

MYKOLO ROMERIO UNIVERSITETAS
VIEŠOJO VALDYMO IR VERSLO FAKULTETAS
VIEŠOJO ADMINISTRAVIMO INSTITUTAS

BOŽENA ČENKO

MOKINIŲ TĖVŲ DALYVAVIMAS PRIIMANT SPRENDIMUS
MOKYKLOS VALDYME

Magistro baigiamasis darbas

Vadovas
Prof. dr. Vainius Smalskys

VILNIUS
2025

TURINYS

PAVEIKSLŲ SĄRAŠAS	3
LENTELIŲ SĄRAŠAS.....	5
PRIEDŲ SĄRAŠAS	6
ĮVADAS.....	7
1. MOKINIŲ TĖVŲ DALYVAVIMAS MOKYKLŲ VALDYMO SISTEMOJE	10
1.1. Naujojo viešojo valdymo principai – piliečių dalyvavimas valdyme.....	10
1.2. Mokyklų valdymo sistema ir jos dalyviai.....	12
1.2.1. Mokyklos valdymą reglamentuojančių teisės aktų analizė	12
1.2.2. Mokyklos valdymo sistemos dalyviai ir jų sąveika.....	16
1.3. Tėvų dalyvavimas mokyklos valdyme	18
2. MOKINIŲ TĖVŲ DALYVAVIMO MOKYKLOS VALDYME SITUACIJOS ANALIZĖ.....	23
2.1. Šalčininkų r. Eišiškių gimnazijos savivaldos vertinimas.....	24
2.2. Šalčininkų r. Eišiškių Stanislovo Rapolionio gimnazijos savivaldos vertinimas	27
3. MOKINIŲ TĖVŲ DALYVAVIMO PRIIMANT SPRENDIMUS MOKYKLOS VALDYME TYRIMAS	31
3.1. Mokinių tėvų dalyvavimo priimant sprendimus mokyklos valdyme tyrimo metodologija.....	31
3.2. Mokinių tėvų dalyvavimo priimant sprendimus mokyklos valdyme tyrimo rezultatai.....	33
3.2.1 Mokinių tėvų tyrimo rezultatai.....	33
3.2.2 Mokytojų tyrimo rezultatai.....	48
3.2.3 Administracijos tyrimo rezultatai	56
IŠVADOS	60
PASIŪLYMAI.....	62
BIBLIOGRAFIJOS ŠALTINIŲ SĄRAŠAS.....	63
ANOTACIJA	68
SANTRAUKA.....	70
SUMMARY.....	71
PRIEDAI.....	72

PAVEIKSLŲ SĄRAŠAS

<i>1 pav.</i> Mokyklų grupės ir tipai pagal LR švietimo įstatymo 41 str.	13
<i>2 pav.</i> Bendrojo ugdymo mokyklų pagrindiniai duomenys	14
<i>3 pav.</i> Šalčininkų r. Eišiškių gimnazijos pedagogų ir mokinių skaičiaus kaita	24
<i>4 pav.</i> Šalčininkų r. Eišiškių Stanislovo Rapolionio gimnazijos pedagogų ir mokinių skaičiaus kaita.....	27
<i>5 pav.</i> Empirinio tyrimo etapai.....	31
<i>6 pav.</i> Respondentų pasiskirstymas pagal išsilavinimą.....	34
<i>7 pav.</i> Respondentų pasiskirstymas pagal išsilavinimą.....	34
<i>8 pav.</i> Respondentų pasiskirstymas pagal tai ar pirmas vaikas mokosi mokykloje.....	35
<i>9 pav.</i> Respondentų pasiskirstymas pagal tai ar anksčiau dalyvavo Mokyklos savivaldos institucijų veikloje	36
<i>10 pav.</i> Respondentų pasiskirstymas pagal Mokyklos savivaldos institucijų atstovų rinkimų skaidrumą ..	37
<i>11 pav.</i> Respondentų pasiskirstymas pagal Mokyklos savivaldos institucijų veiklos formalumą ir realumą	38
<i>12 pav.</i> Respondentų pasiskirstymas pagal Mokyklos savivaldos institucijų veiksmingumą	38
<i>13 pav.</i> Respondentų pasiskirstymas pagal Mokyklos vadovų atvirumą pokalbiams dėl mokyklos valdymo	39
<i>14 pav.</i> Respondentų pasiskirstymas pagal Mokyklos savivaldos institucijų priimamų sprendimų dėl mokyklos valdymo įgyvendinamą	40
<i>15 pav.</i> Respondentų pasiskirstymas pagal Mokyklos vadovų informavimo apie priimtus sprendimus dėl mokyklos valdymo	41
<i>16 pav.</i> Respondentų pasiskirstymas pagal tėvų dalyvavimo mokyklos valdyme reikalingumą.....	41
<i>17 pav.</i> Respondentų pasiskirstymas pagal mokinių tėvų vertinimą dėl dalyvavimo priimant sprendimus mokyklos valdyme	42
<i>18 pav.</i> Respondentų pasiskirstymas pagal dalyvavimą priimant sprendimus mokyklos valdyme.....	43
<i>19 pav.</i> Respondentų pasiskirstymas pagal tai ar posėdžių metu pripažįstama požiūrių įvairovė ir sprendimai priimami atsižvelgiant į diskusiją bei daugumos nuomonę.....	43
<i>20 pav.</i> Respondentų pasiskirstymas pagal visų bendruomenės narių interesų atstovavimą mokyklos valdyme	44
<i>21 pav.</i> Respondentų pasiskirstymas pagal tai ar gali daryti įtaką sprendimams mokyklos valdyme	45

22 pav. Respondentų pasiskirstymas pagal tai ar tenkina dabartinės tėvų dalyvavimo mokyklos valdyme galimybės	45
23 pav. Respondentų pasiskirstymas pagal tai ar mokinių tėvams sudarytos visos sąlygos dalyvauti priimant sprendimus dėl mokyklos valdymo	46
24 pav. Respondentų pasiskirstymas pagal tai ar reikia tobulinti mokinių tėvų dalyvavimą priimant sprendimus mokyklos valdyme	47
25 pav. Respondentų pasiskirstymas pagal išsilavinimą.....	49
26 pav. Respondentų pasiskirstymas pagal Mokyklos savivaldos institucijų atstovų rinkimų skaidrumą ..	50
27 pav. Respondentų pasiskirstymas pagal Mokyklos savivaldos institucijų veiklos formalumą ir realumą	50
28 pav. Respondentų pasiskirstymas pagal Mokyklos vadovų atvirumą pokalbiams dėl mokyklos valdymo	51
29 pav. Respondentų pasiskirstymas pagal Mokyklos savivaldos institucijų priimamų sprendimų dėl mokyklos valdymo įgyvendinamą	52
30 pav. Respondentų pasiskirstymas pagal mokinių tėvų vertinimą dėl dalyvavimo priimant sprendimus mokyklos valdyme	52
31 pav. Respondentų pasiskirstymas pagal dalyvavimą priimant sprendimus mokyklos valdyme.....	53
32 pav. Respondentų pasiskirstymas pagal tai ar mokinių tėvai gali daryti įtaką sprendimams mokyklos valdyme	54
33 pav. Respondentų pasiskirstymas pagal tai ar mokinių tėvams sudarytos visos sąlygos dalyvauti priimant sprendimus dėl mokyklos valdymo	55

LENTELIŲ SĄRAŠAS

<i>1 lentelė.</i> Tėvų, kaip mokyklos valdymo sistemos dalyvių, klasifikacija	20
<i>2 lentelė.</i> Šalčininkų r. Eišiškių Gimnazijos tarybos funkcijų palyginimas.....	26
<i>3 lentelė.</i> Šalčininkų r. Eišiškių Stanislovo Rapolionio Gimnazijos tarybos funkcijų palyginimas	28
<i>4 lentelė.</i> Populiacijos ir imties dydžio pasiskirstymas pagal tyrimo institucijas	33
<i>5 lentelė.</i> Tėvų galimybės dalyvauti Mokyklos savivaldoje	57

PRIEDŲ SĄRAŠAS

1 priedas. Šalčininkų r. Eišiškių gimnazijos planavimo dokumentai (ekrano nuotrauka)	72
2 priedas. Šalčininkų r. Eišiškių gimnazijos sutikimas dėl empirinių tyrimų atlikimo.....	73
3 priedas. Šalčininkų r. Eišiškių Stanislovo Rapolionio gimnazijos sutikimas dėl empirinių tyrimų atlikimo.....	74
4 priedas. Mokinių tėvų klausimynas.....	75
5 priedas. Mokytojų klausimynas.....	80
6 priedas. Mokyklos administracijos interviu	85
7 priedas. Mokytojų klausimyno rezultatai	87

IVADAS

Temos aktualumas. Švietimas yra opi problema, kuri nuolat tobulinama nuo Lietuvos Respublikos nepriklausomybės paskelbimo. Valdžia priima sprendimus, kad gerinti mokinių ugdymą, tačiau švietimo įstaigos turi pakankamai didelę laisvę organizuoti mokyklų valdymą, tame tarpe ir savivaldų. Sėkmingam švietimo reformos vyksmui itin svarbus ne tik politikų bei švietimo įstaigų bendradarbiavimas, bet ir mokinių tėvų įtrauktis į dabartines mokyklų valdymo problemas bei dalyvavimas jas sprendžiant.

Nors mokinių tėvai yra viena didžiausių švietimo intereso grupių (teisiškai jie net turi pareigą dalyvauti vaikų švietimo procese), bet praktikoje nepakankamai įtraukta į mokyklų valdymą, todėl neaktyviai dalyvauja sprendimų priėmimo, dažniausiai apsiribojama tik su ugdymu susijusiais klausimais. Nepakankamas mokinių tėvų dalyvavimas priimant sprendimus mokyklos valdyme sąlygoja ne tik prastesnius mokinių ugdymo rezultatus, bet ir įtakoja ilgalaikius mokyklos valdymo procesus. Be to, tėvų dalyvavimas mokyklos valdyme išplaukia iš *public participation* principo, kuris siejamas su piliečių dalyvavimu naujajame viešajame valdyme. Mokinių tėvai, priklausydami mokyklos savivaldos institucijoms, gali įtakoti mokyklų valdymą ir dalyvauti sprendimų priėmimo, bet šios mokinių tėvų (kaip mokyklos savivaldos institucijų narių) funkcijos yra reglamentuojamos vidiniais mokyklos nuostatais.

Baigiamajame magistro darbe iškelta tokia mokslinė **problema**: kaip įtraukti mokinių tėvus į mokyklos valdymo sprendimus siekiant užtikrinti jų dalyvavimo veiksmingumą, sprendimų priėmimo kokybę ir mokyklos bendruomenės narių interesų suderinimą?

Temos naujumas ir iširtumas. Praktinių tyrimų, kurie analizuoja mokinių tėvų į(si)traukimą į mokyklos bendruomenės veiklą yra nedaugelis ir jie yra dešimtmečių senumo, pvz.: 2009 m. N. Lingytė baigiamajame magistro darbe „Tėvų dalyvavimo mokyklos bendruomeniniame gyvenime tyrimas“¹ atskleidžia, kad pedagogai pasigenda didesnio tėvų dalyvavimo mokyklos bendruomeniniame gyvenime; J. Ivašauskienė² 2015 m. magistro baigiamajame darbe „Vadovo veikla įtraukiant tėvus į bendrojo ugdymo mokyklos, kaip besimokančios organizacijos, misijos įgyvendinimą“ atliktas empirinis tyrimas, kuriame nagrinėjama, kaip mokyklų vadovų veikla įtakoja tėvų įsitraukimą į mokyklos veiklą; A. Valantinas ir G. Čiuladienė moksliniame straipsnyje „Tėvų į(si)traukimas į vaikų ugdymą: ar tai problema

¹ Nijolė Lingytė. „Tėvų dalyvavimo mokyklos bendruomeniniame gyvenime tyrimas“ (magistro baigiamasis darbas, Lietuvos žemės ūkio universitetas, 2009), <https://portalcris.vdu.lt/server/api/core/bitstreams/8b341a28-f3fa-4550-9c4f-0ce2aa2eb028/content>.

² Janina Ivašauskienė. „Vadovo veikla įtraukiant tėvus į bendrojo ugdymo mokyklos, kaip besimokančios organizacijos, misijos įgyvendinimą“ (magistro baigiamasis darbas, Vytauto Didžiojo universitetas, 2015), <https://www.vdu.lt/cris/bitstreams/641eec48-0a81-4e75-bba0-3f0a4a669612/download>.

Lietuvos mokyklose?“³ patvirtina, kad tėvų dalyvavimas vaiko ugdyme turi teigiamos įtakos tiek vaiko pažangai ir jo mokymosi pasiekimams, tiek mokyklos veiklos veiksmingumui. Visgi praktinių tyrimų, kurių tikslas išanalizuoti konkrečių mokyklų mokinių tėvų dalyvavimą priimant sprendimus mokyklos valdyme bei ištirti jų įtaka nėra. Šiame baigiamajame magistro darbe tiriamos Šalčininkų (mano gyvenamo) rajono mokyklos.

Tyrimo objektas. Mokinių tėvų dalyvavimas mokyklos valdyme.

Tyrimo tikslas. Išanalizuoti bei įvertinti mokinių tėvų dalyvavimo galimybes ir kliūtis priimant sprendimus mokyklos valdyme.

Tyrimo uždaviniai:

- 1) išnagrinėti piliečių dalyvavimo viešajame valdyme svarbą;
- 2) atskleisti mokyklų valdymo teisinius ypatumus, reglamentuojančius mokinių tėvų dalyvavimą mokyklų valdyme;
- 3) išanalizuoti savo regiono mokyklų mokinių tėvų dalyvavimo mokyklos valdyme aspektus;
- 4) atlikti empirinį tyrimą, kad nustatyti mokinių tėvų dalyvavimo priimant sprendimus mokyklos valdyme galimybes ir kliūtis.

Tyrimo hipotezė. Mokinių tėvų dalyvavimas mokyklų valdyme ir sprendimų dėl mokyklų valdymo priėmimo yra formalus ir ribotas.

Tyrimo metodai. Baigiamajame magistro darbe taikyti įvairūs tyrimo metodai: mokslinės ir teisinės literatūros analizė, statistinių duomenų analizė, empiriniai metodai (kokybinis ir kiekybės tyrimas, anketavimas, giluminis interviu), lyginamoji duomenų analizė, grafinis rezultatų atvaizdavimas, sisteminimas, apibendrinimas.

Darbo šaltiniai. Baigiamasis magistro darbas parašytas vadovaujantis įvairiais šaltiniais: teisės ir kitais normatyviniais aktais, monografijomis, vadovėliais, moksliniais straipsniais, publikacine literatūra ir kt. Informacijos, reikalingos magistrinio darbo problemai išspręsti, ieškota pirminiuose ir antriniuose šaltiniuose.

Darbo struktūra. Darbą sudaro įvadas, trys skyriai, kurie suskirstyti į poskyrius, išvados bei pasiūlymai, literatūros ir naudotų šaltinių sąrašas, santraukos lietuvių ir anglų kalbomis.

Pirmame baigiamojo darbo skyriuje išanalizuotas piliečių dalyvavimo viešajame valdyme principas, mokyklų veiklą reglamentuojantys teisės aktai ir valdymo ypatumai, tėvų dalyvavimas bei įtrauktis į mokyklos valdymą. Šioje dalyje pateikiamos sąvokos, apibrėžimai, klasifikacijos.

³ Antanas Valantinas ir Gražina Čiuladienė. „Tėvų į(si)traukimas į vaikų ugdymą: ar tai problema Lietuvos mokyklose?“, *Socialinis darbas* 11, 2 (2015): 402, <https://etalpykla.lituanistika.lt/fedora/objects/LT-LDB-0001:J.04~2012~1367187180475/datastreams/DS.002.0.01.ARTIC/content>.

Antrame skyriuje atlikta situacijos analizė, t.y. savo gyvenamo regiono (Šalčininkų) mokyklų mokinių tėvų dalyvavimo mokyklos valdyme aspektai.

Trečioje baigiamojo darbo dalyje pristatoma atliktų tyrimų metodologija ir organizavimas, analizuojami gauti rezultatai.

Darbo praktinė vertė ir mokslinis naujumas. Baigiamajame darbe ištirtos konkrečių mokyklų mokinių tėvų dalyvavimo priimančiam sprendimams mokyklos valdyme galimybės ir kliūtys, kurios suteikia galimybę švietimo įstaigoms vykdyti tobulinimą mokyklų savivaldų srityje siekiant, kad mokinių tėvai būtų įtraukti į mokyklų valdymą.

1. MOKINIŲ TĖVŲ DALYVAVIMAS MOKYKLŲ VALDYMO SISTEMOJE

1.1. Naujojo viešojo valdymo principai – piliečių dalyvavimas valdyme

Vidaus reikalų ministerijos viešojo administravimo ataskaitoje⁴, viešasis sektorius yra apibrėžiamas kaip „iš valstybės ar savivaldybės biudžetų tam tikra forma išlaikomų ir remiamų institucijų ir įstaigų visuma, skirta viešajam interesui realizuoti – teikti naudą visai visuomenei, užtikrinant atskiroje valstybėje gyvenančių žmonių gerovę. Viešasis sektorius – tai tam tikra viešojo intereso realizavimo forma, būdas viešosiomis gėrybėmis laikomiems tikslams pasiekti“.

V. Smalskys⁵ pabrėžia, kad šiuolaikinė viešojo sektoriaus organizacija turi gebėti pripažinti svarbiausius vadybos procesus ir būti paremta visuomenės dalyvavimo principu (pvz., aktyvus savivaldybės institucijų ir vietos bendruomenių bendradarbiavimas sprendžiant konkrečias bendruomenės narių gyvenamosios vietos problemas, aktyvi viešosios organizacijos marketinginė veikla ir kt.), nes priešingu atveju tokia organizacija pasmerkta reformai arba būti sunaikinta.

Lietuvoje viešasis sektorius funkcionuoja pagal klasikinę hierarchinę biurokratijos (arba demokratinės teorijos požiūriu – pagal šeimininko-samdinio) modelį, kur demokratinuose rinkimuose išrinkti politikai priima sprendimus, o juos įgyvendina (nešališkos) viešojo administravimo institucijos, vadovaudamosi teisės viršenybės principais⁶. Baigiamajame magistro darbe vertinamas mokinių tėvų dalyvavimas priimant sprendimus mokyklos valdyme, t.y. biudžetinėje arba viešojoje įstaigoje, kuri pagal LR švietimo įstatymo 43 str. 1 d.⁷ yra įvardijama kaip viešasis juridinis asmuo (išimtiniais atvejais privataus sektoriaus juridinis asmuo).

M. Bernotienė⁸ pažymi, kad kiekviena demokratinės vertybes puoselėjanti šalis supranta, kad visuomenės narių įtraukimas į politinius procesus yra demokratinės visuomenės varomoji jėga, kad pilietines pareigas suvokiantys, demokratinės vertybes puoselėjantys piliečiai užtikrina šalies stabilumą ir demokratijos plėtrą. Šios tendencijos yra siejamos su naujuoju viešuoju valdymu, kuris skatina piliečių

⁴ „Viešojo sektoriaus ataskaita 2016-2019“, Lietuvos Respublikos vidaus reikalų ministerija, žiūrėta 2024 m. lapkričio 7 d., [https://vrm.lrv.lt/uploads/vrm/documents/files/LT_versija/Veiklos%20ataskaitos/Vie%C5%A1ojo%20sektoriaus%20ataskaita_galutin%C4%97%20\(002\).pdf](https://vrm.lrv.lt/uploads/vrm/documents/files/LT_versija/Veiklos%20ataskaitos/Vie%C5%A1ojo%20sektoriaus%20ataskaita_galutin%C4%97%20(002).pdf).

⁵ Vainius Smalskys ir kt., *Viešasis valdymas* (Vilnius: Mykolo Romerio universitetas, 2010), 13.

⁶ „Šiuolaikinės mokyklos valdymas“, Lietuvos Respublikos švietimo, mokslo ir sporto ministerija, Švietimo aprūpinimo centras, žiūrėta 2024 m. lapkričio 7 d., https://www.nsa.smm.lt/wp-content/uploads/2016/01/vlm_SPA-2015-sausis-Nr2-126.pdf.

⁷ „Lietuvos Respublikos švietimo įstatymas“, LRS, žiūrėta 2024 m. gegužės 11 d., <https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/TAIS.1480/asr>.

⁸ Vainius Smalskys ir kt., *Viešasis valdymas* (Vilnius: Mykolo Romerio universitetas, 2010), 238.

grupių ir valdžios institucijų bendradarbiavimą bei partnerystę. E. Vaidelytė, G. Žilinskas ir R. Rauleckas⁹ teigia, kad terminų, apibūdinančių piliečių dalyvavimo viešajame valdyme, gausa rodo, kad dėl reiškinio daugiadimensiškumo vieno termino visoms situacijoms apibrėžti neužtenka, todėl bendrai išskiriamos dvi sąvokos, t.y. piliečių dalyvavimas ir piliečių įtrauktis. Pirmoji – piliečių pastangos dalyvauti viešajame valdyme, antroji – valstybės institucijų, kitų viešojo sektoriaus organizacijų pastangos įtraukti piliečius į viešąjį valdymą.

S. Matemillola ir T. Sijuade¹⁰ piliečių dalyvavimą (*public participation*) apibrėžia kaip prieinamą, bet labai atsakingą visuomenės procesą, kurio metu asmenys ir grupės tipinėje geografinėje vietovėje keičiasi nuomonėmis ir daro įtaką sprendimų priėmimo procesui.

S. Kandil¹¹ piliečių dalyvavimą vertina kaip viešąjį procesą, leidžiantį struktūrizuoti gyventojų tikslus ir poreikius bendruomenės lygmeniu, taip pat procesą, kuriame gyventojai bendradarbiauja su vyriausybinėmis ir nevyriausybinėmis organizacijomis, siekdami tinkamai prisidėti prie problemų sprendimo būdų.

Bendrai piliečių *įsitraukimo sąvoka* gali būti vartojama kaip platesnis konstruktas, apimantis tiek dalyvavimą, tiek įtrauktį – tai du skirtingi ir nepriklausomi piliečių įsitraukimo matmenys.

Piliečių įtrauktis yra ilgalaikis procesas, užtikrinantis nuolatinį piliečio dalyvavimą viešojo valdymo procese. Įtrauktis – tai valstybės, jos institucijų ir tarnautojų pastangos įtraukti piliečius, skatinti jų dalyvavimą viešajame valdyme.

Piliečių dalyvavimas siejamas su pastangomis didinti piliečių indėlį, orientuojantis visų pirma į sprendimų priėmimo procesą, į viešojo valdymo programų ir politikos turinį¹².

Visgi, remiantis paskutinėmis analitinėmis apžvalgomis¹³, nustatyta, kad vienas didžiausių šiuolaikinių demokratijų rūpesčių yra piliečių atitolimas nuo politinių procesų. To pasekoje, Europoje ir pasaulyje viešasis sektorius ieško vis naujų būdų įtraukti piliečius į viešąjį valdymą. E. Vaidelytė, G.

⁹ Eglė Vaidelytė, Gintaras Žilinskas, ir Rimantas Rauleckas, „Piliečių įtrauktiems į viešąjį valdymą teorinės apibrėžtys“, *Visuomenės saugumas ir viešoji tvarka* 16 (2016): 254, <https://cris.mruni.eu/cris/entities/publication/a106c6bd-981c-4f62-9a51-4c9fe3afa4a6>.

¹⁰ Saheed Matemilola ir Sijuade Timothy, „Public Participation“, *Encyclopedia of Sustainable Management* (2021), https://link.springer.com/referenceworkentry/10.1007/978-3-030-02006-4_515-1.

¹¹ Shereen Kandi, „Public Participation Guide: Introduction to Public Participation“, *United States Environmental Protection Agency* (2018), <https://www.epa.gov/international-cooperation/public-participation-guide-introduction-public-participation>.

¹² Eglė Vaidelytė, Gintaras Žilinskas, ir Rimantas Rauleckas, „Piliečių įtrauktiems į viešąjį valdymą teorinės apibrėžtys“, *Visuomenės saugumas ir viešoji tvarka* 16 (2016): 255, 258, 265, <https://cris.mruni.eu/cris/entities/publication/a106c6bd-981c-4f62-9a51-4c9fe3afa4a6>.

¹³ „Pilietinės visuomenės organizacijų įtaka priimant ateities sprendimus Europos Sąjungoje“, Lietuvos Respublikos Seimas, žiūrėta 2024 m. gruodžio mėn. 15 d., https://www.lrs.lt/sip/getFile3?p_fid=70195.

Žilinskas bei R. Rauleckas¹⁴, remiantis užsienio autoriais, išskiria šešis kintamuosius, kurie sąlygoja piliečių įtraukimą:

1. Valdžios pasitikėjimas piliečiais.
2. Piliečių veiksmingumas (gebėjimai).
3. Piliečių pasitikėjimas valdžia.
4. Piliečių kompetencija.
5. Valdžios atliepiamumas.
6. Valdžios legitimumas.

Valdžiai svarbu pasitikėti savo piliečiais, tikėti, kad jie yra reikšmingi viešojo valdymo dalyviai, geba dalyvauti viešajame valdyme, ugdyti jų kompetencijas dalyvauti viešajame valdyme. Piliečiams svarbu jausti, kad valdžia sudaro jiems galimybes būti įtrauktiems, kad jie gali turėti įtaką valdžios sprendimams, kad valdžia atsiliepia į jų pastangas būti angažuotiems (įtrauktiems).

Preziumuojama, kad organizuojant viešąjį valdymą, tiek piliečių įtraukimas, tiek dalyvavimas galėtų pagerinti viešojo sektoriaus priimamų sprendimų kokybę ir gerinti ilgalaikių tikslų bendruomenių gebėjimus. Apibendrinant galima teigti, kad tėvų dalyvavimas mokyklos valdyme išplaukia iš piliečių dalyvavimo valstybės valdyme principo.

1.2. Mokyklų valdymo sistema ir jos dalyviai

1.2.1. Mokyklos valdymą reglamentuojančių teisės aktų analizė

Mokykla – „tai juridinis asmuo, valstybės narės juridinio asmens ar kitos organizacijos padalinys, įsteigtas Lietuvos Respublikoje teisės aktų nustatyta tvarka, kurio pagrindinė veikla yra formalusis arba (ir) neformalusis švietimas“¹⁵. Remiantis šiuo apibrėžimu galima teigti, kad mokyklos valdymas grindžiamas švietimo įstaigos veiklą reglamentuojančiais teisės aktais.

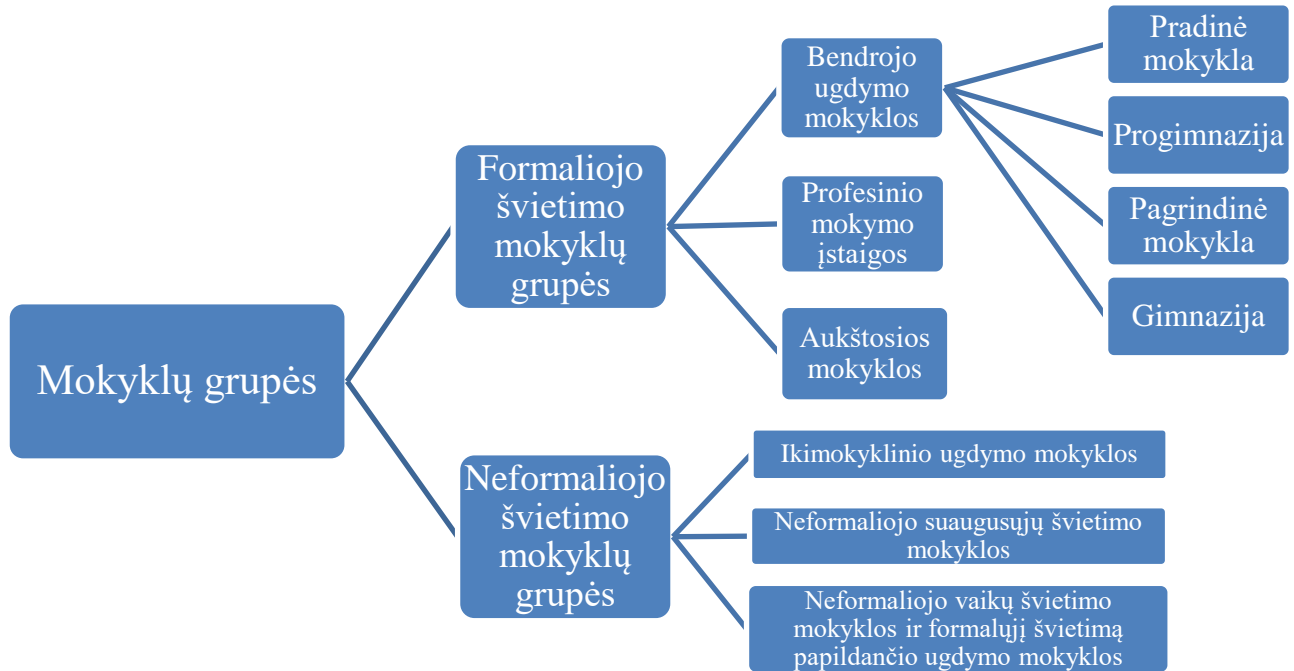
LR švietimo įstatymo 43 str. 3 d. reglamentuota, kad „mokykla veikia pagal nuostatus, įstatus, statutą (toliau – įstatai), mokyklos steigimo sandorį. Mokykla nusistato mokyklos bendruomenės narių elgesio normas, atsižvelgdama į Pedagogų etikos kodekso reikalavimus“¹⁶.

¹⁴ Eglė Vaidelytė, Gintaras Žilinskas, ir Rimantas Rauleckas, „Piliečių įtrauktiems į viešąjį valdymą teorinės apibrėžtys“, *Visuomenės saugumas ir viešoji tvarka* 16 (2016): 255-256, <https://cris.mruni.eu/cris/entities/publication/a106c6bd-981c-4f62-9a51-4c9fe3afa4a6>.

¹⁵ „Lietuvos Respublikos švietimo įstatymas“, LRS, žiūrėta 2024 m. gegužės 11 d., <https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/TAIS.1480/asr>.

¹⁶ Ten pat.

Baigiamojo magistro darbo metu galiojanti mokyklų klasifikacija pagal LR švietimo įstatymą pateikiama 1 paveiksle.



1 pav. Mokyklų grupės ir tipai pagal LR švietimo įstatymo 41 str.

Sudaryta darbo autorės pagal: „Lietuvos Respublikos švietimo įstatymas“, LRS, žiūrėta 2024 m. gegužės 11 d., <https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/TAIS.1480/asr>.

Kaip matyti iš pateikto paveikslo, LR švietimo įstatymo 41 str. mokyklos yra skirstomos į formaliojo ir neformaliojo švietimo mokyklas, kurios skirstomos į smulkesnes grupes bei tipus. Baigiamajame magistro darbe tiriamas bendrojo ugdymo mokyklų mokinių tėvų dalyvavimas priimant sprendimus mokyklos valdyje, todėl kitos mokyklų grupės ir tipai nėra analizuojami.

Bendrasis mokyklinis ugdymas yra ugdymas pagal pradinio, pagrindinio ir vidurinio ugdymo programas, kurios yra patvirtintos Lietuvos Respublikos švietimo, mokslo ir sporto ministro įsakymu¹⁷:

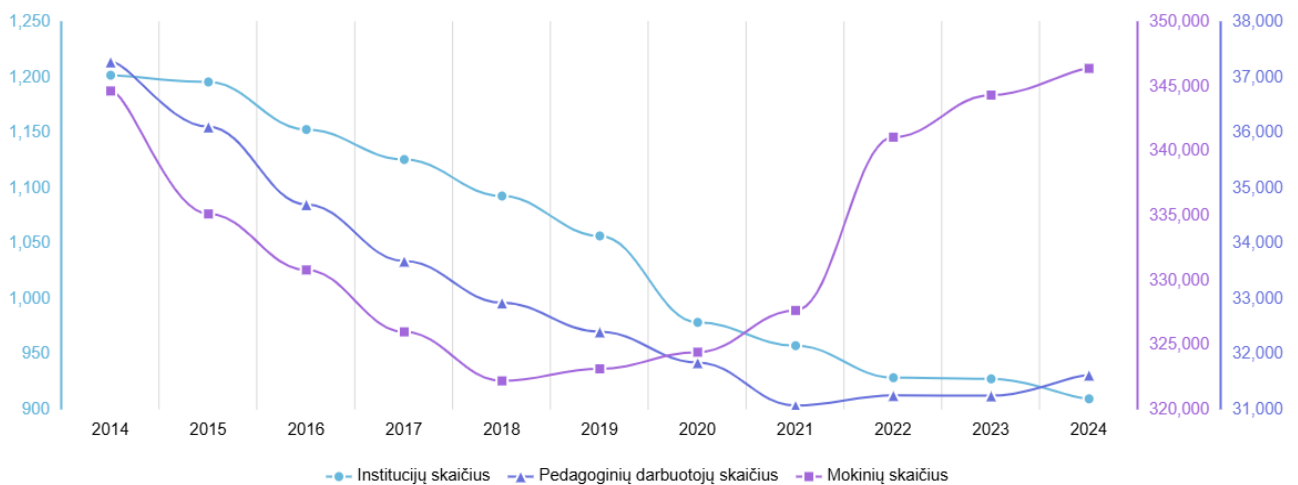
1. Pradinio ugdymo programa trunka ketverius metus; ją vykdo bendrojo ugdymo ir kitos mokyklos ar kitas švietimo teikėjas; vaikas pradėdamas ugdyti, kai jam tais kalendoriniais metais sukanka septyneri metai; baigus pradinio ugdymo programą įgyjamas pradinis išsilavinimas.

2. Pagrindinio ugdymo programa trunka šešerius metus; ji teikiama mokiniui, įgijusiam pradinį išsilavinimą; šią programą arba jos dalį vykdo gimnazijos, progimnazijos, pagrindinės ir kitos mokyklos; baigus šią programą ir patikrinus mokymosi pasiekimus, įgyjamas pagrindinis išsilavinimas.

¹⁷ „Įsakymas „Dėl priešmokyklinio, pradinio, pagrindinio ir vidurinio ugdymo bendrųjų programų patvirtinimo“, LRS, žiūrėta 2024 m. liepos 14 d., <https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/45f3b02523e311edb36fa1cf41a91fd9/asr>.

3. Vidurinio ugdymo programa trunka dvejus metus; ji teikiama mokiniui, įgijusiam pagrindinį išsilavinimą; šią programą vykdo gimnazijos ir kitos mokyklos; baigusiems vidurinio ugdymo programą ir išlaikiusiems brandos egzaminus asmenims išduodamas brandos atestatas, kurį turint galima siekti aukštojo išsilavinimo¹⁸.

Apibendrinant galima teigti, kad bendrasis mokyklinis ugdymas yra svarbiausias švietimo sistemos lygmuo, nes jis trunka 12 metų, o jo metu suteikiama pagrindinė žinių bazė 7-19 metų jaunimui ir ugdomas noras bei gebėjimas mokytis. Valstybės skaitmeninių sprendimų agentūros teigimu „kiekvienas iš ugdymo lygmenų siejamas su tam tikromis kompetencijomis, išreiškiamomis per žinias ir supratimą, gebėjimus. Bendrojo ugdymo kokybė užtikrinama taikant valstybiniu lygmeniu nustatytus bendruosius reikalavimus pradinio, pagrindinio, ir vidurinio ugdymo programoms, taip pat vidurinio ugdymo programų akreditavimą, pedagogų kompetencijų atestaciją ir kt.“¹⁹. 2 paveiksle pateikiami bendrojo ugdymo mokyklų pagrindiniai statistiniai duomenys.



2 pav. Bendrojo ugdymo mokyklų pagrindiniai duomenys

Cituota iš: „Bendrojo ugdymo mokyklų pagrindiniai duomenys“, Švietimo valdymo informacinė sistema, žiūrėta 2025 m. kovo 14 d., <https://www.svis.smm.lt>.

Kaip matyti pateiktame paveiksle, bendrojo ugdymo mokyklų, mokinių bei pedagoginių darbuotojų skaičius, 2014-2018 metais yra mažėjantis, bet 2019-2024 metų laikotarpiu mokinių skaičius yra ženkliai augantis. Tai pabrėžia nagrinėjamos temos aktualumą, kad turi būti aktyvus tėvų dalyvavimas priimant sprendimus mokyklos valdyme.

¹⁸ „Lietuvos švietimas ir kultūra. Bendrasis mokyklinis ugdymas“, Oficialiosios statistikos portalas, žiūrėta 2025 m. vasario 11 d., <https://osp.stat.gov.lt/lietuvos-svietimas-ir-kultura-2023/svietimas/bendrasis-mokyklinis-ugdymas>.

¹⁹ „Švietimo sistema Lietuvoje. Bendrasis ugdymas“, Valstybės skaitmeninių sprendimų agentūra, žiūrėta 2025 m. sausio 15 d., <https://www.epaslaugos.lt/portal/content/43249>.

Svarbus teisės aktas, įtakojantis mokyklų valdymą, yra Lietuvos Respublikos švietimo ir mokslo ministro įsakymu patvirtinta „Geros mokyklos koncepcija“²⁰, kurioje pateikiama tokia geros mokyklos samprata: „tai prasmės, atradimų ir mokymosi sėkmės siekianti mokykla, grindžianti savo veiklą bendruomenės susitarimais ir mokymusi“²¹.

