

Mokyklų savęs vertinimo rezultatai

Dovilė Navickaitė

Nacionalinės mokyklų vertinimo agentūros Mokyklų veiklos kokybės
vidaus įsivertinimo skyriaus vyriausioji specialistė

Jolanta Navickaitė

Švietimo ir mokslo ministerijos Strateginių programų biuro vyresnioji specialistė

Nuo 2005 m. Nacionalinė mokyklų vertinimo agentūra renka ir analizuoja mokyklų savęs vertinimo (anksčiau vadinto vidaus auditu ar įsivertinimu) rezultatus. Mokyklų prašoma įvardyti ne daugiau kaip po tris rodiklius, kuriuos jos laiko savo veiklos stiprybėmis ir silpnybėmis bei pasirinko tobulinti. Kadangi mokyklos analizuoja skirtingas veiklos sritis ar probleminius klausimus, analizuojant bendrą situaciją šalyje, gaunama gan didelė rezultatų sklaida. Tačiau grupuojant rodiklius į platesnes temas, galima patikimai išskirti mokyklose vyraujančias problemas ar išžvelgti jų veiklos privalumus.

Pirmieji 2004–2005 m. m. rezultatai ir išvalgos švietimo bendruomenei buvo pristatyti 2006 m. **Jolantos Navickaitės** ir dr. **Vaivos Vaicekauskienės** leidinyje „Pirmieji mokyklų vidaus audito rezultatai: ką tobulinti?“ 2005–2007 m. mokyklų veiklos įsivertinimo rezultatų tendencijos buvo aptartos **Jolantos Navickaitės** straipsnyje „Ar įmanoma valdyti duomenų srautus mokykloje?“

Ankstesnių metų rezultatai byloja, kad, nors savęs vertinimas mokykloms yra tik rekomenduotinas procesas, jį kasmet vykdo ir Nacionalinei mokyklų vertinimo agentūrai savęs vertinimo rezultatus pateikia apie 1100 šalies bendrojo lavinimo mokyklų.

Savęs vertinimo rezultatų apžvalga išryškina stiprų mokyklų suvokimą, kad svarbiausia jų veiklos sritis, reikalaujanti nuolatinės savirefleksijos bei dėmesio, yra mokymas ir ugdymas. Ji buvo dažniausiai minima tiek tarp mokyklos veiklos privalumų, tiek tarp trūkumų ar pasirinktų tobulinti veiklos sričių.

Praėjus dar trejiems metams, ir vėl prasminga giliau paanalizuoti 2008–2010 m. mokyklų savęs vertinimo rezultatus bei pristatyti juos švietimo bendruomenei.

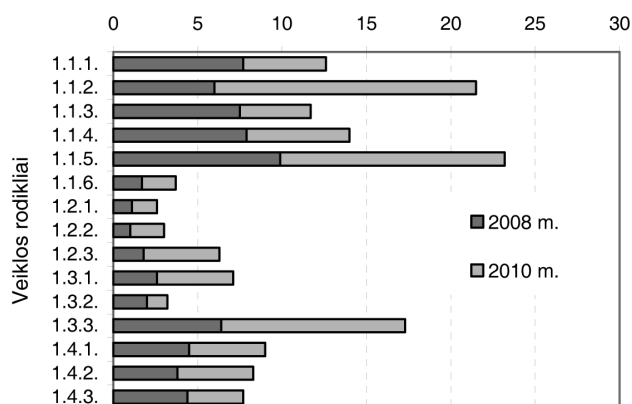
Kokius savo veiklos privalumus išskiria mokyklos?

2008–2010 m. mokyklos, vertindamos savo veiklos privalumus, dažniausiai mini *mokyklos atvirumą ir sveitingumą bei ugdymo planus ir tvarkaraščius*. Kasmet apie 12 proc. mokyklų didžiuojasi tėvų ir kitų mokyklos bendruomenės narių priėmimo ir santykių su jais kultūra bei atvirumu dialogui (1.1.5. veiklos rodiklis¹), apie 14 proc. mokyklų savo veiklos privalumu laiko bendrojo ugdymo plano ir mokyklos ugdymo plano dermę, tvarkaraščių bei individualių ugdymo planų patogumą mokiniams (2.1.2. veiklos rodiklis).

Veiklos rodiklių priskyrimas mokyklos veiklos privalumams yra skirtingas, jei atskirai analizuojame **penkias mokyklos veiklos sritis**: mokyklos kultūrą, ugdymą ir mokymąsi, pasiekimus, pagalbą mokiniui bei mokyklos strateginį valdymą.

Mokyklos kultūra. Per pastaruosius trejus metus išryškėjo trys mokyklų veiklos rodikliai, kuriuos vis daugiau mokyklų priskiria prie savo veiklos privalumų. Vienas iš jų – mokyklų tradicijos ir ritualai (1.1.2. veiklos rodiklis). Mokyklose nusišviesė jų gyvenimo formos, darančios ugdymo įstaigą unikalia, kuriančios mokyklos istoriją bei tradicijas. Mokyklos taip pat pabrėžia, kad mokytojai vis labiau bendradarbiauja su mokinių tėvais, mokyklose kuriasi bendravimo ir bendradarbiavimo kultūra (1.1.5. veiklos rodiklis).

Mokyklų, įvardijusių atitinkamus Mokyklos kultūros srities veiklos rodiklius kaip privalumus, dalis (proc.)



¹Veiklos rodiklių ryšys su temomis ir sritimis pateiktas 11-ame puslapyje. Rodiklių aprašymus galima rasti Bendrojo lavinimo mokyklos vidaus audito rekomendacijose.

Vis daugiau mokyklų privalumu laiko savo aplinkos jaukumą (1.3.3. veiklos rodiklis), mokyklos tampa vis gražesnės, jaunesnės ir labiau pritaikytos mokymui(si), bendravimui bei poilsui. Tam taip pat panaudojamos ir ES fondų lėšos, kuriomis mokyklos renovuoja savo senus pastatus, įsirengia modernias laboratorijas, bibliotekas, mokytojų bei mokinių darbo vietas ir pan.

Palyginti mažai mokyklų (tik apie 1–2 proc. kasmet) veiklos privalumu įvardijo mokinių santykius ir savijautą klasėse (1.1.6. veiklos rodiklis), tikėjimą kiekvieno mokinio asmeninio tobulėjimo galimybėmis (1.2.1. veiklos rodiklis), kiekvieno mokinio skatinimą siekti aukščiausio pasiekimų lygmens (1.2.2. veiklos rodiklis) bei palankaus emocinio mikroklimato mokytiis kūrimą ir pageidaujamo mokinių elgesio skatinimą (1.3.2. veiklos rodiklis).

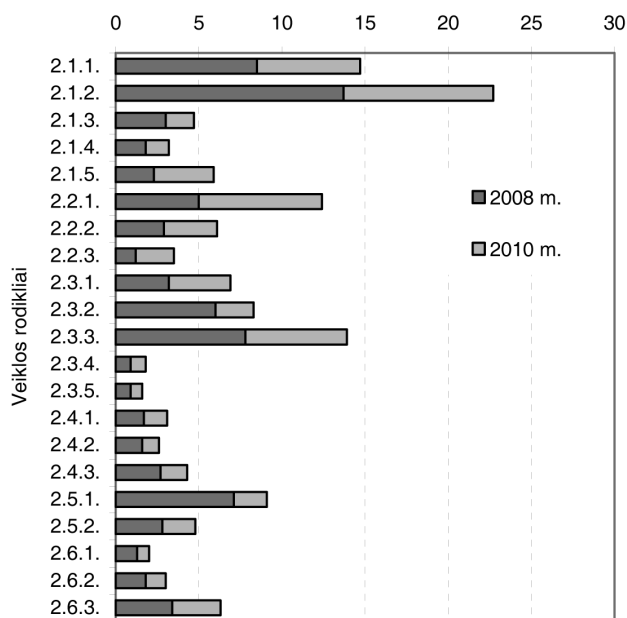
Ugdymas ir mokymasis. Ugdymo planai ir tvarkaraščiai yra ta veikla, kurioje mokyklos gana gerai tvarkosi (2.1.2. veiklos rodiklis). Kasmet apie 14 proc. mokyklų nurodo šį rodiklį savo privalumu. Jis taip pat atskleidžia, kad daugelyje mokyklų mokiniams sudaromos sąlygos mokytis pagal individualią ugdymo programą, o sudaryti tvarkaraščiai yra palankūs mokiniams.

Daugėja mokyklų, kurios prie savo veiklos privalumų priskiria ugdymo turinio planavimo mokykloje aspektus: bendrųjų programų ir mokytojų teminių planų dermę, turinio apimtį bei atskirų jo dalių subalansavimą, atsižvelgiant į klasės mokymosi lygį ir daromą pažangą (2.1.1. veiklos rodiklis).

Taip pat daugėja mokyklų, kurios prie savo veiklos privalumų priskiria rodiklius, matuojančius mokytojo atliekamą veiklos planavimą. Kasmet maždaug 6–7 proc. mokyklų patvirtina, kad stiprėja mokytojų veiklos planavimas (2.2.1. veiklos rodiklis) bei mokytojų ir mokinių dialogas (2.3.3. veiklos rodiklis). Tai leidžia teigti, kad vis daugiau mokytojų, planuodami pamokas, atsižvelgia į mokinių išmokimą, pamokose formuluoja pamokos uždavinius ir matuoja jų pasiekimus, ugdymo procesą klasėje organizuoja taip, kad kuo daugiau mokinių suprastų mokomąjį dalyką ir darytų pažangą, kalbasi bei diskutuoja su mokiniais ir pan.

