



KAS TAI YRA MOKYKLOS SAVARANKIŠKUMAS?

dr. Sandra Balevičienė

Nacionalinė mokyklų vertinimo agentūra

Švietimo politikos analizės skyrius

2019 02 19-21

Vilnius



MOKYKLŲ SAVARANKIŠKUMO DIDINIMAS – VIENAS IŠ LIETUVOS ŠVIETIMO POLITIKOS PRIORITETŲ

Teisinis dokumentas	Savarankiškumo sritys ir jų apimtis
Lietuvos pažangos strategija „Lietuva 2030“	Esminės pokyčių iniciatyvos veikliai visuomenei: <ul style="list-style-type: none"> - bendruomenių savivaldos plėtojimas (suteikiant daugiau teisių mokyklų ir seniūnijų savivaldai), plėtojant bendruomenių ir nevyriausybinų organizacijų dalyvavimą viešajame gyvenime; - valstybės ir vietos valdžios institucijų siekimas perduoti visuomenei vis daugiau galių ir atsakomybės savarankiškai veikti įgyvendinant subsidiarumo principą.
Lietuvos Respublikos švietimo įstatymas (2011)	Mokyklos vadovo įgaliojimai: <ul style="list-style-type: none"> - vadovavimas įstaigos strateginio plano ir metinių veiklos planų, švietimo programų rengimui, jų tvirtinimas, vadovavimas jų vykdymui; - mokytojų, kitų ugdymo procese dalyvaujančių asmenų ir aptarnaujančio personalo skyrimas ir atleidimas, jų pareigybių aprašymų tvirtinimas; - atsakomybė už švietimo įstaigos veiklos rezultatus. Mokyklos savivaldos veikla: <ul style="list-style-type: none"> - mokyklos veiklos ir finansavimo klausimų svarstymas ir sprendimų priėmimas pagal kompetenciją, įtakos darymas vadovo priimamiems sprendimams, visuomeninės mokyklos valdymo priežiūros atlikimas.



MOKYKLŲ SAVARANKIŠKUMO DIDINIMAS – VIENAS IŠ LIETUVOS ŠVIETIMO POLITIKOS PRIORITETŲ

Teisinis dokumentas	Savarankiškumo sritys ir jų apimtis
<p>Valstybinė švietimo 2013–2022 metų strategija</p>	<p>Antrasis Strategijos tikslas numato:</p> <ul style="list-style-type: none"> - diegti duomenų analize ir įsivertinimu grįstą švietimo kokybės kultūrą, užtikrinančią savivaldos, socialinės partnerystės ir vadovų lyderystės darną. <p>Veiklos kryptys (uždaviniai):</p> <ul style="list-style-type: none"> - racionalesnė ir labiau bendruomeninė švietimo vadyba; - švietimo reguliavimo tobulinimas didinant organizacinę įvairovę, orientuojantis į subsidiarumo ir socialinės bendrystės principus; - daugiau teisių ir atsakomybės mokyklų steigėjams ir pačioms mokykloms.
<p>Septynioliktosios Lietuvos Respublikos Vyriausybės programa</p>	<p>Racionalesnė ir nuosekliau įtraukianti mokyklų bendruomenės švietimo vadyba, atverianti daugiau erdvės mokiniams, tėvams ir socialiniams partneriams.</p> <p>Mokyklų savitumo siekimas:</p> <ul style="list-style-type: none"> - atveriant galimybes įvairiems mokyklos modeliams; - parengiant ir diegiant bendrojo ugdymo įstaigų savarankiškumo modelį, kuriame bus apibrėžti įvairūs savarankiškumo lygmenys.



