

**ŠIAULIŲ UNIVERSITETAS  
SOCIALINĖS GEROVĖS IR NEGALĖS STUDIJŲ FAKULTETAS  
SOCIALINĖS PEDAGOGIKOS IR PSICHOLOGIJOS KATEDRA**

**Socialinės pedagogikos (specializacija – socioeducacinių projektų koordinavimas)  
magistrantūros studijų programa**

*Kristina Černikoviėnė*

**GERA MOKYKLA MOKINIO IR MOKYTOJO POŽIŪRIU:  
LYGINAMASIS ASPEKTAS**

*Magistro darbas*

*Magistro darbo vadovė -  
Doc. Dr. Asta Vaitkeviėnė*

2015

## Santrauka

Darbe atlikta teorinė geros mokyklos sampratos ir požymių mokslinės literatūros analizė.

Kadangi tyrimo metu mokytojų ir mokinių požiūris lyginamas tarpusavyje, keliamos dvi statistinės hipotezės, kurios tikrinamos Stjudento kriterijumi:

Hipotezė<sub>0</sub> – mokytojų ir mokinių požiūris į gerą mokyklą nesiskiria.

Hipotezė<sub>1</sub> – mokytojų ir mokinių požiūris į gerą mokyklą skiriasi.

Anketinės apklausos būdu atliktas tyrimas, kurio tikslas išanalizuoti mokinių ir mokytojų požiūrį į gerą mokyklą.

Kiekybiniame tyrime dalyvavo 280 respondentų, iš jų 177 mokinių (VI-XII klasių) ir 103 mokytojai. Anoniminėje anketinėje apklausoje dalyvavo Radviliškio miesto ir rajono mokyklų pedagogai ir mokiniai. Atlikta statistinė duomenų analizė (aprašomosios matematinės statistikos metodai: dažnių, vidurkių, standartinio nuokrypio apskaičiavimas).

Svarbiausios empirinių tyrimų išvados:

1. Mokiniais svarbiausia gerai jaustis mokykloje, būti saugiems, kad būtų užtikrintas kokybiškas ugdymo procesas, organizuojamas mokinių ugdymas karjerai, gerai parengtų mokinius aukštesnei mokymosi pakopai, sėkmingam tolimesniam mokymuisi, mokyklos bendruomenė būtų susitelkusi siekti tikslo ir mokykla priimtų sprendimus ir organizuotų ugdymo procesą atsižvelgdama į suinteresuotųjų (mokinių, tėvų ir pan.) grupių poreikius. Šiems geros mokyklos kriterijams teikė aukštesnę vertę.
2. Mokytojai svarbiausius geros mokyklos bruožus įvardino kaip kūrybingus, darbščius, aukštos kvalifikacijos pedagogus, mokykla parengia mokinius aukštesnei mokymosi pakopai, sėkmingam tolimesniam mokymuisi, mokytojas - autoritetas kolegoms, mokiniams, jų tėvams, mokykla priima sprendimus ir organizuoja ugdymo procesą atsižvelgdama į suinteresuotųjų (mokinių, tėvų ir pan.) grupių poreikius, mokykloje nustatytos aiškios ir visiems priimtinos elgesio taisyklės, užtikrinama tvarka ir drausmė, skatinami ir palaikomi geri mokyklos ir tėvų santykiai. Šiems požymiams mokytojai teikė aukštesnę vertę.
3. Iškelta tyrimo nulinė hipotezė, kad mokytojų ir mokinių požiūris į gerą mokyklą nesiskiria, nepasitvirtino. Alternatyvi hipotezė, kad mokytojų ir mokinių požiūris į gerą mokyklą skiriasi, pasitvirtino. Ypač ryškus skirtumas mokinių ugdymo ir mokymosi, lyderystės, mokymuisi tinkamos aplinkos, mokyklos (kaip organizacijos) kultūros geros mokyklos apibudinančių bruožų vertinime.

Esminiai žodžiai: gera mokykla, sėkminga mokykla, mokinys, mokytojas, lyderystė.

## Turinys

<b>Magistro darbo santrauka</b> .....	2
<b>Įvadas</b> .....	4
<b>1 skyrius. GERA MOKYKLA: SAMPRATA IR POŽYMIAI</b> .....	7
1.1. Geros mokyklos samprata.....	7
1.2. Geros mokyklos požymiai.....	9
1.3. Pagrindiniai gerą mokyklą nusakantys procesai ir jų rezultatai.....	10
1.4. Ugdymo ir mokymosi proceso organizavimas .....	17
1.5. Gera mokykla kitose šalyse.....	22
1.6. Geros mokyklos sampratos raida Lietuvoje .....	24
<b>2 skyrius. MOKINIŲ IR MOKYTOJŲ GEROS MOKYKLOS BRUOŽŲ VERTINIMO ANALIZĖ</b> .....	28
2.1. Tyrimo metodika.....	28
2.2. Tyrimo imties charakteristika.....	29
2.3. Mokytojų ir mokinių geros mokyklos bruožų vertinimo analizė.....	32
<b>3 skyrius. MAGISTRO BAIGIAMOJO DARBO „PROJEKTINĖ DALIS“</b> .....	42
<b>Išvados</b> .....	48
<b>Naudota literatūra</b> .....	49
<b>Summary</b> .....	53
<b>Priedai</b> .....	55

## ĮVADAS

**Temos aktualumas.** Šiuolaikinių informacinių technologijų dėka visiškai pakito mokymosi ir švietimo turinys bei formos. Todėl dabar mokytojai ir profesoriai susiduria su daugybe iššūkių. Šiandien mokytojas ar dėstytojas nebeskelbia jokios žinios. Tam, kad viena garbingiausių žmonijos profesijų išlaikytų savo rangą ir prestižą, ji turi atlikti ne informuotojo, o interpretatoriaus ir kūrybingumo ugdytojo vaidmenį (Donskis, 2014).

Siekiant tobulinti šiuolaikines mokyklas labai svarbu žinoti geros mokyklos sampratą. Įvairių mokslininkų teigimu, tokios sampratos kūrimas yra gana sudėtingas bei ilgų derybų reikalaujantis darbas. Geros mokyklos sampratos turinys priklauso ne tik nuo to, kas ją apibrėžia, bet ir koku tikslu, kada ir kokiomis aplinkybėmis. Paprastai visuomenėje priimtos „geros“ mokyklos samprata apima sėkmingai, kokybiškai, veiksmingai, rezultatyviai dirbančios mokyklos koncepcijas. Mokyklos sėkmingumą tyrinėjo Balevičienė ir Urbanorvič (2012), Targamadzė (2009), Hudson (2009), Edmonds (1981), Mortimore (1991), mikroklimatą – Rupšienė (2000), mokyklos kultūra domėjosi Jucevičienė, Poškienė, Kudirkaitė ir kt. (2000), Gibson, (2000), mokyklos aplinka – D. Lipinskienės. Pastaruoju metu ypatingai akcentuojama lyderystės svarba mokykloms, kurią tyrinėjo Masiulis, Sudnickas (2008), Žvirdauskas (2006), Albrechtas (1995), Bolam, Stoll ir Greenwood (2007), DuBrin (1995), Harris (2002), Marzano, Waters, McNulty (2011), Spillane (2006) ir kt.

Mokykla funkcionuoja kaip sistema sistemoje. Ji yra švietimo sistemos dalis ir drauge gana autonomiška organizacija. Mokyklos kaip atskiros organizacijos vertė yra jos unikalumas, gebėjimas susikurti savo kultūrą ir savo veiklos ritmą. Tačiau mokyklą vertinant kaip švietimo sistemos dalį, svarbesnis yra jos gebėjimas atitikti bendrus reikalavimus siekiant nacionalinių švietimo tikslų ir išlaikyti atitinkantį šalies reikalavimus ugdymo kokybės ir veiklos sėkmingumo lygį.

Gerą mokyklą kiekvienas žmogus gali suprasti skirtingai, nes gėrio samprata yra filosofinė ir subjektyvi kategorija. Tai, kas vieno suprantama kaip gera, kitam gali neatrodyti joks gėris. Geros mokyklos sampratos turinys priklauso ne tik nuo to, kas ją apibūdina, bet ir koku tikslu, kada ir kokiomis aplinkybėmis. Mokslinėje literatūroje, kalbant apie mokyklą, dažniau vartojami terminai sėkmingai, veiksmingai ar kokybiškai dirbanti mokykla (angl. effective, successful, efficient ar quality school), o ne gera mokykla. Paminėti pavadinimai šiame darbe bus naudojami kaip geros mokyklos sinonimai.

Individualią geros mokyklos sampratą kiekviena mokykla gali suformuluoti remdamasi mokyklų įsivertinimo metodika, tačiau joje nelabai atsispindi nacionaliniu lygiu keliami reikalavimai mokyklai ir švietimo politikos prioritetai. Todėl kiekviena mokykla, kurdama savo

bendruomenės poreikius atitinkančią viziją, turėtų derinti ją su nacionaliniu lygiu priimta geros mokyklos samprata.

Taigi, galima būtų sakyti, jog gera mokykla – tai prasmės, atradimų ir mokymosi sėkmės siekianti, bendruomenės susitarimais savo veiklą grindžianti mokykla.

**Tyrimo objektas** – mokinių ir mokytojų požiūris į gerą mokyklą.

Kadangi tyrimo metu mokytojų ir mokinių požiūris bus lyginami tarpusavyje, keliamos dvi statistinės hipotezės, kurios bus tikrinamos Stjudento kriterijumi:

**Hipotezė<sub>0</sub>** – mokytojų ir mokinių požiūris į gerą mokyklą nesiskiria.

**Hipotezė<sub>1</sub>** – mokytojų ir mokinių požiūris į gerą mokyklą skiriasi.

**Tyrimo tikslas** – išanalizuoti mokinių ir mokytojų požiūrį į gerą mokyklą.

**Uždaviniai:**

1. Pateikti geros mokyklos sampratos ir požymių teorinę mokslinės literatūros analizę.
2. Taikant anketinę apklausą išsiaiškinti mokinių požiūrį į gerą mokyklą.
3. Taikant anketinę apklausą išsiaiškinti mokytojų požiūrį į gerą mokyklą.
4. Atskleisti mokinių ir mokytojų požiūrį į gerą mokyklą lyginamuoju aspektu.

**Tyrimo dalyviai**

Tyrimo dalyvavo 280 respondentai, iš jų 177 mokinių (VI-XII klasių) ir 103 mokytojai. Anoniminėje anketinėje apklausoje dalyvavo Radviliškio miesto ir rajono mokyklų pedagogai ir mokiniai.

**Tyrimo metodologija ir metodai**

1. Mokslinės literatūros ir dokumentų analizė.
2. Anoniminė anketinė apklausa.
3. Duomenų analizės aprašomoji statistika.
4. Statistiniai tyrimo metodai naudojant IBM SPSS Statistics 22 ir Microsoft Office Excel 2007 programa.

**Magistro darbo struktūra.** Magistro darbą sudaro turinys, santrauka lietuvių kalba, įvadas, 3 skyriai, išvados, naudotos literatūros sąrašas (54 literatūros šaltiniai), santrauka (reziumė) anglų kalba, 18 lentelių ir 5 paveikslai, 4 priedai. Darbo apimtis – 54 psl. be priedų.

**Pagrindinės sąvokos**

**Bendradarbiavimas** – draugiškas, išmintingas problemų sprendimo būdas, kai patenkinami abiejų pusių poreikiai (Botyriūtė, Grigas, 2006).

**Lyderystė** – reiškinys, kuomet kažkokiu būdu (elgesiu, priimamais sprendimais, propaguojamomis vertybėmis, turimomis savybėmis ir kt.) daromas poveikis ar įtaka kitam žmogui ar žmonių grupei (Navickaitė ir kt., 2007).

**Mokyklos vadovo lyderystė** – tai mokyklos bendruomenę telkianti jėga, kylanti iš vadovo asmeninių bruožų, požiūrių ir vertybių, taip pat iš mokyklos bendruomenės narių ir situacijos sąveikos (Žvirdauskas, 2006)

**Strateginis valdymas** – tai vadybinė veikla, kuria yra numatomos organizacijos veiklos kryptys ir tikslai, atspindintys jos veiklos aplinkoje vykstančius procesus, sukuriama organizacijos strateginiai ištekliai ar numatomi aprūpinimo jais būdai, parengiama ir realizuojama strategija, geriausiai vertinanti veiklos aplinkybes bei šiuos išteklius. Strateginio valdymo procesas sudarytas iš dviejų svarbiausių etapų: strategijos rengimo ir realizavimo. Šių etapų jungiamoji grandis – strateginio plano sukūrimas (Jucevičius, Jucevičienė, Janiūnaitė ir kt., 2003)

**Gera mokykla** – prasmės, atradimų ir mokymosi sėkmės siekianti mokykla, grindžianti savo veiklą bendruomenės susitarimais ir mokymusi (Geros mokyklos koncepcija, 2013).

# 1 skyrius. GERA MOKYKLA: SAMPRATA IR POŽYMAI

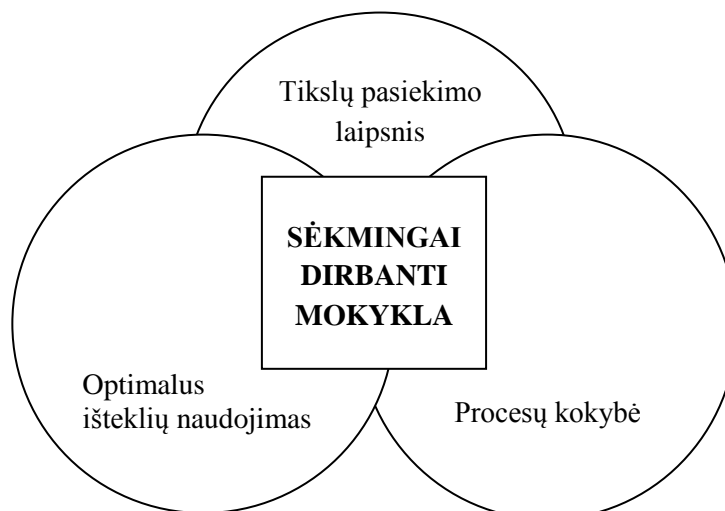
## 1.1. Geros mokyklos samprata

Nagrinėjant geros mokyklos sampratą visų pirma reikia turėti galvoje tai, kad mokykla – organizacija, veikianti sudėtingoje ir kintančioje socialinėje aplinkoje, disponuojanti ribotais ištekliais ir įtraukianti daug įvairių suinteresuotųjų asmenų grupių, tokių kaip švietimo valdymo institucijų darbuotojai, mokyklos vadovybė, mokytojai, mokiniai, tėvai, mokesčių mokėtojai, visuomenė. Visos paminėtos suinteresuotosios grupės gali turėti skirtingus lūkesčius mokyklos veiklos atžvilgiu, todėl jų mokyklos veiklos vertinimo kriterijai gali skirtis. Tai, ką mokytojai laiko svarbiais mokymosi rezultatais, gali būti nebūtinai svarbu mokiniams, tėvams, mokyklos vadovybei, vietos bendruomenei ar valdžios institucijoms. Taip pat gali būti, kad kuri nors iš minėtų grupių (ar visos jos) mokyklos veiklos sėkmingumą supranta savaip ir todėl nesutaria tarpusavyje. Paprastai veiklos sėkmingumas apibrėžiamas kaip trokštamo rezultato gavimas (Levine, Lezotte, 1990, cit. pagal Stoll, Fink, 1998).

Pasak Balevičienės ir Urbanovič (2012), formuojant geros arba sėkmingai dirbančios mokyklos sampratą, visų pirma reikia pasirinkti kurią nors iš vertybių. Šiame etape svarbu suinteresuotųjų grupių sutarimas. Veiklos sėkmingumas, kaip minėta, rodo pasirinkto tikslo (ar trokštamo rezultato) pasiekimo laipsnį. Jis gali būti matuojamas tikslo realizavimo ir tam panaudotų išteklių santykiu.

Vis dėlto vertinant švietimo organizacijų veiklos sėkmingumą, reikėtų daugiau dėmesio kreipti į pasiektą rezultatą, o ne į šiam rezultatui pasiekti sunaudotus išteklius, nors paties pedagoginio ir organizacinio proceso ignoruoti taip pat nederėtų (Bagdonas, Jucevičienė, 2000). Mokykla gali pasiekti savo tikslus, tačiau daryti tai visiškai neracionaliai. Todėl mokyklos veiklos sėkmingumas gali būti suvokiamas kaip jos iškeltų tikslų pasiekimas racionaliai naudojantis ištekliais ir užtikrinant vykdomų procesų (edukacinių ir vadybinių) kokybę (Balevičienė, Urbanovič, 2012).

Ypač švietimo bendruomenėje pradėta diskutuoti apie mokyklos veiklos sėkmingumo sampratą, kai socialinių mokslų tyrimai atskleidė, kad namų aplinka daro vaikui daug daugiau įtakos negu lankoma mokykla. Iš to buvo padaryta išvada, kad mokyklos apskritai beveik nekeičia mokinių gyvenimo. Siekiant patikrinti šią nuomonę, atliekama daug tyrimų: atskyrus šeimos aplinką nuo mokyklos aplinkos, aiškinamasi, ar vienos mokyklos dirba sėkmingiau už kitas, o jei taip, tai kokie veiksniai lemia jų veiklos sėkmingumą.



**1 pav.** Sėkmingai dirbančios mokyklos samprata (S. Balevičienė ir J. Urbanorvič (2012))

Tačiau, anot Balevičienės ir Urbanorvič (2012), veiklos sėkmingumas nėra apibūdinamas kaip rezultatų kokybė (žr. 1 pav.). 1979 m. vienas pirmųjų mokyklos veiklos sėkmingumo tyrėjų Edmonds (1981) apibrėžė jį pagrindinių gebėjimų ugdymo požiūriu: sėkmingai dirbanti mokykla yra ta, kuri sudaro sąlygas nepasiturinčių tėvų vaikams įgyti bent minimumą tų pagrindinių mokyklos teikiamų žinių, kurios yra laikomos minimumu vidurinės klasės vaikams. Taip, kalbant apie mokyklos veiklos sėkmingumą, buvo pabrėžiama socialinės lygybės svarba, o pati mokyklos veiklos sėkmingumo samprata buvo grindžiama įsitikinimu, kad visi vaikai pajėgūs mokytis.

Vėliau atlikti tyrimai sudarė galimybes išplėsti mokyklos veiklos sėkmingumo sampratą. Dėmesys, iki tol skirtas pirmiausia rezultatams, dabar nukreipiamas į mokinių mokymosi pažangos tyrimą. Mortimore (1991) sėkmingai dirbančią mokyklą apibrėžia kaip tokią, kurios mokiniai daro didesnę pažangą, negu būtų galima iš jų tikėtis. Šiuo požiūriu galima kalbėti apie mokyklos kuriamą pridėtinę vertę. Mokyklos kuriama pridėtinė vertė – tai mokinio padaryta mokymosi pažanga, kurią lemia mokyklos darbas. Ją vertinant atsižvelgiama į tai, kad mokymosi pasiekimai priklauso ne tik nuo mokyklos darbo, bet ir nuo kitų veiksnių, pavyzdžiui, ankstesnių mokinio pasiekimų, jo gabumų, sveikatos, lyties, socialinės ekonominės aplinkos ir kt. Taip pat manoma, kad mokyklą galima laikyti sėkmingai dirbančia, jei ji siekia visų mokinių pažangos pagal kiekvieno individualius gebėjimus, užtikrina tinkamą aplinką, kad kiekvienas mokinys pasiektų aukščiausią jam įmanomą išsimokslinimo lygį (Balevičienė, Urbanorvič, 2012).

Balevičienė ir Urbanorvič (2012) teigia, kad mokyklą sėkmingai dirbančia galima vadinti, jei ji:

- siekia visų mokinių pažangos, nepaisydama jų pradinių žinių ir aplinkos veiksnių;
- užtikrina, kad kiekvienas mokinys pasiektų aukščiausią jam įmanomą išsilavinimo lygį;
- skatina visokeriopą visų mokyklos bendruomenės narių tobulėjimą;
- metai iš metų tobulėja;



- racionaliai naudoja turimus išteklius.

Taigi mokyklos veiklos sėkmingumo samprata laikui bėgant kito. Iš pradžių sėkmingumas buvo suprantamas kaip tikslų (ar norimo rezultato) pasiekimas, vėliau šioje sampratoje, be mokyklos veiklos rezultatų, buvo pabrėžiama ir mokykloje vykstančių edukacinių bei vadybinių procesų kokybė. Dar vėliau, siekiant įvertinti mokyklos kuriamą pridėtinę vertę, pradėta dėmesį kreipti ir į mokinių mokymosi pažangą. Balevičienė ir Urbanovič (2012) problemos analizėje mokyklą sėkmingai dirbančia vadina, jei ji:

- siekia visų mokinių pažangos, nepaisydama jų pradinių žinių ir aplinkos veiksnių;
- užtikrina, kad kiekvienas mokinyas pasiektų aukščiausią įmanomą išsilavinimo lygį;
- skatina visokeriopą visų mokyklos bendruomenės narių pažangą;
- nuolat tobulėja;
- racionaliai naudoja turimus išteklius.

Išsami geros mokyklos koncepcija Lietuvoje buvo pateikta 1994 metų Lietuvos bendrojo lavinimo mokyklos bendrųjų programų projektuose, o vėliau ir 1997 metais Bendrojo lavinimo mokyklos bendrosiose programose. Po 1997 m. geros mokyklos samprata jau nėra pateikiama kaip visuma vienu dokumentu, tačiau jos komponentų galima aptikti įvairiuose švietimo dokumentuose (pavyzdžiui, Švietimo įstatyme (2011), Valstybinės švietimo strategijos 2003–2012 metų nuostatose, Švietimo gairėse (2003–2012 metų) ir kt.).

## **1.2. Geros mokyklos požymiai**

Aplinka kinta taip sparčiai, kad kuriant geros mokyklos modelį tenka atsižvelgti ne tik į tai, kas laikyta gera mokykla praeityje atliktuose tyrimuose, bet ir į moderniausias mokymosi tendencijas - informacinės, žinių, besimokančios, tinklinės, virtualios visuomenės poreikius (Geros mokyklos koncepcija, 2013). Įvairūs švietimo bendruomenės nariai (politikai, mokslininkai, mokyklos vadovai, mokytojai, abiturientai) skirtingai apibūdina gerą mokyklą. Vis dėlto galima įžvelgti nemažai ir bendrumo. Toliau trumpai aptarsime esminius geros mokyklos ypatumus (žr. 1 lentelę). Lentelėje pateiktas suinteresuotų grupių požiūris į mokyklos veiklos sėkmingumą ir išskirti toms grupėms svarbiausi kriterijai.

Tik reikėtų turėti galvoje tai, kad jie negali būti traktuojami kaip sąrašas rekomendacijų, kurias įdiegus mokykloje galima tikėtis garantuotos sėkmės. Išvardintieji ypatumai yra tik sėkmingo mokyklos darbo prielaidos.

