

**MYKOLO ROMERIO UNIVERSITETAS**  
**VIEŠOJO ADMINISTRAVIMO FAKULTETAS**  
**VIEŠOJO ADMINISTRAVIMO KATEDRA**

**GUODA BALAIKAITĖ**

**BRANDOS EGZAMINŲ KOKYBĖS UŽTIKRINIMO**  
**MODELIS LIETUVOJE**

**Magistro baigiamasis darbas**

**Vadovė**

**lekt. J. Urbanovič**

**VILNIUS, 2009**

**MYKOLO ROMERIO UNIVERSITETAS**  
**VIEŠOJO ADMINISTRAVIMO FAKULTETAS**  
**VIEŠOJO ADMINISTRAVIMO KATEDRA**

**BRANDOS EGZAMINŲ KOKYBĖS UŽTIKRINIMO**  
**MODELIS LIETUVOJE**

**Viešojo administravimo magistro baigiamasis darbas**  
**Studijų programa 62603S204**

**Konsultantas**  
\_\_\_\_\_ **doc. dr. A. Patapas**  
**2009**

**Recenzentas**  
\_\_\_\_\_  
**2009**

**Vadovė**  
\_\_\_\_\_ **lekt. J. Urbanovič**  
**2009**

**Atliko**  
**VAmD8-01 gr. stud.**  
\_\_\_\_\_ **G. Balaikaitė**  
**2009**

**VILNIUS, 2009**

## TURINYS

IVADAS .....	7
1. BRANDOS EGZAMINŲ, KAIP VIEŠOSIOS PASLAUGOS, KOKYBĖ .....	10
1.1. Brandos egzaminų kaip viešosios paslaugos samprata .....	10
1.2. Brandos egzaminų kokybės samprata .....	12
1.3. Viešųjų paslaugų kokybės valdymo metodologiniai ypatumai .....	13
2. BRANDOS EGZAMINŲ PROCESO ANALIZĖ IR TYRIMO REZULTATAI .....	23
2.1. Brandos egzaminų kokybės tyrimo metodika .....	23
2.1.1. Brandos egzaminų kokybės tyrimo organizavimas .....	25
2.1.2. Anketinės apklausos respondentų charakteristika .....	26
2.1.3. Respondentų nuomonė apie brandos egzaminų kokybę įtakojančius veiksnius .....	29
2.2. Brandos egzaminų proceso valdymas .....	30
2.2.1. Brandos egzaminų planavimas (pasiruošimas) .....	35
2.2.1.1. Kandidatų pasiruošimas .....	35
2.2.1.2. Organizatorių pasiruošimas .....	38
2.2.2. Brandos egzaminų vykdymas .....	47
2.2.3. Brandos egzaminų vertinimas .....	55
2.3. Brandos egzaminų kokybės užtikrinimo modelis ir jo svarba .....	60
IŠVADOS .....	66
SIŪLYMAI .....	68
LITERATŪRA .....	69
ANOTACIJA .....	75
SANTRAUKA .....	76
SUMMARY .....	78
PRIEDAI .....	80

**PRIEDAI**

1 Priedas. Anketa „Brandos egzaminai: viešosios paslaugos kokybės analizė“ .....	81
2 Priedas. Interviu tyrime vedėjo naudotas anketos pavyzdys .....	83
3 Priedas. Interviu tyrimo rezultatai .....	84

**LENTELĖS**

1 lentelė. Kokybės vertintojai .....	15
2 lentelė. Europos šalių brandos egzaminų sistemų palyginimas .....	32
3 lentelė. Vidurinį išsilavinimą įgijusių mokinių ir priimtų į aukštąsias mokyklas po vidurinio išsilavinimo studentų skaičiaus palyginimas .....	37

## PAVEIKSLAI

1 pav. Kokybės valdymo veiksmų schema.....	14
2 pav. Ch. Grönsroos paslaugų kokybės modelis .....	16
3 pav. Bendrai suvoktos paslaugos kokybės modelis.....	17
4 pav. Papildytas ryšiais E.Gummensson 4Q kokybės modelis .....	18
5 pav. Paslaugų kokybės spragų modelis .....	19
6 pav. Supaprastintas A. Mayer ir R. Mattamüller kokybės modelis.....	20
7 pav. Brandos egzaminų proceso kokybės vertinimo modelis.....	22
8 pav. Respondentų pasiskirstymas pagal amžių .....	26
9 pav. Respondentų pasiskirstymas pagal lytį .....	27
10 pav. Respondentų pasiskirstymas pagal apskritis.....	28
11 pav. Respondentų pasiskirstymas pagal laikytų egzaminų tipą .....	28
12 pav. Respondentų pasiskirstymas pagal kokybės veiksnius .....	29
13 pav. Respondentų pasiskirstymas pagal kokybę lemiančias savybes.....	30
14 pav. Brandos egzaminų kokybė turinio ir proceso atžvilgiu.....	34
15 pav. Brandos egzaminų viešosios paslaugos gavėjų pasiskirstymas pagal gautos informacijos apie brandos egzaminų procesą šaltinius .....	41
16 pav. Brandos egzaminų viešosios paslaugos teikėjų nuomonė apie pasiruošimo brandos egzaminams stadiją.....	43
17 pav. Brandos egzaminų viešosios paslaugos gavėjų nuomonė apie pasiruošimo brandos egzaminams stadiją.....	44
18 pav. Brandos egzaminų viešosios paslaugos gavėjų nuomonė apie duomenų saugumą.....	45
19 pav. Brandos egzaminų viešosios paslaugos gavėjų nuomonė apie brandos egzaminų vykdymo stadiją.....	50
20 pav. Brandos egzaminų viešosios paslaugos teikėjų nuomonė apie brandos egzaminų vykdymo stadiją.....	51
21 pav. Kandidato darbo kodavimo sistema .....	52
22 pav. Brandos egzaminų viešosios paslaugos gavėjų nuomonė apie brandos egzaminų vertinimo stadiją.....	59
23 pav. Brandos egzaminų viešosios paslaugos teikėjų nuomonė apie brandos egzaminų vertinimo stadiją.....	60
24 pav. Brandos egzaminų proceso etapų veiksnių įtaka .....	61
25 pav. Vidurinio ugdymo proceso etapų tarpusavio priklausomybė .....	62
26 pav. Brandos egzaminų kokybės veiksnių ryšiai.....	63
27 pav. Brandos egzaminų kokybės užtikrinimo modelis.....	64

## IVADAS

Dabartinė Lietuvos brandos egzaminų sistema neturi gilių tradicijų. Lietuvai atgavus nepriklausomybę, kilo poreikis kurti savarankišką švietimo modelį ir formuoti naują brandos egzaminų sistemą. Brandos egzaminų kaitą sąlygojo dvejopo pobūdžio veiksniai: bendrieji ir specialieji. Bendraisiais veiksniais galima įvardinti visos švietimo sistemos kaitą lėmusius veiksnius: būtinybė keisti vertybinę orientaciją, atsisakyti vienpusiško scientistinio ugdymo turinio, Lietuvos politinės raidos pokyčiai, Europos ir pasaulio švietimo tendencijos ir pan. (Nacionalinio švietimo plėtotės raportas, p.1). Specialieji - tai veiksniai susiję su brandos egzaminų praktinės naudos pritaikymo poreikiu stojimo aspektu bei poreikiu prisitaikyti prie vieningos socialinės Europos. Po integracijos į Europos Sąjungą turėjo būti sukurta sistema, kuri laiduotų galimybę asmenims, baigusiems vidurinę mokyklą, stoti į bet kurios Europos Sąjungos šalies narės aukštąsias mokyklas.

Reformuojant brandos egzaminų tvarką, įtakos turėjo naujoji viešoji vadyba, kuri skatino didinti konkurencingumą viešajame sektoriuje, įvesti konkrečius veiklos matavimo kriterijus, skaidyti stambius administracinius vienetus, saikingai naudoti išteklius, didinti viešojo sektoriaus profesionalumą, skaidrinti kontrolę bei taikyti kitus privataus sektoriaus metodus (Hood, 1991, p.3-19). Pakeista brandos egzaminų sistema įgalino konkurencijos tarp mokyklų augimą, kadangi valstybinių egzaminų rezultatai rodo ne tik abituriento pasiekimus, bet ir mokyklos gebėjimą paruošti abiturientus. Egzaminų vykdytojo funkcijas Švietimo ir mokslo ministerija perdavė Nacionaliniam egzaminų centrui, tokiu būdu buvo sumažintas Švietimo ir mokslo ministerijos funkcijų skaičius, užtikrintas profesionalumas ir optimizuojamos lėšos.

### **Tyrimo naujumas ir aktualumas.**

Brandos egzaminų reforma prasidėjo 1999 metais, buvo baigta 2004 metais. Reformos pasekmė – brandos egzaminų centralizavimas ir organizavimas dviem lygiais: mokyklų ir valstybės. Nors brandos egzaminai svarbūs, nes yra jungiamoji grandis tarp bendrojo ir aukštojo mokslo, tačiau po reformos brandos egzaminams yra skiriamas per mažas dėmesys. Tiriant brandos egzaminus, apsiribojama užduočių turinio analize. Taip brandos egzaminai yra priskiriami pedagoginei sričiai. Tačiau brandos egzaminai yra kompleksinis reiškinys, tai užduočių turinys ir jų vykdymo procesas. Todėl norint įvertinti brandos egzaminus visapusiškai, negalima pamiršti jų administravimo.

Brandos egzaminai – viešoji paslauga, ir tuo pačiu viešojo administravimo sritis. Remiantis bendra viešojo administravimo samprata yra išskiriamos dvi sritys: teisės aktų įgyvendinimas ir viešųjų paslaugų teikimas. Taigi brandos egzaminų efektyvumas, kuris šiame darbe traktuojamas kaip kokybės užtikrinimas ir gerinimas, yra viešojo administravimo tyrimų sritis. Viešojo administravimo plėtros iki 2010 metų strategijos vienas iš numatomų tikslų - gerinti viešųjų paslaugų kokybę. Norint gerinti paslaugos kokybę, visų pirma reikia nustatyti esamos kokybės būklę, kurios pagrindu būtų

galima teikti siūlymus. Dėl įvardintų priežasčių, kasmet iškylančių brandos egzaminų organizavimo problemų (saugumo neužtikrinimo, vertinimo skaidrumo trūkumo, vykdytojų nekompetentingumo) ir mokslo darbų šia tema nebuvimo buvo nuspręsta atlikti brandos egzaminų kokybės tyrimą ir nustatyti brandos egzaminų kokybės užtikrinimo modelį Lietuvoje.

**Darbo problema:** brandos egzaminų kokybės užtikrinimas.

**Darbo objektas:** brandos egzaminų viešosios paslaugos gavėjai (vartotojai) ir tiesioginiai teikėjai (vykdytojai).

**Darbo tikslas:** išanalizuoti brandos egzaminų kokybės užtikrinimo modelį Lietuvoje.

**Darbo uždaviniai:**

1. Išanalizuoti brandos egzaminų kokybės tyrimo metodologines prielaidas;
2. Išnagrinėti veiksnius, lemiančius brandos egzaminų kokybę;
3. Atlikti brandos egzaminų viešosios paslaugos gavėjų ir teikėjų apklausą bei brandos egzaminų reglamentavimo analizę.
4. Išnagrinėjus brandos egzaminų kokybės užtikrinimo modelį Lietuvoje, pateikti rekomendacijas jo tobulinimui.

**Darbo metodai:**

Darbe taikyti šie mokslinio tyrimo metodai: mokslinės literatūros ir teisės aktų analizės, statistinių duomenų palyginimas, apibendrinimas, anketinė apklausa ir struktūruotas interviu.

Magistro baigiamasis darbas yra sudarytas iš dviejų skyrių, suskirstytų į poskyrius. Pirmame skyriuje analizuojama viešosios paslaugos kokybės samprata. Siekiant geriau suvokti viešosios paslaugos kokybės specifiką, aptariama viešosios paslaugos kokybės nustatymo problemos, kokybės užtikrinimui būtini kokybės vadybos principai ir kokybės modeliai.

Antrame skyriuje apžvelgiamas brandos egzaminų organizavimo procesas, kuris skaidomas į tris etapus. Kiekviename etape supažindinama su teisės aktais reglamentuota tvarka ir šios tvarkos pažeidimais. Be to, analizuojant procesą, yra integruojami brandos egzaminų kokybės tyrimo rezultatai. Taip pat šiame skyriuje pateikiamas užsienio šalių brandos egzaminų palyginimas. Remiantis reglamentuota tvarka, tyrimo rezultatais bei pritaikant užsienio šalių praktiką yra nustatomi kokybės užtikrinimo elementai būdingi kiekvienam etapui, kuriuos apibendrinus nustatomas ir papildomas brandos egzaminų kokybės užtikrinimo modelis.



Magistro darbo pabaigoje pateikiamos išvados bei pasiūlymai brandos egzaminų kokybės užtikrinimo modelio tobulinimui.

## 1. BRANDOS EGZAMINŲ, KAIP VIEŠOSIOS PASLAUGOS, KOKYBĖ

Brandos egzaminai yra viešoji paslauga, todėl į jos kokybės gerinimą galima žiūrėti per viešųjų paslaugų kokybę. Nesuprantant paslaugos ir kokybės kaip atskirų sąvokų sudėtingumo, sunku suvokti viešosios paslaugos kokybę, todėl tikslinga išanalizuoti brandos egzaminų kaip viešosios paslaugos sampratą, kokybę ir jos nustatyme išskylančias problemas.

### 1.1. Brandos egzaminų kaip viešosios paslaugos samprata

Norint aptarti viešųjų paslaugų kokybę, reikia pradėti nuo paslaugos sampratos. Nors paslaugos yra naudojamos kasdien ir yra viena iš dominuojančių veiklos rūšių, tačiau paslaugos apibrėžimas vis dar yra probleminis klausimas. Daugybė autorių skyrė dėmesio šios problemos sprendimui, tačiau vieninga paslaugos samprata nėra suformuota iki šiol. Kaip pagrindines problemas, trukdančias suformuluoti paslaugos vieningą apibrėžimą, galima įvardinti dvi. Pirma - paslaugų įvairovė, antra – naujų reiškinių atsiradimas, kurie netelpa į jau suformuluotą alternatyvų apibrėžimą (Langvinienė, Vengrienė, 2005, p.19).

Nepaisant to, jog visuomet atsiras reiškinių netelpančių į paslaugos apibrėžimą, yra bandoma pateikti bendrus paslaugos apibrėžimus. Langvinienė ir Vengrienė (2005) ir kiti šaltiniai pateikia keletą galimų paslaugos apibrėžimų:

- Paslauga – veiksmas ar veiksmų serija, pasireiškianti asmenų kontaktu su fiziniu įrengimu ar mašina, suteikiant pasitenkinimą vartotojui (Lethinen, 1983);
- Paslauga – bet kokia nauda ar veikla, kurią viena šalis gali pasiūlyti kitai, pasižymi neapčiuopiamumu ir tuo, kad nėra nuosavybės rezultatas. Jos išraiška gali būti susieta ar nesusieta su fiziniu produktu (Ketler, Bloom, 1984);
- Paslauga – tai veikla, nauda ar pasitenkinimas, pateikiami pardavimui kaip tokie arba kartu su parduodama preke (JAV marketingo asociacija, 1960);
- Paslauga – veiksmas ar serija veiksmų, kurie, būdami neapčiuopiamos prigimties, pasireiškia sąveika tarp vartotojo ir paslaugų darbuotojo, pastarajam pasiūlius fizinių išteklių, prekių ar sistemų vartotojo problemoms spręsti (Grönroos, 1989);
- Paslaugų veikla yra tokia veikla, kuri nekuria ir neperdirba fizinių produktų. Jų teikiamas produktas yra nematerialus ir negali būti apčiuopiamas, transportuojamas ar įgyjamas (Hill, 1977). Šis apibrėžimas pripažintas vienu geriausiai atspindinčių paslaugų reikšmę.

- Paslauga – bet kuri veikla ar nauda, kurią viena šalis gali pasiūlyti kitai ir kuri yra nemateriali bei negali tapti nuosavybe. Paslaugos teikimas gali būti susijęs arba nesusijęs su materialiu produktu (Vikipedija).

Peržvelgus paslaugos apibrėžimų įvairovę, galima pastebėti, kad apibūdinant paslaugą yra akcentuojama jos forma – veikla, neapčiuopiamumas ir vartojimo esmė – vartotojo poreikių patenkinimas.

Paslaugą galima geriau suvokti per jos savybes. Paslauga, visų pirma, yra veikla, kuri negali būti apčiuopiama ir sandėliuojama, kuriai būdingas heterogeniškumas, gamybos ir vartojimo vienovė, kliento dalyvavimas. Be to, dalį paslaugos sukuria pats klientas. Paslaugos gavimas nėra nuosavybės perdavimo procesas, o pati paslaugos teikimo sistema gali apimti elektronines ir mechanines priemones (Langvinienė, Vengrienė, 2005, p.27-30). Šios savybės nėra privalomos, egzistuoja ir išimtinių paslaugų, kurios pasižymi ne visomis aukščiau išvardytomis, savybėmis.

Apibendrinus paslaugos pateikiamus apibrėžimus ir savybes, paslaugą galima įvardyti kaip veiklą, kuri nėra apčiuopiama, skirta vartotojo poreikių tenkinimui, kurios procese sąveikauja teikėjas ir vartotojas.

Viešojo administravimo įstatyme (2006) yra pateikiamas viešosios paslaugos apibrėžimas: „valstybės ar savivaldybių kontroliuojamų juridinių asmenų veikla teikiant asmenims socialines, švietimo, mokslo, kultūros, sporto ir kitas įstatymų numatytas paslaugas. Įstatymų nustatytais atvejais ir tvarka viešąsias paslaugas gali teikti ir kiti asmenys.“. Šis apibrėžimas yra pakankamai išsamus, kadangi jame išryškėja esminiai skirtumai tarp paslaugos ir viešosios paslaugos. Visų pirma yra nurodoma, kad viešąsias paslaugas gali teikti valstybė ar savivaldybė, taip pat išskirtiniais atvejais privatūs asmenys. Teikimas šioje situacijoje apsiriboja administravimu: valstybė ar savivaldybė numato paslaugos teikimą, jį perduoda juridiniam asmeniui, pasiliekant teisę prižiūrėti šį procesą. Antra, nurodoma, jog viešųjų paslaugų teikimas yra reglamentuotas teisės aktais, tai galima suprasti iš apibrėžimo dalių, kuriose numatoma, jog kiti asmenys šias paslaugas gali teikti tik įstatymų numatytais atvejais bei tai, kad viešųjų paslaugų įvairovė taip pat numatyta įstatyme. Trečia, paslaugos vartotojas įvardijamas kaip asmuo, o ankstesnėje įstatymo redakcijoje kaip gyventojas, vadinasi viešosios paslaugos nėra orientuotos į tikslinę vartotojų grupę. Ketvirta, apibrėžime nėra minimas pelnas, tad galima teigti, jog viešosios paslaugos teikimo tikslas yra gyventojų poreikių patenkinimas.

Analogiškai pritaikius apibendrintą paslaugos apibrėžimą, viešąją paslaugą galima įvardyti kaip neapčiuopiamą veiklą, tenkinančią gyventojų poreikius, kurios procese per juridinį asmenį sąveikauja valstybė, savivaldybė ir gyventojai, bei kurios teikimo tvarką reglamentuoja įstatymai.

Brandos egzaminų viešosios paslaugos vartotojas yra kandidatas, o teikėjas – visos institucijos dalyvaujančios brandos egzaminų organizavime, t.y. Švietimo ir mokslo ministerija, Nacionalinis egzaminų centras, savivaldybių švietimo skyriai ir brandos egzaminus organizuojančios mokyklos.

Brandos egzaminams nebūdingas komercinis aspektas, teikėjas – valstybė, o tvarka reglamentuojama teisės aktais. Taigi brandos egzaminai iš esmės atitinka viešosios paslaugos sampratą.

## 1.2. Brandos egzaminų kokybės samprata

Ne mažiau problematiška yra kokybės samprata. Nors kokybė yra ne tik verslo, bet ir ekonominio stabilumo bei socialinės gerovės veiksnys (Stanickas, Bagdonienė, 2004, p.6) bei vertinama nuo senų laikų, tai žymi prekių žymėjimas, tačiau aiški ir vienareikšmė kokybės samprata nėra suformuluota.

Kokybė – tai viena iš esminių prekės ar paslaugos charakteristikų. Galima išskirti penkis požiūrius į kokybę:

- Transcendentinė koncepcija nereikalauja konkrečių matavimų ar vertinimų (Pociūtė ir kt., 2005, p.6). Tai filosofinis požiūris, kuris remiasi bendru tobulumo suvokimu.
- Produkto vertinimu pagrįsta koncepcija remiasi tikslu ir objektyviai išmatuojamu dydžiu (Vanagas, 2004, p.17). Kokybė čia rodo produkto sudėtinių dalių ar jo savybių, požymių kiekybinius skirtumus. Toks požiūris atsirado, kai kokybė buvo pradėta sieti su produkto gamybos išlaidomis (Pociūtė ir kt., 2005, p.6).
- Vartotojo poreikiais ir lūkesčiais pagrįsta koncepcija remiasi vartotojo reikalavimų produktui ar paslaugai atitikimo lygmeniu. Dėl skirtingų vartotojų poreikių tokia kokybė sunkiai nustatoma (Vanagas, 2004, p.17).
- Gamybos praktika pagrįsta koncepcija kokybę apibrėžia kaip atitikimą nustatytiems iš anksto reikalavimams. Bet koks nukrypimas nuo parametrų - defektas (Vanagas, 2004, p.17).
- Verte grįsta koncepcija rodo kokybės ryšius su produkto gamybos ir kitomis išlaidomis (Pociūtė ir kt., 2005, p.7). Kokybiškas produktas yra tas, kuris turi geras charakteristikas arba efektyviai eksploatuojamas priimtiniais kaštais ar kaina. (Vanagas, 2004, p.17).

Požiūrių įvairovė rodo, jog kokybė gali būti suprantama skirtingai. Konkrečiu atveju galima pritaikyti labiausiai tinkančią vieną sampratą ar kelių sampratų derinį. Vertinant brandos egzaminų kokybę būtų tikslinga remtis dviem požiūriais į kokybę: vartotojo poreikiais ir lūkesčiais pagrįsta koncepcija ir adaptuota gamybos praktika pagrįsta koncepcija. Tokį pasirinkimą sąlygoja brandos egzaminų kaip viešosios paslaugos specifika: jos teikime sąveikauja vartotojas (gavėjas) ir teikėjas. Todėl būtina atsižvelgti į vartotojo savalaikius poreikius, nes, kaip pažymi Dikavičius (2003), kokybę apibrėžia visuma gaminio savybių, tenkinančių vartotojo specifinius poreikius duotame visuomenės vystymosi etape. Visgi brandos egzaminų kokybės vertinimas turi remtis ir iš anksto nustatytais reikalavimais, kurie šiuo atveju yra ne gamybos reikalavimai, o reglamentuotos tvarkos nuostatai.

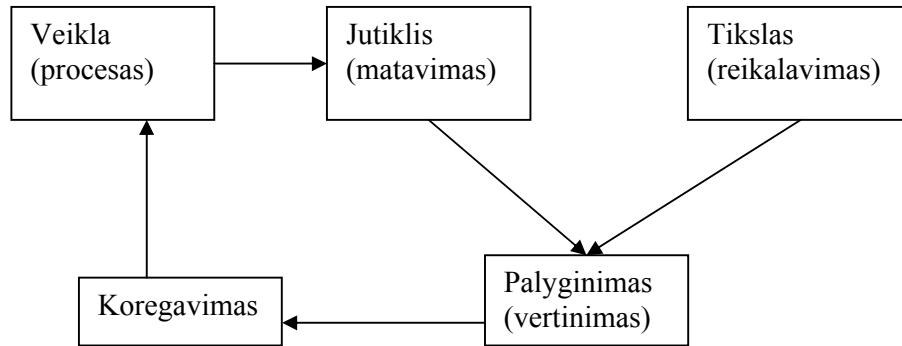
Suprantant kokybės svarbą ir jos apibrėžimo problematiką, reikia nusistatyti kokybės sąvokos šiame darbe turinį. Remiantis požiūriais į kokybę ir brandos egzaminų viešosios paslaugos specifiką, brandos egzaminų kokybę šiame darbe apibrėžiama kaip vartotojo savalaikių poreikių patenkinimas ir reglamentuotos tvarkos nuostatų atitikimas.

### **1.3. Viešųjų paslaugų kokybės valdymo metodologiniai ypatumai**

Vienas iš Lietuvos viešojo administravimo plėtros iki 2010 metų strategijos tikslų yra viešųjų paslaugų kokybės gerinimas. Strategijoje nurodoma, kad šiam tikslui panaudoti „galima integruoti kokybės vadybą į administravimo veiklą, nustatyti kokybės standartus, juos vertinti bei dalytis gerąja patirtimi (*Best Practice*) su Europos Sąjungos valstybėmis narėmis“.

Taikant kokybės vadybą viešajame sektoriuje reikia nustatyti, ar ji tinkama. T. Bovaird ir E. Löffler (2003) išskiria du skirtumus tarp kokybės vadybos privačiame ir viešajame sektoriuose. Pirma, dauguma kokybės vadybos, įskaitant ir visuotinės kokybės vadybos, metodų buvo sukurti gamybos pramonėje. Tačiau produktų ir paslaugų kokybė turi skirtingas charakteristikas. Pavyzdžiui, masinės gamybos atveju standartizacija yra pagrindinis kokybės garantas, tuo tarpu teikiant individualias paslaugas pabrėžiama įvairovė, siekiant patenkinti skirtingus klientų poreikius. Antra, kokybės vadybos metodai atsiranda iš privataus sektoriaus, todėl visuotinės kokybės vadybos žodynui trūksta svarbiausių problemų, kurios būdingos diskusijoms apie viešųjų paslaugų teikimą. Pavyzdžiui, retai visuotinės kokybės vadybos literatūroje minimas „piliėtis“, čia dažniau kalbama apie klientą, pirkėją, vartotoją, naudotoją. Be to, priešingai nei kompanijos, viešosios agentūros negali rinktis savo vartotojų – jos turi tarnauti didelei grupei vartotojų su skirtingais interesais (Bovaird, Löffler, 2003, p.138). Visgi šie skirtumai nėra tokie žymūs, kad paslaugos kokybė ir viešosios paslaugos kokybė skirtųsi iš esmės. Todėl toliau tekste terminai paslaugos kokybė ir viešosios paslaugo kokybė yra vartojami kaip sinonimai.

Kokybės valdymas, anot Kaziliūno (2006), yra kokybės vadybos dalis, kurios tikslas kokybės reikalavimų vykdymas. Norint įdiegti kokybės valdymą reikia numatyti tam tikrus reikalavimus ir vykdyti nuolatinę veiklos, vykdymo proceso stebėseną tam, jog iškilus poreikiui būtų galima nustatyti ar veikla tinkamai organizuojama tikslams pasiekti bei pašalinti trūkumus ir koreguojant garantuoti kokybę (žr. 1 pav.).



Šaltinis: Kaziliūnas, 2006, p.76

### 1 pav. Kokybės valdymo veiksmų schema

Šioje schemoje galima išvystyti trūkumą, kadangi joje nėra pavaizduotas ryšys tarp veiklos (proceso) ir tikslo. Tikslinga būtų nurodyti, kad veikla organizuojama pagal tikslus ir taip pat lyginama su tikslų numatytais reikalavimais, tikrinant nukrypimus. Tokiu būdu būtų pagrindžiama pasirinkta veiklos forma kaip priemonė tikslui pasiekti.

Paslaugos kokybės valdymą apsunkina tai, jog paslauga yra momentinė būseną. Momentas yra per trumpas laiko tarpas, kad kokybės vertinimas galėtų remtis tik objektyviais parametrais., t.y. tikslo numatytais reikalavimais. Objektyvūs paslaugos kokybės parametrai sukelia ir kitokių problemų: yra sudėtinga nuspręsti, kas turi nustatyti parametrus. Jeigu pasikliaujama ekspertais, tai gali neatspindėti vartotojų poreikių. Be to, toks vertinimas kelia pavojų, kad paslaugos teikimas bus sunormintas ir nelankstus, o pati kokybės samprata bus sutapatinta su teikėjo suvokiama paslaugos kokybe (Langvinienė, Vengrienė, 2005, p.74). Priklausomai nuo paslaugos poveikio masto ir nuo kokybės apibrėžimo, anot Bovaird ir Löffler, priklauso paslaugos kokybės tinkamiausi vertintojai. Kada kokybę apibrėžti nesunku, o jos poveikis individualus, geriausiai kokybę nustato vartotojai. Kokybės apibrėžimui esant sudėtingam, o poveikiui individualiam – profesionalai. Politikai geriausiai turėtų identifikuoti kokybę, kai yra visuotinis poveikis ir paprastas kokybės apibrėžimas. Esant komplikuoatam apibrėžimui ir visuotiniam poveikiui, kokybė negali būti nustatoma vieno iš minėtų subjektų. Tokiu atveju kokybės vertinime privalo dalyvauti visos grupės (žr.1 lent.). Kadangi brandos egzaminų kokybė yra sunkiai apibrėžiama, o poveikis visuotinis ir ilgalaikis (daro įtaką studentų atrankai, visuomenės išsilavinimo lygiui), todėl kokybės vertinimas negali būti paliekamas vien profesionalams ar politikams.

1 lentelė. Kokybės vertintojai

	<b>Kokybės poveikis individualus</b>	<b>Kokybės poveikis visuotinis</b>
<b>Kokybę lengva apibrėžti</b>	VARTOTOJAI	POLITIKAI
<b>Kokybę apibrėžti sunku</b>	PROFESIONALAI (kartu su vartotojais)	VISOS GRUPĖS

Šaltinis: Bovaird, Löffler, 2003, p.141

Norint nustatyti kokybę reikia ne tik identifikuoti kokybės vertintojus bet ir rodiklių rinkinius. Paprastai kokybės rodikliai skirstomi į šias kategorijas: kiekybiniai ir kokybiniai, subjektyvūs ir objektyvūs. Idealoje situacijoje kokybės matavimo rinkinys, turėtų susidėti iš kokybinių ir kiekybinių, bei subjektyvių ir objektyvių rodiklių (Bovaird, Löffler., 2003, p.138). Vertinimas negali remtis vien kiekybiniais ir objektyviais rodikliais, nes tokiu atveju neįmanoma įvertinti esminių aspektų, kurie ir žymi kokybę.

Želvys R. (2003), nurodo penkis švietimo kokybės elementus: pradinį sąlygų kokybę, ugdymo proceso kokybę, rezultatų kokybę, švietimo padarinių kokybę ir pridedamąją vertę. Juos vertinti siūlo panaudojant tris matavimo kategorijas: atitikimą ekspertų numatytiems kriterijams, atitikimą susitarimu nustatytiems kriterijams ir individo poreikių patenkinimą. Taigi brandos egzaminų kokybė yra vienas iš švietimo kokybės elementų - rezultatų kokybė, kurią norint nustatyti reikia atsižvelgti į individo poreikius.

Kokybei pasiekti turi būti pasirinktas kokybės metodas ar modelis. Bagdonienė ir Vengrienė (2009) teigia, jog modelyje yra atsiribojama nuo nereikšmingų elementų ir analizuojama tik reikšmingi. Kokybės vadybos modelių ir metodų pasirinkimas yra platus. Jo pasirinkimui įtaką daro įstaigos pobūdis (viešoji / privati), teikiamų paslaugų specifika (administracinės paslaugos, švietimo, sveikatos, gynybos, kitos valstybės ir privačių įstaigų teikiamos paslaugos), kokybės supratimas įstaigoje (į produktą / gamybą / vartotoją / vertę orientuoto požiūrio) bei siekiami rezultatai, įdiegus modelį (Kokybės vadybos metodų diegimo viešojo administravimo institucijose stebėseną, 2007).

Atsižvelgiant į brandos egzaminų viešosios paslaugos specifiką, pvz., konkurencijos tarp paslaugos teikėjų nebuvimą, vienkartinį paslaugos gavimą, nėra tikslinga analizuoti visus mokslinėje literatūroje pateikiamus modelius. Todėl analizei buvo pasirinkta Ch. Grönroos bendrai suvoktos kokybės modelio, E.Gummensson 4Q kokybės modelio, A. Mayer ir R. Mattamüller kokybės modelio,

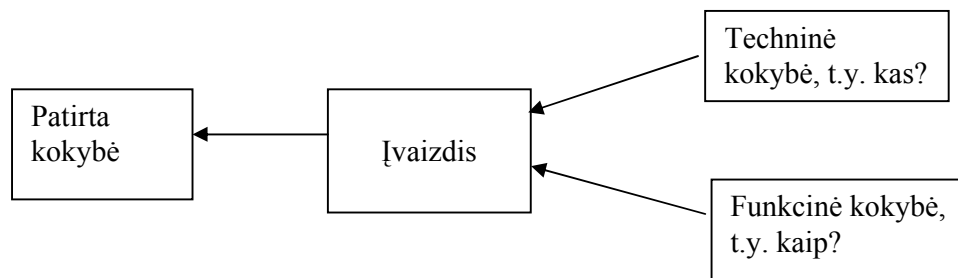
A.Parasuraman, V.A.Zeithaml ir L.L. Berry kokybės spragų modelio elementai, kurie davė pagrindą metodologiniam tyrimui.