Ši Koncepcija nėra pirmoji nepriklausomos Lietuvos istorijoje. Pirmoji Koncepcija – Tautinė mokykla (1988 m.) buvo kuriama šalies nepriklausomybės išvakarėse, atsižvelgiant į tuo metu aktualius tautos ugdymo uždavinius – asmens orumo ir individualumo vertės sugrąžinimą, humaniškumo, moralumo ir tautinio savitumo bei savimonės stiprinimą. Joje aptartas ne tiek mokyklos modelis, kiek jos tikslai ir vertybės – mokykla, kaip kultūros sistemos perteikėja, prasmingos dvasinės veiklos erdvė, antrieji vaiko namai.

Antrą kartą nacionalinė geros mokyklos samprata formuluota 1994 m. Bendrojo lavinimo mokyklos bendrųjų programų įvade. Didžiausias iššūkis tuo metu buvo laisvė – laisvas žmogus laisvoje visuomenėje ir valstybėje, todėl akcentuotas mokyklos bendruomenės ir gyvenimo mokykloje, kaip visuomenės ir valstybės kūrimo būdo mokantis demokratijos principais, doriniais ir pilietiniais idealais pagrįstos gyvenamosios, vaidmuo. Kalbant apie asmens ugdymą, pabrėžta savarankiškos, sąmoningos, įsipareigojusios kitiems ir tėvynei, aktyvios ir visapusiškai išsilavinusios asmenybės svarba.

Naujausia Geros mokyklos koncepcija „parengta, siekiant sudaryti prielaidas kelti šalies mokyklų, įgyvendinančių bendrojo ugdymo programas, veiklos kokybės lygį, parodyti mokyklai veiklos kryptį bei gaires ir įgalinti ją veikti“²².

Gera mokykla apibūdinama kaip – pamatinėmis humanistinėmis vertybėmis ugdymą grindžianti, prasmės, atradimų ir asmens ugdymo(si) sėkmės siekianti mokykla, kuri savo veikloje vadovaujasi mokyklos bendruomenės susitarimais ir mokymusi. Ši geros mokyklos sąvoka apibrėžia pagrindines Koncepcijos vertybes ir nusako mokyklos veiklos tobulinimo kryptį.

Apibendrinant mokyklų valdymą reglamentuojančių teisės aktų analizę galima teigti, kad didžioji dauguma bendrojo ugdymo mokyklų pavaldžios savivaldybėms, nes jos yra šių mokyklų steigėjos. Kitame baigiamojo darbo poskyryje nagrinėjami mokyklos valdymo sistemos dalyviai ir jų tarpusavio sąveika.

²⁰ „Įsakymas „Dėl geros mokyklos koncepcijos patvirtinimo““, LRS, žiūrėta 2024 rugsėjo 11 d., <https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/46675970a82611e59010bea026bdb259?jfwid=32wf90sn>.

²¹ *Ibid.*

²² *Ibid.*

1.2.2. Mokyklos valdymo sistemos dalyviai ir jų sąveika

Bendrojo ugdymo mokyklų veiklą užtikrina mokyklos savininkas (dažniausiai tai yra savivaldybės), o vadovauja direktorius, kuriam talkina mokyklos savivalda. Atsižvelgiant į tai, kad mokinių tėvai gali dalyvauti mokyklos valdyme ir įtakoti sprendimus per mokyklos savivaldą, todėl būtent mokyklų savivaldos dalyviai ir jų sąveika analizuojami plačiau. Kaip teigia A. Bukavickaitė ir G. Duoblys, „savivalda yra vienas iš neatsiejamų mūsų kasdienio gyvenimo realiųjų, o kaip socialinis politinis reiškinys ji reikšminga dėl piliečių įstatymais pagrįstos teisės laisvai organizuoti savo kasdienį gyvenimą, priimti bendruomenei reikšmingus sprendimus“²³.

LR švietimo įstatymo 60 str. įtvirtinta, kad:

- „mokyklos savivalda grindžiama švietimo tikslais, mokykloje vykdomomis švietimo programomis ir susiklosčiusiomis tradicijomis“.
- „mokyklos taryba – aukščiausioji mokyklos savivaldos institucija, sudaryta iš mokinių, mokytojų, tėvų (globėjų, rūpintojų) ir vietos bendruomenės atstovų. Mokinių, mokytojų ir tėvų (globėjų, rūpintojų) atstovai į mokyklos tarybą yra renkami mokyklos nuostatuose ar įstatuose nustatyta tvarka. Už savo veiklą mokyklos taryba atsiskaito ją rinkusiems mokyklos bendruomenės nariams“.
- „mokykloje gali veikti ir kitos mokyklos savivaldos institucijos mokyklos nuostatuose ar įstatuose nustatyta tvarka“, pavyzdžiui mokinių taryba, mokytojų taryba ir tėvų taryba.

LR švietimo įstatyme mokyklos bendruomenė apibūdinama kaip „mokyklos mokytojai, mokiniai, jų tėvai (globėjai, rūpintojai) ir kiti asmenys, vienijami mokymo santykių ir bendrų švietimo tikslų“²⁴. Panašus apibrėžimas randamas ir Lietuvos Respublikos viešojo administravimo įstatyme²⁵ (toliau – LR viešojo administravimo įstatymas), kur reglamentuota, kad mokyklos bendruomenės nariai yra mokytojai, mokiniai, jų tėvai.

L. Valiuckienė teigia, kad „paieškos, kaip suvienyti mokyklos bendruomenę: mokinius, mokytojus, pagalbinį personalą, tėvus, ir jos ateitį matyti dar platesnės bendruomenės, t. y. visuomenės, kontekste, yra iššūkis mokyklos vadovui, tačiau tai jo, kaip lyderio, mokymosi prielaida ir paskata“²⁶.

LR švietimo ir mokslo ministras G. Jakštas, 2023 metų švietimo būklės apžvalgoje teigia, kad „reikšmingų pokyčių galima pasiekti tik susitelkus, kryptingai ir nuosekliai siekiant bendrų tikslų dėl

²³ Agnė Bukavickaitė ir Girvydas Duoblys, *Savivaldos gidas. Mokinių savivaldos organizavimas ir vadyba mokykloje* (Vilnius: Sapnų sala, 2009), 4.

²⁴ „Lietuvos Respublikos švietimo įstatymas“, LRS, žiūrėta 2024 m. gegužės 11 d., <https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/TAIS.1480/asr>.

²⁵ „Lietuvos Respublikos viešojo administravimo įstatymas“, LRS, žiūrėta 2024 m. spalio 14 d., <https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/TAIS.83679/asr>.

²⁶ Jūratė Valiuckienė, *Lyderystė mokymuisi: teorija ir praktika mokyklos kaitai* (Šiauliai: Šiaulių universitetas, 2015), 44.

visuomenės gerovės, ateities ir pažangos; svarbus kiekvieno asmens dalyvavimas, mokymasis ir tobulėjimas visą gyvenimą“²⁷.

Pagal LR švietimo įstatymo 63 str. 1 d. „mokyklos bendruomenės nariai gali dalyvauti švietimo valdyme, burtis į įvairių grupių (mokinių, studentų, mokytojų, tėvų (globėjų, rūpintojų), mokyklų, švietimo valdymo lygių vadovų) interesų asociacijas, vykdančias jų narių nustatytus švietimo, kultūros, mokslinio tyrimo plėtotės uždavinius ir funkcijas, numatytas jų veiklos įstatuose“. Be to, šiame įstatyme nurodyta, kad „mokyklos bendruomenės sprendimų priėmimo tvarką nustato švietimo, mokslo ir sporto ministras“²⁸.

Remiantis LR švietimo, mokslo ir sporto ministro įsakymu²⁹, „mokyklos bendruomenei, kurią sudaro mokyklos mokytojai, mokiniai, jų tėvai (globėjai, rūpintojai) ir kiti asmenys, vienijami mokymo santykių ir bendrų švietimo tikslų, atstovauja mokyklos taryba“. Visgi LR švietimo, mokslo ir sporto ministerijos atlikta švietimo problemos analizė atskleidė, kad „priimant sprendimus dėl mokyklos valdymo vadovų žodis yra lemiamas. Dažnai mokyklos tarybos tik formaliai patvirtina vadovų parengtus sprendimus. Beje, pasigendama ir pačios valstybės funkcijų, skatinančių mokyklos bendruomenę dalyvauti priimant sprendimus, įvairių suinteresuotųjų šalių sutarimo ir bendro jų sprendimų priėmimo tiek nacionaliniu, tiek mokyklos lygmeniu“³⁰.

Nors teoriškai mokyklos taryba turi aktyviai dalyvauti mokyklos valdyme, bet praktiškai tai nėra taip paprastai ir geranoriškai įgyvendinama. LR Seimo „Pilietinio bendradarbiavimo ir bendruomeniškumo skatinimo“ grupės surengtame posėdyje nagrinėtos švietimo savivaldos institucijos mokyklose ir savivaldybėse bei jų veikla: esama situacija, pasiekimai ir trukdžiai, sukaupta patirtis ir galimybės tobulėti³¹. Diskusijos metu Mykolo Riomerio universiteto, Viešojo administravimo instituto profesorė J. Urbanovič paminėjo, kad „mokyklos taryba yra svarbi kaip demokratinio valdymo elementas, įtrauktis į viešųjų reikalų tvarkymą mechanizmas, mokyklos savarankiškumo atributas, gerų sprendimų, kai situacija sudėtinga, neapibrėžta ar nereguluota, paieškos ir radimo būdas“. Profesorė remiantis atliktų mokslinių tyrimų išvadomis ir išvalgomis, pabrėžė, kad „mokyklų savivaldos institucijos,

²⁷ „Lietuva. Švietimas šalyje ir regionuose 2023“, Lietuvos Respublikos švietimo, mokslo ir sporto ministerija, žiūrėta 2025 m. kovo 7 d., https://smsm.lrv.lt/uploads/smsm/documents/files/aalaikini/2023%20Svietimas%20Lietuvoje_WEB.pdf.

²⁸ „Lietuvos Respublikos švietimo įstatymas“, LRS, žiūrėta 2024 m. gegužės 11 d., <https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/TAIS.1480/asr>.

²⁹ „Įsakymas „Dėl mokyklos bendruomenės sprendimų dėl savivaldybės mokyklų tinklo kūrimo priėmimo tvarkos aprašo patvirtinimo““, LRS, žiūrėta 2024 m. gruodžio 11 d., <https://e-seimas.lrs.lt/rs/actualEdition/TAIS.403621/LeISTUXYFB/>.

³⁰ „Švietimo problemos analizė: Ar Lietuvos mokyklos (ne)savarankiškos?“, Nacionalinė švietimo agentūra, žiūrėta 2025 vasario 7 d., https://www.nsa.smm.lt/wp-content/uploads/2020/07/Ar-lietuvos-mokyklos-savarankiskos_GALUTINIS.pdf.

³¹ „Seimo laikinosios „Pilietinio bendradarbiavimo ir bendruomeniškumo skatinimo“ grupės posėdis. Diskusijos tema: „Švietimo savivaldos institucijos mokyklose ir savivaldybėse bei jų veikla: esama situacija, pasiekimai ir trukdžiai, sukaupta patirtis ir galimybės tobulėti““, Lietuvos Respublikos Seimas: pranešimai žiniasklaidai, žiūrėta 2025 m. vasario 17 d., https://www.lrs.lt/sip/portal.show?p_r=40564&p_k=1&p_t=282560.

dalyvaudamos mokyklos veikloje, iš tikrųjų prailgina reikalingų sprendimų priėmimo laiką ir todėl mokyklų vadovai „nemėgsta“ pasitelkti mokyklų tarybų, o sprendimus linkę priimti patys; kad mokytojai nėra aktyvūs savivaldos institucijų dalyviai ir tai motyvuoja užimtumu savo tiesioginiame darbe; kad mokyklų tarybos neretai formuojamos iš „palankių“ mokyklų vadovams mokytojų, tėvų, vietos bendruomenės atstovų ir virsta savotiškais „elitiniais būreliais“, savo paskirtį atliekančiais labai formaliai, nereikliai ir neiniciatyviai“.

LR švietimo, mokslo ir sporto ministerijos atliktoje švietimo problemos analizėje pažymima, kad „apžvelgus mokyklų valdymo modelius aukštais mokinių pasiekimais pasižyminčiose šalyse, galima teigti, kad juose vyrauja bendri valdymo bruožai, tokie kaip:

- bendradarbiavimas visais lygmenimis;
- aukštas pedagogų profesionalumas ir meistriškumas;
- veiksminga lyderystė ir mokyklos valdymas;
- kokybiškas mokymas ir mokinių gebėjimas mokytis;
- tėvų įtraukimas;
- jaukus, draugiškas mikroklimatas“³².

Darytina išvada, kad tėvų įtraukimas yra vienas iš svarbių mokyklų valdymo bruožų, padedančių siekti aukštų mokinių pasiekimų. Kitame baigiamojo darbo poskyryje nagrinėjamas tėvų dalyvavimas mokyklų valdyje.

1.3. Tėvų dalyvavimas mokyklos valdyje

M. Nishimura³³ teigimu, bendruomenės dalyvavimas mokyklos valdyje turi didelį potencialą panaikinti nepasitikėjimą ir atstumą tarp bendruomenės grupių, pvz. tėvų, ir mokyklų. Puoselėjant informacijos skaidrumą ir abipusės pagarbos kultūrą siekiama tobulinti mokyklos valdymą dalijantis vizija, procesu ir rezultatais. Individualūs ir organizaciniai elgesio pokyčiai yra labai svarbūs siekiant padidinti dalyvavimo lygį.

Mūsų šalyje švietimo reforma vyksta daugiau nei 30 metų – vadovaujamosi Europos Sąjungos rekomendacijomis bei orientuojamosi į didesnę pažangą turinčias šalis, jų patirtį. Tėvų įtraukimas į

³² „Šiuolaikinės mokyklos valdymas“, Lietuvos Respublikos švietimo, mokslo ir sporto ministerija, Švietimo aprūpinimo centras, žiūrėta 2024 m. lapkričio 7 d., https://www.nsa.smm.lt/wp-content/uploads/2016/01/vlm_SPA-2015-sausis-Nr2-126.pdf.

³³ Mikiko Nishimura, „Community Participation in School Management in Developing Countries“, *Oxford Research Encyclopedias* (2017), <https://oxfordre.com/education/display/10.1093/acrefore/9780190264093.001.0001/acrefore-9780190264093-e-64?p=emailA0sgZidnSOxaY&d=/10.1093/acrefore/9780190264093.001.0001/acrefore-9780190264093-e-64#acrefore-9780190264093-e-64-div1-2>.

mokinių ugdymą nėra naujas reiškinys, dar 2003–2012 metų Valstybinės švietimo strategijos nuostatose³⁴ akcentuota, kad siekiant užtikrinti švietimo prieinamumą, tęstinumą ir socialinį teisingumą, taip pat švietimo plėtotę, įtvirtinamas ir nuosekliai įgyvendinamas tėvų įsitraukimas į mokinių ugdymą.

Nuo 2021 m. sausio 1 d. keičiasi valstybės strateginio planavimo sistema. Anksčiau buvusias atskirų sričių dešimties metų strategijas keičia dešimtmečiui skirtas Nacionalinis pažangos planas³⁵. 2021–2030 Nacionaliniame pažangos plane švietimui skirtas 3-iasis NPP strateginis tikslas „didinti švietimo įtrauktį ir veiksmingumą, siekiant atitikties asmens ir visuomenės poreikiams“.

Svarbu akcentuoti, kad įprastai švietimo reformos apima horizontalius procesus, pasireiškiančius ne tik švietimo, bet ir kitose valstybės valdymo srityse. Įgyvendinant švietimo reformas dalyvauja Seimas, Švietimo, mokslo ir sporto ministerija, kitos valstybės institucijos, savivaldybės, nevyriausybines organizacijos, socialiniai partneriai³⁶. Švietimo, mokslo ir sporto ministerija įprastai vykdo nuolatinę stebėseną bei yra pagrindine institucija, atsakinga už Švietimo plėtros programą³⁷ ir Mokslo plėtros programą³⁸.

Tėvų įsitraukimas į sprendimų priėmimą mokyklos lygmeniu yra vienas iš tėvų įsitraukimo į vaikų ugdymą tipų. Mokyklos veikla, suteikianti teisę tėvams dalyvauti priimant sprendimus mokyklos valdyme: balsavimo teisė svarstant mokyklos viziją, misiją, mokyklos veiklos sritis, kurios svarbios tėvams ir jų vaikams, tėvų dalyvavimas mokyklos komitetų veikloje.³⁹ Be to, LR švietimo įstatymo 47 str. 1 p. 4 d. įtvirtinta, kad „tėvai turi teisę dalyvauti mokyklos savivaldoje ir mokyklos bendruomenės susirinkimuose aptariant svarbius mokyklos klausimus ir mokyklos vadovo metų veiklos ataskaitą“⁴⁰.

R. Aušrotas teigia, kad „nors LR švietimo įstatymas nenumato tėvų dalyvavimo galimybės mokyklos strateginiame planavime ar valdyme, būtų tikslinga tai numatyti. Be to, tokia nuostata įrašyta ir Geros mokyklos koncepcijoje. Prie švietimo kokybės mokyklos bendruomenė gali prisidėti ir atlikdama

³⁴ „Nutarimas „Dėl valstybinės švietimo strategijos 2003–2012 metų nuostatų“, LRS, žiūrėta 2024 rugsėjo 7 d., <https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/TAIS.215471>.

³⁵ „Nutarimas „Dėl 2021–2030 metų nacionalinio pažangos plano patvirtinimo“, LRS, žiūrėta 2024 rugsėjo 7 d., <https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/c1259440f7dd11eab72ddb4a109da1b5/asr>.

³⁶ „Įgyvendinamos reformos ir švietimo raida“, Europos Komisija, žiūrėta 2024 m. spalio 7 d., <https://eurydice.eacea.ec.europa.eu/lt/national-education-systems/lithuania/igyvendinamos-reformos-ir-svietimo-politikos-raida>.

³⁷ „Nutarimas „Dėl Lietuvos Respublikos Vyriausybės 2021 m. gruodžio 1 d. nutarimo nr. 1016 „Dėl 2021–2030 m. plėtros programos valdytojos Lietuvos Respublikos švietimo, mokslo ir sporto ministerijos švietimo plėtros programos patvirtinimo“ pakeitimo“, LRS, žiūrėta 2024 m. rugsėjo 7 d., <https://www.e-tar.lt/portal/lt/legalAct/975fef80561a11efbdae558de59136c>.

³⁸ „Nutarimas „Dėl 2022–2030 m. plėtros programos valdytojos Lietuvos Respublikos švietimo, mokslo ir sporto ministerijos mokslo plėtros programos patvirtinimo“, TAR, žiūrėta 2024 m. rugsėjo 7 d., <https://www.e-tar.lt/portal/lt/legalAct/ba9d56107f7411ec993ff5ca6e8ba60c>.

³⁹ Antanas Valantinas ir Gražina Čiuladienė. „Tėvų į(s)traukimas į vaikų ugdymą: ar tai problema Lietuvos mokyklose?“, *Socialinis darbas* 11, 2 (2015): 402, <https://etalpykla.lituanistika.lt/fedora/objects/LT-LDB-0001:J.04~2012~1367187180475/datastreams/DS.002.0.01.ARTIC/content>.

⁴⁰ „Lietuvos Respublikos švietimo įstatymas“, LRS, žiūrėta 2024 m. gegužės 11 d., <https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/TAIS.1480/asr>.

švietimo stebėseną, o taip pat su mokyklos bendruomenę pagal įstatymą yra privalu įtraukti į švietimo įstaigos vadovo vertinimo procesą“⁴¹.

Kaip jau minėta, tėvų dalyvavimas mokyklos valdyme išplaukia iš piliečių dalyvavimo valstybės valdyme principo. Šiuo pagrindu tėvai yra klasifikuojami į aktyvius ir pasyvius mokyklos valdymo sistemos dalyvius. Tėvų grupių klasifikacija, remiantis LR švietimo, mokslo ir sporto ministerijos atlikta švietimo problemos analize, pateikiama 1 lentelėje.

1 lentelė. Tėvų, kaip mokyklos valdymo sistemos dalyvių, klasifikacija

AKTYVŪS TĖVAI				PASYVŪS TĖVAI			
Tėvai partneriai		Tėvai dalyviai		Deleguojantys tėvai		Nematomi tėvai	
dažniausiai aukšto socialinio ekonominio statuso tėvai	aktyviai dalyvauja formalioje mokyklos veikloje (mokyklos tarybose, tėvų komitetuose ir t. t.); aktyviai dalyvauja neformalia me mokyklos gyvenime (padeda organizuoti renginius, teikia pagalbą remontuoti mokyklą ir aprūpinant įvairiomis priemonėmis)	vidurinio socialinio ekonominio sluoksnio tėvai	aktyviai dalyvauja neformaliame mokyklos gyvenime (padeda organizuoti renginius, teikia pagalbą remontuojant mokyklą ir aprūpinant įvairiomis priemonėmis)	vidurinio socialinio ekonominio sluoksnio tėvai	jų manymu, mokyklos administracija ir mokytojai yra paskirti ekspertai ir atsako už jų vaikų mokymą; jie budriai sergėja mokyklą per atstumą	žemo socialinio ekonominio sluoksnio tėvai	rečiausiai dalyvauja mokyklos organizuojamose renginiuose, palyginti su kitomis tėvų grupėmis

Sudaryta darbo autorės pagal: „Švietimo problemos analizė: Ar Lietuvos mokyklos (ne)savarankiškos?“, Nacionalinė švietimo agentūra, žiūrėta 2025 vasario 7 d., https://www.nsa.smm.lt/wp-content/uploads/2020/07/Ar-lietuvos-mokyklos-savarankiskos_GALUTINIS.pdf.

⁴¹ „Tėvų įtraukimas į sprendimų priėmimą yra demokratinės švietimo sistemos bruožas“, Rengimo šeimai asociacija, žiūrėta 2024 m. spalio 15 d., <https://www.rengimasseimai.lt/tevu-itrukimas-i-sprendimu-priemima-yra-demokratines-svietimo-sistemos-bruozas/>.

Kaip matyti iš pateiktos lentelės, nustatytas tiesioginis ryšys tarp tėvų dalyvavimo ir jų išsilavinimo. Aukštąjį išsilavinimą turintys tėvai yra stipriau įsitraukę į mokyklos valdymą ir sprendimų priėmimą. Tokie tėvai geriau išmano ugdymo turinį, geba dalyvauti ir spręsti su ugdymo organizavimu susijusius sprendimus.

J. Urbanovič ir J. Navickaitė⁴² teigia, kad sprendimų svarstymas ir pasirinkimas daugiausia vyksta mokyklos vadovų lygmenyje, o mokyklų tarybos yra tik supažindinamos ir įtikinamos dėl pasirinktų sprendimų tinkamumo. Kita vertus, pačių mokyklų tarybų nariai turi būti aktyvūs problemų sprendimų iniciatoriai.

Viena iš reglamentuotų tėvų pareigų yra „dalyvauti mokyklos savivaldoje ir mokyklos bendruomenės susirinkimuose aptariant svarbius mokyklos klausimus ir mokyklos vadovo metų veiklos ataskaitą“⁴³. Visgi tame pačiame LR švietimo įstatyme yra apibrėžta, kad „mokyklos tarybos nariu gali būti asmuo, turintis žinių ir gebėjimų, padedančių siekti švietimo įstaigos strateginių tikslų ir įgyvendinti švietimo įstaigos misiją“. Preziumuojama, kad nors tėvų dalyvavimas mokyklų valdyme kyla iš pilietinės pareigos, bet ne visi tėvai gali būti įtraukti būtent į sprendimų priėmimo procesą, kiti gali tik dalyvauti, bet neturi teisės įtakoti priimamų sprendimų. Tokiais atvejais tėvai negali būti Mokyklos taryboje, bet gali burtis į Tėvų tarybą.

LR švietimo įstatyme tėvų taryba yra apibrėžiama kaip „mokyklos savivaldos institucija, susidedanti iš rinkimais išrinktų tėvų (globėjų, rūpintojų), atstovaujanti tėvų (globėjų, rūpintojų) interesams ir sprendžianti tėvams (globėjams, rūpintojams) aktualias problemas“⁴⁴.

Dr. Egidijus Vareikis, pateikdamas konferencijos „Tėvų įgalinimas švietimo sistemoje“ santrauką, akcentuoja, kad „tėvų įsitraukimas į sprendimų priėmimą – demokratinės švietimo sistemos bruožas“⁴⁵, o Lietuvos tėvų forumo tarybos pirmininkas K. Mikolajūnas⁴⁶ savo pasisakyme nurodė „nemažai aktualių problemų, su kuriomis susiduria mokyklos, mokyklų tarybos, mokyklų vadovai, mokiniai ir jų tėvai: nors mokyklų nuostatuose yra reglamentuojamas mokyklų tarybų sudarymas ir kompetencija, tačiau mokyklų tarybų ir mokyklų vadovų teisės ir pareigos dar nėra tinkamai apibrėžtos ir atskirtos (dėl to kyla nemažai

⁴² Jolanta Urbanovič ir Jolanta Navickaitė, *Lyderystė autonomiškoje mokykloje* (Vilnius: Mykolo Romerio universitetas, 2016) 40.

⁴³ „Lietuvos Respublikos švietimo įstatymas“, LRS, žiūrėta 2024 m. gegužės 11 d., <https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/TAIS.1480/asr>.

⁴⁴ *Ibid.*

⁴⁵ Egidijus Vareikis, „Konferencijoje „Tėvų įgalinimas švietimo sistemoje“: tėvų įtraukimas į sprendimų priėmimą – demokratinės švietimo sistemos bruožas“, *Laikmetis* (2021), <https://www.laikmetis.lt/konferencijoje-tevu-igalinimas-svietimo-sistemoje-tevu-itrukimas-i-sprendimu-priemima-demokratines-svietimo-sistemos-bruozas/>.

⁴⁶ „Seimo laikinosios „Pilietinio bendradarbiavimo ir bendruomeniškumo skatinimo“ grupės posėdis. Diskusijos tema: „Švietimo savivaldos institucijos mokyklose ir savivaldybėse bei jų veikla: esama situacija, pasiekimai ir trukdžiai, sukaupta patirtis ir galimybės tobulėti“, Lietuvos Respublikos Seimas: pranešimai žiniasklaidai, žiūrėta 2025 m. vasario 17 d., https://www.lrs.lt/sip/portal.show?p_r=40564&p_k=1&p_t=282560.

problemų, net konfliktų), mokyklų taryboms yra nustatomos pareigos, bet jos iš esmės yra labai formalios, nors taip neturėtų būti. Ne vienoje mokykloje atstovus į mokyklos tarybą „atrenka“ ir deleguoja pats mokyklos vadovas, mokyklų taryboms pavėluotai (pavyzdžiui, iš vakaro) siunčiami dokumentai, kuriuos jos privalo apsvarstyti ir pateikti sprendimus, tenka dalyvauti mokyklos vadovo atrankose, kuriose yra tik vienas kandidatas ir kt.“

Šioje diskusijoje pasireiškęs S. Gorodeckis pateikė pavyzdžių iš realaus gyvenimo, kaip sudaromos ir veikia mokyklų tarybos:

- problemos mokyklų tarybų sudarymo procese – teisiškai neįtvirtintos mokyklų tarybų sudarymo iš keturių subjektų proporcijos – po ¼, todėl kartais to ir nesilaikoma;
- mokyklų vadovai „blokuoja“ nepatogių tėvų atstovų atėjimą į mokyklų tarybas;
- nors dažnoje savivaldybėje veikia nemažai nevyriausybinų organizacijų, nežinia kodėl, sudarant mokyklų tarybas, jų atstovai nekviečiami;
- mokyklų tarybų priimami sprendimai neretai būna neteisėti, nes tarybos būna pilnai nesukomplektuotos (trūksta, pavyzdžiui, atstovų iš vietos bendruomenės);
- teisiškai nėra sureguliuota, kiek kadencijų iš eilės pareigas gali eiti tas pats mokyklos tarybos pirmininkas;
- tinkamai nėra atskirtos mokyklos tarybos ir mokyklos vadovų atsakomybių ribos, nesureguliuoti jų santykiai, todėl mokyklų tarybos yra neretai tapusios „uždromomis“ ir /ar priedėliais prie mokyklų administracijų ir kt.⁴⁷

Šie pateikti pavyzdžiai parodo realias spragas su kuriomis susiduria tėvai norėdami dalyvauti sprendimų priėmimo mokyklos valdyme. Galima teigti, kad tėvų dalyvavimas mokyklos valdyme turi teigiamą įtaką, bet teisiškai dar ne viskas reglamentuota, kad mokyklos taryba taptų veiksminga švietimo savivaldos institucija, suteikianti pilnavertę teisę mokinių tėvams dalyvauti sprendimų priėmimo mokyklos valdyme.

Apibendrinant galima teigti, kad imperatyvus reglamentavimas dėl mokinių tėvų dalyvavimo priimant sprendimus mokyklos valdyme nėra pilnai susiformavęs, bet įgyvendinama praktika turi svarbių teigiamų pokyčių. Remiantis atlikta teisės aktų ir mokslinių šaltinių analize galima teigti, kad tėvų dalyvavimas mokyklų valdyme yra daugumoje siejamas su ugdymo programų ir mokinių pažangos pasiekimo vertinimu, bet ne dalyvavimu priimant sprendimus mokyklos valdyme.

⁴⁷ „Seimo laikinosios „Pilietinio bendradarbiavimo ir bendruomeniškumo skatinimo“ grupės posėdis. Diskusijos tema: „Švietimo savivaldos institucijos mokyklose ir savivaldybėse bei jų veikla: esama situacija, pasiekimai ir trūkščiai, sukaupia patirtis ir galimybės tobulėti“, Lietuvos Respublikos Seimas: pranešimai žiniasklaidai, žiūrėta 2025 m. vasario 17 d., https://www.lrs.lt/sip/portal.show?p_r=40564&p_k=1&p_t=282560.

2. MOKINIŲ TĖVŲ DALYVAVIMO MOKYKLOS VALDYME SITUACIJOS ANALIZĖ

Baigiamajame magistro darbe yra analizuojamas mokinių tėvų dalyvavimas priimant sprendimus mokyklos valdyje. Mokslinių ir teisinių šaltinių analizė atskleidė, kad mokinių tėvai mokyklos valdyje gali dalyvauti per mokyklos savivaldos institucijas, t.y. mokyklos taryba ir/ar tėvų taryba. Dabartinės lietuvių kalbos žodyne savivalda yra apibrėžiama kaip „teisė savarankiškai tvarkytis pagal įstatymus“⁴⁸. Mokyklos savivaldos institucijų įvairovė bei sudarymo ypatumai kiekvienos švietimo įstaigos atveju yra nustatomi pagal poreikį ir tvirtinami mokyklos nuostatose.

Remiantis teisės aktais, mokyklos veikia pagal bendrojo ugdymo programas, kurios apima pradinį, pagrindinį ir vidurinį ugdymą. Pagal naujausią švietimo statistiką⁴⁹, 2024-2025 mokslo metais iš viso Lietuvoje pradėjo mokytis 614267 asmenys, iš kurių 370577 mokosi pagal bendrojo ugdymo programas, o tai sudaro ~60 procentų visų besimokančiųjų. Atsižvelgiant į tai, kad tyrimas bus atliekamas mano gyvenamo regiono mokyklose, tai plačiau yra analizuojami Šalčininkų rajono duomenys.

Išnagrinėjus Šalčininkų rajono savivaldybės 2022 metų* švietimo pažangos ataskaitą⁵⁰ nustatyta, kad Šalčininkų rajono savivaldybėje veikia 13 gimnazijų, 2 pagrindinės mokyklos, Šalčininkų specialioji mokykla, 6 lopšeliai-darželiai ir vienas universalusis daugiafunkcinis centras, 5 ikimokyklinio ir priešmokyklinio ugdymo skyriai, 4 neformaliojo vaikų švietimo įstaigos. Nagrinėjamas rajonas yra unikalus tuo, kad „bendrojo ugdymo mokyklų tinklas užtikrina lygias galimybes ir prieinamumą visiems rajono vaikams, o skiriasi nuo kitų Lietuvos regionų tuo, kad yra persipynę keturi tinklai: mokyklų lietuvių mokomąja kalba tinklas, mokyklų lenkų mokomąja kalba tinklas, mokyklų rusų mokomąja kalba tinklas ir LR Švietimo, mokslo ir sporto ministerijos pavaldumo mokyklų tinklas“. 2022 metais Šalčininkų rajono savivaldybės bendrojo ugdymo mokyklose mokėsi 2974 mokiniai. Šiems mokiniams ugdyti Šalčininkų rajono švietimo įstaigose dirba – 16 vadovų ir 316 mokytojų. Remiantis atnaujinta Švietimo statistika Lietuvoje⁵¹, Šalčininkų rajone 2023 metais veikė 13 bendrojo ugdymo mokyklų, kuriose mokėsi 3012 mokinių ir dirbo 509 pedagogai.

⁴⁸ Dabartinės lietuvių kalbos žodynas, žiūrėta 2025 m. vasario 19 d., <https://ekalba.lt/dabartines-lietuviu-kalbos-zodynas/savivalda?paieska=savivalda&i=e0bc2c23-fccc-42cb-aa22-f02f711d103f>.

⁴⁹ „Besimokantieji pagal švietimo lygmenis“, Oficialiosios statistikos portalas, žiūrėta 2025 m. kovo 17 d., https://osp.stat.gov.lt/statistiniu-rodikliu-analize?hash=a60874d4-7e84-4a00-b46c-7e39b5f2a840#.

* Baigiamojo magistro darbo rašymo metu 2023 ir 2024 metų duomenys dar nebuvo paskelbti.

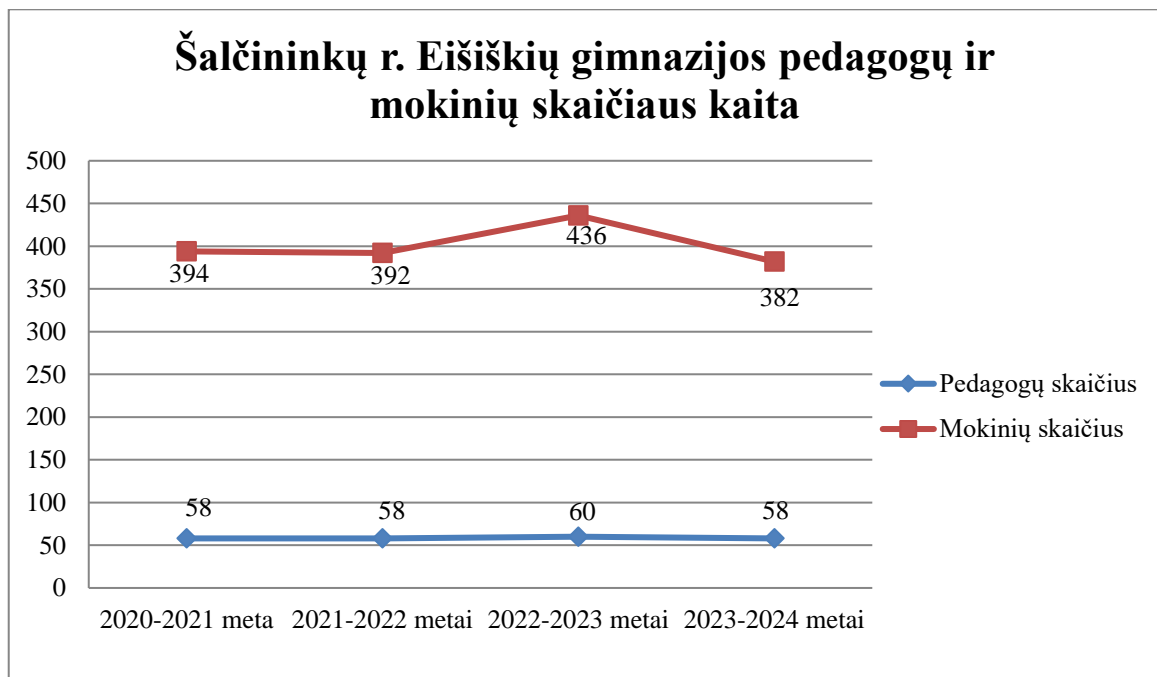
⁵⁰ „Šalčininkų rajono savivaldybės 2022 m. švietimo pažangos ataskaita“, Švietimo valdymo informacinė sistema, žiūrėta 2025 m. kovo 25 d., <https://svis.emokykla.lt/savivaldybiu-pazanga-test/>.

⁵¹ „Bendrojo ugdymo mokyklų skaičius iš viso ir pagal tipus“, Švietimo valdymo informacinė sistema, žiūrėta 2025 m. kovo 25 d., https://www.svis.smm.lt/svietimas-Lietuvoje/?_revision=921.

Mokyklos nuolat rengia ir įgyvendina ilgalaikius strateginius bei metinius planus bei, kaip jau minėta, LR švietimo įstatymo 43 str. 3 d. reglamentuota, kad „mokykla veikia pagal nuostatus, įstatus, statutą (toliau – įstatai), mokyklos steigimo sandorį“⁵². Atsižvelgiant į baigiamojo darbo specifiką bei galimybes atlikti tyrimą, pasirinkta analizuoti dvi bendrojo ugdymo įstaigas: Šalčininkų rajono Eišiškių gimnazija ir Šalčininkų rajono Eišiškių Stanislovo Rapolionio gimnazija. Šiame baigiamojo magistro darbo skyriuje analizuojami vidiniai švietimo įstaigų dokumentai, reglamentuojantys mokyklų savivaldų ypatumus bei mokinių tėvų dalyvavimo galimybes priimant sprendimus dėl mokyklos valdymo.