**Mokyklos veiklos sėkmingumo kriterijai įvairių suinteresuotųjų grupių požiūriu**

<b>Politikai ir nepriklausomi švietimo ekspertai</b>	<b>Mokyklų vadovai ir mokytojai</b>	<b>Mokyklų abiturientai</b>
Sutarimas dėl vertybių ir veiklos tikslų; Mokyklos kultūra; Dėmesys ugdymo paslaugų kokybei; Dėmesys ugdymo procesui; Ugdymo rezultatai; Mokyklos strateginis valdymas; Orientavimasis į suinteresuotųjų poreikius; Demokratiškas valdymas; Sąnaudų ir rezultatų santykis; Mokyklos kuriama pridėtinė vertė.	Prisitaikymas prie kintančios aplinkos; Atvira mokykla; Saugi aplinka; Vertybių puoselėjimas; Šiuolaikiška mokykla; Socialinė partnerystė; Besimokanti organizacija; Vadovų ir pedagogų kvalifikacija; Bendruomenės ir individualių poreikių tenkinimas; Dėmesys ugdymo kokybei. Mokinių pasiekimai; Darni bendruomenė.	Aiški mokyklos misija ir vizija; Sveika ir saugi ugdymo(si) aplinka; Orientavimasis į individualius mokinių poreikius; Mokinių motyvacijos ir pasitikėjimo savimi didinimas; Kvalifikuoti pedagogai; Dėmesys ugdymo kokybei; Pažangos siekimas; Mokymo(si) pasiekimai; Mokinių kūrybinių galių vystymas; Mokyklos narių savarankiškumo ir atsakomybės ugdymas; Gera informacijos sklaida.

Šaltinis: J. Urbanovič, *Mokyklos autonomijos valdymo modelis*, 2011

Remiantis mokslinės literatūros ir Lietuvoje atlikto kokybinio tyrimo (2009) rezultatų analize (žr. 3 priedas) galima išskirti šiuos svarbiausius geros mokyklos požymius:

- lyderystė, strateginis valdymas, dideli lūkesčiai dėl mokymosi pasiekimų, mokymuisi tinkama aplinka, bendros vertybės ir tikslai, nuolatinė mokymosi pažangos stebėseną, tikslingas mokymas (esminių gebėjimų ugdymas), bendradarbiavimas su tėvais, skatinamasis pozityvus vertinimas;

- grįžtamasis ryšys, vertinimo rezultatų panaudojimas;
- orientavimasis į suinteresuotųjų poreikius;
- personalo bendradarbiavimas ir kolegialumas; mokykla kaip besimokanti organizacija;
- dėmesys mokymui ir mokymuisi; bendradarbiavimas su socialiniais partneriais.

Lietuviškoje geros mokyklos koncepcijoje (2013) nurodyta, kad svarbiausiu sėkmingos mokyklos veiklos požymiu laikomas tinkamas mokyklos misijos įgyvendinimas, t.y. geri (pageidaujami, priimtini) ugdymo rezultatai ir turtingos, įsimenančios, prasmingos, malonios gyvenimo mokykloje ir mokymosi patirtys. Šiuo metu, sudarinėjant mokyklų reitingus, yra įprasta pagrindiniais jų gerumo rodikliais laikyti formalius akademinis – egzaminų – rezultatus.

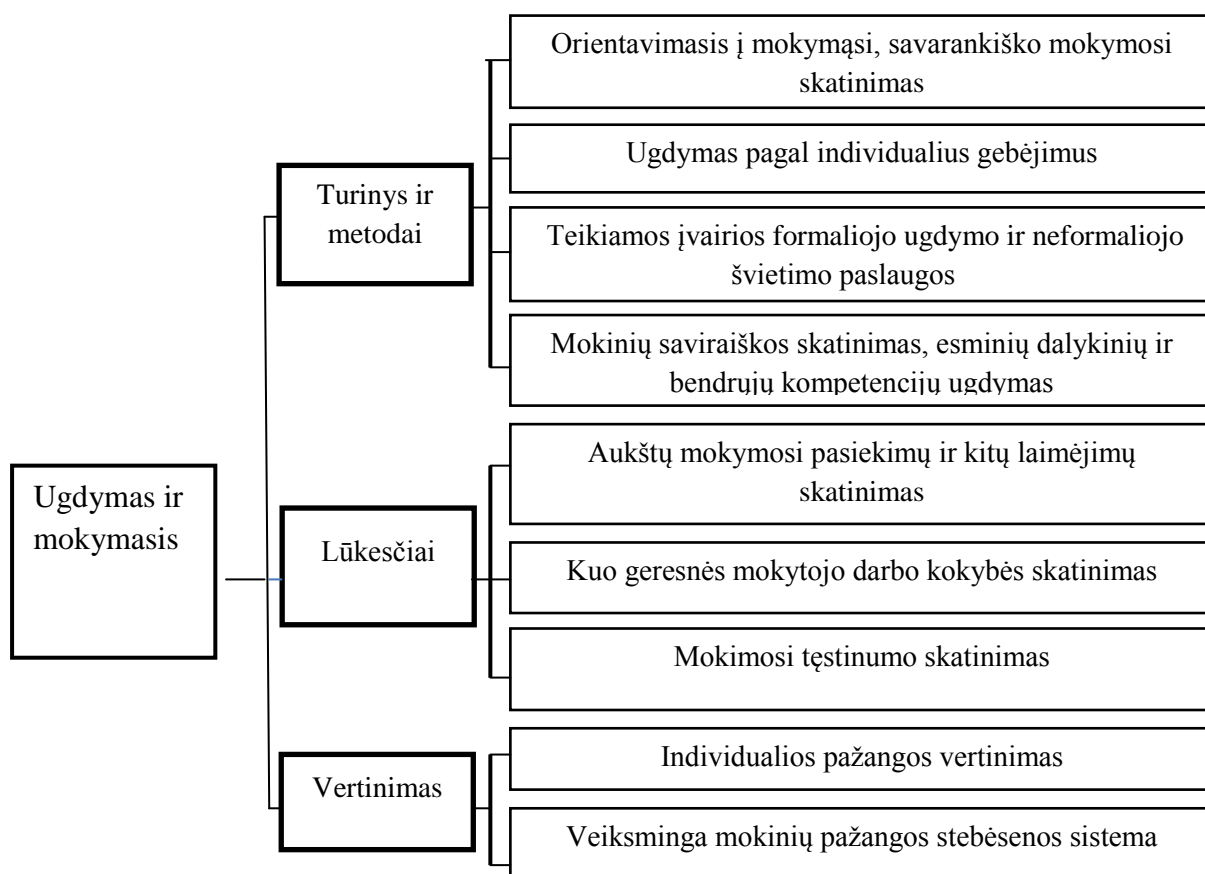
### **1.3. Pagrindiniai gerą mokyklą nusakantys procesai ir jų rezultatai**

Pagrindiniai ir pageidaujami mokyklos veiklos rezultatai pateikti geros mokyklos koncepcijoje (2013). Tai mokinių asmenybinė branda, individualias galimybes atitinkantys

mokymosi pasiekimai ir nuolatinė mokymosi pažanga. Mokiniai suvokia save kaip asmenybes, džiaugiasi savo pasiekimais ir kantriai įveikia nesėkmes, neprarasdami tikėjimo, kad jiems pavyks. Jie priima naujus iššūkius kaip kelią į tobulėjimą, sveikai pasitiki savo jėgomis, tačiau adekvačiai ir kritiškai vertina realybę.

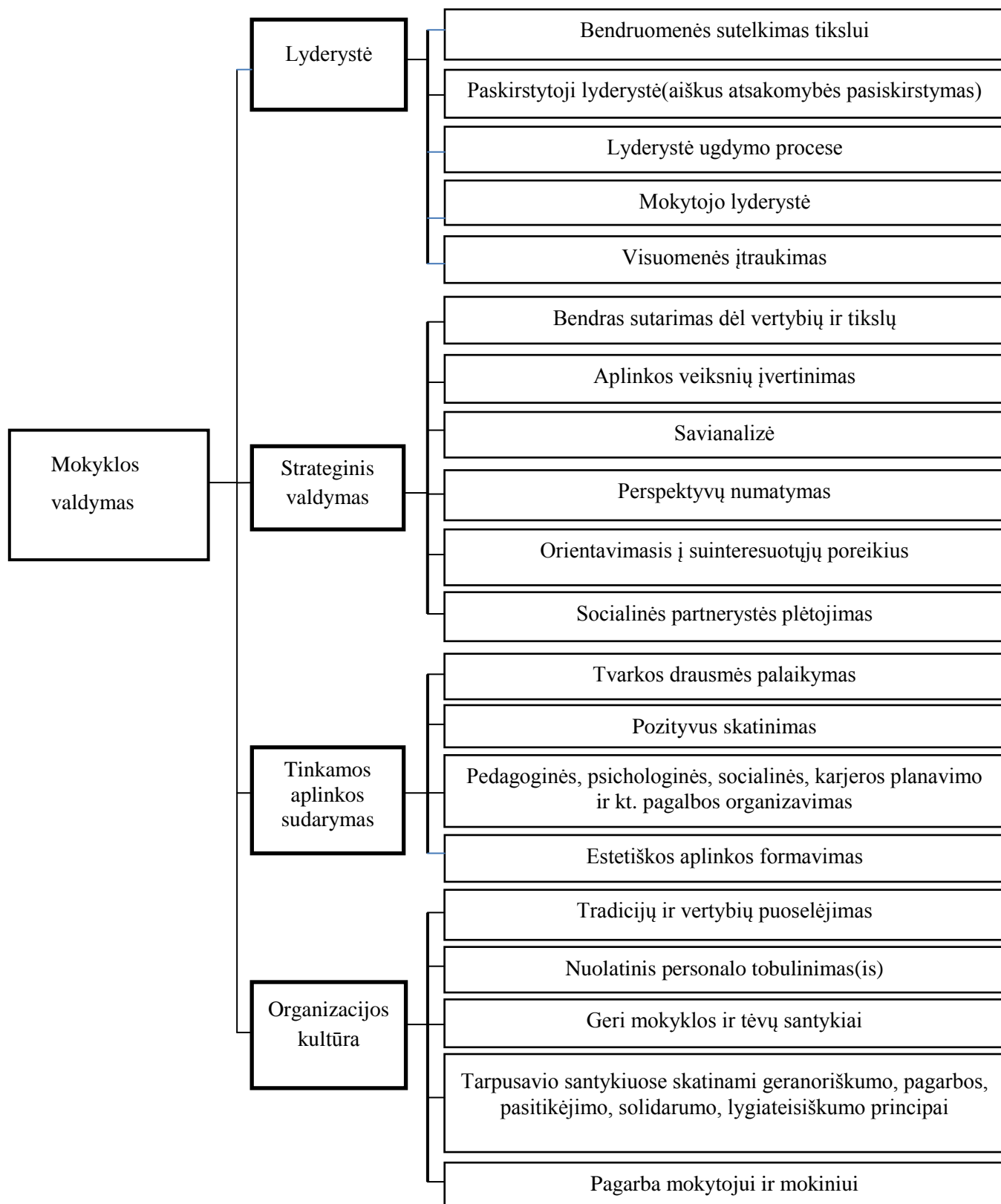
Mokykloje dėmesys skiriamas tiek bendrųjų asmens kompetencijų, tiek dalykinių pasiekimų ugdymui. Įgyjami pagrindiniai gebėjimai, įgalinantys sėkmingai planuoti asmeninį ir profesinį gyvenimą bei tapti pilietiškais visuomenės nariais. Mokinių pasiekimai vertinami atsižvelgiant ne vien į apibrėžtus, programinius ugdymo tikslus, bet ir į individualias kiekvieno mokinio ypatybes bei išgales, siekiant nuolatinės asmeninės pažangos mokiniui tinkamu tempu, netrikdomos mokinio pasiekimų lygio klasėje ar mokinių grupėje įvertinimą.

Pagrindinius gerą mokyklą nusakančius procesus ir jų rezultatus išskyrė Balevičienė ir Urbanorvič (2012) problemos analizėje “Kas yra gera mokykla?” (žr. 4 priedas).



**2 pav.** Pagrindiniai gerą mokyklą nusakančius procesai. Pagal “Kas yra gera mokykla?” (2012).

2-ame paveiksle pavaizduoti pagrindiniai ugdymo ir mokymosi sričių procesai, o 3-ame paveiksle išskirti mokyklos valdymo sričių pagrindiniai (kaip pagalbiniai ugdymui ir mokymuisi) procesai.



**3 pav.** Pagalbiniai gerą mokyklą nusakantys procesai. Pagal “Kas yra gera mokykla?” (2012)

Paanalizuosime plačiau pagrindinius sėkmingą mokyklą nusakančius procesus ir jų rezultatus. Pradžiai, mano manymu, pati plačiausia ir reikšminga valdymo sritis – lyderystė mokykloje.

Kaip teigia Marzano, Waters, McNulty (2011), ilgą laiką lyderystė buvo suvokiama kaip svarbus veiksmingos organizacijų veiklos veiksnys, o pastaruoju metu ypatingai akcentuojama jos svarba mokykloms. Lyderystė yra vienas svarbiausių mokyklos sėkmę lemiančių veiksnių. Anot DuBrin (1995), lyderystė yra reiškiny, nusakomas asmens dinamine jėga, iš esmės motyvuojančia ir koordinuojančia organizacijos narius siekti jos tikslų. Kitaip tariant, lyderystė yra reiškiny, nusakomas konkretaus asmens sugebėjimu įgyti žmonių, reikalingų organizacijos tikslams pasiekti, pasitikėjimą ir paramą.

Albrechtas (1995) rašo, kad lyderiavimas – tai talentas, menas, meistriškumas, todėl jo negalima įsprausti į kokius nors formalius rėmus. Jo teigimu lyderystė, tai:

- gebėjimas rodyti gerą pavyzdį;
- gebėjimas būti įsitikinimo ir lojalumo pavyzdžiu;
- nuolatinė orientacija į aukštus veiklos standartus;
- gebėjimas apjungti grupę, komandą harmoningam darbui, vardan bendro tikslo;
- gebėjimas suderinti tikslus; veiksmų nuoseklumą;
- mokėjimas derinti tikslus;
- gebėjimas darbuotojams teikti būtiną informaciją;
- mokėjimas samdyti ir palaikyti personalą.

Apžvelgiant daugelį sėkmingos mokyklos veiklos tyrimų nepavyko rasti sėkmingai dirbančių mokyklų, kuriose nebūtų stiprios lyderystės. Geros mokyklos vadovas aiškiai formuoja mokyklos viziją ir misiją. Jis yra „matomas“ mokykloje. Didelę savo darbo laiko dalį praleidžia su mokytojais, kad tobulintų ugdymo procesą, todėl yra aktyviai įsitraukęs į mokymo(si) sunkumų nustatymą ir sprendimą. Sėkmingai dirbančių mokyklų vadovai aiškiai formuoja didelius lūkesčius mokiniams ir mokytojams, kuria pozityvų mokyklos psichologinį klimatą ir ne tik skatina mokytojus tobulinti profesinę kvalifikaciją, bet ir patys tai nuolat daro (Kas yra gera mokykla?, 2012). Mokykloje skatinama lyderystė, o jos vadyba yra įgalinanti. Mokyklos vizija ir strategija kuriama visos mokyklos bendruomenės, yra aiški bei įkvepianti. Vadovavimas ir lyderystė mokykloje pasidalinti: didelę dalį sprendimų priima bendruomenė, veikloms vadovauja įvairūs jos nariai, skatinama asmeninė iniciatyva. Nuomonių įvairovė ir diskusijos yra neatsiejama mokyklos gyvenimo dalis (Geros mokyklos koncepcija, 2013). Taigi, panagrinėsime pagrindinius lyderystės procesus.

*Bendruomenės sutelkimas tikslui siekti.* Per pastaruosius 60 metų buvo sukurtos net 65 skirtingos klasifikavimo sistemos lyderystės sampratai apibrėžti (Northouse, 2009). Anot daugelio autorių (Zaleznik (1977), Shackletonas (1995), Stoner (2000), Appleby (2003), Robbins (2003), Skaržauskienė (2008) ir kt.) tyrinėjančių ir tyrinėjusių lyderystę – lyderis privalo sugebėti įkvėpti ir sutelkti kitus žmones atlikti darbus, užuot kontroliavęs juos pagal atliktinų darbų sąrašą. Tai

žmogus, galintis kreipti ir koordinuoti visus grupės veiksmus tikslo link. Sėkmingai mokyklos veiklai svarbu lyderystę suprasti kaip procesą, kurio metu paskirtas ar natūraliai iškilęs lyderis daro įtaką grupei siekdamas visiems bendrų tikslų (Balevičienė, Urbanorvič, 2012). Todėl jis turi sudaryti tinkamas veiklos sąlygas, koordinuoti grupės veiksmus, užtikrinti tinkamą tarpasmeninių santykių atmosferą.

*Paskirstytoji lyderystė.* Bendroje mokyklos lyderystės aplinkoje mokytojų lyderystė yra reikšmingesnė mokinių pasiekimams nei direktorių lyderystė. Mokyklos veiklos sėkmingumui svarbu suprasti, kad lyderystę reikia vystyti ir paskirstyti. Dėl to būtina labiau plėtoti mokytojų lyderystę mokyklose. Tai kartais vadinama lyderystės paskirstymu arba paskirstytąja lyderyste (Harris, 2002), dar geriau, kai lyderystė paskirstoma ne vien mokytojams, bet ir mokiniams, tėvams bei aptarnaujančiajam personalui. Bolam, Stoll ir Greenwood (2007) pabrėžia, kad pastaruoju atveju mokyklos dirba veiksmingiau nei tos, kuriose lyderystė paskirstoma siauriau. Spillane (2006) apie lyderystės paskirstymą kaip būdą tam tikrai lyderystės veiklos rūšiai paskatinti kalba mažiau, o labiau analizuoja, kaip lyderystė jau yra paskirstyta mokyklose. Kiti taip pat pripažįsta, kad lyderystė skirtingomis sąlygomis paskirstoma įvairiomis formomis, kurios skiriasi laipsniu ir veiksmingumu. Taigi svarbu ne tik paskirstytosios lyderystės mastas, bet ir jos pobūdis bei poveikis mokyklos veiklos rezultatams. Mokyklos vadovai lyderiai turi pasižymėti puikiais vadybiniais, derybiniais gebėjimais paskirstant darbus personalui.

*Lyderystė ugdymo procese.* Kitas svarbus lyderystės veiksnys – geras mokyklos vadovo ugdymo ir mokymo(si) srities išmanymas. Mokyklos vadovas turėtų būti ne tik geras vadybininkas, administratorius, bet ir mokymo bei mokymosi ekspertas. Jis turėtų išmanyti, kas vyksta klasėse, ir gebėti pasiūlyti mokytojams mokymo strategijų ir mokinių pasiekimų vertinimo procedūrų. Anot Firestone, žmonių ugdymas yra aukščiausias lyderystės pašaukimas (Masiulis, Sudnickas, 2008).

*Mokytojo lyderystė.* Lyderystė mokykloje gana dažnai tapatinama su mokyklos vadovo lyderyste. Toks požiūris šiomis dienomis sparčiai kinta, visuomenė pradeda suprasti, kad mokyklų vadovai ir lyderiai nėra tapatūs asmenys. Reikia pripažinti, kad prakalbus apie lyderystę mokykloje didžiausias dėmesys būdavo nukreipiamas į mokyklos vadovą, tačiau praktika rodo, kad mokykloje lyderiais gali būti ne tik mokyklos vadovai, bet ir kiti mokykloje veikiantys asmenys. Tai patvirtina Lambert (2011), išskirdama tokius lyderystės mokykloje vertinimo aspektus:

1. Lyderystė mokykloje turi būti suprantama kaip abipusis, tikslingas mokymasis bendruomenėje.
2. Kiekvienas turi teisę, atsakomybę ir gebėjimą būti lyderiu.
3. Tikslingos aplinkos kūrimas – kiekvieno prioritetas.
4. Darbuotojų įsitraukimas į mokyklos veiklą priklauso nuo aiškiai nubrėžtų lyderystės rėmų.

## 5. Pedagogai yra ryžtingi vedliai įgyvendinant mokyklos tikslus .

Taigi, svarbiausias vaidmuo ugdymo procese tenka mokytojui. Jis turi būti autoritetas ir mokiniams, ir jų tėvams, ir savo kolegoms. Toks mokytojas nuolat tobulina savo kvalifikaciją, yra atviras, aktyviai bendradarbiauja su kolegomis, mokiniais ir tėvais, suteikia jiems grįžtamosios informacijos apie mokinių pasiekimus, todėl yra gerbiamas, ugdymo tikslų siekia veiksmingai taikydamas tradicines ir inovatyvias priemones ir įgyta patirtimi dalinasi su kitais. Mokyklose galimi įvairūs lyderystės stiliai, tačiau pastebėta, kad sėkmingai dirbančių mokyklų vadovai ir mokytojai geba rasti labiausiai savo mokyklai tinkantį stilių. Remdamiesi Lambert (2011) išskirtais lyderystės mokykloje vertinimo aspektais galime drąsiai teigti, kad lyderiais mokykloje gali būti visi – pradedant mokyklos vadovu, baigiant – mokiniu.

Apibendrinant galima teigti, kad lyderystė yra svarbiausias mokyklos veiksmingumą lemiantis veiksnys, todėl lyderystės reiškinys turi plisti kiekvienoje mokykloje. Esminės sąlygos sėkmingai lyderystės plėtrai mokykloje yra palankus mokyklos vado požiūris į mokytojo lyderystę ir į tai, kad lyderiais mokykloje gali būti visi. Net ir pagrįsta vienodais esminiais aspektais, lyderystė skirtingose mokyklose bus vis kitokia, nes kiekviena mokykla veikia skirtingame kontekste, o nuo mokyklos konteksto gali priklausyti lyderystės raiška. Pagal dabartinę mokyklos lyderystės sampratą lyderis jau nėra tapatinamas tik su mokyklos vadovu, lyderiu gali būti kiekvienas mokyklos bendruomenės narys. Vis tik mokyklos vadovo ir mokytojo lyderystė yra svarbiausia sėkmingai mokyklos lyderystės plėtrai.

Dar viena svarbi sritis mokyklos valdymo procese – mokyklos kaip organizacijos kultūra. Su lyderystės samprata tiesiogiai yra susijęs mokyklos kultūros formavimo procesas. Anot problemos analizės (Kas yra gera mokykla?, 2012), kiekviena organizacija turi tik jai vienai būdingas nusistovėjusias tradicijas, vertybes, elgesio normas ir nuostatas. Šios nusistovėjusios tradicijos ir elgesio normos, kuriomis savo kasdienėje veikloje vadovaujasi organizacija ir kurias pripažįsta organizacijos nariai, vadinamos organizacijos kultūra. Mokyklos kultūrai būdingi tam tikri mokinių pasiekimų ir socialiniai standartai. Aukšta mokyklos kultūra yra mokyklos sėkmės ir tobulėjimo pagrindas. Balevičienė ir Urbanorvič (2012) išskiria, kas būdinga mokyklos kultūrai:

- *Nuolatinis personalo mokymasis.* Sėkmingai dirbančiose mokyklose daug dėmesio skiriama nuolatiniam personalo mokymuisi ir mokyklos tobulinimui. Personalas skatinamas reflektuoti savo atliktus darbus ir dalintis su kitais savo profesine patirtimi.

- *Tapatumo jausmas.* Vadovai, kurie dalinasi savo kaip lyderio atsakomybe su kitais mokyklos bendruomenės nariais, mokykloje sukuria priklausymo mokyklos bendruomenei jausmą, o tai turi teigiamos įtakos mokinių mokymosi pasiekimams. Mokyklos taisyklės ir nuostatos skatina mokyklos bendruomenės narius būti atsakingus už visų mokinių mokymosi pasiekimus ir elgesį.

