

ŠIAULIŲ UNIVERSITETAS
EDUKOLOGIJOS FAKULTETAS
EDUKOLOGIJOS KATEDRA

Indrė Adomaitytė

Švietimo kokybės vadybos magistrantūros studentė

**VIDAUS AUDITAS KAIP VEIKLOS KOKYBĖS VERTINIMO BŪDAS
IKIMOKYKLINIO UGDYMO ĮSTAIGOSE**

Magistro darbas

Mokslinė vadovė
doc. dr. A. Gumuliauskienė

Šiauliai, 2011

Darbas originalus Indrė Adomaitytė
(studento parašas)

TURINYS

SANTRAUKA	3
SAMMARY	4
ĮVADAS	5
1. VIDAUS AUDITO KAIP VEIKLOS KOKYBĖS VERTINIMO SISTEMOS IKIMOKYKLINIO UGDYMO ĮSTAIGOSE TEORINIAI ASPEKTAI	
1.1. Ikimokyklinio ugdymo samprata ir jo paskirtis	10
1.2. Kokybės samprata	17
1.2.1. Švietimo kokybės samprata	19
1.2.2. Ugdymo kokybės samprata	21
1.2.3. Ikimokyklinio ugdymo kokybės samprata	21
1.3. Ikimokyklinio ugdymo kokybės vertinimo koncepcija	24
1.4. Vidaus audito samprata	27
1.5. Ikimokyklinio ugdymo vidaus audito metodika	31
1.6. Vidaus auditas, kaip mokyklos savęs tobulinimo būdas	36
1.7. Vidaus audito kaip kokybės vertinimo būdo reikšmingumas	39
2. VIDAUS AUDITO TAIKYMO YPATUMŲ IKIMOKYKLINIO UGDYMO ĮSTAIGŲ VEIKLOS KOKYBEI ĮSIVERTINTI EMPIRINIS TYRIMAS	
2.1. Tyrimo metodika ir organizavimas	45
2.2. Tiriamųjų charakteristika	46
2.3. Tyrimo rezultatai ir jų analizė	52
IŠVADOS	114
REKOMENDACIJOS	117
LITERATŪRA	119
PRIEDAI	125

VIDAUS AUDITAS KAIP VEIKLOS KOKYBĖS VERTINIMO BŪDAS IKIMOKYKLINIO UGDYMO ĮSTAIGOSE

SANTRAUKA

Tyrimo aktualumas. Lietuvos švietimo sistemai integruojantis į Europos švietimo erdvę, labai svarbi tapo švietimo kokybė. Tačiau jos neįmanoma siekti be nuolatinio vertinimo, įsivertinimo, kurie numato struktūrines galimybes apžvelgti veiklą, t.y. nustatyti, kiek toji veikla atitiko lauktus rezultatus, ir, reikalui esant, atlikti koreguojamuosius veiksmus, bei tokiu būdu garantuoti mokyklos veiklos tobulinimą. Vienas iš populiariausių būdų, padedančių užtikrinti švietimo kokybę, yra mokyklų vidaus auditas.

Tyrimo objektas – ikimokyklinio ugdymo įstaigų vadovų ir pedagogų nuomonė apie vidaus auditą kaip veiklos kokybės vertinimo būdą ikimokyklinio ugdymo įstaigose.

Tyrimo tikslas – atskleisti vidaus audito kaip veiklos kokybės vertinimo būdo esamą organizavimo ir vykdymo būklę ikimokyklinio ugdymo įstaigose.

Metodologija. Tyrimo metu taikytas anketinės apklausos metodas. Jame dalyvavo 20 Šiaulių miesto ikimokyklinio ugdymo įstaigų, kurios organizavo, ir, kurios vis dar organizuoja, vidaus auditą. Tyrimui atlikti parengta anketa, skirta ikimokyklinio ugdymo vadovams ir pedagogams. Ji padėjo apklausti 184 respondentus (29 vadovus ir 155 pedagogus), kuriems teko dalyvauti vidaus audito procese bei išsiaiškinti jų požiūrį į vidaus auditą kaip veiklos kokybės vertinimo būdą.

Tyrimo rezultatai. Empiriniu tyrimu nustatyta, kad atlikti vidaus auditą teko visoms apklausoje dalyvavusioms ikimokyklinio ugdymo įstaigoms. Didžioji dalis šių įstaigų, neabejoja vidaus audito teikiama nauda, todėl jį, kaip veiklos kokybės vertinimo būdą, ketina taikyti ir ateityje. Sudėtingame vidaus audito procese tiek pedagogai, tiek vadovai dalyvauja gana aktyviai. Vidaus audito metodikos modelis bei pats vidaus audito procesas yra vertinami gana teigiamai. Tačiau apklausoje dalyvavusių įstaigų atžvilgiu palankiausiai jie vertinami didžiausią, t.y. 5 – 6 metų, vidaus audito atlikimo patirtį turinčių ikimokyklinio ugdymo įstaigų, o respondentų atžvilgiu palankiau yra vertinami vadovų.

Darbo struktūra. Magistro darbą sudaro 2 skyriai. *Pirmame* skyriuje apžvelgti vidaus audito kaip veiklos kokybės vertinimo sistemos ikimokyklinio ugdymo įstaigoje teoriniai aspektai. *Antrame* skyriuje pateiktas empirinis tyrimas ir jo rezultatai atskleidžiantys vidaus audito kaip veiklos kokybės vertinimo būdo esamą organizavimo ir vykdymo būklę ikimokyklinio ugdymo įstaigose vadovų ir pedagogų požiūrio aspektu.

INTERNAL AUDIT AS A MEANS OF ACTIVITY QUALITY ASSESSMENT IN PRESCHOOL EDUCATION INSTITUTIONS

SUMMARY

Relevance of the research. While Lithuanian educational system was integrating into the educational space of Europe, the quality of education became very important. However, it is impossible to reach without continuous assessment, self-assessment, which foresee structural opportunities to overview activities, i.e. to establish, how much such activities met the expected results and, as required, to perform corrective actions, thus guaranteeing the improvement of a school activities. One of the most popular methods helping to ensure the quality of education is the internal audit of schools.

The **object of the research** – the opinion of the managers of pre-school education institutions and pedagogues about the internal audit as the method of the assessment of the quality of performance at pre-school education institutions.

The **objective of the research** – to reveal the existing condition of organisation and performance of the internal audit as the method of the activity quality assessment at pre-school education institutions.

Methodology. The method of a questionnaire survey was applied during the research. 20 pre-school education institutions of Šiauliai City, which had organised and which still were organising their internal audits, participated in the survey. The questionnaire designated to the managers and pedagogues of pre-school education was developed in order to perform the research. It was used to interview 184 respondents (29 managers and 155 pedagogues), who had participated in the process of the internal audit, and it helped to ascertain their approach towards the internal audit as the method of the assessment of the quality of performance.

The research results. Using the empirical investigation, it was established that all pre-school institutions, which participated in the survey, had performed an internal audit. The most part of these institutions did not have any doubts regarding the benefit rendered by the internal audit; therefore they intended to use it as the method of the assessment of the quality of performance in future too. Both pedagogues and managers participated in a complex internal audit rather actively. The model of the methodology of the internal audit and the process of the internal audit were assessed rather positively. However, in the respect of the institutions, which participated in the survey, the internal audits were assessed the most favourably by the institutions having the most experience of performance of the internal audit, i.e. of 5-6 years, and in the respect of the respondents, they were more favourably assessed by the managers.

The structure of working. The Master's Thesis consists of 2 sections. In the *first* section, there are reviewed the theoretical aspects of the internal audit as the system of the assessment of the quality of performance at pre-school education institution. In the *second* section, there is presented the empirical investigation and the results thereof revealing the existing condition of organising and performance of the internal audit as the method of the assessment of the quality of activities at pre-school education institutions in the aspect of the approach of the managers and pedagogues.