2.1. Šalčininkų r. Eišiškių gimnazijos savivaldos vertinimas

Šalčininkų r. Eišiškių gimnazija savo istorija sieja su „1524 m. prie bažnyčios veikiančia pirmąja parapine mokykla, kurią lankė ponų vaikai“ ir buvo mokoma lenkų kalba⁵³. Su pertraukomis ši lenkų mokykla veikė nuolat ir 2006 metais jai suteiktas gimnazijos statusas. Šalčininkų r. Eišiškių gimnazijos pedagogų ir mokinių skaičiaus kaita 2020-2024 metų laikotarpiu pateikiama 3 paveiksle.



3 pav. Šalčininkų r. Eišiškių gimnazijos pedagogų ir mokinių skaičiaus kaita

Sudaryta darbo autorės pagal: „Planavimo dokumentai“, Šalčininkų r. Eišiškių gimnazija, žiūrėta 2025 m. vasario 11 d., <https://eisiskiuogimnazija.lt/veikla/planavimo-dokumentai>.

⁵² „Bendrojo ugdymo mokyklų skaičius iš viso ir pagal tipus“, Švietimo valdymo informacinė sistema, žiūrėta 2025 m. kovo 25 d., <https://www.svis.smm.lt/svietimas-Lietuvoje/?revision=921>.

⁵³ „Istorija“, Šalčininkų r. Eišiškių gimnazija, žiūrėta 2025 m. kovo 11 d., <https://eisiskiuogimnazija.lt/gimnazija/istorija>.

Kaip matyti iš pateikto paveikslo, pedagogų kaita yra itin neryški, o mokinių skaičius yra sumažėjęs. Vidinių dokumentų analizė pradedama nuo strateginio įstaigos plano, kuris tvirtinamas trims metams. *Nustatyta, kad ši švietimo įstaiga baigiamojo darbo rašymo metu (iki 2025 m. balandžio mėn.) nebuvo paskelbusi atnaujinto strateginio plano (žr. 1 priedą), todėl analizuojamas 2021-2024 m. viešai prieinamas strateginis planas, kurio paskirtis yra „parengti strategiją, atsižvelgiant į viziją, misiją ir tikslus bei padėti efektyviai planuoti, organizuoti gimnazijos veiklą, telkti gimnazijos bendruomenę sprendžiant aktualias ugdymo problemas. Strateginio plano tikslas – organizuoti kryptingą gimnazijos veiklą, siekiant užtikrinti šiandienos keliamus reikalavimus atitinkantį mokinių ugdymą ir ugdymąsi, telkti mokyklos bendruomenę, kuriant ir tobulinant ugdymo aplinkas, sudarant sąlygas mokyklos bendruomenei aktyviau dalyvauti gerinant ugdymo kokybę“⁵⁴. Čia svarbu atkreipti dėmesį, kad gimnazijos bendruomenė (tame tarpe ir mokinių tėvai) yra orientuojama tik į ugdymą, bet ne į ugdymą ir mokyklos veiklos valdymą.*

Remiantis Šalčininkų r. Eišiškių gimnazijos nuostatais⁵⁵, deklaruojama, kad gimnazijoje veikia šios savivaldos institucijos: gimnazijos taryba, mokytojų taryba, mokinių taryba ir tėvų taryba. Nuostatuose apibrėžta, kad gimnazijos taryba yra aukščiausia gimnazijos savivaldos institucija, kuri atstovauja mokinius, mokytojus, tėvus (globėjus, rūpintojus) ir telkia jų atstovus svarbiausiems gimnazijos veiklos sričių klausimams aptarti, kolegialiai nagrinėti ir padeda spręsti, atstovauti direktoriui teisėtiems interesams. Atitinkamai pagal kompetencijas, į gimnazijos tarybą renkamus tėvus deleguoja tėvų taryba, mokinių atstovus – mokinių taryba, mokytojų atstovus – mokytojų taryba, o bendruomenės atstovą deleguoja seniūnija. Atsižvelgiant į tai, kad baigiamajame magistro darbe yra nagrinėjamas tėvų dalyvavimas priimant sprendimus mokyklos valdyme, plačiau buvo analizuota kaip vidiniais dokumentais jie gali tai įgyvendinti. *Nustatytas neatitikimas tarp Šalčininkų r. Eišiškių gimnazijos nuostatuose reglamentuotų gimnazijos tarybos atliekamų funkcijų ir viešai skelbiamų Gimnazijos internetinėje svetainėje. 2 lentelėje pateikiamas jų palyginimas.*

⁵⁴ „2021-2024 m. strateginis planas“, Šalčininkų r. Eišiškių gimnazija, žiūrėta 2025 m. vasario 11 d., <https://eisiskiugimnazija.lt/veikla/planavimo-dokumentai>.

⁵⁵ „Sprendimas „Dėl Šalčininkų rajono Eišiškių gimnazijos nuostatų patvirtinimo“, Šalčininkų rajono savivaldybės taryba, žiūrėta 2025 m. vasario 13 d., <https://www.salcininkai.lt/teisine-informacija/tarybos-posedziai/nr.-16-tarybos-posedis-2024-06-27-nr.-16/1587/view-72/q-1067>.

2 lentelė. Šalčininkų r. Eišiškių gimnazijos tarybos funkcijų palyginimas

Šalčininkų r. Eišiškių gimnazijos nuostatai	Šalčininkų r. Eišiškių gimnazijos internetinės svetainės duomenys
<ul style="list-style-type: none"> • „teikia siūlymus dėl Gimnazijos strateginių tikslų, uždavinių ir jų įgyvendinimo priemonių; • pritaria Gimnazijos strateginiam planui, Gimnazijos metiniam veiklos planui, Gimnazijos Vidaus tvarkos taisyklėms, Gimnazijos nuostatom, jų pakeitimams ir papildymams, kitiems Gimnazijos veiklą reglamentuojantiems dokumentams, teikiamiems Gimnazijos direktoriaus; • teikia siūlymus direktoriui Gimnazijos lėšų naudojimo klausimais; • kiekvienais metais vertina Gimnazijos vadovo metų veiklos ataskaitą ir teikia savo sprendimą dėl ataskaitos savininko teises ir pareigas įgyvendinančiai institucijai; • talkina formuojant Gimnazijos materialinius, finansinius ir intelektualinius išteklius; • svarsto Mokytojų, Mokinių ir Tėvų (įtėvių, globėjų, rūpintojų) savivaldos institucijų ir Gimnazijos bendruomenių narių iniciatyvas ir teikia siūlymus Gimnazijos direktoriui; • teikia siūlymus dėl Gimnazijos veiklos tobulinimo, saugių mokinių ugdymo ir darbo sąlygų sudarymo; • svarsto Gimnazijos direktoriaus teikiamus klausimus; • pasirenka veiklos įsivertinimo sritis, atlikimo metodiką, analizuoja įsivertinimo rezultatus ir priima sprendimus dėl veiklos tobulinimo“. 	<ul style="list-style-type: none"> • „nustatyti gimnazijos veiklos perspektyvą, pagrindines darbo kryptis; • aprobuoti Gimnazijos veiklos programą, ugdymo planą, šiuos nuostatus, Vidaus darbo tvarkos taisykles, ugdymo organizavimo tvarką; • aptarti siūlymus dėl vadovėlių užsakymo, mokinių vertinimo sistemos parinkimo, papildomos veiklos organizavimo; • mokytojų tarybos teikimu spręsti mokinių šalinimo iš gimnazijos klausimus; • inicijuoti vietos bendruomenės, šeimos ir gimnazijos bendradarbiavimą; • svarstyti gimnazijos pajamų ir išlaidų sąmatą, planuoti ir kontroliuoti lėšų paskirstymą, prižiūrėti gimnazijos ūkinę-finansinę veiklą; • skirti atstovus į mokytojų atestacijos komisiją ir deleguoti savo atstovą stebėtojo teisėmis į viešo konkurso vadovo vietai užimti komisiją; • sustabdyti kitų savivaldos institucijų sprendimus, kol jų teisingumą ir teisėtumą ištirs kompetentingos institucijos“.

Sudaryta darbo autorės pagal: „Sprendimas „Dėl Šalčininkų rajono Eišiškių gimnazijos nuostatų patvirtinimo“, Šalčininkų rajono savivaldybės taryba, žiūrėta 2025 m. vasario 13 d., <https://www.salcininkai.lt/teisine-informacija/tarybos-posedziai/nr.-16-tarybos-posedis-2024-06-27-nr.-16/1587/view-72/q-1067>; „Gimnazijos taryba“, Šalčininkų rajono Eišiškių gimnazija, žiūrėta 2025 m. vasario 13 d., <https://eisiskigimnazija.lt/struktura-ir-kontaktai/gimnazijos-taryba>.

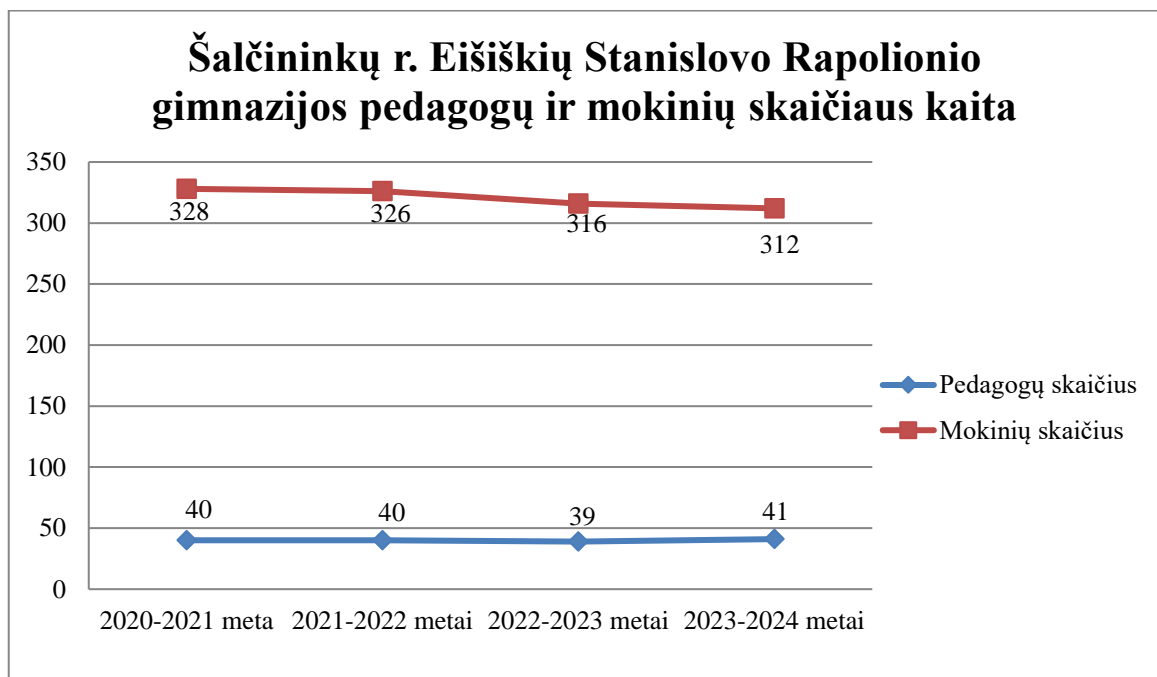
Kaip matyti iš aukščiau išvardintų gimnazijos tarybos funkcijų, jų aprėptis yra kardinaliai skirtinga. Internetinėje svetainėje dėmesys fokusuojamas į pagalbą ugdyme, tuo tarpu nuostatuose didelis dėmesys skirtas, kad gimnazijos taryba, kaip savivaldos institucija, turėtų pakankamą laisvę ir teises dalyvauti priimant sprendimus dėl mokyklų veiklos valdymo. Be to, *svarbu pažymėti, kad nerasta vidinių dokumentų (nuostatų) apie tai, kad Šalčininkų r. Eišiškių gimnazijoje yra suformuota ir veikia tėvų taryba, todėl galima teigti, kad šioje mokykloje tėvai neturi visų galimybių dalyvauti priimant sprendimus dėl mokyklos valdymo. Be to, Šalčininkų r. Eišiškių gimnazijos nuostatais įtvirtinta, kad tėvus į gimnazijos*

tarybą renka tėvų taryba – kyla klausimas kaip tėvų atstovai į gimnazijos tarybą yra renkami jei Tėvų tarybos nėra? Šiuos ir kitus klausimus bus stengiamasi atsakyti atliekant tyrimą.

Teisės aktų viršenybės principu svarbesni yra Šalčininkų r. Eišiškių gimnazijos nuostatai, kuriuose mokinių tėvai turi daugiau galimybių dalyvauti mokyklos valdyme.

2.2. Šalčininkų r. Eišiškių Stanislovo Rapolionio gimnazijos savivaldos vertinimas

Toliau analizuojama kita nagrinėjamo r. gimnazija – Šalčininkų r. Eišiškių Stanislovo Rapolionio gimnazija. Remiantis įstaigos strateginiu veiklos planu 2024-2026 metams sekančiame paveiksle vaizduojama mokytojų ir mokinių kaita 2020-2024 m. laikotarpiu.



4 pav. Šalčininkų r. Eišiškių Stanislovo Rapolionio gimnazijos pedagogų ir mokinių skaičiaus kaita

Sudaryta darbo autorės pagal: „2024-2026 m. strateginis veiklos planas“, Šalčininkų rajono Eišiškių Stanislovo Rapolionio gimnazija, žiūrėta 2025 m. kovo 14 d., <https://rapolioniogimnazija.lt/administracine-informacija/veiklos-planai>.

Kaip matyti iš pateikto paveikslo, pedagogų skaičius pakito neženkliai, o mokinių skaičius yra palaipsniui mažėjantis. Nustatyta, kad tai sąlygoja Lietuvoje ir Šalčininkų r. mažėjantis gimstamumas, auganti emigracija, mažėjantis gyventojų skaičius.

Nagrinėjamoje Gimnazijoje vykdomos ikimokyklinio, priešmokyklinio, pradinio, pagrindinio ir vidurinio ugdymo programos. 2024-2025 m. pradėjo 319 mokinių ir dirba 42 pedagogai. Suformuota 18 klasių komplektų.

Gimnazijos planavimo sistemos analizė parodė, kad gimnazija savo veiklą planuoja rengdama ir koreguodama strateginį veiklos planą 3 metams (baigiamojo darbo rašymo metu patvirtintas 2024-2026 m. veiklos planas), metinį veiklos planą, mėnesio veiklos planus, ugdymo planą, individulius ugdymo planus, ilgalaikius mokomųjų dalykų planus, neformalaus švietimo programas, programas spec. poreikių mokiniams. Planams parengti direktoriaus įsakymu sudaromos darbo grupės, planai koreguojami atsižvelgiant į veiklos įsivertinimo rezultatus ir tyrimų išvadas, bendruomenės narių pasiūlymus bei idėjas.

Remiantis šios gimnazijos nuostatais⁵⁶, gimnazijoje veikia šios savivaldos institucijos: gimnazijos taryba, mokytojų taryba, mokinių taryba ir tėvų taryba. Kaip ir Šalčininkų r. Eišiškių gimnazijoje, taip ir Šalčininkų r. Eišiškių Stanislovo Rapolionio gimnazijos nuostatose įtvirtinama, kad „Gimnazijos taryba yra aukščiausia gimnazijos savivaldos institucija, kuri atstovauja mokinius, mokytojus, tėvus (globėjus, rūpintojus) ir telkia jų atstovus svarbiausiems gimnazijos veiklos sričių klausimams aptarti, kolegialiai nagrinėti ir padeda spręsti, atstovauti direktoriui teisėtiems interesams“. Dokumentų analizė parodė, kad Šalčininkų r. Eišiškių Stanislovo Rapolionio gimnazijos nuostatuose ir gimnazijos tarybos nuostatose nurodytos funkcijos yra identiškos, *bet viešai skelbiamos jų internetinėje svetainėje yra skirtingos*. 3 lentelėje pateikiamas gimnazijos tarybos funkcijų palyginimas.

3 lentelė. Šalčininkų r. Eišiškių Stanislovo Rapolionio gimnazijos tarybos funkcijų palyginimas

Šalčininkų r. Eišiškių Stanislovo Rapolionio gimnazijos nuostatai	Šalčininkų r. Eišiškių Stanislovo Rapolionio gimnazijos internetinės svetainės duomenys
<ul style="list-style-type: none"> • „teikia siūlymus dėl Gimnazijos strateginių tikslų, uždavinių ir jų įgyvendinimo priemonių; • pritaria Gimnazijos strateginiam planui, Gimnazijos metiniam veiklos planui, Gimnazijos Vidaus tvarkos taisyklėms, Gimnazijos nuostatams, jų pakeitimams ir papildymams, kitiems Gimnazijos veiklą reglamentuojantiems dokumentams, teikiamiems Gimnazijos direktoriaus; • teikia siūlymus direktoriui Gimnazijos lėšų naudojimo klausimais; • kiekvienais metais vertina Gimnazijos vadovo metų veiklos ataskaitą ir teikia savo sprendimą dėl ataskaitos savininko teises ir pareigas įgyvendinančiai institucijai; • talkina formuojant Gimnazijos materialinius, finansinius ir intelektualinius išteklius; 	<ul style="list-style-type: none"> • „teikia siūlymus dėl Gimnazijos strateginių tikslų, uždavinių ir jų įgyvendinimo priemonių; • aprobuoja, derina Gimnazijos nuostatų pakeitimus ar papildymus, Gimnazijos strateginį planą, Gimnazijos metinį veiklos planą, Gimnazijos vidaus tvarkos taisyklės, kitus Gimnazijos veiklą reglamentuojančius dokumentus, teikiamus direktoriaus; • teikia siūlymus saugios, atitinkančios higienos reikalavimus ugdymo(si) ir darbo aplinkos kūrimo klausimais, talkina formuojant Gimnazijos materialinius, finansinius ir intelektualinius išteklius; • teikia siūlymus direktoriui dėl Gimnazijos nuostatų pakeitimo ar papildymo; • svarsto Gimnazijos lėšų naudojimo klausimus, teikia siūlymus Šalčininkų rajono savivaldybės tarybai dėl Gimnazijos materialinio aprūpinimo;

⁵⁶ „Sprendimas „Dėl Šalčininkų rajono Stanislovo Rapolionio Eišiškių gimnazijos nuostatų patvirtinimo“, Šalčininkų rajono savivaldybės taryba, žiūrėta 2025 m. vasario 13 d., <https://www.salcininkai.lt/teisine-informacija/tarybos-posedziai/nr.-16-tarybos-posedis-2024-06-27-nr.-16/1587/view-72/q-1068>.

3 lentelės tęsinys

Šalčininkų r. Eišiškių Stanislovo Rapolionio gimnazijos nuostatai	Šalčininkų r. Eišiškių Stanislovo Rapolionio gimnazijos internetinės svetainės duomenys
<ul style="list-style-type: none"> • svarsto Mokytojų, Mokinių ir Tėvų (įtėvių, globėjų, rūpintojų) savivaldos institucijų ir Gimnazijos bendruomenių narių iniciatyvas ir teikia siūlymus Gimnazijos direktoriui; • teikia siūlymus dėl Gimnazijos veiklos tobulinimo, saugių mokinių ugdymo ir darbo sąlygų sudarymo; • svarsto Gimnazijos direktoriaus teikiamus klausimus; • pasirenka veiklos įsivertinimo sritis, atlikimo metodiką, analizuoja įsivertinimo rezultatus ir priima sprendimus dėl veiklos tobulinimo“. 	<ul style="list-style-type: none"> • svarsto kitų Gimnazijos savivaldos institucijų ar Gimnazijos bendruomenės narių iniciatyvas ir teikia direktoriui; • išklauso Gimnazijos metines veiklos ataskaitas ir teikia siūlymus Gimnazijos direktoriui dėl Gimnazijos veiklos tobulinimo; • svarsto direktoriaus teikiamus klausimus; • svarsto Gimnazijos ūkinę ir finansinę veiklą, teikia siūlymus; • teikia siūlymus dėl Gimnazijos darbo tobulinimo, saugių mokinių ugdymo(si) ir darbuotojų darbo sąlygų; • teikia kandidatus į komisijos narius konkursui į mokyklos vadovo pareigas, renka narius į mokytojų ir pagalbos mokiniui specialistų (išskyrus psichologus) atestacijos komisiją“.

Sudaryta darbo autorės pagal: „Sprendimas „Dėl Šalčininkų rajono Stanislovo Rapolionio Eišiškių gimnazijos nuostatų patvirtinimo“, Šalčininkų rajono savivaldybės taryba, žiūrėta 2025 m. vasario 13 d., <https://www.salcininkai.lt/teisine-informacija/tarybos-posedziai/nr.-16-tarybos-posedis-2024-06-27-nr.-16/1587/view-72/q-1068>; „Gimnazijos taryba“, Šalčininkų rajono Eišiškių Stanislovo Rapolionio gimnazija, žiūrėta 2025 m. vasario 17 d., <https://rapolioniogimnazija.lt/struktura-ir-kontaktine-informacija/savivalda/gimnazijos-taryba>.

Kaip matyti iš lentelėje pateiktų Šalčininkų r. Eišiškių Stanislovo Rapolionio gimnazijos tarybos funkcijų palyginimo, internetinėje svetainėje nurodomos funkcijos suteikia didesnę galimybę mokinių tėvams (kaip Gimnazijos tarybos atstovams) dalyvauti mokyklos valdyme. Visgi esant priešpriešai tarp nuostatuose ir internete išvardintoms funkcijoms, pirmenybė yra reglamentuotoms nuostatuose. Tyrimo metu bus siekiama nustatyti kokios realios funkcijos yra vykdomos ir kiek gimnazijos taryba turi įtakos mokyklos valdyme.

Atlikus dviejų gimnazijų vidinių dokumentų analizę nustatyta, kad abiejų gimnazijų nuostatuose gimnazijos tarybos funkcijos yra identiškos, bet viešai skelbiamos yra skirtingos. Abiejų švietimo įstaigų gimnazijų tarybas sudaro po 16 atstovų, t.y. 5 mokytojai, 5 mokiniai, 5 tėvai, 1 vietos bendruomenės atstovas. Šalčininkų r. Eišiškių gimnazijos taryba renkama dvejims metams, o Šalčininkų r. Eišiškių Stanislovo Rapolionio gimnazijos taryba trejiems metams. *Atkreiptinas dėmesys, kad remiantis mokyklų nuostatais, tėvų atstovus į gimnazijos tarybą renka tėvų taryba. Dokumentų ir internetinių svetainių nagrinėjimas parodė, kad tėvų tarybos yra veikiančios ne pagal patvirtintą sudėtį, t.y. tėvų tarybą turėtų sudaryti visų klasių tėvų komitetų pirmininkai, bet realiai Šalčininkų r. Eišiškių gimnazijos tėvų taryba*

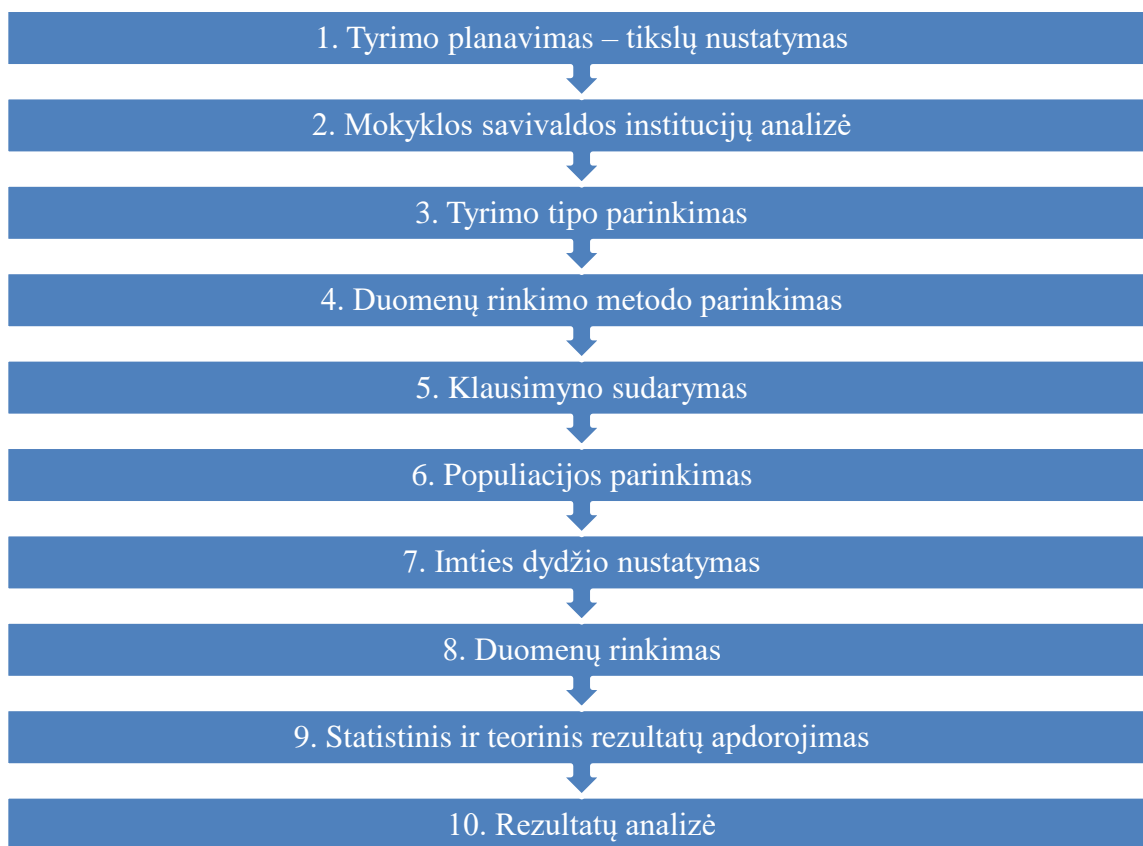
veikia be patvirtintų nuostatų ir ją iš viso sudaro 5 tėvai (pagal nuostatus turėtų būti 18), o duomenų apie Šalčininkų r. Eišiškių Stanislovo Rapolionio gimnazijos tėvų taryba negauta.

Analizuojant Šalčininkų r. gimnazijų dokumentus nustatyta, kad vidiniuose dokumentuose atsispindi gimnazijos savivaldos veiklos specifika, patvirtinanti, kad tai gimnazijos taryba yra svarbiausia institucija, galinti suteikti tėvams galimybę dalyvauti priimant sprendimus dėl mokyklos valdymo. Nors bendrai mokyklose mokosi ~300 vaikų, bet tik po 5 tėvus iš kiekvienos gimnazijos gali dalyvauti gimnazijos tarybos veiklose. Nors teisiškai įtvirtinta, kad gimnazijų savivaldos atstovai renkami atvirai ir skaidriai, bet yra abejonių dėl vykdomos veiklos pagrįstumo ir veiksmingumo. Dokumentų analizė parodė, kad gimnazijose yra įtvirtinta sistema, kaip priimami sprendimai, svarbūs mokyklos valdyme, bet nustatyta, kad viešai deklaruojamos kitos gimnazijos tarybos funkcijos. Darytina išvada, kad baigiamojo darbo metu vykdomas tyrimas suteiks galimybę įvertinti ar gimnazijos savivalda funkcionuoja kaip formali ar kaip realiai veikianti, savarankiškai priimanti sprendimus institucija.

3. MOKINIŲ TĖVŲ DALYVAVIMO PRIIMANT SPRENDIMUS MOKYKLOS VALDYME TYRIMAS

3.1. Mokinių tėvų dalyvavimo priimant sprendimus mokyklos valdyje tyrimo metodologija

Šiame magistrinio darbo poskyriuje aprašoma „Mokinių tėvų dalyvavimo priimant sprendimus mokyklos valdyje“ naudojama metodika, tyrimo organizavimas, tyrimo duomenų surinkimo ir apdorojimo ypatumai. Remtasi K. Kardelio⁵⁷ pateiktomis tyrimų rekomendacijomis. Atliktas tyrimas yra skaidomas į dešimt etapų, kurie pavaizduoti 5 paveiksle.



5 pav. Empirinio tyrimo etapai

Sudaryta darbo autorės pagal: Kęstutis Kardelis, *Mokslinių tyrimų metodologija ir metodai* (Vilnius: Mokslo ir enciklopedijų leidybos centras, 2017)

⁵⁷ Kęstutis Kardelis, *Mokslinių tyrimų metodologija ir metodai* (Vilnius: Mokslo ir enciklopedijų leidybos centras, 2017).

Empirinio tyrimo tikslas – išsiaiškinti, kaip mokyklos bendruomenė vertina mokinių tėvų dalyvavimą priimant sprendimus mokyklos valdyme. Siekiama nustatyti ar mokyklos savivalda funkcionuoja kaip formali ar realiai veikianti, savarankiškai priimanti sprendimus institucija.

Pagal respondentų grupes, t.y. mokinių tėvų, mokytojų ir mokyklos administracijos, pasirinkta atlikti kiekybinius ir kokybinius empirinius tyrimus. Kiekybiniai tyrimai tai mokinių tėvų ir pedagogų, o kokybinis tai administracijos darbuotojų dėl populiacijos minimalaus skaičiaus, t.y. tyrimo įstaigose dirba po tris administracijos darbuotojus. Sukurtos trys anketos atitinkančios kiekvienos grupės specifiką. Visumoje anketos forma nesikeičia, ji yra standartizuoto tipo: klausimai respondentų grupėms vienodi ir nesikeičia jų pateikimo tvarka. Siekiant, kad apklausiamojo pastangos pateikti atsakymus būtų minimalios, anketoje naudojami klausimai yra konkretūs, o atsakymų variantai paprasti ir suprantami, pateikiami atviri klausimai nuomonei išreikšti. Visgi, atlikus mokinių tėvų ir pedagogų apklausas (žr. 4 ir 5 priedus) nustatyta, kad su administracija tikslingiau yra vesti dialogą ir užduoti rūpimus klausimus, kurie kilo atlikus situacijos analizę bei mokinių tėvų ir pedagogų apklausas, todėl administracijos anketinės apklausos tyrimas adaptuotas ir atliktas interviu (žr. 6 priedą). Panaudotas tiriamasis interviu metodas, kurio paskirtis yra tiesioginė ir pagrindinė priemonė reikiamai informacijai gauti. Išskirtina tai, kad iš tyrimo praktikoje galimų keturių tipų interviu panaudoti du: struktūruotas ir neprimestinis, t.y. naudoti atviri klausimai su laisvai formuluojamais atsakymais, kur neribojamas nei turinys, nei forma.

Atliekamo tyrimo populiaciją sudaro Šalčininkų r. Eišiškių gimnazijos ir Šalčininkų r. Eišiškių Stanislovo Rapolionio gimnazijos tėvai, mokytojai ir administracija. Sutikimai atlikti empirinius tyrimus šiuose švietimo įstaigose pateiktos 2 ir 3 baigiamojo darbo prieduose. Paprastai dominančių požymių pasiskirstymas generalinėje aibėje nėra žinomas, todėl skaičiuojama tyrimo imtis. Imtis suprantama kaip populiacijos dalis, atrinkta statistiniam tyrimui, kurio tikslas – informacijos apie visą populiaciją atvaizdavimas. Antroje dalyje atliktas tiriamųjų įstaigų vertinimas parodė, kad kiekvienoje įstaigoje dirba po tris administracijos darbuotojus, todėl šiai grupei vykdytas kokybinis tyrimas ir apklausta visa populiacija. Kitoms grupėms imtis skaičiuojama pagal *Paniotto* formulę:

$$n = \frac{1}{\Delta^2 + \frac{1}{N}}$$

kur :

n – imties dydis;

Δ- imties paklaidos dydis (=0,05)

N – generalinis visumos dydis.

Populiacijos pasiskirstymas ir paskaičiuota imtis pateikiama 4 lentelėje.

4 lentelė. Populiacijos ir imties dydžio pasiskirstymas pagal tyrimo institucijas

	Šalčininkų r. Eišiškių gimnazijos		Šalčininkų r. Eišiškių Stanislovo Rapolionio gimnazijos	
	Populiacija	Imties dydis	Populiacija	Imties dydis
Tėvai	382	195	312	175
Mokytojai	58	50	41	37

Sudaryta darbo autorės pagal: „Planavimo dokumentai“, Šalčininkų r. Eišiškių gimnazija, žiūrėta 2025 m. vasario 11 d., <https://eisiskiugimnazija.lt/veikla/planavimo-dokumentai>; „2024-2026 m. strateginis veiklos planas“, Šalčininkų rajono Eišiškių Stanislovo Rapolionio gimnazija, žiūrėta 2025 m. kovo 14 d., <https://rapolioniogimnazija.lt/administracine-informacija/veiklos-planai>.

Kaip matyti iš pateiktos lentelės, paskaičiuota tyrimo imtis, kuriai išdalintos anketos.

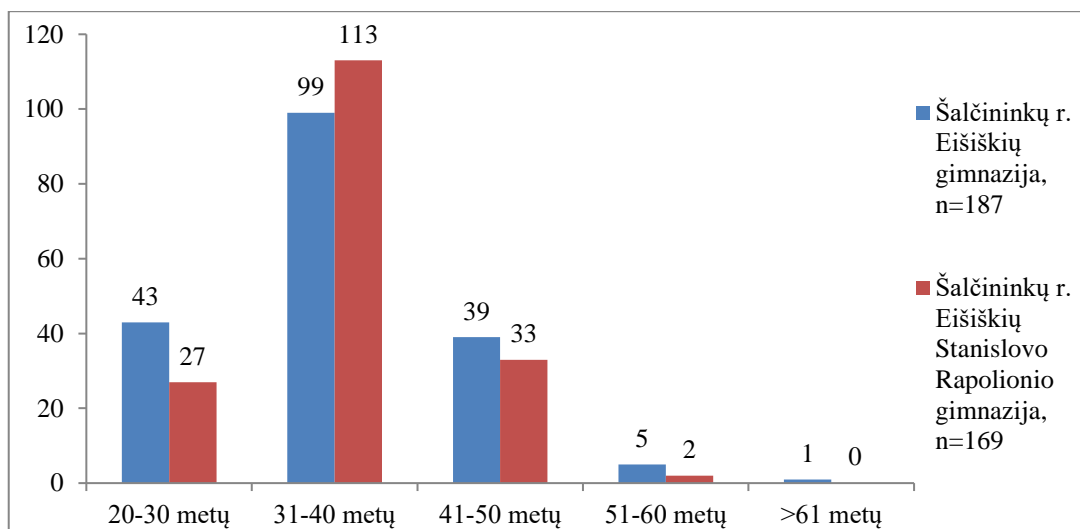
Tyrimo atlikimo data – nuo 2025 m. balandžio 16 d. iki 2025 m. balandžio 28 d.

3.2. Mokinių tėvų dalyvavimo priimant sprendimus mokyklos valdyje tyrimo rezultatai

3.2.1 Mokinių tėvų tyrimo rezultatai

Iš viso išdalintos 195 anketos Šalčininkų r. Eišiškių gimnazijos mokinių tėvams bei gauti 187 atsakymai, o Šalčininkų r. Eišiškių Stanislovo Rapolionio gimnazijoje išdalintos 175 anketos ir gauti 169 atsakymai. Abiejose tiriamosiose įstaigose anketų grįžtamumas yra itin aukštas, t.y. ~95 proc.

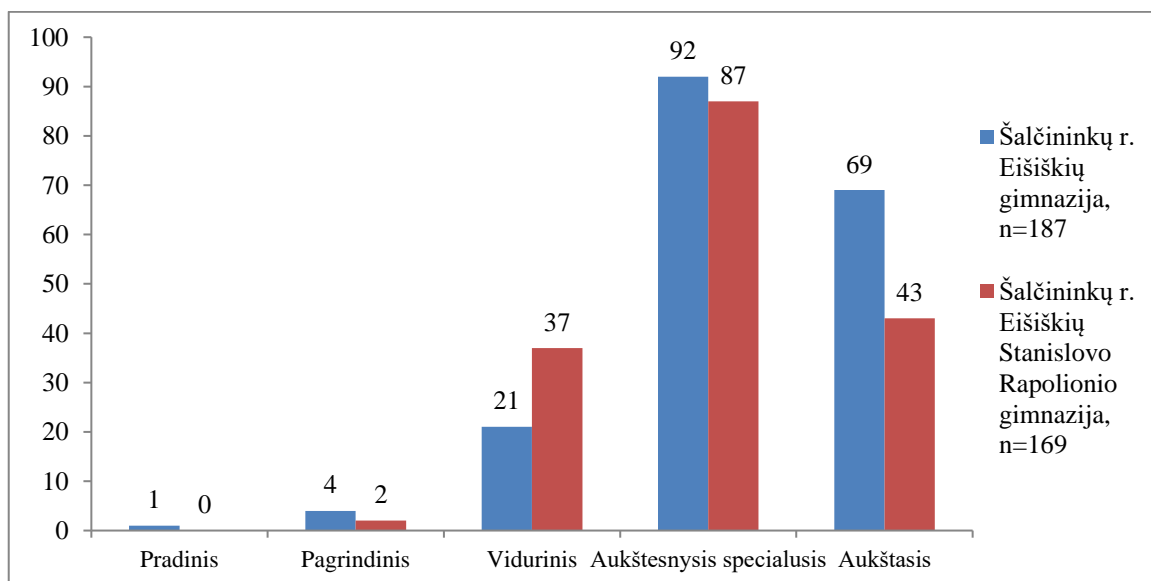
Anketinės apklausos metu gautų duomenų analizė pradedama nuo mokinių tėvų identifikacinių rodiklių: amžiaus, išsilavinimo. 6 paveiksle pateikiamas respondentų pasiskirstymas pagal amžių.



6 pav. Respondentų pasiskirstymas pagal išsilavinimą

Paveikslas sudarytas darbo autorės remiantis atliktu empiriniu tyrimu.