Mokytojams ir mokiniams suteikiama atsakomybė už problemų sprendimą ir sprendimų priėmimą tose srityse, kurios turi įtakos mokyklos aplinkai ir visų jos narių gyvenimui.

- *Bendradarbiavimas.* Sėkmingai dirbančioje mokykloje yra skatinamas iniciatyvumas, bendradarbiavimas, savitarpio pagalba, o ne konkurencija.
- *Pasitikėjimas.* Tarp mokyklos personalo narių vyrauja kolegialūs, bendradarbiavimu ir pasitikėjimu pagrįsti santykiai. Konsensuso principu priimami sprendimai yra geriau suvokiami ir palankiau vertinami bendruomenėje, todėl ir sklandžiau įgyvendinami.
- *Gerai mokyklos ir tėvų santykiai.* Sėkmingai dirbančios mokyklos noriai priima tėvų pagalbą ir sąmoningai įtraukia tėvus į organizacijos veiklą. Taip tėvai geriau supranta, kokie yra mokyklos tikslai ir siekiai, ir padeda juos įgyvendinti. Veiksmingas mokyklos bendradarbiavimas su tėvais padeda mokiniams mokytis ir tapti asmenybėmis. Sėkmingai mokyklos veiklai turi įtakos mokyklos gebėjimas formuoti organizacijos kultūrą, bendradarbiauti su tėvais, bendruomene ir sutarti dėl bendrų mokyklos veiklos tikslų.

*Bendros vertybės ir tikslai* taip pat akcentuoti, kaip mokyklos valdymo proceso dalis. Jai priskiriama:

*Vizija ir misija.* Paprastai organizacijos viziją ir misiją numato vadovas, tačiau, kad jos būtų veiksmingos, turi būti apsvarstytos ir priimtos visų organizacijos narių. Sėkmingai dirbančios mokyklos turi aiškią, bendrai aptartą ir visiems priimtina viziją ir misiją. Vizija – tai pageidaujama mokyklos ateitis, idealas, kurio organizacijos nariai įsipareigoja bendrai siekti. Misija nusako mokyklos paskirtį, tikslus, prasmę. Ji yra atskaitos taškas organizuojant kasdienę organizacijos veiklą ir siekiant jos ateities idealo. Aiškus idealas – tarsi geras planas, nurodantis, kur link mokyklos bendruomenė turi keliauti. Targamadzės (2009) teigimu, visuminė mokyklos vizija, kaip visuma, ir jos struktūriniai elementai, kaip sudėtinės dalys, tai švietimo linkmių ir slinkčių derinimo erdvė. Viziją atskleidžia šiandienos realybė ir siekių dermė. Ji yra tarsi jungtis tarp dabarties ir ateities.

*Bendras sutarimas dėl vertybių ir tikslų.* Sėkmingai mokyklos veiklai yra būtinas aiškus visų bendruomenės narių susitarimas dėl vertybių ir jų laikymasis. Mokyklos veiklos tikslas turi būti aiškiai apibrėžtas ir žinomas kiekvienam bendruomenės nariui, nes sėkmingai dirbanti mokykla yra nesiblašanti, kryptingai einanti ir tikinti savo tikslu. Taip pat svarbus mokyklos ir nacionalinių švietimo tikslų suderinamumas. Sėkmingai dirbanti mokykla pati nusistato savo tikslus, derindamasi prie nacionalinių švietimo tikslų. Iš tų tikslų pati išsikelia uždavinius iri numato savo sėkmės rodiklius. Mokyklos mokytojai turi tartis ir susitarti dėl edukacinių tikslų ir jų įgyvendinimo. Vadovai – lyderiai tampa tarpininkais, organizuojančiais mokytojų bendradarbiavimą.



Dažnai būna, kad mokyklos misija yra tik formaliai įteisinta mokyklos dokumentuose, tačiau neįgyvendinama realiame gyvenime. Sėkmingai dirbančiose mokyklose misija ir vizija turėtų būti visos mokyklos veiklos strateginio planavimo pagrindas. Strateginio planavimo procesas sėkmingai dirbančioje mokykloje turėtų apimti:

- savianalizę. Sėkmingai dirbanti mokykla yra ta, kurios bendruomenė numato, kada ir kaip vykdys įsivertinimą, ir geba susitarti dėl sprendimų matydama sunkumus;
- pranašumo konkurencinėje aplinkoje siekimą. Konkurencijos klausimas švietime tapo ypač aktualus, kai sumažėjo mokinių skaičius. Tėvai žiūri ne tik į atstumą, bet ieško informacijos apie mokyklos veiklą, egzaminų rezultatus, absolventų įstojimo į aukštąsias mokyklas rodiklius, neformaliojo švietimo pasiūlą – taigi renkasi mokyklą pagal savo poreikius;
- perspektyvų numatymą. Sėkmingai dirbanti mokykla yra ta, kuri geba numatyti perspektyvą ir galimus aplinkos pokyčius;
- sprendimų racionalumą. Svarbu, kad mokykla gebėtų laiku priimti sprendimus, orientuodamasi į aktualius mokyklos poreikius;
- orientavimąsi į suinteresuotųjų poreikius. Priimant sprendimus ir organizuojant ugdymo procesą, sėkmingai dirbančioje mokykloje pagal galimybes atsižvelgiama į suinteresuotųjų grupių poreikius;
- socialinės partnerystės plėtojimą. Mokyklos bendradarbiavimas su socialiniais partneriais, rėmėjais, profesinėmis sąjungomis užtikrina jos pripažinimą visuomenėje (Balevičienė ir Urbanorvič, 2012).

Vadinasi, geros mokyklos strateginio valdymo pagrindą sudaro gebėjimas įvertinti savo galimybes, aplinkos veiksnius ir priimti pagrįstus sprendimus.

#### **1.4. Ugdymo ir mokymosi proceso organizavimas**

Mokyklos veiklos sėkmingumas taip pat labai priklauso ir nuo to, kiek mokykla skiria dėmesio svarbiausiam tikslui – ugdymui ir mokymuisi. Mokyklos sėkmė priklauso nuo ugdymo proceso organizavimo ir nuo mokymo veiksmingumo klasėje. Kalbant apie veiksmingumą klasėje, galvoje turima ne tik faktinis laikas, skirtas mokymui ir mokymuisi, bet ir šių veiklų turinys, – tai, kas iš tikrųjų yra veikama.

Siekiant mokyklos veiklos sėkmingumo vengiama perkrauti mokytojus administraciniais darbais, kad jie galėtų kuo daugiau laiko skirti ugdymo procesui.

Balevičienė ir Urbanorvič (2012) išskiria pagrindinius geros mokyklos požymius ugdymo srityje:

- *orientavimasis į mokymąsi*. Ugdymo turinys planuojamas atsižvelgiant į mokinių gebėjimus. Ugdant dėmesys kreipiamas ne tik į žinių įgijimą, bet, svarbiausia, į gebėjimų, kompetencijų, vertybių formavimą, parenkami tinkami mokymo(si) metodai, būdai, mokymo(si) priemonės. Ugdymo(si) ir mokymo(si) procese vyrauja ne mokymo, bet mokymosi paradigma;

- *ugdymas pagal individualius gebėjimus*. Mokykloje rūpinamasi kiekvienu vaiku, kad ir kokie būtų jo individualūs mokymosi pasiekimai. Todėl stengiamasi diferencijuoti ir individualizuoti ugdymo turinį;

- *individualios pažangos vertinimas*. Mokykloje visi aiškiai žino, kokie jos lūkesčiai dėl asmenybės ugdymo(si) ir individualių mokymosi pasiekimų, tikima kiekvienu mokiniu ir skatinama siekti aukščiausio jam įmanomo lygio. Mokinių pasiekimai vertinami orientuojantis į jų gebėjimus. Kiekviena įstaiga turėtų nesusikoncentruoti ties rodikliais, kurių gali būti labai daug, bet stengtis orientuotis į konkrečias mokinių asmenybes, atsižvelgti į jų daromą pažangą;

- *pasitenkinimas mokymo(si) procesu*. Vienas iš svarbiausių geros mokyklos rodiklių yra mokinių pasitenkinimas mokymosi procesu. Tokioje mokykloje kiekvienam mokiniui sudaroma galimybė pajusti sėkmę, nes mokytojai veda pamokas individualizuodami ir diferencijuodami ugdymo turinį, taikydami aktyviojo mokymosi metodus;

- *kūrybingumo ugdymas*. Mokykloje vyrauja ugdymas, orientuotas į kūrybingumą, mokykla siekia atskleisti mokinių kūrybingumą, o ne vien pasiekti gerus akademinį žinių rezultatus. Skatinama mokinių saviraiška, sudaromos sąlygos ne vien akademinei, bet ir kūrybinei veiklai;

- *gebėjimų ugdymas ir pritaikomumas*. Gera mokykla ugdo atsakingai savo gyvenimą gebantį kurti, savarankišką, kritiškai mąstantį, visapusiškai išsilavinusį žmogų, pilietiškai brandžią asmenybę, gebančią keistis ir tinkamai reaguoti į pokyčius. Didžiausias mokyklos įvertinimas – jei ją baigęs jaunuolis pasitiki savimi ir žino, ką jis nori pasiekti gyvenime, geba pritaikyti įgytus gebėjimus ir jaučia poreikį nuolat juos tobulinti;

- *pedagogų profesionalumas*. Be abejonės, tiesioginę įtaką mokinių mokymosi pasiekimams, kartu ir mokyklos sėkmei, turi mokytojų profesionalumas. Geroje mokykloje dirba kūrybingi, darbštūs, aukštos kvalifikacijos mokytojai. Svarbu, kad pedagogai nuolat tobulintų savo kompetencijas, sektų naujoves, mokytųsi valdyti naujausias technologijas. Sėkmingai dirbantys mokytojai geba gerai organizuoti mokymo(si) veiklas, jų pamokos tikslai ir struktūra yra aiškūs ir priimtini mokiniams. Tokie mokytojai planuodami pamoką ir organizuodami mokymosi veiklas atsižvelgia į mokinių mokymosi stilių, poreikius ir gebėjimus;

- *pedagoginio personalo stabilumas*. Didelė mokytojų kaita ir specialistų mokykloje trūkumas gali būti nemenkas veiksmingo mokyklos darbo trikdys. Sėkmingai dirbančiose mokyklose stengiamasi išlaikyti pastovią personalo sudėtį, mokytojai skatinami nuolat tobulinti

savo kvalifikaciją – ypač dalykines ir pedagogines žinias ir gebėjimus. Kai kuriose mokyklose diegiama mokytojų profesinės raidos stebėsenos sistema, mokytojams nuolat siūlomi profesinės kvalifikacijos tobulinimo kursai;

- *mokinių lankomumas*. Gera mokykla yra ta, į kurią mokiniai noriai eina ir kurioje jiems gera būti. Todėl mokiniai be pateisinamų priežasčių nepraleidinėja pamokų. Kiekvienas vaikas tokioje mokykloje randa sau mėgstamą veiklą, o iškilus sunkumams laiku gauna profesionalią pagalbą. Nors kiekvieno mokinio, ypač rizikos grupės mokinių, sunkumai teikia tam tikrų rūpesčių, mokyklos veikla bus sėkminga, jei bus gebama spręsti kylančius konfliktus, užtikrinti saugumą, motyvuoti mokinius lankyti mokyklą;

- *pagalbos mokiniui organizavimas*. Sėkmingai dirbančiose mokyklose dirba specialistai, kurie laiku teikia profesionalią pedagoginę, psichologinę, socialinę pagalbą. Taip pat turi būti organizuojamas specialiųjų ugdymosi poreikių (gabių ir turinčių mokymosi sunkumų) mokinių ugdymas ir mokymas;

- *karjeros planavimo konsultacijos*. Gera mokykla rūpinasi savo mokinių ateitimi, todėl joje teikiama pagalba renkantis mokymosi kryptį ir numatant karjerą. Kučinskienė (2003) pažymi, kad kiekvieno asmens karjera yra unikali. Svarbiausias vaidmuo ir atsakomybė už karjerą tenka pačiam individui. Neįmanoma planuoti kito žmogaus karjeros, nes tik pats individas žino savo lūkesčius, viltis, troškimus ir siekius.

Taigi organizuojant ugdymo procesą mokykloje reikia atsižvelgti į individualius šio proceso dalyvių poreikius ir gebėjimus ir siekti parengti savarankišką, kūrybingą asmenybę, kuri galės pritaikyti savo gebėjimus sparčiai kintančioje aplinkoje.

Sėkmingai dirbančiose mokyklose tikimasi kuo geresnių *mokinių mokymosi pasiekimų*. Šie lūkesčiai aiškiai išsakomi, mokytojai ir visa mokyklos bendruomenė padeda mokiniams siekti aukščiausių mokymosi rezultatų. Sėkmingai dirbančiose mokyklose mokytojų lūkesčiai dėl mokinių mokymosi siejami su mokymosi pasiekimų standartais: šių standartų įgyvendinimas yra mokytojų, mokinių ir tėvų bendras tikslas.

*Daug tikimasi ir iš mokytojų*. Sėkmingai dirbančiose mokyklose daug vilčių dedama ne tik į mokinių mokymąsi, bet ir į mokytojų darbą. Mokyklos administracija rūpinasi mokytojų profesinės kvalifikacijos tobulinimu ir sudaro tam palankias sąlygas.

*Mokymosi tęstinumo skatinimas*. Sėkmingai dirbanti mokykla yra ta, kurios mokiniai sėkmingai mokosi toliau ne tik toje mokykloje, bet ir perėję į kitas mokyklas, vėliau siekia aukštesnio išsilavinimo – tokia mokykla gerai parengia mokinius aukštesnei mokymosi pakopai, sėkmingam tolesniam mokymuisi, formuoja mokymosi visą gyvenimą nuostatas.

*Dėmesys ne tik akademiniam pasiekimams*. Sėkmingai dirbančioje mokykloje daug dėmesio teikiama ne tik mokinių mokymosi pasiekimams, bet ir jų laimėjimams visuomeninėje,

meninėje, sportinėje ir kt. veiklose. Sėkmingai dirbančiose mokyklose skiriama daug dėmesio esminių dalykinių ir bendrųjų gebėjimų ugdymui. Siekiama, kad kiekvienas mokinys ne tik įgytų esminių žinių, gebėjimų, bet ir išmoktų kritiškai, kūrybingai mąstyti, tinkamai spręsti kasdienio gyvenimo klausimus.

*Veiksminga mokinių ir mokyklos pažangos stebėsenos sistema.* Mokyklos, pasižyminčios aukštais mokymosi pasiekimais, turi veiksmingą mokinių mokymosi pažangos stebėsenos klasėje ir visoje mokykloje sistemą ir mokytojų profesinio tobulinimo programą. Sėkmingai dirbantys mokytojai turi tikslus ir laiku gaunamus duomenis apie mokinių mokymosi pasiekimus bei pažangą ir į stebėsenos procesą įtraukia ir pačius mokinius. Mokiniais ir jų tėvams laiku teikiama aiški ir konstruktyvi grįžtamoji informacija apie jų mokymosi pažangą.

Geros mokyklos koncepcijoje (2013) nurodyta, kad siekiant aukštų mokinių mokymosi pasiekimų, būtina sukurti mokymuisi tinkamą aplinką. Gerai dirbančiose mokyklose visi mokyklos bendruomenės nariai kuria tokią aplinką ir jaučiasi už ją atsakingi.

*Saugi mokykla.* Kad mokiniai galėtų mokytis, o mokytojai mokyti, mokykloje pirmiausia turi būti saugu. Saugi mokykla yra tokia, kurioje nėra nei fizinio, nei psichologinio smurto. Mokymuisi tinkamoje aplinkoje mokyklos bendruomenės nariai ne tik jaučiasi saugūs, bet jaučia, kad jais yra rūpinamasi. Tokioje mokykloje visi mokiniai jaučiasi laukiami, gerbiami ir vertinami. Kiekvienas mokyklos bendruomenės narys jaučiasi savo mokyklos šeimininku.

*Tvarka ir drausmė.* Sėkmingai dirbančioms mokykloms dažniau būdinga tvarka ir drausmė nei chaosas ir triukšmas. Nors vien tvarka ir drausmė neužtikrina mokyklos sėkmės, tačiau pastebėta, kad tvarkinga ir drausminga aplinka yra tinkamesnė mokymuisi. Sėkmingai dirbančiose mokyklose drausmė ir tvarka nustatoma aiškiomis, priimtinomis mokiniams ir mokytojams elgesio taisyklėmis. Kur kas veiksmingesnės tokios taisyklės, kurios yra aptartos ir priimtose mokinių ir mokytojų, o ne nurodytos direktoriaus įsakymu. Pažymėtina, kad veiksmingiausias būdas drausmei ir tvarkai mokykloje pasiekti yra ne bausmių taikymas, bet pozityvus gero elgesio ir mokymosi skatinimas.

*Pozityvus skatinimas.* Geriausi rezultatai pasiekiami tada, kai mokiniai jaučiasi mokyklos bendruomenės nariais, atsakingais už savo mokymo įstaigos veiklos sėkmę. Skatinant gerą elgesį ir mokymąsi mokykloje bausmės nėra taikomos. Sėkmingai dirbančios mokyklos, skatindamos mokinių aukštus mokymosi pasiekimus, pozityvų elgesį ir požiūrį į mokyklą ir mokymąsi, į pagalbą pasitelkia ir tėvus.

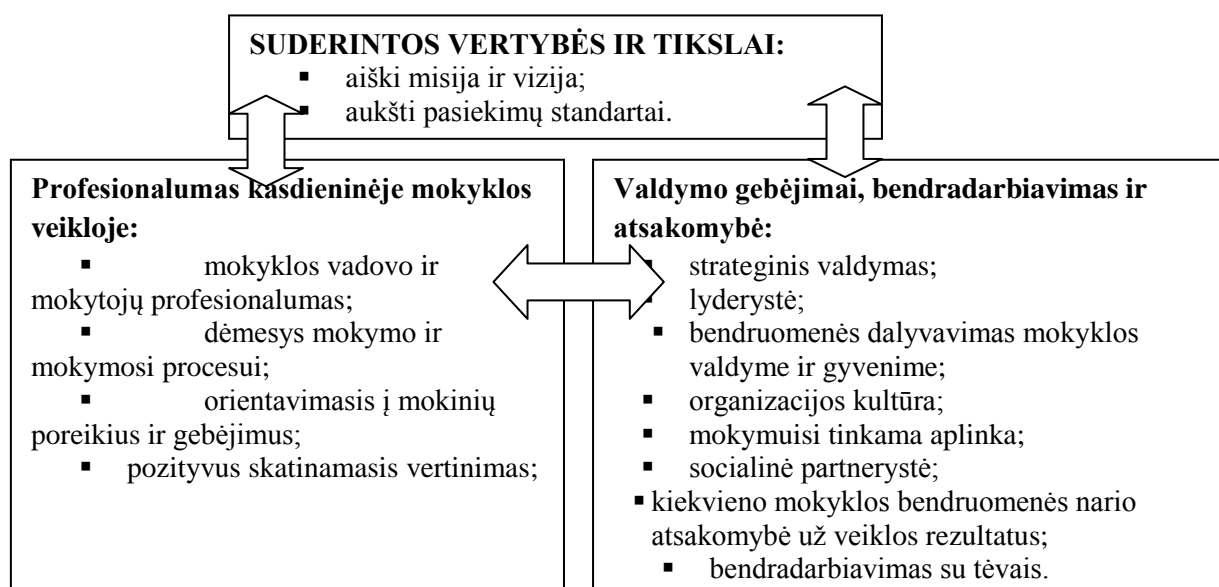
*Geras mikroklimate.* Tarpusavio santykiai grindžiami geranoriškumo, pagarbos, pasitikėjimo, solidarumo, lygiateisiškumo principais. Kur yra geras ir mokymuisi tinkamas mokyklos ir klasės mikroklimate, ten mokytojai ir mokiniai nori eiti į mokyklą. Rupšienė (2000)

teigia, kad nors mikroklimato ir neįmanoma apčiuopti, jis vis dėlto yra labai svarbus kaip sėkmingos veiklos sąlyga ugdymo procese.

*Pagarba mokytojui ir mokiniui.* Geroje mokykloje vyrauja pagarbus elgesys su mokytojais ir mokiniais. Tokios mokyklos mokiniai išsiskiria aukštesne elgesio, bendravimo kultūra.

*Estetiška ir turtinga mokymo(si) aplinka.* Ne tik psichosocialinis mokyklos klimatas, bet ir fizinė aplinka turi įtakos mokinių nuostatai mokytis ir elgesiui, o šie – mokymosi pasiekimams. Sėkmingai dirbančios mokyklos yra patrauklios ne tik psichologiniu klimatu, bet ir fizine aplinka. Todėl mokymosi aplinka turi būti turtinga mokymo(si) priemonių, estetiška, jauki. Lipinskienės (2002) teigimu, mokymosi aplinka suprantama kaip vieta ar erdvė, kurioje vyksta mokymasis ir apima besimokantįjį, ir erdvę, kurioje besimokantysis veikia, naudodamas įvairias priemones ir patarimus, renka ir interpretuoja informaciją, sąveikauja su kitais.

Apibendrinant reikia pažymėti, kad geros mokyklos veiklos rezultatas yra ne tik kokybiškai parengtas mokinys ar abiturientas. Mokykla atlieka daug platesnę visuomeninę funkciją. Tai ypač išryškėja mažesnėse vietovėse, kur mokykla yra ir kultūros, ir paramos, ir savišvietos židinys. Mokykla, kuri į savo veiklą ir valdymo procesus įtraukia visuomenę, suteikia galimybę jai tobulėti. Pavyzdžiui, bendraudama su tėvais, lavina jų komunikacinius, derybinius, socialinius gebėjimus. Geros mokyklos sampratą galima nagrinėti ir mokykloje vykstančių procesų turinio bei šių procesų rezultato požiūriu.