### Ch. Grönroos bendrai suvoktos kokybės modelis

Kokybė pagal Ch. Grönroos apima du paslaugų kokybės aspektus:

- Techninė kokybė, kuri gaunama paslaugos vartojimo metu. Tai išorinė išmatuojama kokybės išraiška. Techninės kokybės lygis priklauso nuo teikėjo priimto techninio sprendimo (Langvinienė, Vengrienė, 2005, p.75). Dar techniniu požiūriu kokybė gali būti suvokiama, kaip paslaugos ar produkto savybė, arba paslauga ar produktas, neturintis defektų (Bagdonienė, Hopenienė, 2004, p.35). Brandos egzaminų atveju, tai užduočių turinys (ne administravimo sritis).
- Funkcinė - proceso, kokybė, apimanti techninės kokybės suteikimo būdą, teikėjo elgseną ir kitas aplinkybes (Langvinienė, Vengrienė, 2005, p.75). Brandos egzaminų atveju, tai administravimas.

Jeigu techninė kokybė yra gera, tačiau funkcinė ne, – tai negarantuoja paslaugos bendros kokybės. Taigi techninė ir funkcinė kokybės formuoja paslaugos įvaizdį, kuris daro įtaką patirtai kokybei (žr. 2 pav.). Tai rodo, kad paslaugos kokybei yra vienodai svarbu paslaugos teikimo procesas ir paslaugos turinys.

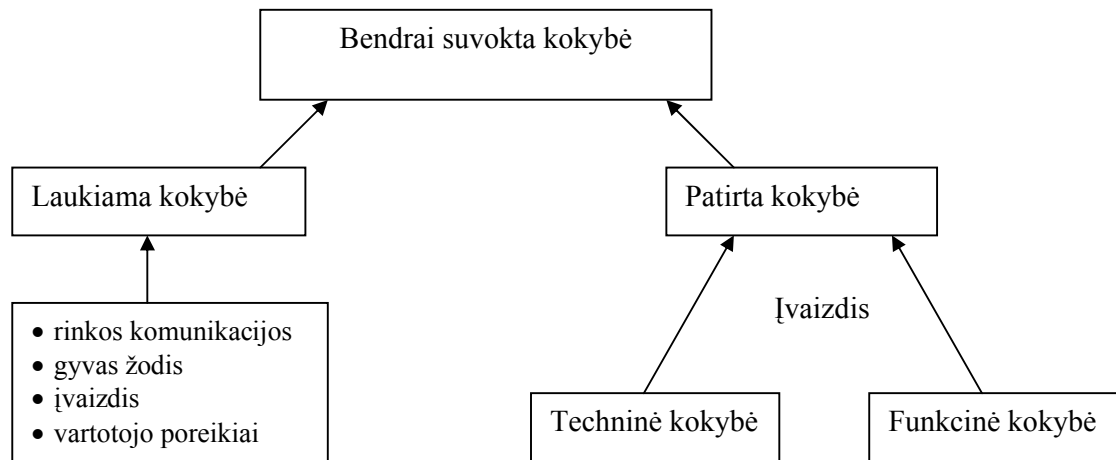


Šaltinis: Langvinienė, Vengrienė, 2005, p.76

### 2 pav. Ch. Grönroos paslaugų kokybės modelis

Ch. Grönroos bendrai suvoktos kokybės modelis apima šias kokybės dimensijas ir vartotojo kokybės suvokimą veikiančius veiksniai (žr. 3 pav.)





Šaltinis: Bagdonienė, Hopenienė, 2009, p.104

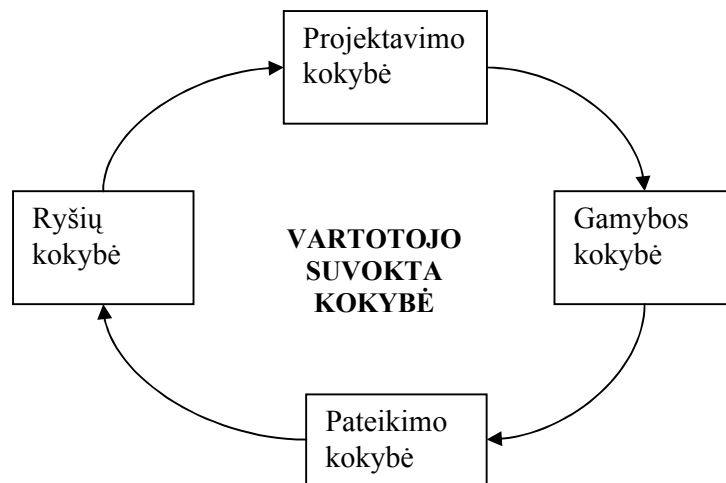
### 3 pav. **Bendrai suvoktos paslaugos kokybės modelis**

Modelyje atsispindi du esminiai paslaugos kokybės vertinimo aspektai: laukiama ir patirta kokybė. Patirtą kokybę žymi jau aptarta funkcinė ir techninė kokybės, per kurias yra suformuojamas paslaugos įvaizdis. O laukiamą kokybę apibrėžia eilė veiksnių: informacija apie paslaugą, esantis paslaugos įvaizdis ir vartotojo poreikiai.

Vadinasi bendrai suvokta kokybė priklauso nuo paslaugos rezultato, paslaugos proceso ir paslaugos gavėjo poreikių. Norint tobulinti paslaugos kokybę reikia tirti paslaugą ir vartotojų poreikius. Taikant šį modelį brandos egzaminų viešosios paslaugos kokybės gerinimui paslaugos gavėjo sąvoką reikėtų traktuoti plačiąja prasme, kadangi tai ne tik abiturientas, bet ir aukštosios/aukštesniosios mokyklos, kurios remdamosios brandos egzaminų rezultatais atrenka studentus.

#### **E.Gummensson 4Q kokybės modelis**

Tai modelis kuris kokybę vaizduoja per vartotoją ir procesą. Anot Gummensson (1993) kokybę lemia šie procesai: kūrimas/projektavimas, gamyba, pateikimas ir ryšiai. Modelio autorius neakcentuoja, kad šie procesai yra nuosekliai susiję, bet visgi būtų tikslinga į šiuos procesus žvelgti kaip bendro paslaugos kokybės proceso stadijas, kurios yra viena kitai daro įtaką (žr. 4 pav.).



Šaltinis: sudaryta autorės

#### 4 pav. Papildytas ryšiais E.Gummensson 4Q kokybės modelis

Jeigu šį modelį pritaikytume brandos egzaminams, tai kiekvieną elementą galima įvardyti taip:

- Projektavimo kokybė – paslaugos sukūrimas atsižvelgiant į vartotojo poreikius (vartojai gali būti išoriniai ir vidiniai). Numatymas organizuoti brandos egzaminus kaip vidurinio ugdymo pabaigą žymintį etapą ir kartu jų rezultatus panaudoti vietoj stojamųjų egzaminų.
- Gamybos kokybė – paslaugos kūrimo procesas. Užduočių ir vertinimo instrukcijų sudarymas, vykdymo tvarkos parengimas.
- Pateikimo kokybė – tai tiesioginio paslaugos teikėjo paslaugos teikimo profesionalumas. Brandos egzaminų organizavimas.
- Santykių (ryšių) kokybė – teikėjo ir vartotojo tarpusavio santykiai. Kandidatų informavimas ir atsižvelgimas į jų pastabas, tobulinant brandos egzaminų kokybę.

Šis modelis nėra išbaigtas, kadangi nepaisant to, kad kokybės suvokimas yra subjektyvus, kokybės nustatymas negali būti paliktas vien vartotojams. Visų pirma, dėl to, kad vartotojas gali būti nekompetentingas paslaugos sferoje. Visų antra, vartotojas gali spręsti apie paslaugą paveiktas emocijų, remdamasis simpatijomis ar antipatijomis (Bagdonienė, Hopenienė, 2004, p.102-103). Dėl įvardintų priežasčių paslaugoms būtina nustatyti tam tikrus paslaugų teikimo reikalavimus.

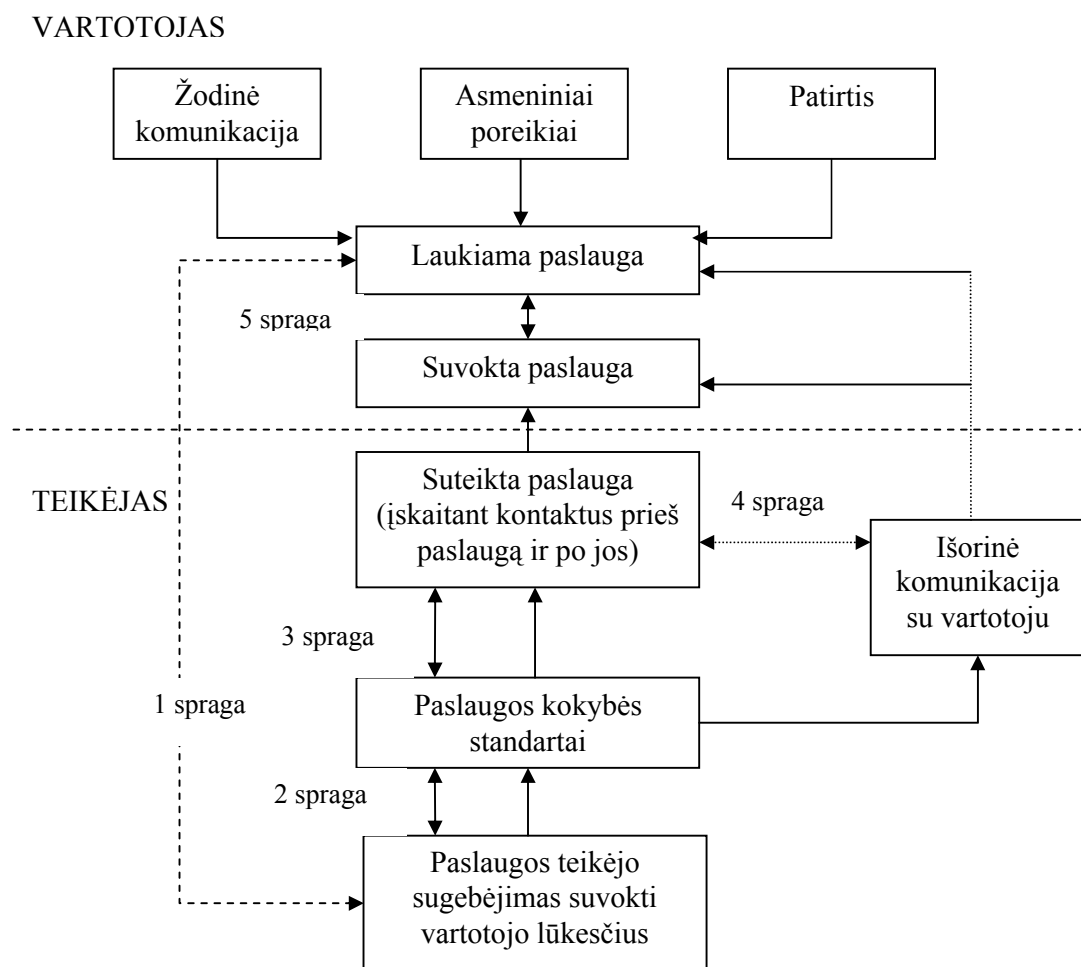
Nors L. Berry ir J. Juran teigia, kad vartotojas yra pagrindinis paslaugų kokybės vertintojas, tačiau svarbų vaidmenį atlieka ir paslaugos teikėjas. Paslaugų kokybę galima įvardinti kaip santykį tarp šių dviejų veikėjų. Taigi paslaugos kokybė yra teikėjo ir vartotojo kokybės sąveika (Langvinienė, Vengrienė, 2005, p.75). Paslaugos teikėjas turi suprasti, ką vertina vartotojas, o vartotojas turi būti apsaugotas nuo nekokybiškų paslaugų, paslaugų teikėjui nustačius tam tikrus objektyvius paslaugos

parametrus. Šio modelio esminis trūkumas yra neatsižvelgimas į paslaugos teikėjo įtaką formuojant kokybę.

### A. Parasuraman, V.A. Zeithaml ir L.L. Berry (1985) kokybės spragų modelis

Paslaugų kokybę neigiamai veikia spragos. Pagrindinės paslaugos kokybės spragos yra žinių, standartų, pristatymo ir pateikimo, vidinės komunikacijos, interpretacijos spragos. Kokybės spragos kyla dėl informacijos, išteklių (finansinių ir žmogiškųjų) ir kompetencijos trūkumo.

A.Parasuraman, V.A. Zeithaml ir L.L. Berry kokybės spragų modelis kokybę vaizduoja per spragų įtaką kokybei. Šiame modelyje analizuojamas vartotojas ir teikėjas (žr. 5 pav.).



5 pav. Paslaugų kokybės spragų modelis

Pirmoji spraga – neatitikimas tarp paslaugos vartotojo/gavėjo lūkesčių ir teikėjo gebėjimų.

Antroji spraga – neatitikimas tarp paslaugos teikėjo suvokiamų lūkesčių ir numatytų paslaugos kokybės standartų.

Trečioji spraga – paslaugos teikimo proceso nuokrypiai nuo numatytų standartų.

Ketvirtoji spraga – neatitikimas tarp suteiktos paslaugos ir informacijos apie paslaugą.

Penktoji spraga – paslaugos kokybės lūkesčių ir gautos suteiktos paslaugos neatitikimas.

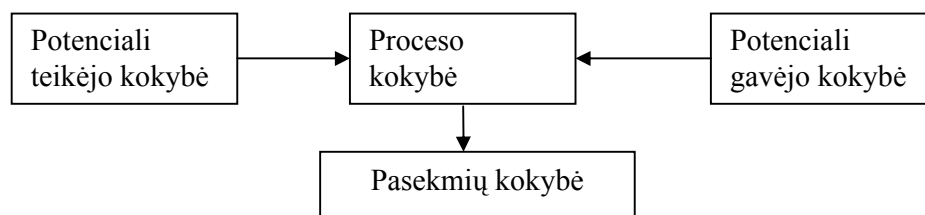
A. Parasuraman, V.A. Zeithaml ir L.L. Berry kokybės spragų modelis iš ankščiau aptartų išsiskiria tuo, jog įvertina veiksnius, kurie formuoja kokybę, ir numato jų pažeidimo galimus variantus. Šiame modelyje kokybę kuria teikėjas ir vartotojas kartu, o kokybės nebuvimas - teikėjo ir vartotojo klaidų padarinys. Modelyje akcentuojama informacijos svarba, vadinasi čia laukiama paslauga yra ne vien vartotojo susiformuotas subjektyvus įvaizdis, bet teikėjo pateikiamos informacijos rezultatas.

### A. Mayer ir R. Mattamüller kokybės modelis

Priešingai negu prekės vartotojas, paslaugos vartotojas dalyvauja paslaugos teikimo procese. Todėl jam rūpi ne tik rezultatas, bet paslaugos teikimo procesas - būdas, kuriuo pasiekiamas rezultatas (Bagdonienė, Hopenienė, 2004, p.35). Paslaugų vartotojas gamyboje gali pamatyti išteklius, veikimo būdą, veiksmus. Proceso vertinimas tampa ne mažiau reikšmingas kokybei kaip ir galutinis rezultatas (Langvinienė, Vengrienė, 2005, p.76). Paslaugos rezultatas tampa priklausomas nuo teikėjo ir gavėjo indėlio. A. Mayer ir R. Mattamüller kokybės modelis išsiskiria tuo, kad jame yra akcentuojama gavėjo indėlio reikšmė paslaugos kokybei.

A. Mayer ir R. Mattamüller kokybės modelis apima keturias dalines kokybes:

- potenciali teikėjo kokybė - tai teikėjų įgūdžiai ir gebėjimai teikti paslaugą;
- potenciali gavėjo kokybė – vartotojo įsitraukimas į paslaugos teikimą;
- proceso kokybė – vartotojo ir teikėjo sąveika;
- pasekmių kokybė – proceso poveikis (žr. 6 pav.)



Šaltinis: adaptuota pagal Bagdonienė, Hopenienė, 2009, p.125

### 6 pav. Supaprastintas A. Mayer ir R. Mattamüller kokybės modelis

Kiekviena dalinė kokybė susideda iš Ch. Grönroos bendrai suvoktos kokybės modelyje išskirtų techninės ir proceso kokybės. Įdomu šiame modelyje yra tai, kad pasekmių kokybė žymi ne kokybės poveikį iš karto, bet praėjus tam tikram laikui (Bagdonienė, Vengrienė, 2009, p.127).

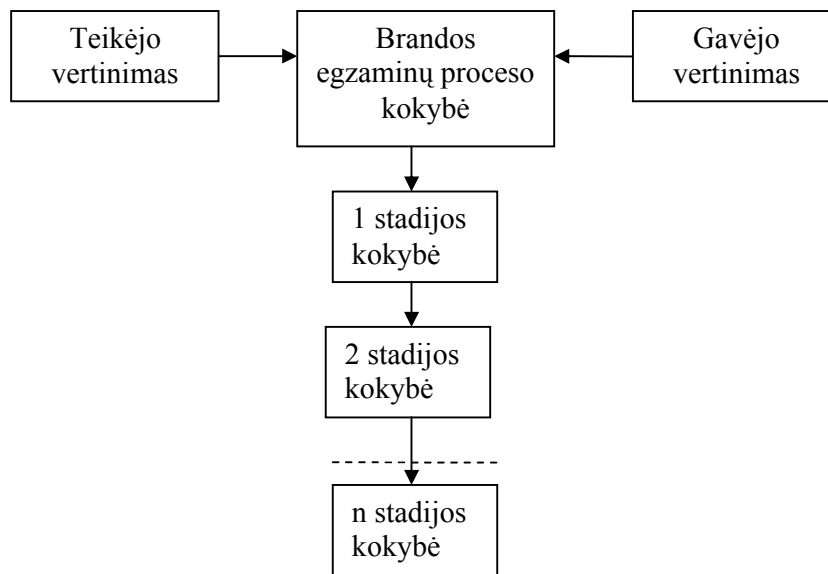
Peržvelgus mokslinėje literatūroje pateikiamus modelius galima pastebėti, jog kiekviename jų gilinamasi į procesą. Proceso analizė vyrauja ir praktikoje taikomuose kokybės vadybos modeliuose: Bendrajame vertinimo modelyje, Europos kokybės vadybos fondo tobulumo modelyje, Subalansuotų veiklos rodiklių modelyje, Šeši sigma ir Viešųjų paslaugų tobulumo modeliuose. Kaziliūnas (2007) aptardamas kokybės reikalavimus paslaugoms akcentuoja, kad paslaugos kokybę lemia jos savybės, kurias galima valdyti tik valdant paslaugos teikimo procesą, „todėl proceso eigos matavimas ir valdymas yra esminiai dalykai, kad būtų pasiekta ir išlaikoma reikiama paslaugų kokybė“ (p.21). Esant išsamiai apibrėžtam procesui įmanoma pritaikyti kokybės principus, nustatyti kokybės spragas. Norint užtikrinti brandos egzaminų kokybę reikia išanalizuoti brandos egzaminų procesą ir nustačius bei pašalinus jo spragas užtikrinti kokybę.

Remiantis E.Gummensson 4Q kokybės modeliu, reikia atkreipti dėmesį į tai, jog visas procesas yra skaidytinas į stadijas, o kiekvienos stadijos kokybės lygis daro įtaką po to einančios stadijos kokybei. Vadinasi analizuojant brandos egzaminų viešosios paslaugos procesą, būtina išskirti stadijas ir nustatyti kiekvienos jų kokybės spragas.

Norint užtikrinti kokybę objektyviaja prasme, reikia į jos vertinimą įtraukti abi paslaugos puses. Kaip teigiama Mayer ir R. Mattamüller kokybės modelyje – kokybė priklauso ne tik nuo teikėjo, bet ir nuo gavėjo indėlio.

A. Parasuraman, V.A. Zeithaml ir L.L. Berry kokybės spragų modelis pabrėžia informavimo svarbą laukiamos kokybės formavimosi procese. Tiriant brandos egzaminų kaip viešosios paslaugos kokybę yra tikslinga įvertinti informavimą apie brandos egzaminus procesą.

Apibendrintai galima teigti, jog brandos egzaminų viešosios paslaugos kokybės tyrimas turėtų būti brandos egzaminų proceso, išskaidyto į stadijas, tyrimas, kurio objektas būtų viešosios paslaugos gavėjai ir teikėjai (žr.7 pav.).



Šaltinis: sudaryta autorės

7 pav. Brandos egzaminų proceso kokybės vertinimo modelis

## **2. BRANDOS EGZAMINŲ PROCESO ANALIZĖ IR TYRIMO REZULTATAI**

Pirmame skyriuje analizuojat viešųjų paslaugų kokybę paaiškėjo, jog paslaugos kokybės nustatyme yra svarbu proceso tyrimas. Todėl yra tikslinga brandos egzaminų procesą, kuris geriausiai matomas per reglamentavimo tvarką, išnagrinėti išsamiai. Tokios analizės tikslingumą pagrindžia ir tai, jog teisės aktų nustatyta tvarką galima laikyti objektyviu brandos egzaminų kokybės rodikliu. Tvarkos pažeidimo atvejai rodo kokybės spragas. Nagrinėjant brandos egzaminų procesą, tvarkos reglamentavimo analizė papildoma brandos egzaminų paslaugos gavėjų ir teikėjų apklausos rezultatų duomenimis bei užsienio šalių patirtimi.

Teisės aktų reglamentavimo ir atlikto tyrimo analizė leidžia nustatyti pagrindines problemas, kylančias brandos egzaminų viešosios paslaugos teikime, bei nustatyti elementus, kurie leidžia tas problemas eliminuoti ir taip pagerinti brandos egzaminų viešosios paslaugos kokybę. Elementų susisteminimas leidžia nustatyti brandos egzaminų kokybės užtikrinimo modelį.

### **2.1. Brandos egzaminų kokybės tyrimo metodika**

Tyrimui atlikti reikėjo pasirinkti brandos egzaminų viešosios paslaugos gavėjus (vartotojus). Tokį pasirinkimą galima argumentuoti tuo, jog kokybės įvertinimas be vartotojo nuomonės neatspindi visų kokybei svarbių aspektų (žr. 1.3 poskyris). Į tyrimą įtraukti ir tiesioginiai paslaugos teikėjai, kadangi kokybės vertinimo procese jų nuomonė gali parodyti kliūtis, kurios išryškėja organizuojant brandos egzaminus. Taigi tyrimas yra sudarytas iš dviejų dalių: vartotojų anketinės apklausos ir tiesioginių teikėjų struktūruoto interviu.

Šio tyrimo tikslas pasitelkus gavėjų apklausos rezultatus įvertinti brandos egzaminų esamą kokybę, pagrindinius kokybės trūkščius ir problemas, kylančias teikėjams. Identifikavus šiuos aspektus bus galima nustatyti brandos egzaminų kokybės užtikrinimo modelį Lietuvoje.

Anketinė apklausa buvo atliekama Mykolo Romerio universitete. Toks pasirinkimas buvo padarytas remiantis 2006 metų statistiniais duomenimis, nes Mykolo Romerio universitete pretendavo studijuoti kandidatai iš visų Lietuvos rajonų (Ką rodo 2006 metų bendrojo priėmimo į aukštąsias mokyklas duomenys?, 2007, p.6). Mykolo Romerio universitetas yra vienas pirmaujančių pagal pateiktų pageidavimų į vieną vietą skaičių: 2008 metais 11,74 kandidato pretendavo į vieną vietą (Studentų priėmimas 2008m. (statistika)). Pagal šį rodiklį Mykolo Romerio universitetą lenkia tik Vilniaus universitetas, kuris nebuvo pasirinktas tyrimui, kadangi kandidatų pasiskirstymas netolygus, tarp kandidatų daugiausia yra iš pietų ir rytų Lietuvos rajonų.

Anketai atsitiktine tvarka buvo atrinkta grupė respondentų, kurios dydis buvo nustatytas pasinaudojus formule:

$$n = \frac{N \cdot 1,96^2 \cdot p \cdot q}{\varepsilon^2 \cdot (N - 1) + 1,96^2 \cdot p \cdot q}$$

čia:  $N$  – populiacijos dydis, kuris atitinka 2424, kadangi 2009 metais į Mykolo Romerio universiteto bakalauro studijų pirmą kursą buvo priimtas toks skaičius studentų (Bendrojo priėmimo į universitetus ir kolegijas 2009 m. rezultatai, 2009).

Reikšmė 1,96 atitinka standartizuoto normaliojo skirstinio 95 proc. pasiklivimo lygmenį. Vadinasi gauti duomenys atitiks visą populiaciją su 5 proc. paklaida.

$p$  – numatoma įvykio baigtinė tikimybė, kad nagrinėjamas požymis pasireikš tiriamoje populiacijoje (imama blogiausia varianto tikimybė, kad požymis bus būdingas pusei populiacijos, t.y.  $p = 0,5$ ).

$q$  – tikimybė, kad nagrinėjamas požymis nepasireikš ( $q = 1 - p$ ). Kadangi  $p$  pasirinktas 0,5, tai  $q = 1 - 0,5 = 0,5$ .

$\varepsilon$  – pageidautinas tikslumas. Pasirinktas pageidautinas tikslumas  $\varepsilon = 0,05$ , kuris žymi, jog nustačius savybę būdingą populiacijai jos pasižymėjimo tikimybė svyruoja nuo +5 proc. iki - 5proc. (Rudzkienė, 2005, p.34).

Pasinaudojus aptarta formule buvo nustatyta, kad reikia apklausti ne mažiau kaip 331 pirmo kurso studentą.

Empiriniam tyrimui buvo pasirinkta anketos forma, kadangi šis metodas užtikrina respondentų aukštą konfidencialumo lygį, todėl atsakymai patikimesni ir reprezentatyvesni (Tidikis R., 2003, p.475). Be to, naudoti šį metodą patogiu, kadangi leidžia gautus rezultatus palyginti tarpusavyje.

Sudarant anketą, bei ją vykdant buvo naudojamosi Kardelio (2005) pateikiamomis rekomendacijomis dėl anketos klausimyno formulavimo, anketos lapo reikalavimų bei praktiniais patarimais, vykdant anketą.

Norint išsiginčinti į brandos egzaminų kokybę, buvo nuspręsta į tyrimą įtraukti tiesioginius paslaugos teikėjus. Šiam tikslui buvo naudojamas kokybinio tyrimo metodas - interviu. Anot, W.G. Bailey, kokybinio tyrimu norima parodyti reiškinio gilumą, kai tuo tarpu kiekybinis tyrimas yra orientuotas į apimtį ir rodo reiškinio išplitimą. Be to, Tidikis (2003), teigia, jog vienas efektyviausių tyrimų metodų yra interviu.

Iš galimų interviu tipų buvo pasirinktas formalus interviu. Interviu vyko pagal iš anksto suformuluotus klausimus, kurie respondentams buvo užduodami ta pačia tvarka (Rudzkienė, 2005, p.22). Tokia forma pasirinkta, siekiant gauti informaciją, kurią būtų galima palyginti ir analizuoti.



### 2.1.1. Brandos egzaminų kokybės tyrimo organizavimas

Tyrimui anketa buvo sudaroma išskiriant svarbiausius aspektus iš brandos egzaminų proceso valdymo (žr. 1 priedą). Apklausa atlikta lapkričio mėnesį. Anketos buvo platinamos Mykolo Romerio universitete Vilniaus mieste esančiuose fakultetuose prieš pirmakursių srautines paskaitas ir seminarus, taip pat Mykolo Romerio universiteto bendrabutyje. Anketos klausimynas buvo pildomas raštu. Siekiant, užtikrinti klausimų kokybę pradinis anketos variantas buvo testuojamas atliekant anketos išbandymą – žvalgomąjį tyrimą. Atliekant žvalgomąjį tyrimą buvo apklausta 20 respondentų, reprezentuojančių tiriamąją grupę. Bandomojo tyrimo metu buvo pastebėta, jog šeštame klausime naudojami paslaugos kokybę įtakojantys veiksniai, nėra suprantami respondentams, todėl prie kiekvieno veiksnio buvo pateiktas trumpas aprašas. Be to, siekiant atrinkti tinkamus respondentes buvo įtrauktas klausimas „Kuriais metais laikėte brandos egzaminus?“. Buvo nuspręsta, kad pasinaudojus šiuo klausimu bus galima atrinkti tik 2009 metais laikiusius brandos egzaminus, kadangi bandomasis tyrimas parodė, jog tarp pirmakursių yra įvairiais metais brandos egzaminus laikiusiųjų asmenų. Dėl brandos egzaminų tvarkos pakeitimų tikslinga pasirinkti paskutiniais metais laikiusius asmenis. Atsižvelgus į respondentų pastabas, buvo patikslintas devintas klausimas, nurodant apie ką informacijos, t.y. brandos egzaminų procesą.

Galutinį anketos variantą sudaro 9 uždari klausimai: dvejuose klausimuose galima rinktis kelis atsakymo variantus, kituose septyniuose klausimuose – po vieną variantą. Viename iš klausimų buvo prašoma įvertinti teiginius pagal Likerto skalę: visiškai nesutinku, nesutinku, neesu tikras, sutinku, visiškai sutinku (Kardelis, 2005, p.192). Anketos klausimus galima grupuoti taip: bendrieji klausimai apie respondentus, klausimai apie brandos egzaminų kokybę ir teiginių vertinimas.

Iš viso buvo padalinta 400 anketų, iš kurių gražintos 376. Iš gražintųjų anketų buvo atrinkta 334 anketų, kadangi 43 anketos buvo užpildytos asmenų laikiusių brandos egzaminus ne 2009 metais.

Struktūruotam interviu buvo pasirinkta bazinių mokyklų direktoriai arba jų pavaduotojai, kadangi bazinėse mokyklose paprastai organizuojami eilinės sesijos egzaminai ir pakartotinių sesijų egzaminai, todėl galima daryti išvadą, jog šios mokyklos turi daugiau praktikos egzaminų organizavime ir geriau žino brandos egzaminų problemas. Atrenkant bazines mokyklas, buvo nuspręsta apklausti didžiųjų Lietuvos miestų bazines mokyklas, t.y. Vilniaus, Kauno, Klaipėdos, Šiaulių, Alytaus ir Panevėžio. Kiekviename iš šių miestų 2009 metais buvo po vieną bazinę mokyklą, tik Kauno mieste buvo 2, o Vilniaus – 4.

Struktūruotu interviu buvo ketinama apklausti 10 bazinių mokyklų direktorių ar pavaduotojų, priklausomai nuo to, kas mokykloje buvo paskirtas atsakingu asmeniu už brandos egzaminų organizavimą. Dėl respondentų plataus geografinio išsidėstymo interviu buvo vykdomas telefonu. Interviu turinį sudarė 1 atviras klausimas ir teiginių vertinimo lentelė, kuri buvo analogiška studentams

pateiktos anketos 8 klausimo lentelei (žr. 2 priedas). Atviru klausimu buvo siekiama nustatyti pagrindines problemas, su kuriom susiduriama organizuojant brandos egzaminus. Teiginių vertinimas pasirinktas tam, kad būtų galima palyginti paslaugos vartotojo ir teikėjo nuomonę. Kadangi interviu telefonu siūloma trukmė 5-10 min., nebuvo užduodama daugiau klausimų. Vykdamt struktūruotą interviu buvo susidurta su problemomis, dėl kurių respondentų skaičius sumažėjo iki 6.

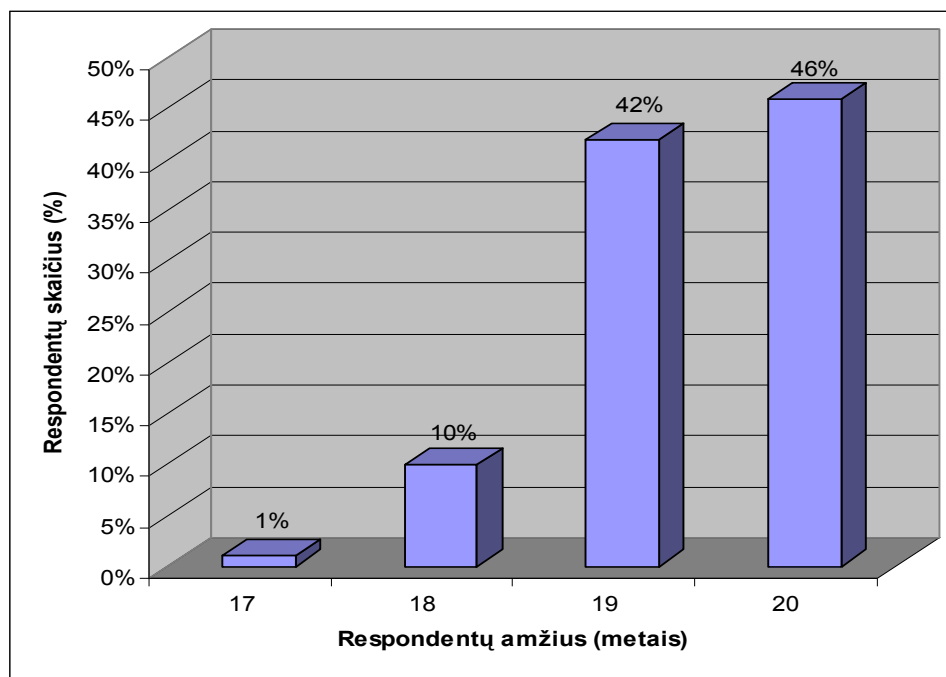
Gautiems duomenims nagrinėti buvo naudojami šie teoriniai metodai: duomenų analizės, lyginimo ir apibendrinimo. Pasinaudojus duomenų analize buvo apdoroti duomenys, o palyginimas leido nustatyti skirtumus ir panašumus tarp brandos egzaminų gavėjų ir teikėjų brandos egzaminų kokybės vertinimo. Apibendrinimas buvo taikomas sumuojant tyrimo rezultatus bei formuluojant galutines tyrimo išvadas.