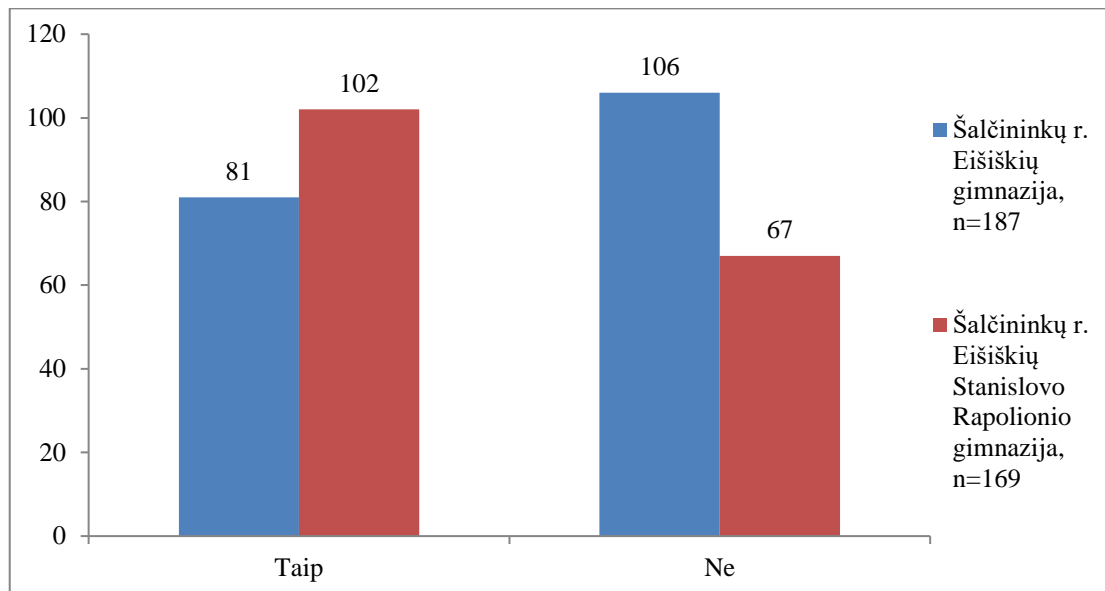
Kaip matyti iš pateikto paveikslo, tiriamose švietimo įstaigose vyrauja 31-40 metų mokinių tėvai. Galima daryti prielaidą, kad tėvai yra subrendę ir supranta ugdymo svarbą, todėl noriai ir aktyviai dalyvauja mokyklos bendruomenės veikloje (tame tarpe ir mokyklos valdyme). Bendrasis ugdymas yra ilgalaikis procesas, kuris dažniausiai pereina į aukštesnįjį ir/ar aukštąjį išsilavinimą. Teorinėje darbo dalyje nustatytas tiesioginis ryšys tarp tėvų dalyvavimo mokyklos savivaldos veikloje ir jų išsilavinimo, nes aukštesnį išsilavinimą turintys tėvai yra aktyviau įsitraukę į mokyklos valdymą ir sprendimų priėmimą. Kitame paveiksle pateikiamas mokinių tėvų pasiskirstymas pagal išsilavinimą.



7 pav. Respondentų pasiskirstymas pagal išsilavinimą

Paveikslas sudarytas darbo autorės remiantis atliktu empiriniu tyrimu.

Paveiksle pateikti susisteminti tyrimo duomenys rodo, kad ~50 procentų visų tyrimo dalyvių turi aukštesnįjį specialų išsilavinimą. Galima teigti, kad mokinių tėvų išsilavinimas turi įtakos norui dalyvauti vaikų švietimo įstaigos veikloje. Be to, praktinė patirtis dirbant švietimo srityje parodė, kad tėvai, kurie augina pirmą vaiką yra labiau aktyvesni bendruomenės veikloje. Sekančiame paveiksle pavaizduotas mokinių tėvų pasiskirstymas pagal tai ar pirmas jų vaikas mokosi mokykloje.



8 pav. Respondentų pasiskirstymas pagal tai ar pirmas vaikas mokosi mokykloje

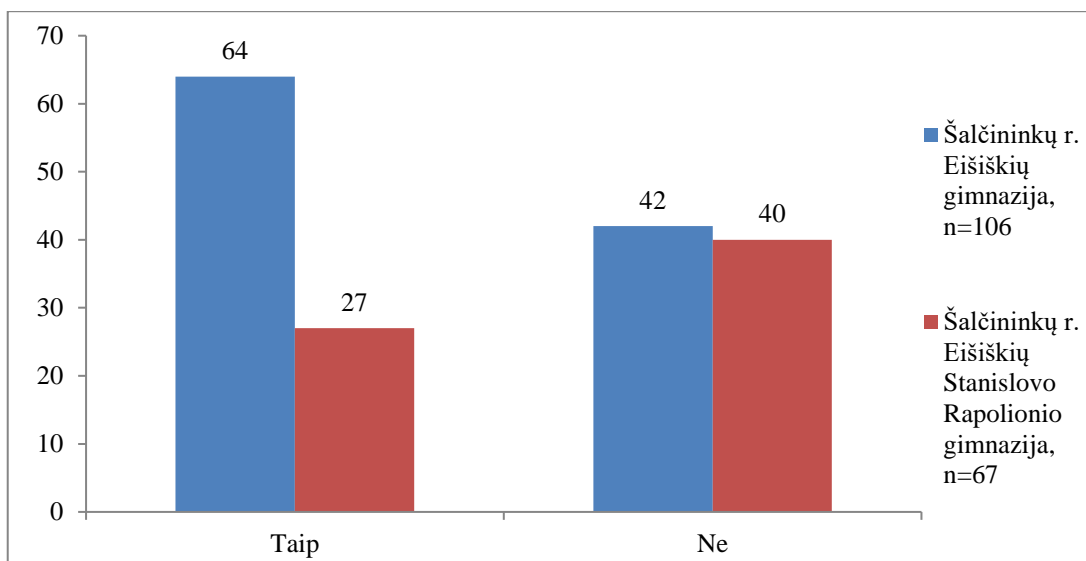
Paveikslas sudarytas darbo autorės remiantis atliktu empiriniu tyrimu.

Tyrimo dalyvavo daugiau respondentų, kurie ugdo po 2 ir daugiau vaikų Šalčininkų r. Eišiškių gimnazijoje ir po pirmą vaiką Šalčininkų r. Stanislovo Rapolionio gimnazijoje. Apibendrinus atliktą tyrimą nustatyta, kad jame dalyvavo daugiausiai pagrindinio ugdymo⁵⁸ programoje besimokančių mokinių tėvai.

Mokinių tėvų, kurie dalyvavo tyrime ir atsakė, kad tai ne pirmas jų vaikas, kuris mokosi mokykloje, klausta ar anksčiau jie dalyvavo mokyklos savivaldos institucijų veikloje. Pagal Švietimo, sporto ir mokslo ministerijos nurodymu parengtą „Naują mokyklos organizacinę struktūrą“, „mokyklos savivaldos struktūrą sudaro tarpusavyje susijusios ir viena kitą veikiančios mokyklos taryba, mokytojų taryba, mokinių ir tėvų savivaldos institucijos“⁵⁹. Empirinio tyrimo metu gauti ir susisteminti rezultatai pateikti kitame paveiksle.

⁵⁸ Autorės pastaba. Pagrindinio ugdymo programa trunka šešerius metus – 5-10 klasės.

⁵⁹ „Nauja mokyklos organizacinė struktūra“, Švietimo aprūpinimo centras, žiūrėta 2024 m. rugsėjo 7 d., https://www.nsa.smm.lt/wp-content/uploads/2016/02/nauja-m-klos-org-struktura_bpr.pdf.

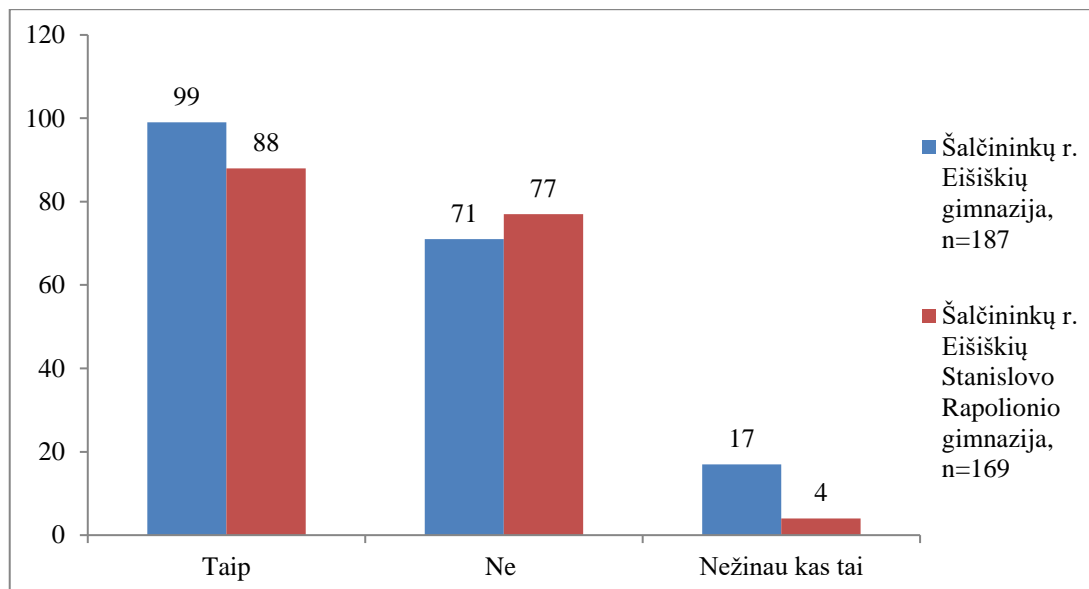


9 pav. Respondentų pasiskirstymas pagal tai ar anksčiau dalyvavo mokyklos savivaldos institucijų veikloje

Paveikslas sudarytas darbo autorės remiantis atliktu empiriniu tyrimu.

Kaip matyti iš paveiksle pateiktų duomenų, respondentų pasiskirstymas pagal tirtas švietimo įstaigas yra skirtingas – iš tų tyrimo dalyvių, kurie turi daugiau kaip du vaikus ~60 proc. anksčiau dalyvavo mokyklos savivaldos institucijų veikloje Šalčininkų r. Eišiškių gimnazijoje, o ~60 proc. respondentų Šalčininkų r. Eišiškių Stanislovo Rapolionio gimnazijoje nedalyvavo. Suponuojama, kad Šalčininkų r. Eišiškių gimnazija aktyviai dirba, kad įtrauktų mokinių tėvus į mokyklos bendruomenės veiklas.

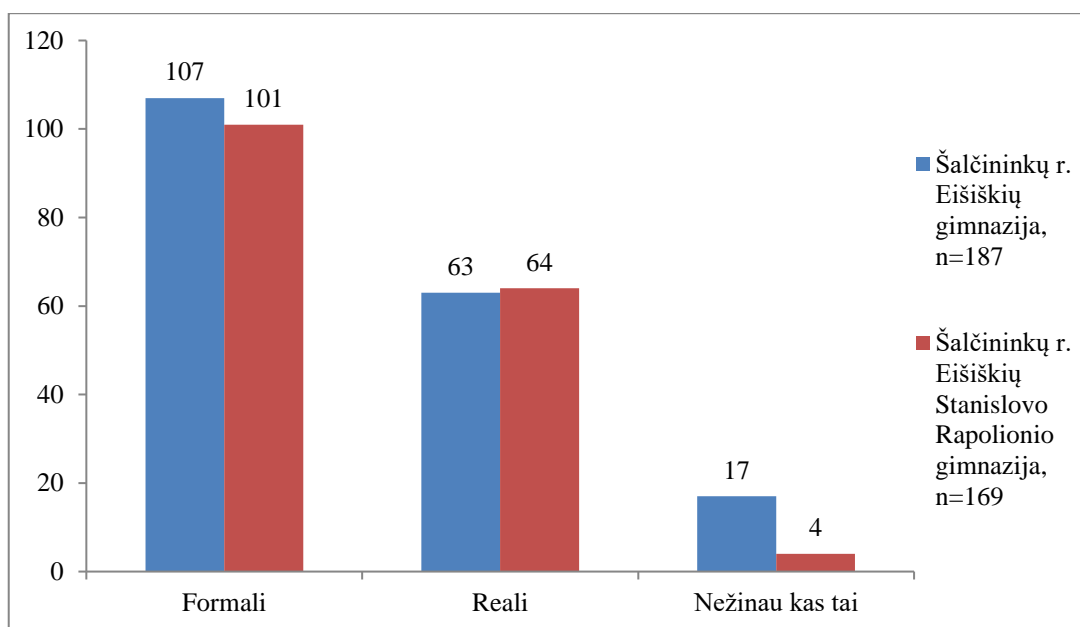
Mokslinių ir teisinių šaltinių analizė parodė, kad mokyklos savivaldos institucijos apjungia mokyklos bendruomenės narius, kurie pagal kompetenciją atlieka vidiniais mokyklos nuostatais patvirtintas funkcijas. Kiekvienos mokyklos savivaldos institucijos sudėtis ir atstovų rinkimas yra tvirtinami pagal individualų švietimo įstaigos poreikį. Be abejonės, kad mokyklos savivalda veiktų kryptingai ir tenkintų visų bendruomenės narių interesus, atstovai į mokyklos savivaldos institucijas turi būti renkami skaidriai, pvz. daugumos pritarimu. Anketinės apklausos metu domėtasi mokinių tėvų nuomone apie jų mokyklų savivaldos institucijų atstovų rinkimų skaidrumą. Susisteminti rezultatai pateikti kitame paveiksle.



10 pav. Respondentų pasiskirstymas pagal mokyklos savivaldos institucijų atstovų rinkimų skaidrumą
Paveikslas sudarytas darbo autorės remiantis atliktu empiriniu tyrimu.

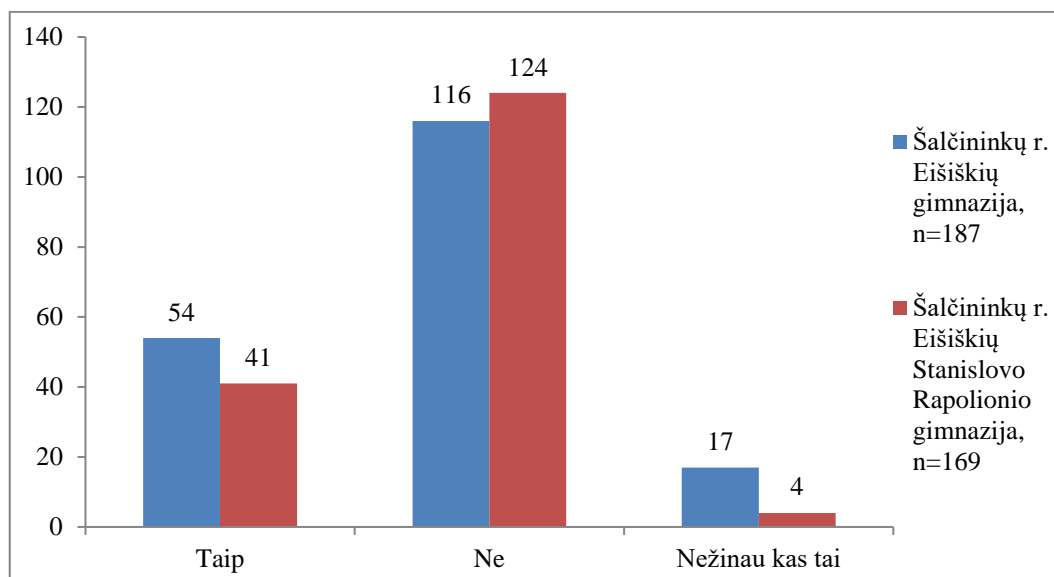
Atlikus tyrimą nustatyta, kad nors abiejų analizuotų švietimo įstaigų didžioji dauguma respondentų teigia, kad jų mokyklose atstovai į mokyklos savivaldos institucijas renkami skaidriai, bet nėra ryškaus skirtumo tarp tyrimo dalyvių, kurie pažymėjo, kad atstovai renkami neskaidriai. Tikėtina, kad toks nuomonių skirtumas yra sąlygojamas asmens įsitraukimu į mokyklos savivaldos veiklas. Svarbu pažymėti, kad tarp respondentų buvo tokių mokinių tėvų, kurie nežino kas yra mokyklos savivaldos institucijos. *Iš čia išplaukia siūlymas organizuoti visuminį mokinių tėvų susirinkimą, kuriame būtų pristatytos mokyklos savivaldos institucijos, jų veikla ir galimybė joje dalyvauti.*

Pirmoje magistro baigiamojo darbo dalyje analizuota diskusija, kad mokyklų savivaldos institucijų veikla vangiai gali būti vadinami kaip reali, dažnu atveju tai formalūs susirinkimai, kurie neturi įtakos mokyklos sprendimų priėmimo. Atliekamo tyrimo metu siekta nustatyti kaip respondentai vertina savo švietimo įstaigos mokyklos savivaldos institucijų veiklos formalumą ir realumą. Susisteminti tyrimo rezultatai pateikiami kitame paveiksle.



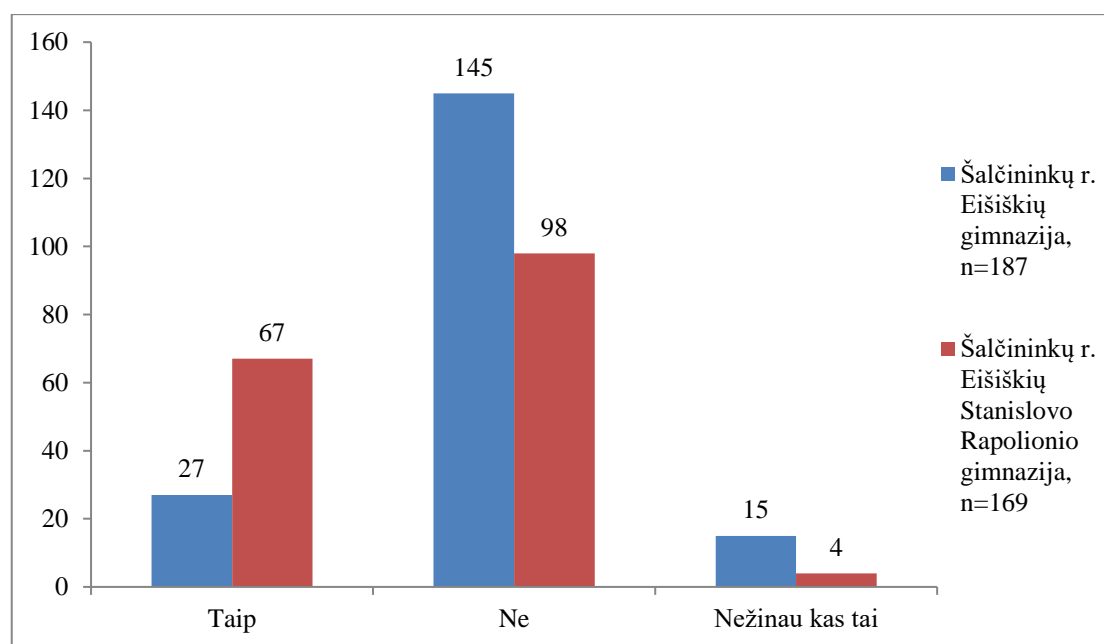
11 pav. Respondentų pasiskirstymas pagal mokyklos savivaldos institucijų veiklos formalumą ir realumą
Paveikslas sudarytas darbo autorės remiantis atliktu empiriniu tyrimu.

Paveiksle pateikti duomenys rodo, kad didžioji dauguma tyrimo dalyvių abiejose mokyklose teigia, kad mokyklos savivaldos veikla yra formali. Tokie rezultatai verčia susimąstyti, kad reikia keisti mokyklų veiklos vykdymo kryptis ir stengtis realiai įtraukti tėvus. Veiklos realumas yra tiesiogiai susijęs su veiklos veiksmingumu. Respondentų pasiskirstymas pagal mokyklos savivaldos institucijų veiksmingumą vaizduojamas kitame paveiksle.



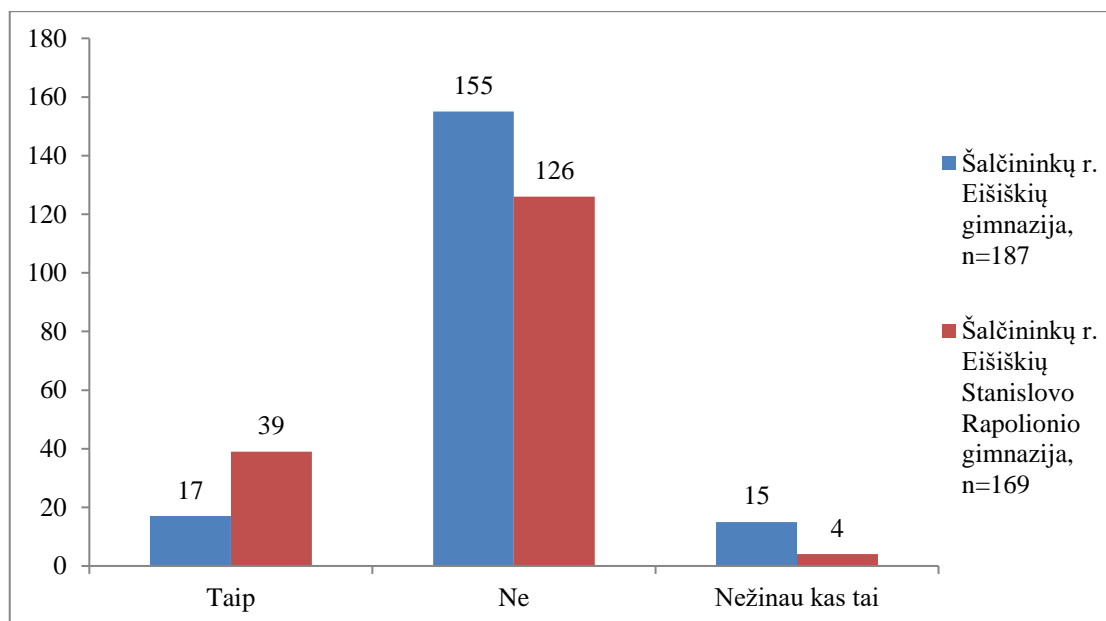
12 pav. Respondentų pasiskirstymas pagal mokyklos savivaldos institucijų veiksmingumą
Paveikslas sudarytas darbo autorės remiantis atliktu empiriniu tyrimu.

Atliktas tyrimas rodo, kad didžioji dauguma abiejų švietimo įstaigų tyrimo dalyvių mokyklos savivaldos institucijų veiksmingumą vertina neigiamai. Tokie rezultatai patvirtina prielaidą, kad mokyklos savivaldos veikla yra formali ir reikalauja pokyčių. Mokyklos savivalda visumoje yra mokyklos bendruomenės narius atstovaujanti institucija, kuri veikia išskirtinai dėl šios bendruomenės narių gerovės – turi dalyvauti sprendžiant svarbiausius mokyklos veiklos klausimus; savo kompetencijų ribose turi bendradarbiauti su mokyklos vadovu, kad padėti efektyviai priimti sprendimus ir daryti įtaką priimamiems sprendimams. Mokyklos vadovo ir savivaldos institucijų bendradarbiavimas atsispindi pagal atvirumą pokalbiams dėl mokyklos valdymo. Respondentų pasiskirstymas šiuo klausimu pateikiamas kitame paveiksle.



13 pav. Respondentų pasiskirstymas pagal Mokyklos vadovų atvirumą pokalbiams dėl mokyklos valdymo
Paveikslas sudarytas darbo autorės remiantis atliktu empiriniu tyrimu.

Paveiksle pavaizduoti tyrimo metu gauti duomenys rodo, kad mokinių tėvų nuomone mokyklos vadovai nėra atviri pokalbiams dėl mokyklos valdymo. Svarbu pabrėžti, kad ne visi tėvai visumoje negali būti kompetentingi teikti siūlymus ir kelti diskusijas dėl mokyklos valdymo, nes tai yra itin specifinis dalykas, kuris reikalauja tam tikrų žinių ir įgūdžių. Mokyklos vadovo noras diskutuoti su mokyklos savivaldos institucijomis ir priimti siūlymus yra tiesiogiai susijęs su priimamų sprendimų dėl mokyklos valdymo įgyvendinimo. Tyrimo dalyvių pasiskirstymas šiuo klausimu pateikiamas kitame paveiksle.



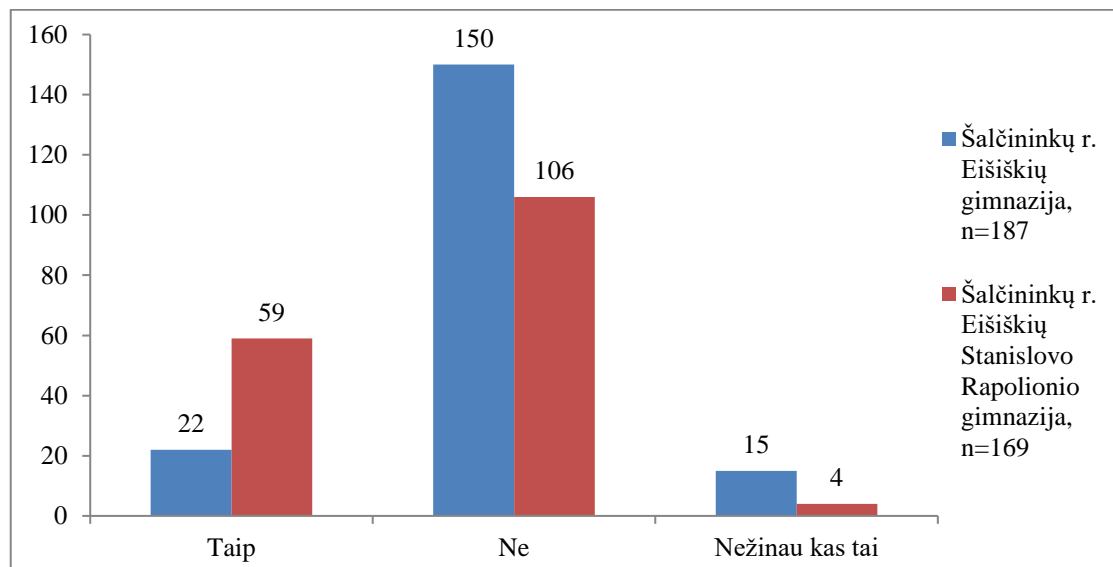
14 pav. Respondentų pasiskirstymas pagal mokyklos savivaldos institucijų priimamų sprendimų dėl mokyklos valdymo įgyvendinamą

Paveikslas sudarytas darbo autorės remiantis atliktu empiriniu tyrimu.

Mokinių tėvų dalyvavimo mokyklos valdyme situacijos analizė atskleidė, kad tiriamų švietimo įstaigų savivalda yra apibrėžta mokyklos nuostatose, bet jų vykdomos funkcijos skiriasi nuo viešai skelbiamų. Apibendrinant, analizuojamų švietimo įstaigų nuostatai yra patvirtinti Šalčininkų rajono savivaldybės tarybos sprendimais, kuriais abiejose mokyklose identiška išvardintos mokyklos savivaldos institucijos ir jų funkcijos. Galima teigti, kad mokyklos savivalda turi tik patariamąją funkciją, t.y. teikti siūlymus, talkinti, vertinti, bet neturi įtakos spręsti klausimus dėl mokyklos valdymo (žr. 2, 3 lent.). Kaip matyti iš paveiksle pateiktų rezultatų, dauguma apklaustų mokinių tėvų teigia, kad mokinių savivaldos institucijų sprendimai dėl mokyklos valdymo yra neįgyvendinami. Nors tai neprieštarauja mokyklų nuostatams, bet LR švietimo įstatymo 60 str. 2 d. įtvirtinta, kad „Mokyklos savivaldos institucijos kolegialiai svarsto mokyklos veiklos ir finansavimo klausimus ir pagal kompetenciją, apibrėžtą mokyklos įstatuose, priima sprendimus, daro įtaką vadovo priimamiems sprendimams, atlieka visuomeninę mokyklos valdymo priežiūrą“⁶⁰. Tokiais atvejais, kai pasitaiko kolizija tarp skirtingų teisės aktų, galioja teisės viršenybės principas ir mokinių tėvai galėtų reikalauti, kad jie turėtų didesnę įtaką dalyvauti sprendimų priėmimo mokyklos valdyme, nes tai įtvirtinta įstatyme, kuris yra viršesnis už nuostatus. *Mokyklos savivaldos institucijoms rekomenduojama kreiptis į savivaldybės tarybą, kad praplėstų jų funkcijas nuostatuose.*

⁶⁰ „Lietuvos Respublikos švietimo įstatymas“, LRS, žiūrėta 2024 m. gegužės 11 d., <https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/TAIS.1480/asr>.

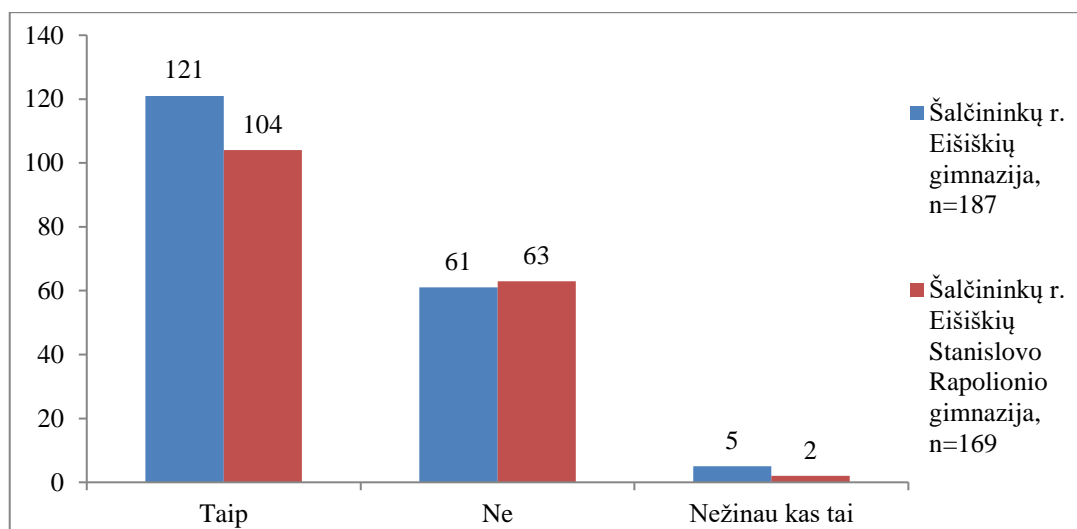
Mokyklos vadovas turi bendradarbiauti su savivalda. Tyrimo metu siekta nustatyti ar mokyklų vadovai informuoja apie priimtus sprendimus. Gauti rezultatai pateikti kitame paveiksle.



15 pav. Respondentų pasiskirstymas pagal mokyklos vadovų informavimo apie priimtus sprendimus dėl mokyklos valdymo

Paveikslas sudarytas darbo autorės remiantis atliktu empiriniu tyrimu.

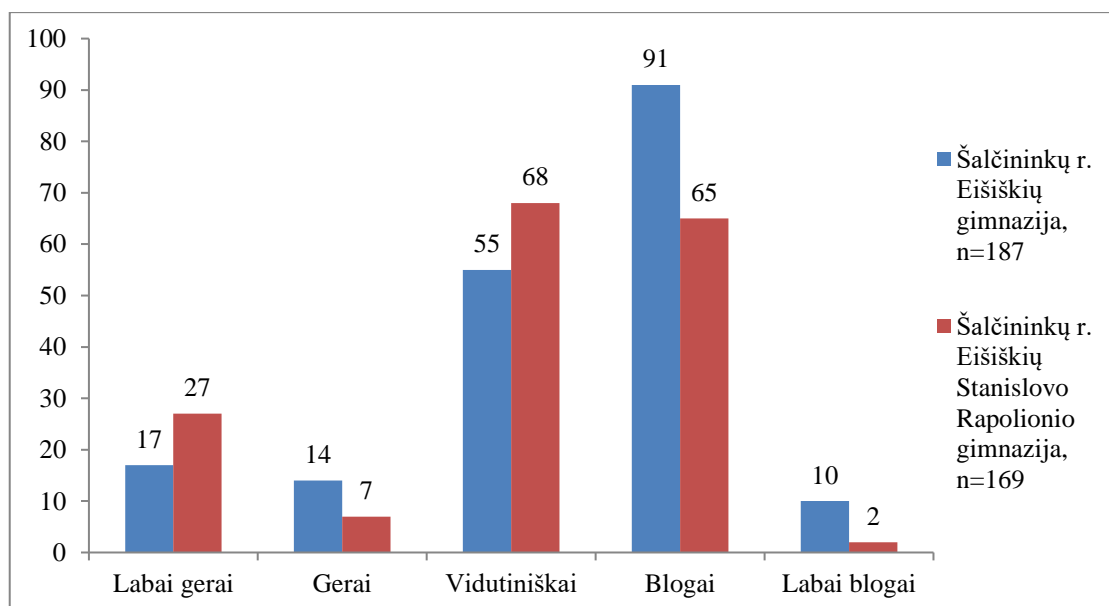
Nors mokyklos vadovas teoriškai turi informuoti apie priimtus sprendimus dėl mokyklos valdymo, bet tyrimas parodė, kad abiejų mokyklų vadovai to nedaro. Respondentų pasiskirstymas pagal tėvų dalyvavimo mokyklos valdyme reikalingumą pateikiamas kitame paveiksle.



16 pav. Respondentų pasiskirstymas pagal tėvų dalyvavimo mokyklos valdyme reikalingumą

Paveikslas sudarytas darbo autorės remiantis atliktu empiriniu tyrimu.

Mokinių tėvų anketinė apklausa rodo, kad tėvų dalyvavimas mokyklų valdyme yra reikalingas. Remiantis antroje darbo dalyje atlikta situacijos analize, nustatyta, kad mokyklos taryboje pagal nuostatus gali dalyvauti tik po penkis tėvus, nors abiejose švietimo įstaigose mokosi ~380 ir 310 mokinių, o tėvų tarybą turėtų sudaryti visų klasių tėvų komitetų pirmininkai. Visgi realiai apie Šalčininkų r. Eišiškių gimnazijos tėvų tarybą duomenų negauta (pagal nuostatus turėtų būti 24), o Šalčininkų r. Stanislovo Rapolionio gimnazijos tėvų taryba veikia be patvirtintų nuostatų ir ją iš viso sudaro 5 tėvai (pagal nuostatus turėtų būti 18). Galima teigti, kad mokinių tėvams nesuteikiamos visos galimybės dalyvauti mokyklos valdyme. Respondentų pasiskirstymas pagal mokinių tėvų vertinimą dėl dalyvavimo priimant sprendimus mokyklos valdyme pateikiamas kitame paveiksle.

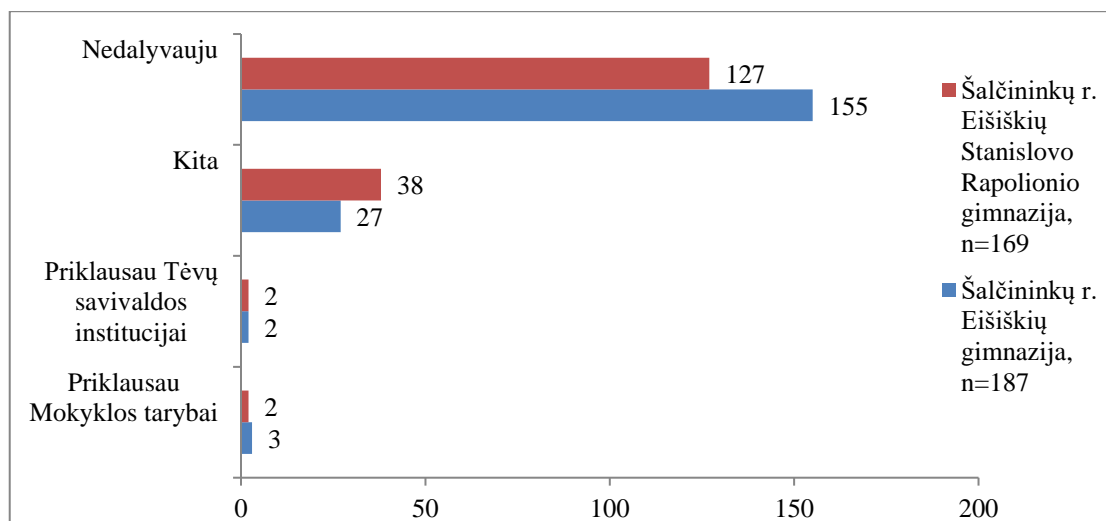


17 pav. Respondentų pasiskirstymas pagal mokinių tėvų vertinimą dėl dalyvavimo priimant sprendimus mokyklos valdyme

Paveikslas sudarytas darbo autorės remiantis atliktu empiriniu tyrimu.