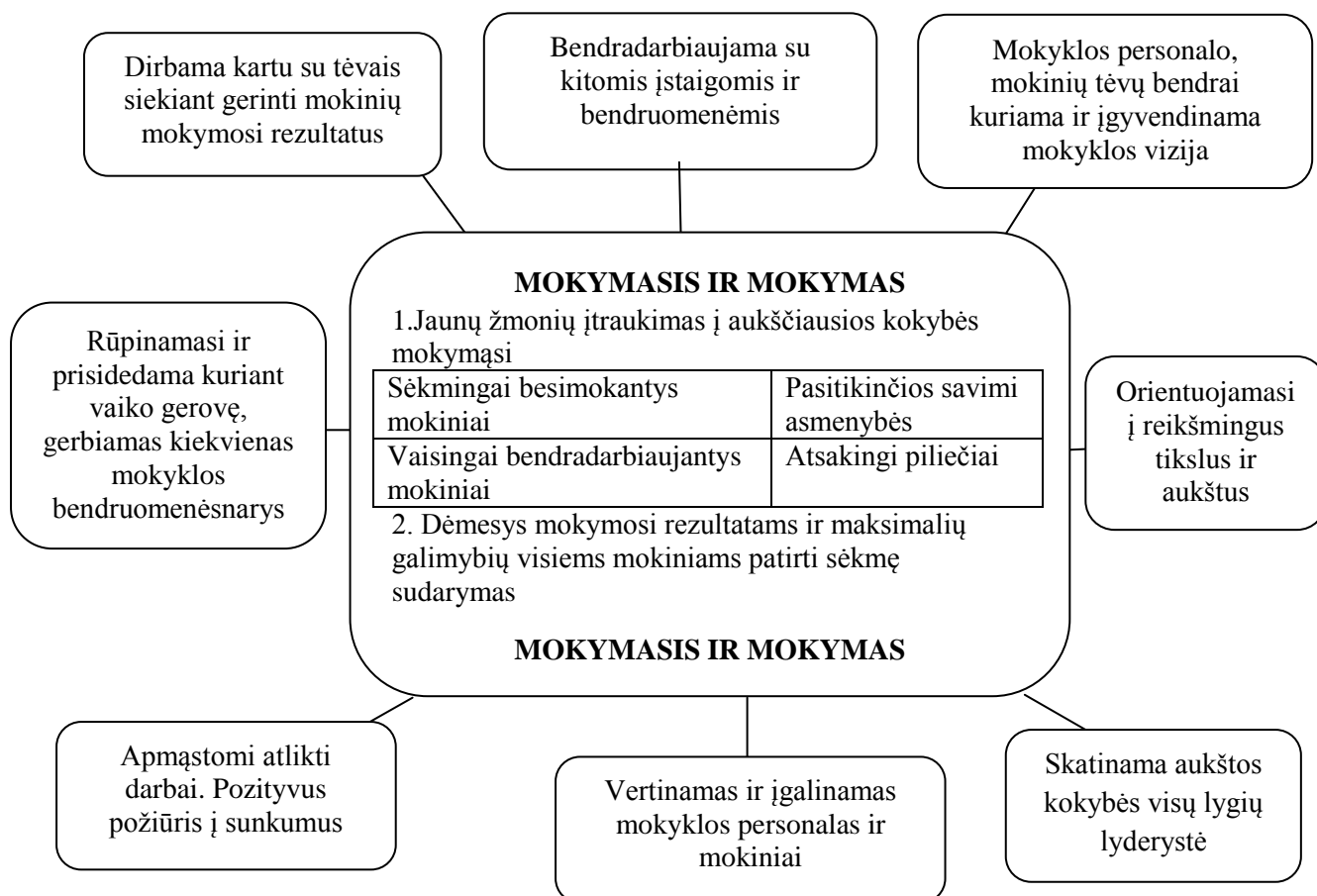
**4 pav.** Pagrindinės dalys sudarančios geros mokyklos pagrindą. Pagal S. Balevičienę ir J. Urbanorvič (2012)

Taigi geros mokyklos pagrindą sudaro trys svarbiausios dalys (žr. 4 pav.): bendros, aptartos ir visų pripažįstamos vertybės ir pagal jas iškelti siekiniai; tų siekinių įgyvendinimo gebėjimai ir vykdomos veiklos profesionalumas.

### **1.5. Gera mokykla kitose šalyse**

*Škotijos geros mokyklos modelį* sudaro dešimt tarpusavyje susijusių aspektų (žr. 5 pav.). Du esminiai aspektai – jaunų žmonių įtraukimas į aukščiausios kokybės mokymosi veiklas bei dėmesys mokymosi rezultatams ir maksimalių galimybių visiems vaikams patirti sėkmę sudarymas – yra gairės, į kurias turi būti orientuota mokyklos veikla. Kiti aštuoni aspektai (bendrai kuriama ir įgyvendinama mokyklos vizija, aukštos kokybės lyderystė, į reikšmingus tikslus ir aukštus mokymosi pasiekimus orientuota kultūra ir kt.) taip pat yra orientuoti į kokybišką mokymąsi ir aukštus mokymosi rezultatus. Nurodomi ir keturi švietimo keliami tikslai asmeniui – sėkmingai mokytis, pasitikėti savimi, vaisingai bendradarbiauti, tapti atsakingu piliečiu, – kurių siekti padeda mokykla.

Gera mokykla būtinai turi mokyklos personalą, mokinių, tėvų, kaip vieningos bendruomenės, dalyvavimą kuriant ir įgyvendinant bendrą mokyklos viziją. Tokiai mokyklai būdinga stipri visų mokyklos lygių lyderystė. Šiame modelyje ypač daug dėmesio skiriama mokymosi lyderystei. Mokykla dirba kartu su kitomis institucijomis, bendruomenėmis ir tėvais, kad įgalintų jaunas žmones sėkmingai mokytis ir užsiimti profesine veikla. Geros mokyklose visas mokyklos personalas reflektuoja savo veiklą, jos kokybę ir pozityviai reaguoja į mokykloje ir už jos ribų kylančius sunkumus. Mokykloje yra vertinamas personalas ir mokiniai, laiku teikiant jiems reikiamą pagalbą bei įgalinant juos priimti sprendimus ir atsakomybę už mokymosi tobulinimą. Sėkmingai dirbančiose mokyklose mokiniai yra gerbiami, jiems patikimas aktyvus vaidmuo priimančiam su jų gyvenimu mokykloje susijusius sprendimus. Mokykloje yra rūpinamasi mokiniais ir mokytojais ir daroma viskas, siekiant garantuoti vaiko gerovę. Geros mokyklos pagrindas yra mokyklos kultūra, skatinanti siekti reikšmingų tikslų ir aukštų mokymosi rezultatų.



5 pav. Škotijos geros mokyklos modelis. Šaltinis: *How good is our school? The journey to excellence (2006)*

Suomijos švietimo sistema yra žinoma kaip viena iš aukščiausių edukacinius rezultatus pasiekusių švietimo sistemų pasaulyje. Suomijos švietimo sistema daugelyje šalių laikoma sėkmės pavyzdžiu, į kurį norima lygiuotis ar net nukopijuoti. Tačiau abejotina, ar kitoje šalyje įdiegtas neadaptuotas Suomijos mokyklinio švietimo modelis pasiteisintų, nes pačioje Suomijoje jis buvo kuriamas ilgai, atsižvelgiant į visuomenės tradicijas, mentalitetą ir poreikius.

Iš tiesų Suomijos švietimo sistemos modelis yra visiškai priešingybė kai kuriems vakarietiškiems, tarp jų JAV ar Didžiosios Britanijos, švietimo modeliams, kurių pagrindinė tiek mokinių, tiek mokytojų motyvavimo priemonė yra ne bendradarbiavimo, o konkurencijos skatinimas. Suomijos geros mokyklos pagrindas yra pasitikėjimo kultūra, darni lyderystė, mokyklos depolitizavimas, kokybiškas ir visiems prieinamas (nemokamas) visų lygmenų mokslas. Be šių veiksnių, mokyklos sėkmei taip pat didelę įtaką turi mokyklos vadovo ir mokytojo profesionalumas, savarankiškumas ir nuolatinis profesinės kvalifikacijos kėlimas, lanksti mokyklos atskaitomybės sistema, mokinių pasiekimų vertinimo sistema, orientuota ne į testus, bet į dalyko esmės supratimą, ir visiems (įvairių socialinių sluoksnių, ugdymosi poreikių ir gabumų) vaikams atvira mokykla, kurioje realiai veikia socialinio teisingumo ir lygybės principai.

## Suomijos mokyklinio švietimo sėkmingumo veiksniai

<p><b>Kokybiška mokykla visiems:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• mokykloje integruojami įvairios socialinės padėties, įvairių ugdymosi poreikių ir gabumų vaikai;</li> <li>• dauguma pagrindinių mokyklų yra nedidelės, gerai įrengtos ir aprūpintos mokymo(si) priemonėmis;</li> <li>• vyrauja glaudūs mokyklos bendruomenės santykiai;</li> <li>• mokiniams sudaroma galimybė kokybišką bendrąjį išsilavinimą įgyti greta namų nekeičiant mokyklos;</li> <li>• ugdymo procesas vyksta neformalioje atmosferoje;</li> <li>• mažiau dėmesio skiriama konkrečių mokomųjų dalykų mokymui(si) daugiau dėmesio – visumos supratimui;</li> <li>• mokinio ir mokytojo tarpusavio santykiai yra be įtampos, grindžiami bendradarbiavimu;</li> <li>• profesionali ir laiku teikiama pagalba mokiniams.</li> </ul>	<p><b>Pasitikėjimo kultūros puoselėjimas:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• valdžios institucijos pasitiki mokyklų bendruomenėmis dėl ugdymo proceso organizavimo;</li> <li>• mokyklų bendruomenės aktyviai dalyvauja kuriant pasitikėjimo kultūrą švietimo sistemoje;</li> <li>• tėvai ir visuomenė pasitiki mokykla, mokytojais.</li> </ul> <p><b>Darni lyderystė:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• suderintos pagrindinės švietimo vertybės ir principai;</li> <li>• darni politinė ir edukacinė lyderystė;</li> <li>• decentralizacija (savivaldybės ir mokyklos savarankiškumo didinimas);</li> <li>• skatinama kurti profesionalias besimokančias bendruomenes ir jų tinklus.</li> </ul>
<p><b>Mokytojų ir mokyklos vadovų kvalifikacija ir savarankiškumas:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• gerai parengti, sąmoningi ir motyvuoti mokyklos vadovai bei mokytojai;</li> <li>• mokytojai ir mokyklų vadovai nuolat tobulina savo kvalifikaciją, nuolatinis mokytojų ir mokyklos vadovų profesinės kvalifikacijos tobulinimas yra vidinis jų poreikis ir teisė, o ne pareiga;</li> <li>• mokytojai turi gana didelę ugdymo proceso organizavimo ir mokymo turinio parinkimo laisvę;</li> <li>• visuomenės pagarba mokytojo profesijai, pasitikėjimas mokytojo profesionalumu.</li> </ul>	<p><b>Lanksti atskaitomybės sistema, vertinimo sistema orientuota ne į testus, bet į dalyko esmės supratimą:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• lanksti ir mokyklų gebėjimu įvertinti savo mokinių mokymosi pasiekimus grindžiama atskaitomybės sistema;</li> <li>• mokinių mokymosi pasiekimai vertinami ne išorės standartizuotais, bet pačių mokytojų sukurtais testais;</li> <li>• dėmesys ne geram testų atlikimui, o dalyko esmės supratimui.</li> </ul>

*Pastaba. Šaltinis: A. Erkki ir kt. (2006)*

### 1.6. Geros mokyklos sampratos raida Lietuvoje

Lietuvos švietimo bendruomenėje nacionaliniu lygiu ilgai nebuvo bendro sutarimo dėl *geros mokyklos* sampratos, todėl mokyklų bendruomenės nariai neturėjo vieningos geros mokyklos vizijos. Įgyvendinant projektą „Kokybės vadybos stiprinimas bendrojo lavinimo mokyklose (modelių sukūrimas)“, grupė mokslininkų parengė Lietuvos geros mokyklos koncepciją. Mokyklos vizija yra veiksminga tada, kai ji yra žinoma, aiški ir suprantama kiekvienam jos bendruomenės nariui, kai ji aptarta ir dėl jos yra susitarta.



1988 metais, dar prieš Sąjūdį, buvo sukurta *Tautinės mokyklos koncepcija*, kurią galima vertinti kaip tų laikų *geros* mokyklos viziją. Ja buvo orientuojamasi į tam tikrą kultūrinę autonomiją, nes tuomet Lietuva dar nebuvo atkūrusi nepriklausomybės. Buvo keliama tautinės mokyklos idėja, turinti garantuoti tautai tapatumo išsaugojimą ir nacionalinės kultūros gynimą.

1990 metais, atkūrus nepriklausomybę, ši samprata buvo peržiūrėta. Švietimui teko svarbus uždavinys: keisti visuomenės mąstymą, ugdyti demokratijos vertybes, diegti naujas politines ir ekonomines žinias. Reikėjo švietimo, kuris dėtų pagrindus politiškai laisvai tautai, pilietinei bendruomenei ir demokratinėi valstybei.

1991 m. Švietimo įstatyme apibrėžti reformuotos bendrojo lavinimo mokyklos tikslai, orientuojantys į naują ugdymo paradigmą. Parengta *Lietuvos švietimo koncepcija (1992)*, kurioje apibrėžiamas reformuoto ugdymo tikslas – savarankiška ir kūrybinga, maksimaliai jau mokykloje savo gebėjimus atskleidžianti asmenybė. Šios nuostatos atsispindi ir Lietuvos švietimo reformos gairėse (1993).

Vis dėlto minėtoje koncepcijoje ir gairėse labiau atspindėjo visai švietimo sistemai keliami reikalavimai, o mokyklos paskirtis, jai keliami reikalavimai ir pati nacionalinė jos samprata buvo apibrėžta 1994 m. Bendrojo lavinimo mokyklos bendrųjų programų projektų įvade, vėliau pakoreguota ir papildyta pakartotinai pateikta 1997 m. Lietuvos Bendrojo lavinimo mokyklos bendrųjų programų įvadinėje dalyje.

Po 1997 m. geros mokyklos samprata jau nebuvo pateikiama kaip visuma vienu dokumentu, tačiau jos komponentų galima rasti įvairiuose švietimo dokumentuose (Švietimo įstatyme (2011)), Valstybinės švietimo strategijos 2003–2012 metų nuostatose, Švietimo gairėse 2003–2012 metams, Formaliojo švietimo kokybės užtikrinimo koncepcijoje (2008), Pradinio ir pagrindinio ugdymo bendrosiose programose (2008), Vidurinio ugdymo bendrosiose programose (2010) ir kt.).

Geros mokyklos sampratą galima suformuluoti ir remiantis mokyklos įsivertinimo metodika, nes abstraktus jos pavidalas glūdi sričių, temų, rodiklių įvardijimuose ir paaiškinimuose. Tai lyg paveikslo kompozicijos pamatai, o pats paveikslas, pasižymintis unikaliomis spalvomis ir papildomomis detalėmis, atsiranda mokyklai sukūrus visų rodiklių 4-jo lygio iliustracijas. Jei sudėtume į viena visų rodiklių 4-ojo lygio iliustracijas, gautume „idealios“ mokyklos modelį. Nors tikrovėje tokia mokykla ir neegzistuoja, toks modelis ar tam tikri modelio elementai galėtų būti kaip siekinys savo veiklą tobulinančioms mokykloms. Tačiau toks „idealios“ mokyklos modelis turėtų būti realistiškas, o jo elementai – tarpusavyje logiškai susiję.

Lietuvoje mokyklų įsivertinimo metodika, kuria dauguma mokyklų remiasi šiandien, pradėta kurti 1999 m. pagal Škotijos mokyklų įsivertinimo modelį „How good is our school?“. Šis modelis buvo pasirinktas išstudijavus įvairių šalių mokyklų įsivertinimo patirtį ir adaptuotas

atsižvelgiant į Lietuvos švietimo situaciją ir poreikius. Nauja metodika buvo išbandyta šešiose mokyklose. 2000 m. išleista pirmoji knyga „Bendrojo lavinimo mokyklos vidaus audito metodikos projektas“, kurioje pateikiama mokyklos įsivertinimo metodika ir bandomajame mokyklos įsivertinimo projekte dalyvavusių mokyklų patirtis. 2002 m., atsižvelgiant į mokytojų pastabas ir pasiūlymus, buvo parengta „Bendrojo lavinimo mokyklos vidaus audito metodika“. Tiesa, iš pradžių ji buvo taikoma eksperimentinėse mokyklose, o nuo 2004–2005 mokslo metų pradžios – visose bendrojo lavinimo mokyklose (Balevičienė, Urbanorvič, 2012).

Reiktų pabrėžti, kad 2002 m. mokyklų įsivertinimo metodika ir joje „užkodota“ *geros mokyklos* samprata buvo perimta iš kitos kultūros. Ji mokytojams buvo gana sudėtinga, apkraunanti darbu su daugybe popierių, kelianti abejonių dėl naudingumo. Naujos redakcijos mokyklų įsivertinimo metodikos poreikį lėmė ir švietimo pokyčiai: ugdymo turinio, mokinių pasiekimų vertinimo kaita, mokymo ir mokymosi paradigms kaita, kreipiant dėmesį į kiekvienos pamokos kokybę.

2005 m. Nacionalinės mokyklų vertinimo agentūros iniciatyva pradėtas vykdyti Mokyklų tobulinimo programos projektas „Kaip mums sekasi?“. Šio projekto metu buvo atlikta mokyklos veiklos kokybės vertinimo kitose šalyse tendencijų, tyrimų informacijos ir mokyklos kokybės veiksnių analizė ir parengtas atnaujintos mokyklų įsivertinimo metodikos projektas. Šis projektas buvo pateiktas mokyklų darbo grupėms (mokytojų komandoms) tikrinti, teikti siūlymus, redaguoti. Atsižvelgiant į siūlymus, parengtas galutinis atnaujintos mokyklų įsivertinimo metodikos tekstas, kuris 2007 m. išleistas kaip „Bendrojo lavinimo mokyklos vidaus audito tvarkos aprašas“. Šioje atnaujintoje mokyklų įsivertinimo metodikoje nurodomos 5 mokyklos veiklos vertinimo sritys (vietoje buvusių 7), 22 patikslinti mokyklos veiklos sričių aspektai – temos (vietoje buvusių 32) ir 67 veiklos rodikliai (vietoje buvusių 88). Ši metodika iš esmės nepakitusi pateikta 2009 m. Bendrojo lavinimo mokyklos veiklos kokybės įsivertinimo rekomendacijose.

Nors pagal *minėtą mokyklų įsivertinimo metodiką* galima suformuluoti geros mokyklos sampratą, kiekvienoje mokykloje ji bus vis kitokia. Kita vertus, anot Balevičienės ir Urbanorvič (2012), vargu ar tokioje sampratoje atsispindės nacionaliniu lygiu mokyklai keliami uždaviniai, pabrėžiami prioritetai. Tai, kad Lietuvos švietimo bendruomenėje nėra bendro sutarimo dėl *geros mokyklos* sampratos ir daugelis mokyklų bendruomenės narių nežino mokyklai keliamų nacionalinių reikalavimų, patvirtina ir 2009 m. atliktas Lietuvos mokyklų valdymo efektyvumo tyrimas. Juo nustatyta, kad Lietuvos švietimo bendruomenėje:

- įvairūs švietimo subjektai skirtingai supranta, kas yra gera mokykla;
- švietimo tikslai daliai mokyklų bendruomenės narių yra nepriimtini, o dauguma jų

net nežino.

Kaip minėta anksčiau, mokyklos vizija yra veiksminga tada, kai ji yra žinoma, aiški ir suprantama kiekvienam jos bendruomenės nariui, kai ji visuotinai aptarta ir dėl jos yra susitarta. Todėl tyrėjai siūlo:

- konsultuojantis su švietimo bendruomene ir jai pritariant apibrėžti *geros* mokyklos sampratą ir teisiniuose dokumentuose deklaruoti, kad nacionaliniu lygmeniu yra skatinamas tokios mokyklos kūrimas;
- apibrėžti, kokia mokyklos veikla laikytina sėkminga, ir susitarti su švietimo bendruomene dėl kriterijų ir jų matavimo;
- suformuluoti aiškius Lietuvos švietimo tikslus, kurie būtų priimtini švietimo bendruomenei (*Lietuvos mokyklų valdymo efektyvumo tyrimas*, 2009).

Apibendrinant galima pasakyti, kad 2013 metais grupės mokslininkų buvo parengta lietuviškoji geros mokyklos koncepcija ir kad pagrindinė geros mokyklos koncepcijos įgyvendinimo prielaida yra visuomenės pritarimas jos idėjoms ir mokyklų bendruomenių (mokinių, jų tėvų, personalo) noras keisti mokyklą. Geros mokyklos koncepcija nenustato vieno konkretaus recepto, kaip tapti gera mokykla. Geros mokyklos modelis turėtų būti skaitomas kaip žemėlapis, padedantis keliauti link geresnės, kokybiškesnės mokyklos link. Kiekvienai mokyklai suteikiama galimybė pačiai pasirinkti, kokius mokyklos veiklos aspektus ji nori tobulinti pirmiausia, t.y. susidėlioti mokyklos tobulinimo kelią, paremtą įsivertinimu, bendruomenės poreikiais ir susitarimu. Taigi, geros mokyklos koncepcija turėtų būti naudojama kaip įrankis mokyklos veiklos tobulinimui.

## 2 skyrius. MOKINIŲ IR MOKYTOJŲ GEROS MOKYKLOS BRUOŽŲ VERTINIMO

### ANALIZĖ

#### 2.1. Tyrimo metodika

Siekiant įvertinti mokinio ir mokytojo požiūrį bei supratimą į šiuolaikinę gerą mokyklą, buvo atliktas tyrimas. Pasirinkta empirinio tyrimo rūšis – kiekybinis tyrimas (Bitinas, 1996). Kaip teigia Tidikis (2003), kiekybinis tyrimas tinkamiausias siekiant atskleisti požiūrį, nes gaunama įvairiapusė informacija, kuri leidžia praplėsti tiriamą problemą, nagrinėti ją platesniu aspektu.

Kiekybinio tyrimo duomenų rinkimui buvo pasirinktas anketinės apklausos metodas. Tidikio (2003) nuomone, šis metodas leidžia apklausti didelį skaičių žmonių, anonimiškumas skatina didesnę sąžiningumą ir gaunami tikslesni duomenys, atsakymų neįtakoja apklausėjas, surinktus duomenis iš anketų žymiai lengviau apdoroti ir analizuoti.

Tyrimui buvo parengtos dviejų tipų anoniminės *apklausos anketos*: viena – mokytojams, kita – VI-XII klasių mokiniams. Rengiant tyrimo klausimynus remtasi teorinėje darbo dalyje išskirtais pagrindiniais geros mokyklos bruožais, kurie suskirstyti pagal sritis. Anketa mokiniams sudaryta iš 12 uždaro tipo klausimų. Įvadinę klausimyno dalį sudaro 5 klausimai, kuriais siekiama sužinoti demografinius duomenis, siekiama išsiaiškinti lytį, gyvenamąją vietą, lankomą klasę, mokyklos tipą, mokyklos geografinę vietą. Anketa mokytojams sudaryta iš 13 uždaro tipo klausimų. Įvadinę klausimyno dalį sudaro 6 klausimai, kuriais siekiama sužinoti demografinius duomenis, siekiama išsiaiškinti lytį, amžių, turimą kvalifikaciją, darbo pobūdį, mokyklos, kurioje dirba tipą ir geografinę padėtį. Abiejų klausimynų likusieji klausimai sudaryti geros mokyklos bruožams įvertinti, kurie suskirstyti į sritis:

- mokinių ugdymo ir mokymosi (15 bruožų);
- didelių lūkesčių mokykloje (5 bruožai);
- lyderystės mokykloje (7 bruožai);
- mokyklos strateginio valdymo (8 bruožai);
- mokymuisi tinkamos aplinkos (9 bruožai);
- mokyklos kaip organizacijos kultūros (4 bruožai);

Geros mokyklos bruožų vertinimui buvo naudojama ranginė skalė: 1- visiškai nesvarbu, 2- nesvarbu, 3- neturiu nuomonės, 4-svarbu, 5- labai svarbu.

Tiriamieji užpildė anketą internetu pagal pateiktas nuorodas: <http://apklausa.lt/f/anketa-mokiniams-7kepvla.fullpage> (žr. 1 priedą) ir <http://apklausa.lt/f/anketa-mokytojams-hfm1b4c.fullpage> (žr. 2 priedą).