### 2.1.2. Anketinės apklausos respondentų charakteristika

Atliekant tyrimo, anketinės apklausos, rezultatų analizę, aptariamas respondentų pasiskirstymas pagal amžių, lytį, gyvenamą vietą bei pasirinktų laikyti egzaminų formą. Yra pateikiami ir vartotojų nuomone kokybę įtakojantys elementai..

Atliekant tyrimą buvo analizuojami 334 respondentų, t.y. 2009 metais laikusių brandos egzaminus pirmo kurso studentų, pateikti duomenys.

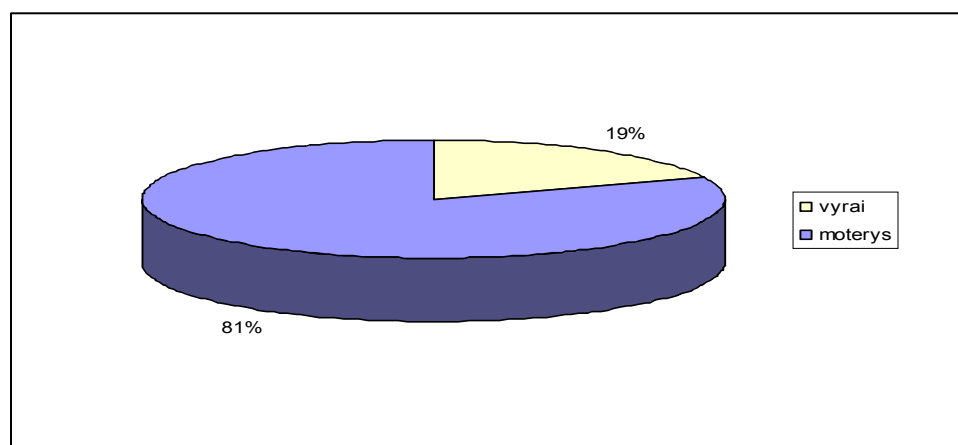
Respondentų pasiskirstymas pagal amžių pateikiamas 8 paveiksle.



8 pav. Respondentų pasiskirstymas pagal amžių

Tyrimė dalyvavę respondentai pagal amžių pasiskirstė taip: 1 proc. septyniolikmečių, 10 - aštuoniolikmečių, 42 – devyniolikmečių ir 46 - dvidešimtmečių. Tai atitinka Lietuvoje priimtoms švietimo normoms, kadangi formalusis ugdymas prasideda nuo 7 metų, tačiau galimi atvejai dėl vaiko gabumų, kai pradamas nuo 5 ar 6 metų, o bendrasis ugdymas trunka 12 metų, tad didžioji dauguma vidurinę išsilavinimą įgijusių asmenų yra 19 metų amžiaus (Lietuvos švietimo sistema, 2006/7, p.3). Atsižvelgiant į tai jog tyrimas buvo atliekamas kalendorinių metų pabaigoje yra paaiškinama, kodėl toks didelis procentas dvidešimtmečių.

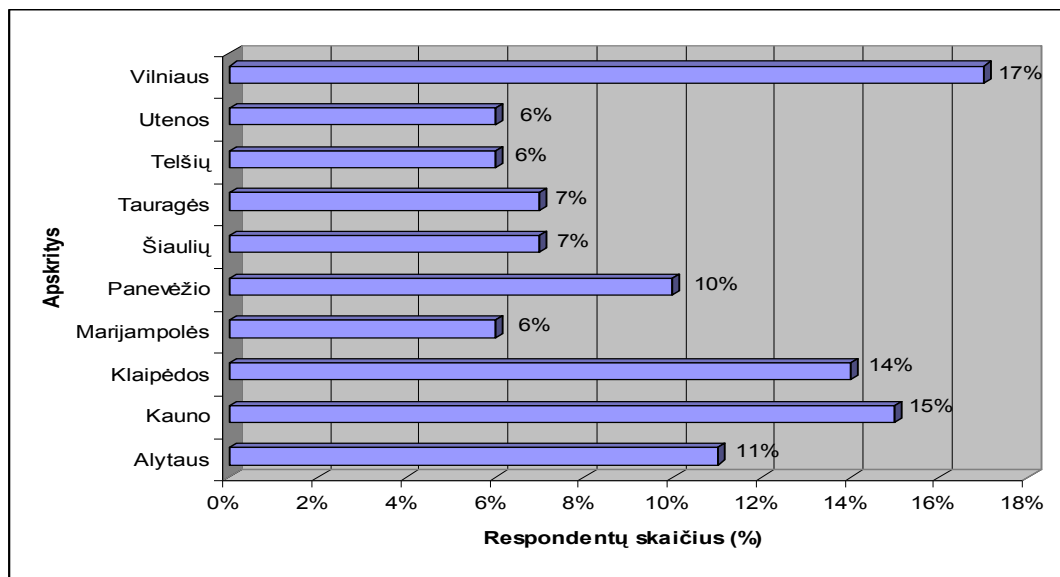
Pagal lytį pasiskirstymas rodo, jog žymiai daugiau pirmo kurso studentų yra moterų (žr. 9 pav.). Vyrų ir moterų santykis universitetų pagrindinėse studijose pagal atskiras studijų sritis 2008-2009 metais rodo, jog socialinių paslaugų, socialinių ir elgsenos mokslų, verslo ir administravimo, teisės studijose vidutiniškai studijuoja 27 proc. vyrų ir 73 proc. moterų, priešinga situacija yra informatikos, inžinerijos, kompiuterijos, architektūros ir transporto studijose (Švietimas 2008, 2009, p. 84). Atsižvelgiant į tai jog Mykolo Romerio universitetas ruošia socialinių mokslų specialistus respondentų pasiskirstymas pagal lytį atitinka Lietuvos bendrą statistiką, nes čia moterys sudaro 81 proc., o vyrai – 19 proc.



9 pav. Respondentų pasiskirstymas pagal lytį

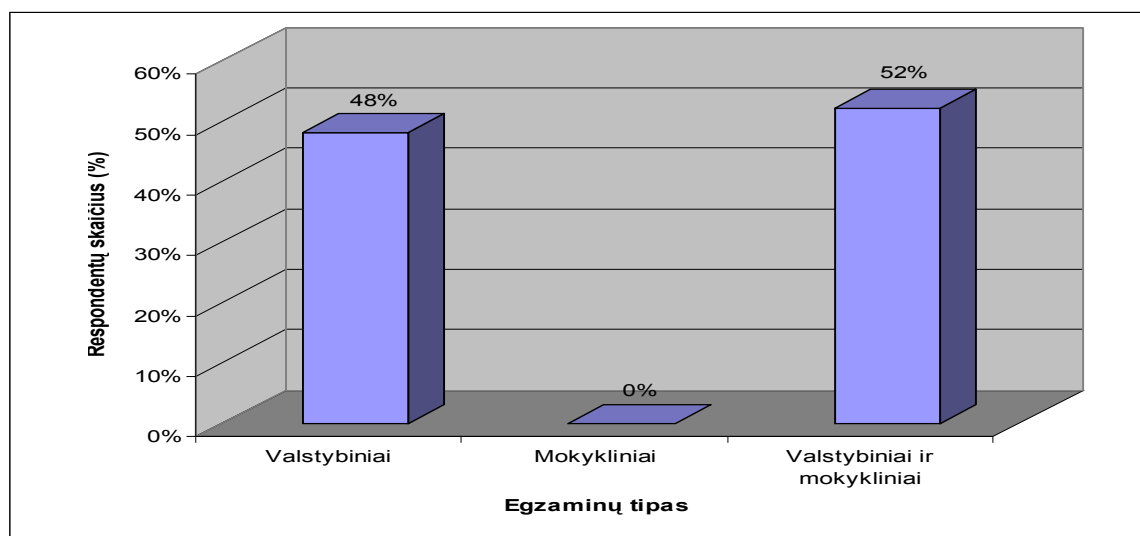
Apžvelgiant respondentų pasiskirstymą pagal apskritis, galima pastebėti, kad Mykolo Romerio universitete studijas renkasi studentai iš visų apskričių (žr. 10 pav.). Tai patvirtina institucijos tyrimui pasirinkimą nulėmusį argumentą, jog iš visų apskričių į Mykolo Romerio universitetą stoja maždaug vienodas procentas (nuo visų apskrities abiturientų) abiturientų. Respondentų pasiskirstymas rodo, kad daugiausia Mykolo Romerio universitete studijuoja asmenys iš Vilniaus (17 %), Kauno (15%), Klaipėdos (14 %), Alytaus (11 %) ir Panevėžio (10 %). Kiek mažiau iš Utenos, Telšių, Tauragės, Šiaulių ir Marijampolės po 6-7 %. Iš didesnių apskričių daugiau studentų studijuoja Mykolo Romerio universitete, kadangi ir bendras abiturientų skaičius didžiosiose apskrityse yra didesnis. Toks

respondentų pasiskirstymas leidžia daryti prielaidą, jog tyrimo duomenys reprezentuoja visą Lietuvą, ne konkretų regioną.



10 pav. Respondentų pasiskirstymas pagal apskritis

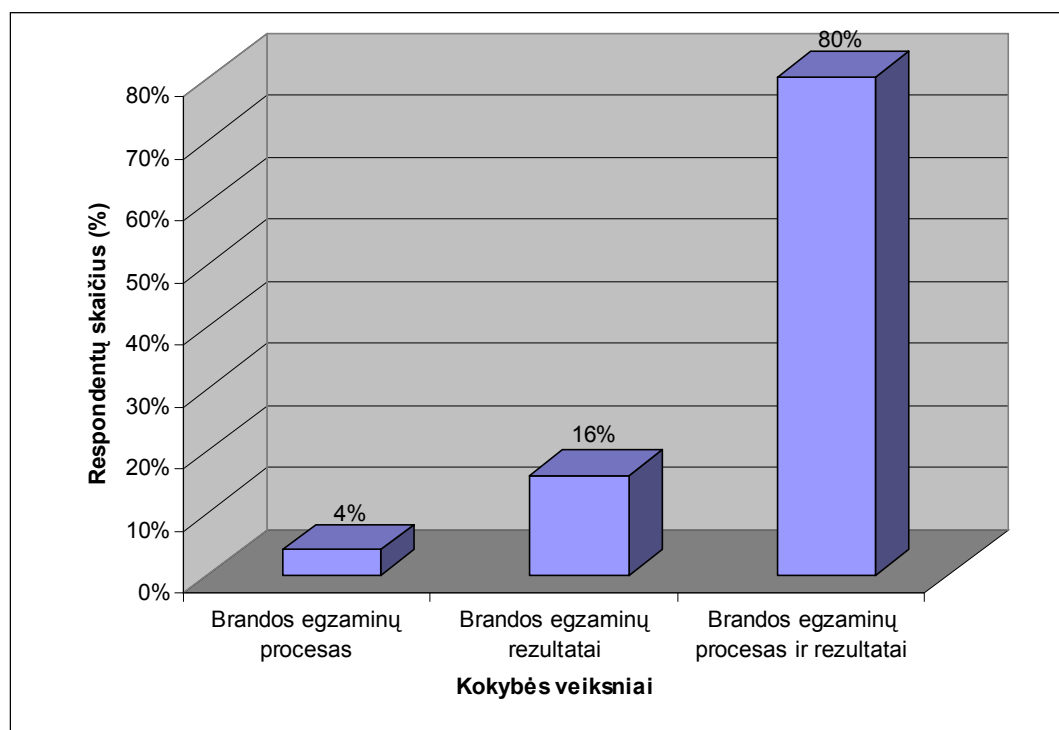
Visi apklaustieji respondentai laikė valstybinius brandos egzaminus, iš jų 48 proc. tik valstybinius ir 52 proc. valstybinius ir mokyklinius. Nė vienas respondentas nebuvo laikęs vien mokyklinius brandos egzaminus (žr. 11 pav.). Respondentų pasirinkimas valstybinių brandos egzaminų tipą rodo, jog stojantys į aukštąsias mokyklas abiturientai renkasi valstybinius brandos egzaminus. Šio tyrimo rezultatai atspindi tiek mokyklinių, tiek ir valstybinių brandos egzaminų kokybę, tačiau galima teigti, jog valstybiniai brandos egzaminai šiais rezultatais reprezentuoti geriau.



11 pav. Respondentų pasiskirstymas pagal laikytų egzaminų tipą

### 2.1.3. Respondentų nuomonė apie brandos egzaminų kokybę įtakojančius veiksnius

Šio darbo ir tyrimo tikslas yra nustatyti brandos egzaminų kokybės užtikrinimo modelį Lietuvoje, todėl siekiant tikslo svarbu iširti, kas lemia brandos egzaminų kokybę. Ch. Grönsroos kokybės vertinimo modelyje teigiama, kad paslaugos kokybei svarbu ne tik turinys, bet ir forma (žr. 1.3 poskyris). Netgi daroma prielaida, jog paslaugoms, priešingai negu produktams turinys ir forma turi vienodą svorį vertinimo procese. Identifikuojant, ar aptartas modelis tinka ir brandos egzaminų viešosios paslaugos atveju, respondentų buvo klausiami, kas svarbu vertinant brandos egzaminų kokybę: procesas, rezultatas ar abu variantai. Rezultatai patvirtino modelio teiginio prielaidą, kadangi 80 proc. respondentų svarbu procesas ir rezultatas. Visgi galima daryti prielaidą, jog rezultatai turi didesnę svorį, kadangi 16 proc. respondentų yra svarbu tik rezultatai, o 4 proc. – tik procesas (žr. 12 pav.).

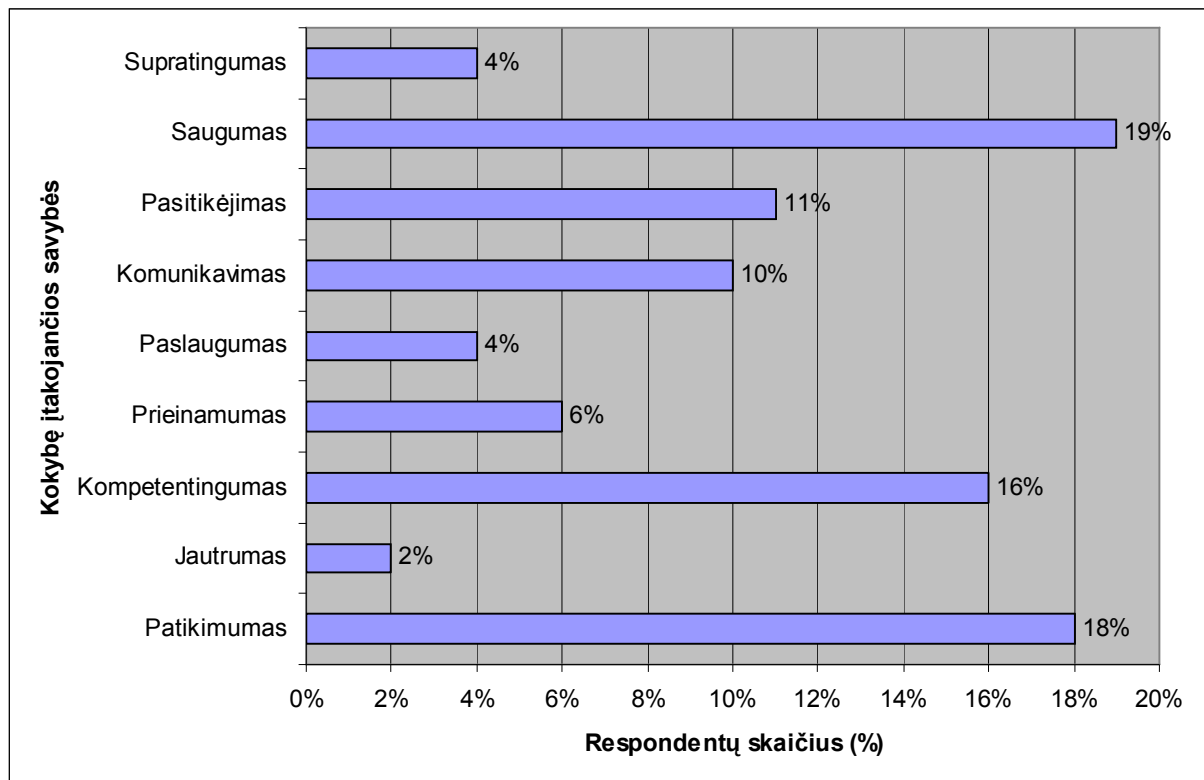


12 pav. Respondentų pasiskirstymas pagal kokybės veiksnius

Bovaird ir Löffler (2003) teigia, jog yra maža tikimybė, jog prašant įvertinti kokybę dviejų ar daugiau nepažįstamų žmonių, jų nuomonė sutaps. Tokia situacija susiklosto todėl, kad kokybė yra subjektyvus dalykas ir, nepaisant tam tikrų objektyvių kriterijų, kiekvienas vartotojas kokybę įvardina, kaip skirtingų savybių kombinaciją. Siekiant nustatyti, kokios savybės svarbios brandos egzaminų viešosios paslaugos gavėjams, buvo panaudota Bovaird ir Löffler knygoje pateikta Zeithaml et al.

savybių lemiančių vartotojų požiūrį apie kokybę lentelė. Nustatyti šias savybes yra svarbu dėl kokybės gerinimo, kadangi žinant, kas vartotojams aktualu, galima patenkinti jų lūkesčius.

Vertinant brandos egzaminų paslaugos gavėjams svarbias savybes buvo nustatyta, jog svarbiausia yra saugumas (19 %), patikimumas (18 %) ir kompetentingumas (16 %). Taip pat yra svarbios tokios savybės kaip pasitikėjimas (11 %) ir komunikavimas (10 %). Mažiausiai respondentų svarbiom įvardino supratingumo, paslaugumo, prieinamumo ir jautrumo savybes (žr. 13 pav.).



13 pav. Respondentų pasiskirstymas pagal kokybę lemiančias savybes

## 2.2. Brandos egzaminų proceso valdymas

Brandos egzaminai - procesas, kadangi tai veiklos atlikimas pagal tam tikrą sistemą (Stoner et al., 2005, p.10). Jį galima skaidyti remiantis tradicinio vadybos valdymo proceso etapais, kurie skirtingų autorių įvardinami nevienodai. Stoner (2005) teigimu valdymo procesas apima planavimą, organizavimą, vadovavimą ir kontrolę. V. Damašienė (2002) teigia, kad valdymas susideda iš planavimo, koordinavimo/kontrolės, ir motyvavimo. Zakarevičius (1998) valdymo procesą skaido į planavimą, organizavimą, kontrolę ir koordinavimą. Fayol (2005) nurodo, jog administruojant bet kokią veiklą, reikia realizuoti numatymo, plano parengimo, organizavimo, koordinavimo ir kontrolės veiksmus. Apibendrinus įvairių autorių nuomones ir palyginus kiekvieno etapo turinius, galima

pateikti bendrus valdymo proceso etapus: planavimą, apimantį numatymą ir planavimą, koordinavimą, kuris susideda iš organizavimo ir valdymo, ir kontrolę.

Remiantis aukščiau įvardytais etapais brandos egzaminų procesą galima skaidyti į tris etapus: planavimo/pasiruošimo, brandos egzaminų vykdymo, bei brandos egzaminų vertinimo. Brandos egzaminų planavimas, tai pasiruošimo brandos egzaminams stadija. Brandos egzaminų vykdymas - koordinavimas, kuriuo metu yra įgyvendinama organizavimo stadijoje numatyta veikla, reglamentuotos tvarkos atlikimas. Brandos egzaminų vertinimas, tai kontrolės etapas, kuriame įvertinami mokinio pasiekimai, atsižvelgiant į iš anksto numatytus kriterijus, bei viso proceso efektyvumas.

Toks proceso skaidymas leidžia grupuoti veiklą, būdingą kiekvienam iš minėtų etapų, bei įgalina išskirti kiekvieno proceso etapo specifiką su tik tam etapui būdingomis problemomis.

Norint aptarti brandos egzaminų proceso etapus, prieš tai tikslinga paanalizuoti procesą bendrai. Brandos egzaminai Lietuvoje vykdomi centralizuotai. Taip pat kaip ir Albanijoje, Lenkijoje ir Slovėnijoje (žr. 2 lent.). Už vykdymą yra atsakingas Nacionalinis egzaminų centras, kuriam šias funkcijas delegavo Lietuvos švietimo ir mokslo ministerija. Albanijoje ir Lenkijoje yra analogiškas modelis, o Slovėnijoje ministerija į brandos egzaminų organizavimą nėra įtraukiama. Kaip priešingą modelį galima paminėti Austrijos, kurioje egzaminai vyksta decentralizuotai, o už juos yra atsakingos mokyklos. Pastebėtina, kad tose šalyse, kur brandos egzaminai vykdomi centralizuotai, jie kartu yra ir stojimo į aukštąsias ar aukštesniąsias mokyklas egzaminai (žr. 2 lent.). Toks modelis susieja mokymosi procesą ir rezultatus (Rado p., 2003, p.74). 2 lentelės duomenys yra analizuojami toliau tekste.

2 lentelė. Europos šalių brandos egzaminų sistemų palyginimas

	<b>Albanija</b>	<b>Austrija</b>	<b>Lenkija</b>	<b>Lietuva</b>	<b>Slovėnija</b>
<b>BE* vykdyimo sistema</b>	centralizuota	decentralizuota	centralizuota	centralizuota	centralizuota
<b>Atsakingos institucijos</b>	Švietimo ir mokslo ministerija ir Centrinė vertinimo agentūra	mokyklos	Švietimo ministerija ir Centrinis egzaminų centras	Lietuvos švietimo ir mokslo ministerija, savivaldybių švietimo skyriai ir Nacionalinis egzaminų centras	Nacionalinis brandos egzaminų komitetas
<b>BE kartu ir stojamieji</b>	taip	ne	taip	taip	taip
<b>Privalomų egzaminų skaičius</b>	2 (literatūra, matematika)	3-4	3 (lenkų kalbos, matematika ir moderni kalba)	2 (lietuvių kalbos ir laisvai pasirenkamas)	4 (slovėnų kalbos, matematika, užsienio kalba ir istorija)
<b>Laisvai pasirenkamų egzaminų skaičius</b>	2 (pasirenkami pagal stojimą)	3 (vokiečių, matematika, užsienio kalba)	iki 6	iki 5	1
<b>Maksimalus egzaminų skaičius</b>	4	4	9	6	5
<b>Egzaminų forma</b>	raštu	raštu ir žodžiu	žodžiu ir raštu	žodžiu ir raštu	raštu, žodžiu
<b>Alternatyvos</b>	nėra	rašto darbas vietoj 1 egzamino	nėra	nėra	nėra
<b>Vertinimas</b>	išorinis	vidinis	išorinis	išorinis ir vidinis	išorinis
<b>Vertinimo sistema</b>	80% egzamino įvertinimo 20% paskutinių 4-5 metų dalyko vidurkis	tokia pati kaip ir mokymosi metu 1-5 balai	procentinė sistema ir 6 balų sistema kaip mokymosi metu	100balų sistema ir 10balų kaip mokymosi metu	5 balų arba 8 balų sistemos
<b>Perlaikymo galimybė</b>	tais pačiais metais	kitais mokslo metais	tais pačiais metais	tais pačiais metais	-

\* BE – brandos egzaminai

Šaltiniai: sudaryta autorės pagal Kolczyk, Dolata et al., The Matura Exams; Matura in Austrija; Matura shtetërore;

Brandos egzaminų organizavimo ir vykdyimo aprašas.

Brandos egzaminų procesas yra daugialypis. Jį galima analizuoti iš įvairių pusių. Brandos egzaminų proceso svarbiausi veiksniai: pedagoginis, matavimo, skaidrumo ir atsakomybės,



profesionalumo ir efektyvumo (Dialogas, 2007-09-21, p. 12). Veiksnių įvairovė patvirtina proceso daugialypumą. Visgi veiksnius galima priskirti dviem proceso pusėm: ugdymui priskirtinas pedagoginis veiksnys, o administravimui - matavimo, skaidrumo ir atsakomybės, profesionalumo ir efektyvumo veiksniai. Administravimo veiksniai atitinka naujosios viešosios vadybos elementus: profesionalią viešojo sektoriaus vadybą, aiškius veiklos matavimo rodiklius, rezultatų kontrolę (Hood, 1991, p. 3 - 19). Šie veiksniai yra susiję tarpusavyje, kadangi profesionalumas yra neatsiejamas nuo kompetentingų ir jautrių visuomenei sprendimų priėmimo, kuriuose turi būti aiški atsakomybė (Denhardt, 2001, p.172). Efektyvumo neįmanoma nustatyti be rodikliais grįsto matavimo, kadangi, anot A.Piliponio, efektyvumas žymi kokybiško rezultato ir darbo sąnaudas. Brandos egzaminų atveju šie veiksniai gali būti interpretuojami taip:

- matavimas – tai aiškios vertinimo sistemos, su pagrįstais vertinimo kriterijais sukūrimas ir rodiklių vertinančių ne tik brandos egzaminų turinį, bet ir teikimą, sukūrimas;
- skaidrumas – brandos egzaminų pasirengimo, vykdymo ir vertinimo procedūrų žinomumas ne tik proceso dalyviams (kandidatams, egzaminų organizatoriams), bet ir kitoms suinteresuotų asmenų grupėms, t.y. mokiniams, mokinių tėvams, mokytojams (Pagrindinio ugdymo pasiekimų patikrinimo ir brandos egzaminų tobulinimo 2008-2012 metais priemonių planas, 2008, p.2);
- atsakomybė – tai objektyvios ir subjektyvios atsakomybės buvimas (Denhardt, 2001, p. 173), kada brandos egzaminų procese dalyvaujantys asmenys žino, kokios yra jų veikimo ribos ir sankcijos už pažeidimus, o taip pat jaučia vidinę motyvaciją nepažeidinėti taisyklių, nes suvokia proceso svarbą;
- profesionalumas – brandos egzaminų organizavime dalyvaujančių asmenų kvalifikacija, profesinis meistriškumas – bendrųjų ir specialiųjų gebėjimų reikalavimų atitikimas (Valstybės tarnautojų profesionalumas ir etiškumas, 2004);
- efektyvumas – tai kokybiškesnės brandos egzaminų viešosios paslaugos teikimas, galimas per paslaugos teikėjų kvalifikacijos ir motyvacijos stiprinimą bei gilinimąsi į paslaugos gavėjų poreikius, tinkamos jiems aplinkos pritaikymą (Puškorius, Raipa, 2002, p. 9-10). Šiuo atveju efektyvumas nėra siejamas su išteklių taupymu, kadangi kokybės gerinimas sunkiai pasiekiamas su mažesniu biudžetu, nes reikalauja papildomų mokymų organizavimo, tyrimų plėtos ir pan.

Brandos egzaminai – tai turinys ir forma. Formą dar kitaip galima įvardinti kaip brandos egzaminų teikimo procesą (žr. 14 pav.). Kadangi šis magistro darbas nėra skirtas mokymo turinio analizei, nes tai nėra administravimo sritis, todėl toliau darbe bus tiriamas tik brandos egzaminų procesas.



Šaltinis: sudaryta autorės

#### 14 pav. Brandos egzaminų kokybė turinio ir proceso atžvilgiu

Brandos egzaminų procesas yra griežtai reglamentuotas. Reglamentavimui yra išleidžiamas švietimo ir mokslo ministro patvirtintas Brandos egzaminų organizavimo ir vykdymo aprašas. Pastarasis aprašas sudarytas 2006 metais (2006 m. gruodžio 18 d. įsakymu Nr. ISAK - 2391), o kiekvienais metais švietimo ir mokslo ministras patvirtina naują šio įsakymo redakciją (2008 m. gruodžio 30 d. įsakymo Nr. ISAK- 3525 redakcija). Tokiu būdu yra užtikrinama brandos egzaminų organizavimo ir vykdymo tradicijos tąsa, paliekant pagrindines tendencijas, bei garantuojamas šio proceso lankstumas, papildant aprašą reikiamomis nuostatomis. Aprašo tobulinimo procesas vyksta atsižvelgiant į pažymose „dėl brandos egzaminų ir įskaitų organizavimo, vykdymo ir priežiūros“ pateiktas pastabas ir pastebėjimus. Taip aprašas aktualizuojamas, siekiant išvengti ankstesnių metų klaidų, bei garantuoti reglamentavimo evoliucija.

Be aprašo brandos egzaminų procesą reglamentuoja šie einamųjų metų teisės aktų: švietimo ir mokslo ministro įsakymai, pvz.: „Dėl švietimo teikėjų veiklos valstybinės priežiūros 2006 metų teminio plano patvirtinimo“, „Dėl brandos egzaminų, įskaitų bei pagrindinio ugdymo pasiekimų patikrinimo organizavimo ir vykdymo“, „Dėl švietimo ir mokslo ministro 2007 m. „Dėl 2008 m. įskaitų, brandos egzaminų ir pagrindinio ugdymo pasiekimų patikrinimo tvarkaraščių“ pakeitimo“, „Dėl pagrindinio ugdymo pasiekimų patikrinimo tvarkos ir Brandos egzaminų organizavimo ir vykdymo tvarkos pritaikymo specialiųjų poreikių mokiniams“, Lietuvių valstybinės, gimtosios

(lietuvių, rusų, lenkų, baltarusių, vokiečių) bei užsienio (anglų, prancūzų, rusų, vokiečių) kalbos įskaitų organizavimo ir vykdymo tvarka ir t.t.

Kiekvienais metais Švietimo ir mokslo ministerija išleidžia pažymą dėl brandos egzaminų ir įskaitų organizavimo, vykdymo ir priežiūros, kurioje yra nurodomi padaryti įskaitų ir egzaminų organizavimo ir vykdymo pažeidimai (Pažyma dėl vidurinės mokyklos brandos egzaminų ir įskaitų organizavimo, vykdymo ir priežiūros (toliau pažyma), 2007, p.1). Šios pažymos sudaromos remiantis apskričių viršininkų administracijų valstybės švietimo priežiūros skyrių sudarytomis pažymomis “Dėl brandos egzaminų organizavimo bei vykdymo“. Pažymoms duomenys surenkami naudojant įvairius metodus: pokalbius su mokyklų vadovais, vyresniaisiais vykdytojais, administratoriais, savivaldybių švietimo skyrių darbuotojais, analizuojant mokyklų parengtus dokumentus, stebint egzaminus (Pažyma, 2005, p.1). Vėliau tarp metodų papildomai įtraukta ir savivaldybių, mokyklų parengtų dokumentų analizė (Pažyma, 2007, p.1). Pastebėtina, kad 2008 metų apibendrinta pažyma nebuvo išleista.

Vadovaujantis nurodytais dokumentais, atsakingi asmenys organizuoja, vykdo, prižiūri bei vertina brandos egzaminus.

### **2.2.1. Brandos egzaminų planavimas (pasiruošimas)**

Pasiruošimas egzaminams ugdymo prasme prasideda nuo vaiko formalaus ugdymo pradžios, t.y. pirmos klasės. Intensyvaus ir kryptingo ruošimosi pradžia galima laikyti viduriniojo ugdymo pradžią - vienuoliktą klasę. Pasiruošimas brandos egzaminams organizavimo prasme nėra tapatus ugdymo prasmei. Galima teigti, kad pasiruošimas brandos egzaminams, organizavimo prasme, prasideda nuo informavimo apie įskaitas ir egzaminus, kurį atlieka mokytojai, o taip pat ir nacionalinis egzaminų centras per vykdomas kasmetines akcijas „Nesinervink“.

#### **2.2.1.1. Kandidatų pasiruošimas**

Pasiruošimo pradžia gali būti įvardijamas prašymo laikyti brandos egzaminus įteikimas. Prašymas laikyti brandos egzaminus įprastine tvarka yra teikiamas kandidato, t.y. mokinio - vidurinio ugdymo programos baigiamosios klasės mokinio (išskyrus mokinį, besimokantį pagal adaptuotą vidurinio ugdymo programą), pageidaujančio laikyti brandos egzaminą, mokyklos direktoriui (Brandos egzaminų organizavimo ir vykdymo aprašas (toliau aprašas), 2008, p.2). Galimybę laikyti egzaminus turi būti mokiniai, asmenys, turintys mokymosi pasiekimų pažymėjimą apie mokymąsi vidurinio ugdymo programos baigiamojoje klasėje ir pageidaujantys laikyti brandos egzaminus. Tokiu atveju prašymas teikiamas mokyklos, kuri išdavė mokymosi pasiekimų pažymėjimą, direktoriui. Jei mokykla, išdavusi pasiekimų pažymėjimą yra reorganizuota ar likviduota – prašymas turi būti teikiamas

mokyklos, turinčios teisę buvusiam mokiniui išduoti brandos atestatą, direktoriui. Eksternas, asmuo, turintis brandos atestatą, profesinės ar aukštesniosios mokyklos baigimo diplomą, Švietimo ir mokslo ministerijos raštą dėl užsienyje įgyto išsilavinimo ar kvalifikacijos pripažinimo ir pageidaujantis laikyti brandos egzaminą prašymą teikia bazinės mokyklos direktoriui. Įkalinimo įstaigoje mokymosi pasiekimų pažymėjimą gavęs buvęs mokinys prašymą teikia savivaldybės administracijos direktoriaus ar jo įgalioto asmens paskirtos mokyklos direktoriui (Aprašas, 2008, p.2-3). Teikiant prašymą, reikia turėti asmens tapatybės dokumentą, vidurinio ugdymo programos baigimo dokumentus, bei sumokėti (Stojimo gidas nuo iki: brandos egzaminai, 2008). Apibendrinus galima teigti, kad kandidatas turi pateikti prašymą mokyklos direktoriui, kuris parenkamas pagal aprašo numatytą tvarką.