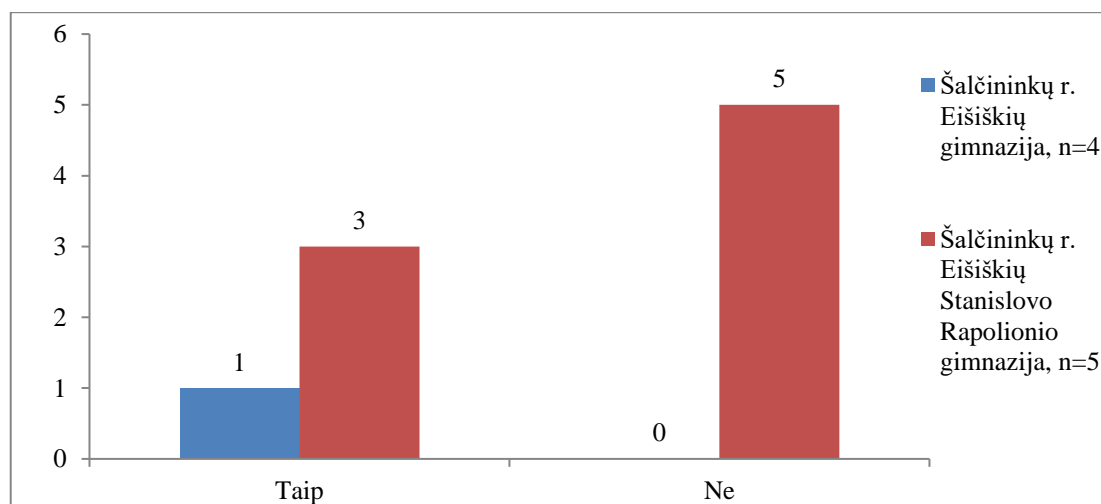
Loginė tyrimo dalyvių nuomonė, kad mokyklos savivaldos veikla yra tik formali pasitvirtina, nes didžioji dauguma respondentų „blogai“ ir „vidutiniškai“ vertina mokinių tėvų dalyvavimą priimant sprendimus mokyklos valdyme. Iš to išplaukia išvada, kad galimai mokinių tėvai nenoriai dalyvauja mokyklos savivaldos veikloje, nes jų sprendimai yra ignoruojami.

Kaip jau minėta, mokinių tėvai teoriškai gali dalyvauti priimant sprendimus mokyklos valdyme priklausant mokyklos savivaldos institucijoms, t.y. mokyklos tarybai arba tėvų tarybai. Respondentų pasiskirstymas pagal dalyvavimą priimant sprendimus mokyklos valdyme pateikiamas kitame paveiksle.



18 pav. Respondentų pasiskirstymas pagal dalyvavimą priimant sprendimus mokyklos valdyme
Paveikslas sudarytas darbo autorės remiantis atliktu empiriniu tyrimu.

Paveiksle pateikti duomenys demonstruoja, kad 75-82% tyrimo dalyvių nedalyvauja priimant sprendimus mokyklos valdyme. Suponuojama, kad tokie rezultatai yra įtakoti labai riboto skaičiaus mokinių tėvų, kurie pagal mokyklos nuostatus gali dalyvauti Mokyklos savivaldoje, t.y. tik ~7 proc. mokinių tėvų gali priklausyti mokyklos tarybai arba tėvų tarybai. Tyrimo dalyvių, kurie pažymėjo kad dalyvauja priimant sprendimus mokyklos valdyme, prašyta įvertinti ar posėdžių metu pripažįstama požiūrių įvairovė ir sprendimai priimami atsižvelgiant į diskusiją bei daugumos nuomonę. Rezultatai pateikiami kitame paveiksle.

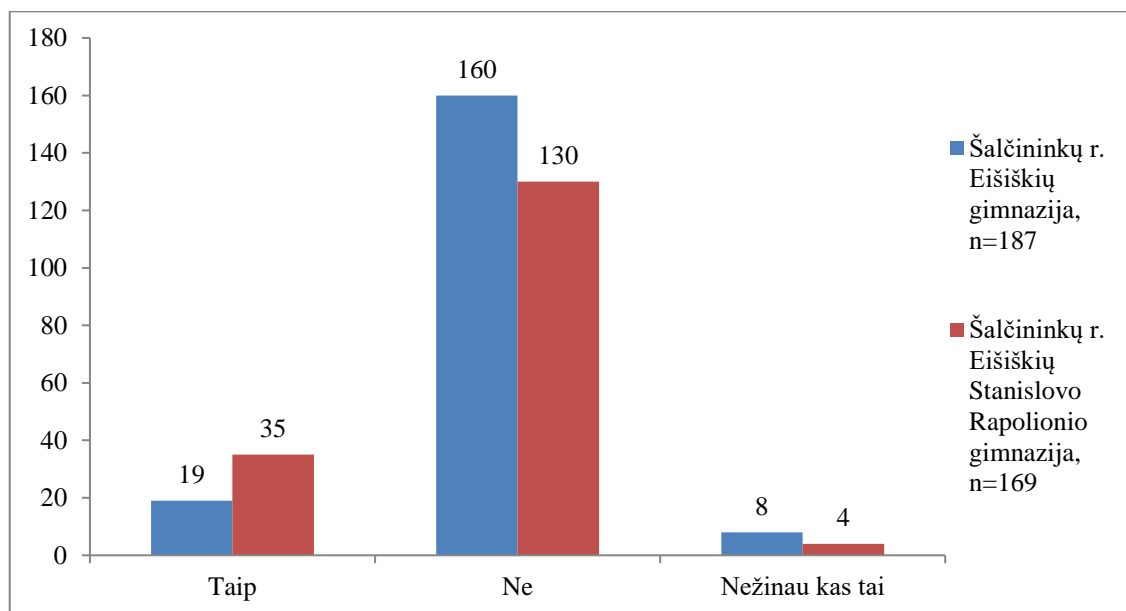


19 pav. Respondentų pasiskirstymas pagal tai ar posėdžių metu pripažįstama požiūrių įvairovė ir sprendimai priimami atsižvelgiant į diskusiją bei daugumos nuomonę

Paveikslas sudarytas darbo autorės remiantis atliktu empiriniu tyrimu.

Teorinėje baigiamojo darbo dalyje nustatyta, kad Lietuvos švietimo reformos vienas iš siekių yra savarankiška mokykla – tai stiprią bendruomeninę savivaldą turinti mokykla, kurios bendruomenė (mokiniai, mokytojai ir mokinių tėvai) aktyviai imasi iniciatyvos, dalyvauja svarbių sprendimų priėmimo bei juos įgyvendina įvairiose veiklos srityse. Labai svarbu, kad posėdžių (susirinkimų) metu būtų pripažįstama požiūrių įvairovė ir sprendimai būtų priimami atsižvelgiant į diskusiją bei daugumos nuomonę. Paveiksle pateikti duomenys patvirtinta, kad analizuojamose švietimo įstaigose savivaldos veikla yra formali, nes respondentai pažymėjo, kad nėra kreipiamas dėmesys į daugumo dialogą.

Mokyklos savivalda yra skirta atstovauti visus bendruomenės narius, todėl tyrimo dalyvių prašyta įvertinti ar jų mokyklų valdyme atstovaujami visų bendruomenės narių interesai. Gauti ir susisteminti duomenys pateikiami kitame paveiksle.

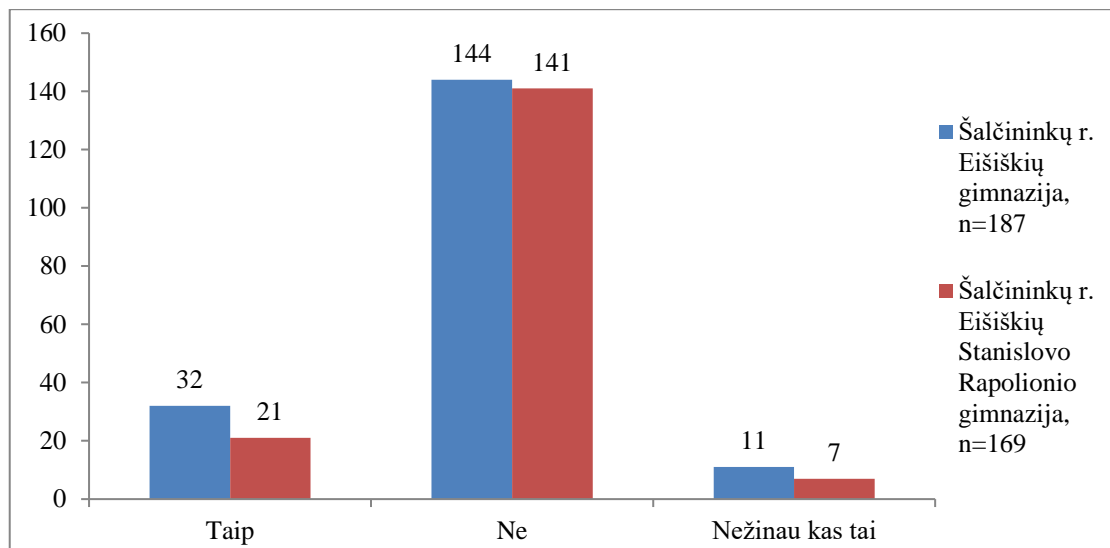


20 pav. Respondentų pasiskirstymas pagal visų bendruomenės narių interesų atstovavimą mokyklos valdyme

Paveikslas sudarytas darbo autorės remiantis atliktu empiriniu tyrimu.

Kaip matyti iš paveiksle pateiktų tyrimo metu gautų duomenų, didžioji dalis mokinių tėvų teigia, kad mokyklų valdyme nėra atstovaujami visų bendruomenės narių interesai. *Nagrinėtoms švietimo įstaigoms rekomenduojama atlikti anoniminę mokyklos bendruomenės narių apklausą, kad identifikuoti kurie nariai jaučiasi neatstovaujami ir kodėl.*

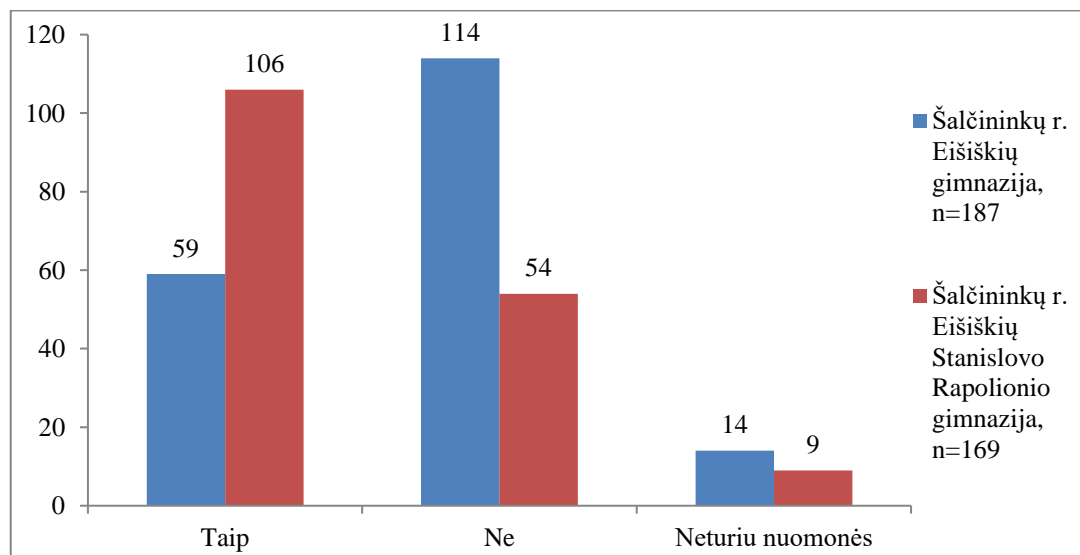
Mokinių tėvų dalyvavimas priimant sprendimus mokyklos valdyme tiesiogiai susijęs su tuo, ar jie turi įtaką sprendimų priėmimo. Gauti ir susisteminti duomenys pateikti kitame paveiksle.



21 pav. Respondentų pasiskirstymas pagal tai ar gali daryti įtaką sprendimams mokyklos valdyme
Paveikslas sudarytas darbo autorės remiantis atliktu empiriniu tyrimu.

Tyrimo rezultatai nuosekliai rodo, kad nagrinėjamų švietimo įstaigų mokinių tėvų dalyvavimas mokyklos valdyme yra itin minimalus ir formalus; didžioji dauguma tyrimo dalyvių nurodė, kad jie negali daryt įtaką sprendimams mokyklos valdyme.

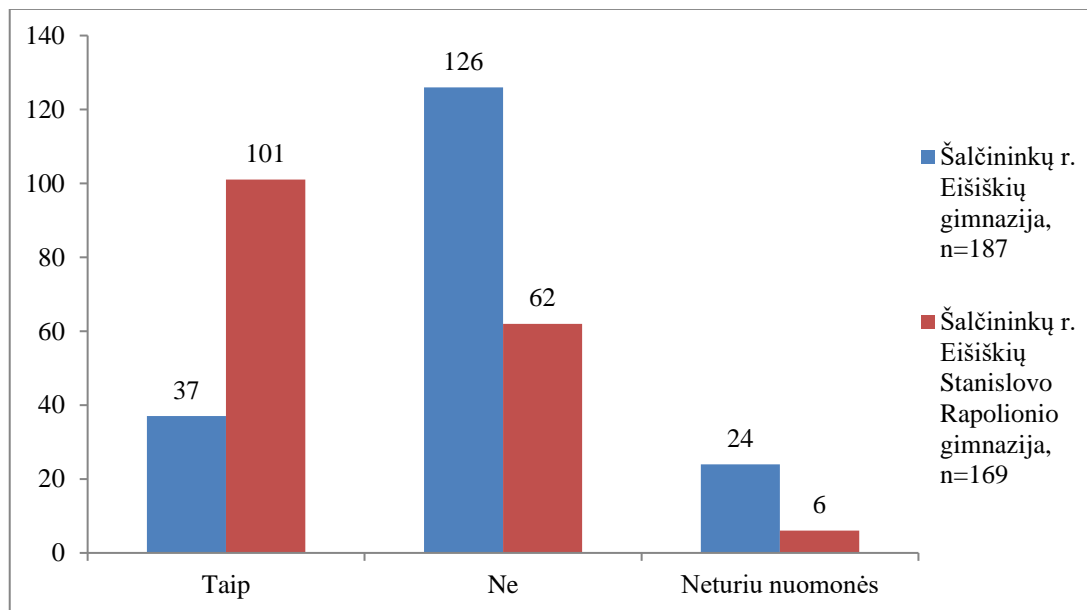
Vienas iš svarbiausių kriterijų mokinių tėvų dalyvavime yra jų noras būti įtrauktiems į mokyklų valdymą. Respondentų pasiskirstymas pagal tai ar tenkina dabartinės tėvų dalyvavimo mokyklos valdyme galimybės pateikiamas kitame paveiksle.



22 pav. Respondentų pasiskirstymas pagal tai ar tenkina dabartinės tėvų dalyvavimo mokyklos valdyme
galimybės

Paveikslas sudarytas darbo autorės remiantis atliktu empiriniu tyrimu.

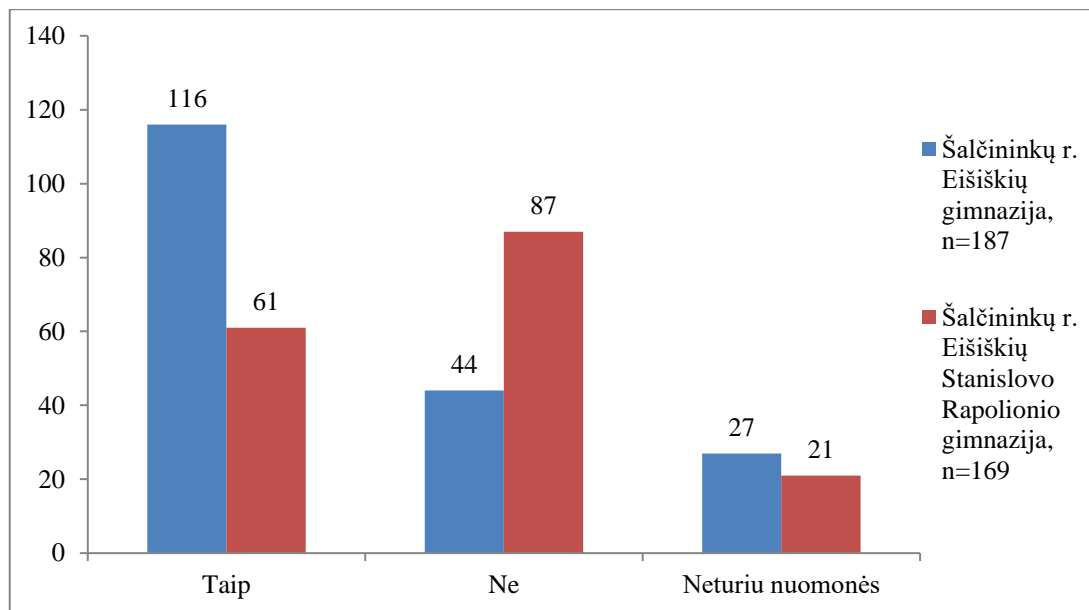
Kaip matyti iš pateikto paveikslo, mokinių tėvų nuomonės dėl dabartinių galimybių dalyvauti mokyklos valdyme išsiskyrė – Šalčininkų r. Eišiškių gimnazijos didžioji dauguma apklaustų mokinių tėvų teigia, kad esama padėti netenkina, o Šalčininkų r. Stanislovo Rapolionio gimnazijos didžioji dauguma tyrimo dalyvių yra patenkinti esamomis galimybėmis dalyvauti mokyklos valdyme. Galima daryti prielaidą, kad pastarojoje mokykloje tėvai nėra suinteresuoti dalyvauti mokyklos valdyme, nes kiti rodikliai (bendruomenės narių interesų atstovavimas; nuomonių įvairovė ir diskusija posėdžių metu; ir kt.) yra vertinami neigiamai. Kitame paveiksle pateikiamas respondentų pasiskirstymas pagal tai ar mokinių tėvams sudarytos visos sąlygos dalyvauti priimant sprendimus mokyklos valdyme.



23 pav. Respondentų pasiskirstymas pagal tai ar mokinių tėvams sudarytos visos sąlygos dalyvauti priimant sprendimus dėl mokyklos valdymo

Paveikslas sudarytas darbo autorės remiantis atliktu empiriniu tyrimu.

Gauti ir susisteminti duomenys rodo, kad Šalčininkų r. Eišiškių gimnazijos didžioji dauguma apklaustų mokinių tėvų teigia, kad jiems nėra sudarytos visos sąlygos dalyvauti sprendimų dėl mokyklos valdymo priėmimo, o Šalčininkų r. Stanislovo Rapolionio gimnazijos didžioji dauguma tyrimo dalyvių yra patenkinti esama padėtimi. Apibendrinant mokinių tėvų dalyvavimo priimant sprendimus mokyklos valdyme tyrimą, respondentų klausta ar reikia tobulinti mokinių tėvų dalyvavimą priimant sprendimus mokyklos valdyme. Susisteminti rezultatai pateikti kitame paveiksle.



24 pav. Respondentų pasiskirstymas pagal tai ar reikia tobulinti mokinių tėvų dalyvavimą priimant sprendimus mokyklos valdyje

Paveikslas sudarytas darbo autorės remiantis atliktu empiriniu tyrimu.

Paveiksle pateikti duomenys demonstruoja analogišką pasiskirstymą tarp nagrinėtų mokyklų, t.y. Šalčininkų r. Eišiškių gimnazijos didžioji dauguma respondentų teigia, kad reikia tobulinti mokinių tėvų dalyvavimą priimant sprendimus mokyklos valdyje, o Šalčininkų r. Stanislovo Rapolionio gimnazijos didžioji dauguma apklaustų mokinių tėvų pažymi, kad jų nuomone tobulinti nereikia. 11-13 proc. tyrimo dalyvių pažymėjo, kad šiuo klausimu jie neturi nuomonės.

Apibendrinant atliktą mokinių tėvų apklausą, išskirtos tokios nepasitenkinimo ir tobulinimo sritys:

- Mokinių tėvai nėra kviečiami bendradarbiauti dėl mokyklų valdymo.
- Gimnazijos tarybos susirinkimai vyksta 2-3 kartus per metus ir dažnu atveju jie nėra protokoluojami todėl, esant poreikiui, nėra laisvai prieinami visiems mokinių tėvų bendruomenės nariams. Išreikštas pageidavimas, kad gimnazijos tarybos ir tėvų tarybos susirinkimai/posėdžiai būtų protokoluojami, protokolai saugomi ir, esant poreikiui prieinami visiems gimnazijos bendruomenės nariams.
- Mokinių tėvai nežino apie susirinkimo vietą ir laiką, todėl neturi galimybės išreikšti savo nuomonę ir dalyvauti priimant sprendimus mokyklos valdyje.
- Šiuo metu yra vienas visuotinis tėvų susirinkimas, t.y. pirmą mokslo metų dieną. Visgi ne visi tėvai gali jame dalyvauti, todėl mokinių tėvai norėtų, kad būtų dažniau daromi visuotiniai tėvų bendruomenės susirinkimai.

- Mokinių tėvai norėtų, kad būtų dažniau organizuojami seminarai, konferencijos; kad mokinių tėvai būtų dažniau kviečiami į temines diskusijas apie aktualius gimnazijos valdymo klausimus.
- Mokinių tėvai norėtų, kad būtų dažniau organizuojamos bendros veiklos, kurios skatintų tėvus ir mokyklos bendradarbiavimą, pvz.: šeimos šventės, „atvirų durų dienos“, „karjeros dienos“.
- Nepakankami mokyklų savivaldos gebėjimai priimant sprendimus, t.y. gimnazijos tarybą ir tėvų tarybą ne visuomet atstovaujama atitinkamų žinių ir įgūdžių turintys mokinių tėvai, o tie kurie turi daugiau laisvo laiko.

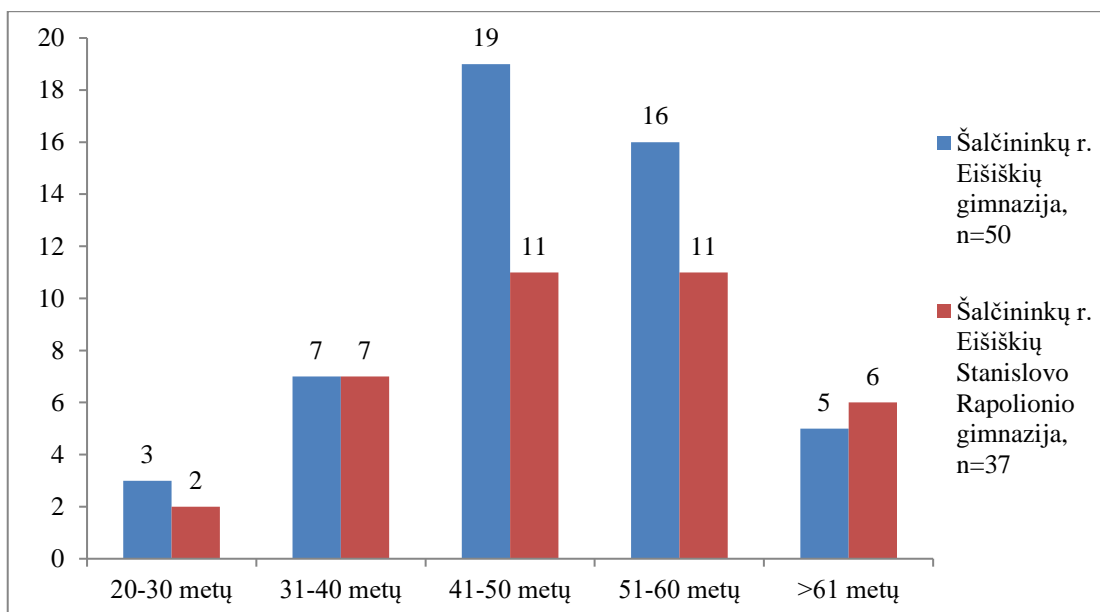
Nors didžioji dalis mokinių tėvų nurodė, kad nedalyvauja priimant sprendimus mokyklos valdyme, bet atskirai tyrimo vykdymo metu sužinota, kad kiekviena klasė turi tėvų grupę socialiniuose tinkluose kur dalijasi naujienomis apie ugdymą bei mokyklos veiklą (tame tarpe ir valdymą).

Kitame baigiamojo darbo skyrelyje pateikiami ir analizuojami mokytojų anketinės apklausos metu gauti rezultatai.

3.2.2 Mokytojų tyrimo rezultatai

Mokinių tėvai gali dalyvauti priimant sprendimus mokyklos valdyme priklausant mokyklos savivaldai. Teorinė analizė parodė, kad aukščiausia švietimo įstaigos savivaldos institucija yra gimnazijos taryba, kuriai priklauso mokyklos bendruomenės nariai, t.y. tėvai, mokytojai ir mokiniai (gali būti ir vietos savivaldybės atstovas). Baigiamajame darbe svarbu sužinoti pedagogų (kaip mokyklos bendruomenės atstovų) nuomonę. Pagal paskaičiuotą tyrimo imtį, iš viso išdalintos 58 anketos Šalčininkų r. Eišiškių gimnazijos pedagogams bei gauta 50 atsakymų, o Šalčininkų r. Eišiškių Stanislovo Rapolionio gimnazijoje išdalinta 41 anketa ir gauti 37 atsakymai. Abiejose tiriamosiose įstaigose anketų grįžtamumas yra itin aukštas, t.y. ~86-90 proc.

Mokytojų anketinės apklausos metu gautų duomenų analizė pradedama nuo identifikacinių rodiklių: pedagogų amžiaus ir darbo stažo. 25 paveiksle pateikiamas respondentų pasiskirstymas pagal amžių.



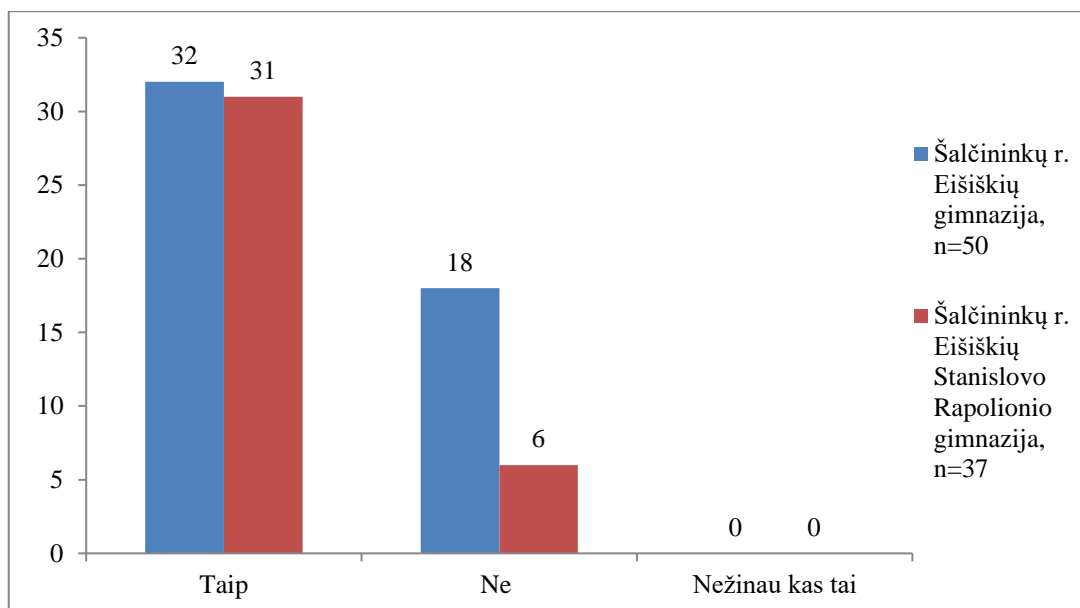
25 pav. Respondentų pasiskirstymas pagal išsilavinimą

Paveikslas sudarytas darbo autorės remiantis atliktu empiriniu tyrimu.

Vidutinis mokytojų amžius Šalčininkų savivaldybėje yra 50 metų⁶¹. Kaip matyti iš pateikto paveikslo, nagrinėjamosiose švietimo įstaigose vyrauja 41-60 metų amžiaus pedagogai (tuo tarpu tyrime daugiausiai dalyvavo 31-40 metų mokinių tėvai (žr. 6 pav.)). Mokytojų amžėjimas yra senai žinoma probleminė švietimo sritis, kurią bandoma spręsti. Šiuo metu Lietuvoje veikia Pedagogų poreikio stebėsenos įrankis, skirtas įvertinti pedagoginių darbuotojų poreikį. 2025 m. kovo 17 d. duomenimis trūkumas yra 86 pedagogai⁶². Svarbu pažymėti, kad savaime ne amžius yra problema, bet dažnu atveju atotrūkis nuo technologinės pažangos, nuo naujai kuriamos savarankiškos mokyklos strategijos, kurioje visi mokyklos bendruomenės nariai tarpusavyje bendradarbiauja siekiant bendrų tikslų. Dažnu atveju „senos kartos“ pedagogai yra apatiški, nesidžiaugia naujovėmis. Šiame baigiamajame darbe pedagogai plačiau nėra analizuojami, bet jų, kaip mokyklos bendruomenės narių, nuomonė dėl mokinių tėvų dalyvavimo priimant sprendimus mokyklos valdyme yra itin svarbi, todėl visi anketinės apklausos metu gauti ir susisteminti rezultatai pateikiami 7 priede, o šiame skyrelyje aptariami sujungiant kai kuriuose klausimus. Atitinkamai dėl to, kad nagrinėtose mokyklose vyrauja vyresnio amžiaus mokytojai, jų pedagoginis darbo stažas yra 13-18 metų. Respondentų pasiskirstymas pagal mokyklos savivaldos institucijų atstovų rinkimų skaidrumą pateikiamas kitame paveiksle.

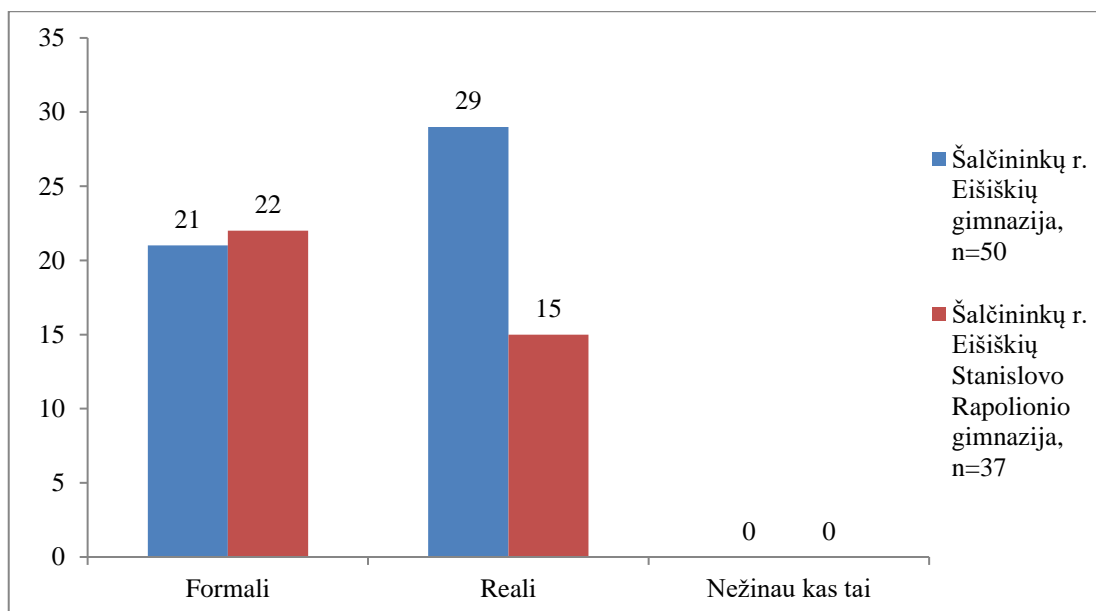
⁶¹ „Vidutinis mokytojų amžius pagal vietovę“, Švietimo valdymo informacinė sistema, žiūrėta 2025 m. balandžio 14 d., <https://www.svis.smm.lt/pedagogai/>.

⁶² „Mokytojai Lietuvoje: amžėjimas ir poreikis“, Švietimo, mokslo ir sporto ministerija, žiūrėta 2025 m. balandžio 14 d., <https://socmin.lrv.lt/public/canonical/1743578215/4596/2025-03-18%20pateiktys%20pristatymui%20Lietuvos%20tri%20C5%A1alei%20tarybai%20%20mokytoj%C5%B3%20am%C5%BEius%20ir%20poreikis.pdf>.



26 pav. Respondentų pasiskirstymas pagal mokyklos savivaldos institucijų atstovų rinkimų skaidrumą
Paveikslas sudarytas darbo autorės remiantis atliktu empiriniu tyrimu.

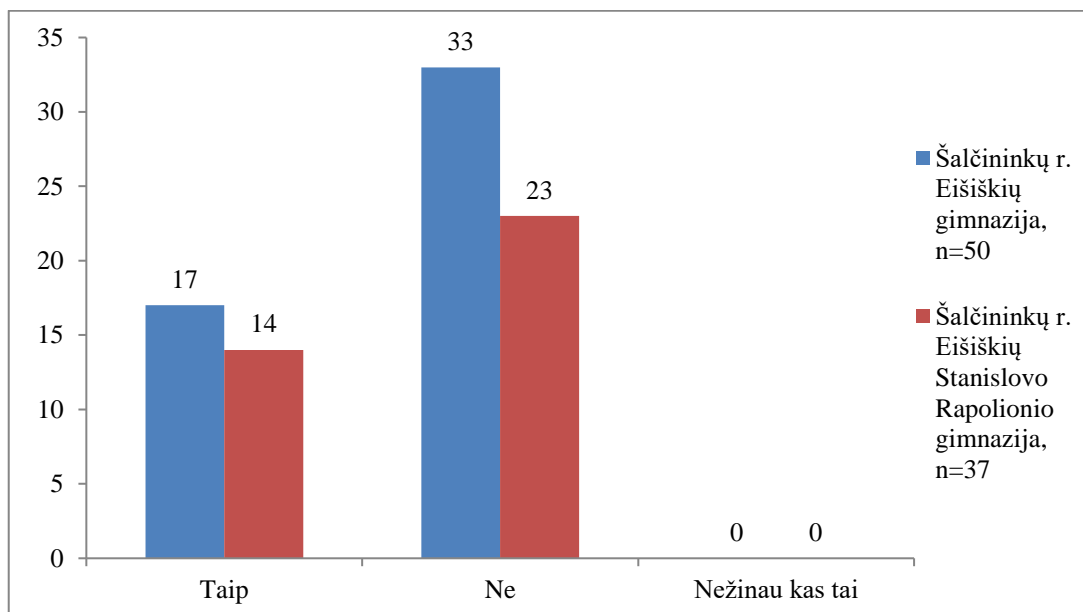
Paveiksle pateikti susisteminti mokytojų apklausos rezultatai rodo, kad didžioji dauguma respondentų teigia, kad atstovai į mokyklos savivaldos institucijas yra renkami skaidriai. Pedagogų nuomonės pasiskirstymas dėl mokyklos savivaldos institucijų veiklos formalumo ir realumo pateikiamas kitame paveiksle.



27 pav. Respondentų pasiskirstymas pagal mokyklos savivaldos institucijų veiklos formalumą ir realumą
Paveikslas sudarytas darbo autorės remiantis atliktu empiriniu tyrimu.

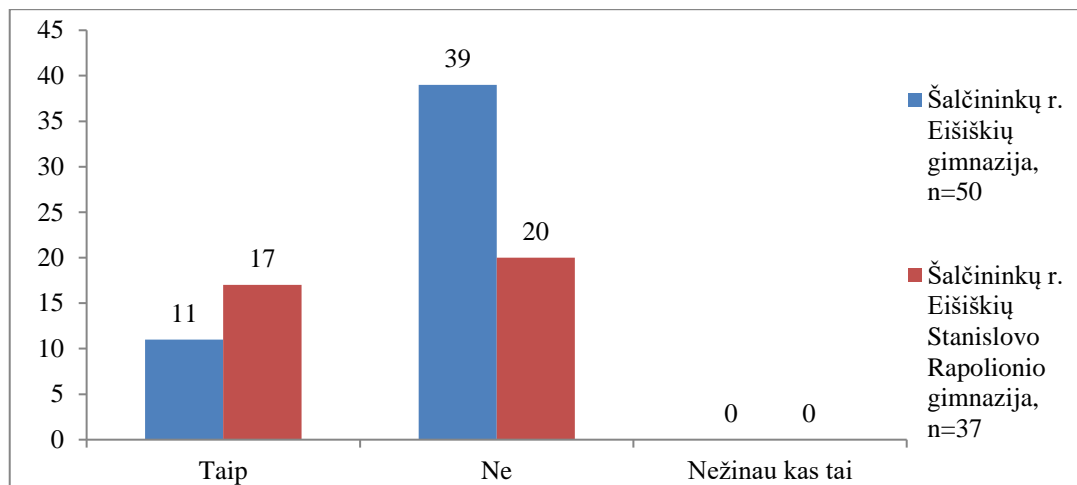
Kaip rodo empirinio tyrimo rezultatai, apklaustų pedagogų nuomonės dėl mokyklos savivaldos institucijų formalumo ir realumo išsiskyrė, t.y. Šalčininkų r. Eišiškių gimnazijos didžioji dauguma respondentų teigia, kad veikla yra reali, bet neveiksminga, o Šalčininkų r. Stanislovo Rapolionio gimnazijos didžioji dauguma, kad formali, bet veiksminga (žr. 7 pr. 4, 5 pav.). Mokinių tėvų nuomone (žr. 11 pav.) abiejose švietimo įstaigose mokyklos savivaldų institucijų veikla įvertinta kaip formali. Daroma prielaida, kad pedagogai vertino mokyklos tarybos ir mokytojų tarybos veiklą, o mokinių tėvai vertino mokyklos tarybos ir tėvų tarybos veiklą. Atitinkamai, kad mokinių tėvai nėra ir negali būti mokytojų tarybos nariais, todėl klausimai apie mokyklos savivaldos visumą iš pedagogų pusės plačiau neanalizuoti, o pereinama prie mokyklos valdymo ir galimo mokinių tėvų dalyvavimo jame.

Nors teisiškai už mokyklos valdymą yra atsakingas mokyklos vadovas, bet mokyklos bendruomenė turi teisę dalyvauti šiame procese. Respondentų pasiskirstymas pagal Mokyklos vadovų atvirumą pokalbiams dėl mokyklos valdymo pateikiamas kitame paveiksle.