IVADAS

Temos aktualumas. Lietuvos švietimo sistemai integruojantis į Europos švietimo erdvę, vienu iš prioritetinių valstybės siekių tapo *švietimo kokybė*, kuri kiekvieną švietimo paslaugas teikiančią instituciją įpareigojo siekti nacionalinių švietimo tikslų bei išlaikyti atitinkantį šalies reikalavimus ugdymo kokybės bei veiklos efektyvumo lygį (Lietuvos švietimo plėtotės strateginės nuostatos, 2002; Bendrojo lavinimo mokyklų vidaus auditas, III dalis 2003). Akivaizdu, jog tai padaryti įmanoma tik tuomet, kai švietimo sistemos ims organizuoti ir vykdyti nuolatinį veiklos stebėjimą bei vertinimą, t.y. nepaliaujamai tobulins organizacijos veiklą (Slatkevičienė, Vanagas, 2001). Atsižvelgus į šią prielaidą, Lietuvoje pradėta kurti bei diegti skaidri švietimo kokybės vertinimo sistema, grindžiama sutartiniais kokybės rodikliais bei juos išreiškiančiais vertės kriterijais (Ališauskas, 2000; Lietuvos švietimo plėtotės strateginės nuostatos, 2002). Mokyklų atveju, efektyviu ir patikimu veiklos vertinimo, sėkmės matavimo „instrumentu“ – būdu, tapo *vidaus auditas*, kuris plačiai yra taikomas iki šių dienų (Monkevičius, 2004; Blinstrubas, Mažrimienė, Jankuvienė, 2007).

Mokyklos vidaus auditas – nuolatinis, nenutrūkstantis, duomenimis grįstas reflektavimo procesas, įtraukiantis visus Mokyklos bendruomenės narius: vadovus, pedagogus, tėvus, o kai kuriais atvejais ir mokinius (Ketlerienė, 2008). Taigi „kokybė tampa kiekvieno organizacijos nario atsakomybe bei rūpesčiu, efektyviai įtraukiant juos į nuolatinio tobulinimo procesą per edukacinę – tiriamąją veiklą, kokybės vadybos funkcijų optimizavimą įvairiais lygmenimis“ (Gedminienė, Gumuliauskienė, 2008, p. 76). Vidaus audito tikslas – *įvertinti ugdymo įstaigoje teikiamos švietimo paslaugos kokybę*, t.y. išnagrinėti įvairius ugdymo įstaigų darbo aspektus, išskirti privalumus bei trūkumus, *ir priimti pagrįstus sprendimus, laiduojančius mokyklos veiklos tobulinimą*, t.y. parengti planus, kaip tobulinti įstaigos veiklą (Bendrojo lavinimo mokyklos veiklos kokybės įsivertinimo rekomendacijos, 2009; Želvys, 2003). Nuo anksčiau egzistavusių priešžiūros sistemų jis skiriasi tuo, kad teisė vertinti veiklos kokybę suteikiama pačiai organizacijai, todėl jos suinteresuotumas keistis bei tobulėti yra didesnis (Blinstrubas, Balčiūnas, Valuckienė, 2007).

Pirmoji vidaus audito metodika Lietuvoje pradėta kurti 1999 metais Švietimo ir mokslo ministerijos, Mokyklų tobulinimo centro, iniciatyvių mokyklų pastangomis, padedant Škotijos audito ekspertams (Bendrojo lavinimo mokyklos vidaus audito metodika, I dalis, 2002). Nuo 2004 – 2005 mokslo metų ji pradėta taikyti bendrojo lavinimo mokyklose (Bendrojo lavinimo mokyklos vidaus audito metodika, III dalis, 2004). Tačiau vien šia sritimi nebuvo apsiribota. Kadangi Lietuvos Respublikos Švietimo įstatymas (2003), skelbė, jog kiekvienoje švietimo institucijoje reikia gerinti švietimo kokybę ir prisiimti atsakomybę už savo lygmenį, o

tarptautiniu mastu suvokta, kad švietimo sistemoje kiekvienos grandies (lygmens) kokybę lemia prieš ją buvusi grandis (lygmuo), Švietimo ir mokslo ministerijos iniciatyva 2002 metais pradėtas rengti dar vienas vidaus audito metodikos projektas, skirtas kitai švietimo sistemos grandžiai, t.y. ikimokyklinio ugdymo mokykloms, kuriose pradedama formuoti vaiko asmenybė, puoselėjamos visos vaiko galios (intelektualines, emocijų, valios, fizines), lemiančios jo asmenybės psichosocialinę ir sociokultūrinę raidą, atliepiami pagrindiniai vaiko poreikiai – saugumo, aktyvumo ir saviraiškos bei skatinamas vaiko savarankiškumas, iniciatyvas, kūrybiškumas, atskleidžiami ir ugdomi įvairūs gebėjimai, saugoma ir stiprinama vaiko sveikata (LR ŠMM įsakymas „Dėl ikimokyklinės ugdymo įstaigos nuostatų“, Nr. 1080, 1998; Lietuvos švietimo koncepcija, 1992; Rado, 2003; Lietuvos Respublikos Švietimo įstatymas, 2003; Ikimokyklinio ugdymo mokyklos vidaus audito metodika, 2005). Šio projekto rezultatas 2005 m. liepos 22 dieną Lietuvos Respublikos švietimo ir mokslo ministro įsakymu patvirtinta rekomendacinio pobūdžio „Ikimokyklinio ugdymo mokyklos vidaus audito metodika“, parengta adaptavus *Bendrojo lavinimo mokyklos vidaus audito metodiką* ir pritaikius ją vaikų neformaliojo švietimo sistemai, vykdančiai ikimokyklinį ugdymą (Įsakymas „Dėl Ikimokyklinio ugdymo mokyklos vidaus audito metodikos tvirtinimo“, Nr. ISAK – 1557, 2005; Ikimokyklinio ugdymo mokyklos vidaus audito metodika, 2005). Vidaus auditas tapo nauju reiškiniu ikimokyklinių įstaigų gyvenime, suteikiančiu galimybę joms, kaip ir bendrojo lavinimo mokykloms, patikrinti atliekamų darbų kokybę, suvokti trūkumus ir tikslingiau numatyti plėtros perspektyvą (Budinavičienė, 2008).

Pačią organizaciją nuolat siekti kokybės, tam naudojant vidinę jos užtikrinimo sistemą, orientuoja visuotinės kokybės filosofija, darbą laikanti kokybiškai atliktu tik tuo atveju, kai vartotojas yra juo patenkintas, t.y. kokybę suvokdama, kaip vartotojo poreikių bei lūkesčių patenkinimą (Paliukas, 2004, Gedminiene, Gumuliauskiene, 2008). Tačiau kalbant apie švietimo kokybę, apjungiami dar du kokybės apibrėžimai: kokybė tai ekspertų parengtų kokybės reikalavimų arba „sutartyje“ numatytų reikalavimų patenkinimas (Rado, 2003). Nepaisant to, kuris kokybės apibrėžimas dominuoja, siekiant nepalaujamo organizacijos veiklos tobulinimo būtinas veiklos įvertinimas, padedantis išspręsti problemas ir siekti užsibrėžto tikslo.

Tyrimo problema – ar ikimokyklinio ugdymo įstaigose taikomas vidaus auditas kaip veiklos kokybės vertinimo būdas siekiant išsiaiškinti kokybės problemas bei projektuoti jos tobulinimo galimybes?

Tyrimo objektas – ikimokyklinio ugdymo įstaigų vadovų ir pedagogų nuomonė apie vidaus auditą kaip veiklos kokybės vertinimo būdą ikimokyklinio ugdymo įstaigose.

Anot P. F. Drucker (2004, p. 7), „Ateities kūrimas – labai rizikingas dalykas. Tačiau ne mažiau rizikingas už mėginimą to nedaryti. Didelei daliai tų, kurie bandys tą daryti, tikrai

nepavyks. Tačiau tikrai nepavyks visiems tiems, kurie to nedarys“. Ši autoriaus išreikšta mintis leido suformuluoti tyrimo hipotezę.

Hipotezė. Vidaus auditas suteikia galimybę pamatuoti veiklos kokybę ir tikslingai tobulinti organizacijos veiklą. Todėl tikėtina, kad:

1) ikimokyklinio ugdymo įstaigos, suvokdamos vidaus audito reikšmę:

- jį organizuoja ir vykdo, nepaisant to, kad vidaus auditas yra rekomendacinio pobūdžio;
- ketina jį organizuoti ir vykdyti ateityje;

2) ikimokyklinio ugdymo bendruomenė (šiuo nagrinėjamu atveju vadovai ir pedagogai) nevienodai aktyviai dalyvauja vidaus audito procese bei nevienareikšmiškai vertina sukurtą vidaus audito metodiką bei patį vidaus audito procesą.

Tyrimo tikslas – atskleisti vidaus audito kaip veiklos kokybės vertinimo būdo esamą organizavimo ir vykdymo būklę ikimokyklinio ugdymo įstaigose.