Platus galinčių laikyti subjektų ratas siejasi ir su lygiom galimybėm visiem asmenims įgyti vidurinį išsilavinimą. 2000 metais Nacionalinis egzaminų centras Atviros Lietuvos fondo švietimo studijų centro užsakymu atliko tyrimą „Ar lygios visų Lietuvos moksleivių galimybės įgyti vidurinį išsilavinimą“. Tyrime akcentuojama, kad: „teisė į bendrąjį vidurinį išsilavinimą turi nepriklausyti nuo to, kokiai socialinei ar ekonominei Lietuvos gyventojų grupei priklauso moksleivis“ (Ar lygios visų Lietuvos moksleivių galimybės įgyti vidurinį išsilavinimą, 2000, p.3). Nors tyrimas buvo orientuotas į lyčių, bei regionų lygių galimybių padėtį, tačiau tyrimo lygių galimybių nuostatą galima pritaikyti ir analizuojant subjektus galinčius laikyti brandos egzaminus. Taigi galimų kandidatų sąrašas leidžia daryti išvadą, jog subjektų sąvokos platumas įtvirtintas „Brandos egzaminų organizavimo ir vykdymo apraše“ teisiškai garantuoja lygias galimybes visiem norintiems įgyti vidurinį išsilavinimą. Tokiu būdu yra įtvirtinamas demokratinės švietimo sistemos principas.

Prašymo turinyje turi būti nurodoma pasirinkti egzaminai, jų tipas (mokyklinis ar valstybinis), kurių vėliau keisti negalima. „Mokykliniai lygina moksleivio pasiekimus su iš anksto apibrėžtais ir visiems žinomais egzaminų vertinimo kriterijais. Valstybiniai egzaminai lygina visus egzaminuojamuosius tarpusavyje“ (Nacionalinio švietimo plėtotės raportas, p. 31). Lietuvoje maksimalus egzaminų skaičius 5, lyginant su Albanija, Austrija ir Slovėnija, neišsiskiria. Kadangi šiose šalyse galima rinktis iki 4-6 egzaminų. Vienintelėje Lenkijoje maksimalus egzaminų skaičius siekia net 9 (žr. 2 lent.).

Lietuvoje brandos egzaminų pasirinkimas turi mažą įtaką tolesnėms abituriento galimybėms. Siekiant pagerinti motyvaciją ir sukurti mokinių motyvavimo sistemą, rinktis reikiamus egzaminus ir jų tipą, taip pat neapkraunant vertinimo komisijų darbu, būtų galima pasinaudoti Lenkijos pavyzdžiu, kur pasirinktas brandos egzaminų tipas ženkliai įtakoja tolesnes abiturientų pasirinkimo galimybes. Abiturientui, nelaikant egzaminų gaunamas vidurinio išsilavinimo išklausymą patvirtinantis pažymėjimas. Pasirinkus ir išlaikius bent vieną pirminio lygio egzaminą (Lietuvos atveju atitinkamo mokyklinis egzaminas), abiturientas gauna pažymėjimą, patvirtinantį vidurinį išsilavinimą ir tik išlaikius bent vieną išplėsto lygio egzaminą (Lietuvos atveju atitinkamo valstybinis egzaminas)

abiturientas įgauna teisę pretenduoti į aukštąjį išsilavinimą (Dolata et al., 2004. p.6). Toks modelis veiktų esant realiam konkursui į aukštąsias mokyklas, deja Lietuvoje susiklosčiusi situacija dėl nuolatinio priimamų studentų į aukštąsias mokyklas didėjimo praktiškai panaikino konkursą. Kaip rodo duomenys priimtų į aukštąsias mokyklas studentų, po vidurio išsilavinimo baigimo, procentas kasmet auga ir išlieka aukštas: jei 2006 metais jis sudarė 59 procentus visų baigusių vidurinį išsilavinimą, tai 2009 metais išaugo iki 68 procentų (žr. 3 lent.). Pastebėtina, kad lentelėje nėra įtraukti į kolegijas įstojusieji. Atsižvelgiant į tai, galima teigti, jog abiturientas įgijęs vidurinį išsilavinimą, nepriklausomai nuo pažymių gali studijuoti aukštojoje ar aukštesniojoje mokykloje.

3 lentelė. Vidurinį išsilavinimą įgijusių mokinių ir priimtų į aukštąsias mokyklas po vidurinio išsilavinimo studentų skaičiaus palyginimas

Metai	Vidurinį išsilavinimą įgijusių mokinių skaičius	Priimtų į aukštąsias mokyklas po vidurinio studentų skaičius	Priimtų % nuo baigusiujų
2006	44817	26574	59
2007	44172	26455	60
2008	44502	27000	61
2009	43551	29544	68

Šaltinis: sudaryta remiantis Lietuvos statistikos departamento duomenimis prie Lietuvos Respublikos Vyriausybės

Pagrindinio ugdymo pasiekimų patikrinimo ir brandos egzaminų gairių 2008-2012 m. projekte yra siūlomi bendri struktūriniai brandos egzaminų sistemos pakeitimai. Šie pokyčiai siūlomi dėl keleto priežasčių: mokyklinių ir valstybinių egzaminų menko tarpusavio susiejimo, silpnos motyvacijos ir atsainaus požiūrio renkantis egzaminų tipą. Naujas siūlomas modelis sujungtų egzaminus į bendrą sistemą, sumažintų vertintojų krūvį bei pateiktų objektyvesnį brandą žymintį vertinimą. Šį modelį sudarytų: bendras privalomas lietuvių kalbos egzaminas, brandos darbas ir laisvai pasirenkamieji egzaminai, pagal abituriento stojimo poreikius. Privalomam egzaminui vertinti, anot projekto, turėtų būti sudarytas kriterinė vertinimo skalė nuo 1 iki 10. Brandos darbas leistų įvertinti gebėjimus ir kompetenciją, jį abiturientas turėtų ruošti analizuojant informaciją ir kuriant rišlų tekstą. Šis darbas turėtų būti pristatytas per žodinį gynimą (Pagrindinio ugdymo pasiekimų patikrinimo ir brandos egzaminų gairių 2008-2012 m. projektas).

Rašto darbo sistema nėra nauja Europoje. Austrijoje rašto darbą gali rinktis abiturientai vietoj vieno iš privalomų egzaminų (Matura exams in Austria). Siūlomas projektas ir Austrijos modelis įgalina atskleisti abituriento gebėjimus, bei įgyti praktikos tolesnėms studijoms. Be to, modelis parodo

ne vien turimas žinias, bet ir gebėjimus. Norint įvesti privalomą rašto darbą turėtų būti daromi ir ugdymo planų pakeitimai, daugiau dėmesio skiriant mokinio kūrybiškumui ir socialiniams įgūdžiams ugdyti.

Toliau nagrinėjant reglamentavime numatytą brandos egzaminų pasiruošimo stadiją reikia aptarti prašymo teikimo tvarką. Prašymo pateikimo laikas priklauso, nuo kandidato statuso: mokiniai prašymus privalo pateikti iki vasario 27 dienos, buvę mokiniai - iki ugdymo plane nustatytos ugdymo proceso 12 (gimnazijų IV) klasėms pabaigos, eksternai nuo kovo 2 dienos iki gegužės 15 dienos. Mokinių prašymo data nėra konstanta, kiekvienų metų apraše ji patikslinama (Aprašas, 2008, p.3). Prašymo pateikimo laikas gali būti pratęstas ministro įsakymu, pvz. 2009 metais egzaminų pasirinkimo laikas buvo pratęstas, atsižvelgus į mokinių, mokinių tėvų ir socialinių partnerių prašymus (Brandos egzaminų pasirinkimo laiko pratęsimas, 2009). Tai rodo švietimo sistemos atvirumą bendradarbiaujant su visuomene ir socialiniais partneriais. Lyginant su užsienio šalių patirtimi, prašymų teikimo modelis panašus į Lenkijos, tik norint laikyti išplėsto lygio egzaminą (atitinka Lietuvos valstybinį brandos egzaminą), prašymas turi būti pateikiamas ne vėliau, kaip prieš metus. Toks sprendimas argumentuojamas, kaip tikslingas mokinio orientavimas ruoštis egzaminui, bei sąnaudų egzaminų užduočių spausdinimui optimizavimas (Dolata et al., 2004, p.6-7).

Prašymų pateikimas yra nemokamas, išskyrus eksternų prašymus. Eksternai moka po 50 Lt už kiekvieną pasirinktą egzaminą. Nuo įmokos atleidžiami eksternai, registruoti įkalinimo įstaigoje. Įmokomis surinkti pinigai skiriami eksternų registravimo, brandos egzaminų organizavimo, vykdymo ir vertinimo išlaidoms apmokėti (Aprašas, 2008, p.3). Šią nuostatą galima laikyti diskusine, kadangi jei brandos egzaminai suprantami kaip atskiras nuo mokymo procesas, tada nėra pažeidžiama Lietuvos Respublikos Konstitucijos 41 straipsnio nuostata: „Mokymas valstybinėse ir savivaldybių bendrojo lavinimo, profesinėse bei aukštesniosiose mokyklose yra nemokamas“. Tačiau jei brandos egzaminai traktuojami kaip mokymo proceso dalis – nuostata pažeidžiama. Be to, šis klausimas siejasi ir su lygiomis galimybėmis. Nuostata yra kliūtis, užtikrinant lygias galimybes, nes nėra numatyta atleidimo nuo įmokos tvarkos, dėl sunkios materialinės padėties.

Leidimas laikyti brandos egzaminus yra įtvirtinamas mokyklos direktoriaus įsakymu. Egzaminus leidžiama laikyti kandidatams, kurie turi teigiamus metinius dalykų įvertinimus, kurių egzaminus yra pasirinkę, bei yra išlaikę gimtosios, valstybinės, užsienio kalbos ir kompiuterinio raštingumo įskaitas (Aprašas, 2008, p.3). Analogiški reikalavimai yra keliami Lenkijoje (Dolata et al., 2004, p.6).

### **2.2.1.2. Organizatorių pasiruošimas**

Aukščiau aptartas pasirengimo etapas nesudaro bendro proceso vaizdo. Pateiktas aprašymas atspindi kandidatų pasirengimo veiksmus. Norint pilnai suprasti pasirengimą brandos egzaminams būtina išanalizuoti ir organizatorių pasirengimą.

Švietimo ir mokslo ministerija yra atsakinga už dalykų programų patvirtinimą. Brandos egzamino dalyko programa turi būti patvirtinama prieš dvejus metus iki brandos egzamino švietimo ir mokslo ministro. Numatoma, kad galimi neesminiai pakeitimai ir papildymai, kurie turi būti įtraukti ir paskelbti iki einamųjų metų sausio 15 dienos (Aprašas, 2008, p.6). Nors dveji metai ir garantuoja, kad vidurinio išsilavinimo programoje mokomi dalykai nebus iš esmės pakeisti, tačiau galima daryti išvadą, kad toks laiko tarpas yra neadekvatus, kadangi vidurinis ugdymas yra pagrindinio ugdymo žinių gilinimas, papildant naujomis žiniomis, kurių kiekis skiriasi pagal dalyko pobūdį, pvz.: istorijos dalykas yra kartojimas, chemijos – naujų žinių suteikimas. Taigi, norint garantuoti stabilumą ir susieti vidurinio ir bendrojo ugdymo programas, reikėtų užtikrinti programos patvirtinimą ankstesniam bent ketverių metų laikotarpiui. Toks programos stabilumas, mažintų moksleivių stresą. Neesminiai pakeitimai, turėtų būti vykdomi iki einamųjų mokslo metų pradžios. Sausio 15 dienos terminas nėra tinkamas, nes mokslo metai jau yra įpusėję.

Organizatorių veiksmų pradžia galima laikyti brandos egzaminų užduočių rengimą. Užduotims ir jų vertinimo schemoms rengti yra sudaromos rengėjų grupės kiekvienam dalykui. Už grupių sudarymą yra atsakingas Nacionalinis egzaminų centras, kuris su darbo grupe sudaro metinę sutartį. Grupę sudaro įvairūs specialistai: mokytojai, akademikai, mokymo ir tyrimo centrų atstovai (Bethell, Zabulionis, 2000, p. 36). Plataus spektro specialistai turi parengti egzaminų užduotis, atitinkančias programas, ir tinkamai suformuluoti klausimus. Tačiau Pagrindinio ugdymo pasiekimų patikrinimo ir brandos egzaminų gairių 2008-2012 m. projekte yra pabrėžiama, kad brandos egzaminų užduočių ir valstybinio išsilavinimo standartų ryšys yra silpnas, nes nematuoja, kokia dalis išsilavinimo standartų yra pasiekta. Be to, trūksta objektyvių kriterijų ir veiksmingos metodikos, kuri leistų nustatyti egzaminų išlaikymo ir neišlaikymo ribas. Kita problema, minima Bethell ir Zabulionis (2000) darbe, yra ta, kad egzaminų užduočių sudarymas negarantuoja kokybės, tam reikėtų pilotažinio tyrimo egzaminų užduotims patikrinti. Vykdam tokius tyrimus iškyla saugumo problema. Norint garantuoti saugumą, būtų galima vykdyti pilotažinius tyrimus, kuriuose būtų įtraukta daugybė klausimų, ne vien egzamino, bet tai reikalauja papildomo finansavimo. Todėl, norint gerinti užduočių kokybę, šioje situacijoje, yra tikslinga pasinaudoti buvusių užduočių analize (Bethell, Zabulionis, 2000, p. 36).

Lietuvoje organizuojami valstybiniai ir mokykliniai brandos egzaminai yra naujovė Lietuvos švietimo sistemoje, todėl iškyla egzaminų užduočių archyvo, bei statistiškai patikrintų užduočių variantų stoka. 2006 metais dar nebuvo susisteminta užduočių rengimo bei vertinimo sistema. Šią problemą padėtų išspręsti „užduočių banko sudarymas“ (Dialogas, 2006-12-01, p. 10).. Projekte „brandos egzaminų kokybės sistemos plėtra“ buvo numatytas vienas iš tikslų susijęs su „užduočių banko“ sukūrimu, kuris įvardijamas „kaip papildomos informacijos šaltinis, padėsiantis apibendrinti ir integruoti patirtį, užtikrinti užduočių sudarymo tęstinumą“ (Dialogas, 2006-12-01, p. 10). „Užduočių

bankas“ – patirties kaupimo priemonė, kuri padeda išvengti klaidų pasikartojimo, bei gerosios praktikos pavyzdžių fiksavimo.

Vienas pirmųjų projektų, kuriame dalyvavo Nacionalinis egzaminų centras, siekiant gerinti brandos egzaminų kokybę, buvo PHARE projektas „Aukštojo mokslo reforma Lietuvoje“, paprogramė „Nacionaliniai egzaminai“. Šio projekto dėka buvo parengta keliasdešimt užduočių rengėjų. Tačiau dėl nuolatinės darbo rinkos kaitos, liko tik keli užduočių rengėjai (Dialogas, 2006-12-01, p. 10). Galima daryti išvadą, kad projekto lėšos nebuvo panaudotos efektyviai, viena iš galimų priežasčių galėtų būti netinkamai parengtos sutartys su tiesioginiais paramos gavėjais, t.y. užduočių rengėjais. Tokiais atvejais yra tikslinga sudaryti sutartis, kuriose numatomas įsipareigojimo laikas rengti užduotis, pažeidimo atveju numatant sankcijas.

Minėtasis projektas nebuvo paskutinis, kuris buvo skirtas brandos egzaminų kokybės gerinimui. Projekto „Brandos egzaminų kokybės sistemos plėtros“ metu vyko diskusijos, trūkumų ir privalumų identifikavimas, po to pereita prie pilotinių užduočių rengimo ir galimų darbų vertinimo (Galinauskienė, 2008, p. 9). Realių pratybų vykdymas - praktikos įgijimo būdas, kadangi užduočių autoriai gali identifikuoti, kokie klausimai sukelia problemas vertinime, o vertintojai skatinami orientuotis į bendro sutarimo paiešką, bei tinkamą savo veiklos suvokimą ir atlikimą.

Projekto metu buvo padaryta svarbių išvalgų. Užduoties autorių kompetencijai priskirtos svarbios ne vien dalyko žinios, bet ir talentas, psichologijos išmanymas, patirtis bei kantrybė (Galinauskienė, 2008, p. 9). Tai rodo, kad aktualus yra ne vien profesinis pasirengimas, bet ir bendrasis pasirengimas, bendrieji gebėjimai bei asmeninės savybės.

Planavimo procese svarbu apžvelgti mokyklų pasiruošimo procesą. Mokyklos direktorius privalo paskirti asmenį, kuris iki einamųjų metų vasario 13 dienos turi mokinius supažindinti su Brandos egzaminų organizavimo ir vykdymo aprašu pasirašytinai (Aprašas, 2008, p.4). Valstybinių brandos egzaminų organizavimo 2002 pažymoje dėl brandos egzaminų ir įskaitų organizavimo, vykdymo ir priežiūros buvo užfiksuota pažeidimų dėl mokinių informavimo stokos. To pasakoje, Tauragės rajono „Šaltinėlio“ vidurinės mokyklos 5 abiturientų, laikiusių dailės egzaminą, kūrybinė užduotis nebuvo vertinama komisijos, nes jie nebuvo informuoti, kad šio tipo užduotį gali atlikti iki 3 asmenų grupės (Pažyma, 2002, p.2). Šio atvejo negalima laikyti tendencija, 2003 metų pažymoje pastebima, kad apie pasiruošimą egzaminams ir problemas kai kuriose mokyklose buvo informuoti ne tik abiturientai, bet ir jų tėvai (Pažyma, 2003, p.1). Be to, nuo 2004 metų gegužės - liepos mėnesiais pradėjo veikti nemokama telefono linija, skirta abiturientų ir jų tėvų informavimui apie brandos egzaminus ir jų organizavimo tvarką (2010 metų brandos egzaminų tvarkaraščių projektai, 2009).

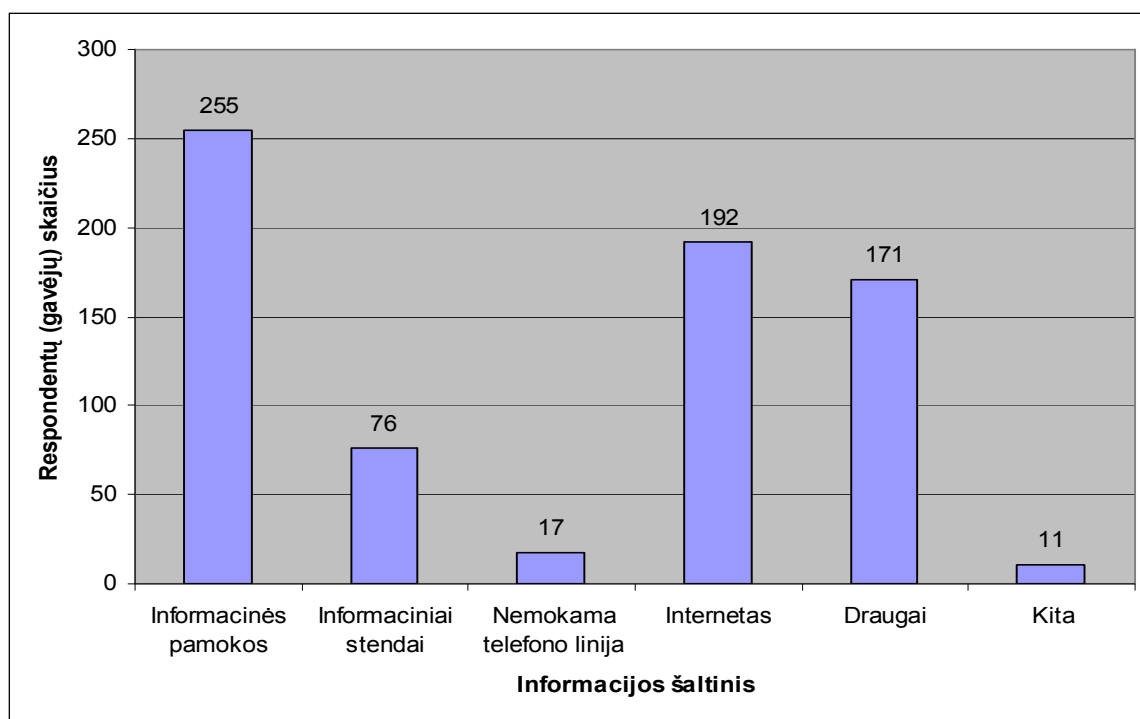
Informavimo srityje yra matoma pažanga, kadangi plečiamas informuojamų subjektų ratas, informuojami ne tik abiturientai, bet ir jų tėvai. Taip pat yra ieškoma naujų informavimo formų: kuriami informavimo stendai mokyklose. Informacijos teikėją suinteresuoti asmenys gali rinktis, t.y.



jei nepakanka informacijos mokykloje ar iškyla naujų klausimų, ji suteikiama nemokama telefono linija, be to, paliekama atvira bendravimo galimybė ir su nacionaliniu egzaminų centru, rašant neanonimines ir neužgaulaus turinio užklausas elektroniniu būdu. Dar viena alternatyva – internetiniai šaltiniai: nacionalinio egzaminų centro puslapis [www.egzaminai.lt](http://www.egzaminai.lt), bei nacionalinio egzaminų centro kasmet išleidžiami lankstinukai pvz.: „Egzaminai 2009. Tavo kelias į sėkmę!“ ir „Lietuvių kalbos (gimtosios) brandos egzaminas 2009“.

Plėtojant informavimo temą, tikslinga nustatyti informacijos šaltinius. Daugiausiai respondentų gavo informacijos apie brandos egzaminų procesą iš informacinių pamokų vykdomų mokyklose – 255 respondentai (klausime galime buvo rinktis keletą variantų) (žr. 14 pav.). Pastebėtina, jog brandos egzaminų organizavimo ir vykdymo apraše teigiama, jog kiekvienoje mokykloje turi būti organizuojamos tokios pamokos, o dalyvavimą jose abiturientai turi patvirtinti parašu. Vadinasi kiekvienas iš apklaustųjų turėjo gauti informacijos iš šių pamokų, taigi galima daryti išvadą, jog ne visos mokyklos šią pareigą atlieka tinkamai.

192 respondentai gavo informacijos apie brandos egzaminų procesą pasinaudoję internetiniais šaltiniais. 171 respondentas gavo informacijos iš draugų, 76 – iš mokyklose padarytų informacinių stendų. Nacionalinis egzaminų centras, kaip vieną iš pasiekimų informavimo srityje įvardija nemokamos telefono linijos įkūrimą, tačiau kaip rodo apklausos rezultatai šis informavimo būdas retai pasirenkamas – 17 respondentų pasinaudojo šia galimybe (žr. 15 pav.).



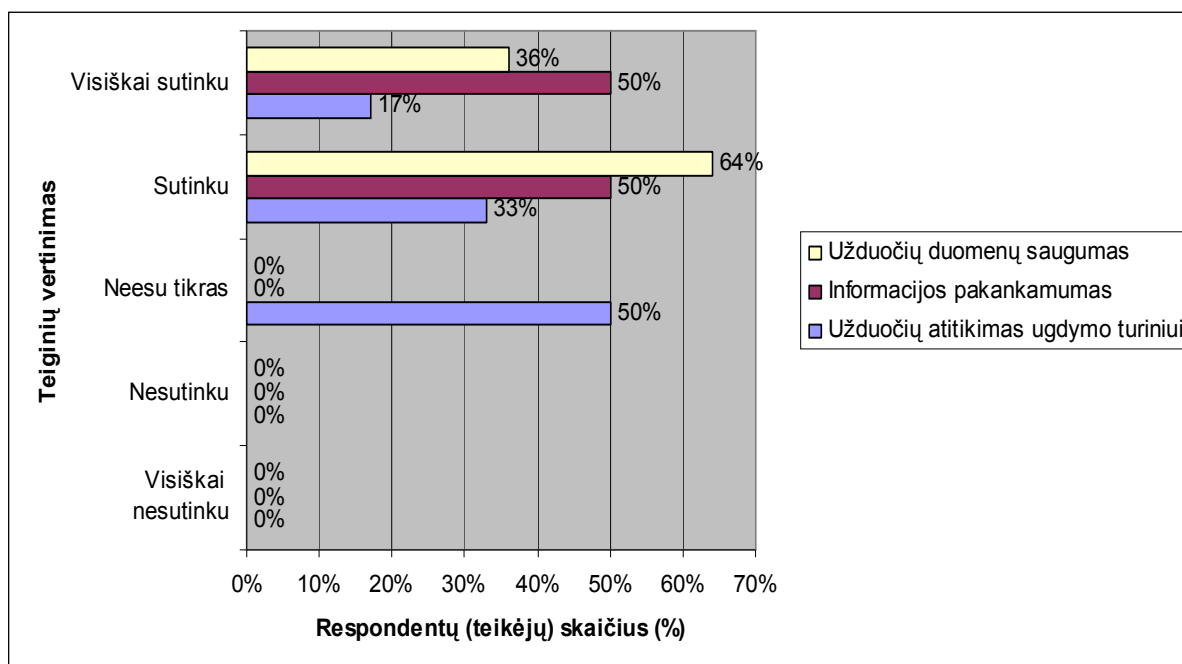
15 pav. Brandos egzaminų viešosios paslaugos gavėjų pasiskirstymas pagal gautos informacijos apie brandos egzaminų procesą šaltinius

Informacijos šaltinių nustatymas yra tikslingas dėl galimybės per dažniausiai pasirenkamus šaltinius informuoti paslaugos gavėjus aktualiais klausimais, o taip pat formuoti jų lūkesčius kokybei. Taip galima pagerinti komunikaciją sukuriant dažniausiai pasirenkamuose šaltiniuose grįžtamojo ryšio galimybę (taikytina oficialiems šaltiniams). Geriausia vartotojus informuoti aktualiais klausimais informacinių pamokų metu, talpinant pranešimus elektroninėje erdvėje. Informavimo kokybė pagerėtų, jei abiturientai galėtų gauti informacijos jiems aktualiais klausimais, bet kuriuo metu. Suprantama, jog mokyklose, nacionalinio egzaminų centre ir savivaldybėse nėra tikslinga steigti papildomo etato, kuris garantuotų grįžtamąjį ryšį. Šiam tikslui pasiekti galima panaudoti nemokamą telefono liniją. Tad informacinių pamokų metu ir internetinėse svetainėse turėtų būti pateikiama informacija apie nemokamą telefono liniją.

Didinant brandos egzaminų skaidrumą, turėtų būti plečiama ir prieinamos informacijos apimtis. Dabar Lietuvoje abiturientai gali susipažinti su visų praeitų metų brandos egzaminų užduotimis, bet nėra informacijos apie dažniausiai pasitaikiusias klaidas, vertinimo instrukcijas ir pan. Nagrinėjant Lenkijos pavyzdį, buvo pastebėta, kad šios šalies Egzaminų centro tinklalapyje yra sudaryta galimybė gauti tokią informaciją, taip pat galima pamatyti ir pavyzdines užduotis.

Už brandos egzaminų rengimą, vertinimą bei užduotis yra atsakinga Švietimo ir mokslo ministerijai pavaldi institucija – Nacionalinis egzaminų centras. Šio centro direktorius tvirtina dalykų brandos egzaminų vykdymo ir vertinimo instrukcijas ne vėliau, kaip dvi savaitės prieš numatytą brandos egzaminą. Brandos egzaminų užduotys yra laikomos valstybine paslaptimi, jiems priskiriama „riboto naudojimo“ slaptumo žyma. Paslaptimi užduotys išlieka iki patekimo į valstybinio brandos egzamino patalpą (Aprašas, 2008, p.6). Pastarasis pakeitimas numatytas 2008 metais. Tai svarbus žingsnis garantuojant informacijos slaptumo užtikrinimą ir teisinę atsakomybę. Kadangi asmenys dirbantys su „riboto naudojimo“ slaptumo žyma pažymėtais dokumentais, pasirašo pasižadėjimus, o jų atsakomybę remiantis Valstybės tarnybos paslapčių įstatymu yra numatyta Lietuvos Respublikos baudžiamajame kodekse. Slaptumo problema iškilo 2006 metais, kai pirmą kartą brandos egzaminų užduočių pavišinimo atvejis buvo įrodytas ir kandidatai turėjo perlaikyti Lietuvių kalbos testą (Janišius, 2006). Tada naujosios viešosios vadybos šalininkai siūlė brandos egzaminų rengimą perduoti per viešus konkursus privatiems subjektams, esą taip galėtų būti išspręsta brandos egzaminų didžiausia problema – patikimumo stoka (Janišius, 2006). Tačiau toks problemos sprendimas yra pavojingas, kadangi esant situacijai, kada paslauga teikiama privataus teikėjo, pilietis nėra saugomas administracinės teisės normų, tai daro privatinę teisę. Esant nestabiliom ūkio sąlygom, gali atsitikti taip, jog privačiam teikėjui neapsimokės teikti paslaugos, ir tada valstybė turės vėl užtikrinti paslaugų teikimą ir jų kokybę (Raipa ir kt., 2007, p.49). Galima daryti pastebėjimą, jog teisinio reglamentavimo pakeitimas davė laukiamą rezultatą, kadangi panašaus pobūdžio informacijos pavišinimas nepasikartojo.

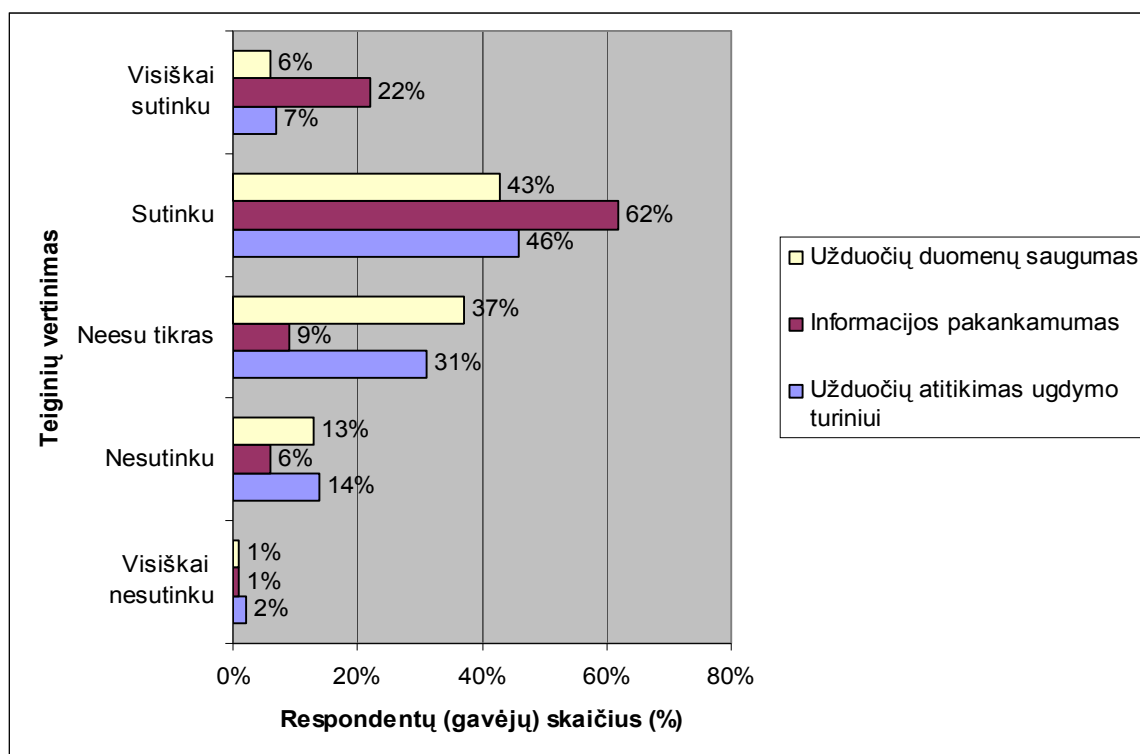
Brandos egzaminų viešosios paslaugos tiesioginiai teikėjai vertina pasiruošimo stadiją gerai. Jų nuomone užduočių saugumas yra pakankamas: su tuo sutinka 64 proc. ir visiškai sutinka 36 proc. apklaustųjų tiesioginių paslaugos teikėjų ( žr. 16 pav.). Informacijos apie brandos egzaminus pakanka: taip mano visi apklaustieji. Kitokia situacija yra užduočių atitikimo ugdymo turiniui klausimu. Nors nebuvo sutikusių, kad užduotys neatitinka ugdymo turiniui, tačiau net 50 proc. respondentų nebuvo tuo tikri.