28 pav. Respondentų pasiskirstymas pagal Mokyklos vadovų atvirumą pokalbiams dėl mokyklos valdymo. Paveikslas sudarytas darbo autorės remiantis atliktu empiriniu tyrimu.

Kaip matyti iš pateikto paveikslo, didžioji daugumą abiejų nagrinėtų švietimo įstaigų apklaustų pedagogų teigia, kad mokyklos vadovai nėra atviri pokalbiams dėl mokyklos valdymo, bet informuoja apie priimtus sprendimus (žr. 7 pr. 8 pav.). Tyrimo dalyvių pasiskirstymas pagal mokyklos savivaldos institucijų priimamų sprendimų mokyklos valdyme įgyvendinamą pateikiama kitame paveiksle.

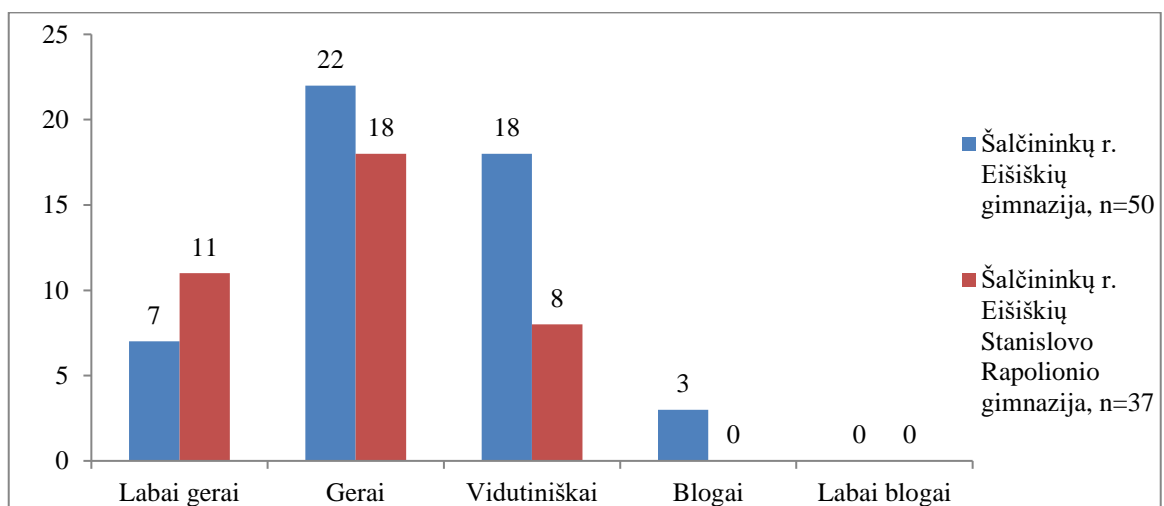


29 pav. Respondentų pasiskirstymas pagal mokyklos savivaldos institucijų priimamų sprendimų dėl mokyklos valdymo įgyvendinamą

Paveikslas sudarytas darbo autorės remiantis atliktu empiriniu tyrimu.

Mokinių tėvų dalyvavimo mokyklos valdyme situacijos analizė (žr. 2 skyrių) parodė, kad pagal patvirtintus nuostatus mokyklų savivaldos funkcijos identifikuojamos labiau kaip patariamąsios. Kaip matyti iš pateikto paveikslo, didžioji dauguma respondentų teigia, kad mokyklos savivalda neturi lemiamo žodžio priimamų sprendimų dėl mokyklos valdymo įgyvendinamame.

Respondentų pasiskirstymas pagal tai ar reikalingas mokinių tėvų dalyvavimas mokyklos valdyme (žr. 7 pr. 9 pav.) rodo, kad abiejų švietimo įstaigų pedagogų nuomone mokinių tėvai turėtų dalyvauti mokyklos valdyme. Jų vertinimas dėl dalyvavimo priimant sprendimus pateikiamas kitame paveiksle.

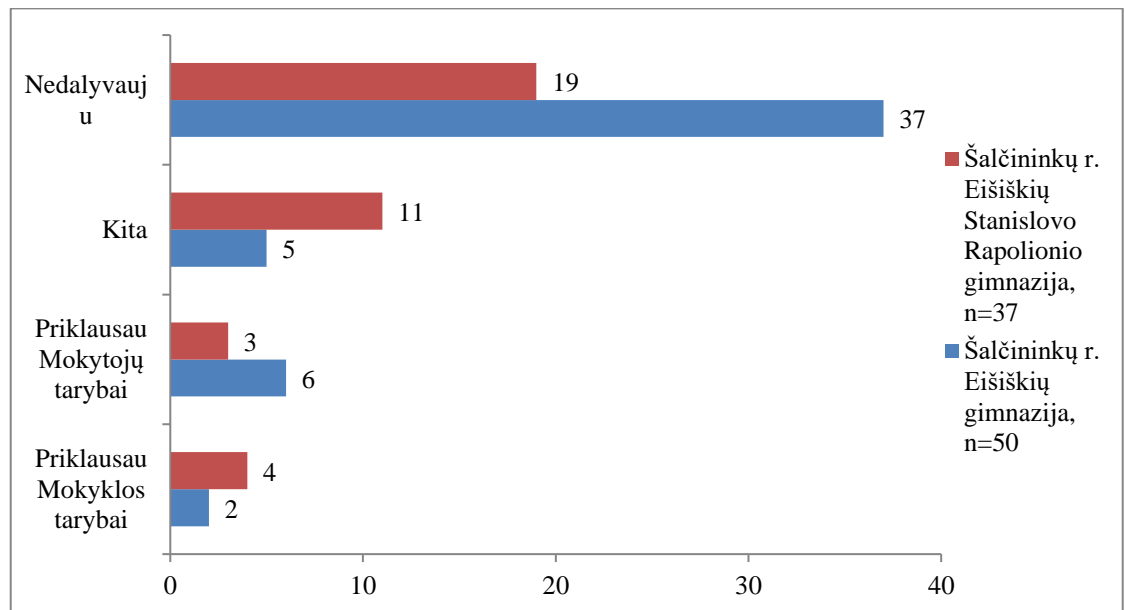


30 pav. Respondentų pasiskirstymas pagal mokinių tėvų vertinimą dėl dalyvavimo priimant sprendimus mokyklos valdyme

Paveikslas sudarytas darbo autorės remiantis atliktu empiriniu tyrimu.

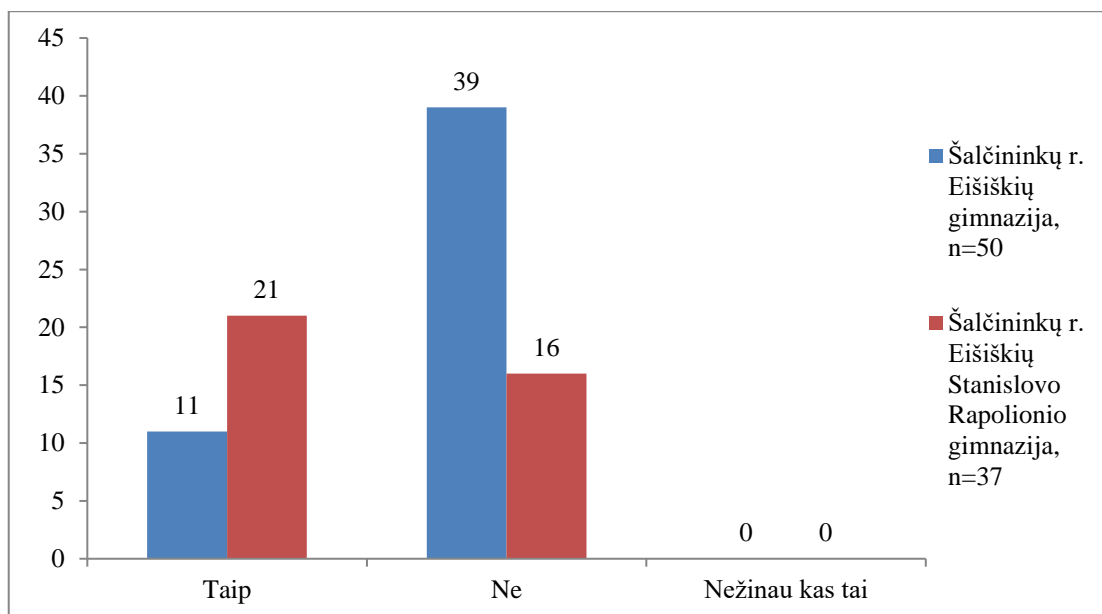
Susisteminti anketinės apklausos rezultatai rodo, kad apklausti mokytojai mokinių tėvų dalyvavimą priimant sprendimus mokyklos valdyme vertina teigiamai.

Pagal mokyklos vidinę tvarką mokytojai gali dalyvauti priimant sprendimus mokyklos valdyme priklausant mokyklos savivaldai. Respondentų pasiskirstymas šiuo klausimu pateikiamas kitame paveiksle.



31 pav. Respondentų pasiskirstymas pagal dalyvavimą priimant sprendimus mokyklos valdyme
Paveikslas sudarytas darbo autorės remiantis atliktu empiriniu tyrimu.

Mokinių tėvų dalyvavimo mokyklos valdyme situacijos analizė (žr. 2 skyrių) atskleidė, kad mokyklos taryboje gali būti po 5 mokytojus, o mokytojų tarybą sudaro nuo 9 iki 15 narių. Kaip matyti iš pateikto paveikslo didžioji dauguma apklaustų mokytojų nedalyvauja mokyklos savivaldos veikloje, todėl tyrimo metu gauti pedagogų atsakymai yra daugiau teorinio, o ne praktinio požiūrio. Visgi, didelis mokytojų darbo stažas leidžia daryti prielaidą, kad per visą darbo periodą mokytojai buvo mokyklų savivaldos sudėtyje, nes ji yra rotuojanti. Išnagrinėjus tuos pedagogus, kurie priklauso mokyklos savivaldai nustatyta, kad didžiosios daugumos nuomone posėdžių metu pripažįstama požiūrių įvairovė ir sprendimai priimami atsižvelgiant į diskusiją bei daugumos nuomonę (žr. 7 pr. 12 pav.) bei mokyklos valdyme atstovaujami visų bendruomenės narių interesų (žr. 7 pr. 13 pav.). Respondentų pasiskirstymas pagal tai ar mokinių tėvai gali daryti įtaką sprendimams mokyklos valdyme pateikiamas kitame paveiksle.

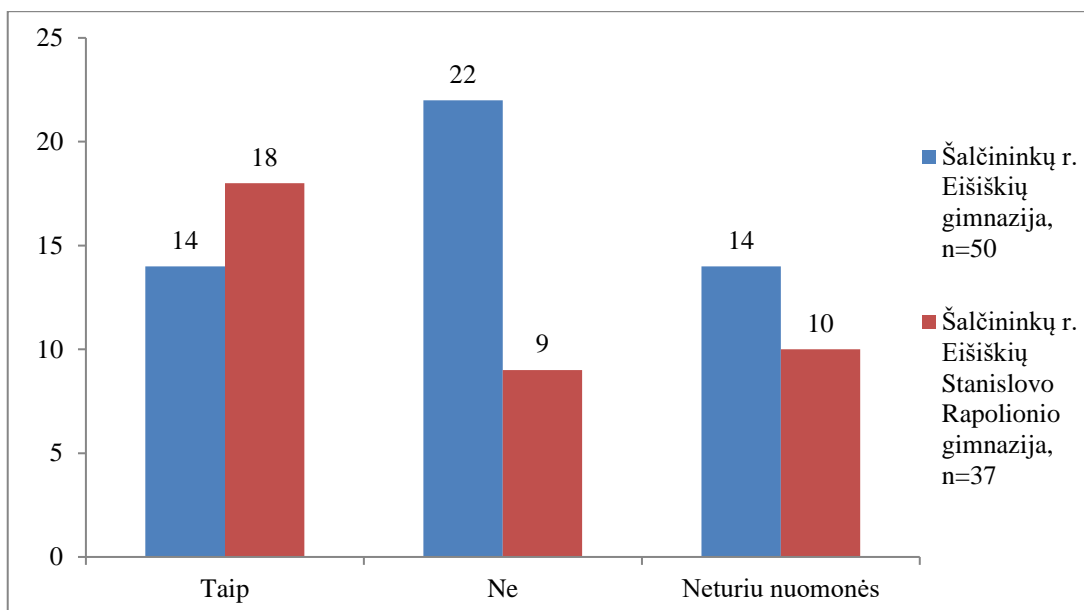


32 pav. Respondentų pasiskirstymas pagal tai ar mokinių tėvai gali daryti įtaką sprendimams mokyklos valdyje

Paveikslas sudarytas darbo autorės remiantis atliktu empiriniu tyrimu.

Empirinio tyrimo rezultatų analizė rodo, kad tyrime dalyvavusių pedagogų nuomonės dėl mokinių tėvų galėjimo daryti įtaką sprendimams mokyklos valdyje yra skirtingos, t.y. Šalčininkų r. Eišiškių gimnazijos didžioji dauguma respondentų teigia, tėvai neturi įtakos, o Šalčininkų r. Eišiškių r. Stanislovo Rapolionio gimnazijos didžioji dauguma, kad turi. Didžioji dauguma respondentų teigia, kad juos netenkina dabartinės tėvų dalyvavimo mokyklos valdyje galimybės. Apibendrinus apklausos duomenis nustatyta, kad *netenkina, nes tėvų dalyvavimas mokyklos valdyje būna formalus, paviršutiniškas ar net ribotas – tėvų nuomonė ne visada realiai įtakoja sprendimus – mokinių tėvai užsiima tik patarimais.*

Noras dalyvauti mokyklos valdyje ir sudarytos galimybės jame dalyvauti gali skirtis, todėl tyrime dalyvavusių mokytojų klausta ar mokinių tėvams sudarytos visos sąlygos dalyvauti priimant sprendimus mokyklos valdyje. Respondentų pasiskirstymas šiuo klausimu pateikiamas kitame paveiksle.



33 pav. Respondentų pasiskirstymas pagal tai ar mokinių tėvams sudarytos visos sąlygos dalyvauti priimant sprendimus dėl mokyklos valdymo

Paveikslas sudarytas darbo autorės remiantis atliktu empiriniu tyrimu.

Kaip matyti iš pateikto paveikslo, Šalčininkų r. Eišiškių gimnazijos didžioji dauguma respondentų teigia, mokinių tėvams yra sudarytos visos sąlygos dalyvauti priimant sprendimus dėl mokyklos valdymo, o Šalčininkų r. Stanislovo Rapolionio gimnazijos didžioji dauguma teigia, kad nesudarytos. Tyrimo duomenys rodo, kad net ketvirtadalis pedagogų (25-28 proc.) šiuo klausimu neturi nuomonės. Galima teigti, kad analizuotų švietimo įstaigų mokytojai nėra įtraukti į mokyklų valdymą todėl jiems nėra aktualu domėtis mokinių tėvų įtrauktimi. Pabrėžiama, kad mokyklos savivalda visumoje atstovauja visą mokyklos bendruomenę, todėl visi nariai turėtų ir galėtų noriai bei aktyviai dalyvauti jos veikloje.

Nors nuomonės dėl mokinių tėvų galimybių dalyvauti mokyklos valdyme yra skirtingos, bet didžioji dauguma apklaustų pedagogų teigia, kad reikia tobulinti mokinių tėvų dalyvavimą priimant sprendimus mokyklos valdyme (žr. 7 pr. 18 pav.). Apibendrintos mokytojų rekomendacijos kaip galima būtų tobulinti mokinių tėvų dalyvavimą priimant sprendimus mokyklos valdyme pateikiamos žemiau:

- Mokinių tėvų dalyvavimą stiprinti reguliariai organizuojant bendrus susitikimus.
- Suteikti galimybę daugiau mokinių tėvų būti gimnazijos taryboje (yra 5 tėvai, kurie ne visada gali dalyvauti susirinkimuose, todėl tikėtina, kad daugumo tėvų nuomonė nėra perteikiama).
- Suteikti galimybę teikti siūlymus ir dalyvauti sprendimų priėmimo nuotoliniu būdu, pvz. susirinkimo metu negalintys būti tėvai gali prisijungti per „Teams“ programėlę.

3.2.3 Administracijos tyrimo rezultatai

Nors pagal galiojančius teisės aktus mokyklų administracija negali priklausyti savivaldos institucijoms dėl jų savarankiškumo išlaikymo, bet ji turi didžiulę įtaką tiek jos formavimui, tiek veiklos organizavimui ir kt. Dėl mažos šios grupės populiacijos tyrimo imtis nebuvo skaičiuota ir apklausti visi administracijos darbuotojai, t.y. po tris Šalčininkų r. Eišiškių gimnazijos ir Šalčininkų r. Eišiškių r. Stanislovo Rapolionio gimnazijos administracijos darbuotojus.

Teorinė mokinių tėvų dalyvavimo mokyklos valdymo sistemoje analizė parodė, kad viena iš pagrindinių galimybių yra priklausyti mokyklos savivaldai. Antroje darbo dalyje atlikta situacijos analizė leidžia daryti išvadą, kad mokyklos savivaldos institucijų efektyvumas yra sąlygojamas begale veiksnių, kuriems turi įtaką mokyklos administracijos nekompetentingumas. Su administracijos atstovais diskutuota žemiau išvardintais klausimais ir pateikiama atsakymų santrauka.

1. Kaip vertinate Gimnazijos tarybos ir tėvų tarybos veiklą konkrečiai dėl mokinių tėvų dalyvavimo priimant sprendimus mokyklos valdyje?

Pažymėta, kad mokyklos savivalda yra savarankiška ir administracija jai nepriklauso. Yra abipusis ryšys (bendradarbiavimas) su gimnazijos taryba, t.y. iš atsakingų asmenų yra gaunami pasiūlymai, išvados, tvirtinami dokumentai. Su tėvų taryba bendrų veiklų nėra, viskas deleguojama per gimnazijos tarybą. Pagal mokyklos tarybos nuostatus, gimnazijos direktorius ir/ar administracijos atstovai gimnazijos tarybos posėdžiuose gali dalyvauti kviestinio nario teisėmis, todėl įvertinti mokinių tėvų aktyvumą konkrečiai mokyklos valdyje nėra, nes nėra galimybės nustatyti kiek mokinių tėvai prisideda prie atitinkamų sprendimų priėmimo.

2. Atlikus jūsų gimnazijos savivaldos institucijų (gimnazijos tarybos ir tėvų tarybos) situacijos analizę nustatyta, kad mokyklos tarybos funkcijos skirtingai deklaruojamos mokyklos nuostatuose ir mokyklos tarybos nuostatuose (internetinėje svetainėje); tėvų tarybos nuostatų nėra; Duomenų apie Tėvų komitetus nėra. Pakomentuokite?

Administracijos darbuotojams pasitarus išsiaiškinta, kad tėvų tarybos nuostatai yra patvirtinti, bet tai buvo itin senai, todėl man jų nepateikė. Padėkojo už pastabas dėl gimnazijos tarybos funkcijų neatitikimo bei Tėvų komitetų veiklos organizavimo – visus klausimus įtraukė į atliktinų darbų sąrašą.

3. Pagal jūsų Gimnazijos nuostatus, 5 tėvus į gimnazijos tarybą turi rinkti tėvų tarybą, kurią turi sudaryti visų klasių Tėvų komitetų atstovai. Ar žinote, kad tėvų tarybos sudėtis neatitinka sudėties, kuri

deklaruota Gimnazijos nuostatuose ir tikėtina, kad atstovai į gimnazijos tarybą deleguojami neskaidriai, t.y. ne rinkimų būdu. Pakomentuokite?

Mokyklos administracija nedalyvauja savivaldos narių rinkime, kad likti nešališka, todėl pakomentuoti plačiau šiuo klausimu negalėjo, bet patikino, kad bus pasidomėta kaip yra renkami savivaldos nariai.

4. Išanalizavus 2023-2024 metų veiklos ataskaitą, jūs teigiate, kad mokykla nuolat stengiasi įtraukti mokinių tėvus į mokyklos bendruomenės veiklas, bet šioje situacijoje yra neatitikimas, nes mokinių tėvai gali priklausyti mokyklos tarybai (5 tėvai) ir/ar tėvų tarybai (iš kiekvienos klasės po vieną tėvų komiteto pirmininką). Žemiau pateikiama lentelė apie tėvų galimybes dalyvauti mokyklos savivaldoje.

5 lentelė. Tėvų galimybės dalyvauti mokyklos savivaldoje

	Mokinių skaičius	Mokyklos taryba	Tėvų taryba
Šalčininkų r. Eišiškių gimnazija	382	5	24 (<i> nėra duomenų kiek realiai yra</i>)
Šalčininkų r. Eišiškių Stanislovo Rapolionio gimnazija	312	5	18 (<i> priklauso 5 tėvai</i>)

Sudaryta darbo autorės.

Kaip matyti iš lentelėje pateiktų duomenų realiai apie Šalčininkų r. Eišiškių gimnazijos tėvų tarybą duomenų negauta (pagal nuostatus turėtų būti 24), o Šalčininkų r. Eišiškių r. Stanislovo Rapolionio gimnazijos tėvų taryba veikia pagal patvirtintus, bet nepaskelbtus nuostatus ir ją iš viso sudaro 5 tėvai (pagal nuostatus turėtų būti 18). Jūsų nuomone, ar toks mokinių tėvų dalyvavimas yra efektyvus?

Interviu metu nustatyta, kad stengiamasi kuo daugiau tėvų įtraukti į aktyvią gimnazijų veiklą. Įvedama praktika mokslo metų pirmą dieną (nes tada susirenka daugiausiai tėvų) daryti visuotinį tėvų susirinkimą, kuriame mokinių tėvai yra supažindinami su gimnazijos veiklos metiniais tikslais, uždaviniais, mokinių tėvai kviečiami teikti pasiūlymus planuojant klasių metinę veiklą, gimnazijos veiklą. Teigiama, kad gegužės mėnesį yra organizuojamos atvirų durų dienos esamų ir būsimų mokinių tėvams. Visgi, į tokius susirinkimus/renginius ateina 40-60 proc. mokinių tėvų. Buvo atliktos tėvų apklausos

IQESonline sistemoje. Pažymėta, kad visumoje tėvai gerai įvertino gimnazijų veiklą ir apklausos metu gauti pasiūlymai/pastabos yra nagrinėjami, kad tobulinti probleminis sritis.

5. Ar tvirtinate gimnazijos tarybos ir tėvų tarybos metinius veiklos planus? Jūsų internetinėje svetainėje duomenys nėra aktualūs, pvz.: internetinėje svetainėje duomenys apie Šalčininkų r. Eišiškių Stanislovo Rapolionio gimnazijos tarybos veiklos programą atnaujinti 2025 m. sausio 30 d. (žr. 1 priedą), bet naujausia viešai teikiama programa yra 2017 metų. Mokinių tėvai, kurie nepriklauso mokyklos savivaldos institucijoms, neturi galimybės matyti atnaujinimų (jei tokie yra). Pakomentuokite?

Gimnazija savo veiklą planuoja ir įgyvendina rengdama ir koreguodama ilgalaikį strateginį veiklos planą, metinį veiklos planą, mėnesio veiklos planus, ugdymo planą, individualius ugdymo planus, ilgalaikius mokomųjų dalykų planus, neformalaus švietimo programas, programas spec. poreikių mokiniams. Planai koreguojami atsižvelgiant į veiklos įsivertinimo rezultatus ir tyrimų išvadas, bendruomenės narių pasiūlymus bei idėjas. Planams parengti direktoriaus įsakymu sudaromos darbo grupės. Atskirai gimnazijos tarybos mokslo metų veiklos programos nėra teikiamos Mokyklos vadovui tvirtinti, bet veikla yra suderinama su administracija. Patikinta, kad atsakingi asmenys atnaujins visą informaciją gimnazijų interneto svetainėse. Pritarta mano siūlymui didinti mokinių tėvų skaičių gimnazijos taryboje.

6. Už savo veiklą gimnazijos taryba turi atsiskaityti ją rinkusiems mokyklos bendruomenės nariams. Ar dalyvaujate susirinkimuose/posėdžiuose? Ar žinote, kad didžioji dalis nėra protokoluojami.

Gimnazijų administracija nekontroliuoja savivaldos susirinkimų (posėdžių) tvarkos. Gimnazijos tarybos posėdžiai šaukiami ne rečiau kaip 2 kartus per metus. Prireikus gali būti sušauktas neeilinis gimnazijos tarybos posėdis. Dažniausiai tai būna mokslo metų pradžioje ir pabaigoje. Komentarų dėl protokolų nebuvo.

7. Jūsų nuomone, apie mokinių tėvų dalyvavimą priimant sprendimus mokyklos valdyme?

Gimnazija aktyviai dirba, kad mokinių tėvus įtraukti į gimnazijos veiklą (tame tarpe ir valdymą). Nors daugelis tėvų teigia, kad nori daugiau susirinkimų, daugiau bendrų veiklų, daugiau švietimo, bet praktiškai aktyviai dalyvauja ~40 proc. mokinių tėvų. Siekiama keisti tėvų mąstymą, nes tėvams turi rūpėti mokyklos valdymas; Gimnazijos bendruomenė vangiai dalyvauja mokyklos valdyme, didžiosios daugumos nuomone tai yra mokyklos pareiga. Respondentai pažymėjo, kad vyrauja nuomonė, jog tėvai negali ir dirbti pilnu etatu, ir būti atsakingi už mokinio ugdymą namuose, ir prisidėti prie mokinio ugdymo mokykloje, ir dalyvauti mokyklos valdyme. Nors norisi daugiau iniciatyvos ir įsitraukimo iš tėvų, bet

gimnazijos administracija supranta, kad ne visada mokinių tėvų noras dalyvauti gimnazijos veiklose atitinka jų galimybes fiziškai tuo užsiimti. Organizuojamas tėvų švietimas įvairiomis priemonėmis ir „Mano dienyne“ skleidžiama svarbi informacija apie gimnazijų veiklą, pasiekimus, planus. Kviečiami visi norintys dalyvauti.

Apibendrinant atliktą tyrimą galima teigti, kad Šalčininkų r. Eišiškių gimnazijos ir Šalčininkų r. Eišiškių Stanislovo Rapolionio gimnazijos mokyklos savivalda yra reali institucija, bet su mokyklos valdymu susijusios funkcijos yra formalios. Tyrimų metu nustatyta priešprieša tarp mokinių tėvų ir pedagogų vertinimo ir mokyklų administracijos, t.y. mokinių tėvai ir mokytojai teigia, kad mokinių tėvams nėra sudarytos visos sąlygos dalyvauti priimant sprendimus mokyklos valdyme, bet mokyklų administracijos darbuotojų interviu tyrimas ir veiklos ataskaitų analizė parodė, kad administracija noriai ir aktyviai kviečia mokinių tėvus.

Atskirai tyrimo vykdymo metu sužinota, kad kiekviena klasė turi tėvų grupę socialiniuose tinkluose kur dalijasi naujienomis apie ugdymą, mokyklos veiklą (tame tarpe ir valdymą). Sveikintina iniciatyva, kad skubančiame šiandieniam pasaulyje mokinių tėvai adaptuojasi ir bendravimą perkelia į socialinius tinklus, todėl rekomenduojama mokinių tėvams suteikti galimybę teikti siūlymus ir dalyvauti sprendimų priėmimo nuotoliniu būdu, pvz. susirinkimo metu negalintys būti tėvai gali prisijungti per „Teams“ programėlę.

Nustatyta, kad pagal gimnazijų nuostatus mokyklos tarybos sudėtyje gali būti tik po 5 tėvus, kurie atstovauja visus ~300-400 mokinių. Jei dėl asmeninių priežasčių šie penki tėvai negali dalyvauti susirinkimuose, todėl tikėtina, kad daugumos tėvų nuomonė nėra perteikiama. Rekomenduojama keisti gimnazijos nuostatus ir pakeisti sudėtį: „gimnazijos tarybą sudaro 5 mokytojai, 5 mokiniai, 5 procentai mokinių tėvų, 1 vietos bendruomenės atstovas“.

IŠVADOS

Remiantis teisiniais ir kitais šaltiniais, naudotais darbo metodais bei priemonėmis, baigiamajame magistro darbe iškelta bei tikrinta hipotezė, kad mokinių tėvų dalyvavimas mokyklų valdyme ir sprendimų dėl mokyklų valdymo priėmimo yra formalus ir ribotas, pasitvirtino. Atlikus teorinę mokslinių šaltinių, dokumentų analizę bei empirinius tyrimus, iškeltas darbo tikslas išanalizuoti bei įvertinti mokinių tėvų dalyvavimo galimybes ir kliūtis priimant sprendimus mokyklos valdyme, pasiektas bei įgyvendinti visi uždaviniai. Suformuluotos tokios išvados:

1. Išanalizavus teisinius ir teorinius šaltinius galima teigti, kad mokinių tėvų dalyvavimas priimant sprendimus mokyklos valdyme išplaukia iš piliečių dalyvavimo viešajame valdyme principo. Lietuva, kaip demokratinė valstybė, turi skatinti pasitikėjimą valstybinėmis institucijomis ir įtraukti piliečius į jų valdymą. Tokiu atveju mokinių tėvų dalyvavimas mokyklos valdyme turi būti vertinamas ne tik kaip pasirinktina teisė, bet ir pareiga.

2. Teisinė analizė atskleidė, kad mokinių tėvų dalyvavimas mokyklų valdyme yra numatytas per mokyklos savivaldos institucijas: mokyklos tarybą, tėvų tarybą ir kitas savivaldos institucijas. Mokinių tėvų dalyvavimas mokyklų valdyme yra ribotas ir įtvirtinamas vidiniais konkrečios švietimo įstaigos dokumentais (dažniausiai nuostatuose). Galima teigti, kad galimybės mokinių tėvams dalyvauti mokyklų valdyme tiesiogiai priklauso nuo mokyklos nustatytos vidinės tvarkos.

3. Atlikus Šalčininkų regiono dviejų gimnazijų mokinių tėvų dalyvavimo mokyklos valdyme situacijos analizę galima teigti, kad mokinių tėvų dalyvavimas priimant sprendimus mokyklos valdyme yra sąlygojamas mokyklos vadovybės požiūrio. Prieinamų vidinių dokumentų nagrinėjimas parodė, kad dėl nepaaiškintų priežasčių mokyklos tarybos funkcijos skirtingai deklaruojamos gimnazijų nuostatuose ir gimnazijos tarybos nuostatuose. Viešai prieinamų duomenų apie mokinių tėvų galimybes dalyvauti mokyklų valdyme per kitas savivaldos institucijas nėra, todėl galima teigti, kad mokinių tėvai nepilnavertiškai dalyvauja mokyklos valdyme.

4. Atlikus mokinių tėvų ir pedagogų apklausas bei administracijos darbuotojų interviu nustatyta, mokyklų bendruomenė neveikia viena kryptimi ir yra priešprieša tarp mokinių tėvų ir vadovybės.

4.1. Mokinių tėvai turi formalias ir labai ribotas galimybes dalyvauti mokyklos valdyme, nes viena iš pagrindinių kliūčių yra ribotas skaičius tėvų, kurie gali priklausyti savivaldos institucijoms, t.y. mokyklos taryba – 5 tėvai, tėvų taryba – 15 tėvų, apie tėvų komitetus duomenų nėra.

4.2. Empirinis tyrimas parodė, kad mokinių tėvų kliūtys yra informacijos stoka, laiko trūkumas ir motyvacija; mokyklos bendruomenės pasyvus vertinimas apie mokinių tėvų dalyvavimą mokyklos valdyme.

4.3. Skatinamas aktyvus mokinių tėvų dalyvavimas apklaustų gimnazijų valdyme, bet jis būna epizodiškas (kartą metuose visuotinis tėvų susirinkimas ir kartą metuose „atvirų durų diena“). Trūksta sistemingo ir nuolatinio bendradarbiavimo ir kompetencijų (reikalingų įgūdžių) stiprinimą.

4.4. Nors mokinių tėvų dalyvavimas priimant sprendimus mokyklos valdyme yra ribotas, bet nustatyta, kad kiekviena klasė aktyviai naudojasi neformaliais kanalais, t.y. turi tėvų grupę socialiniuose tinkluose kur dalijasi naujienomis apie ugdymą, mokyklos veiklą (tame tarpe ir valdymą).

4.5. Atlikti tyrimai parodė, kad nors mokinių tėvų dalyvavimas mokyklos valdyme yra pripažįstamas kaip svarbus, bet praktikoje dažnai trūksta struktūrizuoto ir sistemingo požiūrio į jų įtraukimą ir motyvaciją dalyvauti. Galima teigti, kad yra poreikis tolesniems tyrimams vykdyti, siekiant išsiaiškinti, kaip efektyviau įtraukti tėvus į sprendimų priėmimo procesus mokyklose.

PASIŪLYMAI

Aukščiau pateiktos išvados leidžia formuluoti šiuos pasiūlymus, kurie galėtų teigiamai įtakoti mokinių tėvų dalyvavimą priimant sprendimus mokyklos valdyje tiek valstybiniu, tiek regioniniu lygmeniu:

1. Tęsti mokyklų tinklo pertvarką siekiant įtvirtinti, kad mokinių tėvai dalyvautų ne tik ugdymo procese, bet ir gerintų mokyklų valdymą – koreguoti LR švietimo įstatymo 47 str. ir tėvų teisę „dalyvauti mokyklos savivaldoje ir mokyklos bendruomenės susirinkimuose aptariant svarbius mokyklos klausimus ir mokyklos vadovo metų veiklos ataskaitą“ perkelti prie tėvų pareigų.

2. Bendradarbiauti su kitomis mokyklų savivaldos institucijomis dalijantis patirtimi, kokios priemonės padeda efektyviai įtraukti mokinių tėvus į mokyklų valdymą, kaip veiksmingai tobulinti sprendimų priėmimą. Savivaldybėms rekomenduojama rengti metinius rajono švietimo įstaigų atstovų susirinkimus, kad kuo daugiau mokinių tėvų būtų įtraukti į sprendimų priėmimo procesus klasės ir mokyklos lygmeniu.

3. Mokinių tėvai savo klasėse bendrauja neformaliais kanalais (socialinėse grupėse) dėl ugdymo ir mokyklos valdymo, tai rodo potencialą stiprinti mokinių tėvų įsitraukimą į mokyklos valdymą. Rekomenduojama reguliariai skleisti informaciją apie mokyklos valdymą, keliamus klausimus ir sprendžiamas problemas kviečiant kuo daugiau mokinių tėvų aktyviai dalyvauti. Siūloma naudotis elektroniniais dienynais, naujienlaiškiais, tėvų susirinkimuose ir socialiniuose tinkluose.

4. Numatyti galimybę tarybos ir visuotinius tėvų susirinkimus dėl svarbių mokyklos valdymo klausimų rengti ir nuotoliniu būdu taip didinant dalyvių aktyvumą.

5. Daryti visuotinius mokinių tėvų susirinkimus per pagrindines šventes (mokslo metų pradžia, Kalėdos, mokslo metų pabaiga), kurių metų būtų kviešti į diskusijas, atviras konsultacijas dėl mokyklos valdymo; rengti kompetencijų (įgūdžių) gerinimo seminarus.

6. Rekomenduojama reguliariai vykdyti nepriklausomus ir anoniminius mokyklos bendruomenių nuomonės tyrimus apie sprendimų dėl mokyklos valdymo skaidrumą, norą bendradarbiauti ir įtraukimą, kad savalaikiai pastebėti spragas, identifikuoti probleminis sritis.

7. Suvienodinti Šalčininkų r. Eišiškių ir Šalčininkų r. Eišiškių Stanislovo Rapolionio gimnazijų tarybos atliekamas funkcijas, kurios skirtingai reglamentuojamos gimnazijų nuostatuose ir gimnazijos tarybos nuostatuose; atnaujinti ir viešai paskelbti tėvų tarybos nuostatus; mokyklų internetinėse svetainėse atnaujinti aktualius dokumentus (metines, ilgalaikes strategijas, veiklos planus, nuostatus ir kt.).

BIBLIOGRAFIJOS ŠALTINIŲ SĄRAŠAS

Teisės ir kiti normatyviniai aktai:

1. „Įsakymas „Dėl geros mokyklos koncepcijos patvirtinimo““. LRS. Žiūrėta 2024 rugsėjo 11 d. <https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/46675970a82611e59010bea026bdb259?jfwid=32wf90sn>.
2. „Įsakymas „Dėl mokyklos bendruomenės sprendimų dėl savivaldybės mokyklų tinklo kūrimo priėmimo tvarkos aprašo patvirtinimo““. LRS. Žiūrėta 2024 m. gruodžio 11 d. <https://e-seimas.lrs.lt/rs/actualEdition/TAIS.403621/LeISTUXYFB/>.
3. „Įsakymas „Dėl priešmokyklinio, pradinio, pagrindinio ir vidurinio ugdymo bendrųjų programų patvirtinimo““. LRS. Žiūrėta 2024 m. liepos 14 d. <https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/45f3b02523e311edb36fa1cf41a91fd9/asr>.
4. „Lietuvos Respublikos švietimo įstatymas“. LRS. Žiūrėta 2024 m. gegužės 11 d. <https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/TAIS.1480/asr>.
5. „Lietuvos Respublikos viešojo administravimo įstatymas“. LRS. Žiūrėta 2024 m. spalio 14 d. <https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/TAIS.83679/asr>.
6. „Nutarimas „Dėl Lietuvos Respublikos Vyriausybės 2021 m. gruodžio 1 d. nutarimo nr. 1016 „Dėl 2021–2030 m. plėtros programos valdytojos Lietuvos Respublikos švietimo, mokslo ir sporto ministerijos švietimo plėtros programos patvirtinimo“ pakeitimo““. LRS. Žiūrėta 2024 m. rugsėjo 7 d. <https://www.e-tar.lt/portal/lt/legalAct/975fef80561a11efbdaea558de59136c>.
7. „Nutarimas „Dėl valstybinės švietimo strategijos 2003–2012 metų nuostatų““. LRS. Žiūrėta 2024 rugsėjo 7 d. <https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/TAIS.215471>.
8. „Nutarimas „Dėl 2021–2030 metų nacionalinio pažangos plano patvirtinimo““. LRS. Žiūrėta 2024 rugsėjo 7 d. <https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/c1259440f7dd11eab72ddb4a109da1b5/asr>.
9. „Nutarimas „Dėl 2022–2030 m. plėtros programos valdytojos Lietuvos Respublikos švietimo, mokslo ir sporto ministerijos mokslo plėtros programos patvirtinimo““. TAR. Žiūrėta 2024 m. rugsėjo 7 d. <https://www.e-tar.lt/portal/lt/legalAct/ba9d56107f7411ec993ff5ca6e8ba60c>.
10. „Sprendimas „Dėl Šalčininkų rajono Eišiškių gimnazijos nuostatų patvirtinimo““. Šalčininkų rajono savivaldybės taryba. Žiūrėta 2025 m. vasario 13 d. <https://www.salcininkai.lt/teisine-informacija/tarybos-posedziai/nr.-16-tarybos-posedis-2024-06-27-nr.-16/1587/view-72/q-1067>.

