudaryti sąlygas mokykloje viešai diskutuoti apie savo veiklą. Apie 50 proc. mokytojų teigia, kad jis iš tiesų padeda suprasti, kas vyksta pamokoje, kad su jo pagalba pavyko išspręsti kokią nors konkrečią mokyklai aktualią ugdymo problemą.
- Motyvuoto mokyklos bendruomenės įsitraukimo į savo veiklos kokybės įsivertinimo procesus sąlygos yra tiesiogiai susijusios su mokyklos vadovo požiūriu, mokyklos bendruomenės pasirengimu keistis, mokymo taikyti metodiką kokybe ir įsivertinimą koordinuojančios grupės veiklos kokybe.
- Nustatyta, kad aktyvus ir motyvuotas savivaldybės švietimo padalinio dėmesys mokyklos veiklos kokybės įsivertinimui, įsipareigojimas gerinti jo kokybę kiekvienoje kuruojamoje įstaigoje yra veiksnys, didinantis teigiamas nuostatas, įsivertinimo atlikimo mokyklose kokybę ir rezultatų panaudojimo veiksmingumą.

MOKYKLOS VEIKLOS KOKYBĖS ĮSIVERTINIMO POKYČIAI: NUO VISUOTINIO VIDAUS AUDITO PRIE LIBERALAUS VEIKLOS KOKYBĖS ĮSIVERTINIMO

Bendrojo lavinimo mokyklos vidaus audito metodika (2002) buvo peržiūrima ir atnaujinama 2005–2007 metais Švietimo ir mokslo ministerijos „Mokyklų tobulinimo programos“ projekto „Kaip mums sekasi?“ metu. Metodiką atnaujinti padėjo trisdešimt trijų įvairaus dydžio ir tipo skirtingą vidinio vertinimo patirtį turinčių mokyklų vadovai ir mokytojai. Projekto dalyviai, įvertinę švietimo pokyčius ir savo veiklos praktiką, pakeitė įsivertinimo metodiką, rodiklius ir organizavimo tvarką: priderino prie nūdien mokyklos vykdomos ugdymo veiklos, nurodė naujų įsivertinimo kryptių ir atlikimo galimybių.

Bendrojo lavinimo mokyklos vidaus audito tvarkos aprašas (2007) nuo pirmosios metodikos skyrėsi savo apimtimi. Vietoje buvusių septynių mokyklos veiklos kokybės vertinimo sričių liko tik penkios: mokyklos kultūra, ugdymas ir mokymasis, pasiekimai, pagalba mokiniui, mokyklos valdymas. Atsižvelgiant į mokyklų įsivertinimo praktiką ir mokytojų nuomones, atsisakyta atskiro išteklių ir kokybės garantavimo vertinimo, nes šių sričių analizei būtinos specifinės žinios, menkai susijusios su ugdymo procesu (pavyzdžiui, organizacijos, strateginio, finansų valdymo, buhalterinės apskaitos ir pan.), ir palyginti daug laiko.

Vadovaujantis naująja metodika kiekvienos vertinamos mokyklos veiklos srities kokybės rodikliai nebeskirstomi į pagrindinius ir pagalbinus. Vietoje buvusių 32 pagrindinių rodiklių išskirtos 22 temos, sukonkretinančios kiekvieną iš penkių mokyklos veiklos kokybės vertinimo sričių. Vietoj 88 pagalbinių rodiklių pasiūlyta taikyti 67 veiklos rodiklius. Atsisakius pavyzdinių iliustracijų (mokyklos veiklos kokybės standarto bendrųjų aprašų), palikti tik rodiklių paaiškinimai. Mokykloms deleguota atsakomybė atsižvelgiant į mokyklos kontekstą susitarti dėl veiklos kokybės lygio aprašymo, vadinamo iliustracija.

Dar viena mokyklų bendruomenėms aktuali apraše pateikiamos metodikos naujovė yra tai, kad atsisakyta mokyklos veiklos kokybės įsivertinimo masto ir tempo reguliavimo. Pabrėžiama, kad įsivertinimas organizuojamas kaip nuolatinis, nenutrūkstantis duomenimis grįstas apmąstymo procesas, įtraukiantis visus mokyklos bendruomenės narius, tačiau nenurodomi jokie privalomi visų minėtų sričių įsivertinimo terminai ir įsivertinimo mastas.

Siekiant mažinti mokyklose kaupiamos dokumentacijos ir mokytojų darbo, ją rengiant ir tvarkant, apimtį bei remiantis Popierizmo mažinimo komisijos rekomendacijomis, švietimo ir mokslo ministro 2009 m. kovo 30 d. įsakymu Nr. ISAK-607 „Dėl Bendrojo lavinimo mokyklos veiklos įsivertinimo rekomendacijų patvirtinimo“. Bendrojo lavinimo mokyklos vidaus audito tvarkos aprašas pripažintas netekusiu galios. Jį keičiančiu dokumentu, Bendrojo lavinimo mokyklos veiklos kokybės įsivertinimo rekomendacijomis, mokyklos veiklos kokybės įsivertinimo procesas liberalizuojamas. Mokykloms suteikiama galimybė pasirinkti, ar taikyti Švietimo ir mokslo ministerijos rekomenduojamą metodiką, ar kitą joms tinkantį pasaulio praktikoje egzistuojantį mokyklos įsivertinimo modelį. Dokumentu taip pat pabrėžiamos pagrindinės ne vienėrius metus formuotos veiklos kokybės įsivertinimo nuostatos: mokyklos vadovams ir bendruomenei reikia siekti, kad įsivertinimo procesai vyktų kompleksiskai ir sistemingai, kad būtų mažiau duomenų rinkimo dubliavimo, veiklos dokumentavimo, įsivertinimas turi būti integruotas į mokyklos ugdymo procesą, kitas veiklas.