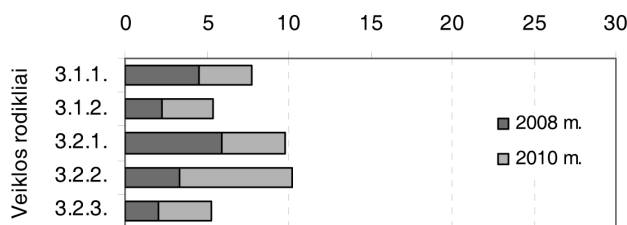
Tik 1–2 proc. mokyklų savo veiklos privalumu laiko tikslingą namų darbų skyrimą mokiniams ir jų ryšį su klasėje atliekamu darbu (2.3.5. veiklos rodiklis), mokinių išmokimo stebėjimą, kai grįžtama prie nesuprastų ar neišmoktų dalykų (2.3.4. veiklos rodiklis), ir per mokinių vertinimą surinktos informacijos naudojimą ugdymui planuoti bei koreguoti (2.6.1. veiklos rodiklis).

Mokyklų, įvardijusių atitinkamus Ugdymo ir mokymosi srities veiklos rodiklius kaip privalumus, dalis (proc.)



Pasiekimai. Lyginant su kitomis mokyklų veiklos sritimis, Pasiekimų srities rodikliai mokyklų gan retai priskiriami prie stiprybių. Per pastaruosius trejus metus kasmet bent vieną šios srities rodiklį savo veiklos privalumu laiko vos 4–5 proc. mokyklų. Akivaizdu, kad, norint pagerinti atskirų mokinių ir mokyklų pažangą (3.1.1. ir 3.1.2. veiklos rodikliai), mokinių akademinius bei kitus pasiekimus (3.2.1. ir 3.2.2. veiklos rodikliai), mokinių tolimesnio mokymosi sėkmę (3.2.3. veiklos rodiklis), mokykloms reikia įgyvendinti daug pokyčių ir patirti sėkmę kitose mokyklų veiklos srityse.

Mokyklų, įvardijusių atitinkamus Pasiekimų srities veiklos rodiklius kaip privalumus, dalis (proc.)

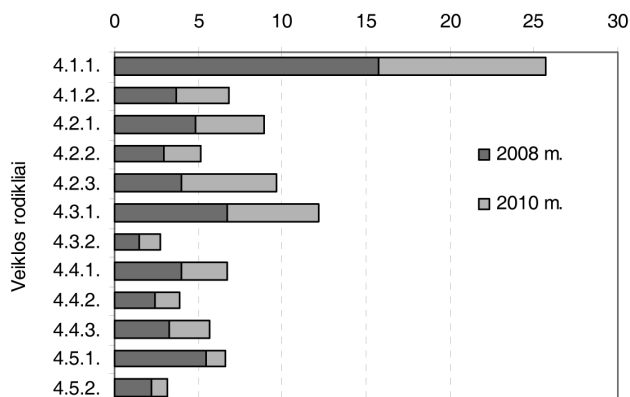


Pagalba mokiniui. Šioje srityje dalis mokyklų jaučiasi stiprios, vertindamos bendrąją mokyklų rūpinimosi mokiniiais politiką (4.1.1. veiklos rodiklis). 2008 m. 16 proc., 2010 m. 10 proc. mokyklų šį rodiklį priskyrė prie savo veiklos privalumų. Tuo šios mokyklų teigia, kad yra susitarusios dėl pagalbos mokiniams ir jų apsaugos nuo prievartos, nusikalstamumo bei žalingų įpročių ir šių susitarimų laikosi, kad mokyklų personalas yra pasidalijęs rūpinimosi pareigomis ir suvokia savo atsakomybę, kad geba tikslingai taikyti reikiamas pagalbos priemones.

Vis daugiau mokyklų savo veiklos privalumu laiko specialiųjų poreikių turinčių mokinių ugdymą (4.3.1. veiklos rodiklis). 2008 m. šį rodiklį veiklos privalumu laikė 7 proc. mokyklų, 2010 m. – dar 6 proc. Šios mokyklų teigia, kad yra pasirengusios specialiųjų poreikių turinčių mokinių integracijai ir geba nustatyti bei tenkinti jų ugdymosi poreikius, turi reikiamų specialistų, padedančių organizuoti specialiųjų poreikių turinčių mokinių ugdymą.

Tik apie 3 proc. mokyklų savo stiprybe laiko gabių vaikų ugdymą (4.3.2. veiklos rodiklis) ir mokyklų organizuojamą

Mokyklų, įvardijusių atitinkamus Pagalbos mokiniui srities veiklos rodiklius kaip privalumus, dalis (proc.)



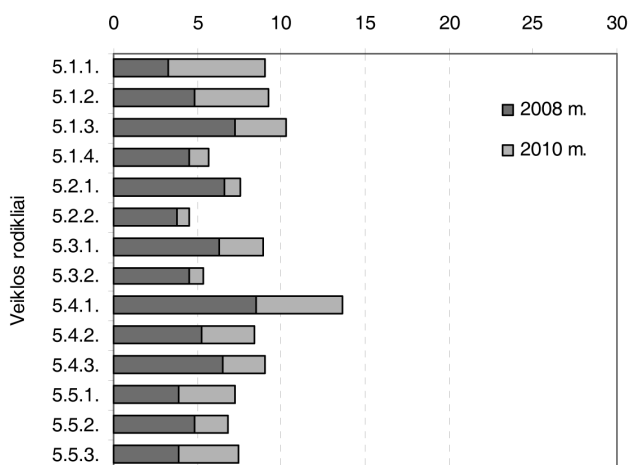
tėvų pedagoginį, psichologinį bei kitokį švietimą, skirtą padėti mokiniams (4.5.2. veiklos rodiklis). Daugiau mokyklų šiuos rodiklius laiko savo veiklos silpnybėmis, tad akivaizdu, kad joms šie rodikliai yra aktualūs ir reikalauja pagalbos iš šalies.

Mokyklos strateginis valdymas. Šios srities rodikliai (kaip ir Pasiekimų srities) rečiau priskiriami prie mokyklų veiklos privalumų ar trūkumų. Tai gali būti susiję su egzistuojančia nuostata, kad mokyklų vadybiniai klausimai yra mokyklų direktoriaus ir jo pavaduotojų kompetencija, bei su bendruomeninio požiūrio į mokyklų valdymą stoka.

2008 m. buvo daugiau nei 2010 m. mokyklų, kurios Mokyklų strateginio valdymo rodiklius laikė savo veiklos stiprybe. Mokyklų 2008–2010 m., analizavusios šios srities veiklos rodiklius, savo veiklos privalumu laikė mokyklų personalą, jo išsilavinimą ir kvalifikaciją bei naujų darbuotojų paiešką ir atrankos sistemą (5.4.1. veiklos rodiklis).

2008 m. 7 proc. ir 2010 m. 3 proc. mokyklų savo veiklos privalumu laikė savęs vertinimo išvadų panaudojimą, pagrindžiant mokyklų strateginį planą, rengiant metinį veiklos planą ir pan. (5.1.3. veiklos rodiklis).

Mokyklų, įvardijusių atitinkamus Mokyklos strateginio valdymo srities veiklos rodiklius kaip privalumus, dalis (proc.)



2010 m. gerokai mažiau mokyklų nei 2008 m. prie savo veiklos privalumų priskyrė savęs vertinimo rezultatų panaudojimą mokyklų veiklos tobulinimui (5.2.2. veiklos rodiklis) bei lyderystę mokykloje (5.3.2. veiklos rodiklis). Tai gali būti susiję su tuo, kad mokyklų, atlikdamos savęs vertinimą, šiuo metu daugiau dėmesio skiria ne vadybiniams, o pamokos aspektams analizuoti.

Pastaba

Veiklos rodiklių pavadinimai pateikiami 11-ame analizės puslapyje. 2009 m. duomenys nėra vaizduojami, nes buvo renkami ne tiesiogiai iš mokyklų, o tik apibendrinti iš savivaldybių.

Kokius savo veiklos trūkumus išskiria mokyklos?

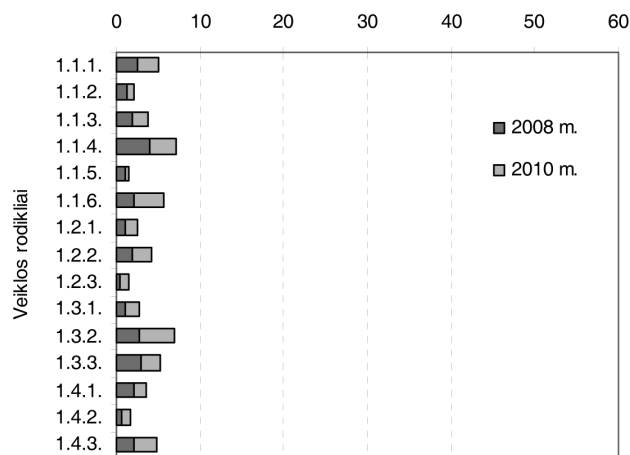
Analizuojant mokyklų įvardytus jų veiklos trūkumus 2008–2010 m., išryškėja 4 veiklos rodikliai. Mokyklų nuomone, joms sunkiau sekasi skatinti mokinių norą mokytis, aktyvumą ir pasitikėjimą savo jėgomis, gerinti mokinių lankomumą, namų darbų atlikimą, didinti mokinių įsitraukimą per pamoką (2.4.1. veiklos rodiklis), jų sugebėjimą savarankiškai mokytis ir vertinti savo mokymąsi (2.4.2. veiklos rodiklis). Taip pat didelė dalis mokyklų savo veiklos silpnyste laiko tėvų pagalbą vaikui mokantis (4.5.1. veiklos rodiklis) bei psichologinės pagalbos teikimą mokykloje (4.2.2. veiklos rodiklis).

Šios mokyklų įvardijamos problemos yra glaudžiai susijusios su ugdymo(si) kokybe mokykloje, tad, norint šias silpnynes paversti stiprybėmis, reikalingos ne tik visos mokyklos bendruomenės pastangos, bet ir nacionalinės švietimo politikos dėmesys bei visuomenės supratimas ir parama.

Mokyklos kultūra. Šioje srityje labai nedidelė dalis mokyklų išvelgia savo veiklos trūkumus ar silpnynes. Ši tendencija nekinta jau daugybę metų.