16 pav. Brandos egzaminų viešosios paslaugos teikėjų nuomonė apie pasiruošimo brandos egzaminams stadiją

Analizuojant pasiruošimo stadiją, pastebėta, jog apibendrintai anketinės apklausos respondentų nuomone ji vertinama gerai, kadangi 43 proc. respondentų sutinka jog užduočių duomenų saugumas yra užtikrintas pakankamai, net 62 proc. respondentų pakako informacijos apie brandos egzaminų procesą ir 46 proc. nuomone užduotys atitiko ugdymo turinį (žr. 17 pav.). Respondentai pastebi ir specialistų įvardijamą problemą – užduočių neatitikimą ugdymo turiniui. Dėl šios priežasties kiekvienais metais paaiškėja, jog tam tikri klausimai negali būti vertinami, nes nėra numatyti ugdymo turinyje. Šią problemą galima būtų pašalinti iškeliant užduočių sudarytojams reikalavimą, pasirinktą užduotį pagrįsti, darant nuorodą į ugdymo programą, taip pat būtų tikslinga sudaryti brandos egzaminų užduočių rengimo metodiką. Užduočių bankas turėtų leisti išvengti netinkamų užduočių, remiantis praeitų metų patirtimi.

Apibendrintai galima teigti jog brandos egzaminų viešosios paslaugos gavėjų ir tiesioginių tiekėjų nuomonė apie brandos egzaminų pasiruošimo stadiją sutampa.

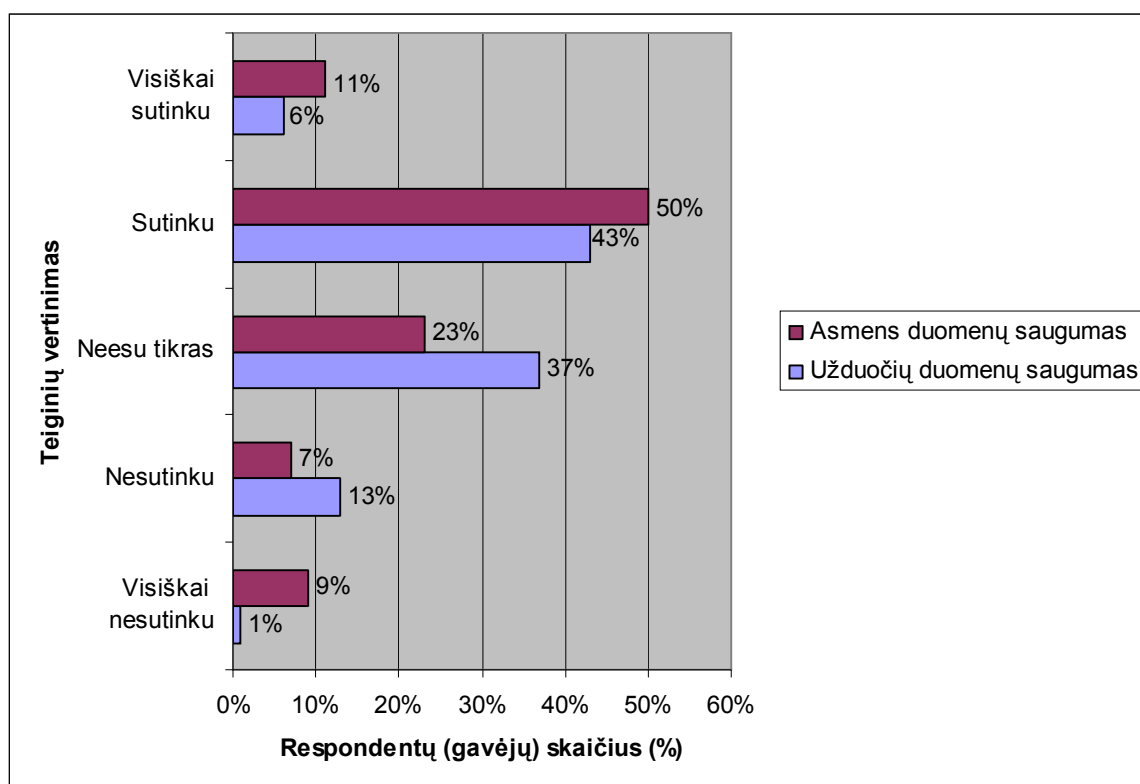


17 pav. **Brandos egzaminų viešosios paslaugos gavėjų nuomonė apie pasiruošimo brandos egzaminams stadiją**

Koordinuojant veiklą svarbu padalinių tarpusavio veiklos derinimas, tikslios informacijos turėjimas apie individualų indėlį į bendrą veiklą, bei eigos programų atitikimas (Fayol, 2005, p.125). Užtikrinant vietos lygmeniu brandos egzaminų koordinavimą ir organizavimą savivaldybės administracijos švietimo padalinyje yra paskiriamas atsakingas specialistas operatyviai informacijai gauti (Aprašas, 2008, p.6-7). Taip yra garantuojama bendradarbiavimas tarp centrinių ir vietos institucijų, o tuo pačiu ir savalaikės informacijos gavimas visose Lietuvos savivaldybėse, taip sudarant lygias galimybes visiems abiturientams gauti vienodą informaciją. Tačiau pažymose ryškėja tendencija, kad kai kurios problemos kyla dėl skirtingo „Brandos egzaminų organizavimo ir vykdymo aprašo“ interpretavimo, pvz. 2006 iš priežiūrą vykdančių asmenų reikalauta papildomų leidimų ar įsakymų (Pažyma, 2006, p.5). Skirtingai suprantamas galimas abiturientų elgesys iki egzamino pradžios: vienur leidžiama vartyti užduotis jų neatliekant, kitur – ne (Pažyma, 2007, p.2). Galima daryti išvadą, jog brandos egzaminų centrinio ir vietos lygmens vykdytojų bendravimas ir bendradarbiavimas nėra pakankamas, kadangi aprašo skirtingas supratimas rodo, jog tiesioginiams vykdytojams trūksta informacijos ir vykdytojų kompetencijos ir atsakomybės stoka, kadangi dėl neaiškių aprašo vietų nebuvo kreipiamasi iš anksto.

Norint gerinti brandos egzaminų kokybę reikėtų plėsti komunikavimą. Nors komunikacijai tarp teikėjų yra skiriamas dėmesys: reglamentuota bendravimo tvarka, sukurta duomenų perdavimo sistema

„KELTAS“, tačiau nėra akcentuojama komunikacijos su kandidatu būtinybė. Kaip rodo anketinės apklausos tyrimo rezultatai, nors dauguma apklaustųjų paslaugos gavėjų mano, jog užduočių ir duomenų saugumas yra pakankamas (užduočių saugumas pakankamas mano 43 proc. respondentų, o asmens – 50 proc.), tačiau gana didelis procentas respondentų yra neįsitikinęs dėl duomenų saugumo: dėl užduočių saugumo nėra tikri 37 proc. respondentų, o dėl asmens duomenų saugumo – 23 proc. (žr. 18 pav.). Toks didelis netikrumo procentas gali susidaryti dėl to, jog trūksta informacijos apie tai kaip duomenys yra apsaugomi. Taip galima paaiškinti ir mažesnę netikrumo lygį dėl asmens duomenų apsaugos pakankamumo, kadangi kiekvienas kandidatas yra informuojamas, apie jo asmens duomenų kodavimo sistemą. Tuo tarpu informacijos apie užduočių duomenų saugumą stinga. Todėl būtų tikslinga vartotojus informuoti koks modelis yra naudojamas, siekiant užtikrinti užduočių saugumą nuo jų sudarymo iki patekimo į patalpą egzamino metu. Tai būtų vienas iš būdų skaidrumui užtikrinti.



18 pav. Brandos egzaminų viešosios paslaugos gavėjų nuomonė apie duomenų saugumą

Brandos egzaminai gali būti laikomi bazinėse mokyklose, brandos egzaminų centruose, o taip pat namuose, jei namuose mokytas mokinys, negali atvykti į dalyko brandos egzamino centrą (Aprašas, 2008, p. 6). Dalykų brandos egzaminų centrai savivaldybės teritorijoje yra paskiriami iki sausio 15 dienos savivaldybės administracijos direktoriaus arba jo įgalioto asmens. Centrai nėra keičiami. Bazinės mokyklos įregistruojamos duomenų perdavimo sistemoje KELTAS ir viešai paskelbiamos. Pakartotinei sesijai yra skiriama po vieną centrą kiekvienoje savivaldybėje (Aprašas, 2008, p.7).

Kadangi patalpoms keliami konkretūs reikalavimai, patalpų numatymas turėtų leisti parinkti tinkamas patalpas, tačiau kone visų metų pažymose fiksuojama, jog patalpos netinkamos dėl dydžio, todėl negalima užtikrinti reglamentuotos 1,5 metro atstumo tarp suolų. Viena iš sprendimo alternatyvų yra stacionarių centrų steigimas (Pažyma, 2006, p. 9). Tačiau atsižvelgiant į valstybės finansines galimybes, toks sprendimas esamai situacijai nėra adekvatus, todėl būtų tikslinga didinti vykdytojų kompetenciją, kuri padėtų garantuoti tvarkos buvimą, net ir neišlaikius nurodyto atstumo tarp suolų.

Kontrolės aparatas visų trijų etapų eigoje nesikeičia. “Brandos egzaminų organizavimo, vykdymo ir vertinimo priežiūrą vykdo savivaldybės vykdomosios institucijos ar jos įgalioto asmens paskirti švietimo specialistai, apskrities viršininko administracijos Valstybinės švietimo priežiūros skyriaus, Nacionalinio egzaminų centro, Švietimo ir mokslo ministerijos specialistai, nesuinteresuoti pavienių kandidatų dalyko brandos egzamino rezultatais prižiūrimame dalyko brandos egzaminų centre, mokyklinių brandos egzaminų priežiūrą vykdo ir mokyklos, kurioje paskirtas dalyko brandos egzamino centras, direktorius“ (Aprašas, 2008, p. 20). Kontrolės aparato skaidymas institucinėje (visuomeninėje) organizacijoje lygiais yra pripažinta idealios organizacijos sąlyga. Anot R. Laikerto, kontrolės funkcija organizacijoje turi būti decentralizuota ir vykdoma keliais lygiais (Zakarevičius, 1998, p. 51). Taigi galima sakyti, kad pasirinktas modelis yra tinkamas, nepaisant to, kad iš esmės brandos egzaminus vykdo institucijų grupė. Šią institucijų grupę galima laikyti socialine sistema, nes grupės dalys, institucijos, integruotos: veikia bendram tikslui, vykdant savo konkrečias funkcijas, atsižvelgia į aplinkos pokyčius, komunikuojant remiantis reglamentuotais vidiniais santykiais (Zakarevičius, 1998, p. 71).

Kontrolė – būtina sąlyga norint užtikrinti pažeidimų išaiškinimą ir prevenciją. H. Fayolis kontrolę įvardija kaip pagrindą trūkumams nurodyti, siekiant juos pašalinti ir ateityje nekartoti (Fayol, 2005, p.129). Be to, administravimo klasikas pabrėžia, jog kontrolės aparatui esant plačiam ir sudėtingam tikslinga į pagalbą pasitelkti specialius žmones (Fayol, 2005, p.129). Po 2006 metų incidento, kai paaiškėjo, jog lietuvių gimtosios kalbos valstybinio (testo) egzamino užduotys buvo atskleistos dar iki egzaminų vykdymo pradžios, nacionalinis egzaminų centras pradėjo bendradarbiauti su policija (Brandos egzaminų piktnaudžiavimo atvejų prevencija, 2008). Iškilusi problema parodė, jog kontrolės modelis taikytas anksčiau nebuvo pakankamas, todėl jis buvo praplėstas, įtraukiant kitą instituciją. Pastaraisiais metais pabrėžiami elektroninėje erdvėje vykstantys nusikaltimai, 2009 metais akcentuota piliečių apsauga nuo apgaulės, kadangi informacijos nutekėjimo, nacionalinio egzaminų centro direktorės teigimu, tikimybė maža (Policijos priežiūra, 2009). Policija išipareigoja budėti prie mokyklų, stebėti jaunimo susibūrimo vietas bei elektroninę erdvę. Išankstiniai susitarimai vykdyti kontrolę šį procesą leidžia priskirti planavimo etapui. Apibendrinant galima teigti, kad nors ši praktika sveikintina, kadangi rodo tarpinstitucinį bendradarbiavimą, bet tokios priemonės orientuotos į

postvencinę, o ne prevencinę kontrolę. Tačiau atsižvelgiant į egzaminų masinio užduočių paviešinimo atvejų nebuvimą, galima daryti išvadą, jog kontrolės aparato pokyčiai yra veiksmingi.

Apibendrinant galima išskirti kokybės užtikrinimo elementus, būtinus pasiruošimo etape: užduočių bankas, užduočių sudarytojų mokymai, užduočių sudarymo metodologija, informavimas, komunikavimas, motyvavimas, kontrolė, duomenų saugumo sistema, duomenų perdavimo sistema, tarpinstitucinis bendradarbiavimas, mokymo programų pastovumas.

Reziumuojant galima aptarti pagrindinius pasiruošimo etapo privalumus ir trūkumus. Galinčių laikyti brandos egzaminus subjektų sąvokos platumas garantuoja demokratinės švietimo sistemos principo įgyvendinimą, tačiau nenumatyta eksternų atleidimo nuo įmokos dėl sunkios materialinės padėties tvarka yra trūkumas. Užduočių archyvo ir patikimų užduočių stoka šalinama vykdant mokymus užduočių rengėjams ir kuriant užduočių banką. Informavimo naujų būdų paieška, informuojamų subjektų plėtra rodo teigiamus pokyčius informavimo srityje, tačiau išlieka per maža informacijos apimtis, kadangi abiturientai neturi galimybės susipažinti su dažniausia pasitaikiusiomis klaidomis ar pavyzdiniais išlaikiusiųjų darbais. Be to, trūksta komunikavimo su abiturientais, nors tarpinstitucinė komunikacija ir tarpinstitucinis bendradarbiavimas vyksta sklandžiai.

### **2.2.2. Brandos egzaminų vykdymas**

Brandos egzaminai vykdomi dviejų sesijų metu: pagrindinės ir pakartotinės. Pagrindinė sesija vyksta gegužės - birželio mėnesiais, o pakartotinė – birželio – liepos mėnesiais. Sesijos pradžia yra laikoma pirmas brandos egzaminas, o pabaiga – paskutinis. Brandos egzaminų tvarkaraštį tvirtina švietimo ir mokslo ministras (Brandos egzaminų organizavimo ir vykdymo aprašas, 2008, p.3). Kai kuriose šalyse, pavyzdžiui, Austrijoje yra numatyta dviejų dalių pagrindinė sesija, kurios metu pirmoje dalyje laikoma egzaminų raštu dalis, o antrosios - vyksta tų pačių egzaminų žodžiu, t.y. viešų gynimų, dalis (Matura exams in Austria).

Brandos egzaminų perlaikymo galimybė tais pačiais metais silpnina abiturientų motyvaciją, bei sudaro galimybę aplaidžiau rinktis egzamino tipą, kadangi neišlaikius pagrindinės sesijos metu valstybinio egzamino, pakartotinės sesijos metu galima rinktis mokyklinį be jokių pasekmių. Vadovaujantis Austrijos pavyzdžiu būtų tikslinga galimybę perlaikyti perkelti į kitus mokslo metus (Matura exams in Austria). Tai turėtų skatintis abiturientus atsakingiau priimti sprendimus dėl egzaminų tipo, bei mažintų valstybių brandos egzaminų vertinimo komisijų krūvį.

Brandos egzaminų organizavimo ir vykdymo apraše yra pateikta ir kandidatų sąrašas, kurie negali laikyti brandos egzaminų. Perlaikyti negali tie asmenys, kurie tais pačiais metais išlaikė egzaminą, kurių darbas pagrindinės sesijos metu nevertintinas, dėl organizavimo ir vykdymo tvarkos

pažeidimų, o taip pat asmenys, kurie neišlaikė pakartotinės sesijos metu laikyto valstybinio brandos egzamino (Aprašas, 2008, p.4). Nors apraše nurodomi asmenys, kurie negali laikyti egzaminų, tačiau pasitaikė vienetinių atvejų, kada egzaminus laikė asmenys, neesantys sąrašuose, neturintys teisės juos laikyti (Pažyma, 2003, p.2).

Brandos egzaminai gali būti laikomi bazinėse mokyklose, brandos egzaminų centruose, o taip pat namuose, jei namuose mokyta mokyns, negali atvykti į dalyko brandos egzamino centrą (Aprašas, 2008, p. 6). Brandos egzamino metu ugdymo procesas mokykloje nevyksta, nuo to nukenčia visi mokyklą lankantys mokiniai. Be to, apraše nėra nurodyta kiek egzaminų gali vykti vienoje mokykloje, tad galima teigti, kad visi brandos egzaminai tiek valstybiniai, tiek ir mokykliniai gali vykti vienoje X mokykloje, o kitoje Y mokykloje gali vykti tik keli mokykliniai brandos egzaminai, priklausomai, nuo kandidatų, apsispendusių laikyti pasirinktą brandos egzaminą, besimokančių toje mokykloje skaičiaus. Taigi rezultatas parodo, jog, kuo daugiau brandos egzaminų yra organizuojama konkrečioje mokykloje, tuo labiau nukenčia kitų, toje mokykloje besimokančių mokinių, ugdymo procesas. Apraše nėra numatyta praleistų dienų atidirbimo tvarka ar alternatyvi veikla. Taip pat pastebėtina, kad mokytojams dalyvaujant egzaminų vykdyme ir vertinime nėra kam vesti pamokų (Pažyma, 2003, p.8). Nors toks pastebėjimas padarytas prieš šešerius metus, tačiau problema nėra išspręsta iki šiol. Kita aktuali problema, vienu metu toje pačioje mokykloje mokyklinių ir valstybinių egzaminų organizavimas. Pastebėta, jog tokiais atvejais nėra garantuojama rimtis mokyklose.

Įvardindami problemas struktūruoto interviu tyrimo metu respondentai išskyrė dvi problemų grupes: problemas, kurios būdingos bendrai brandos egzaminų organizavimui, ir problemas, kurios būdingos pakartotinės sesijos brandos egzaminų organizavimui. Įvardytos problemos patvirtina sesijų laiko netinkamumą.

Prie bendrų problemų galima įvardinti šią: sunkumai organizuojant vertinimo komisijų, vykdytojų darbą, kadangi mokyklose tuo pačiu metu vyksta ugdymo procesas. Vienas respondentų teigia, jog yra sunkiau dideliuose miestuose, kur abiturientų skaičius didelis užtikrinti nenusirašinėjimą, kadangi didelį skaičių abiturientų, laikančių egzaminą vienoje patalpoje sunkiau kontroliuoti ir užfiksuoti visus pažeidimus.

Specifinė brandos egzaminų pakartotinės sesijos problema yra ta, jog dėl sesijos laiko tenka atšaukti mokytojus ir mokyklos administraciją iš kasmetinių atostogų. Ir nors pakartotinių sesijų laikas tinkamas abiturientams, to paties negalima pasakyti apie mokyklas.

Tarp apklaustųjų asmenų buvo ir tokių, kurie teigė, jog su jokiais problemomis organizuojant brandos egzaminus nesusidūrė, kadangi jau turi patirties šioje srityje. Galima teigti, jog brandos egzaminai kasmet yra organizuojami vis geriau, tačiau kyla abejonių, kadangi vienas iš respondentų teigė, jog problemų yra labai daug, tačiau atsisakė jas komentuoti, dėl duomenų viešo panaudojimo.



Taigi tokius tiesioginių brandos egzaminų organizatorių atsakymus galima interpretuoti dvejopai. Galima teigti, jog brandos egzaminų procesas vyksta pagal visus reikalavimus ir nesusiduria su kliūtimis. Arba galima teigti, kad tiesioginiai paslaugos teikėjai yra linkę nepateikti teisingos informacijos, nes taip nori apsaugoti savo instituciją ir išvengti sankcijų. Remiantis brandos egzaminų paslaugos gavėjų tyrimo duomenis, galima teigi jog antrasis interpretavimas yra teisingas.

Remiantis naujausiais duomenimis brandos egzaminų sistema 2010 metais jau įgyvendins keletą Pagrindinio ugdymo pasiekimų patikrinimo ir brandos egzaminų gairių 2008-2012 m. projekto siūlymų. Kaip teigiama Nacionalinio egzaminų centro oficialios internetinės svetainės naujienose 2010 metų egzaminų sesija turėtų sutrumpėti savaite ir prasidėti birželio 7 dieną, tai pašalina didžią dalį aukščiau aptartų problemų: įprasto ugdymo trukdymą, vykdytojų ir vertintojų darbo mokyklose ir komisijose dubliavimąsi.

Esminiai pakeitimai numatyti renkantis egzaminus, kadangi dauguma egzaminų bus vykdomi tik valstybine brandos egzaminų forma (išskyrus lietuvių kalbos ir geografijos). Tai leis efektyviai palyginti laikusiųjų pasiekimus tarpusavyje. Tokie pokyčiai sąlygoja ir perlaikymo galimybes, kadangi perlaikyti bus galima tik lietuvių kalbos brandos egzaminą mokykline forma. Norint perlaikyti kitus egzaminus, reikės laukti metų (Numatomi brandos egzaminų sisteminiai pokyčiai, 2009). Tokie pokyčiai turėtų didinti mokinių motyvaciją atidžiau rinktis egzaminų tipą ir skaičių.

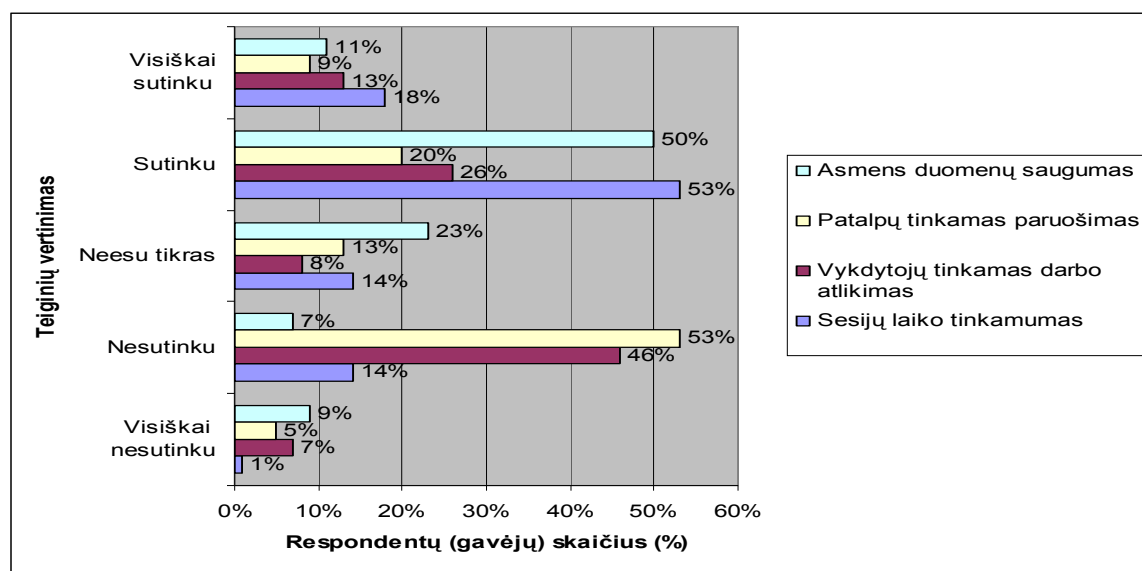
Prieš prasidedant brandos egzaminui turi būti pateikiama instrukcija susipažinimui apie egzamino tvarką. Dėl vykdytojų kompetencijos stokos ši nuostata dažnai pažeidžiama, todėl išskyla kiti brandos egzaminų vykdymo pažeidimai.

Brandos egzaminų patalpos turi atitikti reikalavimus ir turi būti pradėtos ruošti ne vėliau kaip prieš 12 valandų iki brandos egzamino pradžios. Kandidatams turi būti skiriamas stalas ar suolas, kurie turi būti sustatyti pagal numatytą tvarką, vadovaujantis atstumo, numeravimo ir išsodinimo reikalavimais, kurie taip pat pateikiami apraše (Aprašas, 2008, p.9). Kone kiekvienais metais aptinkama patalpų paruošimo pažeidimų. Patalpų paruošimo pažeidimai dažniau pasitaiko vykdant mokyklinius brandos egzaminus. Pažymose pateikiamos rekomendacijos kaip išvengti šių pažeidimų yra orientuotos į techninius aspektus. 2002 metų pažymoje atstumą tarp suolų patariama padidinti nuo 1 metro iki 1,5 meto, o 2003 metų pažymoje akcentuojama, kad egzamino drausmė labiau priklauso nuo vykdytojo kompetencijos, nei nuo atstumo tarp suolų ir siūloma atstumą mažinti iki 1,3 metro, bei didinti vykdytojų kompetenciją (Pažyma, 2003, p.8).

Vertindami su brandos egzaminų vykdymu susijusius teiginius, anketinės apklausos respondentai tvirtino, jog sesijų laikas viešosios paslaugos gavėjams yra tinkamas, taip teigė 71 proc. respondentų (rezultatas gaunamas susumavus sutinku ir visiškai sutinku kategorijas) (žr. 19 pav.). Taip pat pasitikėjimas asmens duomenų saugumu.

Vertindami vykdytojų darbo tinkamą atlikimą, 53 proc. viešosios paslaugos gavėjų nesutiko su šiuo teiginiu ir 7 proc.- visiškai nesutiko (žr. 19 pav.). Aptariant kokybės užtikrinimo projektus buvo akcentuojama, kad kokybės sistemos diegimas, tobulinimo kursai yra skirti užduočių sudarytojams ir vertintojams. Buvo minimi ir Brandos egzaminų organizavimo ir vykdymo aprašo pažeidimai dėl vykdytojų netinkamai interpretuotų nuostatų. Respondentų nuomonė patvirtino, jog negalima vykdytojų kompetenciją laikyti mažiau svarbiu dalyku nei užduočių sudarytojų ir vertintojų kompetenciją. Dėl šios priežasties būtų tikslinga organizuoti mokymus vykdytojams.

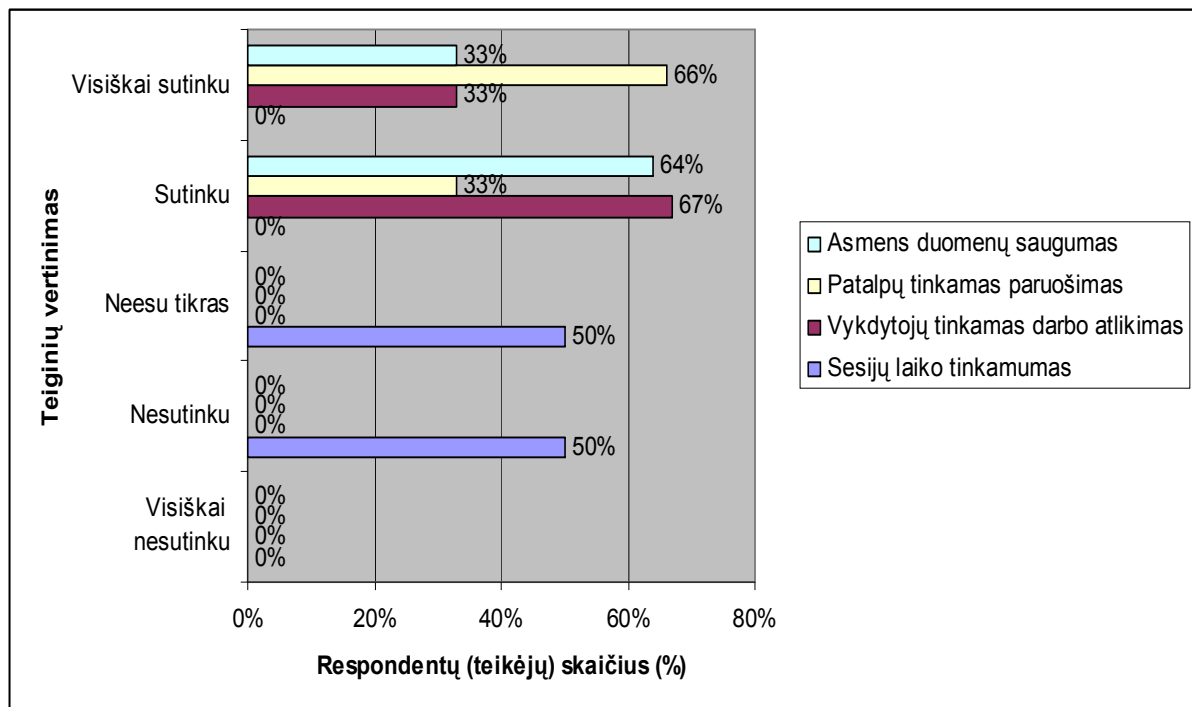
Kita problema brandos egzaminų vykdymo stadijoje – netinkamas patalpų paruošimas. 53 proc. respondentų, viešosios paslaugos gavėjų, nesutiko su teiginiu, jog patalpos brandos egzaminams buvo paruoštos tinkamai, o 5 proc.- visiškai nesutiko su šiuo teiginiu. 40 proc. teigusių (iš viso taip teigė 175), jog brandos egzaminų patalpos nebuvo tinkamai paruoštos yra iš Vilniaus (teigė 23), Kauno (teigė 25) ir Klaipėdos (teigė 23) apskričių, vadinasi patalpų paruošimo problema aktualesnė didžiosioms apskritims, kur abiturientų skaičius didesnis. Kadangi apklausos duomenys buvo renkami dalyvaujant tyrėjui, tikslinga daryti pastabą, jog respondentai minėjo, kad patalpų netinkamo paruošimo problema ypač buvo jaučiama užsienio kalbų egzaminų metu, atliekant klausymo užduotis. Šios problemos sprendimas yra sudėtingas, kadangi patalpų paruošimas priklauso nuo mokyklų turimo inventoriaus (garso aparatūra, pakankamas skaičius tinkamo dydžio suolų, turimų salių dydžio) ir jai spręsti reikia papildomų finansinių išteklių. Kaip alternatyvų sprendimą galima būtų pasiūlyti mažinti laikančių asmenų grupes, nurodant intervalus ir paliekant diskrecijos laisvę mokykloms pačioms nuspėti laikančiųjų asmenų skaičių patalpoje, atsižvelgiant į jų turimas sąlygas ir vykdytojų galimybes.



19 pav. Brandos egzaminų viešosios paslaugos gavėjų nuomonė apie brandos egzaminų vykdymo stadiją

Kitokie rezultatai atsispindi brandos egzaminų viešosios paslaugos tiesioginių paslaugos teikėjų vertinime. Priešingai negu gavėjai, teikėjai nesutinka, kad brandos egzaminų sesijų laikas tinkamas: 50 proc. apklaustųjų mano, jog laikas nėra tinkamas, remiantis ankstesniais duomenimis (žr. 20 pav.) Toki pasiskirstymą galima argumentuoti tuo, jog mokykloms iškyla sunkumų suderinti brandos egzaminų organizavimą ir ugdymo procesą vienu metu, taip pat, blogai yra tai, kad pakartotinių sesijų laikas sutampa su mokytojų ir mokyklos administracijos atostogų laiku.

Išskirtiniu galima laikyti patalpų paruošimo tinkamumo ir vykdytojų tinkamo darbo atlikimo vertinimus. Paslaugos teikėjai su šiais teiginiais sutiko 100 proc.: kad patalpos paruošiamos tinkamai sutiko 33 proc. ir visiškai sutiko 67 proc., kad brandos egzaminų vykdytojai darbą atliko tinkamai sutiko 67 proc. ir 33 proc. visiškai sutiko. Lyginant šiuos rezultatus paaiškėja neatitikimas, kadangi paslaugos gavėjų teigimu kone analogiški skaičiai kartojasi nesutikime su šiais teiginiais. Vadinasi galima daryti išvadą, jog gavėjų ir teikėjų nuomonė apie paslaugos teikimo veiksmus, darančius įtaką bendram paslaugos kokybės suvokimui, nesutampa.

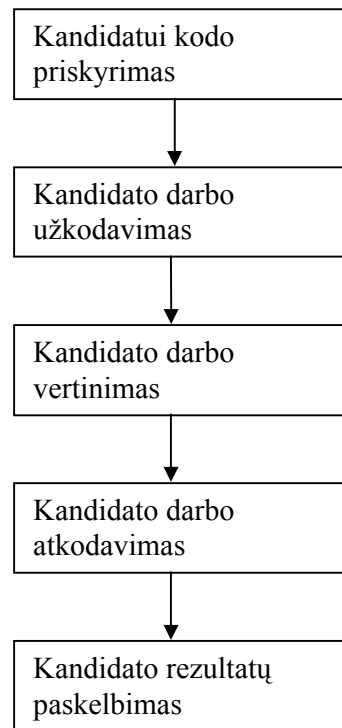


20 pav. **Brandos egzaminų viešosios paslaugos teikėjų nuomonė apie brandos egzaminų vykdymo stadiją**

Į brandos egzaminą atvykęs asmuo privalo pateikti asmens tapatybę patvirtinantį dokumentą ir laikytis tvarkos, t.y. atvykti laiku, rašyti nurodyta priemone, neturėti draudžiamų daiktų ir pan. Netinkamas dokumentų tikrinimas sukuria eilę problemų: yra supainiojami darbų kodai, sudaromos

sąlygos egzaminus laikyti kitiems asmenims (Pažyma, 2003, p.3). Tokiu būdu yra neužtikrinamas objektyvus žinių patikrinimas.