Tokia mokyklai suteikiama laisvė įsivertinimo srityje neatleidžia mokyklos vadovo ir bendruomenės nuo savo veiklos stebėsenos, informacijos suinteresuotosioms šalims teikimo, mokyklos veiklos plano, grindžiamo veiklos kokybės įsivertinimo rezultatais, rengimo.

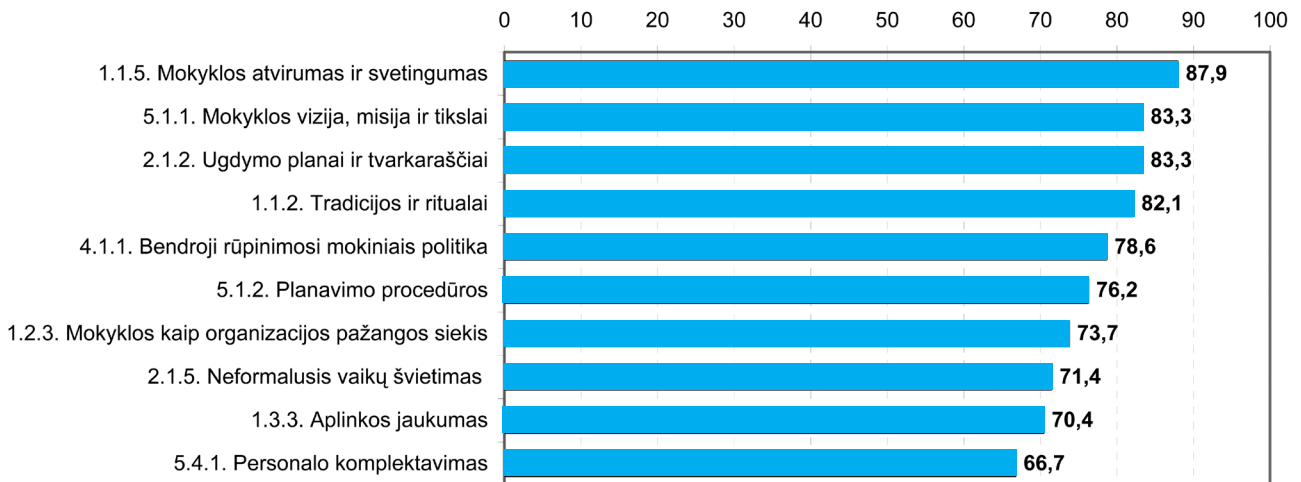
POKYČIAI IR REZULTATAI: NAUJA MOKYKLOS VEIKLOS KOKYBĖS ĮSIVERTINIMO PRAKTIKA

Dokumentų, reglamentuojančių įsivertinimo procesus, kaita neturėjo įtakos daugumos mokyklų bendruomenių nuostatai, kad veiklos kokybės įsivertinimas yra neatsiejama siekiančios gerai dirbti organizacijos vadybinės praktikos dalis. Nacionalinės mokyklų įsivertinimo agentūros duomenimis (2009-10-22), pasikeitus įsivertinimą reglamentuojantiems dokumentams, 2008–2009 mokslo metais įsivertinimą tęsė apie 80 proc. (1 115) šalies bendrojo lavinimo programos įgyvendinančių mokyklų. Mokyklų bendruomenės savo veiklos kokybę įsivertina taikydamos įvairias metodikas ir procedūras. Įsivertinimo rekomendacijomis (2009 m. kovo 30 d. įsakymas Nr. ISAK-607) vadovaujasi 476 mokyklos, pagal vidaus audito aprašą (2007 m. liepos 18 d. įsakymas Nr. ISAK-1469) įsivertinimą organizuoja 625 mokyklos, vidaus audito metodiką (2002 m. vasario 28 d. nutarimas Nr. 302) dar taiko 110 mokyklų. 42 šalies bendrojo lavinimo mokyklos pasinaudojo suteik-

ta galimybe taikyti savo sukurta įsivertinimo metodiką, 34 mokyklos adaptavo vieną iš pasaulio praktikoje egzistuojančių įsivertinimo modelių.

Iš mokyklų bendruomenių savo veiklos kokybės įsivertinimo matyti, kad mokytojai kaip kokybiškiausias mokyklos veiklos sritis dažniausiai išskiria mokyklos kultūrą, mokyklos valdymą, ugdymą ir mokymąsi. Mokyklos kultūros srityje palankiausiai yra vertinamas mokyklos atvirumas ir svetingumas (87,9 proc.), mokyklos tradicijos ir ritualai (82,1 proc.), mokyklos kaip organizacijos pažangos siekis (73,7 proc.). Remiantis mokyklų įsivertinimo rezultatais galima teigti, kad yra gerai suformuluota mokyklos vizija, misija ir tikslai (83,3 proc.), sėkmingai sudaromi ugdymo planai ir tvarkaraščiai (83,3 proc.), kokybiškai organizuojamas neformalusis vaikų švietimas (71,4 proc.). Mokyklos veiklos aspektai, vertinami kaip kokybiškiausi, nurodomi 1 pav.