Tyrimui pasirinktos šios mokyklos: Radviliškio Lizdeikos gimnazija, Radviliškio Vaižganto gimnazija ir progimnazija, Radviliškio Gražinos pagrindinė mokykla, Radviliškio V. Kudirkos

pagrindinė mokykla, Šeduvos gimnazija, Baisogalos gimnazija, Šiaulėnų Marcelino Šikšnio gimnazija (2014 m. gruodžio 30 d. pakeitė statusą į gimnaziją), Grinkiškio J. Poderio gimnazija (2014 m. gruodžio 30 d. pakeitė statusą į gimnaziją), Pociūnėlių pagrindinė mokykla, Tyrulių pagrindinė mokykla, Sidabravo gimnazija, Alksniupių pagrindinė mokykla, Pašušvio pagrindinė mokykla, Šaukoto pagrindinė mokykla. Tyrimas buvo vykdomas 2015 m. kovo 15 d. – 2015 m. balandžio 15 d. Tyrime dalyvavo 177 mokinių (VI-XII klasių) ir 103 mokytojai.

Tiriamųjų (mokinių ir mokytojų) anketiniai duomenys buvo analizuoti naudojant IBM SPSS Statistics 22 ir Microsoft Office Excel 2007 programas. Dviejų nepriklausomų imčių vidurkių palyginimas atliktas taikant *Student t* (*t* – testas) kriterijų. Demografinių duomenų analizei atlikti panaudoti aprašomosios matematinės statistikos metodai: dažnių, vidurkių, standartinio nuokrypio apskaičiavimas.

Darbe naudojami trumpiniai: *N* – tiriamųjų imtis, *St.D* – standartinis nuokrypis, *M* – vidurkis, % - procentinė išraiška, *p* – statistinio reikšmingumo lygmuo. Jei  $p > 0,05$ , teigiama, kad skirtumas tarp skirtingų grupių rezultatų yra statistiškai nereikšmingas, jei  $p < 0,05$ , skirtumas tarp skirtingų grupių rezultatų yra statistiškai reikšmingas.

## 2.2. Tyrimo imties charakteristika

Analizuojant gautus anketinius duomenis pirmiausia aptarsime respondentų charakteristiką.

**Mokinių demografiniai duomenys.** Tyrime dalyvavo Radviliškio miesto ir rajono mokyklų 177 mokiniai. Didžiąją dalį sudarė mergaitės (63,6%), berniukai buvo mažiau aktyvūs (36,1%). Aktyviausi tyrimo dalyviai – mieste gyvenantys moksleiviai (63,6%), miestelyje arba kaime gyvenančių mokinių gerokai mažiau (žr. 8 lentelę).

8 lentelė

### Mokinių pasiskirstymas pagal gyvenamąją vietą

<i>Gyvenamoji vieta</i>	<i>Respondentų skaičius</i>	<i>Procentai, %</i>
Kaime	36	20,4
Miestelyje	28	15,7
Mieste	113	63,6

Taip pat mokinių buvo klausiama, kurioje vietovėje esančioje mokykloje jie lanko (žr. 9 lentelę). Didžioji dalis (85,4%) tyrime dalyvavusių mokinių mokosi miesto mokyklose. Po reformų kaimuose liko tik pradinio ugdymo skyriai, todėl nėra nė vieno respondento, lankančio kaimo mokyklą.

**Respondentų lankomos mokyklos geografinė padėtis**

<i>Lankoma mokykla</i>	<i>Respondentų skaičius</i>	<i>Procentai, %</i>
Kaime	0	0,0
Miestelyje	25	13,9
Mieste	151	85,4

Lyginant respondentus moksleivius pagal lankomas klases (žr. 10 lentelę), paaiškėjo, kad apatiškiausi anketinėje apklausoje buvo 6-ą klasių (7,9%) ir 9-ą klasių (9,6%) mokiniai. Aktyviausiai anketinėje apklausoje dalyvavo 8-ą klasių (23,2%) ir 7-ą klasių (20,7%) mokiniai. 10-12 klasių respondentų skaičius panašus.

**Mokinių pasiskirstymas pagal klases**

<i>Klasė</i>	<i>Respondentų skaičius</i>	<i>Procentai, %</i>
6 klasėje	14	7,9
7 klasėje	37	20,7
8 klasėje	41	23,2
9 klasėje	17	9,6
10 klasėje	25	14,3
11 klasėje	21	11,8
12 klasėje	22	12,5

Aktyviausiai apklausoje dalyvavo pagrindinių mokyklų ir gimnazijų mokiniai (žr. 11 lentelę). Maža dalis – progimnazijos mokiniai (7,1%).

**Mokinių pasiskirstymas pagal lankomų mokyklų statusą**

<i>Mokyklos statusas</i>	<i>Respondentų skaičius</i>	<i>Procentai, %</i>
Progimnazijoje	13	7,1
Pagrindinėje mokykloje	88	49,6
Gimnazijoje	76	42,9

Apibendrinant respondentų demografinius duomenis galima teigti, kad mokinių anketinėje apklausoje daugiausia dalyvavo mergaičių, mieste gyvenančių ir miesto mokyklas lankančių, pagrindinėse mokyklose besimokančių mokinių.

**Pedagogų demografiniai duomenys.** Tyrime dalyvavo Radviliškio miesto ir rajono mokyklų 103 pedagogai. Moterys pedagogės sudarė daugumą tiriamųjų – 95,1% (98 resp.) ir 3,9% (4 resp.) – pedagogai vyrai. Tyrime dalyvavusių pedagogų buvo prašoma nurodyti amžių (žr.

3 lentelę ). Daugiausiai į anketas atsakiusiųjų pedagogų (35,9%) yra 46-55 m. amžiaus, šiek tiek mažiau (32,0%) 36-45 m., mažesnę dalį (24,3%) sudaro daugiau nei 56 metų amžiaus sulaukę respondentai. 26-35 m. pedagogai (6,8%) ir pedagogai iki 25 m. (1,0%) sudaro mažiausią dalį apklaustųjų. Galima teigti, kad mokyklose dominuoja vyresnio amžiaus pedagogai, o jaunesnio amžiaus pedagogų yra didelis trūkumas.

3 lentelė

#### Pedagogų pasiskirstymas pagal amžių

<i>Amžius</i>	<i>Respondentų skaičius</i>	<i>Procentai, %</i>
Iki 25 m.	1	1,0
26-35 m.	7	6,8
36-45 m.	33	32,0
46-55 m.	37	35,9
56 m. ir daugiau	25	24,3

Didesnė dalis apklaustų pedagogų, kaip matome iš 4 lentelės, yra mokytojai dalykininkai (54,4%). Apklausoje taip pat dalyvavo ir pagalbos mokiniui specialistai (21,4%), pradinių klasių mokytojai (19,4%). Mokyklos vadovai sudarė mažiausią dalį respondentų (2,9%).

4 lentelė

#### Respondentų pasiskirstymas pagal pedagoginio darbo pobūdį

<i>Pedagoginio darbo pobūdis</i>	<i>Respondentų skaičius</i>	<i>Procentai, %</i>
Pradinių klasių mokytoja(s)	20	19,4
Mokytoja(s) dalykininkė(as)	56	54,4
Pagalbos mokiniui specialistė(as)	22	21,4
Mokyklos direktorė(ius), pavaduotoja(s)	3	2,9

Pedagogų taip pat buvo teirujamasi kokio tipo mokykloje jie dirba (žr. 5 lentelę). Daugiausiai pedagogų dirba pagrindinėse mokyklose (46,6%), šiek tiek mažiau (41,7%) – gimnazijose, mažiausiai respondentų dirba progimnazijose (10,7%).

5 lentelė

#### Pedagogų darbo vieta pagal mokyklos statusą

<i>Mokyklos statusas</i>	<i>Respondentų skaičius</i>	<i>Procentai, %</i>
Progimnazijoje	11	10,7
Pagrindinėje mokykloje	48	46,6
Gimnazijoje	43	41,7

Aktyviausiai į anketą atsakinėjo miesto mokyklose dirbantys pedagogai (68,9%), mažesnė dalis (21,4%) miestelio mokyklose dirbantieji (žr. 6 lentelę). Kaimo mokyklos uždarinėjamos, todėl nenuostabu, kad mažiausiai atsakiusių yra kaimo mokyklų mokytojų.

6 lentelė

#### Respondentų darbo vieta pagal mokyklos geografinę padėtį

<i>Mokyklos vieta</i>	<i>Respondentų skaičius</i>	<i>Procentai, %</i>
Kaime	6	5,8
Miestelyje	22	21,4
Mieste	71	68,9

Kvalifikacinės kategorijos, tyrime dalyvavusių pedagogų, pasiskirstė taip (žr. 7 lentelę): didžiąją dalį jų sudaro pedagogai, kurie turi įgiję mokytojo metodininko kvalifikacinę kategoriją – (44,7% ) šiek tiek mažiau (39,8% ) – vyresnieji mokytojai. Tyrime dalyvauja vyresnio amžiaus pedagogai, kurie per netrumpą darbo stažą įgijo aukštesnes kvalifikacines kategorijas. Tai paaiškina, kad nedidelė dalis (13,6% ) sudaro mokytojai.

7 lentelė

#### Respondentų pasiskirstymas pagal kvalifikacinę kategoriją

<i>Kvalifikacinė kategorija</i>	<i>Respondentų skaičius</i>	<i>Procentai, %</i>
Mokytojas	14	13,6
Vyresnysis mokytojas	41	39,8
Mokytojas metodininkas	46	44,7
Mokytojas ekspertas	2	1,9

Apibendrinant respondentų demografinius duomenis galima teigti, kad mokytojų anketinėje apklausoje dalyvavo daugiausia vyresnio amžiaus moterų, dirbančių miesto pagrindinėje mokykloje ir įgijusių mokytojų metodininkų kvalifikacines kategorijas, dirbančių mokytojais dalykininkais.

### 2.3. Mokytojų ir mokinių geros mokyklos bruožų vertinimo analizė

Siekiant išsiaiškinti, koks yra apklaustų ugdymo dalyvių požiūris į gerą mokyklą sąvoką, jo pagrindinius bruožus, respondentams buvo pateikti klausimai su teiginių sąrašu ir prašoma atsakyti, kaip jie suvokia gerą mokyklą bei kas, jų manymu, svarbiausia sėkmingai mokyklai.

Pirmiausiai siekta išsiaiškinti kas svarbiausia abiemis respondentų grupėms renkantis mokyklą. Mokytojų ir mokinių požiūrį galime matyti 12 lentelėje.



## Kriterijų, renkantis mokyklą, vertinimas

Gerą mokyklą apibūdinantys bruožai	Respondentai	Kiekis (N)	Vidurkis (M)	Standartinis nuokrypis (St. D)	Statistiškai reikšmingas skirtumas (p)
Vaikas(ai) lanko tą mokyklą, kuri priklauso pagal gyvenamą vietą	mokiniai	177	2,60	1,226	0,000
	mokytojai	104	3,47	1,292	
Draugų ir pažįstamų, internete atsiliepimai	mokiniai	177	3,67	1,058	0,699
	mokytojai	104	3,72	0,960	
Mokyklos prestižas	mokiniai	177	4,08	1,041	0,359
	mokytojai	104	4,19	0,915	
Geras mikroklimatas (geri tarpusavio santykiai)	mokiniai	177	4,07	0,936	0,007
	mokytojai	104	4,38	0,917	
Saugi mokykla	mokiniai	177	4,31	0,988	0,111
	mokytojai	104	4,50	0,903	
Mokinių pasiekimai konkursuose, olimpiadose	mokiniai	177	3,19	1,195	0,000
	mokytojai	104	3,76	1,010	
Mokinių išlaikytų egzaminų rezultatai	mokiniai	177	3,52	1,239	0,006
	mokytojai	104	3,89	0,994	
Mokinių poreikių tenkinimas	mokiniai	177	3,93	1,101	0,013
	mokytojai	104	4,21	0,759	
Ugdymo proceso kokybė	mokiniai	177	4,30	0,957	0,361
	mokytojai	104	4,40	0,865	
Kompetetingi ir kvalifikuoti specialistai	mokiniai	177	4,22	0,924	0,088
	mokytojai	104	4,40	0,757	
Drausmė, tvarka, švara	mokiniai	177	4,29	0,881	0,415
	mokytojai	104	4,20	0,959	
Patogi geografinė mokyklos vieta	mokiniai	177	3,49	1,183	0,000
	mokytojai	104	4,03	0,897	
Estetiška, jauki mokymosi aplinka	mokiniai	177	4,06	0,946	0,395
	mokytojai	104	4,15	0,890	
Gera mokyklos materialinė bazė	mokiniai	177	3,83	1,052	0,039
	mokytojai	104	4,10	1,010	

Iš gautų duomenų matyti (žr. 12 lentelę), kad mokinių požiūriu jie kartu su tėvais, rinkdamiesi mokyklą, daugiausiai dėmesio kreipia į saugumą mokykloje ( $M=4,31$ ), ugdymo proceso kokybę ( $M=4,30$ ), palaikomą drausmę, tvarką ir švarą mokykloje ( $M=4,29$ ) ir ten dirbančius kompetentingus bei kvalifikuotus specialistus ( $M=4,22$ ). Šiuo klausimu mokytojų požiūris labai panašus. Kaip svarbiausius kriterijus jie renkasi saugumą mokykloje ( $M=4,50$ ), ugdymo proceso kokybę ( $M=4,40$ ), gerą mokyklos mikroklimatą ( $M=4,48$ ) ir mokykloje dirbančius kompetentingus ir kvalifikuotus specialistus ( $M=4,42$ ). Tuo tarpu mokiniams mažiausiai svarbu lankyti mokyklą, kuri jiems priklauso pagal gyvenamąją vietą ( $M=2,60$ ), mokinių pasiekimai konkursuose, olimpiadose ( $M=3,19$ ) bei mokinių išlaikytų egzaminų rezultatai ( $M=3,52$ ). Mokytojai visiškai sutiko su mokinių nuomone ir mažiausiai svarbos teikia, kad mokiniai lankytų

mokyklą, kuri priklauso pagal gyvenamą vietą ( $M=3,47$ ). Taip pat mano, jog draugų ir pažįstamų, internete atsiliepimai ( $M=3,72$ ) bei mokinių pasiekimai konkursuose ir olimpiadose ( $M=3,76$ ) neturi didelės reikšmės renkantis mokyklą.

Žvelgiant į gautus rezultatus statistiškai reikšmingi vidurkių skirtumai stebimi šių kriterijų atžvilgiu: vaikas(ai) lanko tą mokyklą, kuri priklauso pagal gyvenamą vietą, nes  $p=0,000$ , geras mikroklimas, nes  $p=0,007$ , mokinių pasiekimai konkursuose, olimpiadose, nes  $p=0,000$ , mokinių išlaikytų egzaminų rezultatai, nes  $p=0,006$ , mokinių poreikių tenkinimas, nes  $p=0,013$ , patogi geografinė mokyklos vieta, nes  $p=0,000$  ir gera mokyklos materialinė bazė, nes  $p=0,039$ . Likusių kriterijų atžvilgiu statistiškai reikšmingų vidurkių skirtumo nerasta, tačiau vidurkiai skiriasi. Didesnis vidurkių išreikštumas visų geros mokyklos pasirinkimo kriterijų atžvilgiu yra mokytojų tarpe. Mokinių vertinimų vidurkiai yra žemesni.

Mokinių ugdymas ir mokymas tai yra viena iš pagrindinių geros mokyklos sėkmingo veikimo proceso dalis. Buvo sudarytas mokinių ugdymo ir mokymosi bruožų sąrašas (žr. 13 lentelę).

13 lentelė

#### Mokinių ugdymo ir mokymosi bruožų vertinimas

Gera mokyklą apibūdinantys bruožai	Respondentai	Kiekis (N)	Vidurkis (M)	Standartinis nuokrypis (St. D)	Statistiškai reikšmingas skirtumas (p)
Mokytojai kreipia dėmesį ne tik į žinių įgijimą, bet ir gebėjimų bei kompetencijų ugdymą	mokiniai	177	3,98	1,082	0,004
	mokytojai	104	4,32	0,643	
Mokytojai diferencijuoja ir individualizuoja ugdymo turinį pagal individualius mokinio gebėjimus	mokiniai	177	3,77	1,090	0,000
	mokytojai	104	4,19	0,624	
Mokytojai pozityviai žiūri į kiekvieną mokinį, tiki kiekvieno mokinio pažanga	mokiniai	177	4,12	1,169	0,015
	mokytojai	104	4,38	0,643	
Mokykloje aiški ir veiksminga mokinių pažangos stebėsenos sistema	mokiniai	177	3,77	1,214	0,007
	mokytojai	104	4,08	0,692	
Kiekvienam mokiniui sudaroma galimybė pajusti sėkmę	mokiniai	177	3,92	1,160	0,000
	mokytojai	104	4,37	0,639	
Mokinių pasitenkinimas mokymo(si) procesu	mokiniai	177	3,93	1,143	0,021
	mokytojai	104	4,23	0,906	
Pamokose taikomi aktyviojo mokymosi metodai	mokiniai	177	3,75	1,161	0,008
	mokytojai	104	4,06	0,748	
Mokykloje siekiama atskleisti mokinių kūrybingumą	mokiniai	177	3,88	1,141	0,002
	mokytojai	104	4,22	0,750	
Ugdomas mokinių pasitikėjimas savimi, savarankiškumas, įgytų žinių ir gebėjimų taikymas gyvenime	mokiniai	177	4,10	1,216	0,006
	mokytojai	104	4,40	0,600	
Mokykloje dirba kūrybingi, darbštūs, aukštos kvalifikacijos pedagogai	mokiniai	177	4,06	1,142	0,001
	mokytojai	104	4,44	0,694	
Maža pedagogų kaita	mokiniai	177	3,42	1,300	0,158

	mokytojai	104	3,63	1,054	
Mokiniai gerai lanko mokyklą	mokiniai	177	3,64	1,231	0,000
	mokytojai	104	4,34	0,601	
Mokykloje dirba pagalbos mokiniui specialistai (specialusis pedagogas, logopedas, socialinis pedagogas, psichologas ir kt.)	mokiniai	177	3,88	1,139	0,000
	mokytojai	104	4,30	0,589	
Teikiama pagalba specialiųjų ugdymosi poreikių mokiniams	mokiniai	177	3,67	1,204	0,000
	mokytojai	104	4,25	0,747	
Mokiniai ugdomi karjerai	mokiniai	177	4,15	1,135	0,050
	mokytojai	104	3,90	0,950	

Iš gautų tyrimo duomenų matyti (žr. 13 lentelę), kad mokiniai vertindami geros mokyklos ugdymo ir mokymosi bruožų svarbą, didžiausią reikšmę teikia ugdymui karjerai ( $M=4,15$ ). Mokiniai, kaip vieną iš labiausiai vertinamų bruožų išskyrė mokytojų pozityvų požiūrį į kiekvieną mokinį, tikėjimą kiekvieno mokinio pažanga ( $M=4,12$ ), taip pat mokinių pasitikėjimo savimi, savarankiškumo, įgytų žinių ir gebėjimų taikymą gyvenime ugdymą ( $M=4,10$ ). Mokytojai kaip svarbiausius bruožus išskyrė, kad mokykloje dirba kūrybingi, darbštūs, aukštos kvalifikacijos pedagogai ( $M=4,44$ ), taip pat mokinių pasitikėjimo savimi, savarankiškumo, įgytų žinių ir gebėjimų taikymą gyvenime ugdymas ( $M=4,40$ ), mokytojų pozityvų požiūrį į kiekvieną mokinį, tikėjimą kiekvieno mokinio pažanga ( $M=4,38$ ). Pastaruosius du geros mokyklos bruožus tarp pačių svarbiausių išskiria abi respondentų grupės.

Tačiau mažiausią reikšmę mokiniai teikia mažai pedagogų kaitai ( $M=3,42$ ), geram mokyklos lankymui ( $M=3,64$ ) bei teikiamai pagalbai specialiųjų ugdymosi poreikių turintiems mokiniams ( $M=3,67$ ). Tuo tarpu mokytojai sutinka su mokinių nuomone ir vertina kaip mažiausiai svarbų bruožą – mažą pedagogų kaitą ( $M=3,63$ ), pamokose taikomus aktyviojo mokymosi metodus ( $M=4,06$ ). Mokytojai mokinių ugdymą karjerai ( $M=3,90$ ), įvertina kaip mažiausiai svarbų iš visų pateiktų ugdymo ir mokymosi bruožų, kai tuo tarpu mokiniai minėtą bruožą vertina kaip patį svarbiausią. Tai pat verta pastabėti, kad mokinių ugdymo karjerai atsakymų vidurkis yra aukštesnis už mokytojų. Visų kitų geros mokyklos bruožų vertinimo vidurkiai yra didesni mokytojų atsakymų.

Vienintelio mažos pedagogų kaitos bruožo atžvilgiu statistiškai reikšmingo vidurkių skirtumo nerasta, nes  $p=0,158$ , o tai yra  $p>0,05$ . Visų kitų bruožų vertinimas statistiškai reikšmingai skiriasi.

Standartinio nuokrypio analizė rodo, mokytojai turi panašesnę požiūrį vertindami atskirus ugdymo ir mokymosi bruožus, mokinių požiūris skiriasi labiau.

Apibendrinant gautus duomenis galima teigti, kad mokiniai ir mokytojai geros mokyklos ugdymo ir mokymosi bruožus vertina skirtingai, jų tarpusavyje požiūriai nesutampa, mokytojai turi vieningą nuomonę, vertinimo vidurkiai aukštesni už mokinių. Mokinių nuomonė labai išsiskiria, jų

vertinimo vidurkiai yra žemesni už mokytojų. Požiūrių skirtumą patvirtina, vertinimas statistiškai reikšmingai skiriasi.

Vertindami kiek yra svarbūs bruožai dideliems lūkesčiams mokykloje apibūdinti respondentų nuomonės pasiskirstė tolygiai (žr. 14 lentelę). Sėkmingoje mokykloje tikimasi kuo aukštesnių mokinių pasiekimų (olimpiadų, konkursų laimėjimų, aukštų egzaminų vertinimų ir pan.), rūpinamasi mokytojų profesinės kvalifikacijos tobulinimu, moksleiviai gerai parengiami aukštesnei mokymosi pakopai bei sėkmingam tolimesniam mokymuisi, mokiniai mokomi kritiškai, kūrybingai mąstyti, tinkamai spręsti kasdienio gyvenimo klausimus ir mokytojai tėvams ir mokiniams laiku teikia informaciją apie mokinių mokymosi pažangą.