Labai nedidelė dalis mokyklų (tik 3–4 proc.), vertindamos Mokyklos kultūros rodiklius, savo veiklos trūkumu laikė geranoriškumo, pagarbos, pasitikėjimo, solidarumo ir mandagumo lygį mokykloje, bendruomenės sutelktumą, sutarimą bei nusi-teikimą siekti bendrų tikslų (1.1.4. veiklos rodiklis) ir palankaus emocinio mikroklimato mokytis kūrimą bei skatinimo ir bausmių taikymą mokykloje (1.3.2. veiklos rodiklis).

Mokyklų, įvardijusių atitinkamus Mokyklos kultūros srities veiklos rodiklius kaip trūkumus, dalis (proc.)

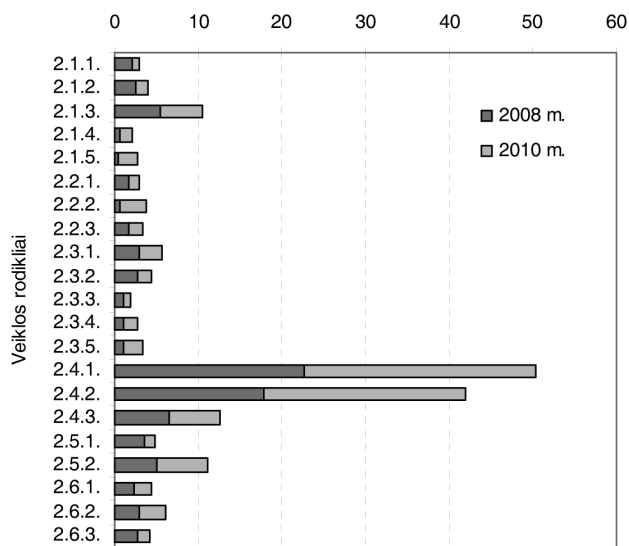


Ugdymas ir mokymasis. Šioje srityje, kaip jau buvo minėta anksčiau, itin išsiskiria du rodikliai.

2008 m. 23 proc. ir 2010 m. 28 proc. mokyklų savo veiklos trūkumu laiko mažą mokinių norą mokytis, menką aktyvumą ir pasitikėjimą savimi (2.4.1. veiklos rodiklis). Mokyklų bendruomenės nėra patenkintos mokinių lankomumu bei namų darbų atlikimu, jų įsitraukimu per pamokas. Akivaizdu, kad mokinių motyvacijos stiprinimas yra aktualus itin didelei daliai bendrojo lavinimo mokyklų, tačiau jos didinimui nėra vieno recepto. Žema mokinių mokymosi motyvacija gali atspindėti problemas, su kuriomis vaikas susiduria šeimoje ar už mokyklos ribų, taip pat gali būti susijusi su mokytojo darbu pamokoje. Todėl problemos sprendimas visų pirma turi būti labai kontekstualizuotas.

Antrasis itin išsiskiriantis rodiklis atskleidžia, kad 2008 m. 18 proc., 2010 m. 24 proc. mokyklų savo veiklos trūkumu laiko mokėjimo mokytis rodiklį (2.4.2. veiklos rodiklis). Mokyklų nuomone, mokiniai susiduria su sunkumais, kai reikia savarankiškai pasirinkti užduoties atlikimo būdą, susirasti reikiamos informacijos ir tinkamai ją panaudoti, vertinti savo mokymąsi, suvokti savo mokymosi sunkumus ir problemas bei jas spręsti.

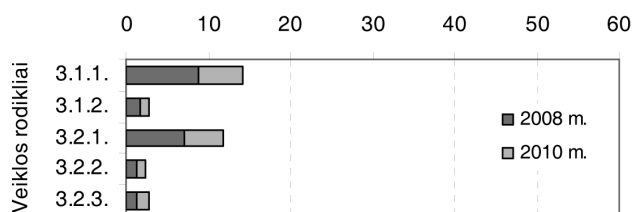
Mokyklų, įvardijusių atitinkamus Ugdymo ir mokymosi srities veiklos rodiklius kaip trūkumus, dalis (proc.)



Kitas šios srities rodiklis, kurį savo veiklos silpnąja puse laiko jau kur kas mažiau mokyklų (2008 m. – 7 proc. ir 2010 m. – 6 proc.), yra nepakankamas mokinių gebėjimas ir noras dirbti bendradarbiaujant įvairios sudėties ir dydžio grupėse, mokinių savitarpio pagalba mokantis (2.4.3. veiklos rodiklis). Jis labai glaudžiai susijęs su anksčiau aptartu mokėjimo mokytis rodikliu. Todėl akivaizdu, kad mokyklos savęs vertinimo procese pastaruoju metu susikoncentravo į pamokos procesų tyrinėjimą ir iškėlė jame glūdinčias esmines problemas.

Pasiekimai. Mokinių Pasiekimų srities rodikliai tik nedaugelio mokyklų buvo išskirti kaip jų veiklos privalumai, taip pat nedaug mokyklų priskiria juos ir prie savo veiklos trūkumų. Tačiau, lyginant šios srities rodiklių vertinimus tarpusavyje, akivaizdu, kad mokyklos savo veiklos silpnyste dažniau laiko atskirų mokinių daromą pažangą ir jos fiksavimą (3.1.1. veiklos rodiklis) bei akademinių mokinių pasiekimų tolydumą (3.2.1. veiklos rodiklis) nei mokyklos kaip organizacijos pažangos stebėjimą (3.1.2. veiklos rodiklis), kitus mokinių pasiekimus (3.2.2. veiklos rodiklis) ar jų tolimesnio mokymosi sėkmę (3.2.3. veiklos rodiklis).

Mokyklų, įvardijusių atitinkamus Pasiekimų srities veiklos rodiklius kaip trūkumus, dalis (proc.)



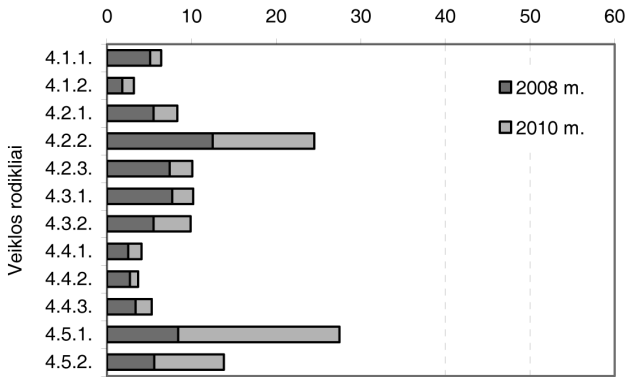
Pagalba mokiniui. Šioje srityje dalis mokyklų savo silpnąja puse laiko psichologinę pagalbą mokiniams (4.2.2. veiklos rodiklis), tėvų pagalbą mokantis (4.5.1. veiklos rodiklis) ir tėvų švietimą (4.5.2. veiklos rodiklis).

Teikiamos psichologinę pagalbą mokiniams, 13 proc. mokyklų 2008 m. ir 12 proc. 2010 m. teigia, kad nepakanka skiriamo dėmesio mokinių psichologinėms problemoms spręsti. Dažnai mokykloms trūksta pagalbą mokiniui teikiančių specialistų (psichologo, socialinio darbuotojo ir pan.).

Tėvų įtraukimas į mokyklos veiklą, mokyklų nuomone, nėra pakankamas jau daugybę metų. Panašu, kad ši problema vis aštrėja, didėjant emigracijos mastui šalyje, kai be tėvų, senelių

ar giminaičių (globėjų) priežiūros lieka didelė dalis mokyklinio amžiaus vaikų. 2008 m. tik 8 proc. mokyklų teigė, kad sunku įtraukti tėvus į mokinių mokymąsi. 2010 m. tokių mokyklų buvo jau 19 proc., t. y. vienos mokyklos su šia problema susidūrė gerokai anksčiau nei kitos.

Mokyklų, įvardijusių atitinkamus Pagalbos mokiniui srities veiklos rodiklius kaip trūkumus, dalis (proc.)

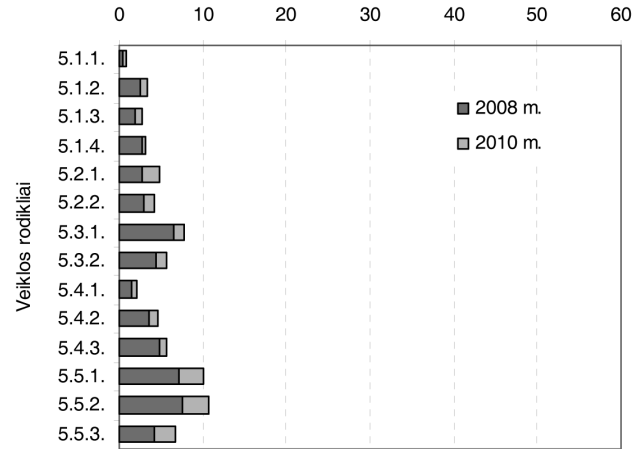


Gerindamos tėvų įsitraukimą į mokyklos gyvenimą, dalis jų organizuoja tėvų švietimą pedagoginiais, psichologiniais ir kitais klausimais, tačiau ir šią veiklą silpnąja savo veiklos sritimi 2008 m. laikė 6 proc., o 2010 m. 8 proc. mokyklų.

Mokyklos strateginis valdymas. Lyginant visų mokyklos veiklos sričių vertinimus, galima teigti, kad Mokyklos strategi-

nio valdymo srities rodikliai gana retai laikomi mokyklos veiklos silpnybe. Tai labai ryšku, analizuojant 2010 m. mokyklų savęs vertinimo rezultatus, kai vos 1 proc. mokyklų kurį nors rodiklį įvardija kaip savo veiklos trūkumą. Kaip jau buvo minėta, analizuojant mokyklų veiklos privalumus, tai gali būti susiję su tuo, kad mokyklos šiuo metu labiau koncentruojasi į pamoką ir joje vykstančius procesus nei į vadybinius mokyklos veiklos aspektus.

Mokyklų, įvardijusių atitinkamus Mokyklos strateginio valdymo srities veiklos rodiklius kaip trūkumus, dalis (proc.)