MOKYKLŲ SAVARANKIŠKUMO DIDINIMAS – VIENAS IŠ LIETUVOS ŠVIETIMO POLITIKOS PRIORITETŲ

Teisinis dokumentas	Savarankiškumo sritys ir jų apimtis
Geros mokyklos koncepcija	Mokykla pasitikima, ji veikia savarankiškai ir teisės aktų nustatyta tvarka atsiskaito už sutartus veiklos rezultatus . Ištekliai mokyklai yra aiškiai numatyti, paskirstyti ir pakankami, kuriama palanki aplinka bendradarbiavimui su įvairiais partneriais. Vietos bendruomenė bei mokyklos steigėjas domisi ir ieško įvairių paramos ir pagalbos mokyklai galimybių.
2017–2018 ir 2018–2019 mokslo metų Pagrindinio ir vidurinio ugdymo programų bendrieji ugdymo planai; Pradinio ugdymo programos Bendrasis ugdymo planas	Mokykla priima sprendimus dėl: <ul style="list-style-type: none"> - kai kurių ugdymo organizavimo sričių; - tam tikrų ugdymo turinio įgyvendinimo elementų; - mokinio gerovės užtikrinimo (prevencinės veiklos ar programų pasirinkimo, kitų programų įgyvendinimo būdų); - pažintinių, kultūrinių, socialinių ir pilietinių veiklų pamokų, organizavimo būdų; - mokymosi krūvių, pagalbos, mokinių mokymosi pasiekimų ir pažangos vertinimo; - neformaliojo švietimo organizavimo.



Ko siekiama didinant mokyklų savarankiškumą?

- Demokratiškų sprendimų priėmimo procesų mokyklų bendruomenėse;
- Efektyvesnio švietimo išteklių valdymo;
- Švietimo kokybės gerinimo.



KAIP APIBRĖŽIAMAS MOKYKLŲ SAVARANKIŠKUMAS?

Šaltinis	Apibrėžimas
Arcia G. ir kt., 2011 (Pasaulio bankas)	Mokyklos teisė savarankiškai vykdyti veiklą, pavyzdžiui, priimti ir atleisti mokytojus, vertinti jų pedagoginę veiklą ir kt.
Agasisti T. ir kt., 2013	Mokyklos gebėjimas nepriklausomai veikti, t. y. nustatyti sau tikslus, kuriuos reikia pasiekti, ir veiklas, kurias reikia atlikti, tokiose srityse, kaip valdymas, personalas, ugdymo turinys, mokymo metodai, drausmės politika, biudžetas, infrastruktūra ir mokinių priėmimas.
Eurydice, 2007	Mokyklos valdymo forma, kai mokykla, laikydamosi įstatymų, pati priima sprendimus be aukštesnės valdžios institucijų įsikišimo (net jei mokyklos ir konsultuojasi su aukštesnės valdžios pareigūnais).
Europos Komisija, ICF2014	Mokyklos teisė savarankiškai priimti su mokyklos darbu susijusius sprendimus tokiose srityse, kaip finansavimas, materialinių ir žmogiškųjų išteklių skyrimas, ugdymo turinio ir vertinimo modeliavimas, kokybės užtikrinimas ir mokyklos tobulinimas.
Jurgaitis V., 2014	Mokyklos teisė nepriklausomai nusistatyti ir įtvirtinti savo organizacinę ir valdymo struktūrą, ryšius su partneriais, ugdymo programas, spręsti kitus mokyklos veiklos klausimus.
Urbanovič J., Navickaitė J., 2016	Mokyklos teisė ir gebėjimas savarankiškai priimti sprendimus ir vykdyti veiklą, pareiga prisiimti atsakomybę už savo veiklos rezultatus.