Siekiant užsibrėžto tikslo keliami šie **uždaviniai**:

1. Mokslinės ir metodinės literatūros bei švietimą reglamentuojančių dokumentų analizės pagrindu:

- Išanalizuoti ikimokyklinio ugdymo sampratą, paskirtį bei jo reikšmę vaiko ugdymui.
- Apibrėžti ikimokyklinio ugdymo kokybės sampratą.
- Išanalizuoti vidaus audito, kaip veiklos kokybės užtikrinimo būdo, sampratą bei pagrįsti jo organizavimo ir vykdymo reikšmę, siekiant užtikrinti teikiamų paslaugų kokybę ikimokyklinio ugdymo įstaigose.

2. Parengti empirinio tyrimo strategiją ir ištirti vidaus audito kaip veiklos kokybės užtikrinimo būdo esamą organizavimo ir vykdymo būklę ikimokyklinio ugdymo įstaigose vadovų ir pedagogų požiūriu aspektu.

3. Aptarti vidaus audito kaip veiklos kokybės užtikrinimo būdo organizavimo ir vykdymo optimizavimo galimybes.

Tyrimo metodologija: Tyrimas grindžiamas šiomis filosofinėmis teorijomis:

- *Pozityvizmo teorija*, teigiančia, jog egzistuojanti realybė yra objektyvi, nepriklausanti nuo mūsų – suvokiančių ją, bei reikalaujančia, kad visas pažinimas būtų remiamas patirtimi ir tikrinamas pasitelkiant kiekybinius metodus, t.y. tyrime iš anksto būtų suformuoti teiginiai pagrįsti išmatuojamais kintamaisiais (Slankevičienė, Vanagas, 2001).

- *Fenomenalizmo teorija*, kuria remiantis stengiamasi holistiškai suprasti tiriamąjį objektą. Fenomenologiniu požiūriu, tyrimo sėkmė – yra ne galutines tiesas, bet naudingos,

padedančios pažinti aplinką (žmones ir jų poelgius, organizmus ir jų sąveiką, fizinius objektus veikiančias jėgas ir pan.) informacijos atradimas (Mickūnas, 1994).

- *Neopozityvizmo teorija*, kuri skatina tirti priežastis, lemiančias konkrečius rezultatus ar padarinius, bei svarbiausiu uždaviniu laikanti ne mokslinio žinojimo sistemimą ir apibendrinimą, o žinojimo, kalbinių formų analizę, t.y. mokslo ir kalbos, kuria jos reiškiamos, tyrimą (Ozolas, 1988; Žydžiūnaitė, 2007). Ši teorija skelbia, jog prasmingas žinojimas egzistuoja išreikštas kalba, tam tikrais teiginiais apie tikrovę, tačiau apie jų teisingumą ar neteisingumą galima kalbėti tik tam tikros jo apibūdinimo situacijos ribose. Taigi neopozityvizmo teorija nenustato tiesų, o tik „analitiškai“ aiškina kalbą, atskirdama prasmiškumą nuo beprasmiškumo (Ozolas, 1988).

- *Socialinio konstruktyvizmo teorija*, skatina aiškintis, kaip respondentai suvokia tiriamą reiškinį ir kokias prasmes jie priskiria šio reiškinio sudėtinėms dalims. Kitaip tariant, ši teorija padeda atskleisti tiriamųjų požiūrį į analizuojamą situaciją, susitelkti į specifinius kontekstus, praktinės patirties įtaką panaudojant interpretacijai (Žydžiūnaitė, 2007; Wilson, 2007).

- *Pragmatizmo teorija*, kuri veiklos pagrindu ir tiesa laiko tai, kas duoda apčiuopiamą naudą. Ji suteikia galimybę tyrėjui laisvai pasirinkti metodus bei tyrimo procedūras, kurios geriausiai tinka įgyvendinant tyrimo tikslą ir uždavinius (William, 1995).

Tyrimo metodai:

1. *Teoriniai* – mokslinės literatūros bei švietimo kokybę reglamentuojančių dokumentų analizė, vertinimas, interpretavimas.

2. *Empiriniai* – anketinė apklausa, kiekybinė ir kokybinė tyrimo duomenų analizė.

3. *Statistiniai – matematiniai* – aprašomoji statistika, Microsoft Office Exel 2007 ir SPSS (Statistinių programų paketas socialiniams mokslams) programos.

Darbo naujumas ir reikšmingumas. Veiklos kokybės įsivertinimo (vidaus audito) procesas bendrojo lavinimo mokykloje nagrinėjamas daugelio Lietuvos mokslininkų. Analizuota vidaus audito metodikos diegimo praktika, išskirtos ir aptartos metodikos taikymo problemos veiklos kokybės vertinimo etapuose (*Balčiūnas, Valuckienė, 2006, a; Blinstrubas, Mažrimienė, Jankuvienė, 2007; Prakapas, Targamadžė, 2008*), išsiaiškinti mokytojų dalyvavimą mokyklos vidaus audite lemiantys veiksniai (*Žydžiūnaitė, Mejerytė – Nerkevičienė, Vetrenkienė, 2009*). Tačiau nepavyko rasti atliktų tyrimų apie ikimokyklinio ugdymo įstaigose organizuojamo vidaus audito taikymo ypatumus. Iš pirmo žvilgsnio gali atrodyti, kad ikimokyklinio ugdymo kokybė nėra tokia svarbi, nes aktualesnė yra prieinamumo problema. Reikia pripažinti, jog iš dalies taip ir yra, tačiau nesirūpinti savo darbo kokybe, manant, kad ikimokyklinio ugdymo įstaigos žino, kaip joms dirbti, būtų netoliaregiška. Tad šis tyrimas reikšmingas tuo, kad teoriniu ir praktiniu

aspektais bus atskleista vidaus audito kaip veiklos kokybės vertinimo būdo esama organizavimo ir vykdymo situacija ikimokyklinio ugdymo įstaigose bei remiantis ja pateiktos rekomendacijos vidaus audito organizavimo ir vykdymo efektyvumui gerinti.

Tyrimo imtis ir organizavimas. Empirinis tyrimas buvo organizuotas 2010 metų rugsėjo – spalio mėnesiais. Jame dalyvavo vadovai ir pedagogai iš 20 Šiaulių miesto ikimokyklinio ugdymo įstaigų. Tyrimo metu apklausti 184 respondentai (29 vadovai ir 155 pedagogai), kuriems teko dalyvauti vidaus audito organizavimo ir vykdymo procesuose.

Darbo struktūra. Darbą sudaro santrauka (lietuvių ir anglų kalba), įvadas, 2 skyriai, išvados, rekomendacijos, literatūros sąrašas, priedai. Darbe pateikiamos 38 lentelės ir 42 paveikslai.

1. VIDAUS AUDITO KAIP VEIKLOS KOKYBĖS VERTINIMO SISTEMOS IKIMOKYKLINIO UGDYMO ĮSTAIGOSE TEORINIAI ASPEKTAI

1.1. Ikimokyklinio ugdymo samprata ir jo paskirtis

Dabartinėje Lietuvos švietimo sistemoje yra išskiriami 7 lygmenys (posistemiai). Vienas iš jų – *ikimokyklinis ugdymas* (ikimokyklinio ir priešmokyklinio ugdymo programos), priklausantis pradinei švietimo sistemos grandžiai (Švietimas ir profesinis orientavimas Lietuvoje, 2005; Lietuvos vaikų ikimokyklinio ugdymo koncepcija, 1989; Paurienė, Valantinas, 2006, a).