14 lentelė

**Bruožų dideliems lūkesčiams mokykloje apibūdinti vertinimas**

<b>Gerą mokyklą apibūdinantys bruožai</b>	<b>Respondentai</b>	<b>Kiekis (N)</b>	<b>Vidurkis (M)</b>	<b>Standartinis nuokrypis (St. D)</b>	<b>Statistiškai reikšmingas skirtumas (p)</b>
Mokykloje tikimasi kuo aukštesnių mokinių pasiekimų (olimpiadų, konkursų laimėjimų, aukštų egzaminų vertinimų ir kt..)	mokiniai	177	3,77	1,250	0,116
	mokytojai	104	3,98	0,935	
Mokyklos administracija rūpinasi mokytojų profesinės kvalifikacijos tobulinimu	mokiniai	177	3,91	1,188	0,050
	mokytojai	104	4,16	0,946	
Mokykla gerai parengia mokinius aukštesnei mokymosi pakopai, sėkmingam tolimesniam mokymuisi	Mokiniai	177	4,17	1,100	0,304
	mokytojai	104	4,30	0,835	
Mokiniai mokomi kritiškai, kūrybingai mąstyti, tinkamai spręsti kasdienio gyvenimo klausimus	mokiniai	177	4,06	1,101	0,081
	mokytojai	104	4,28	0,886	
Mokytojai tėvams ir mokiniams laiku teikia informaciją apie mokinių mokymosi pažangą	mokiniai	177	3,83	1,208	0,000
	mokytojai	104	4,30	0,858	

Matome (žr. 14 lentelę), kad iš visų pateiktų bruožų, mokiniams svarbiausia, kad mokykla gerai parengtų aukštesnei mokymosi pakopai ir sėkmingam tolimesniam mokymuisi (M=4,17), būtų mokomi kritiškai, kūrybingai mąstyti, tinkamai spręsti kasdienio gyvenimo klausimus (M=4,06). Mokytojai išskiria kaip svarbiausią bruožą, tai mokinių gerą parengimą aukštesnei mokymosi pakopai, sėkmingam tolimesniam mokymuisi (M=4,30) ir mokytojų tėvams ir mokiniams laiku teikiamą informaciją apie mokinių mokymosi pažangą (M=4,30).

Geros mokyklos dideliems lūkesčiams apibūdinti skirtų bruožų abi respondentų grupės vieningai mažiausią reikšmę teikia, kad mokykloje būtų tikimasi kuo aukštesnių mokinių pasiekimų

(olimpiadų, konkursų laimėjimų, aukštų egzaminų vertinimų ir kt..) (mokinių M=3,77, mokytojų M=3,98).

Statistiškai reikšmingi vidurkių skirtumai stebimi šių didelių lūkesčių mokykloje bruožų atžvilgiu: mokyklos administracijos rūpinimosi mokytojų profesinės kvalifikacijos tobulinimu, nes  $p=0,050$ , didesnis vidurkis mokytojų vertinimuose ( $M =4,16$ ), bei mokytojų tėvams ir mokiniams laiku teikiamos informacijos apie mokinių mokymosi pažangą, nes  $p=0,000$ , o tai yra  $p<0,05$ , taip pat didesnis vidurkis mokytojų vertinimuose ( $M =4,30$ ). Kitų išskirtų bruožų atžvilgiu statistiškai reikšmingo vidurkių skirtumo nerasta, mokinių ir mokytojų vertinimai panašūs.

Apibendrinant gautus duomenis galima teigti, kad visi pateikti teiginiai apibūdinti dideliems lūkesčiams sėkmingoje mokykloje yra svarbūs tiek mokiniams tiek mokytojams, vertinimas statistiškai reikšmingai nesiskiria.

Respondentams buvo pateikti lyderystės sėkmingoje mokykloje pagrindiniai bruožai. Mokslininkai lyderystę apibrėžia įvairiai. Lyderystė – tai kūrybinė ir dvasinė galia, tokie tarpasmeniniai santykiai, kai vadovui paklūstama todėl, kad to norima, o ne todėl, kad tai privaloma; tai poveikio žmonėms menas, kai veikiama įtikinimu ar pavyzdžiu, tai asmens gebėjimas veikti kitą asmenį, skatinant jį būti veiklesnį (Mokyklų vadovai: vadovauja ar lyderiauja, 2007). Lyderystės reiškinys, kaip ir daugelis kitų socialinių reiškinų, yra ganėtinai sudėtingas bei sunkiai išmatuojamas (Žvirdauskas, 2006), todėl respondentams buvo pateikti svarbiausi sėkmingos mokyklos teiginiai apibūdinantys lyderystės bruožus mokykloje (žr. 15 lentelę).

15 lentelė

**Lyderystės bruožų mokykloje vertinimas**

Gerą mokyklą apibūdinantys bruožai	Respondentai	Kiekis (N)	Vidurkis (M)	Standartinis nuokrypis (St. D)	Statistiškai reikšmingas skirtumas (p)
Mokyklos vadovas – lyderis	mokiniai	177	3,31	1,256	0,000
	mokytojai	104	4,25	0,797	
Mokyklos vadovas pasižymi puikiais vadybiniais, derybiniais gebėjimais paskirstant darbus personalui	mokiniai	177	3,80	1,094	0,000
	mokytojai	104	4,35	0,734	
Mokyklos vadovas – puikus mokymo ir mokymosi specialistas	mokiniai	177	3,84	1,154	0,004
	mokytojai	104	4,16	0,726	
Mokyklos bendruomenė susitelkusi tikslui siekti	mokiniai	177	3,97	1,165	0,001
	mokytojai	104	4,39	0,806	
Mokytojas – autoritetas mokiniams, jų tėvams ir savo kolegoms	mokiniai	177	3,73	1,249	0,000
	mokytojai	104	4,41	0,796	
Ugdomi mokinių bendravimo, bendradarbiavimo ir lyderystės įgūdžiai	mokiniai	177	3,89	1,180	0,003
	mokytojai	104	4,26	0,836	
Skatinami ir palaikomi geri mokyklos ir tėvų santykiai	mokiniai	177	3,85	1,135	0,000
	mokytojai	104	4,38	0,753	

Iš gautų tyrimo duomenų matome (žr. 15 lentelę), kad mokiniai vertindami lyderystę geroje mokykloje kaip svarbiausius bruožus išskiria mokyklos bendruomenės susitelkimą tikslui siekti (M=3,97), mokinių bendravimo, bendradarbiavimo ir lyderystės įgūdžių ugdymą (M=3,89), bei mokyklos vadovą kaip puikų mokymo ir mokymosi specialistą (M=3,84). Mokytojams svarbiausia būti autoritetu mokiniams, jų tėvams ir savo kolegoms (M=4,41), mokyklos bendruomenės susitelkimas tikslui siekti (M=4,39) bei skatinami ir palaikomi geri mokyklos ir tėvų santykiai (M=4,38).

Mažiausią svarbą mokiniai kaip ir mokytojai teikia mokyklos vadovui – lyderiui (mokiniai M=3,31, mokytojai M=4,25). Mokiniai prie mažiausiai svarbių priskiria ir mokytoją – autoritetą jiems, tėvams ir kolegoms (M=3,73), kai tuo tarpu mokytojams, tai yra svarbiausia. Mokyklos vadovas – puikus mokymo ir mokymosi specialistas, kaip jau minėta, mokiniai priskiria svarbiausiems bruožams, o mokytojai šiam bruožiui suteikė mažiausią įvertinimą (M=4,16).

Visų klausimyne pateiktų mokyklos lyderystės bruožų mokinių ir mokytojų vertinimas statistiškai reikšmingai skiriasi, nes visi  $p < 0,05$ . Mokytojų atsakymų vidurkiai, vertinant lyderystės bruožus mokykloje, visais klausimais aukštesni už mokinių ir vertindami jie buvo vieningesnės nuomonės.

Strateginio mąstymo, valdymo ir planavimo stygius turėjo neigiamą poveikį mūsų šalies socialinio, ekonominio gyvenimo raidai, pradėtoms šalyje ir iki galo neįgyvendintoms reformoms, tarp jų ir švietimo reformai (Jančiauskas, 2002). Todėl sėkminga mokykla negali egzistuoti be strateginio valdymo. Respondentų, mokyklos strateginį valdymą apibūdinančių bruožų, vertinimą galime matyti pateiktoje 16 lentelėje.

16 lentelė

**Mokyklos strateginio valdymo bruožų vertinimas**

<b>Gerą mokyklą apibūdinantys bruožai</b>	<b>Respondentai</b>	<b>Kiekis (N)</b>	<b>Vidurkis (M)</b>	<b>Standartinis nuokrypis (St. D)</b>	<b>Statistiškai reikšmingas skirtumas (p)</b>
Mokykloje yra aiški, bendruomenės narių aptarta ir visiems priimtina vizija ir misija	mokiniai	177	3,73	1,160	0,162
	mokytojai	104	3,91	1,006	
Mokyklos visai bendruomenei yra žinomas mokyklos tikslas	mokiniai	177	3,78	1,221	0,294
	mokytojai	104	3,92	1,031	
Bendruomenės nariai aiškiai susitaria dėl vertybių ir jų laikosi	mokiniai	177	3,73	1,184	0,005
	mokytojai	104	4,12	1,008	
Bendruomenė numato kada ir kaip vykdys mokyklos veiklos įsivertinimą, susitaria kaip išspręs sunkumus	mokiniai	177	3,65	1,188	0,107
	mokytojai	104	3,88	1,152	
Konkurencinga mokykla	mokiniai	177	3,12	1,370	0,000

	mokytojai	104	3,84	1,116	
Mokykla geba numatyti perspektyvas ir galimus pokyčius	mokiniai	177	3,75	1,218	0,119
	mokytojai	104	3,96	1,004	
Mokykla priima sprendimus ir organizuoja ugdymo procesą pagal galimybes atsižvelgdama į suinteresuotųjų (mokinių, tėvų ir pan.) grupių poreikius	mokiniai	177	3,82	1,188	0,088
	mokytojai	104	4,06	1,013	
Mokykla plėtoja socialines partnerystes	mokiniai	177	3,76	1,285	0,150
	mokytojai	104	3,95	0,959	

Iš gautų tyrimo duomenų matome (žr. 16 lentelę), kad mokiniams svarbiausia, kad mokykla priima sprendimus ir organizuoja ugdymo procesą pagal galimybes atsižvelgdama į suinteresuotųjų (mokinių, tėvų ir pan.) grupių poreikius ( $M=3,82$ ), plėtoja socialines partnerystes ( $M=3,76$ ). Mokiniams vienodai svarbu, kad mokykloje yra aiški, bendruomenės narių aptarta ir visiems priimtina vizija ir misija ( $M=3,73$ ) ir bendruomenės nariai aiškiai susitaria dėl vertybių ir jų laikosi ( $M=3,73$ ). Mokytojams svarbiausias bendruomenės narių susitarimas dėl vertybių ir jų laikymasis ( $M=4,12$ ), tai pat, kad mokykla priima sprendimus ir organizuoja ugdymo procesą pagal galimybes atsižvelgdama į suinteresuotųjų (mokinių, tėvų ir pan.) grupių poreikius ( $M=4,06$ ). Yra svarbu, kad abi respondentų grupės šiuos strateginio valdymo bruožus labiausiai vertina. Mokytojų požiūriu svarbu, kad mokykla gebėtų numatyti perspektyvas ir galimus pokyčius ( $M=3,96$ ).

Mažiausius įverčius mokiniai skyrė aiškiai, mokyklos bendruomenės narių aptartai ir visiems priimtina vizijai ir misijai ( $M=3,73$ ), mokytojai – kai bendruomenė numato kada ir kaip vykdys mokyklos veiklos įsivertinimą, susitaria kaip išspręs sunkumus ( $M=3,88$ ). Abiejų respondentų grupių požiūris sutapo į mokyklos konkurencingumą (mokiniai  $M=3,12$ , mokytojai  $M=3,84$ ), ir buvo vertinamas kaip mažiausiai svarbus mokyklos strateginio valdymo bruožas, tačiau šio bruožo vertinimas statistiškai reikšmingai skiriasi, nes  $p=0,000$ . Taip pat stebimas statistinis reikšmingumas vertinant bendruomenės narių aiškų susitarimą dėl vertybių ir jų laikymąsi, nes  $p=0,05$ . Kitų išskirtų bruožų atžvilgiu statistiškai reikšmingo vidurkių skirtumo nerasta, mokinių ir mokytojų vertinimai panašūs, vadinasi į strateginį valdymą visų požiūris panašus.

Sėkmingos arba geros mokyklos koncepcijoje (2013) apibūdinta ugdymo aplinka, kaip atvira - nuo tradicinių klasių erdvių pereinama prie „klasių be sienų“: ugdymo(si) procesas gali vykti ir koridoriuose, holuose, bibliotekoje, mokyklos kieme ir kitose vidinėse bei išorinėse mokyklos erdvėse. Patalpos patogios, funkcionalios, lengvai pertvarkomos, maloniai spalvingos, stimuliuojančios mąstymą, kūrybiškumą, mokymąsi. Numatytos galimybės mokytis individualiai ir grupėmis, tyloje ir bendraujant, „švariai“ ir naudojant įvairias tepančias medžiagas bei priemones. Mokiniai prisideda prie mokyklos aplinkos kūrimo savo idėjomis ir darbais, dalyvauja kuriant aplinką, kurioje jiems gera, įdomu ir smagu būti. Demonstruojami ne tik baigti mokinių darbai,

tampantys jos puošybos elementais, bet ir darbo, kūrybos, diskusijų procesas – užrašai, eskizai, planai, modeliai ir pan. Mokykla nesibaimina aplinkų ir baldų išskirtinumo, neįprastumo. Respondentams buvo pateikta teiginių grupė apibūdinanti mokymuisi tinkamą aplinką. Vertinimo rezultatai matomi 17 lentelėje.

17 lentelė

**Mokymuisi tinkamos aplinkos bruožų vertinimas**

<b>Gerą mokyklą apibūdinantys bruožai</b>	<b>Respondentai</b>	<b>Kiekis (N)</b>	<b>Vidurkis (M)</b>	<b>Standartinis nuokrypis (St. D)</b>	<b>Statistiškai reikšmingas skirtumas (p)</b>
Mokykloje visi bendruomenės nariai jaučiasi saugūs	mokiniai	177	4,06	1,173	0,001
	mokytojai	104	4,50	0,639	
Aiški pagalba, rūpinimosi mokiniams sistema	mokiniai	177	4,12	1,104	0,046
	mokytojai	104	4,37	0,777	
Mokykloje nustatytos aiškios ir visiems priimtinos elgesio taisyklės, užtikrinama tvarka ir drausmė	mokiniai	177	4,10	1,166	0,000
	mokytojai	104	4,55	0,621	
Mokykloje yra aiški mokinių skatinimo sistema	mokiniai	177	4,02	1,177	0,012
	mokytojai	104	4,34	0,617	
Geras mikroklimatas	mokiniai	177	3,80	1,184	0,000
	mokytojai	104	4,45	0,799	
Mokykloje vyrauja pagarbus elgesys su mokiniams ir mokytojais	mokiniai	177	4,16	1,221	0,002
	mokytojai	104	4,51	0,668	
Estetiška, jauki mokymosi aplinka	mokiniai	177	3,98	1,196	0,007
	mokytojai	104	4,27	0,595	
Naudojama modernios mokymo(si) priemonės (IKT, technologijų įranga ir kt.)	mokiniai	177	3,88	1,223	0,002
	mokytojai	104	4,28	0,645	
Visi mokiniai mokosi iš naujausių vadovėlių	mokiniai	177	3,51	1,297	0,000
	mokytojai	104	3,52	1,014	

Atliktas tyrimas parodė (žr. 17 lentelę), kad geros mokyklos tinkamos aplinkos išskirtų visų bruožų mokinių ir mokytojų vertinimas statistiškai reikšmingai skiriasi, nes visi  $p < 0,05$ . Abiejų respondentų grupių požiūris į mokymuisi tinkamą aplinką skiriasi, aukštesnius vidurkius stebime mokytojų vertinime.

Tiek mokytojams, tiek mokiniams svarbiausia yra kai mokykloje vyrauja pagarbus elgesys su mokiniams ir mokytojais (mokiniai  $M=4,16$ , mokytojai  $M=4,51$ ) ir visi bendruomenės nariai jaučiasi saugūs (mokiniai  $M=4,06$ , mokytojai  $M=4,50$ ). Mokiniai tikisi aiškios pagalbos, rūpinimosi jais sistema ( $M=4,12$ ), o mokytojai aukščiausiu vidurkiu vertina, kai mokykloje nustatytos aiškios ir visiems priimtinos elgesio taisyklės, užtikrinama tvarka ir drausmė ( $M=4,55$ ). Žemiausius vertinimus mokiniai skyrė geram mikroklimatui ( $M=3,80$ ), mokytojai estetiškai, jaukiai mokymosi aplinkai



(M=4,27). Kad visi mokiniai mokosi iš naujausių vadovėlių vieningai vertina abi respondentų grupės, matome mažiausią vidurkį (mokiniai M=3,51, mokytojai M=3,52).

Apibendrinant gautus duomenis galima teigti, kad geros mokyklos tinkamos aplinkos bruožų mokinių ir mokytojų vertinimas statistiškai reikšmingai skiriasi, mokytojų požiūris panašus, mokiniai neturi vieningos nuomonės, virdurkia aukštesni mokytojų vertinime.

Neretai kultūra lyginama ir su ledkalniu (Gibson, 2000). Jucevičienės, Poškienės, Kudirkaitės ir kt. (2000) teigimu, mokyklos organizacijos kultūra – tai fundamentalių vertybių sistema, kuria vadovaujasi mokykla ir kuri yra pripažįstama daugumos organizacijos narių.

18 lentelė

### Mokyklos (kaip organizacijos) kultūrą apibūdinančių bruožų vertinimas

Gerą mokyklą apibūdinantys bruožai	Respondentai	Kiekis (N)	Vidurkis (M)	Standartinis nuokrypis (St. D)	Statistiškai reikšmingas skirtumas (p)
Mokykloje dirba nuolat besimokantys pedagogai ir kiti darbuotojai	mokiniai	177	3,79	1,171	0,003
	mokytojai	104	4,12	0,628	
Mokyklos taisyklės ir nuostatos skatina bendruomenės narius būti atsakingus už visų mokinių mokymosi pasiekimus ir elgesį	mokiniai	177	3,89	1,160	0,004
	mokytojai	104	4,20	0,644	
Skatinamas tarpusavio bendradarbiavimas, iniciatyvumas	mokiniai	177	3,88	1,149	0,002
	mokytojai	104	4,23	0,700	
Skatinami ir palaikomi geri mokyklos ir tėvų santykiai	mokiniai	177	3,84	1,216	0,000
	mokytojai	104	4,34	0,601	

Tyrimo duomenys atskleidė (žr. 18 lentelę), kad mokyklos taisyklės ir nuostatos skatina bendruomenės narius būti atsakingus už visų mokinių mokymosi pasiekimus ir elgesį (M=3,89) ir skatinimas tarpusavio bendradarbiavimas, iniciatyvumas (M=3,88) mokinių požiūriu yra pačios svarbiausios. Mokytojai kaip svarbiausius bruožus išskiria gerų mokyklos ir tėvų santykių skatinimą ir palaikymą (M=4,34) bei tarpusavio bendradarbiavimo ir iniciatyvumo skatinimą (M=4,23). Abi respondentų grupės sutartinai mažiausią svarbą teikia mokykloje dirbantiems nuolat besimokantiems pedagogams ir kitiems darbuotojams (mokiniai M=3,79, mokytojai M=4,12). Kadangi visų bruožų  $p < 0,05$ , tai mokinių ir mokytojų mokyklos kaip organizacijos kultūrą apibūdinančių bruožų vertinimas statistiškai reikšmingai skiriasi. Respondentų požiūriai į minėtus bruožus skiriasi, didesni vidurkia mokytojų vertinime, taip pat jie turi vieningesnę nuomonę už mokinius.

### 3 skyrius. MAGISTRO BAIGIAMOJO DARBO

#### „PROJEKTINĖ DALIS“

##### 1. Projekto aprašymas

##### **1.1. projekto anotacija** (*trumpas projekto pristatymas nuo 1000 iki 2000 spaudos ženklų*)

Šiais metais stovykloje numatyta užimti 6-10 klasių 42 gabius mokinius. Stovykloje veikla bus organizuojama skatinant vaikų kūrybiškumą, savarankiškumą, ugdant bendravimo ir bendradarbiavimo įgūdžius, komandinio darbo, užsienio kalbos, meninius, fizinius gebėjimus.

Šiais mokslo metais vasaros poilsio stovykla vyks Jolantos Aukštakienės kaimo turizmo sodyboje „Pakalnė“, esančioje Raseinių raj. Kušeliškės kaime. Atvykę į stovyklavietę mokiniai įsikurs. Kūno kultūros mokytojas mokinius susiskirstys į komandas ir organizuos sportinius žaidimus: estafetes, orientacinius žaidimus, kliūčių ruožą. Antrąją stovyklos dieną mokiniai su mokytojais plauks baidarėmis Dubysos upe. Mokiniai pakeliui aplankys vandens malūną, Lyduvėnų tiltą, atliks biologijos mokytojo skirtas gamtamokslines užduotis. Trečiąją stovyklos dieną vaikai, vadovaujami dailės mokytojo, ruoš medžiagą meninei fotografijai ir bus surengtos parodos „Aš mažas, bet...“, „Gamtos išdaiga“. Mokiniai naudodami gamtines medžiagas, tačiau tausodami gamtą, ruošis mini spektaklio pastatymui. Ketvirtąją dieną biologijos mokytojas organizuos gyvenamosios vietos ekosistemų tyrimą. Stovyklautojai tyrinės, atpažins, įvertins upės, miško, pievos augaliją ir gyvūniją, ją fiksuos fotografuodami ir filmuodami. Mokiniai dirbs grupelėse pagal pateiktas užduotis, turės parengti trumpą pranešimą, kurį pristatys kitų grupių nariams. Penktoji diena skirta anglų kalbos tobulinimui: mokiniai mokykis pasigaminti angliškus pusryčius, bus organizuoti orientaciniai-komandiniai žaidimai gamtoje įveikiant kliūčių ruožą (anglų kalba) „Rask lobį“, kurs filmą anglų kalba „Monstrų viešbutis“. Šią veiklą organizuos anglų kalbos mokytojas. Vakaraus vyks vakaronės, šokiai, mini spektaklio pasirodymas, pirties pramogos.

##### **1.2. Projekto tikslas**

Organizuoti turiningą vaikų vasaros poilsio programą 13-17 metų gabiems mokiniams vasaros atostogų metu.

##### **1.3. Projekto uždaviniai**

1. plėtoti mokinių integruotą kūrybinę, sportinę, edukacinę, pažintinę, sveikatingumo veiklą;
2. ugdyti jaunimo bendravimo ir bendradarbiavimo įgūdžius;
3. sudominti daugiau mokinių tiriamąja veikla;
4. užtikrinti vaiko asmenybės ugdymą ir saviraiškos galimybes;

5. ugdyti komandinio darbo, užsienio kalbos, meninius, fizinius gebėjimus.

## 2. Projekto poreikio pagrindimas

### 2.1. Situacijos (problemos) analizė: atlikti tyrimai, kiti duomenys<sup>1</sup>

Mokyklos veiklos sėkmingumas labai priklauso nuo to, kiek mokykla skiria dėmesio svarbiausiam tikslui – ugdymui ir mokymuisi. Buvo atliktas kiekybinis tyrimas Radviliškio miesto ir rajono mokyklose, kurio metu nustatyta, kad mokinių ir mokytojų požiūris į gerą mokyklą skiriasi. Mokiniai dar neturi susiformavusios aiškios nuomonės, trūksta nuostatų siekti aukštų mokymosi rezultatų, ugdytis kitus gebėjimus ir kompetencijas. Mokytojai turi vieningą nuomonę į gerą mokyklą, daugumą geros mokyklos bruožų vertina kaip labai svarbius, norint ugdyti visapusišką asmenybę. Mokiniai reikia paskatinti siekti aukštesnių ugdymosi rezultatų, įtraukti juos į papildomą veiklą, projektus. Todėl vasaros atostogų metu labai svarbu plėtoti vaikų neformaliojo ugdymo galimybes ir sudaryti sąlygas vaikams turiningai leisti laisvalaikį, tenkinti pažinimo ir saviraiškos poreikius bei skatinti gabiųjų vaikų mokymosi motyvaciją organizuojant kultūrinę, edukacinę, sportinę veiklą. Vaikų neužimtumas kelia nemažai socialinių problemų. Todėl svarbu kartu su jaunimui kurti saugią aplinką, sudaryti sąlygas bendravimo ir bendradarbiavimo įgūdžiams tobulinti, sukurti tinkamą aplinką mokinių tobulėjimui, įvairių gebėjimų ugdymui, socializacijai.