Kokias savo veiklos sritis mokyklos pasirenka tobulinti?

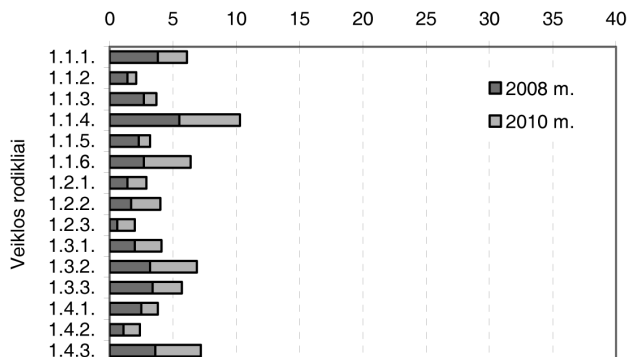
Jau ankstesnėse savęs vertinimo rezultatų analizėse buvo stebima tendencija, kad Lietuvoje mokyklos linkusios taisyti ar tobulinti savo veiklos trūkumus, o ne plėtoti tas sritis, kuriose jos yra pranašesnės (Navickaitė, Vaicekauskienė, 2006). 2008–2010 m. savęs vertinimo apžvalga taip pat patvirtina šią tendenciją – mokyklos ir pastaruosius trejus metus tobulina tas veiklas, kuriose jaučia esant problemų: mokinių mokymosi motyvaciją (2.4.1. veiklos rodiklis), jų mokėjimą mokyti (2.4.2. veiklos rodiklis), tėvų pagalbą mokantis (4.5.1. veiklos rodiklis) ir tėvų švietimą (4.5.1. veiklos rodiklis). Kitus rodiklius tobulinti pasirenka tik apie 5–10 proc. mokyklų.

Mokyklos kultūra. Šioje srityje mokyklos dažniausiai pasirenko tobulinti mokinių tarpusavio, personalo tarpusavio bei mokinių ir personalo santykius (ugdyti geranoriškumą, pagarbą, pasitikėjimą, solidarumą, mandagumą ir pan.), mokyklos saugumą ir bendruomeniškumą (1.1.4. veiklos rodiklis).

Panašus skaičius mokyklų kasmet pasirenka tobulinti emocinį mikroklimatą mokykloje (1.3.2. veiklos rodiklis) ir mokyklos įvaizdį bei viešuosius ryšius (1.4.3. veiklos rodiklis).

Labai nedidelė dalis (vos 1–2 proc.) mokyklų tiek 2008 m.,

Mokyklų, pasirinkusių tobulinti atitinkamus Mokyklos kultūros srities veiklos rodiklius, dalis (proc.)

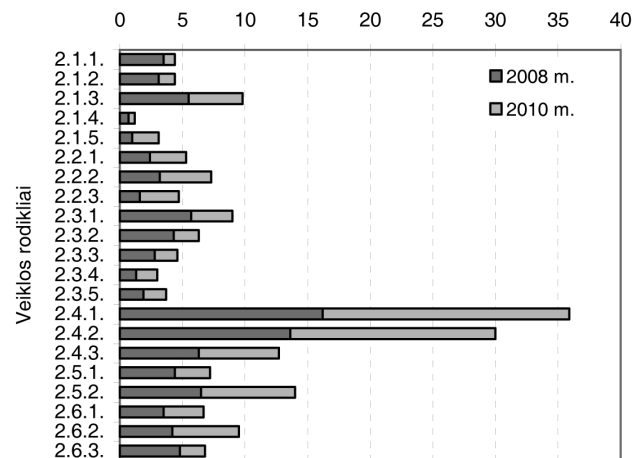


tiek 2010 m. pasirinko tobulinti mokyklos partnerystę su kitomis institucijomis (1.4.2. veiklos rodiklis), mokyklos tobulėjimo siekius ir tapimą besimokančia organizacija (1.2.3. veiklos rodiklis) bei mokyklų tradicijas ir ritualus (1.1.2. veiklos rodiklis). Tai galėjo lemti didelis mokyklų dėmesys šioms veiklos rodikliams 2004–2007 m.

Ugdymas ir mokymasis. Kaip jau minėta skyrelio pradžioje, iš šios mokyklos veiklos srities pastaraisiais metais labai didelė dalis mokyklų pasirinko gerinti mokinių mokymosi motyvaciją (2.4.1. veiklos rodiklis, 2008 m. – 16 proc., 2010 m. – 20 proc.) ir mokėjimą mokyti (2.4.2. veiklos rodiklis, 2008 m. – 14 proc., 2010 m. – 16 proc.).

Taip pat 6–8 proc. mokyklų kasmet pasirenka tobulinti veiklos, turinio ir mokymosi tempo diferencijavimą atskiriems mokiniams bei jų grupėms pagal jų poreikius ir gebėjimus (2.5.2. veiklos rodiklis) bei mokinių gebėjimą ir norą dirbti bendradarbiaujant (2.4.3. veiklos rodiklis).

Mokyklų, pasirinkusių tobulinti atitinkamus Ugdymo ir mokymosi srities veiklos rodiklius, dalis (proc.)

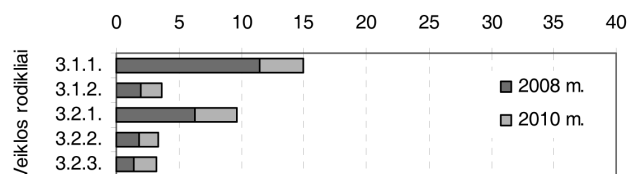


Mokyklų savęs vertinimo rezultatai

Taip pat galima pastebėti, kad 2010 m. mokyklos dažniau rinkosi tobulinti Ugdymo ir mokymosi srities nei kitų sričių rodiklius.

Pasiekimai. Šioje srityje 2008 m. mokyklos dažniau rinkosi tobulinti su mokinių pasiekimais susijusius rodiklius. Išsiskiria mokinių pažangos siekimo ir stebėjimo rodiklis (3.1.1. veiklos rodiklis) bei akademinį mokinių pasiekimų tolygumo ir visuotinio siekimo rodiklis (3.2.1. veiklos rodiklis). Tačiau 2010 m. gerokai mažiau mokyklų (tik 2–3 proc.) rinkosi tobulinti šios srities rodiklius.

Mokyklų, pasirinkusių tobulinti atitinkamus Pasiekimų srities veiklos rodiklius, dalis (proc.)



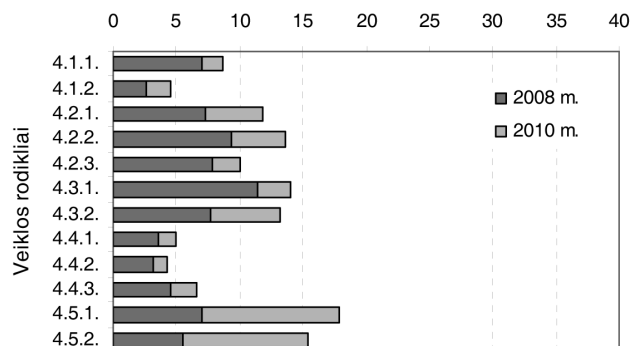
Pagalba mokiniui. Šios srities rodiklius tobulinti mokyklos rinkosi dažniau 2008 m. nei 2010 m. 2008 m. 11 proc. mokyklų buvo pasirinkusios tobulinti specialiųjų poreikių turinčių mokinių ugdymą (4.3.1. veiklos rodiklis), 2010 m. šio rodiklio pasirinkimas sumažėjo – jį pasirinko 3 proc. mokyklų.

2010 m. mokyklos dažniau rinkosi tobulinti pedagoginio švietimo rodiklius. Tobulinti mokytojų ir tėvų bendradarbiavimą, padedant vaikui mokytis (4.5.1. veiklos rodiklis), 2010 m. pasiryžo 11 proc. mokyklų, o gerinti tėvų švietimą pedagoginiais, psichologiniais ir kitais klausimais – 10 proc. mokyklų.

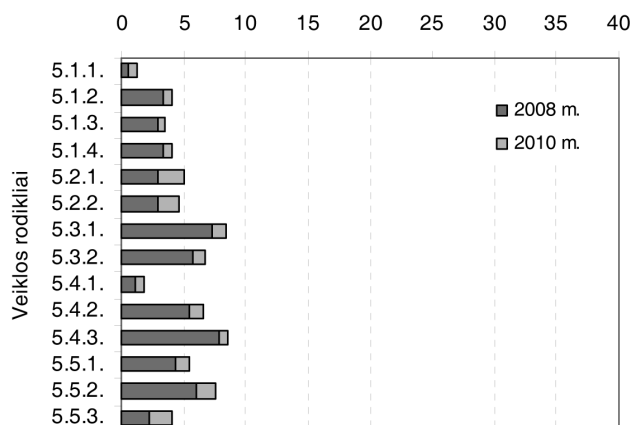
Mokyklos strateginis valdymas. 2008 m. mokyklos iš šios srities rinkosi tobulinti komandinio darbo tikslumą, pareigų ir darbo krūvių pasiskirstymą bei aptarnaujančio personalo veiksmingumą (5.4.3. veiklos rodiklis), sprendimo priėmimo būdus, mokyklos savivaldos veiklą ar tėvų įtraukimą į mokyklos valdymą (5.3.1. veiklos rodiklis). 2010 m. ryškėja tendencija, kad Mokyklos strateginio valdymo rodiklius tobulinti pasirenka tik labai nedidelė dalis mokyklų – vos 1–2 proc. Ar ši tendencija

išsilaikys ir kokių pasekmių ji turės, didinant mokyklų savarankiškumą, parodys ateinančių kelerių metų analizės.

Mokyklų, pasirinkusių tobulinti atitinkamus Pagalbos mokiniui srities veiklos rodiklius, dalis (proc.)



Mokyklų, pasirinkusių tobulinti atitinkamus Mokyklos strateginio valdymo srities veiklos rodiklius, dalis (proc.)



Kaip mokykloms sekėsi tobulinti savo veiklą?