Lietuvoje ikimokyklinio ugdymo mokyklos pagrindinė veikla – *neformalusis švietimas*, kuris įgyvendinamas „pagal įvairias švietimo poreikių tenkinimo, kvalifikacijos tobulinimo ir papildomos kompetencijos įgijimo programas“ (Lietuvos Švietimo įstatymas, Žin. 2003, Nr. 63-2853 2 str., 18 dalis; 6 str., 2 dalis). Šis ugdymas teikiamas vaikams nuo 1 iki 5 (arba 6) metų. Ikimokyklinį ugdymą organizuoja įvairios mokyklos (lopšeliai, lopšeliai – darželiai, darželiai, mokyklos – darželiai), laisvasis mokytojas arba kitas švietimo teikėjas (Lietuvos Švietimo įstatymas, Žin. 2003, Nr. 63-2853 7 str., 3 ir 4 dalys). Reiktų atkreipti dėmesį į tai, kad pastaruoju metu atsiranda vis įvairesnių įstaigų ar grupių, teikiančių ikimokyklinio ugdymo paslaugas. Tai vadinamieji „*namų darželiai*“, kurie paprastai veikia gyvenamuosiuose namuose, turi vieną vaikų grupę su mažesniu nei valstybinėse ikimokyklinio ugdymo įstaigose vaikų skaičiumi. Steigiamos *darželio dukterinės grupės* priklausančios darželiui, tačiau veikiančios ne darželio patalpose (dažniausiai gretimuose namuose). „Tai ir vaikų ugdymo grupės *daugiafunkciniuose ar dienos centruose*; ikimokyklinio ugdymo įstaigose ir savarankiškai veikiančios vaikų globos ir ugdymo *šeštadieninės, sekmadieninės, vakarinės grupės; vasaros, sezoninės, stovyklos tipo grupės; sergančių vaikų trumpalaikės priežiūros grupės*. Šalyje atsiranda *diagnostinės grupės* (vaiko raidos ir elgesio problemų vertinimas), *terapinės grupės* (gydymo, psichologinės pagalbos paslaugos); *laikino prieglobsčio vietos vaikui, patekusio į kritinę situaciją, laikinos vaiko globos vietos tėvams išvykus į užsienį ir kt.*“ (Glebuviienė, Jonilienė, Monkevičienė ir kt., 2009, b, p. 84).

Svarbiausias vaikų *ugdymo darželyje tikslas* – bendradarbiaujant su šeima, puoselėti visas vaiko galias, lemiančias vaiko asmenybės vystymosi ir jo integracijos į visuomenę sėkmę (Vaikų darželių programa „Vėrinėlis“, 1993).

Ikimokyklinį ugdymą teikiančių įstaigų paslaugos yra labai svarbios ugdant vaikus kaip asmenybes. Šis ugdymas yra viena pirmųjų ir pagrindinių vaiko asmenybės formavimo pakopų,

todėl ikimokyklinį ugdymą organizuojančios įstaigos siekdamos įgyvendinti numatytą tikslą, puoselėja visas vaiko galias (intelektualines, emocijų, valios, fizines), lemiančias jo asmenybės psichosocialinę ir sociokultūrinę raidą, atliepia pagrindinius vaiko poreikius – saugumo, aktyvumo ir saviraiškos bei skatina vaiko savarankiškumą, iniciatyvą, kūrybiškumą, padeda atskleisti ir ugdyti įvairius gebėjimus, puoselėti individualybę, saugoti ir stiprinti vaiko sveikatą, suvokti bendrąsias žmogaus vertybes ir puoselėti jo dorą, kaip būtiną demokratinės gyvensenos pagrindą, užtikrinti ikimokyklinio ir pradinio ugdymo tęstinumą (Lietuvos švietimo koncepcija, 1992; LR ŠMM įsakymas „Dėl ikimokyklinės ugdymo įstaigos nuostatų“, Nr. 1080, 1998).

Ikimokyklinio ugdymo siekiamybė yra tokia pat kaip ir priešmokyklinio ugdymo, t.y. padėti vaikui įgyti kasdieniniam gyvenimui bei sėkmingam ugdymui(si) mokykloje, o taip pat ir mokymui(si) visą gyvenimą būtinų kompetencijų (socialinių, komunikavimo, pažinimo, sveikatos saugojimo, meninių) (Bendrosios programos ir išsilavinimo standartai, 2003). Skirtumas tik tas, kad ikimokykliniame amžiuje yra padedami nurodytų kompetencijų ugdymo pagrindai, o priešmokykliniame jos yra toliau plėtojamos ir įtvirtinamos (Metodinės rekomendacijos ikimokyklinio ugdymo programai rengti, 2006; Ikimokyklinio ugdymo programų kriterijų aprašas, 2005). Apibendrinant tai, galima sakyti, jog dar vienas svarbus ikimokyklinio ***ugdymo įstaigos tikslas*** yra pagrindinių kompetencijų formavimas.

R. Berns (2009) teigimu, ikimokyklinis ugdymas turi ilgalaikį poveikį, t.y. darželį lankusiam vaikui nuo pat pradžių geriau sekasi mokykloje, o tai jiems leidžia didžiuoti savimi, šie vaikai būna labiau atsidavę mokslams ir rečiau elgiasi destruktiviai. Londono universiteto profesorius E. M. Birkbecko atliko net tyrimą, kurio metu siekė įrodyti, jog tinkamas ikimokyklinis išsilavinimas tikrai yra svarbus vėlesniems rezultatams. Gauti tyrimo duomenys išties patvirtino, jog vaikai, kurie buvo mokomi dar prieš eidami į mokyklą, vėliau geriau susidorojo su užduotimis mokykloje (Ikimokyklinis ugdymas – labai svarbus: mokslo naujienos, 2008).

„Ikimokyklinis ugdymas vyksta šeimoje, o tėvams (ar globėjams) pageidavus ar atsakingoms už vaiko teisių apsaugą institucijoms rekomendavus, pagal ikimokyklinio ugdymo programą“ (Lietuvos Švietimo įstatymas, Žin. 2003, Nr. 63-2853 7 str., 2 dalis). Akivaizdu, kad ikimokyklinis ugdymas nėra privalomas, tėvai turi galimybę patys nuspręsti, ar leisti vaiką į ikimokyklinio ugdymo įstaigą, ar ne (Lietuvos švietimo koncepcija, 1992; Paurienė, Valantinas, 2006, b;). Kitaip tariant, pasinaudoti ikimokyklinio ugdymo siūlomomis paslaugomis ar ne. Šeimai, namuose auginančiai ikimokyklinio amžiaus vaiką, teikiama švietimo pagalba Vyriausybės arba jos įgaliotos institucijos nustatyta tvarka (Lietuvos Švietimo įstatymas, Žin. 2003, Nr. 63-2853 7 str., 5 dalis).

Bendrają prasme *ikimokyklinio ugdymo paskirtis* – padėti šeimai, laiduoti sistemos lankstumą ir variantiškumą, atliekant tam tikras funkcijas (LR ŠMM įsakymas „Dėl ikimokyklinės ugdymo įstaigos nuostatų, Nr. 1080,1998; Paurienė, Valantinas, 2006, a).

Anot L. Paurienės ir A. Valantino (2006, a), daugiausia dėmesio yra skiriama *ugdymo(si)* funkcijai ir ypač jos edukacinei komponentei. Tą patvirtina ir Lietuvos Švietimo įstatymas (Žin. 2003, Nr. 63-2853 7 str., 1 dalis), kuriame yra apibrėžta ikimokyklinio ugdymo paskirtis – „padėti vaikui tenkinti prigimtinius, kultūros, taip pat ir etninius, socialinius, pažintinius poreikius“. Tačiau nagrinėjant literatūrą pastebėta, kad ikimokyklinio ugdymo paskirtis yra ne tik vaiko *ugdymas(is)* už šeimos ribų, ne mažiau svarbios yra ir socialinės funkcijos – *globa, priežiūra, švietimo pagalba* vaikui ir šeimai (LR ŠMM įsakymas „Dėl ikimokyklinės ugdymo įstaigos nuostatų, Nr. 1080, 1998; Glebuviene, Jonilienė, Monkevičienė ir kt., 2009 b, Litvinienė, 2001).

Atsižvelgiant į tai, jog *ikimokyklinio ugdymo institucijos* atlieka *ugdomąsias* funkcijas jos yra suvokiamos kaip *ugdymo institucijos* (Jonutyte, Braslauskienė, Grinevičienė ir kt., 2004). Ugdomoji funkcija, pasak G. Purvaneckienės (2005), yra kur kas platesnė nei ji yra apibrėžta Lietuvos Švietimo įstatyme. Autorės teigimu, ikimokyklinio ugdymo įstaigos privalo ne tik tenkinti, bet tuo pačiu ir plėsti vaiko pažinimo poreikius, kompensuoti pažintinio vystimosi ir socializacijos spragas šeimoje. Visa tai turi teigiamą poveikį vaiko gyvenime, nes užtikrina sėkmingą jo mokymąsi ir aukštesnį išsilavinimą bei nulemia vaiko pasiekimus suaugusiojo gyvenime. Tas, G. Purvaneckienės (2005, p. 182) nuomone, „ypač svarbu mažesnio išsilavinimo, skurdžių ar kitos socialinės rizikos šeimų vaikams“. Be to, kalbant apie ikimokyklinio ugdymo įstaigų ugdomąją funkciją, R. Gylienės (2005) ir S. Neifacho (2004) teigimu, būtina akcentuoti, galbūt net pabrėžti, kad vaikų ugdymas turi būti kvalifikuotas.