11. „Sprendimas „Dėl Šalčininkų rajono Stanislovo Rapolionio Eišiškių gimnazijos nuostatų patvirtinimo“. Šalčininkų rajono savivaldybės taryba. Žiūrėta 2025 m. vasario 13 d. <https://www.salcininkai.lt/teisine-informacija/tarybos-posedziai/nr.-16-tarybos-posedis-2024-06-27-nr.-16/1587/view-72/q-1068>.

Kiti šaltiniai:

12. „Bendrojo ugdymo mokyklų pagrindiniai duomenys“. Švietimo valdymo informacinė sistema. Žiūrėta 2025 m. kovo 14 d. <https://www.svis.smm.lt>.

13. „Bendrojo ugdymo mokyklų skaičius iš viso ir pagal tipus“. Švietimo valdymo informacinė sistema. Žiūrėta 2025 m. kovo 25 d. https://www.svis.smm.lt/svietimas-Lietuvoje/?_revision=921.

14. „Besimokantieji pagal švietimo lygmenis“. Oficialiosios statistikos portalas. Žiūrėta 2025 m. kovo 17 d. https://osp.stat.gov.lt/statistiniu-rodikliu-analize?hash=a60874d4-7e84-4a00-b46c-7e39b5f2a840#.

15. Bukavickaitė, Agnė ir Duoblys, Girvydas, *Savivaldos gidas. Mokinių savivaldos organizavimas ir vadyba mokykloje*. Vilnius: Sapnų sala, 2009.

16. Dabartinės lietuvių kalbos žodynas. Žiūrėta 2025 m. vasario 19 d. <https://ekalba.lt/dabartines-lietuviu-kalbos-zodynas/savivalda?paieska=savivalda&i=e0bc2c23-fccc-42cb-aa22-f02f711d103f>.

17. „Eišiškių Stanislovo Rapolionio gimnazijos strateginis veiklos planas 2024-2026 metams“. Šalčininkų rajono Eišiškių Stanislovo Rapolionio gimnazija. Žiūrėta 2025 m. kovo 14 d. <https://rapolioniogimnazija.lt/administracine-informacija/veiklos-planai>.

18. „Gimnazijos taryba“. Šalčininkų rajono Eišiškių gimnazija. Žiūrėta 2025 m. vasario 13 d. <https://eisiskiuogimnazija.lt/struktura-ir-kontaktai/gimnazijos-taryba>.

19. „Gimnazijos taryba“. Šalčininkų rajono Eišiškių Stanislovo Rapolionio gimnazija. Žiūrėta 2025 m. vasario 17 d., <https://rapolioniogimnazija.lt/struktura-ir-kontaktine-informacija/savivalda/gimnazijos-taryba>.

20. „Įgyvendinamos reformos ir švietimo raida“. Europos Komisija. Žiūrėta 2024 m. spalio 7 d. <https://eurydice.eacea.ec.europa.eu/lt/national-education-systems/lithuania/igyvendinamos-reformas-ir-svietimo-politikos-raida>.

21. „Istorija“. Šalčininkų r. Eišiškių gimnazija. Žiūrėta 2025 m. kovo 11 d. <https://eisiskiuogimnazija.lt/gimnazija/istorija>.

22. Ivašauskienė, Janina. „Vadovo veikla įtraukiant tėvus į bendrojo ugdymo mokyklos, kaip besimokančios organizacijos, misijos įgyvendinimą“. Magistro baigiamasis darbas. Vytauto Didžiojo

universitetas, 2015. <https://www.vdu.lt/cris/bitstreams/641eec48-0a81-4e75-bba0-3f0a4a669612/download>.

23. Kandi, Shereen. „Public Participation Guide: Introduction to Public Participation“. *United States Environmental Protection Agency* (2018). <https://www.epa.gov/international-cooperation/public-participation-guide-introduction-public-participation>.

24. Kardelis, Kęstutis. Mokslinių tyrimų metodologija ir metodai. Vilnius: Mokslo ir enciklopedijų leidybos centras, 2017.

25. „Lietuva. Švietimas šalyje ir regionuose 2023“. Lietuvos Respublikos švietimo, mokslo ir sporto ministerija. Žiūrėta 2025 m. kovo 7 d. https://smsm.lrv.lt/uploads/smsm/documents/files/aalaikini/2023%20Svietimas%20Lietuvoje_WEB.pdf.

26. „Lietuvos švietimas ir kultūra. Bendrasis mokyklinis ugdymas“. Oficialiosios statistikos portalas. Žiūrėta 2025 m. vasario 11 d. <https://osp.stat.gov.lt/lietuvos-svietimas-ir-kultura-2023/svietimas/bendrasis-mokyklinis-ugdymas>.

27. Lingytė, Nijolė. „Tėvų dalyvavimo mokyklos bendruomeniniame gyvenime tyrimas“. Magistro baigiamasis darbas. Lietuvos žemės ūkio universitetas, 2009. <https://portalcris.vdu.lt/server/api/core/bitstreams/8b341a28-f3fa-4550-9c4f-0ce2aa2eb028/content>.

28. Matemiloa, Saheed ir Timothy, Sijuade. „Public Participation“. *Encyclopedia of Sustainable Management* (2021). https://link.springer.com/referenceworkentry/10.1007/978-3-030-02006-4_515-1.

29. „Mokytojai Lietuvoje: amžėjimas ir poreikis“. Švietimo, mokslo ir sporto ministerija. Žiūrėta 2025 m. balandžio 14 d. <https://socmin.lrv.lt/public/canonical/1743578215/4596/2025-03-18%20pateiktys%20pristatymui%20Lietuvos%20tri%C5%A1alei%20tarybai%20%20mokytoj%C5%B3%20am%C5%BEius%20ir%20poriekis.pdf>.

30. „Nauja mokyklos organizacinė struktūra“. Švietimo aprūpinimo centras. Žiūrėta 2024 m. rugsėjo 7 d. https://www.nsa.smm.lt/wp-content/uploads/2016/02/nauja-m-klos-org-struktura_bpr.pdf.

31. Nishimura, Mikiko. „Community Participation in School Management in Developing Countries“. *Oxford Research Encyclopedias* (2017). <https://oxfordre.com/education/display/10.1093/acrefore/9780190264093.001.0001/acrefore-9780190264093-e-64?p=emailA0sgZidnSOxaY&d=/10.1093/acrefore/9780190264093.001.0001/acrefore-9780190264093-e-64#acrefore-9780190264093-e-64-div1-2>.

32. „Pilietinės visuomenės organizacijų įtaka priimant ateities sprendimus Europos Sąjungoje“. Lietuvos Respublikos Seimas. Žiūrėta 2024 m. gruodžio mėn. 15 d. https://www.lrs.lt/sip/getFile3?p_fid=70195.

33. „Planavimo dokumentai“. Šalčininkų r. Eišiškių gimnazija. Žiūrėta 2025 m. vasario 11 d. <https://eisiskiugimnazija.lt/veikla/planavimo-dokumentai>.
34. „Seimo laikinosios „Pilietinio bendradarbiavimo ir bendruomeniškumo skatinimo“ grupės posėdis. Diskusijos tema: „Švietimo savivaldos institucijos mokyklose ir savivaldybėse bei jų veikla: esama situacija, pasiekimai ir trukdžiai, sukaupta patirtis ir galimybės tobulėti““. Lietuvos Respublikos Seimas: pranešimai žiniasklaidai. Žiūrėta 2025 m. vasario 17 d. https://www.lrs.lt/sip/portal.show?p_r=40564&p_k=1&p_t=282560.
35. Smalskys, Vainius ir kt. *Viešasis valdymas*. Vilnius: Mykolo Romerio universitetas, 2010.
36. „Šiuolaikinės mokyklos valdymas“. Lietuvos Respublikos švietimo, mokslo ir sporto ministerija, Švietimo aprūpinimo centras. Žiūrėta 2024 m. lapkričio 7 d. https://www.nsa.smm.lt/wp-content/uploads/2016/01/vlm_SPA-2015-sausis-Nr2-126.pdf.
37. „Šalčininkų rajono savivaldybės 2022 m. švietimo pažangos ataskaita“. Švietimo valdymo informacinė sistema. Žiūrėta 2025 m. kovo 25 d. <https://svis.emokykla.lt/savivaldybiu-pazanga-test/>.
38. „Švietimo problemos analizė: Ar Lietuvos mokyklos (ne)savarankiškos?“. Nacionalinė švietimo agentūra. Žiūrėta 2025 vasario 7 d. https://www.nsa.smm.lt/wp-content/uploads/2020/07/Ar-lietuvos-mokyklos-savarankiskos_GALUTINIS.pdf.
39. „Švietimo sistema Lietuvoje. Bendrasis ugdymas“. Valstybės skaitmeninių sprendimų agentūra. Žiūrėta 2025 m. sausio 15 d. <https://www.epaslaugos.lt/portal/content/43249>.
40. „Tėvų įtraukimas į sprendimų priėmimą yra demokratinės švietimo sistemos bruožas“. Rengimo šeimai asociacija. Žiūrėta 2024 m. spalio 15 d. <https://www.rengimasseimai.lt/tevu-itraukimas-i-sprendimu-priemima-yra-demokratines-svietimo-sistemas-bruozas/>.
41. Ubanovič, Jolanta ir Navickaitė, Jolanta. *Lyderystė autonomiškoje mokykloje*. Vilnius: Mykolo Romerio universitetas, 2016.
42. Vaidelytė, Eglė, Žilinskas, Gintaras, ir Rauleckas, Rimantas, „Piliečių įtrauktiems į viešąjį valdymą teorinės apibrėžtys“. *Visuomenės saugumas ir viešoji tvarka* 16 (2016): 253-268. <https://cris.mruni.eu/cris/entities/publication/a106c6bd-981c-4f62-9a51-4c9fe3afa4a6>.
43. Valantinas, Antanas ir Čiuladienė, Gražina. „Tėvų į(si)traukimas į vaikų ugdymą: ar tai problema Lietuvos mokyklose?“, *Socialinis darbas* 11, 2 (2015): 401-410. <https://etalpykla.lituanistika.lt/fedora/objects/LT-LDB-0001:J.04~2012~1367187180475/datastreams/DS.002.0.01.ARTIC/content>.
44. Valiuckienė, Jūratė. *Lyderystė mokymuisi: teorija ir praktika mokyklos kaitai*. Šiauliai: Šiaulių universitetas, 2015.

45. Vareikis, Egidijus. „Konferencijoje „Tėvų įgalinimas švietimo sistemoje“: tėvų įtraukimas į sprendimų priėmimą – demokratinės švietimo sistemos bruožas“. *Laikmetis* (2021). <https://www.laikmetis.lt/konferencijoje-tevu-igalinimas-svietimo-sistemoje-tevu-itraukimas-i-sprendimu-priemima-demokratines-svietimo-sistemos-bruozas/>.

46. „Vidutinis mokytojų amžius pagal vietovę“. Švietimo valdymo informacinė sistema. Žiūrėta 2025 m. balandžio 14 d. <https://www.svis.smm.lt/pedagogai/>.

47. „Viešojo sektoriaus ataskaita 2016-2019“. Lietuvos Respublikos vidaus reikalų ministerija. Žiūrėta 2024 m. lapkričio 7 d. [https://vrm.lrv.lt/uploads/vrm/documents/files/LT_versija/Veiklos%20ataskaitos/Vie%C5%A1ojo%20sektoriaus%20ataskaita_galutin%C4%97%20\(002\).pdf](https://vrm.lrv.lt/uploads/vrm/documents/files/LT_versija/Veiklos%20ataskaitos/Vie%C5%A1ojo%20sektoriaus%20ataskaita_galutin%C4%97%20(002).pdf).

48. „2021-2024 m. strateginis planas“. Šalčininkų r. Eišiškių gimnazija. Žiūrėta 2025 m. vasario 11 d. <https://eisiskiugimnazija.lt/veikla/planavimo-dokumentai>.

49. „2024-2026 m. strateginis veiklos planas“. Šalčininkų rajono Eišiškių Stanislovo Rapolionio gimnazija. Žiūrėta 2025 m. kovo 14 d. <https://rapolioniogimnazija.lt/administracine-informacija/veiklos-planai>.

Čenko B. Mokinių tėvų dalyvavimas priimant sprendimus mokyklos valdyme / Magistro baigiamasis darbas. Vadovas Prof. Dr. V. Smalskys. – Vilnius: Mykolo Romerio universitetas, Viešojo valdymo ir verslo fakultetas, Viešojo administravimo institutas, 2025. – 96 p.

ANOTACIJA

Magistro baigiamajame darbe išanalizuotas mokinių tėvų dalyvavimas priimant sprendimus mokyklos valdyme. Iškelta mokslinė problema: kaip įtraukti mokinių tėvus į mokyklos valdymo sprendimus siekiant užtikrinti jų dalyvavimo veiksmingumą, sprendimų priėmimo kokybę ir mokyklos bendruomenės narių interesų suderinimą? Atsakant į šį probleminį klausimą išanalizuotos bei įvertintos mokinių tėvų dalyvavimo galimybės ir kliūtis priimant sprendimus mokyklos valdyme. Atlikus Šalčininkų r. Eišiškių gimnazijos ir Šalčininkų r. Eišiškių Stanislovo Rapolionio gimnazijos mokinių tėvų dalyvavimo priimant sprendimus mokyklos valdyme situacijos analizę, mokinių tėvų ir pedagogų apklausas bei administracijos darbuotojų interviu galima teigti, kad mokinių tėvai turi ribotas galimybes dalyvauti priimant sprendimus mokyklos valdyme.

Pirmame baigiamojo darbo skyriuje išanalizuotas piliečių dalyvavimo viešajame valdyme principas, mokyklų veiklą reglamentuojantys teisės aktai ir valdymo ypatumai, tėvų dalyvavimas bei įtrauktis į mokyklos valdymą. Šioje dalyje pateikiamos sąvokos, apibrėžimai, klasifikacijos. Antrame skyriuje atlikta situacijos analizė, t.y. savo gyvenamo regiono (Šalčininkų) mokyklų mokinių tėvų dalyvavimo mokyklos valdyme aspektai. Trečioje baigiamojo darbo dalyje pristatoma atliktų tyrimų metodologija ir organizavimas, analizuojami gauti rezultatai.

Pagrindiniai žodžiai: mokyklos savivalda, mokinių tėvų dalyvavimas, mokyklos valdymas.

Čenko B. The participation of pupils parents in decision-making in the school management / Master's thesis. Supervised by: Prof. V. Smalskys. – Vilnius: Mykolas Romeris University, Faculty of Management and Business, Institute of Public Administration, 2025. – 96 p.

ANNOTATION

Master's thesis analyzes the participation of pupils' parents in decision-making in the school management. The scientific problem is raised: how to involve parents in the school management decisions in order to ensure the effectiveness of their participation, the quality of decision-making, and the alignment of interests of school community members? In response to this problematic question, the possibilities and obstacles for the participation of pupils' parents in decision-making in school management were analyzed and assessed. After conducting an analysis of the situation of pupils' parental participation of Šalčininkai district Eišiškės Gymnasium and Šalčininkai district Eišiškės Stanislovas Rapolionis Gymnasium in decision-making in the school management, surveys of pupils' parents and teachers, and interviews with administration employee, it can be stated that pupils' parents have limited opportunities to participate in decision-making in the school management.

The first chapter of the thesis analyzes the principle of citizen participation in public governance, legal acts regulating school activities and management features, parental participation and involvement in school management. This part presents concepts, definitions, and classifications. The second chapter analyzes the situation, i.e. aspects of the participation of pupils' parents in schools in my region of residence (Šalčininkai) in the school management. The third part of the thesis presents the research methodology and organizations, interpretations of the results.

Keywords: school self-government, pupils' parents participation, school management.

Čenko B. Mokinių tėvų dalyvavimas priimant sprendimus mokyklos valdyje / Magistro baigiamasis darbas. Vadovas Prof. Dr. V. Smalskys. – Vilnius: Mykolo Romerio universitetas, Viešojo valdymo ir verslo fakultetas, Viešojo administravimo institutas, 2025. – 96 p.

SANTRAUKA

Baigiamajame magistro darbe iškelta mokslinė problema: kaip įtraukti mokinių tėvus į mokyklos valdymo sprendimus siekiant užtikrinti jų dalyvavimo veiksmingumą, sprendimų priėmimo kokybę ir mokyklos bendruomenės narių interesų suderinimą? Atsakant į šį probleminį klausimą nustatytas tyrimo tikslas yra išanalizuoti bei įvertinti mokinių tėvų dalyvavimo galimybes ir kliūtis priimant sprendimus mokyklos valdyje. Iškelti tokie darbo uždaviniai: 1) išnagrinėti piliečių dalyvavimo viešajame valdyje svarbą; 2) atskleisti mokyklų valdymo teisinius ypatumus, reglamentuojančius mokinių tėvų dalyvavimą mokyklų valdyje; 3) išanalizuoti savo regiono mokyklų mokininių tėvų dalyvavimo mokyklos valdyje aspektus; 4) atlikti empirinį tyrimą, kad nustatyti mokinių tėvų dalyvavimo priimant sprendimus mokyklos valdyje galimybes ir kliūtis.

Atlikus Šalčininkų r. Eišiškių gimnazijos ir Šalčininkų r. Eišiškių Stanislovo Rapolionio gimnazijos mokinių tėvų dalyvavimo priimant sprendimus mokyklos valdyje situacijos analizę, mokinių tėvų ir pedagogų apklausas bei administracijos darbuotojų interviu galima teigti, kad mokinių tėvai turi ribotas galimybes dalyvauti priimant sprendimus mokyklos valdyje.

Pagrindiniai žodžiai: mokyklos savivalda, mokinių tėvų dalyvavimas, mokyklos valdymas.

Čenko B. The participation of pupils parents in decision-making in the school management / Master's thesis. Supervised by: Prof. V. Smalskys. – Vilnius: Mykolas Romeris University, Faculty of Management and Business, Institute of Public Administration, 2025. – 96 p.

SUMMARY

In the master's thesis scientific problem is raised: how to involve parents in the school management decisions in order to ensure the effectiveness of their participation, the quality of decision-making, and the alignment of interests of school community members? In response to this problematic question, the research objective is to analyze and assess the opportunities and obstacles for the participation of pupils' parents in decision-making in the school management. The thesis sets the following tasks: 1) to examine the importance of citizen participation in public governance; 2) to reveal the legal features of school governance that regulate the participation of pupils' parents in the school management; 3) to analyze the aspects of the participation of pupils' parents in the school management in my region of residence; 4) to conduct an empirical study to identify the opportunities and obstacles for the participation of pupils' parents in decision-making in the school management.

After conducting an analysis of the situation of pupils' parental participation of Šalčininkai district Eišiškės Gymnasium and Šalčininkai district Eišiškės Stanislovas Rapolionis Gymnasium in decision-making in the school management, surveys of pupils' parents and teachers, and interviews with administration employee, it can be stated that pupils' parents have limited opportunities to participate in decision-making in the school management.

Keywords: school self-government, pupils' parents participation, school management.

PRIEDAI

1 priedas. Šalčininkų r. Eišiškių gimnazijos planavimo dokumentai⁶³ (ekrano nuotrauka)

eisiskiu gimnazija.lt/veikla/planavimo-dokumentai

Planavimo dokumentai

Planavimo dokumentai		Atnaujinta	Dydis
	2016 - 2017 m.m. veiklos planas	2020-02-29 17:47:44	674 KB
	2017 - 2018 m.m. veiklos planas	2020-02-29 17:42:02	133.7 KB
	Strategija 2017 m.	2020-02-29 17:42:53	245 KB
	2018 - 2019 m.m. veiklos planas	2020-02-29 17:44:42	110.66 KB
	2019 - 2020 m.m. veiklos planas	2020-02-29 17:47:05	112.31 KB
	Veiklos tobulinimo planas	2020-02-29 17:47:09	26.3 KB
	Ugdymo proceso organizavimo nuotoliniu būdu tvarkos aprašas	2020-03-26 10:25:27	18.94 KB
	Veiklos tobulinimo planas pagal KK		303.73 KB
	2020 - 2021 m.m. veiklos planas		106.16 KB
	2021 - 2022 m.m. veiklos planas		113.83 KB
	Strateginis planas 2021 - 2024 m.m.		68.3 KB
	2022-2023 m. veiklos planas		104.63 KB
	2024-2025 m. veiklos planas	2024-11-26 11:32:15	130.56 KB

NAUJIENOS
PLANAVIMO DOKUMENTAI
MĖNESIO PLANAI
1,2% PARAMA
PASIEKIMAI

Pertrauka

Gimnazjum w Ejszy...
Stebėti puslapį 2,5 tūkst. steb.

⁶³ „Planavimo dokumentai“. Šalčininkų r. Eišiškių gimnazija. Žiūrėta 2025 m. vasario 11 d. <https://eisiskiu gimnazija.lt/veikla/planavimo-dokumentai>.

2 priedas. Šalčininkų r. Eišiškių gimnazijos sutikimas dėl empirinių tyrimų atlikimo



ŠALČININKŲ R. EIŠIŠKIŲ GIMNAZIJA

Biudžetinė įstaiga. Vilniaus g.81, LT-17169, Eišiškės, tel.(0 380) 56 471, El.p. eisiskiu.gimnazija@gmail.com
Duomenys kaupiami ir saugomi Juridinių asmenų registre, kodas 191416098

SUTIKIMAS

DĖL EMPIRINIŲ TYRIMŲ ATLIKIMO GIMNAZIJOJE

2025 m. vasario 03 d.

Eišiškės

Šiuo dokumentu patvirtinu, kad Boženai Čenko, Mykolo Romerio universiteto, Viešojo valdymo ir verslo fakulteto, Viešojo administravimo instituto magistrantūros studijų programos studentei, suteikiamas leidimas vykdyti empirinius tyrimus Šalčininkų r. Eišiškių gimnazijoje.

Tyrimo metu studentė galės apklausti mokyklos administracijos darbuotojus, pedagogus bei mokinių tėvus. Surinkti duomenys bus naudojami tik akademiniais tikslais, rengiant baigiamąjį magistro darbą tema: „Mokinių tėvų dalyvavimas priimant sprendimus mokyklos valdyme“.

Patvirtinu, kad tyrimų vykdymas mokykloje yra suderintas ir neprieštaruoja vidaus tvarkos taisyklėms.

Direktorius



Robert Sliževski



ŠALČININKŲ R. EIŠIŠKIŲ STANISLOVO RAPOLIONIO GIMNAZIJA
Biudžetinė įstaiga, Jono Pauliaus II g. 26, LT- 17175 Eišiškės, Šalčininkų r. sav.,
tel. (0 380) 5 67 48, (0 380) 4 86 37, el. p. rapolioniogimnazija@gmail.com
El. pristatymo dėžutės adresas 191416283, www.rapolioniogimnazija.lt
Duomenys kaupiami ir saugomi Juridinių asmenų registre, kodas 191416283

Boženai Čenko

SUTIKIMAS

DĖL EMPIRINIŲ TYRIMŲ ATLIKIMO GIMNAZIJOJE

2025-05-14

Eišiškės

Šiuo dokumentu patvirtinu, kad Boženai Čenko, Mykolo Romerio universiteto, Viešojo valdymo ir verslo fakulteto, Viešojo administravimo instituto magistrantūros studijų programos studentei, suteikiamas leidimas vykdyti empirinius tyrimus Šalčininkų r. Eišiškių Stanislovo Rapolionio gimnazijoje.

Tyrimo metu studentė galės apklausti mokyklos administracijos darbuotojus, pedagogus bei mokinių tėvus. Surinkti duomenys bus naudojami tik akademiniais tikslais, rengiant baigiamąjį magistro darbą tema: „Mokinių tėvų dalyvavimas priimant sprendimus mokyklos valdyme“.

Patvirtinu, kad tyrimų vykdymas mokykloje yra suderintas ir neprieštarauja vidaus tvarkos taisyklėms.

Direktore



Danuta Zuzo

KLAUSIMYNAS

Mykolo Romerio universiteto, Viešojo valdymo ir verslo fakulteto, Viešojo administravimo instituto studentė atlieka tyrimą, kuris suteiks galimybę įvertinti mokinių tėvų dalyvavimą priimant sprendimus mokyklos valdyje.

Anketos metu gauti rezultatai bus panaudoti baigiamajame darbe. Konfidencialumas garantuojamas.

Jūsų nuomonę atitinkantį atsakymo variantą pažymėkite mėlyname fone įrašydami X arba, jeigu reikalaujama, nurodykite skaičių, arba savo nuomonę.

1. Jūsų amžius?

20-30 metų	
31-40 metų	
41-50 metų	
51-60 metų	
>61 metų	

2. Jūsų išsilavinimas?

Pradinis	
Pagrindinis	
Vidurinis	
Aukštesnysis specialusis	
Aukštasis	

3. Ar tai jūsų pirmas vaikas, kuris mokosi mokykloje? Jei taip, pereikite prie 4 klausimo.

Taip	
Ne	

4. Ar su kitu vaiku (vaikais) dalyvavote Mokyklos savivaldos institucijų veikloje?

Taip	
Ne	

5. Kokioje klasėje mokosi jūsų vaikas? Galimi keli atsakymai jei turite daugiau nei vieną šiuo metu besimokantį vaiką.

6. Jūsų nuomone, ar atstovai į Mokyklos savivaldos institucijas renkami atvirai ir skaidriai?

Taip	
Ne	
Nežinau kas tai	

7. Jūsų nuomone, ar Mokyklos savivaldos institucijų veikla yra formali ar reali?

Formali	
Reali	
Nežinau kas tai	

8. Jūsų nuomone, ar Mokyklos savivaldos institucijų veikla veiksminga?

Taip	
Ne	
Nežinau kas tai	

9. Jūsų nuomone, ar Mokyklos vadovai atviri pokalbiams dėl mokyklos valdymo?

Taip	
Ne	
Nežinau kas tai	

10. Jūsų nuomone, ar Mokyklos savivaldos institucijų priimami sprendimai dėl mokyklos valdymo yra įgyvendinami?

Taip	
Ne	
Nežinau kas tai	

11. Jūsų nuomone, ar Mokyklos vadovai informuoja apie priimtus sprendimus dėl mokyklos valdymo?

Taip	
Ne	
Nežinau kas tai	

12. Jūsų nuomone, ar reikalingas tėvų dalyvavimas mokyklos valdyme?

Taip	
Ne	
Neturiu nuomonės	

13. Kaip vertinate mokinių tėvų dalyvavimą priimant sprendimus dėl mokyklos valdymo?

Labai gerai	
Gerai	
Vidutiniškai	
Blogai	
Labai blogai	

14. Ar jūs dalyvaujate priimant sprendimus dėl mokyklos valdymo? Galimi keli atsakymai. Jei nepriklausote Mokyklos tarybai ar Tėvų savivaldos institucijai, pereikite prie 16 klausimo.

Priklausau Mokyklos tarybai	
Priklausau Tėvų savivaldos institucijai	
Kita	
Nedalyvauju	

15. Jūsų nuomone, ar posėdžių metu pripažįstama požiūrių įvairovė ir sprendimai priimami atsižvelgiant į diskusiją bei daugumos nuomonę?

Taip	
Ne	

16. Jūsų nuomone, ar mokyklos valdyme atstovaujami visų bendruomenės narių interesai?

Taip	
Ne	
Nežinau kas tai	

17. Jūsų nuomone, ar jūs galite daryti įtaką sprendimams dėl mokyklos valdymo?

Taip	
Ne	
Nežinau kas tai	

18. Ar jūs tenkina dabartinės tėvų dalyvavimo mokyklos valdyme galimybės? Jei taip, pereikite prie 20 klausimo.

Taip	
Ne	
Neturiu nuomonės	

19. Pakomentuokite, kas netenkina dabartiniame tėvų dalyvavime dėl mokyklos valdymo?

20. Jūsų nuomone, ar mokinių tėvams sudarytos visos sąlygos dalyvauti priimant sprendimus dėl mokyklos valdymo?

Taip	
Ne	
Neturiu nuomonės	

21. Jūsų nuomone, ar reikia tobulinti mokinių tėvų dalyvavimą priimant sprendimus mokyklos valdyme?

Taip	
Ne	

Neturiu nuomonės

22. Pakomentuokite, kaip galima būtų tobulinti mokinių tėvų dalyvavimą priimant sprendimus dėl mokyklos valdymo?

Esu dėkinga už skirtą laiką!

KLAUSIMYNAS

Mykolo Romerio universiteto, Viešojo valdymo ir verslo fakulteto, Viešojo administravimo instituto studentė atlieka tyrimą, kuris suteiks galimybę įvertinti mokinių tėvų dalyvavimą priimant sprendimus mokyklos valdyje.

Anketos metu gauti rezultatai bus panaudoti baigiamajame darbe. Konfidencialumas garantuojamas.

Jūsų nuomonę atitinkantį atsakymo variantą pažymėkite mėlyname fone įrašydami X arba, jeigu reikalaujama, nurodykite skaičių, arba savo nuomonę.

1. Jūsų amžius?

20-30 metų	
31-40 metų	
41-50 metų	
51-60 metų	
>61 metų	

2. Kiek laiko dirbate pedagoginį darbą?

<3 metai	
4-8 metai	
9-12 metų	
13-17 metų	
>18 metų	

3. Jūsų nuomone, ar atstovai į Mokyklos savivaldos institucijas renkami atvirai ir skaidriai?

Taip	
Ne	
Nežinau kas tai	

4. Jūsų nuomone, ar Mokyklos savivaldos institucijų veikla yra formali ar reali?

Formali	
Reali	
Nežinau kas tai	

5. Jūsų nuomone, ar Mokyklos savivaldos institucijų veikla veiksminga?

Taip	
Ne	
Nežinau kas tai	

6. Jūsų nuomone, ar Mokyklos vadovai atviri pokalbiams dėl mokyklos valdymo?

Taip	
Ne	
Nežinau kas tai	

7. Jūsų nuomone, ar Mokyklos savivaldos institucijų priimami sprendimai dėl mokyklos valdymo yra įgyvendinami?

Taip	
Ne	
Nežinau kas tai	

8. Jūsų nuomone, ar Mokyklos vadovai informuoja apie priimtus sprendimus dėl mokyklos valdymo?

Taip	
Ne	
Nežinau kas tai	

9. Jūsų nuomone, ar reikalingas tėvų dalyvavimas mokyklos valdyme?

Taip	
Ne	
Neturiu nuomonės	

10. Kaip vertinate mokinių tėvų dalyvavimą priimant sprendimus mokyklos valdyme?

Labai gerai	
Gerai	
Vidutiniškai	
Blogai	
Labai blogai	

11. Ar jūs dalyvaujate priimant sprendimus dėl mokyklos valdymo? Galimi keli atsakymai. Jei nepriklausote Mokyklos tarybai ar Mokytojų tarybai, pereikite prie 13 klausimo.

Priklausau Mokyklos tarybai	
Priklausau Mokytojų tarybai	
Kita	
Nedalyvauju	

12. Jūsų nuomone, ar posėdžių metu pripažįstama požiūrių įvairovė ir sprendimai priimami atsižvelgiant į diskusiją bei daugumos nuomonę?

Taip	
Ne	

13. Jūsų nuomone, ar mokyklos valdyme atstovaujami visų bendruomenės narių interesai?

Taip	
Ne	
Nežinau kas tai	

14. Jūsų nuomone, ar mokinių tėvai gali daryti įtaką sprendimams dėl mokyklos valdymo?

Taip	
Ne	
Nežinau kas tai	

15. Ar jūs tenkina dabartinės tėvų dalyvavimo mokyklos valdyme galimybės? Jei taip, pereikite prie 17 klausimo.

Taip	
Ne	
Neturiu nuomonės	

16. Pakomentuokite, kas netenkina dabartiniame tėvų dalyvavime dėl mokyklos valdymo?

17. Jūsų nuomone, ar mokinių tėvams sudarytos visos sąlygos dalyvauti priimant sprendimus dėl mokyklos valdymo?

Taip	
Ne	
Neturiu nuomonės	

18. Jūsų nuomone, ar reikia tobulinti mokinių tėvų dalyvavimą priimant sprendimus dėl mokyklos valdymo?

Taip	
Ne	
Neturiu nuomonės	

19. Pakomentuokite, kaip galima būtų tobulinti mokinių tėvų dalyvavimą priimant sprendimus mokyklos valdyme?

Esu dėkinga už skirtą laiką!

INTERVIU

1. *Kaip vertinate Gimnazijos tarybos ir Tėvų tarybos veiklą konkrečiai dėl mokinių tėvų dalyvavimo priimant sprendimus mokyklos valdyme?*

2. *Atlikus jūsų Gimnazijos savivaldos institucijų (Gimnazijos tarybos ir Tėvų tarybos) situacijos analizę nustatyta, kad Mokyklos tarybos funkcijos skirtingai deklaruojamos Mokyklos nuostatuose ir Mokyklos tarybos nuostatuose (internetinėje svetainėje); Tėvų tarybos nuostatų nėra; Duomenų apie Tėvų komitetus nėra. Pakomentuokite?*

3. *Pagal jūsų Gimnazijos nuostatus, 5 tėvus į Gimnazijos tarybą turi rinkti Tėvų taryba, kurią turi sudaryti visų klasių Tėvų komitetų atstovai. Ar žinote, kad Tėvų tarybos sudėtis neatitinka sudėties, kuri deklaruota Gimnazijos nuostatuose ir tikėtina, kad atstovai į Gimnazijos tarybą deleguojami neskaidriai, t.y. ne rinkimų būdu. Pakomentuokite?*

4. *Išanalizavus 2023-2024 metų veiklos ataskaitą, jūs teigiate, kad mokykla nuolat stengiasi įtraukti mokinių tėvus į mokyklos bendruomenės veiklas, bet šioje situacijoje yra neatitikimas, nes mokinių tėvai gali priklausyti Mokyklos tarybai (5 tėvai) ir/ar Tėvų tarybai (iš kiekvienos klasės po vieną tėvų komiteto pirmininką). Žemiau pateikiama lentelė apie tėvų galimybes dalyvauti Mokyklos savivaldoje.*

1 lentelė. Tėvų galimybės dalyvauti Mokyklos savivaldoje

	Mokinių skaičius	Mokyklos taryba	Tėvų taryba
Šalčininkų r. Eišiškių gimnazija	382	5	24 (<i>nėra duomenų kiek realiai yra</i>)
Šalčininkų r. Eišiškių Stanislovo Rapolionio gimnazija	312	5	18 (<i>priklauso 5 tėvai</i>)

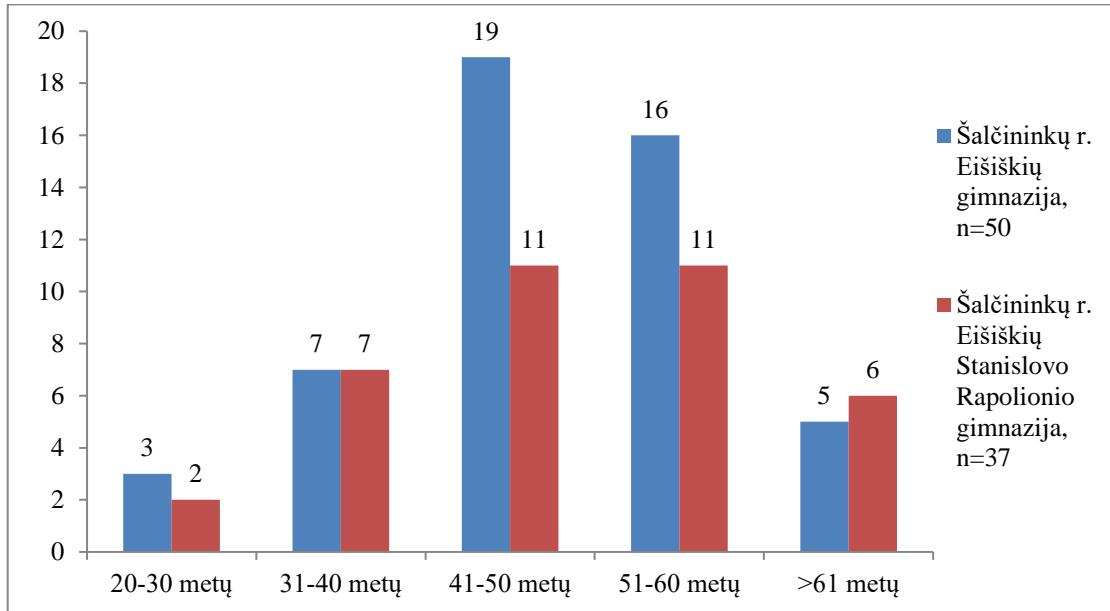
Sudaryta darbo autorės.