Valstybinio brandos egzamino laikymo metu, kandidato tapatybė ir koduojama, kad užtikrinti objektyvumą (Aprašas, 2008, p.9-10) (žr. 21 pav.). Kiekvienam kandidatui yra suteikiamas kodas, kuris vėliau priskiriamas darbui. Darbas atkoduojamas tik po įvertinimo, taip garantuojat objektyvumą. Dėl kodavimo sistemos yra svarbu vykdyti asmenų susodinimo ir kitas aprašo nuostatas.



Šaltinis: sudaryta pagal Brandos egzaminų organizavimo ir vykdymo aprašą, 2008

### 21 pav. Kandidato darbo kodavimo sistema

Pastebėtina, kad Brandos egzaminų organizavimo ir vykdymo apraše iki 2006 metų nėra pateikiama detalios į egzaminą atsinešamų daiktų surinkimo ir saugojimo tvarkos (Pažyma, 2005, p.3). Dėl netinkamai paliktų daiktų, ypač neišjungtų mobiliųjų telefonų, buvo trukdoma kandidatams susikaupti. Nors ir į „Brandos egzaminų organizavimo ir vykdymo aprašą“ buvo įtrauktas punktas, nurodantis, kad daiktai turi būti saugomi tam skirtose patalpose, tačiau pažeidimų neišvengta (Pažyma, 2006, p.4). Tai rodo, kad vykdytojai arba nebuvo informuoti apie aprašo pakeitimus, arba savo darbą atliko neatsakingai. Panašių pažeidimų pasikartojimas kasmet tik pabrėžia vykdomų kompetencijos stoką ir poreikį kompetencijos kėlimui.

Kai kurie reikalavimai keliami laikantiems brandos egzaminus, nėra proporcingai pagrįsti. Didelis dėmesys teikiamas rašymo priemonėms. Galima naudoti, tik mėlynos spalvos rašiklius, juodos spalvos rašiklio naudojimas laikomas pažeidimu (Pažyma, 2003, p.4). Suprantama, kad rašyti pieštuku negalima, dėl atsakymo galimo pakeitimo, tačiau rašiklio spalva iš esmės nesukuria galimybės rezultatų klastojimui. Taip pat negalima laikyti pagrįstu ir mineralinio vandens buteliuko laikymo ant stalo įvardijimo tarp pažeidimų (Pažyma, 2006, p.5). Brandos egzaminai abiturientams yra pirmieji tokio pobūdžio patikrinimai, todėl kelia stresą. Buvo atlikta eilė tyrimų, kuriais nustatyta, jog egzaminų baimė pasireiškia daugeliui kandidatų ir, kad egzaminų baimės išvengti neįmanoma, todėl reikia šią baimę švelninti didinant informuotumą, bet kuriant palankią aplinką (Bagdonas, Merkys, 2005). Mineralinio vandens laikymas neleistina turėti brandos egzamino metu priemone išreiškia antihumanišką požiūrį. Todėl, kuriant palankią aplinką, tikslinga būtų galimų turėti daiktų egzamino metu sąrašą papildyti mineralinio vandeniu ir vienkartinėmis nosinaitėmis.

Brandos egzaminus vykdo vykdytojų grupė sudaryta iš vyresniojo vykdytojo, administratorių ir vykdytojų (Aprašas, 2008, p.10). Sudarant vykdytojų grupes pasitaiko funkcijų dubliavimosi atveju. Tačiau ryškėja teigiama tendencija, kad vykdytojų grupėse stengiamasi naudotis ankstesnių metų patirtimi, kai grupės sudaromos taip, jog bent vienas asmuo turėtų egzaminų vykdymo patirties (Pažyma, 2003, p.3). Iš esmės tokia praktika yra gera, tačiau reikėtų atkreipti dėmesį ir į vykdytojo, turinčio patirties, ankstesnį darbą. Tik nedaręs pažeidimų asmuo, galėtų tinkamai koordinuoti ir mokyti kitus vykdytojų grupės narius.

Vykdytojų grupes paprastai sudaro mokytojai. Pagal brandos egzaminų organizavimo ir vykdymo apraše numatytą tvarką, mokantis mokytojas negali būti vykdytoju toje laikančių asmenų grupėje, kurioje yra bent vienas jo mokinys. Ši nuostata nesunkiai įgyvendinama didesniuose miestuose. „Tačiau vykdant egzaminą paskirti vykdytojus iš kitų mokyklų gana sudėtinga buvo nedidelėse savivaldybėse“ (Pažyma, 2002, p.3). Sprendžiant šią problemą galima didinti bendradarbiavimą tarp savivaldybių mokyklų, kad esant poreikiui galima būtų vykdyti „mainus“.

Brandos egzaminų užduotys yra perduodamos Nacionalinio egzaminų centro direktoriaus patvirtintiems asmenims. Užduotys gali būti pristatomos kurjerio paštu specialiose pakuotėse, užplombuotose numerį turinčia plomba. Užduotys atplėšiamos tik egzamino pradžioje, apie pažeistas pakuotes privalu pranešti (Aprašas, 2008, p.10). Šie aprašo pakeitimai teigiami, kadangi iki 2006 metų galiojusi siuntų perdavimo tvarka kėlė nerimą, nes paštuose nebuvo pildomi priėmimo, perdavimo aktai (Pažyma, 2006, p.5).

Galima išvelgti teigiamą aspektą egzaminų vykdymo praktikoje, kai mokyklos savo iniciatyva ieško gerų problemų sprendimų. Tarp geros praktikos yra įvardijama įgarsinimo technikos naudojimas didelėse patalpose (Pažyma, 2007, p.3). Geros praktikos pavyzdžiai rodo mokyklų atsakingą požiūrį į brandos egzaminų organizavimą. Visgi pastebėtina, jog geroji praktika nėra skatinama centrinių

brandos egzaminus organizuojančių institucijų. Yra numatytas sankcijų mechanizmas už brandos egzaminų organizavimo tvarkos pažeidimus, tačiau nėra iniciatyvų skatinimo mechanizmo. Viešųjų pasiūlymų galimybė turi sudaryti sąlygas priimti piliečių ir viešųjų institucijų darbuotojų pasiūlymus. Pasiūlymai gali būti teikiami organizacijų plėtros klausimais arba veiklos organizavimo kokybės gerinimui (Thom, Ritz, 2004, p. 141). Tačiau kaip teigia N. Thom ir A. Ritz (2004), pasiūlymai dėl veiklos organizavimo viešajame sektoriuje nėra paplitę, nes viešojo sektoriaus darbuotojai pamiršta pagrindinę savo pareigą – tarnauti piliečiams. Veiklos organizavimo tobulinimo iniciatyvos brandos egzaminų viešosios paslaugos kokybės gerinimui galėtų būti organizuojamos dviem kryptimis: iš išorės, kada paslaugos gavėjai iš karto po egzamino turėtų galimybę pareikšti pastabas, ir iš vidaus, kada švietimo sistemos darbuotojai turėtų galimybę pagal sukurtą mechanizmą teikti pasiūlymus. Mechanizmas galėtų būti sukurtas pasinaudojant Thom ir Ritz (2004) aptarta klasikine pasiūlymų dėl veiklos organizavimo tvarka: darbuotojas pateikia pasiūlymus specialistui, kuris pateikia atsiliepimus apie galimą naudą ir galimybes įgyvendinti, tada pasiūlymas su išvadomis keliauja pas profesionalią komisiją, kuri priima galutinį sprendimą. Pagrindiniu motyvatoriumi teikti pasiūlymus viešajame sektoriuje, deja, negalima laikyti premijų, tačiau asmeninis pripažinimas, sąlygos kilti karjeros laiptais, turėtų skatinti ne mažiau. Tikslinga paminėti pastabą dėl pasiūlymų teikimo iš vidaus. Svarbu, kad paslaugos gavėjas gavęs paslaugą galėtų ją nedelsiant įvertinti, nes brandos egzaminų viešosios paslaugos vartotojai yra vienkartiniai - paslaugą jie gauna tik vieną kartą. Negavus jų pastabų iš karto, nebus galimybės jas gauti vėliau.

Pasibaigus egzaminui, darbai surenkami, užantspauduojami, jei tai valstybiniai brandos egzaminai, ir perduodami į centrą. Mokykliniai brandos egzaminai, paliekami vertinti mokykloje.

Apibendrinant galima daryti išvadą, kad visų metų pažymose akcentuojami egzaminų vykdymo pažeidimai: drausmės neužtikrinimas, vykdytojų kompetencijos stoka, netinkamas patalpų paruošimas bei kiti „Brandos egzaminų organizavimo ir vykdymo aprašo“ pažeidimai. Taip pat pažeidimų yra fiksuojama mokyklinių brandos egzaminų pakartotinių sesijų metu. 2004 metų pažymoje netgi daroma išvada, „kad kai kurių savivaldybių administracijų švietimo padaliniai kur kas mažiau dėmesio skiria jų organizavimui ir vykdymui“ (Pažyma, 2004, p.4). Viena iš svarbiausių sėkmingo darbo sąlygų yra tinkamų darbuotojų atranka, ypač vadovujančių, nuo to tiesiogiai priklauso organizacijos sėkmė (Fayol, 2005, p.102). Kitas svarbus aspektas – mokymas (Fayol, 2005, p.103). Todėl mokyklinių egzaminų vykdytojams turi būti skiriama dėmesio: papildomai mokant, vykdant griežtesnes atrankas. Viena iš veiksmingos kontrolės sąlygų yra sankcijų taikymas (Fayol, 2005, p.129). Tačiau peržvelgus gausybę pažeidimų minimų nuo 2002 metų leidžiamose pažymose, galima daryti išvadą, kad nuobaudos skyrimo priemonė nėra naudojama: 2006 metų pažymoje sankcijos skyrimas minimas pirmą kartą.

Galima išskirti šiuos kokybės užtikrinimo elementus, būtinus vykdymo etape: vykdytojų mokymas, tarpmokyklinis bendradarbiavimas, patalpų tinkamo paruošimo užtikrinimas, sesijos laiko nesidubliavimas su ugdymo procesu, veiklos tobulinimo iniciatyvų mechanizmas, protinga vykdytojų diskrecija.

Apibendrintai galima pastebėti, jog organizavimo stadijoje yra privalumų ir trūkumų. Nors pagrindinės ir pakartotinės sesijos organizavimas palankiai vertinamas kandidatų, tačiau sudaro problemų organizuojančioms mokykloms, kadangi dubliuojasi su ugdymo procesu ar vyksta kasmetinių mokyklos darbuotojų atostogų metu, be to, silpnina abiturientų motyvaciją. Sukurta asmens duomenų apsaugos sistema garantuoja atliktų užduočių objektyvų įvertinimą. Tačiau dėl vykdytojams neorganizuojamų mokymų, patalpų netinkamo paruošimo objektyvaus žinių patikrinimas negali būti garantuojamas. Pastebėtina, jog detalus reglamentavimas, nuobaudų sistema, nesudaro galimybių pasireikšti iniciatyvoms.

### **2.2.3. Brandos egzaminų vertinimas**

Vertinimo etapas yra svarbiausias visame brandos egzaminų procese. Vertinimo proceso svarbą nurodo tai, jog pats brandos egzaminų pagrindinis tikslas yra įvertinti kiekvieną mokinį. Vertinimas turi būti pagrįstas ir patikimas, nes yra naudojamas atrankai į aukštąsias ir aukštesnias mokyklas. Dėl to yra svarbu sudaryti tinkamas užduotis ir vėliau jas įvertinti taip, kad aukštesnių gebėjimų mokinių įvertinimas būtų didesnis. Vingelienė (2008) pabrėžia, jog vertinimas turi būti patikimas, t.y. nepriklausyti nuo vertintojo.

Analizuojant vertinimą išryškėja su žmogiškaisiais ištekliais susijusi problema – vertintojų kompetencija. Patys vertintojai, kurie dalyvavo „Brandos egzaminų kokybės sistemos plėtos“ projekte akcentavo, jog jiems trūko kompetencijos, t.y. ne visada buvo tikri, kad įvertino objektyviai, bei instrukcijų aiškumo (Dialogas, 2007-12-14, p. 10). 2002 metais buvo baigta brandos egzaminų reforma. 1999 metais pradėta organizuoti dviejų tipų egzaminus: mokyklinius ir valstybinius. Tačiau tik 2004 metais Švietimo ir mokslo ministerija skyrė lėšų vertintojams rengti (Dialogas, 2006-12-01, p. 10). Vadinas ankstesnius metus vertintojų kompetencijai ar jos kėlimui nebuvo skiriama dėmesio, tai rodo reformos neišbaigtumą ir iki šiol besitęsiančią spragą, nes vertintojų stoka bei nepakankama kvalifikacija įvardijama kaip viena svarbiausių problemų.

Be lėšų trūkumo, aktuali ir kvalifikuotų ekspertų, galinčių vesti kursus, atitinkančius europinius standartus, stoka. 2006 metais ši sritis tebebuvo įvardijama kaip besiformuojanti darbo sritis. Problemos sprendimui buvo pasinaudota užsienio ekspertų patirtis. Tai dar kartą parodo, kad reforma nors ir buvo reikalinga, tačiau jai nebuvo paruošta palanki terpė (Dialogas, 2006-12-01, p. 10). Mokantis iš šios patirties, būtų tikslinga reformas įgyvendinti tik tada, kai yra atlikti paruošiamieji

darbai, t.y. parengiami ekspertai, vertintojai, užduočių sudarytojai, vykdytojai, įvertinamos techninės galimybės. Tokiu būdu būtų galima išvengti pažeidimų, kurti teigiamą visuomenės požiūrį į pokyčius.

Valstybiniai brandos egzaminai vertinami vertinimo centruose, kurie paskiriami iki einamųjų metų kovo 31 dienos. Išskirtinė yra lietuvių kalbos valstybinio brandos egzamino vertinimo organizavimo tvarka. Valstybinius brandos egzaminus vertina valstybinių brandos egzaminų vertinimo komisija, sudaryta iš dalyko mokytojų ir kitų specialistų. Komisiją, pareiginiu atžvilgiu, sudaro komisijos pirmininkas, jo pavaduotojai ir vertintojai. Narių skaičius priklauso nuo laiko, per kurį turi būti įvertinti darbai. Valstybinio lietuvių kalbos brandos egzamino 100 darbų įvertinimui yra skiriama komisija, kurią sudaro pirmininkas ir ne mažiau kaip 3 vertintojai. Vertintojų skaičius didėja proporcingai darbų skaičiui iki 7 vertintojų. Komisijos pirmininkas organizuoja vertintojų darbą, užtikrina tvarkos laikymąsi bei konsultuoja vertintojus. Kiekvieną koduotą darbą vertina ne mažiau kaip du vertintojai, jei jų įvertinimas nesutampa – vertina trečiasis. Jei iškyla valstybinių brandos egzaminų vertinimo problemų jas sprendžia Valstybinių brandos egzaminų vertinimo komitetas, kurį sudaro valstybinių brandos egzaminų vertinimo komisijų pirmininkai, bei atstovai iš švietimo ir mokslo ministerijos, nacionalinio egzaminų centro ir aukštųjų mokyklų (Aprašas, 2008, p. 15).

Valstybinių brandos egzaminų rezultatai yra skelbiami švietimo ir mokslo ministro nustatyta dieną. Valstybiniai brandos egzaminai vertinami skalėje nuo 1 iki 100 balų. Brandos egzaminų rezultatų skelbimo procese bendradarbiaujama su bendrove „Lintel“, sukuriančia galimybę egzamino rezultatus sužinoti siunčiant trumpąsias žinutes (Rezultatų pateikimas trumposiomis žinutėmis, 2008). Tai dar vienas sėkmingo bendradarbiavimo su privačiu sektoriumi pavyzdys. Informacijos teikimas vykdomas bendradarbiaujant su „Teo“, saugumo užtikrinimo priemonės padeda įgyvendinti policija. Brandos egzaminų organizavimo sklandumui, tokios priemonės sudaro tinkamą terpę.

Mokykliniai brandos egzaminai vertinami mokyklose. Vertinimą atlieka mokyklinio brandos egzamino vertinimo komisija, sudaryta iš ne mažiau kaip trijų dalyko specialistų, t.y. komisijos pirmininko ir vertintojų. Yra draudžiama komisijos nariu būti asmeniui, kuris gali turėti asmeninių interesų. Vertinimo procesas vyksta analogiškai valstybinių brandos egzaminų vertinimo procesui, tačiau skiriasi procedūra, kai dviejų vertintojų įvertinimai nesutampa. Tokiu atveju galutinį sprendimą priima komisijos pirmininkas. Pasibaigus vertinimui, rezultatai, taškų suvestinės forma, perduodami mokyklos, kurioje dirbo vertinimo komisija, direktoriui. (Aprašas, 2008, p.16). Atliekant patikrinimus nustatyta, jog vertinimas mokyklose ne visada būna objektyvus: kontroliuotose mokyklose pakartotinės sesijos metu neišlaikiusiųjų asmenų vidutiniškai buvo 6,7 proc., o nekontroliuotose – 4 proc. (Pažyma, 2006, p.6).

Kandidatams rezultatai skelbiami po to, kai gaunami nacionalinio egzaminų centro kandidatų mokyklinio brandos egzamino darbų įvertinimai pažymiais, pasirašyti direktoriaus. Pagrindinės sesijos



rezultatai skelbiami per 5 darbo dienas, o pakartotinės – per dvi darbo dienas. Mokykliniai brandos egzaminai vertinami skalėje nuo 1 iki 10.

Skirtingas lygiagretus vertinimas, kaip minima Pagrindinio ugdymo pasiekimų patikrinimo ir brandos egzaminų gairių 2008-2012 m. projekte, neleidžia objektyviai palyginti pasiekimų. Be to, ydinga yra ir universitetų taikoma stojamojo balo skaičiavimo metodika, kai 1 balas valstybinio egzamino yra laikomas geresniu įvertinimu, nei 10 balų mokyklinio egzamino.

Vertinant tiek valstybinius, tiek mokyklinius egzaminus ryški orientacija į rezultatą, kadangi pažymys nėra įtakojamas kitų pasiekimų. Kitoks vertinimo modelis yra taikomas Albanijoje: kur galutinis egzamino pažymys apskaičiuojamas pagal formulę, kurioje egzamino balas sudaro 80 procentų, o paskutinių 4-5 metų vidurkis – 20 procentų (žr. 2 lent.). Nors toks modelis susieja mokymosi procesą ir galutinį rezultatą bei didina motyvaciją, tačiau tai reikštų, jog mokinys būdamas aštuntoje ar devintoje klasėje jau turi žinoti bent jau mokslų sritį, kurią jis rinksis. Būtų tikslinga, taikant tokį, modelį Lietuvoje atsižvelgti tik į dviejų paskutinių metų rezultatus, kadangi vienuoliktoje klasėje prasideda ryškus profiliavimas ir vidurinis ugdymas. Galima daryti prielaidą, jog toks vertinimas geriau atspindėtų mokinio brandos lygį bei susietų mokymo procesą ir galutinį rezultatą.

Vertinimo nuostatų pažeidimai yra rimčiausi, tai žymi ir anksčiau paminėtas pirmos nuobaudos skyrimas. Todėl vertintojų kompetencija yra viena iš svarbiausių, tai akcentuojama ir „Brandos egzaminų kokybės plėtros“ projekte, kuriame akcentuojami „vertinimo kokybės kriterijai – veiksmingumas, tikslumas ir efektyvumas“ (Dialogas, 2007-09-21, p. 12). Efektyvus vertinimas priklauso ne tik nuo kokybiškai parengtos užduoties, bet ir nuo vertinimo instrukcijos išsamumo. Norint vertinimą atlikti tinkamai, reikia vertinimui pasiruošti, sudarant vertinimo standartus. Nors numatyti visus galimus teisingų atsakymų variantus nėra galimybės, tačiau turi būti parengta detali ir aiški vertinimo instrukcija (Vingelienė, 2008, p. 15). Dėl šios priežasties parengti pilnos vertinimo instrukcijos neįmanoma. Todėl ji rengiama ir tikslinama keliais etapais: preliminari vertinimo instrukcija paruošiama kartu su egzamino užduotimi, įvykus egzaminui ji tikslinama, atsižvelgiant į kandidatų darbus. Vėliau yra sudaromas vertinimo sąsiuvinis, kuris kartu su instrukcija yra nagrinėjamas vertintojų. Po pirminio kandidatų darbų dalies vertinimo ir vertintojų bendro sutarimo yra parengiama galutinė vertinimo instrukcija. Tokia vertinimo sistema orientuota į žinių patikrinimą, o ne stengimąsi rasti, ko kandidatas nežino. Be to, vertinimo instrukcijos sudarymas pačią instrukciją padaro priimtina vertintojams, nes pastarieji dalyvauja jos kūrime (Vingelienė, 2008, p. 15). Lankstus vertinimo instrukcijos sudarymo metodas žymi vertinimo kokybės augimą. Svarbiausia, kad vertinant iš esmės yra atsižvelgiama į kandidato nuomonę, kadangi galutinis vertinimo instrukcijos variantas yra sudaromas po pirminio kandidatų vertinimo, tai atitinka kokybės gerinimo sampratą.

Vertinimo procese reikšmingas žmogiškasis veiksnys. Čia svarbios užduoties rengėjų ir vertintojų nuostatos, todėl svarbu parinkti tokias užduotis, kurios ne tik būtų geros, bet ir nesudarytų

sunkumų vertinant (Vingelienė, 2008, p. 15). Tiek užduoties autoriai, tiek vertintojai visų pirma turi suvokti, kad jų darbo pagrindinis tikslas yra nustatyti kokias žinias turi kandidatas, o ne kokių neturi. Visų antra, turi būti bendradarbiavimas tarp autorių ir vertintojų, kad užduoties vertinimo instrukcija būtų objektyvi, šiuo atveju svarbu kompromiso radimas.

Vertinimui sudėtingiausi yra atviri klausimai, kadangi atsakymai kone visi yra skirtingi. Dėl atsakymų įvairovės vertinimo instrukcija negali pateikti visų galimų teisingų variantų (Vingelienė, 2008, p. 15). Tokiais atvejais ypač svarbu vertintojo kompetencija. Būtent „Brandos egzaminų kokybės sistemos plėtros“ projektas ir yra nukreiptas į kompetencijos kėlimą. Taigi vertinant projektą, galima pastebėti, jog ne tik kryptys yra pasirinktos tinkamai, bet ir priemonės, kadangi vertintojų seminaruose buvo naudojamos diskusijos, padedančios vertintojams geriau suvokti savo funkciją ir jos tinkamą atlikimą.

Jei kandidatas nesutinka su įvertinimu, jis gali paduoti apeliaciją. Apeliacija yra paduodama, per tris darbo dienas nuo rezultatų paskelbimo, mokyklos direktoriui. Valstybinių brandos egzaminų apeliacijas vertina Valstybinių brandos egzaminų įvertinimų apeliacinis komitetas, kurio sudėtyje negali būti Valstybinių brandos egzaminų vertinimo komiteto narių. Apeliantų darbus iš naujo tikrinančias komisijas sudaro Nacionalinis egzaminų centro direktorius. Apeliacijos išnagrinėjamos per 2-3 savaites ir paskelbiamos iki liepos 16 dienos. Mokyklinių egzaminų apeliacijos išnagrinėjamos per 5 darbo dienas, kandidatui leidžiama susipažinti su darbu dalyvaujant direktoriui ar jo pavaduotojui ugdymui (Aprašas, 2008, p.18). Valstybinių brandos egzaminų kandidatui nėra leidžiama susipažinti su darbu, tai spraga brandos egzaminų proceso skaidrumo užtikrinime, tikslinga reglamentavime ištaisyti šį trūkumą.

Svarbu paminėti tai, jog egzaminų vertinimo komisijos, tai pat apeliacinės komisijos yra sudaromos iš dalyko specialistų, tiksliau mokytojų. Vadinasi mokytojai – vertintojai, visą vertinimo komisijų darbo laiką nevykdo tiesioginių savo pareigų, t.y. nedalyvauja ugdymo procese mokyklose. Dėl to gali nukentėti jaunesnių nei dvyliktos, gimnazijos ketvirtos, klasių mokiniai. Tai dar kartą parodo, jog brandos egzaminų sesijas reikia organizuoti tokiu laiku, kad nekiltų dubliavimosi su ugdymo procesu galimybės.

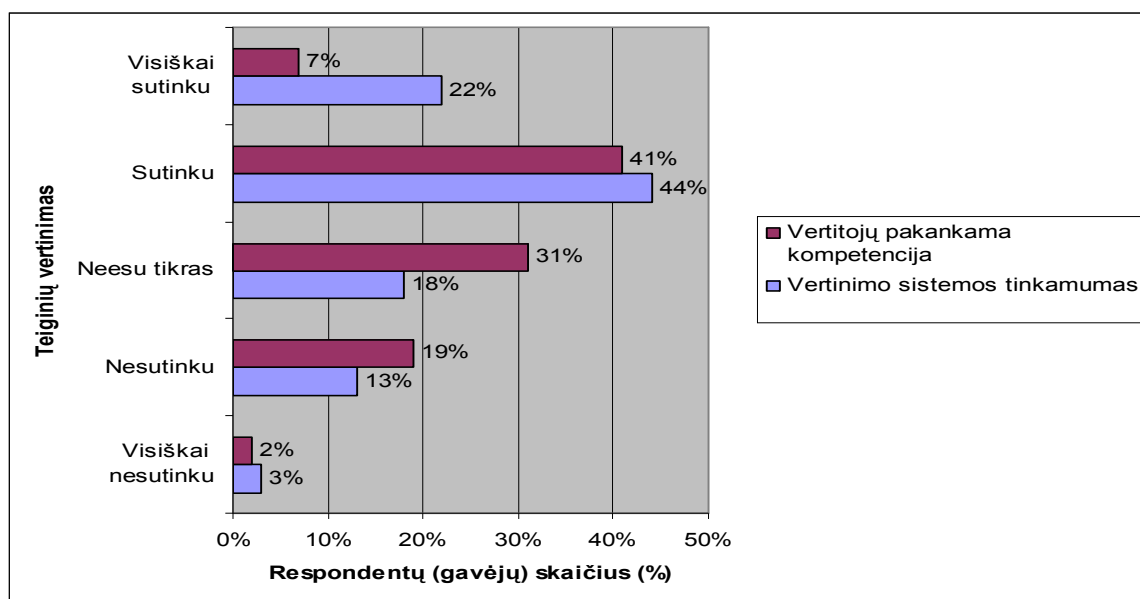
Vertinimo proceso trukmė priklauso nuo kandidatų laikusių egzaminus skaičiaus, bei neatitikimų tarp dviejų vertintojų dažnumo. Esant abiem veiksniams aukštiesiems, vertintojų darbo krūvis išauga. Tikslinga būtų tokiu atveju priimti daugiau vertintojų, tačiau tiek vertintojų, tiek užduočių rengėjų Lietuvoje nėra pakankamai.

Kita aktuali vertinimo problema klaidingų atsakymo taisymo vieningos tvarkos trūkumas (Pažyma, 2003,2004, p.7). Ši spraga apsunkina apeliacijų taisymą ir gali iškreipti brandos egzaminų galutį rezultatą – pažymį.

Kandidatai, kurių darbai vertinimo komisijos primininko sprendimu yra nevertinami, dėl tvarkos pažeidimų, gali tokį sprendimą apskųsti per tris darbo dienas nuo paskelbimo dienos. Švietimo ir mokslo ministro įsakymu sudaryta komisija nagrinėja šiuos skundus. Komisija gali pripažinti nevertintiną darbą vertintinu ir perduoti vertinimo komisijai įvertinti, arba palikti ankstesnį sprendimą.

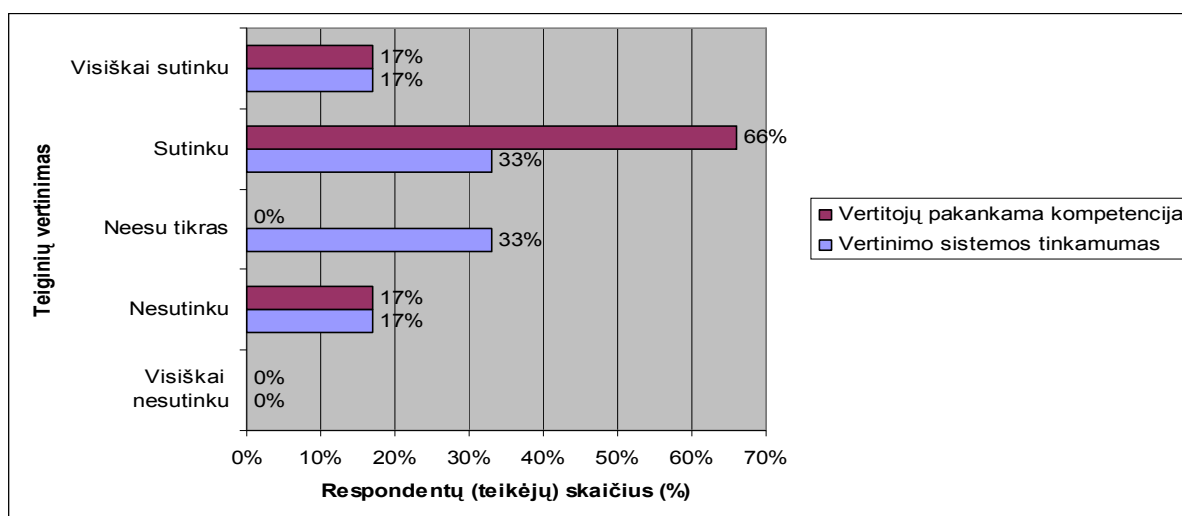
Apibendrinus vertinimo etapą galima išskirti tris pagrindines problemas: vertintojų kompetencijos stoka, vertinimo instrukcijos išsamumo trūkumas ir vertintojų per didelis darbo krūvis. Patikimai ir pagrįstai kandidatų darbus gali įvertinti kompetentingi vertintojai, besivadovaujantys vienoda vertinimo instrukcija, kuri turi būti patvirtinta nacionalinio egzaminų centro iš anksto. Instrukcijos nuostatos po patvirtinimo turėtų būti nediskutuotinos ir nekeičiamos. Paliekant galimybę papildyti išskirtiniais atvejais (Dialogas, 2007-09-21, p. 12).

Vertinimo stadiją viešosios paslaugos gavėjai bendrai vertina gerai daugiau nei 40 proc. sutinka ir su vertinimo sistemos tinkamumu ir su vertintojų kompetencijos pakankamumu (žr. 22 pav.). Visgi nors ir vertintojų kompetencijos kėlimui yra skiriama dėmesio: organizuojami mokymai, leidžiama mokomoji medžiaga, netikrumo lygis yra aukštas 31 proc.. 19 proc. respondentų nesutinka, jog vertintojų kompetencija pakankama. Kadangi vartotojų nuomonė yra subjektyvi, o vertinimo komisijų tvarkos pažeidimai itin reti – tokį procentą galima būtų paaiškinti ir tuo, jog vertintojų įvertinimas ir respondentų tikėtasis gauti įvertinimas nesutampa. Analizuojant vertinimo sistemos tinkamumą, 13 proc. respondentų mano, jog tokia vertinimo sistema, kai mokykliniai ir valstybiniai egzaminai vertinami skirtingai, yra netinkama. Anot ekspertų, tokia vertinimo sistema taip pat nėra tinkama, nes skirtingas lygiagretus vertinimas neleidžia objektyviai palyginti pasiekimų.



22 pav. Brandos egzaminų viešosios paslaugos gavėjų nuomonė apie brandos egzaminų vertinimo stadiją

Panašus vertinimas atspindi ir brandos egzaminų viešosios paslaugos teikėjų tyrimo rezultatuose. Kad vertintojų kompetencija galima pasitikėti mano 83 proc. viešosios paslaugų teikėjų (žr. 23 pav.). 33 proc. apklaustų teikėjų nėra įsitikinę brandos egzaminų vertinimo sistemos tinkamumu ir 17 proc. mano, jog sistema nėra tinkama. Lyginant gavėjo ir teikėjų vertinimo stadijos vertinimo rezultatus, ryškaus skirtumo nėra. Galima pastebėti, jog gavėjai pozityviau vertina vertinimo sistemą, o teikėjai vertintojų kompetenciją.



23 pav. **Brandos egzaminų viešosios paslaugos teikėjų nuomonė apie brandos egzaminų vertinimo stadiją**

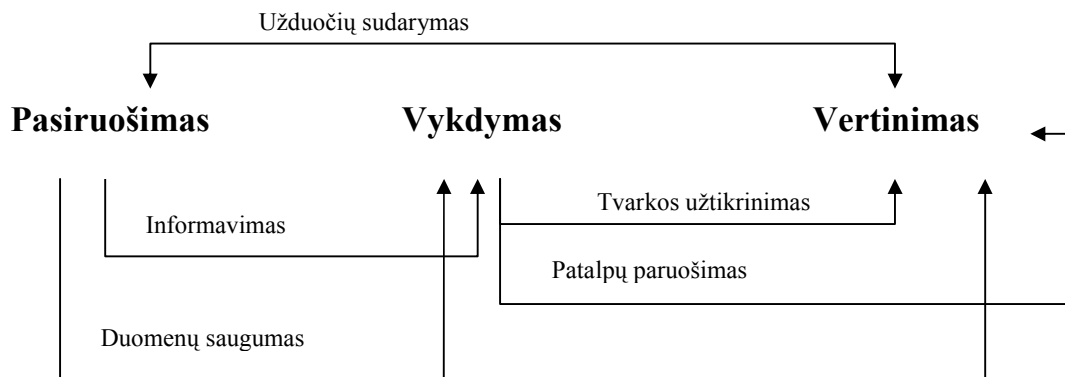
Apibendrinant, kokybės užtikrinimo elementais vertinimo etape galima įvardinti šiuos: vertintojų kompetencija, vertinimo instrukcijų išsamumas, vertinimo proceso skaidrumas, apeliacijos galimybė bei išorinis vertinimas.