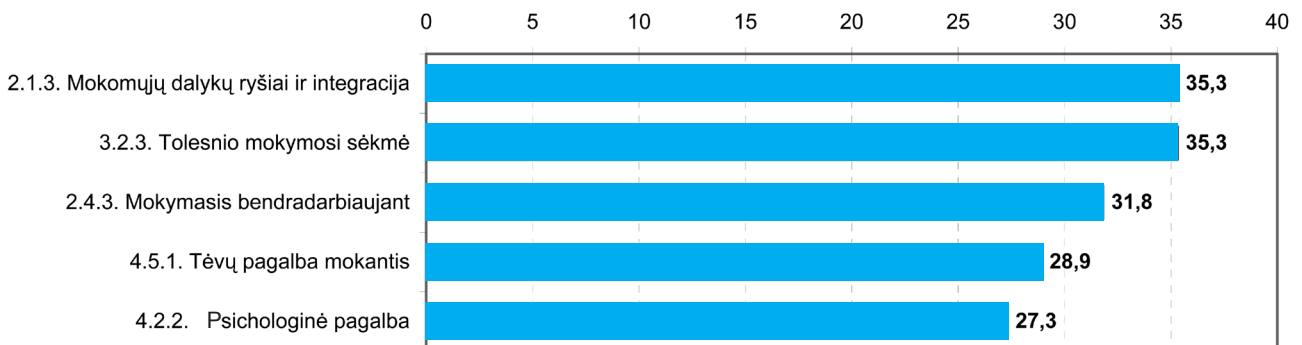
1 pav. Kokybiškiausi mokyklų veiklos aspektai (veiklos rodikliai ir mokyklų bendruomenių įvertinimas, proc.)



Išanalizavus mokyklų ataskaitas matyti, kad dažniausiai minimi ugdymo ir mokymosi veiklos srities trūkumai. Mokyklos bendruomenės mano, kad nepakankamai kokybiški yra mokomųjų dalykų ryšiai ir integracija (35,3 proc.), taip pat mokymasis bendradarbiaujant (31,8 proc.). Antra pagal dažnu-

mą, vertinama kaip nepakankamai kokybiška, yra pagalbos mokiniui veikla. 28,9 proc. mokyklų yra nepatenkintos tėvų pagalba mokiniams mokantis, 27,3 proc. – psichologine pagalba mokiniui. Mokyklos veiklos aspektai, dažniausiai vertinami kaip nepakankamai kokybiški, nurodomi 2 pav.

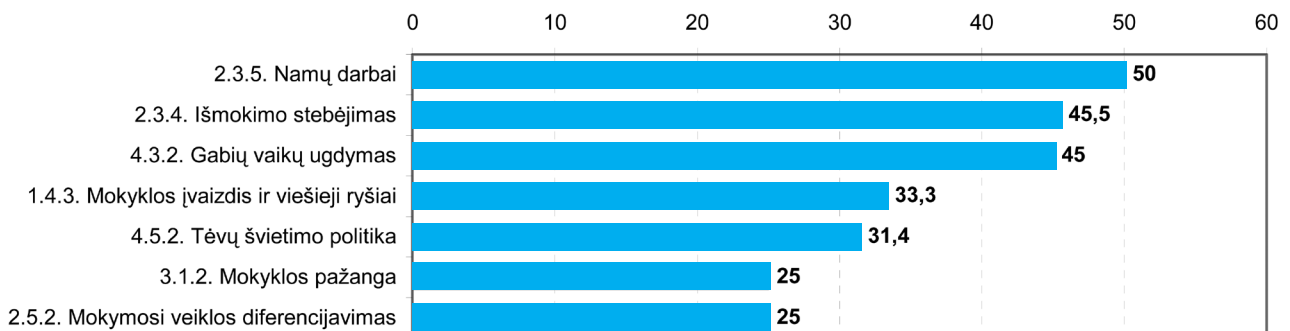
2 pav. Nepakankamai kokybiški mokyklų veiklos aspektai (veiklos rodikliai ir mokyklų bendruomenių įvertinimas, proc.)



Pasirinkdamos tobulintinus įvairių veiklos sričių aspektus mokyklų bendruomenės dažniausiai mano, kad visų pirma reikia skirti daugiau dėmesio namų darbams (50,0 proc.), išmokimo stebėjimo kokybei (45,5 proc.), gerinti gabijų vaikų

ugdymo kokybę (45,0 proc.), mokyklos įvaizdį ir viešuosius ryšius (33,3 proc.). Dažniausiai mokyklų bendruomenių pasirinkti kaip tobulintini mokyklos veiklos aspektai nurodomi 3 pav.

3 pav. Dažniausiai mokyklų pasirinkti kaip tobulintini mokyklos veiklos aspektai (veiklos rodikliai ir mokyklų bendruomenių įvertinimas, proc.)



Įvertindamos veiklos kokybę ir pasirinkdamos tobulintinas sritis, mokyklos daugiausiai dėmesio skiria ugdymo procesui ir pagalbos mokantis gerinimui.

BENDROJO LAVINIMO MOKYKLŲ VADOVŲ IR MOKYTOJŲ POŽIŪRIS Į VEIKLOS KOKYBĖS ĮSIVERTINIMĄ IR JO NAUDĄ

Įsivertinimo procesų nauda mokyklos veiklos kokybės tobulinimui yra tiesiogiai susijusi su vadovų ir mokytojų nuostatomis bei požiūriu į šį procesą. Norint išsiaiškinti, ką mokyklos mano apie įsivertinimą, jo prasmę ir naudą, Švietimo ir mokslo ministerijos ir Nacionalinės mokyklų vertinimo agentūros užsakymu 2008 metais buvo atliktas tyrimas „Mokyklų vadovų ir mokytojų nuomonė bei nuostatos apie vidaus audito paskirtį ir organizavimą“ (2008). Vienas iš tyrimo uždavinių buvo nustatyti, kokią naudą organizacijai ir sau išvelgia mokytojai, atlikdami mokyklos veiklos kokybės įsivertinimą.