Ikimokyklinio ugdymo įstaigos yra suvokiamos ir kaip *socialinės institucijos*, nes jos atlieka vaiko *globos, priežiūros ir pagalbos* funkcijas (Jonutyte, Braslauskienė, Grinevičienė ir kt., 2004). Pirmosios dvi įvardintos funkcijos, pasak G. Purvaneckienės (2005), L. Arnlaug (2006), I. Jonutytes, R. Braslauskienė, N. E. Grinevičienės ir kt., (2004), yra svarbios tuo, jog suteikia galimybę abiem tėvams (o ypač vieninteliam iš tėvų nepilnoje šeimoje) dirbti. Pagalbos funkcija, remiantis V. S. Glebuviene, M. Joniliene, O. Mockevičiene ir kt., (2009 a; 2009 b), gana svarbi vaikams, turintiems psichologinių, sveikatos ar socialinių problemų, bei juos auginantiems tėvams, nes, pasak minėtų autorių, ikimokyklinio ugdymo institucijų lankymas gali daugeliui iš jų padėti, pavyzdžiui, sušvelninti neigiamas šeimų skurdo pasekmes vaikui, pagerinti vaikų sveikatą, socialinę atskirtį, garantuoti individualizuotą vaikų ugdymą ir kt.

Akivaizdu, kad ikimokyklinėje ugdymo įstaigoje vaikams yra sudaromos galimybės bendrauti su bendraamžiais, vaikas gali gauti specialisto (logopedo, psichologo ir pan.) pagalbą,

ugdomi jo specialieji gebėjimai ir kt. Išplėtotas ikimokyklinis ugdymas suteikia galimybę derinti darbą ir vaikų auginimą. Ikimokyklinio ugdymo įstaiga tėvams yra didelis palengvinimas rūpinantis vaiku ir kartu savo darbine veikla. Ikimokyklinių įstaigų plėtra suteikia galimybę vaiko tėvams sėkmingai derinti darbą ir vaiko priežiūrą, o tai sudaro prielaidas darbinių pajamų atsiradimui, o ne socialinių išmokų vyravimui šeimoje. Būtent tai dažniausiai lemia tėvų apsisprendimą ugdyti savo vaiką ikimokyklinėje ugdymo įstaigoje (Jonutytė, Braslauskienė, Grinevičienė ir kt., 2004).

Ikimokyklinio ugdymo įstaigai deleguojamos socialinės – edukacinės funkcijos skatina ją bendradarbiauti ne tik su šeima, bet ir kitomis vaikų ugdymo institucijomis, visų pirma – su mokykla, drauge ir su tėvų švietimo įstaigomis, pavyzdžiui, šeimos centrais, socialinio – psichologinio konsultavimo tarnybomis ir kt. Savo ruožtu ikimokyklinio ugdymo įstaigos įsipareigoja dalyvauti lygiaverčiai su visomis kitomis institucijomis visuomenės švietime (Juodaitytė, 2001).

Ikimokyklinį ugdymą teikianti institucija „ugdymo procesą organizuoja vadovaudamasi švietimo ir mokslo ministerijos patvirtintomis ikimokyklinio ugdymo programomis, Vaiko brandumo mokyklai rodikliais ir pagrindiniais (pilietiškumo, humaniškumo, demokratiškumo, atsinaujinimo) ugdymo principais“ (LR ŠMM įsakymas „Dėl ikimokyklinės ugdymo įstaigos nuostatų, Nr. 1080, 16 dalis, 1998). Atsižvelgdama į vietos bendruomenės, vaikų bei jų tėvų (vaiko globėjų) poreikius, tradicijas, individualius ikimokyklinės ugdymo įstaigos tikslus, materialines ir pedagogines galimybes, ikimokyklinė ugdymo įstaiga gali dirbti pagal valstybinę arba švietimo ir mokslo ministerijos Ikimokyklinio ugdymo ekspertų komisijos aprobuotą individualią ugdymo programą, pasirinkti ugdymo sistemą bei darbo formas ir metodus (Ten pat, 16 ir 21 dalis; Lietuvos švietimo koncepcija, 1992).

Vaikų ugdymo programą būtų galima apibrėžti plačiaja ir siaurąja prasmėmis. Plačiąja prasme ugdymo programa yra suvokiama, kaip „vaiko ugdymo dabarties ir ateities vizija, apimanti ugdymo aplinką, ugdomuosius poveikius, jų tikslus ir uždavinius. Programa turi atspindėti socialinės aplinkos iššūkius, reaguoti į pagrindines visuomenės problemas, su kuriomis susiduria vaikas ir jo šeima“. Vaikų ugdymo programa taip pat suvokiama ir kaip į ugdymo erdvę integruota profesionaliai teikiama paslauga vaikui ir šeimai, apimanti „prevencines skurdo smurto, sveikatos saugojimo, vaikų turinčių negalią, globos, priežiūros, ugdymo ir kitas poveikio priemones“. Siaurąja prasme ikimokyklinio ugdymo programa yra suvokiama kaip tam tikras ugdomųjų poveikių vaikui modulis, turintis aiškų, apibrėžtą ugdymo tikslą, kuris konkretinamas keliamais uždaviniais, turiniu, jo pateikimo būdais (pvz., nurodomos programos vykdymo vietos, veiklos rūšys ir pan.), priemonėmis (pvz., nurodomi reikalingi įrenginiai ir medžiagos ir pan.) (Glebuviene, Jonilienė, Monkevičienė, ir kt. 2009 a, p.167;

Berns, 2009). Be to, pasak R. Berns (2009), programa turi atspindėti ir ugdymo procese dalyvaujančio pedagogo vaidmenį.

Apibendrinant šias definicijas būtų galima teigti, kad „*ikimokyklinio ugdymo įstaigos programa* – tai ugdymo tikslų siekimo programa šios sistemos sąlygomis sąveikaujant pedagogui ir vaikui“ (Neifachas, 2008, p. 27).

Ikimokyklinio ugdymo įstaigos, kaip ir kitos ugdymo institucijos, yra atsakingos už realaus ugdymo turinio, atitinkančio jo paskirtį ir tikslus, kūrimą (mokyklos lygmens ugdymo programas, mokymo priemonių pasirinkimą, ugdymo metodus) bei procesus, vykstančius jose (Barkauskaitė, Bruzgelevičienė, 2000; Blinstrubas, Mažrimienė, Jankuvienė, 2007).

Vaikai ikimokyklinio ugdymo įstaigose iki 2005 m. buvo ugdomi vadovaujantis dar praėjusįjį dešimtmetį parengtomis programomis:

- Vaikų darželio programa „*Vėrinėlis*“ (1993), grindžiama visybinio ugdymo idėjomis.

- *Ikimokyklinio ugdymo gairės* (1993), kuri buvo skirta ne tik pedagogams, bet ir tėvams, todėl joje stengiasi pateikti svarbiausius žinotinus ugdymo orientyrus. Tai padėjo išlaikyti reikalavimų vientisumą, perimamumą tarp šeimos ir vaikų darželio.

- Savita, universali, teikianti daug kūrybinių minčių Humanistinio vaikų ugdymo programa „*Auginu gyvybės medį*“ (Bakūnaitė, 1998), kuria galėjo pasinaudoti ir kitakalbiai auklėtojai, siekiantys supažindinti savo auklėtinius su Lietuvos etnine kultūra ir tradicijomis.

Šios paminėtos alternatyvios valstybinės ugdymo programos ilgą laiką tenkino ikimokyklinio ugdymo bendruomenių poreikius. Tačiau „šalies ekonominio, socialinio, kultūrinio gyvenimo kaita: globalizacija, darnus vystymasis, informacinės visuomenės plėtra, vertybių ir vertybinių nuostatų kaita – įpareigojo švietimo bendruomenę labai atidžiai derinti ugdymo tikslus su vaikų, šeimų, bendruomenės ir valstybės poreikiais“ (Metodines rekomendacijas ikimokyklinio ugdymo programai rengti, 2006, p. 7).