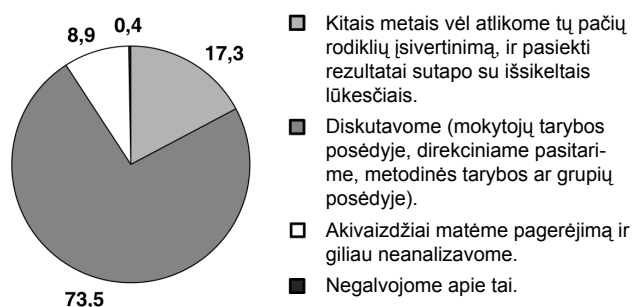
Nacionalinė mokyklų vertinimo agentūra, 2010 m. rinkdama informaciją apie mokyklų savęs vertinimą, paprašė jų atsakyti į keletą papildomų klausimų apie tai, kaip mokyklos tikrina, ar pavyko patobulinti pasirinktus rodiklius bei kokių konkrečių iniciatyvų ar pokyčių atsirado jose. Į šiuos klausimus atsakė 95 proc. savęs vertinimo rezultatus pateikusių mokyklų.

Savęs vertinimo proceso ciklą galime laikyti baigtu, kai, išsiskelę tobulinimo kryptis ir veiklas, grįžtame pamatuoti savo sėkmę ir tikslų pasiekimo lygį – įsitikiname, kad pasiektas rezultatas atitinka anksčiau keltus lūkesčius. Mokyklų pateikti atsakymai byloja, kad tik 17,3 proc. jų nuosekliai ir atidžiai įvertina pasiektus rezultatus, lygindamos juos su išsikeltais lūkesčiais. Dauguma mokyklų – 73,5 proc. – apie tai, kaip sekėsi įgyvendinti užsibrėžtas veiklas, diskutuoja mokytojų tarybos posėdžiuose, direkcinuose pasitarimuose, metodinės tarybos ar grupės posėdžiuose ir pan. 8,9 proc. mokyklų pasikliauja akivaizdžiu pagerėjimu, tik 0,4 proc. savo sėkmės nematuoja.

Faktas, kad tik nedidelė dalis mokyklų iš tiesų užbaigia savęs vertinimo ciklą – patobulina pasirinktą veiklą ir pamatuoja savo sėkmę – leidžia teigti, jog mokyklos savęs vertinimo procese per daug susikoncentruoja į patį vertinimą, pamiršdamos, kad savęs vertinimas nėra savitiksliis, o tiesiogiai susijęs su mokyklos veiklos tobulinimu (Katiliūtė ir kt., 2009).

Ką darė mokyklos, kad joms pavyko pagerinti pasirinktus rodiklius? Siekiant atsakyti į šį klausimą, buvo atlikta mokyklų atvirų atsakymų turinio analizė. Šiai analizei atrinktos tik tos

Mokyklų pritarimas teiginiams apie tobulinti pasirinktų rodiklių įgyvendinimo pamatavimą (proc.)



mokyklos, kurios atliko išsamų savo rezultatų vertinimą ir gali pateikti savo sėkmės įrodymus.

Analizė atskleidė, kad mokyklos, patobulinusios **etoso** veiklos rodiklius, pradėjo kurti naujas tradicijas: „pasodinta ažuoliukų alėja, kurioje kiekviena klasė turi savo ažuolą, jį prižiūri, o atėjusios naujos klasės <...> pasodina savo medį“, organizuojamas „pirmo į mokyklą užsirašiusio pirmoko pasveikinimas“, „mokykloje įsteigta nauja nominacija „Už mokyklos vardo garsinimą“. Taip pat mokyklos **įsitraukė į prevencinių programų veiklas**: „mokykla įsitraukė į „Olveus“ patyčių

prevencijos programą“, „įsijungėme į „**Lions Quest**“ programą“, saugumui mokykloje užtikrinti „įsirengėme <...> mokyklos viduje ir aplinkoje stebėjimo kameras, kvietėmės psichologus skaityti paskaitas „**Pozityvaus mąstymo galia**“, „**Mokytojas šiandieninėje mokykloje**“.

Kurdamos šiltesnius bendruomeninius santykius, mokyklos įsijungė „į **Comenius** daugiašalių partnerystės projektą „**Alisos žinių kelias**“, organizavo „aktyvią gerosios patirties sklaidą (metodinis renginys „**Kolega kolegai**“, edukacinių darbų paroda, kryptinga metodinių grupių veikla)“, „edukacinę išvyką mokytojams“ ir kitus renginius, skatinančius „tarpusavio bendravimą ir bendradarbiavimą“, „kuriuose buvo ugdomos mokinių pilietinės ir tautinės vertybės“, „kurie yra patrauklūs, įdomūs ir naudingi daugumai bendruomenės narių“.

Mokyklos etosas susijęs ir su jos aplinka, todėl mokyklos, tobulindamos šios temos veiklos rodiklius, teigė, kad „nuo šių mokslo metų mokykloje yra vieta, kur mokytojai gali pailsėti“, „įrengtos <...> kompiuterizuotos mokytojų darbo vietos“.

Taip pat mokyklos tobulino ir savo dokumentaciją: „mokyklos tarybos posėdyje buvo pakoreguota Skatinimo ir drausminimo tvarka, įvertinant mokinių tėvų atsakomybę“, „sukurtas bendruomenės informavimo tvarkos aprašas, <...> mokinių vertinimo ir skatinimo sistema, <...> darbuotojų vertinimo, įsivertinimo bei skatinimo sistema“, „sukurta gerai veikianti tėvų ir kitų asmenų sutikimo, priėmimo ir informavimo sistema“.

Mokyklų žengti konkretūs žingsniai pakeitė ir bendruomenės narių santykius: „mokyklos gyvenime aktyviai pradėjo dalyvauti ne tik vaikai, bet ir tėvai. Mokiniai <...> didžiuojasi, sakydami, kad mokosi savo mokykloje“, „mokytojai ir kiti bendruomenės nariai suprato įsivertinimo vaidmenį bendravimui ir bendruomenės santykiams, kas paskatino dalykines diskusijas, pokalbius profesinėmis temomis, ypač aptariant kolegų vedamas atviras pamokas ir įvairius renginius. Pagerėjo santykiai, nebėra paveldo, nesveikos konkurencijos“, „tėvai pradėjo aktyviau dalyvauti, organizuojant mokyklos renginius“, „pastebėta daugiau tėvų iniciatyvos mokyklos bendruomenės gyvenime“, „vyrauja bendruomenės narių pagarba vienas kitam“.

Mokyklos, patobulinusios **Pažangos siekių ir Tvarkos** veiklos rodiklius, „kuria įvairias mokinių socialinio ir dorinio ugdymo nuostatas, asmenybės tobulėjimo programas, dalyvauja projektuose, konkursuose, akcijose, olimpiadose“, „atliko tyrimą ir įgyvendina jo rekomendacijas“, išklaušė seminarus „**Bendradarbiavimo tolerancija**“, „**Besimokančios mokyklos bendruomenės kūrimas**“, vykdo tęstinį projektą „**Mokymas ir mokymasis bendradarbiaujant**“ su partneriais iš užsienio šalių, „organizuoja tradicinius ir netradicinius renginius“, „pritaikė ir pakoregavo bibliotekos darbo laiką pagal pedagogų ir mokinių poreikius“, organizavo „renginius kaimo bendruomenėi“, „kokybiškai organizavo dalykų konsultacijas mokiniams, ne tik norintiems likviduoti dalykų žinių spragas, bet ir siekiantiems aukščiausių ugdymo pasiekimų“.

Mokyklos taip pat tobulino ir savo dokumentus bei mokykloje veikiančias sistemas: „sukurta mokinių skatinimo sistema, sudaryta operatyvi, tikslinga ir savalaikė „**Vaiko gerovės**“ darbo grupė (pažeidus mokyklos gyvenimo normas)“, „sukurtos mokyklos tvarką ir drausmę palaikančios taisyklės bei dokumentai“, „sukurta mokinių Skatinimo ir drausminimo tvarka, <...> sudaryta darbo grupė, į kurią pakviesti tėvai mokyklos Skatinimo ir drausminimo tvarkos tobulinimui“.

Mokyklos pastebėjo, kad dėl įvykusių pokyčių „pagerėjo klasių auklėtojų bendradarbiavimas, organizuojant bendrą mokinių veiklą“, „mokykloje sukurta daug šilumos suteikiančios erdvės“.

Atliekant atvirų atsakymų turinio analizę, pastebėta, kad labai nedaug mokyklų įvardijo patobulinusios **Mokyklos ryšių** veiklos rodiklius. Tačiau, siekusiosios sėkmės šiuose rodikliuose teigė, kad buvo „patobulintas tinklalapis, atsirado jaunųjų korespondentų ir jaunųjų žurnalistų būrelių“, „apie įstaigos pasiekimus visuomenė buvo informuojama per rajoninę spaudą, televiziją, rengiamos parodos <...> krašto muziejuje, organizuojami renginiai vietos bendruomenėi“. Patobulinusios šios temos

rodiklius, mokyklos patyrė, kad „visuomenė daugiau sužinojo apie mokyklą, jos rengiamus projektus, šventes“.

Bendrojo ugdymo organizavimo temą sudaro net penki veiklos rodikliai, apimantys tiek formaliojo, tiek neformaliojo ugdymo organizavimą mokyklose, todėl mokyklų patirtis prasminga apibendrinti atskirai pagal juos.

Mokyklos, tobulinusios Ugdymo programų veiklos rodiklį, teigė, kad buvo „analizuojamas mokinių mokymosi krūvis, sudarytas priemonių planas jam reguliuoti“, „sudaryta kontrolinių darbų reglamentavimo sistema“. Rengiant mokyklos lygmens ugdymo programas, ugdymo planus ir tvarkaraščius, mokyklos teigė, kad „planuojant ugdymo turinį, glaudžiai bendradarbiauja mokyklos administracija ir mokytojai“, „mokytojai planuoja mokinių, besimokančių pagal atnaujintas bendrąsias programas, ugdymą, rengdami ilgalaikius ir trumpalaikius planus“, šie planai „lanksčiai derinami <...>, pasikeitus sąlygoms, keičiami, koreguojami“.