Įsivertinimo naudos mokytojams vertinimas. Daugiau-siai naudos, mokytojų nuomone, mokyklos veiklos kokybės įsivertinimas teikia jų profesinių **kompetencijų didėjimo srityje**. 73 proc. visų mokytojų pažymi, kad įsivertinimas praplečia jų supratimą apie mokyklą kaip šiuolaikinę organizaciją (sutinka – 35 proc., iš dalies sutinka – 38 proc.). 67 proc. mokytojų teigia, kad įsivertinimas leidžia į ugdymo procesą pažvelgti plačiau, kūrybiškiau, ne vien per dėstomąjį dalyką (sutinka – 31 proc., iš dalies sutinka – 36 proc.). 23 proc. mokytojų sutinka ir 36 proc. iš dalies sutinka su teiginiu, kad įsivertinimo metu įgijo naujų kompetencijų, kuriomis gali remtis pamokose, kitoje ugdymo veikloje. Mokytojų, palankiai vertinančių šios grupės teiginius, projekte „Kaip mums sekasi?“ dalyvavusiose mokyklose yra apie 12 proc. punktų daugiau nei tarp kitų mokyklų mokytojų.

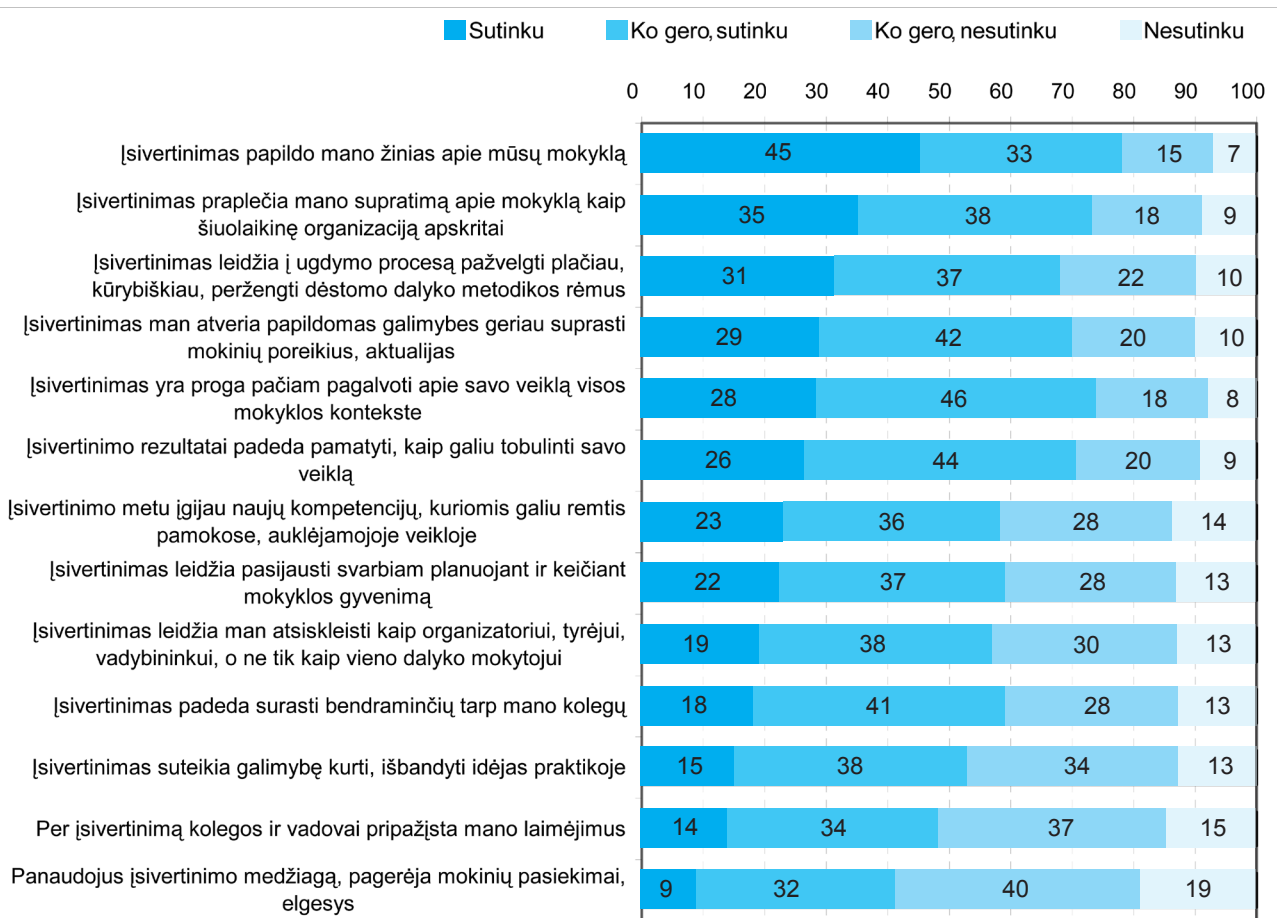
Mokytojai gerai vertina ir įsivertinimo naudą **profesinės atsakomybės didinimui**. Daugiau nei 70 proc. pritaria teiginiams „Įsivertinimas man atveria papildomas galimybes geriau suprasti mokinių poreikius, aktualijas“ ir „Įsivertinimas yra proga pačiam pagalvoti apie savo veiklą visos mokyklos kontekste“. Mokytojų, palankiai vertinančių šios grupės tei-

ginius, projekte „Kaip mums sekasi?“ dalyvavusiose mokyklose yra apie 12 proc. punktų daugiau nei tarp kitų mokyklų mokytojų.