2005 m. balandžio 18 d. Lietuvos Respublikos švietimo ir mokslo ministro įsakymu (Nr. ISAK – 627) buvo parengtas svarbus ikimokyklinio ugdymo turinio kaitą apibrėžiantis dokumentas – *Ikimokyklinio ugdymo programų kriterijų aprašas* (LR ŠMM įsakymas „Dėl ikimokyklinio ugdymo programų kriterijų aprašo“, Nr. ISAK – 627, 2005; Metodines rekomendacijos ikimokyklinio ugdymo programai rengti, 2006). Šis dokumentas tapo svarbiu žingsniu ne tik decentralizuojant ikimokyklinio ugdymo turinį, bet ir reikšmingu žingsniu iš esmės keičiančiu požiūrį į ikimokyklinio ugdymo programas, ugdymo turinio atranką bei jo įgyvendinimą (Jankauskienė, 2009). Aprašas nurodo, kokios turi būti programos struktūrinės dalys, dėl kokių dalykų, pozicijų bendruomenės turėtų diskutuoti, susitarti ir t. t. Jame taip pat teigiama, kad švietimo teikėjai, vykdančios ikimokyklinio ugdymo programą, remdamiesi šiuo

aprašu, rengia ir sistemingai atnaujina ikimokyklinio ugdymo programą (Ikimokyklinio ugdymo programų kriterijų aprašas, 2005). Tai reiškia, kad ikimokyklinio ugdymo programa yra nuolat peržiūrima ir koreguojama, todėl, kad nėra tokios programos, kuri būtų tinkama daugelį metų. Tai daryti skatina daug priežasčių, pavyzdžiui, gali pasikeisti įstaigą lankančių vaikų ir šeimų poreikiai (įstaigą pradėjo lankyti specialiujų ugdymosi poreikių turintys ar užsieniečių, atvykusių gyventi ir dirbti, vaikai, steigiama ankstyvosios vaikystės tarpsnio vaikų ugdymo grupė ir pan.), įstaigos pedagogų kaita, ugdymo aplinkos pokyčiai (grupėse atsirado galimybė vaikams naudotis informacinėmis technologijomis ir pan.) ir t.t. (Metodinės rekomendacijos ikimokyklinio ugdymo programai rengti, 2006).

Nuo 2007 m. rugsėjo 1 d. visos ikimokyklinio ugdymo programos vykdančios institucijos pradėjo dirbti vadovaudamosios ugdymo programa, parengta pagal minėtąjį aprašą (LR ŠMM įsakymas „Dėl ikimokyklinio ugdymo programų kriterijų aprašo“, Nr. ISAK – 627, 2005).

Ikimokyklinio ugdymo programų kriterijų aprašas (2005) davė pagrindą ikimokyklinio ugdymo turinio ekspertų komisijai sudaryti *Metodines rekomendacijas ikimokyklinio ugdymo programai rengti* (2006). Jos pataria, į ką svarbu atkreipti dėmesį modeliuojant ugdymo turinį, formuluojant savo įstaigos ugdymo tikslus ir uždavinius, numatant ugdymo principus, detalizuojant ugdymo turinį, aptariant, kaip bus vertinami vaiko pasiekimai ir pažanga, ir t. t. Be to, šiose rekomendacijose pabrėžiama, kad ugdymo turinys suprantamas, kaip kompleksiškas procesas, kuriame ypač svarbus vaidmuo tenka konkrečiam socialiniam ir kultūriniam kontekstui, vaiko ir suaugusiojo tarpusavio santykiams ir kt. Metodinėmis rekomendacijomis naudojasi visi šiandieniniai švietimo teikėjai, vykdančys ikimokyklinio ugdymo programą ir rengiantys savo įstaigos ugdymo programą. Taigi tokiu būdu buvo pereita „nuo nacionalinių ikimokyklinio ugdymo programų vykdymo prie jų kūrimo pačiose ikimokyklinio ugdymo įstaigose“ (Ten pat, 2006, p. 7).

Ikimokyklinį ugdymą organizuojančiose įstaigose „vyksta orientacija į ikimokyklinio ugdymo sričių įvairovę (estetinį, fizinį, meninį vaikų ugdymą), specializuojamasi vienoje iš lavinamųjų sričių (dailės, muzikos ir kt.), stiprinamas vaikų etninės kultūros, sveikatingumo ugdymas bei neįgaliųjų socialinės integracijos galimybės“ (Juodaitytė, 2001, p. 160).

Konkrečios ugdymo įstaigos ikimokyklinio ugdymo programos rengimas yra naudingas kiekvienam vaikui, jį ugdančiam pedagogui ir bendruomenei:

➤ Pedagogų bendruomenė, kurianti savo įstaigos ugdymo programą, formuoja ugdymo(si) turinį atsižvelgdama į įstaigą lankančių vaikų poreikius, mokymosi stilių, tėvų lūkesčius, vietos regiono bei steigėjo poreikius ir kt. Tokiu būdu ugdymo(si) turinys dar labiau „priartinamas prie vaiko“, tampa realesnis, konkretesnis.

➤ Pedagogui kuriančiam įstaigos ugdymo programą didėja poreikis susipažinti su strateginiais švietimo dokumentais, analizuoti ugdymo prioritetus, naujoves ir kt. Ikimokyklinės ugdymo įstaigos, pačios kuriančios ugdymo programas, kaupia strateginių dokumentų aplankalus, kurie yra nuolat analizuojami ieškant galimybių patobulinti ugdymo kokybę, tikslinantis, ar sprendžiamos iškilusios problemos. Tokiu būdu, kiekvienas pedagogas „vis geriau suvokia ugdymo prioritetus, siekius, veiksnius, kokybės kriterijus, savo profesinės veiklos prasmę bei tikslus, prisiima didesnę atsakomybę už ugdytinių pasiekimus, permąsto savo kompetencijų tobulinimo kryptis“.

➤ Pedagogams, kuriantiems savo įstaigos programą, atsiranda poreikis analizuoti ne tik Lietuvos, bet ir užsienio valstybių ikimokyklinio ugdymo programas, ieškoti jose naujų idėjų. Tai sudaro galimybę jiems perprasti parengtų programų esmę, įvairias idėjas priimti kritiškiau, prognozuoti vaiko ugdymo(si) rezultatus. Gerai parengta ugdymo programa paprastai kur kas sėkmingiau įgyvendinama, todėl ir pats ugdymas tampa kokybiškesnis.

➤ Ugdymo programos kūrimas skatina pedagogą dirbti kūrybiškai, nes jam yra suteikiama teisė ir laisvė pačiam rinktis, modeliuoti ir tobulinti ugdymo programą. Būtina pabrėžti, kad į programos kūrimą galima įtraukti vaikus ir jų tėvus, programoje tiesiogiai atspindint jų poreikius ir lūkesčius.

➤ Pedagogai, kurdami savo įstaigos programą prisiima visą atsakomybę už vaikų ugdymosi poreikių tenkinimą ir ugdymo(si) sėkmę.

➤ Ikimokyklinio ugdymo programų kūrimas konkrečioms įstaigoms didina programų įvairovę, sudaro galimybę praktiškai išbandyti įvairesnes ugdymo idėjas, būdus, modelius, gerėja įstaigų bendradarbiavimas, patirties kaita. Ikimokyklinio ugdymo praktika labiau tenkina skirtingus vaikų ugdymo(si) poreikius (Metodines rekomendacijas ikimokyklinio ugdymo programai rengti, 2006).

Akivaizdu, kad šis naujas iššūkis – parengti savo įstaigos ikimokyklinio ugdymo programą, yra tikrai gana prasmingas, nes atsirado galimybė kurti, įsivertinti bei atnaujinti programą, siekiant patenkinti skirtingus vaikų ir jų šeimų poreikius bei užtikrinti ikimokyklinio ugdymo paslaugų kokybę nuolat tobulinant ir valdant ugdymo procesą, darant jį efektyvesnį (Metodinės rekomendacijos ikimokyklinio ugdymo programai rengti, 2006; Ikimokyklinio ir pradinio ugdymo įstaigos kaitos proceso skatinimas ir ugdymo kokybės pokyčių vertinimas, 2000).