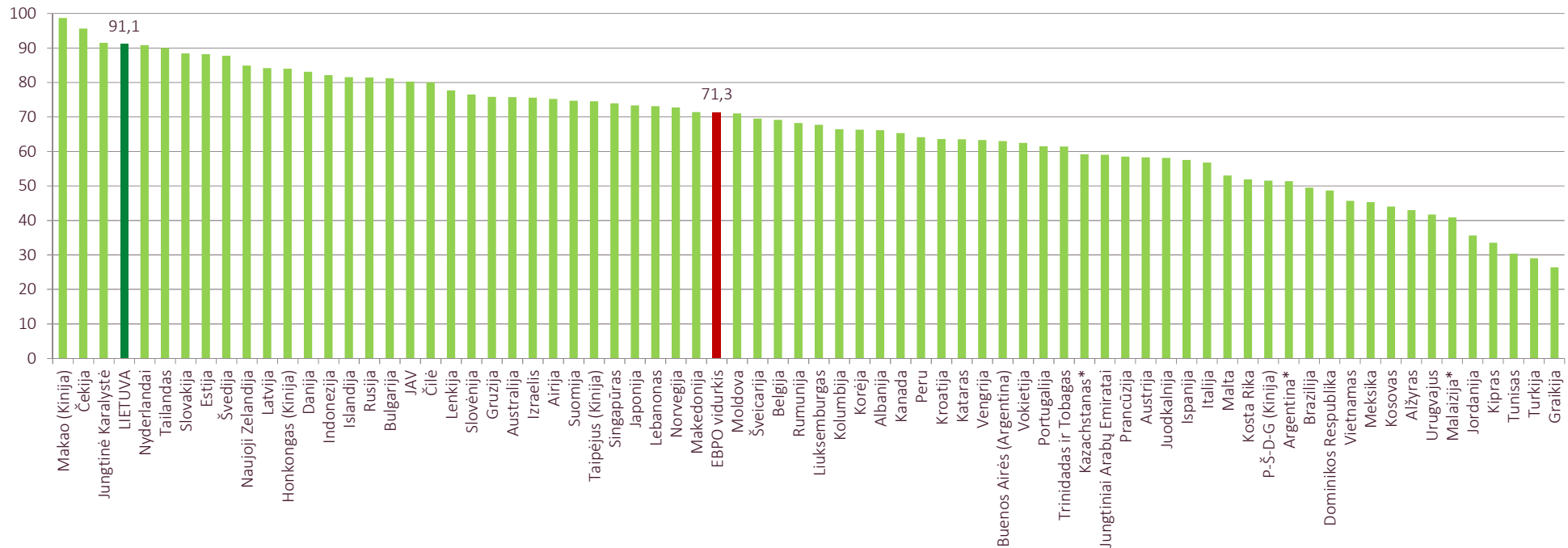
Apibendrinus...

Mokyklų savarankiškumas galėtų būti apibūdinamas kaip *teisė ir gebėjimas nepriklausomai (be aukštesnės valdžios įsikišimo) veikti, priimti su mokyklos darbu susijusius sprendimus, prisiimti atsakomybę ir atsiskaityti už savo veiklos rezultatus.*



KIEK SAVARANKIŠKOS LIETUVOS MOKYKLOS?