Pagrindiniai privalumai vertinimo etapo yra vertintojų kompetencija, kuri įgyjama per mokymus, vertinimo instrukcijų rengimas atsižvelgiant į kandidatų darbus ir apeliacijos. Tačiau yra ir trūkumų: dvi lygiagrečios vertinimo sistemos neleidžia palyginti kandidatų pasiekimų, vertinimo komisijų darbo krūvis bei susipažinimo su darbu, prieš pateikiant apeliaciją dėl valstybinio brandos egzamino, nenumatymas.

### 2.3. Brandos egzaminų kokybės užtikrinimo modelis ir jo svarba

Bendrai peržvelgus brandos egzaminų proceso etapus galima pastebėti, jog kiekvieno etapo elementai daro įtaką kitiems etapams (žr. 24 pav.). Užduočių sudarymo tikslumas lemia vertinimą, taip pat vertinimo komisijų netinkamos pripažintos užduotys kuria tam tikrus reikalavimus kitų metų užduočių formavimui. Neesant tinkamo informavimo, galimi vykdymo tvarkos pažeidimai. Duomenų

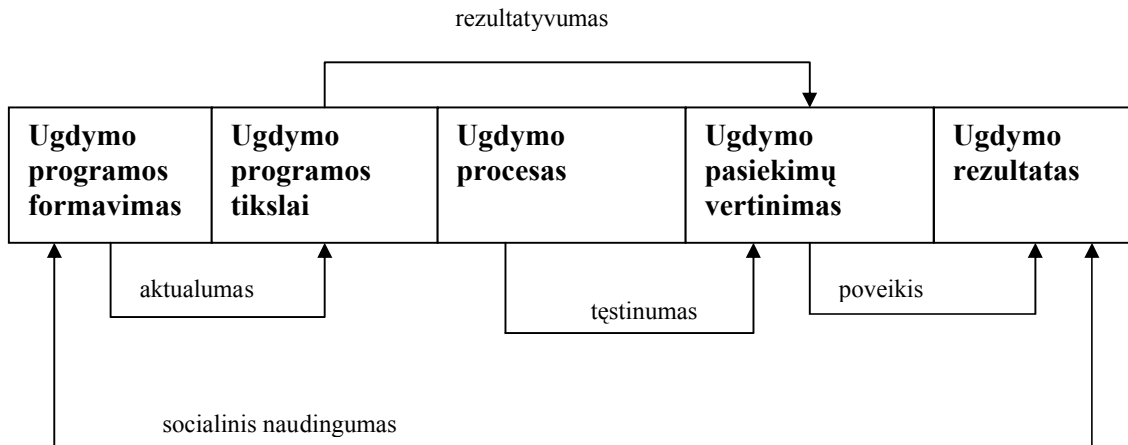
saugumo užtikrinimas turi įtakos vykdymui ir vertinimui, kadangi tik esant užduočių ir asmens duomenų saugumui galima tikėtis, jog kandidato įvertinimas bus objektyvus. Tvarkos užtikrinimas ir tinkamas patalpų paruošimas yra svarbūs veiksniai vertinimo tikslumui.



Šaltinis: sudaryta autorės

#### 24 pav. Brandos egzaminų proceso etapų veiksmių įtaka

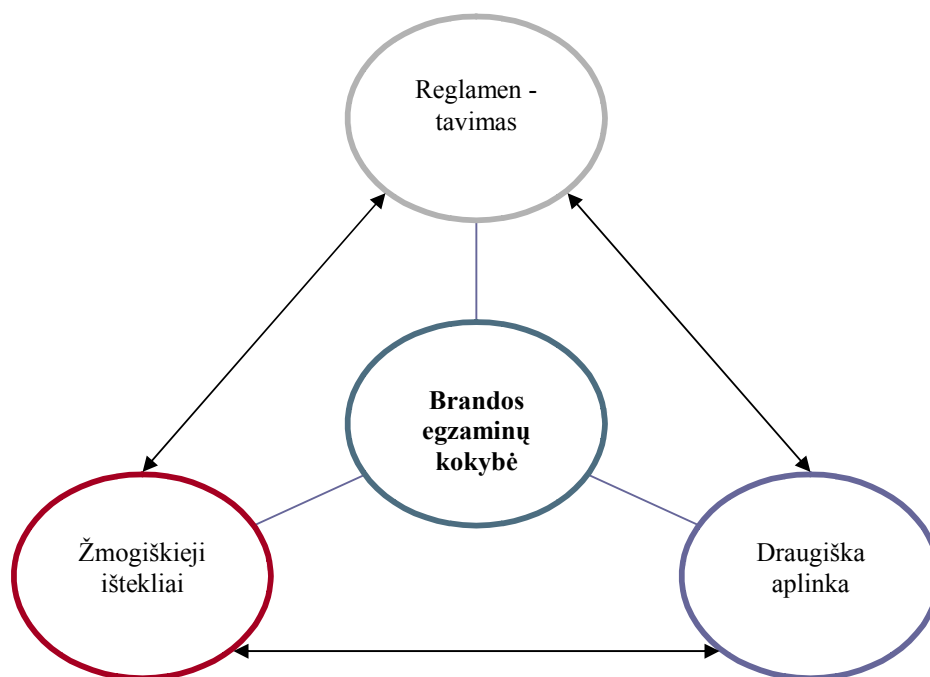
Gilinantis į brandos egzaminų įtaką vidurinio ugdymo (toliau ugdymo) proceso atžvilgiu galima daryti pastebėjimą, jog brandos egzaminai kaip ugdymo pasiekimų vertinimas turi poveikį ugdymo rezultatui, t.y. išdavai – visuomenės išsilavinimo lygiui, nes brandos egzaminai kartu yra ir stojamieji į aukštesnės pakopos mokyklas egzaminai (žr. 25 pav.). Analizuojant visą ugdymo procesą, pastebėtina kad ugdymo programos tikslai atspinti ugdymui keliamus aktualius reikalavimus. Reikalavimai yra formuojami atsižvelgiant į ugdymo rezultatus – jaunuolio pasiektą brandos lygį, turimas žinias ir išugdytus gebėjimus. Reikalavimų formulavime turėtų svarbus vaidmuo tekti aukštosioms ir aukštesniosioms mokykloms, kadangi būtent jų pastebėjimai apie įstojusių asmenų gebėjimų ir žinių trūkumus turi daryti įtaką ugdymo programai. Tinkamai suformuluoti ugdymo programos tikslai, numatant pasiekimų lygį ir ugdymo pasiekimų vertinimas, kuris yra brandos egzaminų rezultatas, atspinti ugdymo programos rezultatyvumą (veiksmingumą), t.y. koks tikslų pasiekimo lygis. Svarbus yra ugdymo proceso ir ugdymo pasiekimų vertinimo tęstinumas. Sudarant vertinimo sistemą turi būti remiamasi ugdymo procese suteiktomis žiniomis ir išugdytais gebėjimais. Dėl šios priežasties yra svarbu sudaryti ugdymo turinį atitinkančias užduotis ir sukurti vertinimo sistemą, kuri būtų susieta su ugdymo procesu. Siūlytina, kad bent 20 proc. galutinis vertinimas priklausytų nuo proceso metu vykdyto vertinimo, t.y. 20 proc. galutinio pažymio sudarytų paskutinių dviejų metų metinių pažymių vidurkis. Iš analizės išryškėja, kad brandos egzaminai (ugdymo pasiekimų vertinimas) yra svarbi grandis visame ugdymo procese, nes tai rišamoji grandis tarp vidurinio ugdymo ir aukštojo/ aukštesniojo išsilavinimo.



Šaltinis: sudaryta autorės

### 25 pav. Vidurinio ugdymo proceso etapų tarpusavio priklausomybė

Kadangi brandos egzaminai yra svarbus viduriniojo ugdymo elementas, todėl jų kokybės užtikrinimas yra būtinas. Brandos egzaminų kokybei įtaką daro: reglamentavimas, žmoniškieji ištekliai ir draugiška aplinka (žr. 26 pav.). Reglamentavimas – tai brandos egzaminų procesas, kadangi būtent reglamentavime yra fiksuojama kaip turi būti vykdomi brandos egzaminai. Reglamentavimo nuostatos dėl duomenų saugumo, reikalavimų bendros egzaminų teikėjams. informavimo, komunikavimo tvarkos neatsiejamos nuo brandos egzaminų viešosios paslaugos kokybės. Žmogiškųjų išteklių kompetencija sudarant užduotis, vykdant ir vertinant egzaminus yra brandos egzaminų kokybės garantas, kuriam įtaką daro reglamentavimas, nes jame yra numatomos paslaugų teikėjų funkcijos ir reikalavimai jų kompetencijai. Esant kompetentingiems viešųjų paslaugų teikėjams yra kuriama draugiška aplinka, kadangi auga paslaugos gavėjų pasitikėjimas ir tikėjimas paslaugos tinkamumu. Draugiška aplinka tai pasiruošimas teikti kokybišką paslaugą ir galimybės ją tobulinti per paslaugos gavėjų ir teikėjų veiklos tobulinimo siūlomus mechanizmus sudarymas. Galima daryti išvadą, jog brandos egzaminų kokybė yra išvestinė iš gero reglamentavimo, kompetentingo personalo ir tinkamos aplinkos sudarymo. Visi šie veiksniai sąveikauja tarpusavyje, todėl tikslinga yra tobulinti kiekvieną iš jų, norint kelti bendrą brandos egzaminų viešosios paslaugos kokybę.



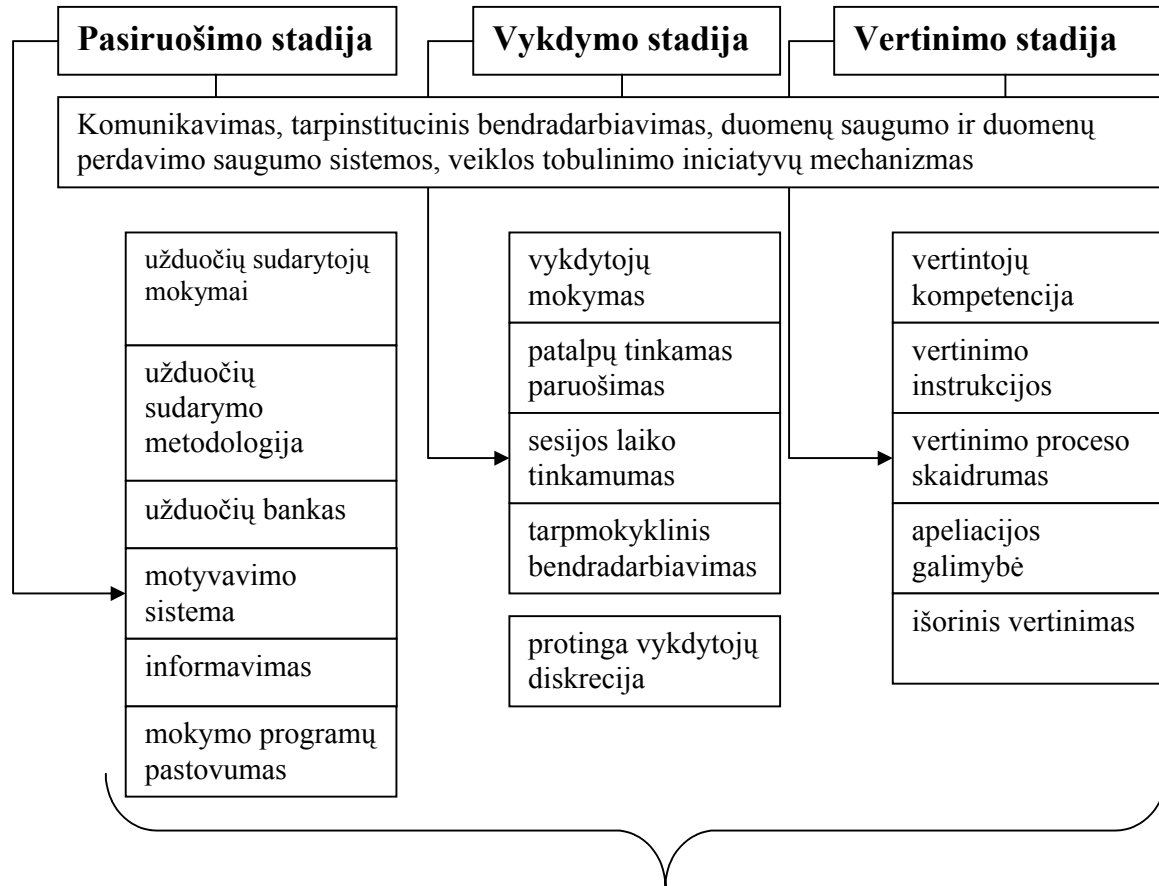
Šaltinis: sudaryta autorės

### 26 pav. Brandos egzaminų kokybės veiksnių ryšiai

Nustačius kokybės veiksnių įtaką ir tarpusavio ryšius, iškyla klausimas, koku būdu galima tobulinti veiksnius, kad brandos egzaminų kokybė pagerėtų. Remiantis brandos egzaminų kaip viešosios paslaugos proceso analize ir brandos egzaminų viešosios paslaugos gavėjų ir teikėjų tyrimo rezultatais, buvo nustatyta, jog brandos egzaminų procesas yra detalai ir savalaikiai reglamentuotas eilėje teisės aktų, kurių pagrindinis yra kasmet atnaujinamas Brandos egzaminų organizavimo ir vykdymo aprašas.

Analizuojant proceso stadijas pastebėtina, jog ne visos trys stadijos: rušimosi, vykdymo ir vertinimo, vartotojų nuomone yra vienodos kokybės. Rušimosi ir vertinimo stadijas respondentai įvardija teigiamai, tačiau vykdymo stadijoje pastebėtini ryškūs trūkumai patalpų paruošimo tinkamume ir vykdytojų darbo kompetentingame atlikime. Gerinant kokybę, būtų tikslinga daugiau dėmesio skirti vykdymo stadijai.

Taigi norint garantuoti kokybę yra svarbus visų veiksnių tobulinimas. Remiantis kiekvieno proceso etapo analize buvo sudarytas elementų, turinčių įtakos brandos egzaminų viešosios paslaugos kokybei, sąrašas, pagal kurį sukurtas brandos egzaminų viešosios paslaugos kokybės užtikrinimo modelis (žr. 27 pav.).



Šaltinis: sudaryta autorės

### 27 pav. Brandos egzaminų kokybės užtikrinimo modelis

Šio modelio rezultatas kokybiškesnė viešoji paslauga. Iš modelio nėra tikimasi, kad jo įgyvendinimas garantuotų baigtinę kokybę, kadangi šiame darbe nebuvo analizuojama brandos egzaminų turinys.

Norint pademonstruoti modelio veikimą, galima patikrinti kaip modelio elementai siejasi su „Brandos egzaminų kokybės veiksnių ryšių“ paveiksle pateiktais veiksniais (žr. 26 pav.). Reglamentavimui galima priskirti: užduočių sudarymo metodologiją, užduočių banką, informavimą, duomenų saugumo sistemą, duomenų perdavimo sistemą, mokymo programų pastovumą, veiklos tobulinimo iniciatyvų mechanizmą, sesijos laiko tinkamumą, protingą vykdytojų diskreciją, vertinimo proceso skaidrumą, apeliacijos galimybę, išorinį vertinimą. Žmoniškiesiems ištekliams: užduočių sudarytojų mokymus, vykdytojų mokymus, vertintojų kompetenciją, informavimą, komunikavimą, motyvavimo sistemą, veiklos tobulinimo iniciatyvų mechanizmą, patalpų tinkamą paruošimą.



Draugiškai aplinkai - komunikavimą, tarpmokyklinį bendradarbiavimą, protingą vykdytojų diskreciją, veiklos tobulinimo iniciatyvų mechanizmą, vertinimo proceso skaidrumą, tarpinstitucinį bendradarbiavimą. Elementų pasikartojimas prie skirtingų veiksmų patvirtina jų tarpusavio ryšius.

Sudarytas brandos egzaminų kokybės užtikrinimo modelis nėra visiškai naujas, kadangi jis apima jau esamus elementus ir remiantis tyrimo bei proceso analizės duomenis siūlo įtraukti naujus. Vadinasi modelio įgyvendinimas nebūtų naujas procesas, o tiesiog žymėtų jau esamo proceso tobulinimą. Modelio įdiegimas nenumato naujų etatų ar specializuotų įstaigų steigimo, todėl modelio įgyvendinimas nėra brangus ir visgi reikalaujantis papildomų lėšų mokymo kursams. Esamame modelyje yra numatyta užduočių sudarytojų ir vertintojų mokymai, o naujame - pagrindžiamas ir vykdytojų mokymo poreikis. Vykdytojų mokymai yra svarbūs dėl vykdymo etapo kokybės, o taip pat ir dėl to, jog diskrecija vykdytojams yra galima tik tokiu atveju, kada yra pilnas informuotumas ir asmens savo atliekamo darbo svarbos suvokimas. Dar viena kliūtis modeliui – pilietinės iniciatyvos stoka ir mažas iniciatyvumo lygis tarp viešo sektoriaus darbuotojų, todėl yra abejotinas modelio elemento „veiklos tobulinimo iniciatyvų mechanizmo“ veikimas, tačiau vien tokios galimybės sukūrimas žymi pažangą, nes sudaro tinkamą aplinką pilietinei visuomenei reikštis.

## IŠVADOS

1. Brandos egzaminai – viešoji paslauga, kadangi juos administruoja centrinė valstybės institucija, Švietimo ir mokslo ministerija, o teikia institucijų tinklas: nacionalinis egzaminų centras, apskrities viršininko ir savivaldybių švietimo skyriai bei mokyklos. Brandos egzaminų tvarką reglamentuoja norminiai teisės aktai. Teikimo procese sąveikauja viešosios paslaugos gavėjai (kandidatai) ir teikėjai. Brandos egzaminams nebūdingas pelno siekimas, pagrindinis tikslas – kandidatų poreikių tenkinimas.
2. Brandos egzaminų kaip viešosios paslaugos kokybę žymi atitikimas reglamentuotai tvarkai ir vartotojų lūkesčių patenkinimas. Norint nustatyti viešosios paslaugos kokybę, reikia remtis kokybės vadybos modeliais: brandos egzaminų viešosios paslaugos kokybės tyrimas yra brandos egzaminų proceso, išskaidyto į stadijas, tyrimas, kurio objektas - viešosios paslaugos gavėjai ir teikėjai
3. Ch. Grönsroos kokybės vertinimo modelyje teigiama, kad paslaugos kokybei, svarbu turinys ir forma. Anketinės apklausos tyrimo duomenys parodė, jog paslaugos gavėjai vertindami brandos egzaminų kokybę atsižvelgia į procesą ir rezultatą. Gavėjai išskiria saugumą, patikimumą ir kompetentingumą kaip svarbiausias brandos egzaminų kokybės savybes.
4. Atliko tyrimo rezultatų ir brandos egzaminų reglamentavimo analizė, leidžia teigti, jog brandos egzaminų pasiruošimo stadijos privalumai yra brandos egzaminų subjektų sąvokos platumas, užduočių rengėjų mokymai, užduočių banko kūrimas, informavimo būdų įvairovė, informuojamų subjektų plėtra, tarpinstitucinė komunikacija ir tarpinstitucinis bendradarbiavimas. Trūkumai: užduočių archyve patikimų užduočių stoka, per maža informacijos apimtis, komunikacijos su abiturientais stoka.
5. Tyrimo rezultatai rodo, kad pagrindinis organizavimo stadijos privalumas yra asmens duomenų apsaugos sistema. Trūkumai: dviejų sesijų organizavimas, vykdytojų kompetencijos stoka, patalpų netinkamas paruošimas. Pažymose minimi tvarkos pažeidimai ir anketinės apklausos tyrimo rezultatai rodo, jog vykdytojų kompetencija ir patalpų paruošimas netenkina gavėjų poreikių ir pažeidžia nustatytą tvarką. Struktūruoto interviu respondentai teigia, jog sesijų laikas nėra tinkamas dėl dubliavimosi su ugdymo procesu ir kasmetinėmis mokyklos darbuotojų atostogomis.
6. Remiantis brandos egzaminų reglamentavimo ir tyrimų rezultatų analize, vertinimo stadijos privalumai yra vertintojų kompetencija, įgyjama per mokymus, užduočių vertinimo instrukcijos sudarymas, atsižvelgiant į kandidatų darbus, ir apeliacijos galimybė. Tačiau teikiant apeliaciją, kandidatui nėra leidžiama susipažinti su savo darbu, todėl nėra užtikrinamas skaidrumo

principas. Dvi lygiagrečios vertinimo sistemos yra keistinos, nes neleidžia palyginti kandidatų pasiekimų.

## SIŪLYMAI

Siūlymai, kaip pagerinti brandos egzaminų kokybę, tobulinant administravimo tvarką:

1. Vykdamas panašaus pobūdžio reformas ateityje valstybiniame sektoriuje, sukurti tinkamą terpe, t.y. paruošti reikiamus ekspertus ir tada vykdyti reformą, o ne atvirkščiai.
2. Papildyti brandos egzaminų reglamentavimo tvarką šiomis nuostatomis:
  - 1) Užtikrinti programos patvirtinimą keturių metų laikotarpiui. Neesminių pakeitimų vykdymo galimybę paliekant iki einamųjų mokslo metų pradžios.
  - 2) Numatyti eksternų atleidimo nuo įmokos už prašymą laikyti brandos egzaminus tvarką, esant sunkiai materialiniai padėčiai.
  - 3) Nustatyti maksimalų valstybinių brandos egzaminų skaičių galimų organizuoti vienoje mokykloje.
  - 4) Stiprinant abiturientų motyvaciją bei skatinti tinkamo tipo egzamino pasirinkimą ir mažinant vertintojų darbo krūvį organizuoti vieną brandos egzaminų sesiją, galimybę perlaikyti egzaminus perkelti į kitų mokslo metų brandos egzaminų sesiją.
  - 5) Numatyti informavimo apimties plėtrą, įtraukiant informaciją apie duomenų apsaugojimo schemas, praeitų metų brandos egzaminų pagrindines problemas.
  - 6) Galimų turėti daiktų egzamino metu sąrašą papildyti šiais daiktais: mineralinio vandens buteliukas ir vienkartinės nosinaitės.
  - 7) Vykdytojams, esant poreikiui, leisti daryti pastabas dėl egzaminų užduočių atlikimo techninių aspektų, pvz.: priminti užpildyti testų atsakymų lenteles.
  - 8) Numatyti Brandos egzaminų organizavimo ir vykdymo apraše galimybę abiturientui, laikiusiam valstybinius brandos egzaminus, susipažinti su savo darbu, prieš teikiant apeliaciją.
3. Į brandos egzaminų reglamentavimo tvarką įtraukti naujas nuostatas:
  - 1) Sukurti mechanizmą pasiūlymams teikti, pagal Thom ir Ritz klasikinę pasiūlymų dėl veiklos organizavimo tvarką.
  - 2) Numatyti vykdytojų mokymus.

## LITERATŪRA

### Norminiai teisės aktai

1. Lietuvos Respublikos Konstitucija (su pakeitimais ir papildymais iki 2006 m. birželio 1 d.) – Vilnius: Valstybės žinios, 2007. – 82 p. – ISBN 978-9986-18-173-6
2. Lietuvos Respublikos tarnybos paslapčių įstatymas.  
[http://www3.lrs.lt/pls/inter3/dokpaieska.showdoc\\_l?p\\_id=345447&p\\_query=&p\\_tr2=](http://www3.lrs.lt/pls/inter3/dokpaieska.showdoc_l?p_id=345447&p_query=&p_tr2=)  
[žiūrėta 2009 01 20]
3. Lietuvos Respublikos viešojo administravimo įstatymo pakeitimo įstatymas.  
[http://www3.lrs.lt/pls/inter3/dokpaieska.showdoc\\_l?p\\_id=291833](http://www3.lrs.lt/pls/inter3/dokpaieska.showdoc_l?p_id=291833) [žiūrėta 2009 01 20]
4. Lietuvos Respublikos Vyriausybės nutarimas „Dėl viešojo administravimo plėtros iki 2010 metų strategijos patvirtinimo“.  
[http://209.85.129.132/search?q=cache:g2WufEPPWpcJ:www.vrm.lt/fileadmin/Padaliniu\\_failai/Viesojo\\_administravimo\\_dep/VA\\_Strategija.doc+Lietuvos+vie%C5%A1ojo+administravimo+pl%C3%B7tros+iki+2010+m.+strategijoje1&cd=1&hl=lt&ct=clnk&gl=lt](http://209.85.129.132/search?q=cache:g2WufEPPWpcJ:www.vrm.lt/fileadmin/Padaliniu_failai/Viesojo_administravimo_dep/VA_Strategija.doc+Lietuvos+vie%C5%A1ojo+administravimo+pl%C3%B7tros+iki+2010+m.+strategijoje1&cd=1&hl=lt&ct=clnk&gl=lt) [žiūrėta 2009 10 20]
5. Dokumentų tvarkymo ir apskaitos taisyklės. Žin., 2002, Nr. 5-211, 2005, Nr. 132-4773.
6. Brandos egzaminų organizavimo ir vykdymo aprašas. 2008 m. gruodžio 30 d. Nr. ISAK- 3525 redakcija
7. Pagrindinio ugdymo pasiekimų patikrinimo ir brandos egzaminų tobulinimo 2008-2012 metais priemonių planas. [http://www.smm.lt/ugdymas/docs/tob\\_priem\\_planas.pdf](http://www.smm.lt/ugdymas/docs/tob_priem_planas.pdf)
8. Pažyma dėl 2002 metų vidurinės mokyklos brandos ir pagrindinės mokyklos baigiamųjų egzaminų vykdymo. Nr.24-01-07-127
9. Pažyma dėl 2003 metų vidurinės mokyklos brandos egzaminų vykdymo. Nr.24-01-07-55
10. Pažyma dėl 2004 metų vidurinės mokyklos brandos egzaminų organizavimo ir vykdymo. Nr. PR1-53(5.1-24)
11. Pažyma dėl 2005 metų vidurinės mokyklos brandos egzaminų ir įskaitų organizavimo, vykdymo ir priežiūros. Nr. PR1-18(5.1-24)
12. Pažyma dėl 2006 metų vidurinės mokyklos brandos egzaminų ir įskaitų organizavimo, vykdymo ir priežiūros. Nr. OR1-21(5.1-24)
13. Pažyma dėl 2007 metų vidurinės mokyklos brandos egzaminų ir įskaitų organizavimo, vykdymo ir priežiūros. Nr. OR1- 23(5.1-24)

## Knygos

14. Bagdonienė L., Hopenienė R. Paslaugų marketingas ir vadyba. – Kaunas: Technologija, 2004. – 468 p. ISBN 9955-09-579-2
15. Bagdonienė L., Hopenienė R. Paslaugų marketingas ir vadyba. – Kaunas: Technologija, 2009. – 468 p. ISBN 978-9955-25-656-4
16. Bailey W.G. The Encyclopedia of Police Science. – New York: State University of New York, 1995.-  
[http://books.google.lt/books?id=q15TxOdmd2UC&pg=PA436&lpg=PA436&dq=Bailey+W.G.+The+Encyclopedia+of+Police+Science&source=bl&ots=k3nhjtDYFe&sig=W15wEboyCQOTeLA-Xa5uhpySSi4&hl=lt&ei=otMHS5rfNMvK\\_gaH6aDPBA&sa=X&oi=book\\_result&ct=result&resnum=3&ved=0CBUQ6AEwAg#v=onepage&q=&f=false](http://books.google.lt/books?id=q15TxOdmd2UC&pg=PA436&lpg=PA436&dq=Bailey+W.G.+The+Encyclopedia+of+Police+Science&source=bl&ots=k3nhjtDYFe&sig=W15wEboyCQOTeLA-Xa5uhpySSi4&hl=lt&ei=otMHS5rfNMvK_gaH6aDPBA&sa=X&oi=book_result&ct=result&resnum=3&ved=0CBUQ6AEwAg#v=onepage&q=&f=false) [žiūrėta 2009 11 20]
17. Bovaird T., Löffler E. Public management and governance. – London, New York, Routledge: Taylor and Francis Group, 2003. – 258 p.- ISBN-0-415-25245-6
18. Bruzgelevičienė R. Lietuvos švietimo kaita. Švietimo reformos darbai tūkstantmečių sandūroje: tendencijos, lūkesčiai. – Vilnius: Garnelis, 2001 – 151 p. – ISBN 9955-42-11-2
19. Damašienė V. Valdymo pagrindai; mokomoji knyga. – Šiauliai: Šiaurės Lietuva, 2002. – 165p. – ISBN 9986-705-87-8
20. Dikavičius V., Stoškus S. Visuotinės kokybės vadyba: mokomoji knyga. – Kaunas: Technologija, 2003. - 129 p. – ISBN 9955-09-363-2
21. Denhardt R.B. Viešųjų organizacijų teorijos. – Vilnius: Algravė, 2001. – 304 p. – ISBN 9986-856-68-X
22. Jackūnas Ž. Lietuvos švietimo kaitos linkmė. – Vilnius: Kultūros, filosofijos ir meno institutas, 2006. – 184 p. – ISBN 978-9986-638-80-3
23. Fayol H. Administravimas teorija ir praktika (vadybos klasika). – Vilnius: Eugrimas, 2005. – 135 p. – ISBN 9955-501-91-X
24. Kazilūnas A. Kokybės analizė, planavimas ir auditas. – Monografija.- Vilnius: Mykolo Romerio universiteto Leidybos centras, 2007. – 312p. – ISBN 955-19-035-3
25. Kaziliūnas A. Kokybės vadyba. – Vilnius: Mykolo Romerio universiteto Leidybos centras, 2007. – 396p. – ISBN 978-9955-19-071-4
26. Lamanauskas V. Švietimo monitoringo įvadas. – Šiauliai: Lucijus, 2004. – 87 p. – ISBN 9955-564-53-9
27. Langvinienė N., Vengrienė B. Paslaugų teorija ir praktika. – Kaunas: Technologija, 2005. – 363 p. – ISBN 9955-09-924-0

28. Pociūtė D. ir kt. Kokybės vadyba: mokomoji knyga. – Vilnius: Technika, 2005. - 219 p. - ISBN 9986-05-781-7
29. Rado P. Švietimas pereinamuoju laikotarpiu: švietimo politikos kūrimo kryptys Vidurio Europos ir Baltijos šalyse. – Vilnius: Garnelis, 2003 – 104 p. – ISBN 9955-428-39-2
30. Raipa ir kt. Naujoji viešoji vadyba: mokomoji knyga. – Kaunas: Technologija, 2007. – p. 396. – ISBN 978-9955-25-259-7
31. Rudzkienė V. Socialinė statistika. – Vilnius: Mykolo Romerio universiteto Leidybos centras, 2005 – 260 p. - ISBN 9955-19-002-7.
32. Stanickas E. R., Bagdonienė D. Visuotinės kokybės vadybos metodų taikymas organizacijoje: mokomoji knyga. - Kaunas: Technologija, 2004. – 103 p. – ISBN 9955-09-625-X
33. Stoner James A.F. et al. Vadyba. – Kaunas: Poligrafija ir informatika, 2005. – 662 p. – ISBN 9986-850-30-4
34. Thom N., Ritz A. Viešoji vadyba. Inovaciniai viešojo sektoriaus valdymo matmenys: monografija. – Vilnius: Lietuvos teisės universiteto Leidybos centras, 2004. – 336p. – ISBN 9955-563-63-X
35. Tidikis R. Socialinių mokslų tyrimų metodologija. – Vilnius: Lietuvos teisės universitetas, 2003. – 626p. – ISBN 9955-563-26-5
36. Vanagas P. Visuotinės kokybės vadyba. - Kaunas: Technologija, 2004. – 427 p. – ISBN 9955-09-748-5
37. Zakarevičius P. Vadyba: genezė, dabartis, tendencijos. – Kaunas: VDU, 1998. – 224 p. – ISBN 9986-501-10-5

#### Mokslinių žurnalų straipsniai

38. Ališauskas R., Dukynaitė R. Švietimo vertinimo raida Lietuvoje // Pedagogika: mokslo darbai. – Vilnius: Vilniaus Pedagoginis universitetas, 2005, nr.79. p. 28-31. – ISBN 1392-0340
39. Bagdonas A., Merkys G. Egzaminų baimė ir jos įveikimo edukaciniai veiksniai // Pedagogika: mokslo darbai. – Vilnius: Vilniaus Pedagoginis universitetas, 2005, nr.79. p. 97-103. – ISBN 1392-0340
40. Bethell G., Zabulionis A. Examination Reform in Lithuania: background, strategies and achievements. - Vilnius: National Examination Centre, 2000. [http://www.anglia-assessment.org/Bethell\\_Zabulionis\\_2000\\_Exam\\_Reform.pdf](http://www.anglia-assessment.org/Bethell_Zabulionis_2000_Exam_Reform.pdf) [žiūrėta 2009 07 25]
41. Dolata R. et al. The Reform of the Matura Exams\_ Evaluations and Reccomendations// In Analyses and Options – The Institute of Public Affairs, 2004, no: 22., p.1-14. <http://www.isp.org.pl/files/4193050760737287001117523865.pdf> [žiūrėta 2009 08 15]

42. Hood, Christopher "A Public Management for all Seasons?". *Public Administration*, Vol. 69, spring 1991, p.p. 3-19
43. Kolczyk E. Informatics Matura Examination: Useful or Not.  
[http://www.mirandanet.ac.uk/ftp/Informatics\\_Matura\\_in\\_Poland.pdf](http://www.mirandanet.ac.uk/ftp/Informatics_Matura_in_Poland.pdf) [žiūrėta 2009 07 16]
44. Parasuraman et al. Cobceptual Model of Service Quality and its implications for Future Reserch // *Journal of Marketing*, 1985, Vol. 49, p.41-50 <http://www.jstor.org/pss/1251430> [žiūrėta 2009 10 16]
45. Puškorius S., Raipa A. Teoriniai viešojo sektoriaus veiklos modernizavimo aspektai // *Viešojo politika ir administravimas*. – Vilnius: Lietuvos teisės universitetas, 2002, nr.2. p. 9-18. - ISSN 1648-2603.