Vienas iš svarbiausių įsivertinimą motyvuojančių veiksnių yra **gero darbuotojo statuso įtvirtinimas, profesinės sėkmės pojūtis**. 60 proc. mokytojų teigia, kad įsivertinimas leidžia pasijusti gerai ir atsakingai dirbančiu mokytoju (sutinka – 20 proc., iš dalies sutinka – 40 proc.). Šiek tiek prasčiau vertinama įsivertinimo nauda darbuotojo sėkmės pripažinimui: su teiginiu, kad dėl įsivertinimo kolegos ir vadovai pripažįsta mokytojo pasiekimus, sutinka 14 proc., iš dalies sutinka – 33 proc. respondentų. 54 proc. mokytojų įsivertinimas padeda geriau pasiręngti atestacijai. Tarp mokytojų, kurie dirba mokyklose, dalyvavusiose projekte „Kaip mums sekasi?“, pritariančių šios grupės teiginiams yra vidutiniškai 12 proc. punktų daugiau nei tarp kitų mokyklų mokytojų. Atliekant tyrimą paaiškėjo, kad mažose mokyklose dirbantys mokytojai labiau pabrėžia įsivertinimo įtaką profesiniam pripažinimui ir profesinės sėkmės pojūčio sustiprinimui nei didelėse mokyklose dirbantys mokytojai (skirtumas apie 20 proc. punktų).

Įsivertinimo nauda **profesinėje savęs realizavimo srityje** buvo įvertinta kaip menkiausia. Su teiginiu, kad įsivertinimas suteikia galimybę kurti, išbandyti idėjas praktikoje, sutinka 15 proc., iš dalies sutinka 38 proc. respondentų. Kad panaudojus įsivertinimo medžiagą pagerėja mokinių pasiekimai ir elgesys, pripažįsta 8 proc., iš dalies pripažįsta – 33 proc. respondentų. Tarp mokytojų, kurie dirba mokyklose, dalyvavusiose projekte „Kaip mums sekasi?“, pritariančių šios grupės teiginiams yra vidutiniškai 14 proc. punktų daugiau nei tarp kitų mokyklų mokytojų. Visos mokyklos veiklos kokybės įsivertinimo naudos mokytojui vertinimas (proc.) pateikiamas 4 pav.

4 pav. Įsivertinimo naudos mokytojui vertinimas (proc.)



Įsivertinimo naudos mokyklai vertinimas. Tyrimas parodė, kad galvodami apie mokyklos veiklos kokybę įvertinimą, jame dalyvaudami, mokytojai pamato šio proceso naudą visai mokyklai. Įsivertinimo naudos mokyklai suvokimas padeda mokytojams sėkmingai jį atlikti. Pagal Herzberg motyvacijos teoriją, labiau išoriniai mokyklos veiklos aspektai, tokie kaip fizinė darbo aplinka, mikroklimatas, darbo organizavimo būdas, atlygis už darbą, nėra motyvas atlikti įsivertinimą, nes palanki aplinka, tinkamas atlyginimas mokytojų yra vertinami kaip norma, tačiau trūkumai šiose srityse mokytojus demotyvuoja ir įsivertinimo veiklai.

Geriausiai mokytojai vertina įsivertinimo vaidmenį bendradarbiavimui, pokalbiams profesinėmis temomis palankios aplinkos kūrimui. 73 proc. mokytojų pritaria teiginiui, kad įsivertinimas motyvuoja mokytojus kartu ieškoti problemos sprendimo (sutinka – 24 proc., iš dalies sutinka – 50 proc.). Apie 19 proc. pripažįsta ir 49 proc. iš dalies pripažįsta, kad įsivertinimas paskatino dalykines diskusijas dėl mokyklos vystymosi perspektyvos. Apie 59 proc. apklaustųjų teigia, kad atlikdami įsivertinimą mokytojai pradėjo daugiau dalykiškai kalbėtis, diskutuoti apie mokyklos reikalus, savo pamokas (sutinka – 18 proc., iš dalies sutinka – 41 proc.). Tarp mokytojų, kurie dirba mokyklose, dalyvavusiose projekte „Kaip mums sekasi?“, pritariančių šios grupės teiginiams yra vidutiniškai 13 proc. punktų daugiau nei tarp kitų mokytojų.

Įsivertinimas padėjo sudaryti mokykloje galimybę viešai diskutuoti apie mokyklos veiklą. 75 proc. visų apklaustųjų

mokytojų pritaria teiginiui, kad per įsivertinimą mokyklos direktorius sužinojo kolektyvo nuomonę, kurią neretai vengiama išsakyti atvirai (sutinka – 30 proc., iš dalies sutinka – 45 proc.). 23 proc. sutinka ir 47 proc. iš dalies sutinka su teiginiu, kad įsivertinimas skatina visus dalintis atsakomybe už mokyklos veiklos rezultatus, gerą vardą. Tačiau daug mažiau respondentų mano, kad įsivertinimas keičia vadovavimo mokyklai būdus (sutinka – 10 proc. respondentų). Labiausiai visiems šiems teiginiams pritaria mokytojai, kurių mokyklos dalyvavo projekte „Kaip mums sekasi?“

Menkiausiai vertinta įsivertinimo įtaka darbo sąlygoms.