Mokyklų savarankiškumo indeksas*

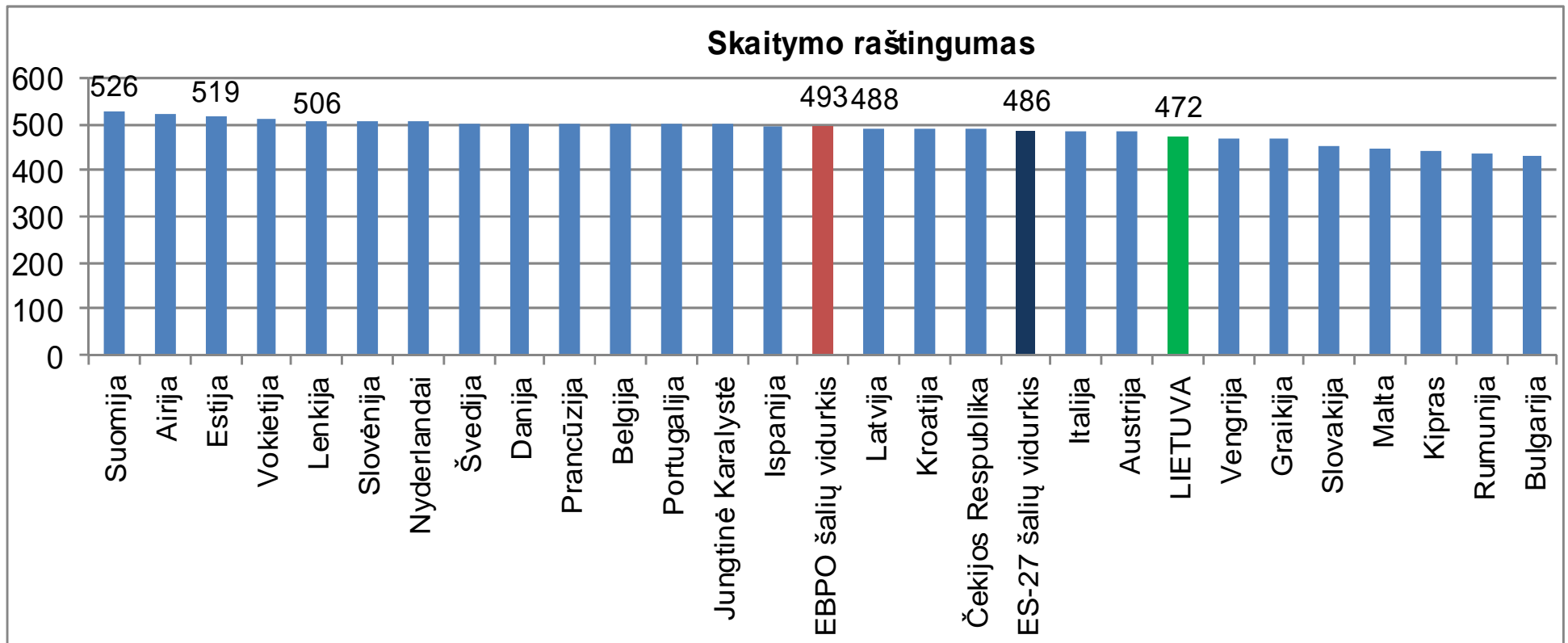


*Indekso skaičiavimas grindžiamas mokyklų vadovų apklausos rezultatais. Jis atspindi užduočių, už kurias, mokyklų vadovų nuomone, pirmiausia atsakingi jie patys, mokytojai ar mokyklos taryba, dalį (proc.). Skaičiuojant indeksą įvertintas atsakomybės lygis už išteklius, ugdymo turinį, mokinių pasiekimų vertinimą, drausmės palaikymą, ir priėmimo į mokyklą politiką.