#### Periodiniai leidiniai

46. Brandos egzaminų kokybės sistemos plėtra // *Dialogas*. – Vilnius, 2006 -12-01, nr. 44 (731). p. 10
47. Galinauskienė J. Projekto pamokos // *Dialogas*. – Vilnius, 2008-05-09, nr. 19 (801). p. 9
48. NEC projekto „Brandos egzaminų kokybės sistemos plėtra“ dalyvių išpūdžiai // *Dialogas*. – Vilnius, 2007-12-14, nr. 14 (781). p. 10
49. Projektas atveria naujas galimybes // *Dialogas*. – Vilnius, 2007-03-09, nr. 10 (745). p. 11
50. Sveriname, kas atlikta, ir žengiame toliau // *Dialogas*. – Vilnius, 2007-09-21, nr. 34 (769). p. 12
51. Švietimas 2008 // *Statistikos departamentas Prie Lietuvos Respublikos Vyriausybės*. – Vilnius, 2009. ISSN 1392-978X
52. Vingelienė S. Valstybinių brandos egzaminų darbų vertinimas // *Dialogas*. – Vilnius, 2008-04-25, nr. 17 (799). p. 15

#### Interneto šaltiniai

53. Akcijos „Nesinervink“ oficialus tinklalapis. [www.nesivnervink.lt](http://www.nesivnervink.lt) [žiūrėta 2008 11 09]
54. Atviros Lietuvos fondas. Viešosios politikos projektai. NEC tyrimas: Ar lygios visų Lietuvos moksleivių galimybės įgyti vidurinį išsilavinimą.  
[http://politika.osf.lt/svietimas/sviet\\_kokybe.htm](http://politika.osf.lt/svietimas/sviet_kokybe.htm) [žiūrėta 2009 06 16]
55. Bendrojo priėmimo į universitetus ir kolegijas 2009 m. rezultatai  
<http://www.lamabpo.lt/rezultatai.pdf> [žiūrėta 2009 09 16]
56. Brandos egzaminų pasirinkimo laiko pratęsimas. <http://www.nec.lt/naujienos/80/>  
[žiūrėta 2009 10 20]
57. Brandos egzaminų piktnaudžiavimo atvejų prevencija. <http://www.nec.lt/naujienos/8/>  
[žiūrėta 2009 10 20]



58. Delivering High Quality Public Services for All.  
<http://www.publications.parliament.uk/pa/cm200506/cmselect/cmpubacc/1530/1530.pdf>  
[žiūrėta 2009 09 18]
59. ES SF projektai. <http://www.nec.lt/49/> [žiūrėta 2009 10 20]
60. Janišius G. Egzaminų rengimas galėtų būti patikėtas privatininkams.  
[http://www.nvv.lt/index.php?option=com\\_content&view=article&id=38:egzamin-rengimas-galt-bti-patiktas-privatininkams&catid=8:straipsniai&Itemid=23](http://www.nvv.lt/index.php?option=com_content&view=article&id=38:egzamin-rengimas-galt-bti-patiktas-privatininkams&catid=8:straipsniai&Itemid=23) [žiūrėta 2009 04 25]
61. Kokybės vadybos metodų diegimo viešojo administravimo institucijose stebėseną, 2007  
<http://www.vpvi.lt/lt/kokyb-s-vadybos-metod-diegimo-vie-ojo-administravimo-institucijose-steb-sena/?start=40> [žiūrėta 2009 09 25]
62. Lietuvos švietimo sistema, 2006/7.  
[http://eacea.ec.europa.eu/ressources/eurydice/eurybase/pdf/section/LT\\_LT\\_C4.pdf](http://eacea.ec.europa.eu/ressources/eurydice/eurybase/pdf/section/LT_LT_C4.pdf)  
[žiūrėta 2009 11 09]
63. Matura. <http://en.wikipedia.org/wiki/Matura> [žiūrėta 2009 07 09]
64. Matura in Austrija. <http://www.economicexpert.com/a/Matura.htm> [žiūrėta 2009 07 09]
65. Matura shtetėrore – [http://en.wikipedia.org/wiki/Matura\\_Shtet%C3%ABrore](http://en.wikipedia.org/wiki/Matura_Shtet%C3%ABrore)  
[žiūrėta 2009 07 09]
66. Mokiniai ir studentai įgiję išsilavinimą.  
<http://db1.stat.gov.lt/statbank/selectvarval/saveselections.asp?MainTable=M3110103&PLanguage=0&TableStyle=&Buttons=&PXSID=3455&IQY=&TC=&ST=ST&rvar0=&rvar1=&rvar2=&rvar3=&rvar4=&rvar5=&rvar6=&rvar7=&rvar8=&rvar9=&rvar10=&rvar11=&rvar12=&rvar13=&rvar14=> [žiūrėta 2009 11 12]
67. Nacionalinis švietimo plėtotės raportas.  
[http://www.smm.lt/svietimo\\_bukle/docs/apzvalgos/RAPORTAS\\_\\_taisymai\\_.pdf](http://www.smm.lt/svietimo_bukle/docs/apzvalgos/RAPORTAS__taisymai_.pdf);  
[žiūrėta 2009 05 16]
68. National Examination Center. [http://www.ric.si/general\\_matura/general\\_information/](http://www.ric.si/general_matura/general_information/)  
[žiūrėta 2009 07 09]
69. Numatomi brandos egzaminų sisteminiai pokyčiai. <http://www.egzaminai.lt/naujienos/137/>  
[žiūrėta 2009 10 20]
70. Pagrindinio ugdymo pasiekimų patikrinimo ir brandos egzaminų gairių 2008-2012 m. projektas. [http://www.smm.lt/docs/egz\\_gaires/Egz\\_raidos\\_gaires\\_06%2027.pdf](http://www.smm.lt/docs/egz_gaires/Egz_raidos_gaires_06%2027.pdf)  
[žiūrėta 2009-05-20]
71. Parasuraman et al. A conceptual model of service quality and its implications for future research. [http://www.aesl.nccu.edu.tw/paper\\_reading/2006/Katrina\\_2006\\_09\\_25.pdf](http://www.aesl.nccu.edu.tw/paper_reading/2006/Katrina_2006_09_25.pdf)  
[žiūrėta 2009 01 09]

72. Paslaugos apibėzimas. <http://lt.wikipedia.org/wiki/Paslauga> [žiūrėta 2009 01 09]
73. Piliponis A. Efektyvumo didinimo ir kokybės vadybos sąsajos Lietuvos organizacijose <http://www.isokonferencija.lt/2007/piliponis.pdf> [žiūrėta 2009 10 20]
74. Policijos priežiūra. <http://www.nec.lt/naujienos/107/> [žiūrėta 2009 10 20]
75. Rezultatų pateikimas trumposiomis žinutėmis <http://www.egzaminai.lt/naujienos/16/> [žiūrėta 2009 10 20]
76. Stojimo gidas nuo iki: brandos egzaminai. [http://www.mokslas.lt/lt/moksleiviams/stojimo\\_gidas\\_nuo\\_iki/brandos\\_egzaminai/](http://www.mokslas.lt/lt/moksleiviams/stojimo_gidas_nuo_iki/brandos_egzaminai/) [žiūrėta 2009 10 20]
77. Studentų priėmimas 2008m. (statistika) [http://www.mruni.eu/lt/norintiems\\_studijuoti/bakalauro\\_studijos/archyvas/](http://www.mruni.eu/lt/norintiems_studijuoti/bakalauro_studijos/archyvas/) [žiūrėta 2009 10 20]
78. Švietimo ir mokslo ministerijos informacinis tinklapis: mokslo ir studijų reforma. [http://www.mokslas.lt/lt/moksleiviams/stojimo\\_gidas\\_nuo\\_iki/brandos\\_egzaminai/](http://www.mokslas.lt/lt/moksleiviams/stojimo_gidas_nuo_iki/brandos_egzaminai/) [žiūrėta 2008 11 21]
79. The Matura Exam. [http://www.cke.edu.pl/images/stories/English/the\\_matura\\_exam.pdf](http://www.cke.edu.pl/images/stories/English/the_matura_exam.pdf) [žiūrėta 2009 07 09]
80. Valstybės tarnautojų profesionalumas ir etiškumas. <http://www.vtd.lt/index.php?-1682554911> [žiūrėta 2009 10 20]
81. 2010 metų brandos egzaminų tvarkaraščių projektai. <http://www.nec.lt/naujienos/lapas/5/> [žiūrėta 2009 10 20]

**Balaikaitė G.** Brandos egzaminų kokybės užtikrinimo modelis Lietuvoje / Viešojo administravimo magistro baigiamasis darbas. Vadovė lekt. J. Urbanovič. – Vilnius: Mykolo Romerio universitetas, Viešojo administravimo fakultetas, Viešojo administravimo katedra, 2009. – 90 p.

#### ANOTACIJA

Magistro baigiamajame darbe analizuojama brandos egzaminų kokybė ir teikėjų ir vartotojų tyrimu nustatytas brandos egzaminų viešosios paslaugos kokybės užtikrinimo modelis. Pirmoje darbo dalyje apžvelgiama viešosios paslaugos kokybės samprata ir kokybės nustatymo modeliai. Antroje dalyje nagrinėjamas brandos egzaminų organizavimo procesas, kuris skaidomas į tris etapus. Kiekviename iš etapų supažindinama su teisės aktais reglamentuota tvarka, dažniausias tvarkos pažeidimais ir paslaugos gavėjų bei tiesioginių teikėjų brandos egzaminų viešosios paslaugos kokybės tyrimo rezultatai. Skyriuje pateikiamas užsienio šalių sistemų palyginimas su Lietuva. Skyriaus pabaigoje, remiantis viso darbo pastebėjimais ir nustatomas brandos egzaminų kokybės užtikrinimo modelis Lietuvoje

**Pagrindiniai žodžiai:** brandos egzaminai, viešoji paslauga, kokybė, kokybės modeliai.

#### ANOTATION

**Balaikaitė G.** Quality Assurance Model of the Maturity Examination in Lithuania / Master's Work in Public Administration. Supervisor lect. J. Urbanovič. – Faculty of Public Administration, Department of Public Administration, Vilnius. Mykolas Romeris University, 2009. – 90 p.

The quality of the maturity examination was investigated through the process itself, including the users of maturity examinations public service and its direct providers. The first part of the master work analyses the concept of the public service quality, the problems of public service quality determination, the main principles of quality management and quality models. The second part analyzes the maturity examination process, which is divided into three phases. Each stage presents the law regulated procedure and common irregularities. In addition, while analysing the process the results of maturity examinations research are integrated. On the basis of the regulated procedures investigation results and application of foreign countries experience the quality assurance elements specific to each phase are established.

**Key words:** Maturity examination, public service, quality, quality models.

**Balaikaitė G.** Brandos egzaminų kokybės užtikrinimo modelis Lietuvoje / Viešojo administravimo magistro baigiamasis darbas. Vadovė lekt. J. Urbanovič. – Vilnius: Mykolo Romerio universitetas, Viešojo administravimo fakultetas, Viešojo administravimo katedra, 2009. – 90 p.

## SANTRAUKA

Viešojo administravimo magistro baigiamojo darbo tema yra aktuali, kadangi tiriant brandos egzaminus, dažniausiai apsiribojama užduočių turinio analize, taip brandos egzaminai priskiriant pedagoginei sričiai. Tačiau brandos egzaminai yra kompleksinis reiškinys, tai užduočių turinys ir jų vykdymo procesas. Todėl norint įvertinti brandos egzaminus visapusiškai, negalima pamiršti jų administravimo. Brandos egzaminai yra viešoji paslauga, ir tuo pačiu viešojo administravimo sritis. Taigi brandos egzaminų efektyvumas, kuris šiame darbe traktuojamas kaip kokybės užtikrinimas ir gerinimas, yra svarbi viešojo administravimo tyrimų sritis. Dėl įvardintų priežasčių, kasmet iškylančių brandos egzaminų organizavimo problemų ir mokslo darbų šia tema nebuvimo buvo nuspręsta atlikti brandos egzaminų kokybės tyrimą ir nustatyti, kas daro įtaką brandos egzaminų kokybės užtikrinimui.

Magistro baigiamajame darbe buvo siekiama nustatyti brandos egzaminų kokybės užtikrinimo modelį Lietuvoje. Tikslui pasiekti buvo atskleista brandos egzaminų kaip viešosios paslaugos kokybės samprata, išanalizuoti kokybės valdymo modeliai. Remiantis teoriniais modeliais buvo nuspręsta tirti brandos egzaminų kokybę per procesą, įtraukiant brandos egzaminų viešosios paslaugos gavėjus ir tiesioginiai teikėjus. Susisteminti ir aptarti tyrimo rezultatams buvo naudojama mokslinės literatūros ir teisės aktų analizės, duomenų analizės, apibendrinimo, lyginimo bei anketinės apklausos ir struktūruoto interviu moksliniai tyrimo metodai.

Apžvelgus mokslinę literatūrą buvo nustatyta, kad brandos egzaminų kaip viešosios paslaugos kokybė yra veiklos atitikimas reglamentuotai tvarkai ir vartotojų lūkesčiams. Anketinės apklausos rezultatai parodė, jog brandos egzaminų paslaugos gavėjams, vertinant brandos egzaminų kokybę, yra svarbu rezultatas ir procesas. Vertinant brandos egzaminų kokybę lemiančias savybes, buvo nustatyta, jog svarbiausia yra saugumas, patikimumas ir kompetentingumas. Gavėjų poreikių netenkina brandos egzaminų patalpų paruošimas ir vykdytojų darbas. Struktūruoto interviu dalyvių teigimu pagrindinė brandos egzaminų organizavimo problema – netinkamas sesijų laikas. Sugretinus tiekėjų ir gavėjų atskirų proceso veiksmų vertinimą paaiškėjo, jog jis nesutampa patalpų tinkamo paruošimo, vykdytojų tinkamo darbo egzaminų metu atlikimo ir sesijų laiko tinkamumo klausimais.

Magistro baigiamąjį darbą sudaro dvi dalys. Pirmoje analizuojama viešosios paslaugos kokybės samprata, aptariamos viešosios paslaugos kokybės nustatymo problemos, kokybės užtikrinimui būtini kokybės vadybos principai ir kokybės modeliai. Antroje dalyje analizuojamas brandos egzaminų procesas, kuris skaidomas į tris etapus. Kiekviename etape supažindinama su teisės aktuose

reglamentuota tvarka ir dažniausiais tvarkos pažeidimais. Be to, analizuojant procesą yra integruojami brandos egzaminų kokybės tyrimo rezultatai. Remiantis reglamentuota tvarka, tyrimo rezultatais bei pritaikant užsienio šalių praktiką yra nustatomi kokybės užtikrinimo elementai būdingi kiekvienam etapui, kuriuos apibendrinus papildomas brandos egzaminų kokybės užtikrinimo modelis, bei nurodomas jo taikymo poveikis. Magistro darbo pabaigoje, remiantis tyrimo rezultatais, pateikiamos išvados bei pasiūlymai, kaip pagerinti brandos egzaminų viešosios paslaugos kokybę, įtraukiant į brandos egzaminų kokybės užtikrinimo modelį papildomus elementus.

## SUMMARY

**Balaikaitė G.** Quality Assurance Model of Maturity Examination in Lithuania / Master's Work in Public Administration. Supervisor lect. J.Urbanovič. – Faculty of Public Administration, Department of Public Administration, Vilnius. Mykolas Romeris University, 2009. – 90 p.

The topic of current thesis in Public Administration is a relevant issue since the investigation of Maturity exams are usually restricted to the tasks of content analysis, thus maturity examinations are attached to the pedagogical field of study. However, the final examination is a complex phenomenon, being the task of content and its implementation process. Therefore, to fully assess the maturity exams, the administration cannot be forgotten. Final examination is a public service and, herewith, one of the public administration areas. Thus, the effectiveness of maturity examinations, being treated as the assurance and improvement of the quality in the current paper, is an important area for public administration research. For the reasons identified, as well as annually emerging problems of the organisation of maturity examinations and the lack of appropriate scientific papers on this issue, it was decided to carry out a research on the quality of the maturity examinations and find out what affects the assurance of this quality.

Master's thesis was to identify the model of maturity examinations' quality assurance in Lithuania. In order to achieve the goal set, the concept of maturity examination as the quality of a public service and the models of quality management were analysed. According to theoretical models, it was decided to investigate the quality of the maturity examination through the process itself, including the users of maturity examinations public service and its direct providers. In order to systematize and discuss the results, the following methods were used: analysis of scientific literature and legislation, data analysis, summarising, comparison, questionnaire and the structured interview.

The review of scientific literature showed that the quality of maturity examinations as a public service is a correspondence of the regulated process and the consumers' expectations. Questionnaire results showed that the results and the process is the most important issue for the consumers in quality assessment. In the assessment of the quality-determining characteristics it was found that the security, reliability and competency were the most important. The consumers are not satisfied with the preparation of facilities and the work of people engaged. According to the interviewed, the main problem of the maturity examinations is inappropriate session time. The comparison of the assessment process of the providers and the consumers revealed that they differ in the preparation of the facilities, employees' appropriate work and the session time.

The paper consists of two parts. The first part analyses the concept of the public service quality, the problems of public service quality determination, the main principles of quality management and quality models. The second part analyzes the maturity examination process, which is divided into three

phases. Each stage presents the law regulated procedure and common irregularities. In addition, while analysing the process the results of maturity examinations research are integrated. On the basis of the regulated procedures investigation results and application of foreign countries experience the quality assurance elements specific to each phase are established. On the whole, there can be made a maturity examination quality model and its impact identified. The final part of the thesis, taking into account the research results, makes conclusions and recommendations in order to improve the quality of maturity examinations as a public service, including some additional elements into the model of the maturity examinations.

**PRIEDAI**



## 1 PRIEDAS

## Anketa „Brandos egzaminai: viešosios paslaugos kokybės analizė“

Mielas respondente, norėdama geriau ištirti brandos egzaminų kokybę, prašau atsakyti į žemiau pateiktus klausimus. Ši apklausa bus naudojama magistrinio darbo tyrimui. Anketa yra anoniminė.

1. Amžius

.....

2. Lytis

- Moteris*
- Vyras*

3. Iš kurios Jūs apskrities?

- Alytaus*
- Kauno*
- Klaipėdos*
- Marijampolės*
- Panevėžio*
- Šiaulių*
- Tauragės*
- Telšių*
- Utenos*
- Vilniaus*

4. Kurias metais laikėte brandos egzaminus?

.....

5. Kokios formos egzaminus laikėte?

- Valstybinius*
- Mokyklinius*
- Valstybinius ir mokyklinius*

6. Kokios savybės Jums buvo svarbu vertinant brandos egzaminų kokybę? (galite pažymėti kelis variantus)

- Patikimumas – paslaugos atlikimas sąžiningai ir tikslumas.*
- Jautrumas – tiesioginio teikėjo (vykdytojo) noras ir pasirengimas suteikti paslaugą.*
- Kompetentingumas – užduočių rengėjų, vykdytojų, vertinimo komisijų igūdžiai ir žinios.*
- Prieinamumas – galimybė gauti paslaugą, patogumas, paslaugos teikimo laikas ir kt.*
- Paslaugumas – mandagus, etiškas ir draugiškas elgesys, teikiant paslaugą.*
- Komunikavimas – paslaugos vartotojo informavimas.*
- Pasitikėjimas – teisingumas, sąžiningumas, teikiant paslaugą.*

- *Saugumas – duomenų saugumo užtikrinimas.*
- *Supratingumas – paslaugos pateikimas pagal kliento poreikius.*

7. Kas Jums buvo svarbu vertinant egzaminų kokybę?

- *Brandos egzaminų eiga(procesas)*
- *Brandos egzaminų rezultatai*
- *Brandos egzaminų eiga(procesas) ir rezultatai*

8. Įvertinkite teiginius:

	Visiškai nesutinku	Nesutinku	Neesu tikras	Sutinku	Visiškai sutinku
<i>Informacijos apie brandos egzaminus pakako</i>					
<i>Brandos egzaminų sesijos vyko tinkamu laiku</i>					
<i>Patalpos brandos egzaminams buvo paruoštos tinkamai<sup>1</sup></i>					
<i>Brandos egzaminų užduotys atitiko ugdymo turinį</i>					
<i>Brandos egzaminų vykdytojai darbą egzamino metu atliko tinkamai<sup>2</sup></i>					
<i>Brandos egzaminų vertinimo sistema gera (mokyklinių dešimtbalė, valstybinių šimtabalė)</i>					
<i>Vertintojų kompetencija galima pasitikėti</i>					
<i>Asmens duomenų saugumas brandos egzaminų metu buvo pakankamas</i>					
<i>Užduočių duomenų saugumas buvo pakankamas</i>					

9. Iš kokių šaltinių gavote informaciją apie brandos egzaminų procesą? (galimi keli variantai)

- *Mokytojų surengtų informacinių pamokų*
- *Mokyklose padarytų informacinių stendų*
- *Pasinaudojus nemokama telefono linija*
- *Interneto*
- *Draugų*
- *Kita*

Nuoširdžiai dėkoju už skirtą laiką.

<sup>1</sup> Išlaikytas atstumas tarp suolų daugiau nei 1m., suolai tinkamo dydžio, pakankamas apšvietimas.

<sup>2</sup> Patikrino asmens tapatybę, supažindino su egzamino eiga, užtikrino rimtį egzamino metu, nurodė nereikalingų egzaminui daiktų saugojimo vietą.

## 2 PRIEDAS

## Interviu vedėjo ekspertiniame tyrime naudotos anketos pavyzdys

Respondentas:.....

Data.....

## Klausimai:

1. Su kokiomis problemomis susidūrėte organizuojant brandos egzaminus?
2. Įvertinkite teiginius (remiantis 2009 metų patirtimi):

	Visiškai nesutinku	Nesutinku	Neesu tikras	Sutinku	Visiškai sutinku
<i>Informacijos apie brandos egzaminus pakako</i>					
<i>Brandos egzaminų sesijos vyko tinkamu laiku</i>					
<i>Patalpos brandos egzaminams buvo paruoštos tinkamai</i>					
<i>Brandos egzaminų užduotys atitiko ugdymo turinį</i>					
<i>Brandos egzaminų vykdytojai darbą egzamino metu atliko tinkamai</i>					
<i>Brandos egzaminų vertinimo sistema gera (mokyklinių dešimtbalė, valstybinių šimtbalė)</i>					
<i>Vertintojų kompetencija galima pasitikėti</i>					
<i>Asmens duomenų saugumas brandos egzaminų metu buvo pakankamas</i>					
<i>Užduočių duomenų saugumas buvo pakankamas</i>					

## Interviu tyrimo rezultatai

**Respondentas: Vilniaus Jono Pauliaus II gimnazijos direktorius**

Data: 2009 11 23

1. Su kokiomis problemomis susidūrėte organizuojant brandos egzaminus?

Vykdyimo ir vertinimo komisijų organizavimus, kadangi mokytojams tuo metu vyko atostogos. Ši problema aktuali pakartotinės sesijos metu ir tik bazinėms mokykloms.

Paruošiant patalpas, respondentas akcentavo, jog jas paruošia kiek įmanoma gerai, pagal nustatytus reikalavimus. Tačiau pabrėžia, jog reikalavimas visiems abiturientams egzaminą laikyti vienoje patalpoje, kad būtų sudaromos vienodos sąlygos, yra probleminis, ypač didelių miestų, tokių kaip Vilnius, kur abiturientų skaičius sudaro 1/3 visų Lietuvos abiturientų, kadangi vienoje patalpoje paprastai būna apie 100 abiturientų, tuo tarpu mažesniuose miestuose gali būti tik 30. Didelis abiturientų skaičius vienoje patalpoje sudaro problemų užkertant kelią nusirašinėjimui.

2. Teiginių vertinimo lentelė:

	Visiškai nesutinku	Nesutinku	Neesu tikras	Sutinku	Visiškai sutinku
<i>Informacijos apie brandos egzaminus pakako</i>					+
<i>Brandos egzaminų sesijos vyko tinkamu laiku</i>			+		
<i>Patalpos brandos egzaminams buvo paruoštos tinkamai</i>					+
<i>Brandos egzaminų užduotys atitiko ugdymo turinį</i>					+*
<i>Brandos egzaminų vykdytojai darbą egzamino metu atliko tinkamai</i>					+
<i>Brandos egzaminų vertinimo sistema gera (mokyklinių dešimtbalė, valstybinių šimtbalė)</i>			+		
<i>Vertintojų kompetencija galima pasitikėti</i>					+*

<i>Asmens duomenų saugumas brandos egzaminų metu buvo pakankamas</i>				+	
<i>Užduočių duomenų saugumas buvo pakankamas</i>				+	

\*respondentas teigė, kad šiuos teiginius gali vertinti tik matematikos brandos egzaminų kontekste, kadangi yra šio dalyko specialistas.

**Respondentas: Alytaus šv. Benedikto gimnazijos direktorius**

Data: 2009 11 30

1. Su kokiomis problemomis susidūrėte organizuojant brandos egzaminus?

Direktorius teigė, kad nebuvo sunkumų organizuojant brandos egzaminus. Viskas vyko sklandžiai, dėl turimos patirties.

2. Teiginių vertinimo lentelė:

	Visiškai nesutinku	Nesutinku	Nesu tikras	Sutinku	Visiškai sutinku
<i>Informacijos apie brandos egzaminus pakako</i>				+	
<i>Brandos egzaminų sesijos vyko tinkamu laiku</i>			+		
<i>Patalpos brandos egzaminams buvo paruoštos tinkamai</i>				+	
<i>Brandos egzaminų užduotys atitiko ugdymo turinį</i>			+		
<i>Brandos egzaminų vykdytojai darbą egzamino metu atliko tinkamai</i>				+	
<i>Brandos egzaminų vertinimo sistema gera (mokyklinių dešimtabalė, valstybinių šimtabalė)</i>				+	
<i>Vertintojų kompetencija galima pasitikėti</i>				+	
<i>Asmens duomenų saugumas brandos egzaminų metu buvo pakankamas</i>				+	
<i>Užduočių duomenų saugumas buvo pakankamas</i>				+	

**Respondentas: Klaipėdos Aitvaro gimnazijos  
direktoriaus pavaduotoja**

Data: 2009 11 30

1. Su kokiomis problemomis susidūrėte organizuojant brandos egzaminus?

Pavaduotoja pasiteiravusi, kur bus panaudojami duomenys, atsisakė atsakyti į šį klausimą, Tačiau nurodė, jog problemų yra labai daug.

2. Teiginių vertinimo lentelė:

	Visiškai nesutinku	Nesutinku	Neesu tikras	Sutinku	Visiškai sutinku
<i>Informacijos apie brandos egzaminus pakako</i>					+
<i>Brandos egzaminų sesijos vyko tinkamu laiku</i>		+ *			
<i>Patalpos brandos egzaminams buvo paruoštos tinkamai</i>					+
<i>Brandos egzaminų užduotys atitiko ugdymo turinį</i>				+	
<i>Brandos egzaminų vykdytojai darbą egzamino metu atliko tinkamai</i>					+
<i>Brandos egzaminų vertinimo sistema gera (mokyklinių dešimtbalė, valstybinių šimtabalė)</i>					+ **
<i>Vertintojų kompetencija galima pasitikėti</i>				+	
<i>Asmens duomenų saugumas brandos egzaminų metu buvo pakankamas</i>					+
<i>Užduočių duomenų saugumas buvo pakankamas</i>					+

\* iki šiol vyko netinkamu laiku

\*\*vertinimo sistema iš esmės yra gera, tik sukuria problemų kai vertinimai abiejų sistemų yra lyginami tarpusavyje

**Respondentas: Panevėžio 5-osios vidurinės mokyklos  
direktoriaus pavaduotoja**

Data: 2009 11 30

1. Su kokiomis problemomis susidūrėte organizuojant brandos egzaminus?

Kilo sunkumų organizuojant vertinimo komisijų, vykdytojų darbą, kadangi mokyklose tuo pačiu metu vyko ugdymo procesas.

2. Teiginių vertinimo lentelė:

	Visiškai nesutinku	Nesutinku	Neesu tikras	Sutinku	Visiškai sutinku
<i>Informacijos apie brandos egzaminus pakako</i>				+	
<i>Brandos egzaminų sesijos vyko tinkamu laiku</i>		+			
<i>Patalpos brandos egzaminams buvo paruoštos tinkamai</i>					+
<i>Brandos egzaminų užduotys atitiko ugdymo turinį</i>				+	
<i>Brandos egzaminų vykdytojai darbą egzamino metu atliko tinkamai</i>				+	
<i>Brandos egzaminų vertinimo sistema gera (mokyklinių dešimtabalė, valstybinių šimtabalė)</i>			+		
<i>Vertintojų kompetencija galima pasitikėti</i>			+		
<i>Asmens duomenų saugumas brandos egzaminų metu buvo pakankamas</i>					+
<i>Užduočių duomenų saugumas buvo pakankamas</i>				+	



**Respondentas: Šiaulių Medelyno pagrindinės mokyklos  
direktoriaus pavaduotoja**

Data: 2009 11 30

1. Su kokiomis problemomis susidūrėte organizuojant brandos egzaminus?

Pavaduotojos teigimu brandos egzaminų procesas vyko sklandžiai. Su sunkumais nebuvo susidurta dėl turimo patirties.

Kaip problemą galima įvardyti tai, jog organizuojant pakartotinę sesiją reikėjo atšaukti mokytojus ir administraciją iš kasmetinių atostogų. Nors pakartotinių sesijų laikas tinka abiturientams, tačiau mokykloms nelabai.

2. Teiginių vertinimo lentelė:

	Visiškai nesutinku	Nesutinku	Neesu tikras	Sutinku	Visiškai sutinku
<i>Informacijos apie brandos egzaminus pakako</i>					+
<i>Brandos egzaminų sesijos vyko tinkamu laiku</i>			+		
<i>Patalpos brandos egzaminams buvo paruoštos tinkamai</i>					+
<i>Brandos egzaminų užduotys atitiko ugdymo turinį</i>	*				
<i>Brandos egzaminų vykdytojai darbą egzamino metu atliko tinkamai</i>				+	
<i>Brandos egzaminų vertinimo sistema gera (mokyklinių dešimtbalė, valstybinių šimtabalė)</i>				+	
<i>Vertintojų kompetencija galima pasitikėti</i>				+	
<i>Asmens duomenų saugumas brandos egzaminų metu buvo pakankamas</i>				+	
<i>Užduočių duomenų saugumas buvo pakankamas</i>					+

\* kandangi mokykla yra pagrindinė, respondentės teigimu jos kompetencija nepakankama atsakyti į šį klausimą.

**Respondentas: Kauno Simono Daukanto vidurinės mokyklos  
direktoriaus pavaduotoja**

Data: 2009 12 01

1. Su kokiomis problemomis susidūrėte organizuojant brandos egzaminus?

Pavaduotoja teigė, kad organizuojant brandos egzaminus, jokių problemų nekilo.

2. Teiginių vertinimo lentelė:

	Visiškai nesutinku	Nesutinku	Neesu tikras	Sutinku	Visiškai sutinku
<i>Informacijos apie brandos egzaminus pakako</i>				+	
<i>Brandos egzaminų sesijos vyko tinkamu laiku</i>		+			
<i>Patalpos brandos egzaminams buvo paruoštos tinkamai</i>				+	
<i>Brandos egzaminų užduotys atitiko ugdymo turinį</i>			+		
<i>Brandos egzaminų vykdytojai darbą egzamino metu atliko tinkamai</i>				+	
<i>Brandos egzaminų vertinimo sistema gera (mokyklinių dešimtbalė, valstybinių šimtbalė)</i>			+		
<i>Vertintojų kompetencija galima pasitikėti</i>				+	
<i>Asmens duomenų saugumas brandos egzaminų metu buvo pakankamas</i>				+	
<i>Užduočių duomenų saugumas buvo pakankamas</i>				+	