Mokyklos, tobulindamos savo veiklą, nemaža dėmesio skiria dalykų ryšiams ir jų integracijai. Jos teigia, kad „mokytojai vertino kito pamokas pagal mokyklos veiklos įsivertinimo pamokos stebėjimo protokolą“, „mokytojai, bendradarbiaudami tarpusavyje, suplanavo integruotas pamokas, renginius. Administracija sudarė integruotų pamokų planą visiems mokslo metams, o kiekvienas mokytojas pravedė 2–3-is integruotas pamokas“, „skatinome mokytojus naudoti daugiau IT, <...> mokytojai buvo skatinami ir raginami pamokose naudoti aktyviusius ugdymo metodus“. Mokyklos taip pat teigia, kad „mokytojai neformaliai kėlė integracijos tikslus, bet nagrinėjo, kokiais būdais tų tikslų siekti ir kuris iš būdų yra geriausias <...>, efektyviai ieškota IT, anglų kalbos ir kitų dalykų sąlyčio. Organizuoti nauji tarpdalykiniai projektai“, „integruotų pamokų ciklai“.

Tobulindamos mokinių neformalųjį švietimą, mokyklos teigė, kad „mokinių poreikiai tiriami kelis kartus per metus ir į juos atsižvelgiama per pasiūlą. Mokytojai, tikėdamiesi dirbti neformaliojo ugdymo srityje, iš anksto siūlė anotacijas, pristatydami ir pakviesdami mokinius“. Pasitaikė, kad mokykloje buvo „įsteigta užklasinės veiklos koordinatoriaus pareigybė, ir jau antrus metus šiai veiklai paskirtas žmogus“.

Mokyklos, patobulinusios Bendrojo ugdymo organizavimo veiklos rodiklius, pastebėjo, kad „pasikeitė mokinių požiūris į mokslą, jie toliau sėkmingai mokosi vidurinėse, žemės ūkio bei profesinėse mokyklose“, „sumažėjo mokinių mokymosi krūvis“.

Tobulinant **Pamokos organizavimo** veiklos rodiklius, mokyklos daugiausia dėmesio skyrė pamokos uždavinio formulavimui: „buvo ieškoma bendrų susitarimų, kodėl reikia aiškiai formuluoti uždavinį pamokoje“, „dauguma mokytojų tobulino kompetencijas pamokos organizavimo srityje, gilino žinias seminaruose uždavinių apibrėžtumo, pamokos struktūros, vertinimo klausimais“, „mokykloje atsirado mokytojų konsultantų, kurie organizavo metodines konsultacijas kolegoms. Buvo surinktas mokymosi uždavinių bankas“.

Kita svarbi mokyklų patirtis, tobulinant pamokos organizavimą, yra mokymasis, stebint kolegų pamokas: „mokykloje per mokslo metus buvo prarastos 57-ios atviros pamokos, vyko jų aptarimas, stebėjimo protokolų analizė“, „vyko mokytojų tarpusavio pamokų stebėjimas ir aptarimas“, „mokyklos administracija ėmė daugiau dėmesio skirti pamokų stebėjimui bei jų aptarimui“. Taip pat mokyklose vyko mokytojų gerosios patirties sklaida: „organizuota mokytojų patirties sklaida“, „organizavome diskusijas bei gerosios patirties sklaidą metodinėje taryboje, direkcinuose pasitarimuose, metodinėse grupėse darbo pagal atnaujintas bendrąsias programas, pamokos vedimo ir kitais klausimais“.

Mokyklos, patobulinusios Pamokos organizavimo rodiklius, pastebėjo, kad „pagerėjo mokymo ir mokymosi kokybė. Mokinio ir mokytojo dialogas tapo visapusiškesnis, aukštesnė tapo pamokos kokybė, įvairesni metodai, gilesnis ryšys su gyvenimo praktika“, „atsirado tarpdalykinė integracija, bendri keleto mokytojų projektai“.

Mokyklos, tobulinusios **Mokymo kokybės** veiklos rodik-

lius, dažniau klausimyne aprašė patirtą sėkmę nei konkrečias iniciatyvas ar pokyčius, leidusius tą sėkmę pasiekti. Tačiau, apibendrinant mokyklų pateiktus atsakymus, galima teigti, kad dalis mokytojų dirbti kitaip pirmiausia mokėsi: „mokykloje buvo organizuoti kvalifikacijos tobulinimo renginiai“, „vyko pasitarimai-praktikumai pamokos planavimo, organizavimo ir veiklos diferencijavimo, efektyvių aktyviųjų metodų, IKT panaudojimo pamokose klausimais“. Į mokymo tobulinimą įsitraukė mokytojų metodinės grupės: „sukurtos mokytojų komandos tobulinti vieną ar kitą mokyklos veiklos sritį“, „kiekvienoje metodinėje grupėje išanalizuoti pamokos veiksmingumo rodikliai, susitarta dėl sąvokų interpretacijos, pamokų stebėjimo ir įsivertinimo būdo bei laikotarpio“. Taip pat įsitraukė tėvų komitetai: „buvo atnaujintas Tėvų komiteto darbas, todėl tėvai <...> aktyviau dalyvavo mokyklos veikloje“.

Mokyklos, patobulinusios Mokymo kokybės veiklos rodiklius, pastebėjo, kad „mokytojos, planuodamos pamoką, vis labiau diferencijuoja ir individualizuoja ugdomąją veiklą, parenka tinkamus ugdymo būdus ir metodus, kad pamokose mokinyms būtų motyvuotas“, „mokytojai savo darbe dažniau naudoja aktyviuosius darbo metodus, kompiuterinę techniką, o mokiniai dažniau atlieka įvairių dalykų projektus, tyrimus, praktinius darbus“, „pedagogai aktyviau išsako savo nuomonę, didesnis dėmesys skiriamas grįžtamajai informacijai apie mokinių pasiekimus gauti“, „konstruktyviau bendradarbiauja dalykų mokytojai“, „daugiau dėmesio kreipiant į išmokimo stebėjimą ir namų darbų skyrimą bei kontrolę, derinant atsiskaitymo ir kontrolinių darbų grafikus, pagerėjo mokinių mokymosi motyvacija“.

Tobulinant **Mokymosi kokybės** veiklos rodiklius, mokyklos patyrė sėkmę, nes „aktyviau bendradarbiavo mokytojų metodinės grupės“, buvo „atkreiptas mokyklos bendruomenės dėmesys į krentančią mokinių mokymosi motyvaciją, atlikti išsamesnis tyrimai, <...> paruoštos atmintinės mokiniams „**Kad mokytis būtų įdomiau**“, mokytojų iniciatyva sukurtas filmas apie „antimotyvaciją“, „mokyklos nuožiūra skirta valandų ugdymui diferencijuoti bei konsultacijoms“, „skirtingų poreikių ir gebėjimų mokiniams ugdyti organizuoti moduliais“. Mokyklose „imta atvirai kalbėti apie atsakomybę už savo mokymąsi <...>, mokinių pamokų lankomumas pagerėjo, įtraukus į problemos sprendimą pačius mokinius, namų darbų atlikimas ir mokinių įsitraukimo per pamoką lygis ūgtelėjo, didelį dėmesį sutelkus į mokymosi medžiagos diferencijavimą bei metodų individualizavimą“.

Mokyklos, įgyvendinusios šiuos žingsnius, teigė, kad „atsirado glaudesnis ryšys tarp mokinių savivaldos ir pedagogų“, „pagerėjo mokinių mokymosi pažanga, iš dalies pakito mokymosi motyvacija“, „padidėjo mokinių aktyvumas, didesnė dalis mokinių dalykiškai vertina savo mokymąsi“, „suaktyvėjo popamokinė projektinė veikla“, „pagerėjo bendradarbiavimas su tėvais“.

Tobulinant **Mokymo ir mokymosi diferencijavimą**, mokyklos teigė, kad „atsirado pokyčių ugdymo plane (pvz., matematikos ir lietuvių kalbos mokymas mobiliuose grupėse), taip pat stebima, kaip mokytojai diferencijuoja užduotis per pamokas, tirama mokinių nuomonė, <...> į ją atsižvelgiama, sudarant ugdymo planą, aptariant pamokos ir kitos ugdomosios veiklos organizavimą per metodinių grupių, mokytojų tarybos posėdžius“, „individualias mokinių mokymosi poreikių problemas padėjo spręsti gimnazijos psichologė, buvo suaktyvinta PIT veikla“, „kokybiškai organizuotos dalykų konsultacijos mokiniams, ne tik norintiems likviduoti dalykų žinių spragas, bet ir siekiantiems aukščiausių ugdymo pasiekimų“. Mokyklose taip pat „dalytasi gerąja patirtimi, kaip išskirti gabius vaikus ir taikyti jiems ugdymo metodus bei priemones“.

Vertinimas ugdant – mokyklų dažnai įvardijamas silpnąja ar pasirinkta tobulinti veikla. Tik nedidelė dalis mokyklų, tobulindamos šios temos rodiklius, jau patyrė sėkmę. Išanalizavus mokyklų atvirus atsakymus, galima teigti, kad jos tobulina šį rodiklį. Dažnai vertinimo tobulinimas pradedamas nuo darbo grupės sudarymo ir mokyklos vertinimo sistemos sukūrimo: „buvo sudaryta ir dirbo darbo grupė <...>, kuri mokslo metų

pabaigoje pristatė <...> gimnazijos vertinimo ir įsivertinimo projektą“, „mokykloje sudarytas Mokinių pažangos ir pasiekimų vertinimo tvarkos aprašas“, „sukurta aiški vertinimo sistema“, „mokytojai ėmėsi iniciatyvos sukurti unikalią mokinių ugdymosi pasiekimų ir pastangų vertinimo(si) sistemą“.