ES šalių 2015 m. PISA tyrimo rezultatai

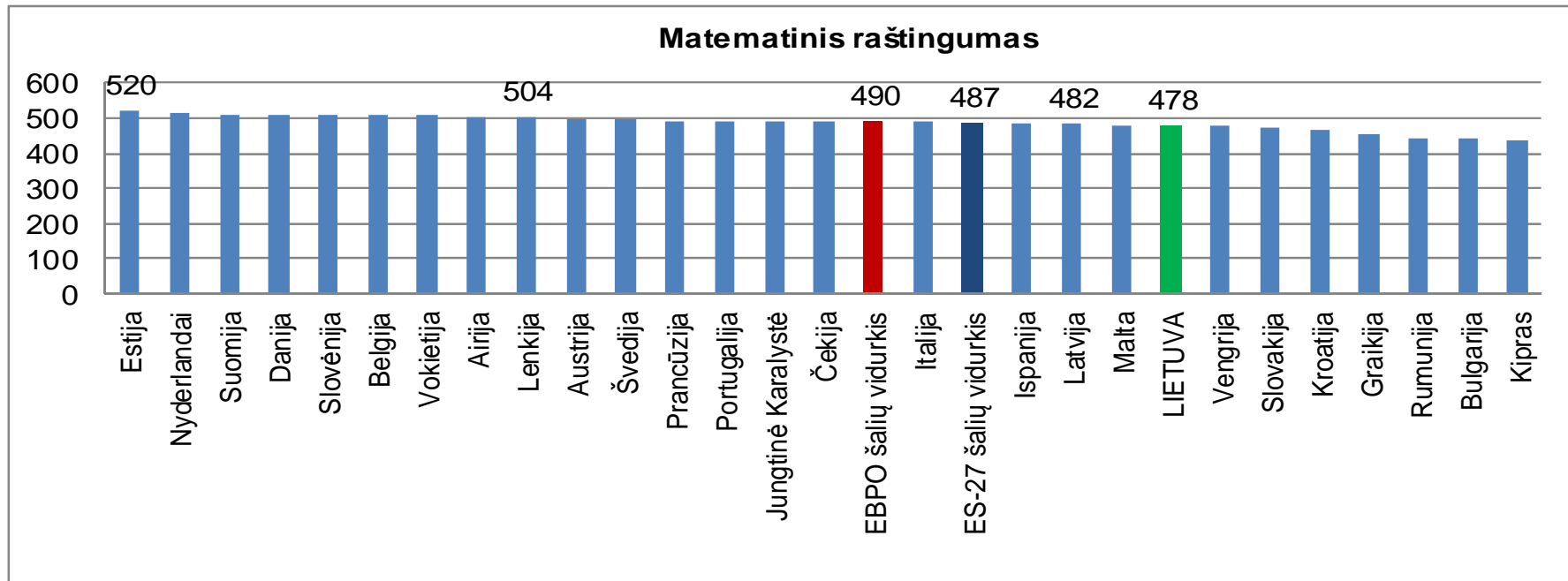
Skaitymo rašingumas



Duomenų šaltinis: PISA 2015 metų ataskaita



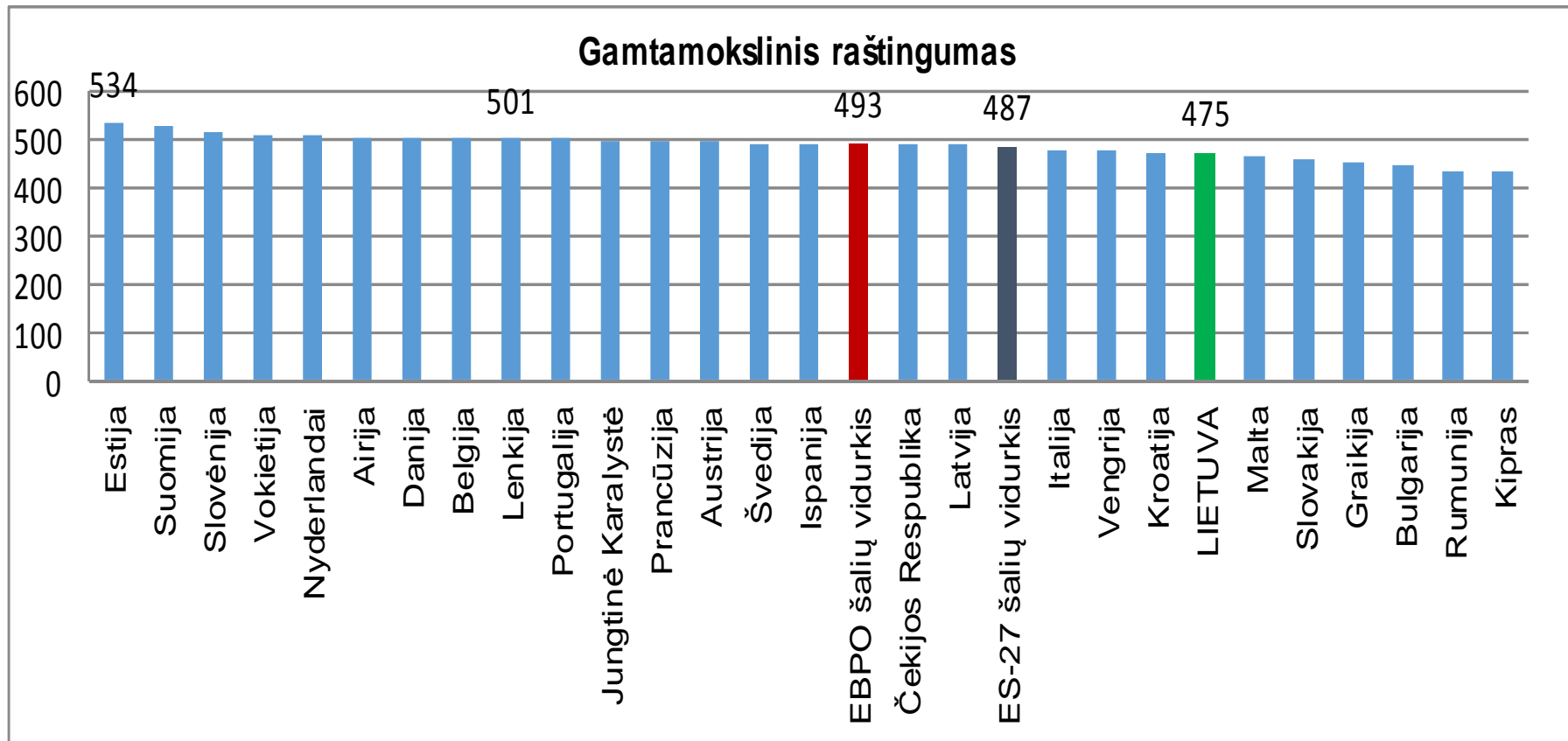
ES šalių 2015 m. PISA tyrimo rezultatai



Duomenų šaltinis: PISA 2015 metų ataskaita



ES šalių 2015 m. PISA tyrimo rezultatai



Duomenų šaltinis: PISA 2015 metų ataskaita



LIETUVOS MOKYKLŲ SAVARANKIŠKUMAS PAGAL JŲ VALDYMO SRITIS ATITINKANČIUS KRITERIJUS IR SUBKRITERIJUS

MOKYKLOS VALDYMO SRITYS			
UGDYMO PROCESO VALDYMAS	MOKYKLOS VEIKLOS ORGANIZAVIMAS	PERSONALO VALDYMAS	MATERIALINIŲ IR FINANSINIŲ IŠTEKLIŲ VALDYMAS
Kriterijai ir subkriterijai			
UGDYMO PROGRAMOS IR PLANŲ SUDARYMAS	MOKYKLOS STRATEGIJA	DARBUOTOJŲ ATRANKA IR SKYRIMAS	MOKYKLOS BIUDŽETO PLANAVIMAS IR PANAUDOJIMAS
Bendrųjų ugdymo tikslų formulavimas	Mokyklos vizija ir misija	Nepedagoginio personalo samda	Lėšų taupymas ir naudojimas
Dalyko programos formavimas	Mokyklos veiklos prioritetai	Pedagogų skyrimas	Mokytojų ir kitų ugdymo procese dalyvaujančių specialistų patirtų tam tikrų išlaidų kompensavimas
Ugdymo turinio pritaikymas mokyklos pasirinktai kryptčiai	Metinis mokyklos veiklos planas	Pedagogų atranka	Viešųjų pirkimų organizavimas
	Mokyklos strateginiai tikslai	Pavaduotojų skyrimas	Ūkio išlaidų lėšų skirstymas
	Mokyklos vaidmens vietos bendruomenėje nustatymas	Pavaduotojų atranka	Mokyklos biudžeto planavimas
	Mokyklos veiklos ilgalaikės strategijos formavimas		Mokyklos biudžeto panaudojimo kontrolė Mokinio krepšelio lėšų paskirstymas



LIETUVOS MOKYKLŲ SAVARANKIŠKUMAS PAGAL JŲ VALDYMO SRITIS ATITINKANČIUS KRITERIJUS IR SUBKRITERIJUS