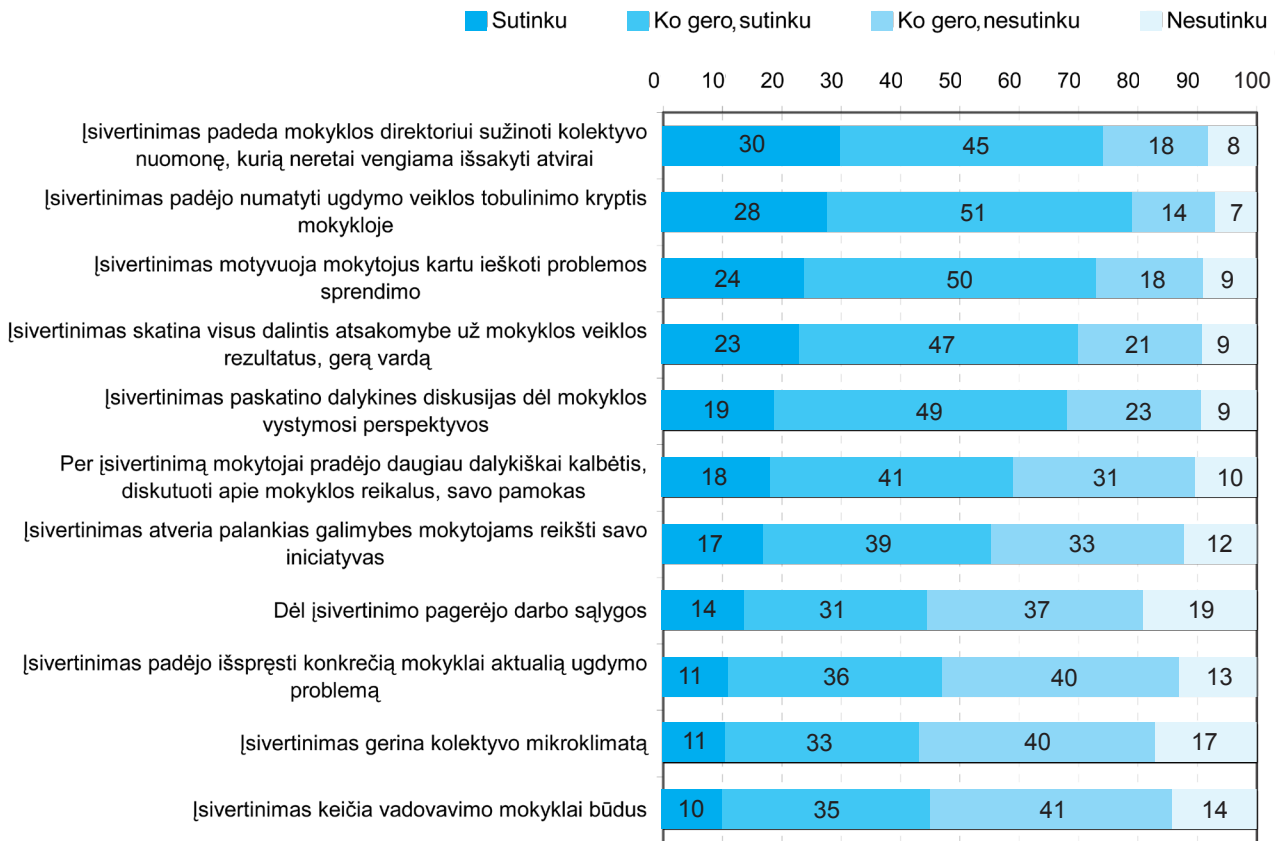
43 proc. mokytojų teigia, kad dėl įsivertinimo pagerėjo darbo sąlygos mokykloje (pavyzdžiui, sutvarkyti kabinetai, nupirktos mokymo priemonės, įsteigtas reikalingo specialisto etatas ir pan.) (sutinka – 13 proc., iš dalies sutinka – 30 proc.). Daugumos tyrime dalyvavusių mokytojų nuomone, įsivertinimas jų mokyklos mokytojams nėra galimybė gauti papildomą tarifikuotą krūvį ar atlygį (taip mano 69 proc. respondentų). Tarp mokytojų, dalyvavusių projekte „Kaip mums sekasi?“, pritariančių šiam teiginiui yra 59 proc., tarp nedalyvavusių – 71 proc.

Įsivertinimas tiesiogiai susijęs su ugdymo proceso tobulinimu. Apie 50 proc. mokytojų teigia, kad įsivertinimas iš tiesų padeda suprasti, kas vyksta pamokoje. Kad įsivertinimas padėjo išspręsti kokią nors konkrečią mokyklai aktualią ugdymo problemą, mano 47 proc. respondentų. 79 proc. pritaria teiginiui, kad įsivertinimas padėjo numatyti mokyklos tobulinimo kryptis (sutinka – 28 proc., iš dalies

sutinka – 51 proc.). Vertinant įsivertinimo naudą ugdymo procesui išsiskyrė teigiama mokytojų, dirbančių mokyklose, dalyvavusiose projekte „Kaip mums sekasi?“, nuomonė, pavyzdžiui, šios grupės mokytojų, manančių, kad įsivertini-

mas padėjo išspręsti konkrečią mokyklai aktualią ugdymo problemą, yra 20 procentinių punktų daugiau nei kitose mokyklose. Įsivertinimo teikiamos naudos mokyklai vertinimas pateikiamas 5 pav.

5 pav. Įsivertinimo naudos mokyklai vertinimas (proc.)



Apibendrinant galima teigti, kad apie 60 proc. mokytojų, dalyvavusių apklausoje, yra įsitikinę, kad įsivertinimas teikia naudos mokyklai ir mokytojui (vidutinis pritarimo procentas, vertinant įsivertinimo naudą mokytojui, yra 61 proc., vidutinis pritarimo procentas, vertinant įsivertinimo naudą mokyklai, yra 56 proc.).