Kaip matyti iš lentelėje pateiktų duomenų realiai apie Šalčininkų r. Eišiškių gimnazijos Tėvų tarybą duomenų negauta (pagal nuostatus turėtų būti 24), o Šalčininkų r. Eišiškių r. Stanislovo Rapolionio gimnazijos Tėvų taryba veikia pagal patvirtintus, bet nepaskelbtus nuostatus ir ją iš viso sudaro 5 tėvai (pagal nuostatus turėtų būti 18). Jūsų nuomone, ar toks mokinių tėvų dalyvavimas yra efektyvus?

5. Ar tvirtinate Gimnazijos tarybos ir Tėvų tarybos metinius veiklos planus? Jūsų internetinėje svetainėje duomenys nėra aktualūs, pvz.: internetinėje svetainėje duomenys apie Šalčininkų r. Eišiškių Stanislovo Rapolionio gimnazijos tarybos veiklos programą atnaujinti 2025 m. sausio 30 d. (žr. I priedą), bet naujausia viešai teikiama programa yra 2017 metų. Mokinių tėvai, kurie nepriklauso Mokyklos savivaldos institucijoms, neturi galimybės matyti atnaujinimų (jei tokie yra). Pakomentuokite?

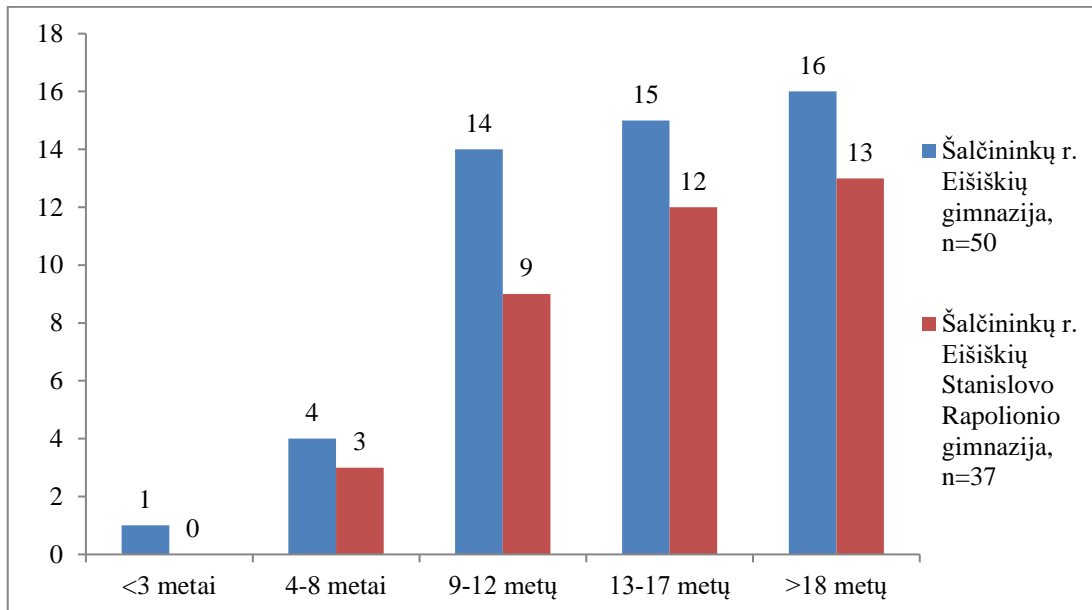
6. Už savo veiklą Gimnazijos taryba turi atsiskaityti ją rinkusiems mokyklos bendruomenės nariams. Ar dalyvaujate susirinkimuose/posėdžiuose? Ar žinote, kad didžioji dalis nėra protokoluojami.

7. Jūsų nuomone, apie mokinių tėvų dalyvavimą priimant sprendimus mokyklos valdyme?



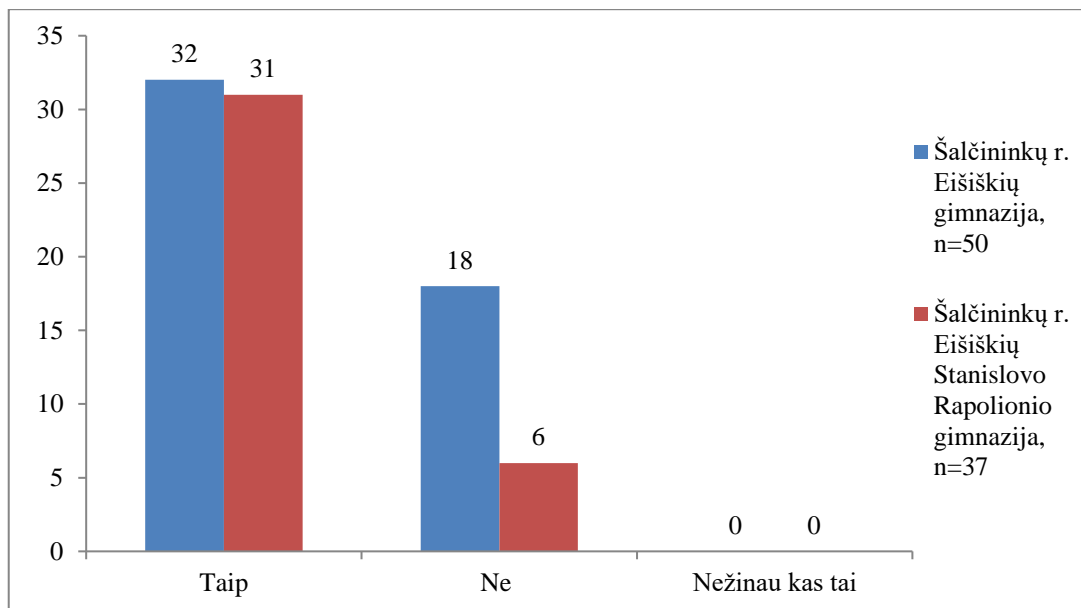
1 pav. Respondentų pasiskirstymas pagal išsilavinimą

Paveikslas sudarytas darbo autorės remiantis atliktu empiriniu tyrimu

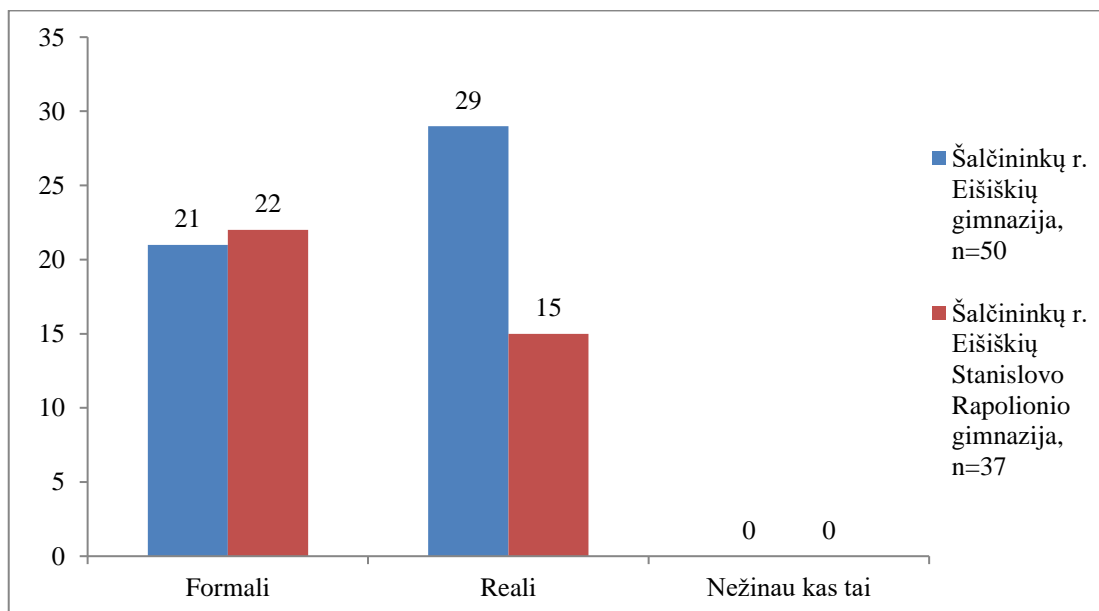


2 pav. Respondentų pasiskirstymas pagal pedagoginio darbo stažą

Paveikslas sudarytas darbo autorės remiantis atliktu empiriniu tyrimu



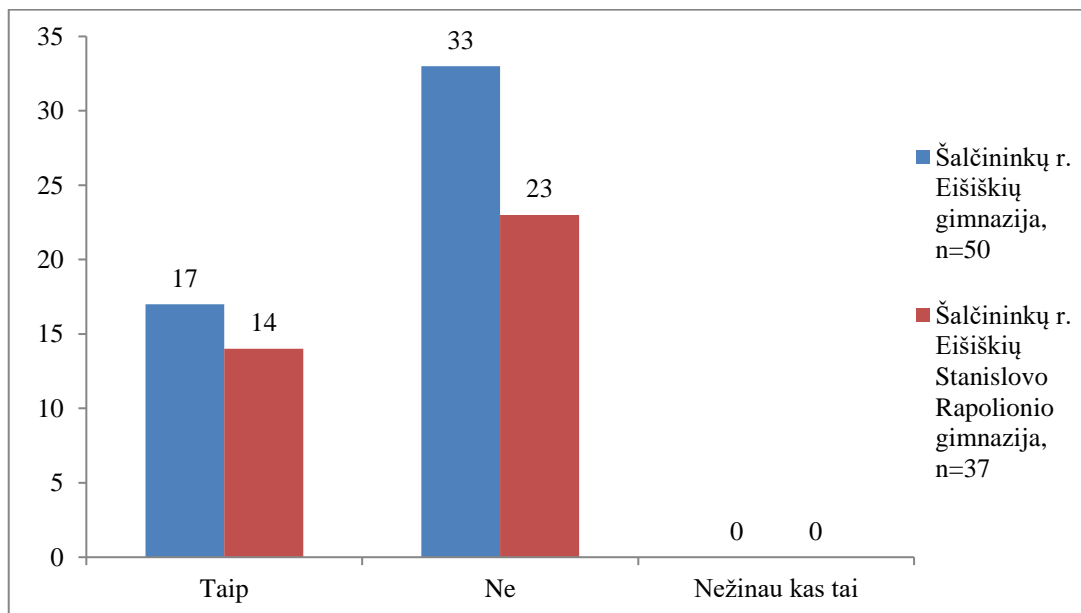
3 pav. Respondentų pasiskirstymas pagal Mokyklos savivaldos institucijų atstovų rinkimų skaidrumą
Paveikslas sudarytas darbo autorės remiantis atliktu empiriniu tyrimu



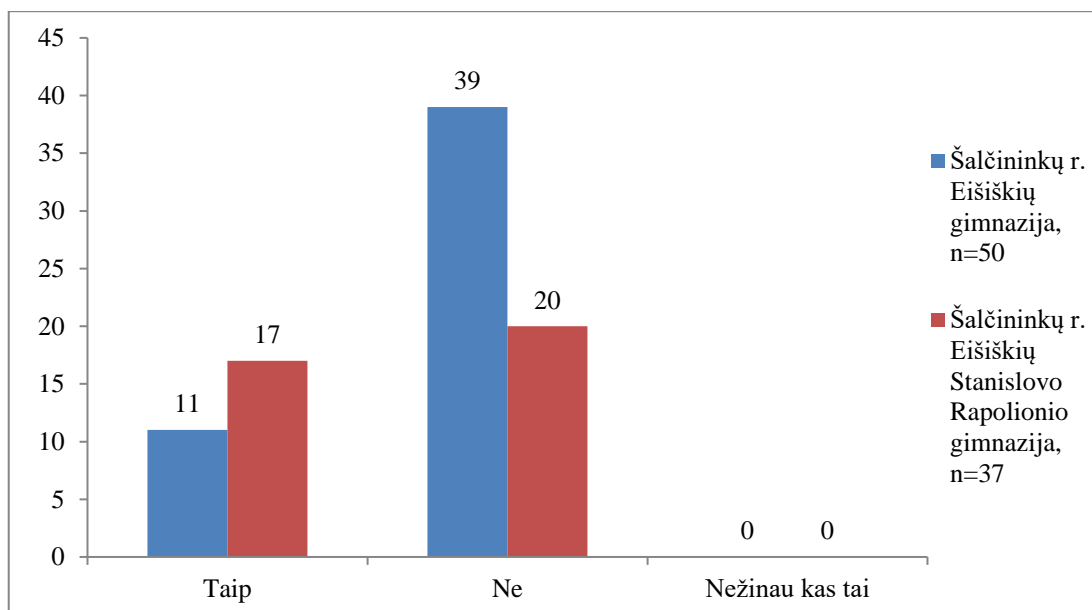
4 pav. Respondentų pasiskirstymas pagal Mokyklos savivaldos institucijų veiklos formalumą ir realumą
Paveikslas sudarytas darbo autorės remiantis atliktu empiriniu tyrimu



5 pav. Respondentų pasiskirstymas pagal Mokyklos savivaldos institucijų veiksmingumą
Paveikslas sudarytas darbo autorės remiantis atliktu empiriniu tyrimu

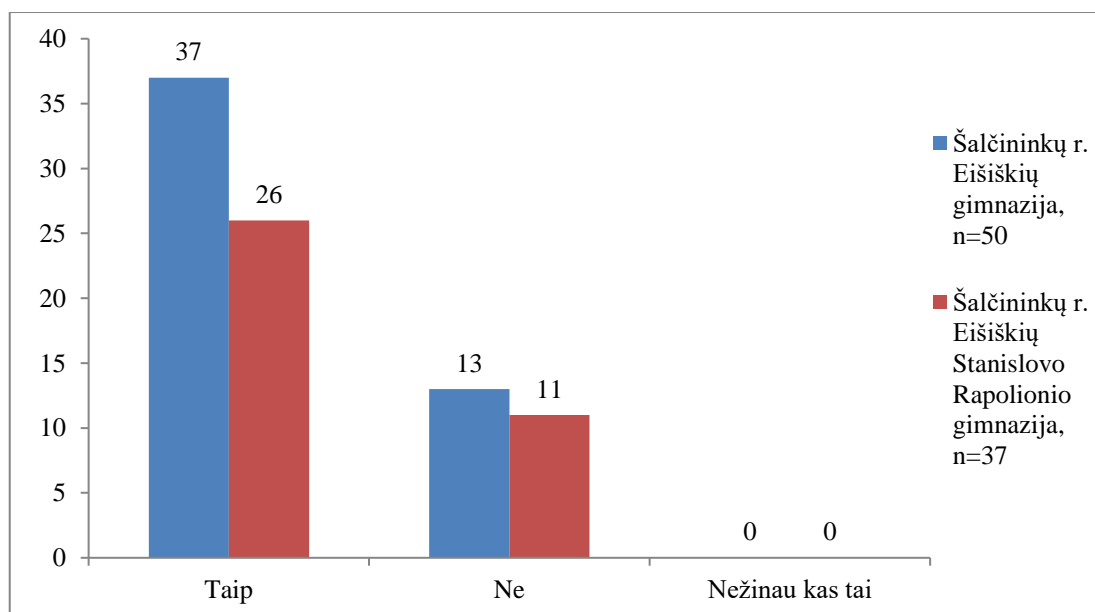


6 pav. Respondentų pasiskirstymas pagal Mokyklos vadovų atvirumą pokalbiams dėl mokyklos valdymo
Paveikslas sudarytas darbo autorės remiantis atliktu empiriniu tyrimu



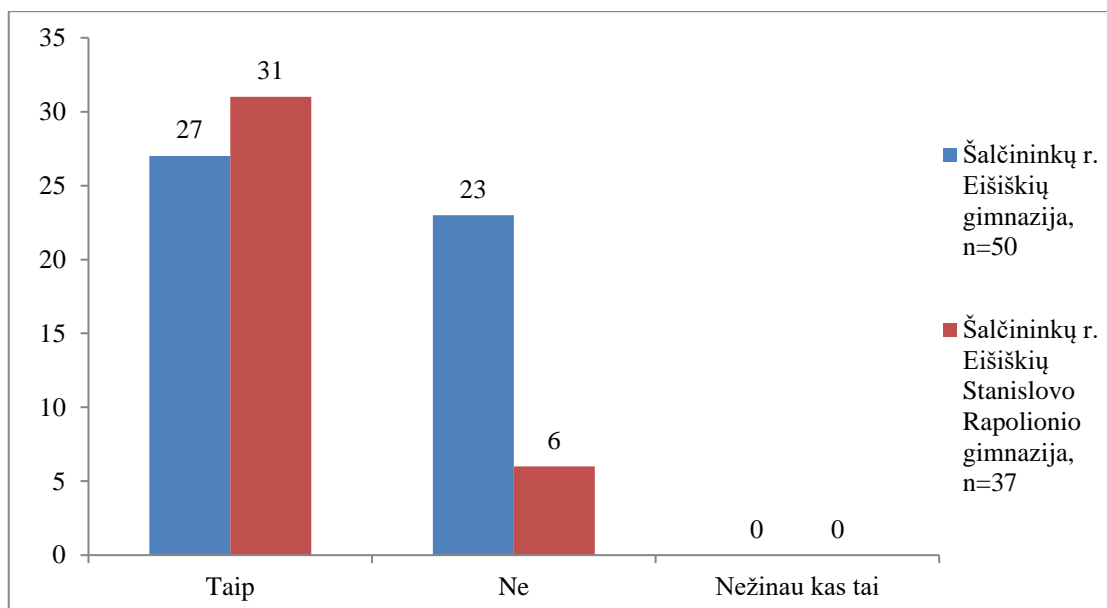
7 pav. Respondentų pasiskirstymas pagal Mokyklos savivaldos institucijų priimamų sprendimų dėl mokyklos valdymo įgyvendinamą

Paveikslas sudarytas darbo autorės remiantis atliktu empiriniu tyrimu

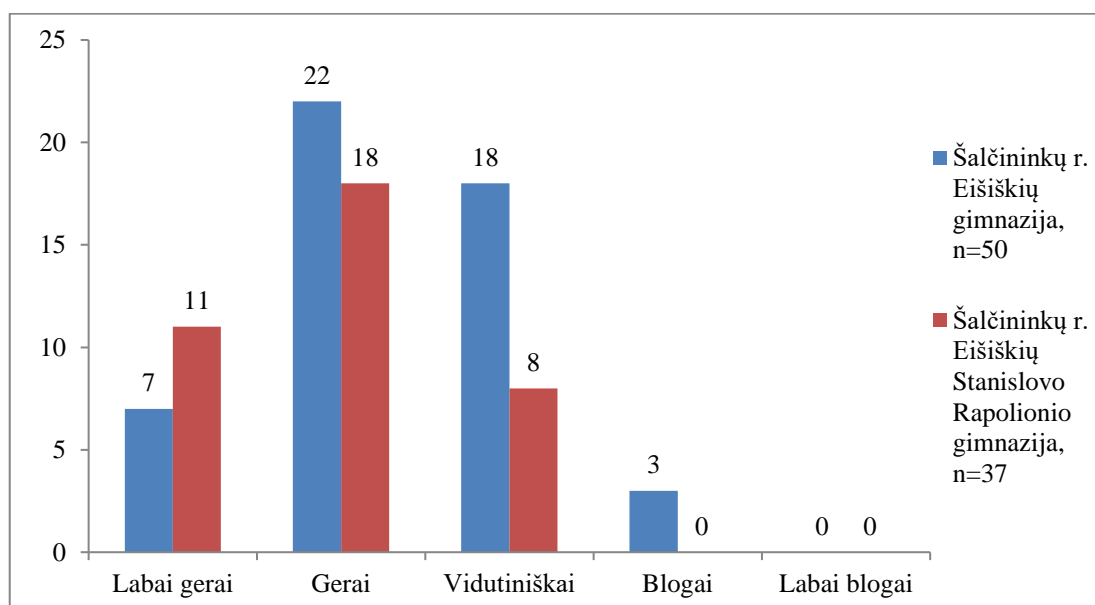


8 pav. Respondentų pasiskirstymas pagal Mokyklos vadovų informavimo apie priimtus sprendimus dėl mokyklos valdymo

Paveikslas sudarytas darbo autorės remiantis atliktu empiriniu tyrimu

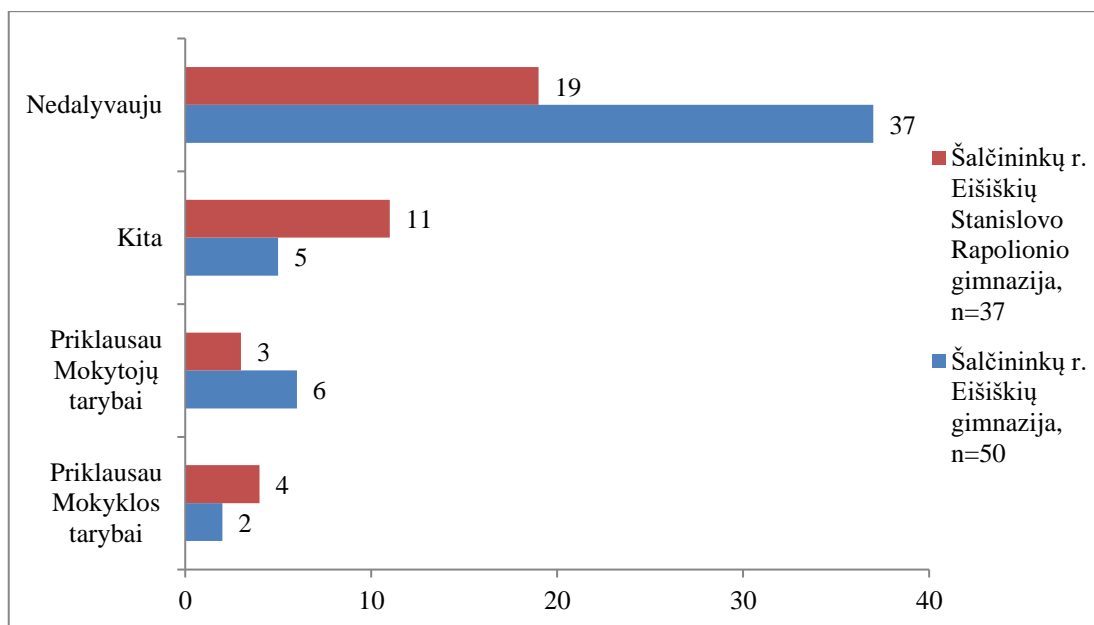


9 pav. Respondentų pasiskirstymas pagal tai ar reikalingas mokinių tėvų dalyvavimas mokyklos valdyme
Paveikslas sudarytas darbo autorės remiantis atliktu empiriniu tyrimu



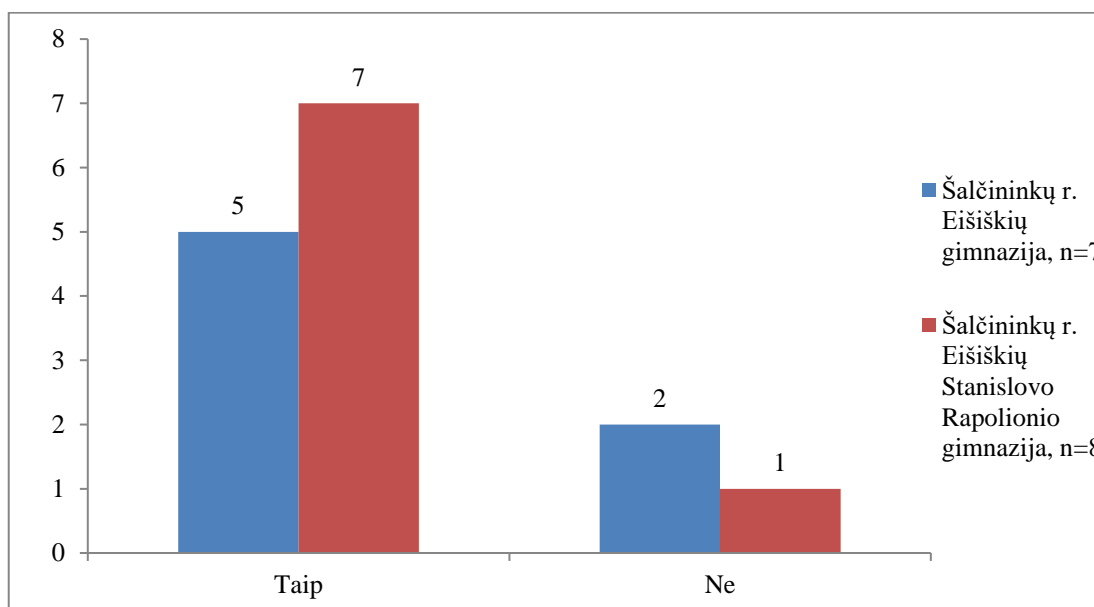
10 pav. Respondentų pasiskirstymas pagal mokinių tėvų vertinimą dėl dalyvavimo priimančiais sprendimais
mokyklos valdyme

Paveikslas sudarytas darbo autorės remiantis atliktu empiriniu tyrimu



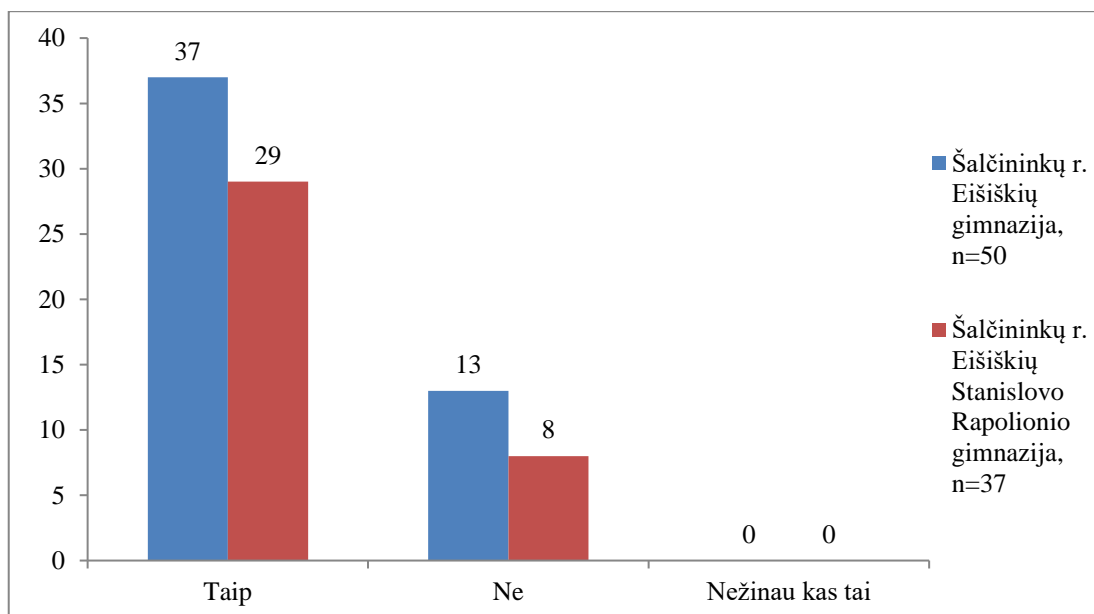
11 pav. Respondentų pasiskirstymas pagal dalyvavimą priimant sprendimus mokyklos valdyme

Paveikslas sudarytas darbo autorės remiantis atliktu empiriniu tyrimu



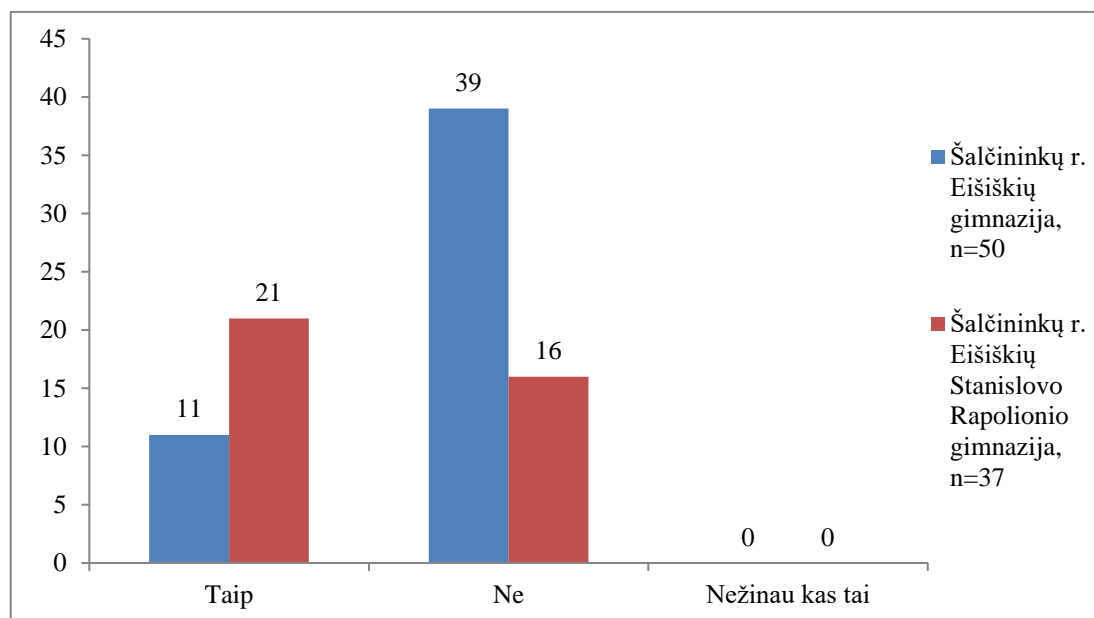
12 pav. Respondentų pasiskirstymas pagal tai ar posėdžių metu pripažįstama požiūrių įvairovė ir sprendimai priimami atsižvelgiant į diskusiją bei daugumos nuomonę

Paveikslas sudarytas darbo autorės remiantis atliktu empiriniu tyrimu



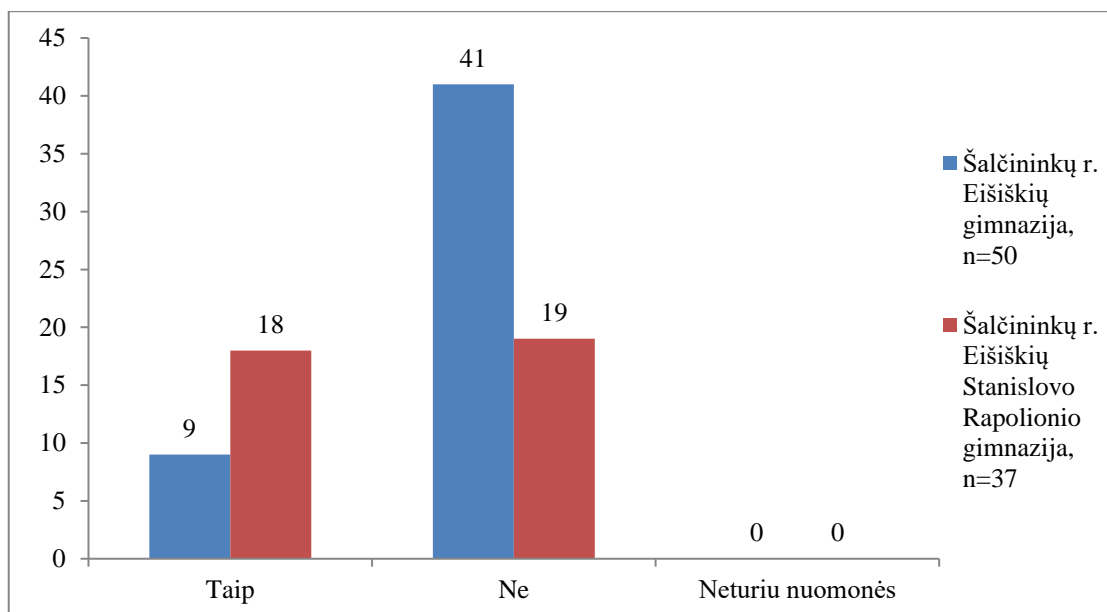
13 pav. Respondentų pasiskirstymas pagal visų bendruomenės narių interesų atstovavimą mokyklos valdyje

Paveikslas sudarytas darbo autorės remiantis atliktu empiriniu tyrimu



14 pav. Respondentų pasiskirstymas pagal tai ar mokinių tėvai gali daryti įtaką sprendimams mokyklos valdyje

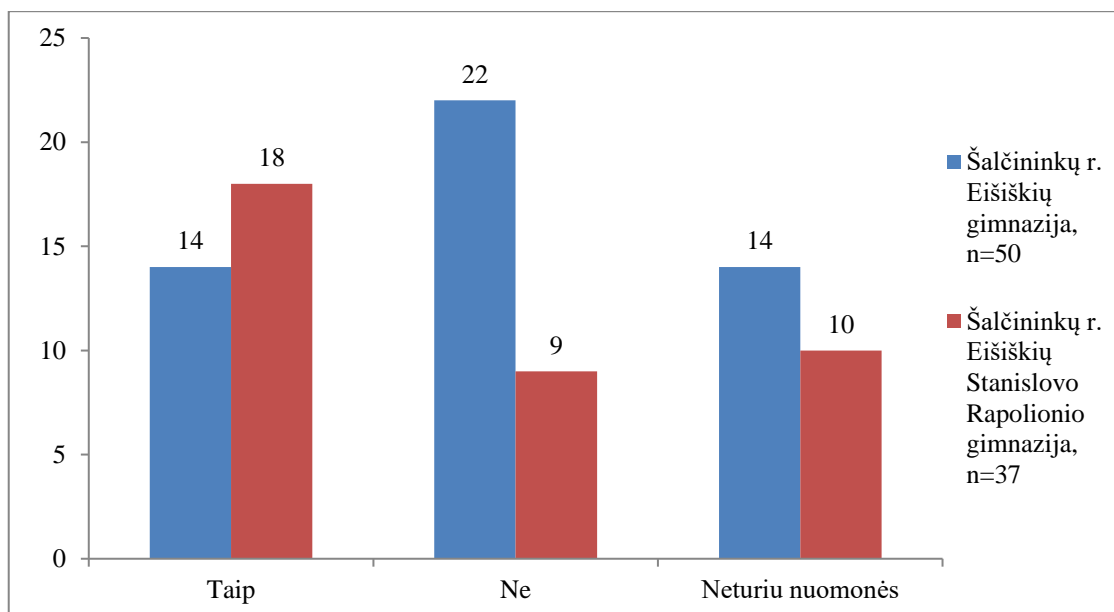
Paveikslas sudarytas darbo autorės remiantis atliktu empiriniu tyrimu



15 pav. Respondentų pasiskirstymas pagal tai ar tenkina dabartinės tėvų dalyvavimo mokyklos valdyme galimybės

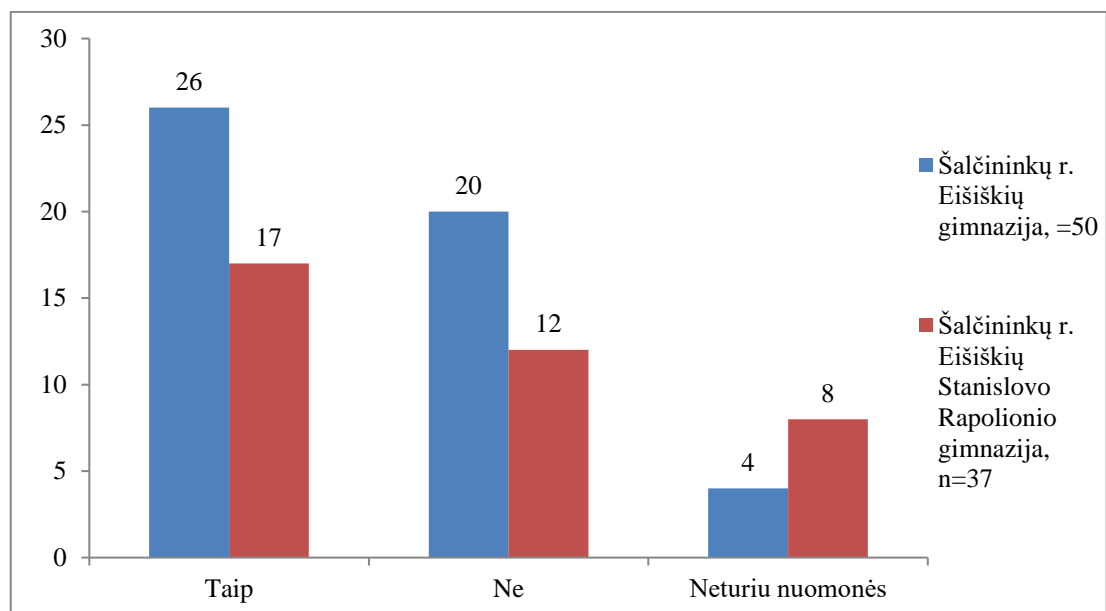
Paveikslas sudarytas darbo autorės remiantis atliktu empiriniu tyrimu

16. Pakomentuokite, kas netenkina dabartiniame tėvų dalyvavime dėl mokyklos valdymo?



17 pav. Respondentų pasiskirstymas pagal tai ar mokinių tėvams sudarytos visos sąlygos dalyvauti priimant sprendimus dėl mokyklos valdymo

Paveikslas sudarytas darbo autorės remiantis atliktu empiriniu tyrimu



18 pav. Respondentų pasiskirstymas pagal tai ar reikia tobulinti mokinių tėvų dalyvavimą priimant sprendimus mokyklos valdyme

Paveikslas sudarytas darbo autorės remiantis atliktu empiriniu tyrimu

19. Pakomentuokite, kaip galima būtų tobulinti mokinių tėvų dalyvavimą priimant sprendimus dėl mokyklos valdymo?