## 3. Projekto tikslinės grupės

### 1.1. Projekto tikslinės grupės

Mokykloje besimokantys gabūs mokiniai - 42

Iš viso: (M) (V) 42 mokiniai

## 4. Projekto planas ir veiklos

Veiklos pavadinimas	Vykdyto laikas	Atsakingas vykdytojas	Vieta
Stovyklavietės įsikūrimas; Sportiniai žaidimai: Estafetės,	2015-06-08	Stovyklos vadovas Kūno kultūros mokytojas	Kaimo turizmo sodyboje „Pakalnė“ teritorija

<sup>1</sup> Situacijos analizė turi būti grindžiama ir magistro baigiamojo darbo empirinio tyrimo rezultatais

<p>Orientaciniai žaidimai, Kliūčių ruožas;</p> <p>Vakaronė „Draugystės laužas“; Pirties pramogos.</p>		Dailės mokytojas	
<p>Plaukimas baidarėmis Dubysos upe (9-18 val.):</p> <p>1 sustojimas – ekskursija prie vandens malūno;</p> <p>2 sustojimas – poilsis bei gamtamokslinių užduočių atlikimas;</p> <p>3 sustojimas – ekskursija ant Lyduvėnų tilto.</p> <p>Poilsis prie naktinio laužo.</p>	2015-06-09	<p>Kūno kultūros ir anglų kalbos mokytojai</p> <p>Biologijos mokytojas</p>	<p>Dubysos upė.</p> <p>Sodyba „Pakalnė“</p>
<p>Meninė fotografija „Aš mažas, bet...“, „Gamtos išdaiga“;</p> <p>Scenarijaus rašymas bei kostiumų iš gamtos medžiagų gaminimas;</p> <p>Mini spektaklis „Mes gamtos vaikai“(vakariniai seansai)</p>	2015-06-10	Dailės ir biologijos mokytojai	Kaimo turizmo sodyboje „Pakalnė“ teritorija
Gyvenamosios vietos ekosistemų tyrimas	2015-06-11	Biologijos mokytojas	Prie Dubysos upės, pievos, miško.
<p>„Labas rytas“ - mokymasis gaminti angliškus pusryčius;</p> <p>„Rask lobį“ - orientaciniai-komandiniai žaidimai gamtoje</p>	2015-06-12	Anglų kalbos mokytojas	Kaimo turizmo sodyboje „Pakalnė“ teritorija

įveikiant kliūčių ruožą (anglų kalba); Filmo anglų kalba “Monstrų viešbutis” kūrimas. Stovyklos uždarymas.			Stovyklos vadovas
--	--	--	-------------------

## 5. Planuojami rezultatai

<b>5.1. Projekto poveikis tikslinėms grupėms</b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. mokiniai turiningai praleis laisvalaikį;</li> <li>2. įgis bendravimo ir bendradarbiavimo, bei socialinių įgūdžių;</li> <li>3. tenkins savo interesus, poreikius bei gebėjimus, plėš akiratį;</li> <li>4. turės galimybę išbandyti save įvairioje kūrybinėje ir tiriamojoje veikloje.</li> </ol>
<b>5.2. Projekto metu planuojami sukurti inovaciniai produktai (metodai, programos, mokomoji medžiaga, publikacijos, etc.)</b>
sukurtas filmas anglų kalba „Monstrų viešbutis“, surinkta ir pristatyta informacija apie gyvenamosios vietos ekosistemas, sukurta meninių fotografijų paroda.
<b>5.3. Projekto tęstinumas</b>
Vaikų vasaros poilsio stovykla mokykloje organizuojama nuo 2002 m. ir bus tęstinis.
<b>5.4. Numatomas poveikis:</b>
<b>5.4.1. horizontaliu lygiu (politikai) (teisės aktai, viešumas, etc.)</b>
Šiuo projektu siekiama skatinti gabius mokinius, padidinti mokinių užimtumą vasaros atostogų metu. Projektas bus viešinamas mokyklos internetiniame puslapyje, Radviliškio rajono spaudoje. Stovyklos metu gyvenamosios vietos ekosistemos tyrimo rezultatai bus pristatyti gamtamokslinėse konferencijose.
<b>5.4.2. vertikaliu lygiu (praktikai)</b>
<p>Bus plėtojama mokinių kūrybinė, sportinė, edukacinė, pažintinė, sveikatingumo veikla;</p> <p>Ugdomi jaunimo bendravimo ir bendradarbiavimo įgūdžiai;</p> <p>Bus užtikrintas vaiko asmenybės ugdymas ir saviraiškos galimybės;</p> <p>Ugdomi komandinio darbo, užsienio kalbos, meniniai, fiziniai gebėjimai;</p> <p>Mokiniai išmoks plaukti baidarėmis;</p> <p>Bus surinkta ir pristatyta informacija apie gyvenamosios vietos ekosistemas;</p>

Sukurtas filmas anglų kalba „Monstrų viešbutis“;  
 Sukurta meninių fotografijų paroda.

#### 6. Numatomos išlaidos

Eil. Nr.	Išlaidų pavadinimas	Iš viso (Eur)	Lėšos pagal finansavimo šaltinius (Eur)	
			Lėšos, prašomos iš Savivaldybės biudžeto	Lėšos iš kitų finansavimo šaltinių
1	Maitinimo išlaidos (vaikų sk. x Eur x dienų sk.) 42x8,70x5	1827	1827	
2	Transporto išlaidos (1 km įkainis x km sk.) 1,741 Eur x 224 km	390	100	290 (Finansuoja x mokykla)
3	Prekės : Kanceliarinės priemonės (Popierius – baltas ir spalvotas vatmanas, kopijavimo, lipnūs lapeliai ir kt.); Piešimo priemonės (guašas, paprasti pieštukai, teptukai, trintukai, drožtukai, flomasteriai, spalvoti markeriai); Kitos kanceliarinės priemonės (rašikliai, klėjai, žirkklės, lipnus plastilinas UHU, įmautės ir kt.); Buitinės prekės (popieriniai rankšluosčiai, tualetinis popierius, šiukšlių maišai, maišeliai, vienkartiniai indai, skystas muilas ir kt.); Sporto prekės (kamuoliukai, šokdynės, balionai ir kt.);Nuotraukų gaminimas; Nuotraukų rėmeliai; Prizai.	203	203	
4	Kitos išlaidos: Mokinių apgyvendinimas sodyboje „Pakalnė“ 42 mokiniai x 4 paros x 7,25 Eur	1218	1218	
	Mokytojų apgyvendinimas sodyboje „Pakalnė“ 5 mokytojai x 4 paros x 7,25 Eur	145	145	
	Baidarių nuoma	304,5	304,5	

	42 mokiniai x 7,25 Eur			
	Baidarių nuoma	36,25	36,25	
	5 mokytojai x 7,25 Eur			
	<b>IŠ VISO:</b>	<b>4123,75</b>	<b>3833,75</b>	<b>290</b>

#### 7. Finansavimo šaltiniai

Šaltinis	Suma. Eur
1. Paramos lėšos	
2. Pareiškėjo ir partnerių lėšos	<b>290</b>
3. Nacionalinės lėšos (valstybės biudžeto, savivaldybės biudžeto lėšos)	<b>3833,75</b>
4. Privačios lėšos	
5. Kiti šaltiniai (įvardinti) (gali būti kiti potencialūs finansavimo fondai)	

## Išvados

1. Literatūros analizė parodė, kad geros mokyklos samprata nuolat kito. Galima būtų išskirti šiuos svarbiausius geros mokyklos požymius:
  - lyderystė, strateginis valdymas, dideli lūkesčiai dėl mokymosi pasiekimų, mokymuisi tinkama aplinka, bendros vertybės ir tikslai, nuolatinė mokymosi pažangos stebėseną, tikslingas mokymas (esminių gebėjimų ugdymas), bendradarbiavimas su tėvais, skatinamasis pozityvus vertinimas;
  - grįžtamasis ryšys, vertinimo rezultatų panaudojimas;
  - orientavimasis į suinteresuotųjų poreikius;
  - personalo bendradarbiavimas ir kolegialumas; mokykla kaip besimokanti organizacija;
  - dėmesys mokymui ir mokymuisi; bendradarbiavimas su socialiniais partneriais.
2. Mokiniam svarbiausia gerai jaustis mokykloje, būti saugiems, kad būtų užtikrintas kokybiškas ugdymo procesas, organizuojamas mokinių ugdymas karjerai, gerai parengtų mokinius aukštesnei mokymosi pakopai, sėkmingam tolimesniam mokymuisi, mokyklos bendruomenė būtų susitelkusi siekti tikslo ir mokykla priimtų sprendimus ir organizuotų ugdymo procesą atsižvelgdama į suinteresuotųjų (mokinių, tėvų ir pan.) grupių poreikius. Šiems geros mokyklos kriterijams teikė aukštesnę vertę.
3. Mokytojai svarbiausius geros mokyklos bruožus įvardino kaip kūrybingus, darbščius, aukštos kvalifikacijos pedagogus, mokykla parengia mokinius aukštesnei mokymosi pakopai, sėkmingam tolimesniam mokymuisi, mokytojas - autoritetas kolegoms, mokiniams, jų tėvams, mokykla priima sprendimus ir organizuoja ugdymo procesą atsižvelgdama į suinteresuotųjų (mokinių, tėvų ir pan.) grupių poreikius, mokykloje nustatytos aiškios ir visiems priimtinos elgesio taisyklės, užtikrinama tvarka ir drausmė, skatinami ir palaikomi geri mokyklos ir tėvų santykiai. Šiems požymiams mokytojai teikė aukštesnę vertę.
4. Iškelta tyrimo nulinė hipotezė, kad mokytojų ir mokinių požiūris į gerą mokyklą nesiskiria, nepasitvirtino. Alternatyvi hipotezė, kad mokytojų ir mokinių požiūris į gerą mokyklą skiriasi, pasitvirtino. Ypač ryškus skirtumas mokinių ugdymo ir mokymosi, lyderystės, mokymuisi tinkamos aplinkos, mokyklos (kaip organizacijos) kultūros geros mokyklos apibūdinančių bruožų vertinime.



## NAUDOTA LITERATŪRA

1. Albrechtas J. (2005). Asmenybė ir karjera. Vilnius: Naujoji matrica.
2. Appleby C. R. (2003). Šiuolaikinio verslo administravimas. Vilnius: Charibdė.
3. Bendrojo lavinimo ugdymo turinio formavimo, įgyvendinimo, vertinimo ir atnaujinimo strategija 2006-2012. Patvirtinta Lietuvos Respublikos švietimo ir mokslo ministerijos kolegijos 2006 m. lapkričio 23 d. nutarimu Nr. (1.9-13 M1-7). <http://www.sac.smm.lt/images/UT%20strategija%202006-2012.pdf> (žiūrėta 2015-01-27).
4. Bitinas B. (1996). Ugdymo filosofijos pagrindai. Vilnius: VPU.
5. Bolam, R., Stoll, L., Greenwood, A. (2007). 'The Involvement of Support Staff in Professional Learning Communities'. in L Stoll & K Seashore Louis (eds), *Professional Learning Communities: Divergence, Depth and Dilemmas*. Open University Press/McGraw-Hill, Maidenhead.
6. Botyriūtė D., Grigas R. (2006). Mokytojų ir mokinių bendravimo kultūra ir jos įtaka ugdymo procesui// Šiuolaikinė mokykla sociologų objektyve. Vilnius: VPU.
7. Cheng Y. Ch. (1993). Profiles of organizational culture and effective schools. *School Effectiveness and School Improvement: An International Journal of Research, Policy, and Practice*.
8. Dėl Bendrojo lavinimo mokyklos veiklos kokybės įsivertinimo rekomendacijų patvirtinimo (2009). *Valstybės žinios* Nr. 27-367.
9. Dėl Bendrojo lavinimo mokyklos vidaus audito tvarkos aprašo patvirtinimo (2007). *Valstybės žinios* Nr. 74-3762.
10. Dėl Formaliojo švietimo kokybės užtikrinimo koncepcijos patvirtinimo (2010). *Valstybės žinios* Nr. 74-3762.
11. DuBrin, J., A. (1995). *Leadership*. Houghton Mifflin Company, New Jersey.
12. Edmonds R. R. (1981). *Search for Effective Schools*. NIE, East Lansing, MI. The Institute for Research on Teaching, College of Education, Michigan State University.
13. Erkki A., Pitkänen K., Sahlberg P. (2006). *Policy Development and Reform Principles of Basic and Secondary Education in Finland since 1968*. World Bank.
14. Geros mokyklos koncepcija (2013). Autoriai: prof. hab.dr. Jonas Ruškus; Violeta Jonynienė; prof. hab.dr. Rimantas Želvys; Vaidas Bacys; doc. dr. Berita Simonaitienė; Audrius Murauskas; prof. hab.dr. Vilija Targamadžė. Vilnius.
15. Gibson R. (2000). *Intercultural business communication*. Oxford University Press.
16. Harris A. (2002). *School Improvement: What's in it for schools?* London: RoutledgeFalmer.
17. Hudson D. (2009). *Good Teachers, Good Schools – How to Create a Successful School*. Routledge.

18. Jančiauskas E. (2002). Strateginio planavimo ypatumai viešajame sektoriuje // Viešojo sektoriaus institucijų administravimas/ Atsak. red. S. Puškorius. Vilnius.
19. Jucevičienė P., Poškienė A., Kudirkaitė L. ir kt. (2000). Universiteto kultūra ir jos tyrimas. Kaunas: Technologija.
20. Jucevičius R., Jucevičienė P., Janiūnaitė B. ir kt. (2003). Mokyklos strategija. Kaunas, Žinių visuomenės institutas.
21. Juozapaitytė R. (2014). L. Donskis apie tai, kas yra geras universitetas ir gera mokykla. <http://www.delfi.lt/gyvenimas/ateities-mokykla/l-donskis-apie-tai-kas-yra-geras-universitetas-ir-gera-mokykla.d?id=64848065%20-%20ixzz3GLhTVuEQ> (žiūrėta 2015 02 04)
22. Kas yra gera mokykla? (2012). Švietimo problemos analizė. Balevičienė S., Urbanovič J. (Sud.). Lietuvos Respublikos švietimo ir mokslo ministerijos Švietimo aprūpinimo centras, Vilnius, ISSN 1822-4156. [http://www.smm.lt/uploads/documents/kiti/2012%20SPA\\_Nr3\\_Kas%20yra%20gera%20mokykla.pdf](http://www.smm.lt/uploads/documents/kiti/2012%20SPA_Nr3_Kas%20yra%20gera%20mokykla.pdf) (žiūrėta 2014-12-21)
23. Kučinskienė R. (2003). Ugdymo karjerai metodologija. Klaipėda: KU leidykla.
24. Lambert L. (2011). Lyderystės gebėjimai ir tvari mokyklos pažanga. Vilnius: Švietimo aprūpinimo centras.
25. Lezzote L. (1991). Correlates of effective schools: The first and second generation. Okemos, MI: Effective Schools Products, Ltd.
26. Lietuvos bendrojo lavinimo mokyklos bendrosios programos (1994). Projektai. Vilnius: Leidybos centras.
27. Lietuvos mokyklų valdymo efektyvumo tyrimas (2009).
28. Lietuvos švietimo koncepcija (1992). Vilnius.
29. Lietuvos švietimo reformos gairės (1993). P. Dereškevičius (Sud.). Vilnius: Valstybinis leidybos centras.
30. Lipinskienė D. (2002). Edukacinė studentą įgalinanti studijuoti plinka: daktaro disertacijos santrauka: socialiniai mokslai, edukologija. Kaunas: Technologija.
31. Masiulis K., Sudnickas T. (2008). Elitas ir lyderystė. Vilnius: Mykolo Romerio universiteto Leidybos centras.
32. Marzano R. J. (2003). What Works in Schools – Translating Research into Actions. ASCD.
33. Marzano R.J., Waters T., McNulty B.A. (2011). Veiksminga mokyklų lyderystė. Vilnius: Vilniaus pedagoginio universiteto leidykla.

34. Mitki, Y., Shani, A. B., Stjernberg, T. (2008). Leadership, development and learning mechanisms: system transformation as a balancing act. *Leadership & Organizational Development Journal*, Vol. 29. Nr. 2.
35. Mokyklų vadovai: vadovauja ar lyderiauja (2007). Švietimo problemos analizė. Dr. Dainius Žvirdauskas (rengėjas). Lietuvos Respublikos švietimo ir mokslo ministerijos švietimo aprūpinimo centras, Vilnius. ISSN 1822-4156  
[https://www.smm.lt/uploads/lawacts/docs/540\\_62c38dc529578990134a0c2dd3aee66b.pdf](https://www.smm.lt/uploads/lawacts/docs/540_62c38dc529578990134a0c2dd3aee66b.pdf)  
(žiūrėta 2015-04-27)
36. Mortimore P. (1991). *School Effectiveness Research: Which Way at the Crossroads? School Effectiveness and School Improvement*. Vol. 2, No 3.
37. Navickaitė J., Valuckienė J., Žvirdauskas D. (2007). Projekto komponento „Situacijos analizė“ autorinio darbo ataskaita. Vilnius.
38. Northouse P. G. (2009). *Lyderystė. Teorija ir praktika*. – Kaunas: Poligrafija ir informatika.
39. Pearce C. G, Sims H. P., Cox J. F., Ball G., Schnell E., Smith K. A., Trevino L. (2003). Transactors, transformers and beyond: a multi-method development of a theoretical typology of leadership. *Journal of Management development*, Vol. 22 No. 4.
40. Robbins S. P. (2006). *Organizacinės elgsenos pagrindai*. – Kaunas : Poligrafija ir informatika.
41. Rupšienė L. (2000). *Nenoras mokyti – socialinis pedagoginis reiškiny: monografija*. Klaipėda: Klaipėdos universiteto leidykla.
42. Sammons P., Hillman J., Mortimore P. (1995). Key characteristics of effective schools: A review of school effectiveness research. Paper presented at an internal seminar for Ofsted, London: Institute of Education.
43. Shackleton V. (1995). *Business Leadership*. USA.
44. Scheerens J., Glas C., Thomas S. M. (2003). *Context of Learning*. Swets and Zeitlinger Publishers.
45. Spillane J. (2006). *Distributed leadership*. San Francisco: Jossey-Bass.
46. Stoll L., Fink D. (1998). *Keičiame mokyklą*. Vilnius: Margi raštai.
47. Stoner J. A. F. et al. (2000). *Vadyba*. – Kaunas: Poligrafija ir informatika.
48. Švietimo gairės. Lietuvos švietimo plėtotės strateginės nuostatos. 2003-2012 metai. (2002). Informacinis leidinys Nr. 14 (149).
49. *Tautinės mokyklos koncepcija*. (1998). Vilnius.
50. Targamadžė V. (2009). Ateities mokyklos eskizo brėžtis: metodologinė įžvalga. *Pedagogika*, t. 95.

51. Tidikis R. (2003). Socialinių mokslų tyrimų metodologija. Vilnius: Lietuvos teisės universitetas.
52. Urbanovič J. (2011). Mokyklos autonomijos valdymo modelis. Daktaro disertacija. Vilnius: MRU.
53. Zaleznik A. (1977). Managers and Leaders: Are They Different. Harvard Business Review.
54. Žvirdauskas D. (2006). Mokyklos vadovo lyderystės raiška: Tyrimo ataskaita. Kaunas.  
[http://www.smm.lt/uploads/documents/kiti/Lyderystes\\_tyrimo\\_atask\\_2007\\_04\\_17.pdf](http://www.smm.lt/uploads/documents/kiti/Lyderystes_tyrimo_atask_2007_04_17.pdf) (žiūrėta 2015-03-28)

Kristina Černikovienė

## **THE CONCEPT OF SUCCESSFUL SCHOOL BASED ON THE APPROACHES OF PUPILS AND TEACHERS: COMPARATIVE ASPECT**

The Master's Degree Thesis

### **Summary**

The analysis of the scientific literature about the theoretical concepts and signs of the good school is exposed in the this work.

The two statistical hypotheses are exposed, because attitudes of teachers and students are compared to each other in th Student's criterion

Hypothesis<sub>0</sub> - the attitudes of teachers and pupils to a good school is analogous.

Hypothesis<sub>1</sub> - the attitudes of teachers and pupils to a good school is diferent.

The research is done by questionnaire study which is aimed to analyze the attitudes of pupils and the teachers to a good school. It was involved 280 respondents to the quantitative study. They separates to 177 pupils (VI-XII classes) and 103 teachers. The teachers and pupils of the Radviliskis district schools take the place in the anonymous questionnaire survey. It was done the statistical analysis of the data (descriptive mathematical statistical methods: frequency, mean, standard deviation calculation).

The main conclusions of the research:

1. The most important things for pupils are to feel good in school, to be safe, to ensure the quality of the teaching process, to organize career education of pupils, to prepare the pupils to the higher levels of education, the successful further education, the school community is concentrated in the objective and the school make decisions and organize the educational process taking into stakeholders (pupils, parents, etc.) groups. These criterions of the good school holded forth a higher value.

2. The teachers named the most important characteristics of the good school as a creative, hard-working and highly qualified teachers, the school prepare pupils to the higher level of the education and to the successful further education, the teacher - the authority to the colleagues, to the pupils, to the parents, the school takes decisions and organizes the educational procedures in compliance with groups of the stakeholders (students parents and so on.), the school vouchsafes the obvious and the generally accepted rules of the moral, order and discipline, the school encourage and support good relations between the school and parents. The teachers provide a higher value to the these criterions.

3. The null hypothesis that is raised by research that the attitude of the teachers and pupils to the good school is analogous, didn't confirme. The alternative hypothesis that the attitude of the teachers and pupils to a good school is different, confirmed. Espacially striking difference between

the education and learning of the pupils, leadership, the environment appropriate to the learning, the culture of the school (as an organization), in the describing the features of assessment of good school.

Key words: a good school, a successful school, pupil, teacher, leadership.

***PRIEDAI***

## ANKETA MOKINIAMS

Gerb. mokiniai,

Šiaulių universiteto socialinės pedagogikos magistrantė Kristina Černikovienė atlieka tyrimą, kurio tikslas yra išsiaiškinti mokinių požiūrį ir atskleisti geros mokyklos bruožus. Prašau skirti laiko ir atsakyti į žemiau pateiktus klausimus. Anketa yra anoniminė, todėl nei vardo, nei pavardės rašyti nereikia. Jūsų nuoširdūs atsakymai padės atlikti išsamų tyrimą, rengiant magistro baigiamąjį darbą.

Iš anksto dėkoju už Jūsų atsakymus.