Įsivertinimui turintys įtakos veiksniai. Nustatyta, kad mokytojų požiūris į įsivertinimo teikiamą naudą nėra susijęs su šiomis profesinėmis respondentų ypatybėmis: turimu pedagoginio darbo stažu, profesine kvalifikacija, darbo skirtingose ugdymo srityse patirtimi. Vadybinė pozicija organizacijoje daro nežymią įtaką požiūriui į įsivertinimą. Nustatyta, kad labiausiai įsivertinimo teikiamą naudą pripažįsta respondentai, save priskiriantys mokyklos vadovų grupei.

Mokyklos ypatybės daug labiau nei profesinės pedagogo ypatybės daro įtaką mokytojų nuomonei apie įsivertinimą ir jo naudą mokyklai. Išanalizavus mokytojų nuomones paaiškėjo, kad didžiausi skirtumai yra tarp atskirų mokyklų respondentų. Galima teigti, kad 27 proc. įsivertinimo naudos vertinimo lemia tai, kurioje mokykloje dirba respondentai. Įdomus ir gana netikėtas įsivertinimo vertinimo paradoksas nustatytas skirtingo dydžio mokyklose. Mažose

mokyklose daugiau mokytojų įžvelgia įsivertinimo naudą, tačiau būtent mažų mokyklų mokytojai labiau neigiamai žiūri į įsivertinimą. Šį paradoksą lemia mažų mokyklų įsivertinimo organizavimo ypatybės ir patirtis – mažoje mokykloje, nuosekliai vykdant visus metodikos reikalavimus, mokytojams tenka didesnis darbo krūvis.

Analizuojant įsivertinimo naudos vertinimo priklausomybę nuo gyvenamosios vietovės matyti, kad šiek tiek prasčiau įsivertinimą vertina respondentai, dirbantys rajonų centrų mokyklose, geriau – kaimo vietovėje ir dideliuose miestuose esančiose mokyklose. Panašiai yra ir su mokytojų požiūriu į įsivertinimą.

Pažymėtina, kad iš visų mokyklų išsiskiria mokyklos, kurios dalyvavo projekte „Kaip mums sekasi?“ Jose dirbantys mokytojai geriau vertina įsivertinimo naudą ir turi labiau teigiamą nuostatą įsivertinimo atžvilgiu.

MOKYKLŲ VADOVŲ IR STEIGĖJO ATSTOVŲ POŽIŪRIO ĮSIVERTINIMĄ ĮTAKA

Atliekant tyrimą ir siekiant išsiaiškinti sėkmingą įsivertinimo metodikos taikymo patirtį, buvo atliktos 6 skirtingų pagal tipą, dydį, vietovę mokyklų analizės, paimti interviu iš 17 mokyklų direktorių ir bendrauta su 7 savivaldybių, kuriose buvo atliekami tyrimai, administracijų švietimo padalinių specialistais.

Šešių skirtingų tipų ir dydžių bendrojo lavinimo mokyklų, veikiančių skirtingo tipo gyvenamosiose vietovėse, analizės rodo, kad **motyvuotas mokyklos bendruomenės įsitraukimas į mokyklos veiklos kokybės įsivertinimo procesus tiesiogiai priklauso nuo mokyklos vadovo požiūrio į įsivertinimą, mokyklos bendruomenės pasirengimo keistis, mokymo taikyti įsivertinimo metodiką kokybės ir įsivertinimą koordinuojančios grupės veiklos kokybės.**

Pokalbių su skirtingų bendrojo lavinimo mokyklų vadovais apie įsivertinimo paskirtį ir metodiką kaip mokyklos veiklos kokybės matavimo ir gerinimo instrumentą analizė parodė, kad vadovų požiūris į įsivertinimą skiriasi ir priklauso nuo keleto veiksnių. Pirma, mokyklos vadovo požiūrį teigiamai veikia aktyvus dalyvavimas įsivertinimo metodikos kūrimo, išbandymo, tobulinimo veikloje, įsitraukimas į mokyklos veiklos kokybės vertinimą. Įgydami pakankamai žinių, aktyviai dalydamiesi jomis su mokytojais, diskutuodami apie įsivertinimą jie susiformuoja pozityvesnį požiūrį į jį. Antra, teigiama nuostata įsivertinimo atžvilgiu formuojasi tuo atveju, jei mokykloje įsivertinimas atliekamas nuosekliai ir atsakingai, o jo rezultatais naudojamas tobulinant mokyklos veiklos kokybę. Trečioji teigiamo požiūrio formavimosi priežastis – aktyvus mokyklos vadovo įsitraukimas į įsivertinimą, kartu su mokytojais atliekant visus priskiriamus įsivertinimo proceso dalyvio vaidmenis.

Mokyklos vadovai, kurie nesigilina į įsivertinimo metodiką ir formaliai vertina jo procesus mokykloje, taip pat tie, kurie sąmoningai stengiasi visą atsakomybę perkelti tik ant mokytojų pečių, dažniau neižvelgia mokyklos veiklos kokybės įsivertinimo prasmės ir naudos. Šie vadovai mano, kad įsivertinimas nedera su mokyklos valdymo sistema ir negali būti į ją integruojamas. Jei mokyklos vadovas aiškiai rodo, kad veiklos kokybės įsivertinimas jam nėra svarbus, o mokytojams tenka tik rinkti duomenis ir teikti informaciją, kuri nepanaudojama vadybiniais sprendimams, mokyklos bendruomenė iš esmės atmeta įsivertinimo metodiką, mano, kad ji yra nevykusi ir nereikalinga.