MOKINIŲ PASIEKIMŲ VERTINIMAS	MOKYKLOS STRUKTŪRA	DARBUOTOJŲ DARBO UŽMOKESTIS	MOKYKLOS PATALPŲ IR PASTATŲ PRIEŽIŪRA
Individualios mokinių pažangos vertinimas	Mokyklos tarybos formavimas	Pedagogų atlyginimų nustatymas	Mokyklos pastatų ir patalpų naudojimas
Klasės lygmens pasiekimų vertinimo kriterijų pasirinkimas	Funkcijų delegavimas mokyklos tarybai	Pavduotojų atlyginimų nustatymas	Mokyklos pastatų ir patalpų priežiūra
Mokinių pasiekimų vertinimo kriterijų pasirinkimas	Darbo tvarkos ir taisyklių nustatymas	Mokyklos vadovo atlyginimo nustatymas	Bendradarbiavimas su socialiniais partneriais dėl mokyklos pastatų remonto
Klasės lygmens pasiekimų vertinimo tvarkos nustatymas	Vietos bendruomenės ar visuomenės įtraukimas į mokyklos valdymą		Mokyklos pastatų renovacija
	Mokyklos organizacinė struktūra		
	Mokyklos valdymas		
	MOKYKLOS VEIKLOS STEBĖSENA	DARBUOTOJŲ SKATINIMAS IR TOBULĖJIMAS	
	Mokyklos veiklos įsivertinimas	Pedagogų kvalifikacijos tobulinimas	
	Mokytojų veiklos vertinimas	Pedagogų siuntimas į komandiruotes, stažuotes ir pan.	
	Ataskaitų apie mokyklos veiklą viešinimas	Pedagogų motyvavimas, skatinimas	
	Mokyklos veiklos išorinis vertinimas		



Mokytojams suteikto autonomiškumo sudarant ugdymo programą ir planus vertinimas (mokytojų nuomonė)

	Visiškai savarankiškai	Iš dalies savarankiškai	Nesavarankiškai
Dalyko programos formavimas	29,9	56,7	13,4
Ugdymo turinio pritaikymas mokyklos pasirinktai kryptčiai	19,1	67,7	13,2
Bendrujų ugdymo tikslų formavimas	13,4	64,8	21,8

Autonomiškumo sudarant ugdymo programą ir planus poreikio vertinimas (mokytojų nuomonė)