Apibendrinant, ikimokyklinio ugdymo sampratą ir paskirtį, galima sakyti, kad ikimokyklinis ugdymas yra sudedamoji bendrojo visuomenės švietimo dalis, sėkmingai sprendžianti svarbius vaiko gyvenimo projektus ir aktyviai dalyvaujanti juos kuriant. Tai yra efektyvi socialinės adaptacijos bei mokymosi nesėkmių, skurdo ir atskirties prevencijos priemonė (Paurienė, Valantinas, 2006, b). Ikimokyklinį ugdymą organizuojančios institucijos

užtikrina vaikui ir šeimai platų ugdymo(si) programų ir kitų paslaugų pasirinkimą (Glebuviene, Jonilienė, Monkevičienė ir kt., 2009, b). Tačiau būtina pabrėžti, kad visa tai reikalauja, jog ikimokyklinis ugdymas būtų gerai organizuojamas. Kitaip tariant, jo teikiamos paslaugos būtų kokybiškos.

1.2. Kokybės samprata

Kokybės kaip galutinio tikslo supratimas vadyboje yra labai svarbus, tačiau konkrečiai apibrėžti kokybę nėra taip lengva (Pociūtė, Janušauskienė, Vitkauskas, 2005).

Kokybės sąvoka nuo seno yra tyrinėjama daugybės akademinio ir verslo sluoksnių atstovų, tačiau visgi dėl universalios kokybės apibrėžimo šiems, mokslo ir verslo, atstovams iki šiol susitarti nepavyko (Ruževičius, 2005). Tam įtakos turėjo ir vis dar tebeturi dvi priežastys:

➤ *pirmoji* – tai kokybės sąvokos sudėtingumas ir platumas, kuriuos lemia didelė kokybės objektų įvairovė, kokybės veiksnių bei jos sukeltų problemų gausa;

➤ *antroji* – kokybė yra dinamiška, o ne statiška sąvoka, todėl bėgant laikui jos traktavimas kinta ir priklauso nuo sprendžiamo uždavinio specifikos ir kokybės objekto tipo (Anand, 1997; Ruževičius, Makijovaitė, 1998).

A. Kaziliūno (2006) teigimu, tikslingiausia yra laikytis tų apibrėžimų, kurie yra pateikti tarptautiniame standarte. ISO 9000:2000 – tarptautinis kokybės vadybos standartas, kokybę įvardina kaip „*turimųjų charakteristikų visumos atitiktis reikalavimams laipsnis. Neatitiktis yra reikalavimų neįvykdymas*“. D. Pociūtės, V. Janušauskienės, R. Vitkausko (2005) nuomone, šiuo atveju labai svarbu suprasti, kas yra reikalavimai, nes šis standartas tarsi išpečia reikalavimų supratimą. Minėtų autorių teigimu, reikalavimai „apima vartotojų bei kitų suinteresuotų šalių poreikius bei lūkesčius, tarp jų ir valstybės institucijų nustatytus privalomuosius reikalavimus“ (Pociūtė, Janušauskienė, Vitkauskas, 2005, p. 7). Kadangi reikalavimai dažniausiai yra nustatomi, atsižvelgiant į vartotojų poreikius, norus ir lūkesčius, A. Kaziliūno (2007, p. 18) nuomone, kokybę būtų galima apibrėžti kitu, gana trumpu terminu: „kokybė – tai vartotojo patenkinimo lygis“, arba, R. Burškaitienės ir M. Vilkonienės (2009, p.112) žodžiais tariant, kokybė – tai „produkto ar paslaugos savybių atitiktis kliento poreikiams“. Vartotojo patenkinimo lygis priklauso nuo dviejų kokybės komponentų, t.y. produkto (gamybos arba paslaugos) savybių ir defektų neturėjimo (Kaziliūnas, 2006). Taigi akivaizdu, kad kokybė gali būti apibrėžiama ir kaip „produktas ar paslauga be defektų ar nuokrypių“ (Burškaitienė, Vilkonienė, 2009, p.112). D. Pociūtė, V. Janušauskienė, R. Vitkauskas (2005, p. 195) kokybę apibrėžia taip: „tai *nuolat gerėjantys produktai ir paslaugos už konkurencinę kainą. Tai reiškia, kad viską privalu gerai daryti iš karto, o ne paskui taisyti defektus*.“ Šių autorių nuomonei pritaria ir R. Želvys (2003)

teigdamas, kad kokybė – tai paslaugos tobulinimo laipsnis. J. Ruževičiaus (2005, p. 50) nuomone, kokybė „tai visuma produkto savybių, lemiančių jo tinkamumą tenkinti išreikštus ir numanomus vartotojo poreikius nustatytomis produkto vartojimo (eksploatavimo) sąlygomis pagal to produkto paskirtį“. N. Večkienė (1996, p. 171) kokybę apibūdina tokiomis sąvokomis: „tobulumas, meistriškumas, atitikimas užduoties reikalavimams, atitikimas piniginei išraiškai, transformacijos“. Šiuo atveju transformacijos gali būti traktuojamos kaip pokyčiai siekiant kokybės.

Akivaizdu, kad autoriai V. Dikavičius, S. Stoškus, 2003; P. Vanagas, 2004; A. Kaziliūnas, 2007; S. Žičkienė, I. Daševskienė, 2009 ir kt. buvo teisūs teigdami, jog vienalytės kokybės sampratos, vienos definicijos nėra. Kokybė yra gana plati ir įvairiapusė sąvoka, turinti daug apibrėžimų.

K. Pukelis (2009) susistemino įvairių autorių apibrėžimus ir pateikė šias devynias kokybės koncepcijų grupes (žr. 1 lentelė).

1 lentelė

Kokybės koncepcijų grupės (Pukelis, 2009, p. 4)

1.	Kokybė kaip išskirtinumas, pranašumas (angl. <i>exception</i>)
2.	Kokybė kaip tobulumas (angl. <i>perfection</i>)
3.	Kokybė kaip trūkumų nebuvimas (angl. <i>zero defect</i>)
4.	Kokybė kaip atitikimas tikslui (angl. <i>fitness for purpose</i>)
5.	Kokybė kaip ekonominis naudingumas (angl. <i>value for money</i>)
6.	Kokybė kaip pasikeitimas (angl. <i>transformation</i>)
7.	Kokybė kaip sėkminga veikla (angl. <i>successful performance</i>)
8.	Kokybė kaip atitikimas reikalavimams arba standartams (angl. <i>conformance to requirements or standards</i>)
9.	Kokybė kaip vartotojų poreikių tenkinimas (angl. <i>customer satisfaction</i>)

Apibendrinant kokybės apibrėžimus, galima teigti, kad kokybė yra suvokiama kaip atitiktis klientų poreikiams, standartams, tikslui, klaidų nebuvimas, kaip nuolatinis tobulėjimas, kuris skatina organizaciją keistis ir vystytis.

Tačiau, A. Valiuškevičiūtės, D. Bukanaitės, I. Mikutavičienės ir kt. (2008) teigimu, nė vienas pateiktasis kokybės apibrėžimas negali būti laikomas vieninteliu teisingu, nes kiekvienoje organizacijoje ji dažnai apibrėžiama jungiant bei derinant keletą apibrėžimų. Kokybė, minėtų autorių pastebėjimu, gali būti traktuojama skirtingai net ir toje pačioje organizacijoje. Tai priklauso nuo to, kas ją apibrėžia ir kokiam tikslui. Todėl, E. Sallis (2002, p. 7) teigimu, yra „labai svarbu aiškiai suprasti šias definicijas, kitaip kalbos apie kokybę pavirs tik madingais posakiais su aukštu moraliniu tonu, bet maža praktine verte“.

1.2.1. Švietimo kokybės samprata

Kokybės samprata yra gana reikšmingas dalykas. Aišku viena, kad ji yra skirtinga. Vienaip kokybė gali būti suvokiama verslo sferoje, kiek kitaip – švietimo. Tačiau, V. Lamanausko (2009, p. 4) nuomone, „tai natūralu, nes švietimas yra specifinė visuomenės veiklos sritis“.

Lietuvos švietimo sistemai integruojantis į Europos švietimo erdvę, švietimo kokybė tapo labai svarbi, nes įgyvendinant švietimo reformą, švietimo kokybės užtikrinimas, buvo paskelbtas vienu iš trijų pagrindinių valstybės siekių (Lietuvos švietimo plėtotės strateginės nuostatos, 2002). Norint įgyvendinti šį tikslą yra labai svarbu apsibrėžti švietimo kokybės sąvoką.