Tyrimo metu nustatyta, kad aktyvus ir motyvuotas savivaldybės švietimo padalinio dėmesys mokyklos veiklos kokybės įsivertinimui, pastangos gerinti jo kokybę kiekvienoje kuruojamoje įstaigoje yra veiksnys, didinantis teigiamą nuostatą, įsivertinimo atlikimo mokyklose kokybę ir rezultatų panaudojimo veiksmingumą.

Aktyviai mokyklas įsivertinimo klausimais konsultuoja švietimo padalinių specialistai, kurie savo iniciatyva kryptingai domisi mokyklos veiklos kokybės vertinimo ir įsivertinimo teoriniais modeliais, praktika. Reikia pažymėti, kad dalis iniciatyvių ir kompetentingų konsultuoti mokyklas švietimo padalinių specialistų yra Nacionalinės mokyklų vertinimo agentūros rengiami mokyklų veiklos kokybės išorės vertintojai. Šie švietimo skyrių specialistai teigia turintys pakankamai žinių apie mokyklos veiklos kokybės vertinimą ir galintys atsakyti į mokyklos bendruomenei rūpimus klausimus. Kita dalis steigėjo atstovų pabrėžia mokymų ir patirties konsultuoti mokyklas įsivertinimo klausimais stoką.

TRUMPAI APIE TYRIMĄ, KURIUO REMTASI ŠIAME LEIDINYJE

Švietimo ir mokslo ministerijos užsakymu Šiaulių universiteto Socialinių tyrimų mokslinis centras 2008 m. spalio–lapkričio mėn. atliko tyrimą „Mokyklų vadovų ir mokytojų nuomonė bei nuostatos apie vidaus audito paskirtį ir organizavimą“. Tyrimo metu buvo apklausta 1 154 mokyklų vadovų ir mokytojų iš 117 Lietuvos mokyklų. Tris tikslines kiekybinio tyrimo imtis sudarė mokytojai, dirbantys mokyklose, kurios: 1) dalyvavo

Švietimo ir mokslo ministerijos „Mokyklų tobulinimo programos“ projekte „Kaip mums sekasi?“; 2) buvo 2006–2008 m. vertinamos išorės vertintojų; 3) buvo atsitiktiniu būdu atrinktos iš tų pačių rajonų, iš kurių yra pirmosioms dviem imtims priklausančios mokyklos, papildomai kontroliuojant mokyklos dydžio, mokyklos tipo ir gyvenamosios vietovės, kurioje yra mokykla, parametrus.

NAUDOTI ŠALTINIAI

Bendrojo lavinimo mokyklos vidaus audito metodika. I dalis. Vilnius: Švietimo aprūpinimo centras, 2002.

Bendrojo lavinimo mokyklos vidaus audito rekomendacijos. Vilnius: Švietimo aprūpinimo centras, 2008.

Blinstrubas A., Balčiūnas S., Valuckienė J. *Mokyklų vadovų ir mokytojų nuomonė bei nuostatos apie vidaus audito paskirtį ir organizavimą*. Tyrimo ataskaita. Lietuvos Respublikos švietimo ir mokslo ministerija: Švietimo būklės tyrimai. 2008. http://www.smm.lt/svietimo_bukle/docs/tyrimai/sb/Tyrimo%20ataskaita%20VA_a.pdf.

Švietimo ir mokslo ministro 2007 m. liepos 18 d. įsakymas Nr. ISAK-1469 „Dėl bendrojo lavinimo mokyklos vidaus audito tvarkos aprašo patvirtinimo“ (Žin., 2007, Nr. 82-3372).

Švietimo ir mokslo ministro 2009 m. kovo 30 d. įsakymas Nr. ISAK-607 „Dėl Bendrojo lavinimo mokyklos veiklos įsivertinimo rekomendacijų patvirtinimo“ (Žin., 2009, Nr. 27-367).

ŠVIETIMO PROBLEMOS ANALIZĖ – Švietimo ir mokslo ministerijos leidinių serija, skirta politikams, savivaldybių ir apskričių 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 ir internete adresu http://www.smm.lt/svietimo_bukle/analizes.htm.

Pasiūlymus, pastabas ar komentarus prašome siųsti Švietimo ir mokslo ministerijos Strateginio planavimo ir analizės skyriaus vedėjui Ričardui Ališauskui (ricardas.alisauskas@smm.lt).

Analizę parengė Sigita Balčiūnas, Šiaulių universiteto Socialinių tyrimų mokslinio centro jaunesnysis mokslo darbuotojas, Jūratė Valuckienė, Šiaulių universiteto Socialinių tyrimų mokslinio centro jaunesnioji mokslo darbuotoja.

Konsultavo Laima Gudaitė, Nacionalinės mokyklų vertinimo agentūros Mokyklų veiklos kokybės vidaus įsivertinimo skyriaus vedėja, Jolanta Navickaitė, Švietimo ir mokslo ministerijos Strateginio planavimo ir analizės skyriaus vyresnioji specialistė.

BENDROJO LAVINIMO MOKYKLŲ ĮSIVERTINIMO PRAKTIKA IR NAUDA

Redaktorė *Mimoza Kligienė*
Maketavo *Valdas Daraškevičius*

2009-12-07. Tir. 500 egz.
Išleido Lietuvos Respublikos švietimo ir mokslo ministerijos
Švietimo aprūpinimo centras, Geležinio Vilko g. 12, LT-01112 Vilnius
Spausdino UAB „Sapnų sala“, S. Moniuškos g. 21, LT-08113 Vilnius

ISSN 1822-4156