	Nieko keisti nereikia	Daugiau savarankiškumo	Mažiau savarankiškumo
Dalyko programos formavimas	58,9	37,6	3,5
Ugdymo turinio pritaikymas mokyklos pasirinktai kryptčiai	58,4	37,8	3,8
Bendrujų ugdymo tikslų formavimas	57,1	38,9	4,0



Mokytojams suteikto autonomiškumo vertinant mokinių pasiekimus vertinimas (mokytojų nuomonė)

	Visiškai savarankiškai	Iš dalies savarankiškai	Nesavarankiškai
Individualios mokinių pažangos vertinimas	55,4	41,1	3,5
Klasės lygmens pasiekimų vertinimo kriterijų formulavimas	35,6	56,1	8,2
Mokinių pasiekimų vertinimo kriterijų pasirinkimas	35,3	55,0	9,7
Klasės lygmens pasiekimų vertinimo tvarkos nustatymas	35,1	56,0	8,9

Mokytojams suteikto autonomiškumo vertinant mokinių pasiekimus vertinimas (mokytojų nuomonė)

	Nieko keisti nereikia	Daugiau savarankiškumo	Mažiau savarankiškumo
Individualios mokinių pažangos vertinimas	55,4	41,1	3,5
Klasės lygmens pasiekimų vertinimo kriterijų formulavimas	35,6	56,1	8,2
Mokinių pasiekimų vertinimo kriterijų pasirinkimas	35,3	55,0	9,7
Klasės lygmens pasiekimų vertinimo tvarkos nustatymas	35,1	56,0	8,9



Mokyklos savarankiškumas ugdymo turinio formavimo srityje

Mokyklos turi nemažai savarankiškumo formuojant ugdymo turinį, kuriant ugdymo planus, įtraukiant į ugdymo turinį naujus mokomuosius dalykus, modulius, pasirenkamuosius dalykus, intensyvinant ugdymo procesą. Tad savarankiškumui reikštis erdvės yra, tačiau ne visada mokyklos pasinaudoja tomis galimybėmis, laisvėmis ir teisėmis.

Šaltinis: Švietimo teisinio reglamentavimo ir politinio konteksto 2014 m. analizė („Lyderių laikas“)



Mokyklų savarankiškumas ugdymo turinio formavimo ir mokymo srityje

Visiškas savarankiškumas įtraukiant į mokyklos UT pasirenkamuosius dalykus, pasirenkant mokymo metodus, vadovėlius ir grupuojant mokinius	Visiškas savarankiškumas įtraukiant į mokyklos UT pasirenkamuosius dalykus, pasirenkant mokymo metodus ir vadovėlius	Visiškas savarankiškumas įtraukiant į mokyklos UT pasirenkamuosius dalykus ir pasirenkant mokymo metodus	Visiškas savarankiškumas pasirenkant mokymo metodus, vadovėlius ir grupuojant mokinius	Visiškas savarankiškumas pasirenkant mokymo metodus ir vadovėlius	Visiškas savarankiškumas tik vienoje iš minėtų sričių
Islandija Italija Nyderlandai	Belgija (flamandų bendruomenė) LIETUVA Portugalija	Vengrija Liuksemburgas Rumunija Slovakija	Austrija Belgija (prancūzų bendruomenė) Bulgarija Čekija Vokietija, Danija, Suomija Airija Švedija Jungtinė Karalystė	Vengrija Norvegija	Kipras Estija Prancūzija Malta Lenkija Slovėnija Turkija



Mokyklos savarankiškumą riboja

- Nacionalinė ir vietos politika bei jos nenuoseklumas
- Mokyklų finansavimo nepakankamumas
- Administracinių procedūrų perteklius mokykloje

- Mokyklų vadovų ir mokytojų motyvacijos ir kompetencijos stoka
- Nepakankamas mokyklų bendruomenių narių dalyvavimas valdant mokyklą
- Atsakomybės stoka

Sąlygos, reikalingos mokyklų savarankiškumui įgyvendinti

- Mokyklų vadovų kompetencija (lyderystės gebėjimai, finansinis raštingumas, atsakomybės prisiėmimas)
- Bendruomenės įsitraukimas į mokyklos valdymą

- Savivaldybės parama ir pagalba
- Mažesnė kontrolė ir pasitikėjimas mokykla
- Mokyklos bendruomenės narių dalinimasis atsakomybe
- Adekvatus finansavimas



Ačiū už dēmesj.