1. Jūs esate:

- Vyras
- Moteris

2. Jūs gyvenate:

- Kaime
- Miestelyje
- Mieste

3. Jūs lankote mokyklą esančią:

- Kaime
- Miestelyje
- Mieste

4. Jūs mokotės:

- |                                    |                                     |
|------------------------------------|-------------------------------------|
| <input type="checkbox"/> 6 klasėje | <input type="checkbox"/> 10 klasėje |
| <input type="checkbox"/> 7 klasėje | <input type="checkbox"/> 11 klasėje |
| <input type="checkbox"/> 8 klasėje | <input type="checkbox"/> 12 klasėje |
| <input type="checkbox"/> 9 klasėje |                                     |

5. Jūs mokotės:

- |   |   |
|---|---|
| <input type="checkbox"/> Progimnazijoje         | <input type="checkbox"/> Vidurinėje mokykloje |
| <input type="checkbox"/> Pagrindinėje mokykloje | <input type="checkbox"/> Gimnazijoje          |



- *Man labai svarbi Jūsų nuomonė visais anketoje pateiktais klausimais, todėl prašau įvertinti kiekvieną teiginį.*
- *Kiekvienoje eilutėje žymėkite vieną Jums tinkantį atsakymą.*

**ŽYMĖJIMO PAVYZDYS:**

	<i>Visiškai nesvarbu</i>	<i>Nesvarbu</i>	<i>Neturiu nuomonės</i>	<i>Svarbu</i>	<i>Labai svarbu</i>
<i>Mokytojai mėgsta savo darbą</i>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

**6. Įvertinkite, kiek svarbūs kriterijai Jums ir Jūsų tėvams renkantis mokyklą:**

	<i>Visiškai nesvarbu</i>	<i>Nesvarbu</i>	<i>Neturiu nuomonės</i>	<i>Svarbu</i>	<i>Labai svarbu</i>
Lankau tą mokyklą, kuri priklauso pagal gyvenamą vietą	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Draugų ir pažįstamų atsiliepimai bei rekomendacijos	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Gerai vertinama mokykla	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Geras mikroklimatas (geri tarpusavio santykiai)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Saugi mokykla	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Mokinių pasiekimai konkursuose, olimpiadose	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Mokinių išlaikytų egzaminų rezultatai	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Atsižvelgiama į mokinių nuomonę, norus	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Aktyvus darbas su mokiniais, gera mokymo kokybė	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Kompetetingi ir kvalifikuoti specialistai (mokytojai, kiti mokykloje dirbantys specialistai)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Drausmė, tvarka, švara	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Patogi geografinė mokyklos vieta	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Estetiška, jauki mokymosi aplinka	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Gera mokyklos materialinė bazė (naujausi vadovėliai, kompiuteriai, graži, suremontuota mokykla ir pan.)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Kita	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

**7. Įvertinkite, kiek Jums yra svarbūs mokinių ugdymo ir mokymosi bruožai:**

	<i>Visiškai nesvarbu</i>	<i>Nesvarbu</i>	<i>Neturiu nuomonės</i>	<i>Svarbu</i>	<i>Labai svarbu</i>
Mokytojai kreipia dėmesį ne tik į žinių įgijimą, bet ir gebėjimų bei kompetencijų ugdymą	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Mokytojai diferencijuoja ir individualizuoja ugdymo turinį pagal individualius mokinio gebėjimus	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Mokytojai teigiamai žiūri į kiekvieną mokinį, tiki kiekvieno mokinio pažanga	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Mokykloje aiški ir veiksminga mokinių pažangos stebėjimo sistema	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Kiekvienam mokiniui sudaroma galimybė pajusti sėkmę	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Mokinių pasitenkinimas mokymo(si) procesu	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Pamokose taikomi aktyviojo mokymosi metodai	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Mokykloje siekiama atskleisti mokinių kūrybingumą	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ugdomas mokinių pasitikėjimas savimi, savarankiškumas, įgytų žinių ir gebėjimų taikymas gyvenime	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Mokykloje dirba kūrybingi, darbštūs, aukštos kvalifikacijos pedagogai	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Maža pedagogų kaita	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Mokiniai gerai lanko mokyklą	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Mokykloje dirba pagalbos mokiniui specialistai (specialusis pedagogas, logopedas, socialinis pedagogas, psichologas ir kt.)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Teikiama pagalba specialiųjų ugdymosi poreikių mokiniams	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Mokiniai ugdomi karjerai	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

**8. Įvertinkite, kiek Jums yra svarbūs bruožai Jūsų dideliems lūkesčiams mokykloje apibūdinti:**

	Visiškai nesvarbu	Nesvarbu	Neturiu nuomonės	Svarbu	Labai svarbu
Mokykloje tikimasi kuo aukštesnių mokinių pasiekimų (olimpiadų, konkursų laimėjimų, aukštų egzaminų vertinimų ir pan.)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Mokyklos administracija rūpinasi mokytojų profesinės kvalifikacijos tobulinimu	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Mokykla gerai parengia mokinius sėkmingam tolimesniam mokymuisi	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Mokiniai mokomi kritiškai, kūrybingai mąstyti, tinkamai spręsti kasdienio gyvenimo klausimus	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Mokytojai tėvams ir mokiniams laiku teikia informaciją apie mokinių mokymosi pažangą	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

**9. Įvertinkite, kiek Jums yra svarbūs lyderystės mokykloje bruožai:**

	Visiškai nesvarbu	Nesvarbu	Neturiu nuomonės	Svarbu	Labai svarbu
Mokyklos vadovas – lyderis	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Mokyklos vadovas tinkamai paskirsto darbus mokyklos drabuotojams	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Mokyklos vadovas – puikus mokymo ir mokymosi specialistas	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Mokyklos bendruomenė vieningai siekia tikslų	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Mokytojas – autoritetas mokiniams, jų tėvams ir savo kolegoms	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ugdomi mokinių bendravimo, bendradarbiavimo ir lyderystės įgūdžiai	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Skatinami ir palaikomi geri mokyklos ir tėvų santykiai	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

**10. Įvertinkite, kiek Jums yra svarbūs mokyklos strateginio valdymo bruožai:**

	Visiškai nesvarbu	Nesvarbu	Neturiu nuomonės	Svarbu	Labai svarbu
Mokykloje yra aiški, bendruomenės narių aptarta ir visiems priimtina vizija ir misija	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Visai mokyklos bendruomenei yra žinomas mokyklos tikslas	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Bendruomenės nariai aiškiai susitaria dėl vertybių ir jų laikosi	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Bendruomenė numato kada ir kaip vykdys mokyklos veiklos įsivertinimą, susitaria kaip išspręs sunkumus	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Konkurencinga mokykla (konkuruoja su kitomis mokyklomis)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Mokykla geba numatyti perspektyvas ir galimus pokyčius	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Mokykla priima sprendimus ir organizuoja ugdymo procesą pagal galimybes atsižvelgdama į suinteresuotųjų (mokinių, tėvų ir pan.) grupių poreikius	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Mokykla plėtoja socialines partnerystes (bendradarbiauja su kitomis mokyklomis, verslo įmonėmis, valstybinėmis institucijomis ir kt.)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

**11. Įvertinkite, kiek Jums yra svarbūs mokymuisi tinkamą aplinką apibūdinantys bruožai:**

	Visiškai nesvarbu	Nesvarbu	Neturiu nuomonės	Svarbu	Labai svarbu
Mokykloje visi bendruomenės nariai jaučiasi saugūs	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Aiški pagalbos, rūpinimosi mokiniiais sistema	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Mokykloje nustatytos aiškios ir visiems priimtinos elgesio taisyklės, užtikrinama	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

tvarka ir drausmė					
Mokykloje yra aiški mokinių skatinimo (už gerą mokymąsi, elgesį, mokyklos garsinimą rajone ir respublikoje ir kt.) sistema	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Geras mikroklimatas	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Mokykloje vyrauja pagarbus elgesys su mokiniais ir mokytojais	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Estetiška, jauki mokymosi aplinka	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Naudojama naujausios mokymo(si) priemonės (IKT, technologijų įranga ir kt.)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Visi mokiniai mokosi iš naujausių vadovėlių	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

**12. Įvertinkite, kiek Jums yra svarbūs mokyklos (kaip organizacijos) kultūrą apibūdinantys bruožai:**

	Visiškai nesvarbu	Nesvarbu	Neturiu nuomonės	Svarbu	Labai svarbu
Mokykloje dirba nuolat besimokantys pedagogai ir kiti darbuotojai	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Mokyklos taisyklės ir nuostatos skatina mokytojus laikytis vieningų reikalavimų mokiniams	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Skatinamas tarpusavio mokinių, mokytojų ir tėvų bendravimas ir bendradarbiavimas	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Skatinami ir palaikomi geri mokyklos ir tėvų santykiai	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

## ANKETA MOKYTOJAMS

Gerb. pedagogai,

Šiaulių universiteto socialinės pedagogikos magistrantė Kristina Černikovienė el.paštas certinaa@gmail.com atlieka tyrimą, kurio tikslas yra išsiaiškinti pedagogų požiūrį ir atskleisti geros mokyklos bruožus. Prašau skirti laiko ir atsakyti į žemiau pateiktus klausimus. Anketa yra anoniminė, todėl nei vardo, nei pavardės rašyti nereikia. Jūsų nuoširdūs atsakymai padės atlikti išsamų tyrimą, rengiant magistro baigiamąjį darbą.

Iš anksto dėkoju už Jūsų atsakymus.

1. Jūs esate:
  - Vyras
  - Moteris
2. Jūsų amžius:
  - Iki 25 m.
  - 26-35 m.
  - 36-45 m.
  - 46-55 m.
  - 56-65 m.
3. Jūs esate:
  - Pradinių klasių mokytoja(s)
  - Mokytoja(s) dalykininkė(as)
  - Pagalbos mokiniui specialistė(as)
  - Mokyklos direktorė(ius), pavaduotoja(s)
4. Jūs dirbate:
  - Pradinėje mokykloje
  - Progimnazijoje
  - Pagrindinėje mokykloje
  - Vidurinėje mokykloje
  - Gimnazijoje
5. Jūs dirbate mokykloje esančioje:
  - Kaime
  - Miestelyje
  - Mieste
6. Jūsų kvalifikacinė kategorija:
  - Mokytojas
  - Vyresnysis mokytojas
  - Mokytojas metodininkas
  - Mokytojas ekspertas

TOLIAU ANKETOJE BUS PATEIKTI TEIGINIAI, KURIUOS PRAŠAU ĮVERTINTI. MAN LABAI SVARBI JŪSŲ NUOMONĖ VISAIS ANKETOJE PATEIKTAIS KLAUSIMAIS, TODĖL PRAŠAU NEPRALEISTI NĖ VIENO TEIGINIO. KIEKVIENOJE LENTELĖS EILUTĖJE ŽYMĖKITE TIK VIENĄ JUMS TINKANTĮ TEIGINIO VERTINIMĄ  
**ŽYMĖJIMO PAVYZDYS:**

	<i>Visiškai nesvarbu</i>	<i>Nesvarbu</i>	<i>Neturiu nuomonės</i>	<i>Svarbu</i>	<i>Labai svarbu</i>
<i>Mokytojai mėgsta savo darbą</i>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

**7. Įvertinkite, kiek svarbūs tėvams/mokiniams kriterijai renkantis mokyklą:**

	Visiškai nesvarbu	Nesvarbu	Neturiu nuomonės	Svarbu	Labai svarbu
Vaikas(ai) lanko tą mokyklą, kuri priklauso pagal gyvenamą vietą	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Draugų ir pažįstamų, internete atsiliepimai	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Mokyklos prestižas	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Gerai mokinių ir mokytojų santykiai	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Geras mikroklimatas	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Saugi mokykla	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Mokinių pasiekimai konkursuose, olimpiadose	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Mokinių išlaikytų egzaminų rezultatai	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Mokinių poreikių tenkinimas	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ugdymo proceso kokybė	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Kompetetingi ir kvalifikuoti specialistai	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Drausmė, tvarka, švara	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Patogi geografinė mokyklos vieta	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Estetiška, jauki mokymosi aplinka	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Gera mokyklos materialinė bazė	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Kita	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

**8. Įvertinkite, kiek Jums yra svarbūs mokinių ugdymo ir mokymosi bruožai:**

	Visiškai nesvarbu	Nesvarbu	Neturiu nuomonės	Svarbu	Labai svarbu
Mokytojai kreipia dėmesį ne tik į žinių įgijimą, bet ir gebėjimų bei kompetencijų ugdymą	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Mokytojai diferencijuoja ir individualizuoja ugdymo turinį pagal individualius mokinio gebėjimus	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Mokytojai pozityviai žiūri į kiekvieną	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

mokinių, tiki kiekvieno mokinio pažanga					
Mokykloje aiški ir veiksminga mokinių pažangos stebėsenos sistema	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Kiekvienam mokiniui sudaroma galimybė pajusti sėkmę	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Mokinių pasitenkinimas mokymo(si) procesu	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Pamokose taikomi aktyviojo mokymosi metodai	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Mokykloje siekiama atskleisti mokinių kūrybingumą	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ugdomas mokinių pasitikėjimas savimi, savarankiškumas, įgytų žinių ir gebėjimų taikymas gyvenime	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Mokykloje dirba kūrybingi, darbštūs, aukštos kvalifikacijos pedagogai	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Maža pedagogų kaita	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Mokiniai gerai lanko mokyklą	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Mokykloje dirba pagalbos mokiniui specialistai (specialusis pedagogas, logopedas, socialinis pedagogas, psichologas ir kt.)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Teikiama pagalba specialiųjų ugdymosi poreikių mokiniams	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Mokiniai ugdomi karjerai	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

**9. Įvertinkite, kiek Jums yra svarbūs didelius lūkesčius apibūdinantys bruožai:**

	Visiškai nesvarbu	Nesvarbu	Neturiu nuomonės	Svarbu	Labai svarbu
Mokykloje tikimasi kuo aukštesnių mokinių pasiekimų (olimpiadų, konkursų laimėjimų, aukštų egzaminų vertinimų ir pan.)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Mokyklos administracija rūpinasi mokytojų profesinės kvalifikacijos tobulinimu	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Mokykla gerai parengia mokinius aukštesnei mokymosi pakopai, sėkmingam tolimesniam mokymuisi	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Mokiniai mokomi kritiškai, kūrybingai mąstyti, tinkamai spręsti kasdienio gyvenimo klausimus	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Mokytojai tėvams ir mokiniams laiku teikia informaciją apie mokinių	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

mokymosi pažangą					
------------------	--	--	--	--	--

**10. Įvertinkite, kiek Jums yra svarbūs lyderystės mokykloje bruožai:**

	Visiškai nesvarbu	Nesvarbu	Neturiu nuomonės	Svarbu	Labai svarbu
Mokyklos vadovas – lyderis	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Mokyklos vadovas pasižymi puikiais vadybiniais, derybiniais gebėjimais paskirstant darbus personalui	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Mokyklos vadovas – puikus mokymo ir mokymosi specialistas	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Mokyklos bendruomenė susitelkusi tikslui siekti	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Mokytojas – autoritetas mokiniams, jų tėvams ir savo kolegoms	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ugdomi mokinių bendravimo, bendradarbiavimo ir lyderystės įgūdžiai	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Skatinami ir palaikomi geri mokyklos ir tėvų santykiai	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

**11. Įvertinkite, kiek Jums yra svarbūs mokyklos strateginį valdymą apibudinantys bruožai:**

	Visiškai nesvarbu	Nesvarbu	Neturiu nuomonės	Svarbu	Labai svarbu
Mokykloje yra aiški, bendruomenės narių aptarta ir visiems priimtina vizija ir misija	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Mokyklos visai bendruomenei yra žinomas mokyklos tikslas	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Bendruomenės nariai aiškiai susitaria dėl vertybių ir jų laikosi	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Bendruomenė numato kada ir kaip vykdys įsivertinimą, geba susitarti dėl sprendimų sunkumams įveikti	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Konkurencinga mokykla	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Mokykla geba numatyti perspektyvas ir galimus pokyčius	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Mokykla priima sprendimus ir organizuoja ugdymo procesą pagal galimybes atsižvelgdama į suinteresuotųjų (mokinių, tėvų ir pan.) grupių poreikius	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Mokykla plėtoja socialines partnerystes	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>



**12. Įvertinkite, kiek Jums yra svarbūs mokymuisi tinkamą aplinką apibūdinantys bruožai:**

	Visiškai nesvarbu	Nesvarbu	Neturiu nuomonės	Svarbu	Labai svarbu
Mokykloje visi bendruomenės nariai jaučiasi saugūs	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Aiški pagalbos, rūpinimosi mokiniiais sistema	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Mokykloje nustatytos aiškios ir visiems priimtinos elgesio taisyklės, užtikrinama tvarka ir drausmė	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Mokykloje yra aiški mokinių skatinimo sistema	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Geras mikroklimatas	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Mokykloje vyrauja pagarbus elgesys su mokiniais ir mokytojais	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Estetiška, jauki mokymosi aplinka	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Naudojama modernios mokymo(si) priemonės (IKT, technologijų įranga ir kt.)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Visi mokiniai mokosi iš naujausių vadovėlių	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

**13. Įvertinkite, kiek Jums yra svarbūs mokyklos kaip organizacijos kultūrą apibūdinantys bruožai:**

	Visiškai nesvarbu	Nesvarbu	Neturiu nuomonės	Svarbu	Labai svarbu
Mokykloje dirba nuolat besimokantis personalas	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Mokyklos taisyklės ir nuostatos skatina bendruomenės narius būti atsakingus už visų mokinių mokymosi pasiekimus ir elgesį	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Skatinamas tarpusavio bendradarbiavimas, iniciatyvumas	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Skatinami ir palaikomi geri mokyklos ir tėvų santykiai	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

## Įvairių mokslininkų nurodomi geros mokyklos požymiai

Mokslininkai	R. R. Emonds 1981	L. Lezzote 1991	P. Sammons J. Hillman P. Mortimore 1995	J. Scheerens, C. Glas, S. M. Thomas 2003	R. J. Marzano 2003	D. Hudson 2009
Geros mokyklos požymiai						
<b>Lyderystė</b>	✓	✓	✓	✓		
Personalo bendradarbiavimas, sutelktumas ir sutarimas				✓	✓	
Bendradarbiaujanti mokyklos bendruomenė						✓
Bendrai sutarta aiški mokyklos vizija ir misija		✓	✓			✓
Orientuota į mokinį mokykla						✓
Dėmesys esminiams mokinių gebėjimams	✓					
<b>Dideli ir aiškūs mokytojų lūkesčiai dėl mokinių mokymosi pažangos</b>	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Ugdymo program kokybė ir mokymosi galimybės				✓		
Lygias mokymosi galimybes užtikrinantis ir įvairius ugdymosi poreikius atitinkantis ugdymo turinys					✓	
Dėmesys mokymui ir mokymuisi			✓			
Tikslingas mokymas			✓			
<b>Mokymuisi tinkama aplinka</b>	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Racionalus mokymosi laiko naudojimas				✓		
Tinkama mokymo struktūra				✓		
Savarankiškas mokymasis				✓		
Diferencijavimas (individualių poreikių tenkinimas)				✓		
Pozityvus skatinimas už pažangą			✓	✓		✓

Veiksmingas grįžtamasis ryšys				✓	✓	
Vertinamasis mokyklos potencialas (noras ir gebėjimas vertinti be inaudotis vertinimo rezultatais)				✓		
Mokinių teisės ir atsakomybė			✓			
<b>Nuolatinė mokinių pažangos stebėseną</b>	✓	✓	✓	✓		
<b>Pozityvūs namų ir mokyklos ryšiai</b>		✓	✓	✓	✓	✓
Mokyklos ir verslo organizacijų partnerystė						✓
Mokykla – besimokanti organizacija			✓			✓

*Pastaba. Paryškintu šriftu pažymėti dažniausiai lentelėje nurodytų mokslininkų darbuose minimi geros mokyklos požymiai Pagal "Kas yra gera mokykla?" (2012)*

## Pagrindiniai gerą mokyklą nusakantys procesai ir jų rezultatai

	<b>Sritis</b>	<b>Procesai</b>	<b>Procesų rezultatai sudarantys sąlygas galutiniam rezultatui pasiekti</b>	<b>Galutinis rezultatas</b>
<b>PAGRINDINIAI PROCESAI</b>	Ugdymas ir mokymasis	Turinys ir metodai	Orientavimasis į mokymąsi, savarankiško mokymosi skatinimas	Sąmoningas savarankiškas žmogus
			Ugdymas pagal individualius gebėjimus	Pasitenkinimas mokymosi procesu, gera savijauta
			Teikiamos įvairios formaliojo ugdymo ir neformaliojo švietimo paslaugos	Atskleisti individualūs gebėjimai, pomėgiai; žinantis ko nori gyvenime mokinys
			Mokinių saviraiškos skatinimas, esminių dalykinių ir bendrųjų kompetencijų ugdymas	Kūrybingas, kritiškai mąstantis mokinys
		Lūkesčiai	Aukštų mokymosi pasiekimų ir kitų laimėjimų skatinimas	Aukštų siekių turintis mokinys, aukšti mokinio mokymosi rezultatai
			Kuo geresnės mokytojo darbo kokybės skatinimas	Pedagogų veiklos profesionalumas
			Mokymosi tęstinumo skatinimas	Mokymosi visą gyvenimą nuostatų suformavimas
		Vertinimas	Individualios pažangos vertinimas	Gera savijauta
			Veiksminga mokinių pažangos stebėsenos sistema	Kryptingas mokymasis
		<b>PAGALBINIAI PROCESAI</b>	Mokyklos valdymas	Lyderystė
Paskirstytoji lyderystė (aiškus atsakomybės pasiskirstymas)				
Lyderystė ugdymo procese	Kokybiškas ugdymo procesas			
Mokytojo lyderystė	Didelis mokytojo autoritetas			
Visuomenės įtraukimas	Stipri vidinė kontrolė, demokratiškumo plėtra			
Strateginis valdymas	Bendras sutarimas dėl vertybių ir tikslų			Aiški mokyklos misija ir vizija
	Aplinkos veiksnių įvertinimas			Konkurencinga mokykla
	Savianalizė			
	Perspektyvų numatymas			
	Orientavimasis į suinteresuotųjų poreikius			
Socialinės partnerystės	Mokyklos pripažinimas			

Kūrybinė, iniciatyvi ir atsakinga pilietinė visuomenė

		plėtojimas	visuomenėje
Tinkamos aplinkos sudarymas	Tvarkos drausmės palaikymas		Saugi mokykla, Gera savijauta
	Pozityvus skatinimas		
	Pedagoginės, psichologinės, socialinės, karjeros planavimo ir kt. pagalbos organizavimas		Motyvuoti, turintys tikslą mokiniai
	Estetiškos aplinkos formavimas		Gera savijauta
Organizacijos kultūra	Tradicijų ir vertybių puoselėjimas		Stiprus tapatumo jausmas
	Nuolatinis personalo tobulinimas(is)		Profesionalūs pedagogai
	Gerai mokyklos ir tėvų santykiai		Pasitikėjimas mokykla
	Tarpusavio santykiuose skatinami geranoriškumo, pagarbos, pasitikėjimo, solidarumo, lygiateisiškumo principai		Geras mikroklimatas
	Pagarba mokytojui ir mokiniui		Konstruktyvus bendradarbiavimas

Pagal "Kas yra gera mokykla?" (2012)