Mokyklų susikurta vertinimo sistema paprastai apima kelis aspektus: „mokytojai, vertindami gautą informaciją, rengia ir koreguoja planus, dalijasi savo patirtimi“, „dalykų mokytojai supažindina moksleivius su vertinimo sistema konkrečiam dalykui“, „pamokos uždaviniai siejami su mokinio pažinimu ir vertinimu“, „mokiniai mokomi įsivertinti“, jie „žino, už ką ir kaip bus vertinami. Mokiniai dažnai pagiriami, paskatinami tiek žodžiu, tiek raštu, nurodoma, kaip padaryti geriau“. Apie mokykloje esančią pasiekimų vertinimo sistemą informuojami ir tėvai: „tėvai supažindinti su dokumentais, pagal kuriuos vertinami jų vaiko mokymosi pasiekimai“, „informacija pateikiama tėvams įvairiais būdais: įrašai pasiekimų <...> knygelėse, tėvų susirinkimai, individualūs pokalbiai“, „į vertinimo(si) sistemą aktyviau įsijungė ugdytinių tėvai“.

Mokyklos, tobulinusios vertinimo rodiklius, pastebėjo, kad „išaugo mokinių kūrybiniai, sportiniai pasiekimai, olimpiadų, konkursų rezultatai“, „pagerėjo silpniau besimokančių ir gabesnių vaikų mokymosi pasiekimai“.

Mokyklos, tobulinusios **Pasiekimų** srities veiklos rodiklius, teigė, kad „metodiniuose būreliuose buvo aptartos naujos mokymo ir mokymosi galimybės“, „svarstyta, kaip konkrečioje pamokoje pritaikyti mokymo proceso organizavimo ir vertinimo naujoves, netradicines veiklos formas“. Taip pat mokyklose buvo „sukurtos mokinių tarpusavio pagalbos grupės, sudaryti mokytojų vykdomų konsultacijų, integruotų pamokų tvarkaraščiai“, „skirta valandų individualioms ir grupinėms konsultacijoms“, „<...> įvestas Mokinio aprašas, kuriame galima stebėti mokinio akademinius pasiekimus bei lyginti mokymosi rezultatus“.

Patbulinti Pasiekimų veiklos rodiklius mokyklos padėjo ir dalyvavimas projektinėje veikloje: „mokyklos pedagogai dalyvauja BMT projekte“, „dalyvavo projekte „**Bendrojo lavinimo mokyklų bibliotekų modernizavimas**“, buvo modernizuota mokyklos biblioteka“.

Mokyklos pastebėjo, kad „mokytojai pradėjo daugiau naudotis kompiuterinėmis mokymo priemonėmis ir skyrė daugiau dėmesio projektinei veiklai“, „itin pagerėjo akademiniai mokinių pasiekimai, padaugėjo rajoninių olimpiadų prizininkų <...>. Mokiniai aktyviai dalyvauja visuomeninėse ir savivaldos organizacijose, pilietinėse akcijose, konkursuose, projektuose“.

Mokyklos, tobulinusios **Rūpinimosi mokiniiais** veiklos rodiklius, savo veiklos sėkme laiko pagalbos mokiniui specialistų etatų įsteigimą mokykloje: „mokykloje pradėjo dirbti socialinis pedagogas ir psichologas“, „įsteigta logopedo 0,5 etato“, „į darbą priimtas specialusis pedagogas, socialinė pedagogė“, „įdarbintas psichologas“. Šie pagalbos mokiniui specialistai padeda mokytojams spręsti ir kitas problemas.

Mokyklos taip pat teigia, kad „nuolat stebimas ir sistemingai tiriamas mokyklos mikroklimatas, vaikų saugumas ir prevencijos tikslingumas“, „analizuojama ir pagal galimybes teikiama socialinė pagalba“.

Mokyklos pastebėjo, kad, tobulinant Rūpinimąsi mokiniiais, „organizuojama ir vykdoma daugiau mokyklinių projektų“, stengiamasi „lanksčiau ir operatyviau spręsti psichologines problemas, laiku suteikti psichologinę pagalbą“.

Mokyklos, kurios tobulino **Pedagoginės, psichologinės ir socialinės pagalbos** veiklos rodiklius, teigė, kad „buvo įrengtas individualių užsiėmimų kabinetas specialiųjų poreikių turintiems vaikams, užsakytos mokymo priemonės šiems vaikams, kompiuterizuotos specialiojo pedagogo, socialinio pedagogo ir psichologo darbo vietos“, „plačiau išnaudotos ugdymo plano galimybės – skirta valandų darbui su gabiais ir sunkumų turinčiais mokiniiais“, „specialiųjų poreikių turintiems mokiniams nuolat teikiama psichologo, socialinio pedagogo pagalba. Organizuotas sergančių mokinių mokymas namuose“. Mokyklose taip pat „suburta gerai dirbanti prevencinio darbo komanda, kuri rengė įvairias akcijas kovai prieš patyčias, psichotropinių medžiagų

vartojimą“, „nuolat organizuojamos tikslinės akcijos, skatinančios pozityvaus elgesio pokyčius ir socializaciją, pačių mokinių aktyvų dalyvavimą“, „vykdomi socialiniai projektai“.

Mokyklos pastebėjo, kad, atlikus aprašytus žingsnius, „pagerėjo specialistų pagalba mokytojams ir specialiųjų poreikių turintiems mokiniams“, „pagerėjo bendradarbiavimas tarp klasės auklėtojų, dalykų mokytojų bei specialistų“, „pagerėjo socialinės pagalbos organizavimas mokykloje, mokytojų ir tėvų bendradarbiavimas, padedant vaikams mokytis“.

Specialiųjų mokymosi poreikių tenkinimo temą sudaro du veiklos rodikliai. Vienas iš jų analizuoja ir vertina specialiųjų poreikių turinčių mokinių ugdymą, antrasis – gabių vaikų ugdymą.

Mokyklos, patobulinusios specialiųjų poreikių turinčių mokinių ugdymo veiklos rodiklį, tobulino ir mokyklos dokumentaciją: „aptarta, pataisyta ir patvirtinta adaptuotų programų specialiųjų ugdymosi poreikių turintiems mokiniams rašymo lentelė. Priimta mokytojų patogesnė, jo darbą palengvinanti <...> lentelės forma“, „sukurti ir patvirtinti specialiųjų ugdymosi poreikių turinčių mokinių vertinimo kriterijai“. Taip pat mokyklose buvo „aptarti mokymo būdai, priemonės, taikomi, dirbant su specialiųjų ugdymosi poreikių turinčiais mokiniais“, „surinkta ir apibendrinta informacija apie specialiųjų ugdymosi poreikių turinčių mokinių, besimokančių bendrojo lavinimo ir specialiosiose klasėse, savijautą klasėje ir jos gerinimo galimybes“, o mokytojai, „atsižvelgę į pateiktas rekomendacijas, rengia mokymo programas, parenka labiausiai tinkamus ugdymo būdus ir metodus“.

Mokyklos pastebėjo, kad „specialiųjų poreikių turintys mokiniai sėkmingiau integruojami į ugdymo procesą, jų gebėjimai svarstomi mokyklos SUK, savivaldybės PPT“.

Gabių vaikų ugdymas dažniausiai tobulintas per aktyvią projektinę veiklą: „vyko projektai, konkursai, skirti gabių vaikų ugdymui“, taip pat „gabiems vaikams buvo organizuota stovykla“ ar „buvo sukurta gabių mokinių skatinimo sistema“.

Pastebėta, kad „gabūs mokiniai aktyviau įsitraukė į mokyklos renginius ir padidėjo mokymosi motyvacija“.

Tobulinant **Pagalbos, planuojant karjerą**, veiklos rodiklius, mokyklose „atsirado iniciatyvų metodinėse grupėse dažniau aptarti konkrečių mokinių ugdymosi sunkumus, numatyti pagalbos jiems būdus. Išsikėlėme tikslą – pamatyti kiekvieną mokinį“, taip pat vyko „seminarai-paskaitos mokiniams karjeros planavimo klausimais“, „aukštųjų mokyklų atstovų susitikimai su mokinių tėvais“, „organizuotos profesinio informavimo dienos, išvykos į įvairias įstaigas, įmones“, vyko „susitikimai su įvairių profesijų žmonėmis“, „įkurtas „Mokinių karjeros centras“ (PIT)“.

Mokykloms, įgyvendinusioms šiuos žingsnius, pavyko pagerinti „bendradarbiavimą su mokinių tėvais“, atsirado „kryptingas

mokymasis, renkantis profesiją“.

Mokyklos, tobulinusios **Tėvų pedagoginio švietimo** veiklos rodiklius, teigė, kad „visi mokinių tėvai buvo priregistruoti elektroniniame dienyne, laiku gauna išsamią informaciją“, organizavo „įvairių specialistų konsultacijas tėvams“, „PPT specialistų paskaitas, mokytojų pranešimus“, numatė „paskaitų ciklą pagal klasių koncentrus tėvams rūpinčiais klausimais“, atliko „tėvų pedagoginio švietimo ir mokyklos bendradarbiavimo poreikio tyrimą“, „klasių vadovams ir dalykų mokytojams pateiktos rekomendacijos bendravimo ir informavimo klausimais“, tėvams „parengti lankstinukai-atmintinės“. Taip pat „organizuojamos atvirų durų dienos, konsultacijos ugdymo klausimais tėvams (globėjams)“, „tėvai įtraukiami į mokykloje vykdomus projektus („Olweus“ patyčių prevencijos projektas), bendrus renginius <...>, keliones“.

Mokyklos pastebėjo, kad „suaktyvėjo tėvų dalyvavimas mokyklos veikloje, klasių auklėtojai, dalykų mokytojai glaudžiau bendradarbiauja su mokinių tėvais“, „susibūrė tėvų savanorių klubas“, „sustiprėjo ryšiai tarp klasių vadovų bei mokyklos administracijos ir tėvų“.

Mokyklos strateginis valdymas mokyklų savęs vertinimo procese nebuvo dažnai priskiriamas nei prie mokyklos stipriųjų, nei prie silpnųjų, nei prie pasirinktų tobulinti sričių. Todėl, analizuojant mokyklų patirtis šioje srityje, tenka remtis palyginti nedideliu mokyklų, įvardijusių konkrečias iniciatyvas ar įvykius pokyčius, tobulinant mokyklos strateginį valdymą, skaičiumi.

Buvo mokyklų, kurios tobulino planavimo procedūras: „pasirinkta vieninga ugdymo planų sudarymo metodika“, „sukurta mokomųjų dalykų programų planavimo forma“; personalo valdymą: „dedamos nuoširdžios pastangos, organizuojant komandinį darbą, įvesta mokytojo veiklos vertinimo sistema“, „veikia efektyvi kvalifikacijos tobulinimo sistema, <...> nuolat skatinama nauja veikla“; materialinių išteklių valdymą: „skirstydami lėšas, atsižvelgiamė į kolektyvo poreikius ir pasiūlymus, prioritetu laikėme darbo sąlygų gerinimą ir edukacinių aplinkų tobulinimą“, „mokomieji kabinetai aprūpinti naujais mokykliniais baldais, informacinėmis technologijomis, įrengti nauji kabinetai (neformaliajam ugdymui, savivaldų veiklai), pagražinta mokyklos aplinka“.

Mokyklos tobulino ir savęs vertinimo rezultatų panaudojimą: „įsivertinimo išvados, rekomendacijos naudojamos mokytojų kvalifikacijos tobulinimui: formuluojamos seminarų, konferencijų, mokytojų tarybos, metodinių grupių posėdžių temos“, „išvados, apibendrinimai ir pasiūlymai pateikiami aptarti mokytojų tarybai bei panaudojami mokyklos ateities planams ir vizijai kurti“, „gauta informacija panaudojama, planuojant tolimesnį mokytojų mokymą“.

Keli pastebėjimai vietoj išvadų

Nuo savęs vertinimo procesų pradžios mokyklos demonstruoja aiškų suvokimą, kad prioritetingė jų veiklos sritis yra ugdymo procesų tobulinimas. Dažniausiai mokyklų netenkina mokinių mokymasis, jų mokymosi motyvacija bei tėvų pagalba mokiniams mokantis. Šiuos savo veiklos aspektus mokyklos dažniausiai ir pasirenka tobulinti. Tačiau susimąstyti, ar tikrai suvokiame savęs vertinimo prasmę, skatina du pastebėjimai.

Mažiau nei penktadalis savęs vertinimo procesus atliekančių mokyklų skiria dėmesio ir laiko įvykusių pokyčių ir pasiektų rezultatų į(si)vertinimui. Dauguma mokyklų „sukasi“ įsivertinimo rate, giliai neapmąstydamos, ką ir kodėl jos daro, ką kuo keičia. Vadinasi, **turime išmokti stabtelėti ir skirti laiko pokyčių įprasminimui.**

Kitą pastebėjimą lemia atlikta mokyklų atvirų atsakymų apie įvykusių pokyčius turinio analizė. Vis dar dažnai yra kuriama ar tobulinama mokyklos dokumentacija, kai tam sugaištas laikas ir jėgos galėtų būti panaudojami konkrečioms veikloms. Šį pastebėjimą galima iliustruoti pavyzdžiu iš pateiktos analizės, kai dalis mokyklų kuria tvarkas, reglamentuojančias specialiųjų poreikių turinčių ar gabių vaikų ugdymą, o kitos imasi konkrečių žingsnių – stiprina užduočių individualizavimą ir diferencijavimą kiekvienoje pamokoje, kuria instrumentus, leidžiančius stebėti kiekvieno vaiko pažangą, ir pan. Vadinasi, visais švietimo lygmenimis dar reikia išmokti atsiriboti nuo perdėto veiklos formalizavimo, kad galėtume kūrybiškai imtis konkrečių mokyklos veiklos tobulinimo žingsnių.

Duomenų šaltiniai ir cituota literatūra:

Katiliūtė, E. ir kt. Mokyklos savęs vertinime naudojamų tyrimo instrumentų koncepcija. 2009, 44 p. ISBN 978-9955-788-07-2, Vilnius: Nacionalinė mokyklų vertinimo agentūra.

Nacionalinės mokyklų vertinimo agentūros sukauptos mokyklų įsivertinimo rezultatų 2007–2009 m. duomenų bazės.

Navickaitė, J. Įmanoma valdyti duomenų srautus mokykloje? Bendrojo lavinimo mokyklos vidaus audito rekomendacijos (sud. Kazakevičius, G. ir kt.). 2008, 176 p. ISBN 978-9986-03-627-2, Vilnius: Švietimo aprūpinimo centras.

Navickaitė, J., Vaicekauskienė, V. Pirmieji mokyklų vidaus audito rezultatai: ką tobulinti? Švietimo problemos analizė, 2006 balandis, Nr. 2(5), 12 p. ISSN 1822-4156, Vilnius: Švietimo aprūpinimo centras.

Analizėje naudojami bendrojo lavinimo mokyklos vertinimo rodikliai

Sritis	Temos	Veiklos rodikliai
1. Mokyklos kultūra	1.1. Etosas	1.1.1. Vertybės, elgesio normos, principai
		1.1.2. Tradicijos ir ritualai
		1.1.3. Tapatumo jausmas
		1.1.4. Bendruomenės santykiai
		1.1.5. Mokyklos atvirumas ir svetingumas
		1.1.6. Klasių mikroklimatas
	1.2. Pažangos siekiai	1.2.1. Asmenybės raidos lūkesčiai
		1.2.2. Mokymosi pasiekimų lūkesčiai
		1.2.3. Mokyklos kaip organizacijos pažangos siekis
	1.3. Tvarka	1.3.1. Darbo tvarka ir taisyklės
		1.3.2. Pageidaujamo elgesio skatinimas
		1.3.3. Aplinkos jaukumas
	1.4. Mokyklos ryšiai	1.4.1. Mokyklos vaidmuo vietos bendruomenėje
1.4.2. Partnerystė su kitomis institucijomis		
1.4.3. Mokyklos įvaizdis ir viešieji ryšiai		
2. Ugdymas ir mokymasis	2.1. Bendrasis ugdymo organizavimas	2.1.1. Ugdymo programos
		2.1.2. Ugdymo planai ir tvarkaraščiai
		2.1.3. Dalykų ryšiai ir integracija
		2.1.4. Pasirenkamosios programos
		2.1.5. Neformalusis ugdymas
	2.2. Pamokos organizavimas	2.2.1. Mokytojo veiklos planavimas
		2.2.2. Pamokos struktūros kokybė
		2.2.3. Klasės valdymas
	2.3. Mokymo kokybė	2.3.1. Mokymo nuostatos ir būdai
		2.3.2. Mokymo ir gyvenimo ryšys
		2.3.3. Mokytojo ir mokinio dialogas
		2.3.4. Išmokimo stebėjimas
		2.3.5. Namų darbai
	2.4. Mokymosi kokybė	2.4.1. Mokymosi motyvacija
		2.4.2. Mokėjimas mokytis
		2.4.3. Mokymasis bendradarbiaujant
	2.5. Mokymo ir mokymosi diferencijavimas	2.5.1. Mokymosi poreikių nustatymas
		2.5.2. Mokymosi veiklos diferencijavimas
2.6. Vertinimas ugdant	2.6.1. Vertinimas kaip pažinimas	
	2.6.2. Vertinimas kaip ugdymas	
	2.6.3. Vertinimas kaip informavimas	
3. Pasiekimai	3.1. Pažanga	3.1.1. Atskirų mokinių pažanga
		3.1.2. Mokyklos pažanga
	3.2. Mokymosi pasiekimai	3.2.1. Mokinių mokymosi pasiekimai
3.2.2. Kiti mokinių pasiekimai		
3.2.3. Tolimesnio mokymosi sėkmė		
4. Pagalba mokiniui	4.1. Rūpinimasis mokiniais	4.1.1. Bendroji rūpinimosi mokiniais politika
		4.1.2. Mokinių asmenybės ir socialinė raida
	4.2. Pedagoginė, psichologinė ir socialinė pagalba	4.2.1. Pagalba mokantis
		4.2.2. Psichologinė pagalba
		4.2.3. Socialinė pagalba
	4.3. Specialiųjų mokymosi poreikių tenkinimas	4.3.1. Specialiųjų poreikių turinčių mokinių ugdymas
		4.3.2. Gabių ir talentingų vaikų ugdymas
	4.4. Pagalba, planuojant karjerą	4.4.1. Pagalba, renkantis mokymosi kryptį
		4.4.2. Pagalba, renkantis mokyklą
		4.4.3. Profesinis konsultavimas ir informavimas
4.5. Tėvų pedagoginis švietimas	4.5.1. Tėvų (globėjų, rūpintojų) pagalba mokantis	
	4.5.2. Tėvų (globėjų, rūpintojų) švietimo politika	
5. Mokyklos strateginis valdymas	5.1. Mokyklos strategija	5.1.1. Mokyklos vizija, misija ir tikslai
		5.1.2. Planavimo procedūros
		5.1.3. Planų kokybė ir dermė
		5.1.4. Plano įgyvendinimas ir jo poveikis
	5.2. Mokyklos įsivertinimas	5.2.1. Įsivertinimo procesas
		5.2.2. Įsivertinimo rezultatų naudojimas
	5.3. Vadovavimo stilius	5.3.1. Valdymo demokratiškumas
		5.3.2. Lyderystė mokykloje
	5.4. Personalo valdymas	5.4.1. Personalo komplektavimas
		5.4.2. Dėmesys personalui
		5.4.3. Personalo darbo organizavimas
	5.5. Materialinių išteklių valdymas	5.5.1. Lėšų vadyba
		5.5.2. Turto vadyba
		5.5.3. Patalpų naudojimas

Šaltinis: Bendrojo lavinimo mokyklos veiklos kokybės įsivertinimo rekomendacijų 1-a lentelė (švietimo ir mokslo ministro 2009 m. kovo 30 d. įsakymas Nr. ISAK-607 „Dėl pritarimo Bendrojo lavinimo mokyklos veiklos kokybės įsivertinimo rekomendacijoms“).