Formaliojo švietimo kokybės užtikrinimo sistemos koncepcija (2008) nurodo, kad švietimo kokybė – tai visuma švietimo savybių, kurios lemia:

- švietimo gebėjimą tenkinti su juo siejamus lūkesčius ir asmens bei visuomenės poreikius;
- tinkamą švietimo misijos ir švietimo sistemai priskiriamų funkcijų atitikimą;
- švietimui keliamų tikslų įgyvendinimą“.

Šiame dokumente taip pat akcentuojama, kad norint valdyti švietimo kokybę bei užtikrinti pageidaujama ar privaloma kokybės lygį ji yra tiesiog aprašoma sukuriant kokybės reikalavimus. Tokiu būdu gali būti formuojama daug siauresnė ir konkretesnė švietimo kokybės samprata. Ji gali būti suprantama kaip apibrėžtų reikalavimų tenkinimas. Panašiai švietimo kokybę apibrėžia ir A. Puodžiukas (2008). Autoriaus teigimu, kokybė – tai pageidaujami rezultatai, kurie yra pasiekiami priimtinais priemonėmis.

Šiuose dokumentuose švietimo kokybė apibrėžiama gana abstrakčiai. Daug plačiau ir konkrečiau ji yra traktuojama mokslininkų, besidominčių švietimo kokybe.

V. Lamanauskas (2004, p. 39) teigia, kad švietimo kokybė – tai socialinė bei psichopedagoginė kategorija, kuri nusako švietimo proceso visuomenėje bei konkrečiai asmenybei lygį ir rezultatą, bei tuo pačiu rezultato, poreikių ir lūkesčių atitikimą. Pasak M. Barkauskaitės ir R. Bruzgelevičienės (2004, p. 13), švietimo kokybė – „tai požymių visuma, leidžianti spręsti, kaip švietimo įstaiga, regionas, švietimo sistema arba atskiri jos posistemiai vykdo savo paskirčiai būdingus bei nacionalinius ugdymo tikslus, atitinka nacionalinius reikalavimus ir normas, Europos Sąjungos, pasaulio šalių švietimo siekius, pasižymi naujovių ir nuolatinio tobulėjimo siekimu esamomis sąlygomis ir geba tas sąlygas gerinti.“ R. Ališausko (2000) ir R. Želvio (2003) nuomone, švietimo kokybė yra tai, dėl ko susitariama, arba, kitaip tariant, paprasčiausias susitarimas. R. Ališauskas (2000, p. 5) pabrėžia, jog „švietime susitariančiųjų šalių visada yra bent trys: *klientai* (mokiniai, jų tėvai), *profesionalai* (mokytojai, mokyklos vadovai, kiti švietimo specialistai) ir *politikai* (įvairių lygmenų)“. Visos šios trys

grupės atstovauja skirtingiems interesams, „nors realiai kiekvienas iš mūsų bent kiek įsijaučiame ir į kitų vaidmenį (praktiškai visi mes esame mokiniai, tėvai, kai ką išmanome apie švietimą, giname savo pilietinius interesus, pripažįstame valstybės prioritetus)“. Tačiau, autoriaus teigimu, tai nereiškia, kad galime priimti sprendimus vieni, todėl, kad priimant susitarimus yra būtinas ir kitų interesų grupių atstovavimas. Svarbu atkreipti dėmesį ir į tai, jog susitarimo objektų yra taip pat trys grupės, t.y. „tikslai (vertybės, modeliai, kurių įkūnijimo siekiame), *tikslų siekimo būdai* (planai, koku keliu sieksime tikslų, kiek resursų tam skirsime, kas ir iki kada atliks vienus ar kitus darbus) ir *vetinimo kriterijai* (laukiami rezultatai, kurių tikimės po plano įgyvendinimo, tikslų pasiekimo laipsnis)“. P. Rado (2003, p.71) kokybę švietimo srityje apibrėžia trimis aspektais:

- *ekspertų parengtų kokybės reikalavimų patenkinimas* (t.y. reikalavimai ugdymo turiniui ir egzaminams);
- „sutartyje“ *numatytų reikalavimų patenkinimas* (t.y. speciali programa, kurią mokykla pasiūlo mokinio tėvams);
- *kiekvieno atskiro vartotojo reikalavimų patenkinimas* (t.y. specifinių kiekvieno mokinio mokymosi poreikių patenkinimas).

R. Želvys (2002) yra pastebėjęs, kad pirmu atveju svarbiausiu vartotoju švietimo paslaugų teikėjai laiko valstybę, antru – bendruomenės ir tėvų asociacijas, o kartais profesines grupes ir darbdavius, trečiu – besimokančiuosius ir jų tėvus. Šioje vietoje galima pastebėti, kad kurį laiką kokybiškas ugdymas buvo dažniausiai suprantamas kaip toks ugdymas, kuris atitinka švietimo standartus. Tačiau, remiantis P. Rado (2003), galima teigti, kad pastaruoju metu, kalbant apie švietimo kokybę, apjungiami ir kiti du aspektai, t.y. atsižvelgiama į susitarimus ir konkrečias besimokančiųjų – specialiųjų poreikių vaikų, gabių vaikų ir kt. – reikmes. Tam pritaria ir G. Kišūnienė (2003), nes pasak jos, tai dominuojantis apibrėžimas.

Trumpai apžvelgus edukacinėje literatūroje pateiktas švietimo kokybės definicijas, galima teigti, kad švietimo kokybė nėra absoliuti ir pastovi samprata (Barkauskaitė, Bruzgelevičienė, 2000). Tikslaus bei visoje Europoje vieningai pripažįstamo ir taikomo švietimo kokybės apibrėžimo šiuo metu nėra (Vilkonienė, 2007). Taip yra todėl, kad švietimo kokybės „turinys yra sutartinis ir priklauso nuo nacionalinių švietimo tikslų bei principų ir nuo konteksto (regioninio, europinio, pasaulinio), su kuriuo šalies švietimas yra lyginamas“ (Lietuvos švietimas 2000, 2001, p. 43). Tačiau galima pastebėti, kad apibrėžiant švietimo kokybę yra išlaikomi tam tikri esminiai bruožai, t.y. „tikslų realizavimas“, „atitikimas standartams“ arba, kitaip tariant, „iškeltų tikslų ir gautų rezultatų atitikimas“, taip pat „poreikių tenkinimas“, „nuolatinis tobulėjimas“ ir pan. Taigi bendrąja prasme švietimo kokybė gali būti traktuojama kaip švietimo klientų (švietime dalyvaujančių asmenų, visuomenės), profesionalų (pedagogų, švietimo įstaigų vadovų, švietimo

valdymo lygmenų specialistų, švietimą aptarnaujančios infrastruktūros specialistų, mokslininkų) ir politikų susitarimai dėl švietimo tikslų (vertybių, modelių, kurių įkūnijimo siekiame), jų siekimo būdų (kaip, kokiais ištekliais, darbų paskirstymas ir jų atlikimo laikas ir pan.) ir pasiekimų įvertinimo kriterijų (laukiamų rezultatų) bei sutartinių tikslų pasiekimo laipsnis (Ališauskas, 2002).

1.2.2. Ugdymo kokybės samprata

Švietimo įstaigos už visos švietimo sistemos veiklos kokybę būti atsakingos negali. Kalbant apie švietimo kokybę įstaigose, turima omenyje jose vykstančių ir nuo jų priklausančių procesų kokybę, kurią tiksliau būtų galima pavadinti *ugdymo kokybe* (Barkauskaitė, Bruzgelevičienė, 2000). Švietimo kokybės sąvoka yra artima ugdymo kokybės sąvokai, tačiau tapatinti jas būtų tiesiog netikslinga, nes jų turinys yra skirtingas (Lamanauskas, 2004).

L. Jovaišos (1993, p. 289) teigimu, ugdymo kokybė – „esminis procesų, daiktų ir reiškinių apibrėžtumas, apibūdinantis jų visybinių skirtumą nuo kitų objektų, žymintis daiktų esmę“. Tai gana abstrakti samprata. Kiek plačiau švietimo kokybę apibrėžia S. Neifachas (2004). Minėto autoriaus nuomone, ugdymo kokybė yra sąlyginė sąvoka, nes kiekvienas, vartotojas suteikia jai savo prasmę, kuri yra susijusi su kiekvieno iš jų poreikiais, reikalavimais, lūkesčiais. Vartotojų, keliančių tam tikrus užsakymus ir reikalavimus švietimo įstaigai, ratas, kaip buvo minėta anksčiau, yra gana platus, būtent todėl kiekvienas iš jų ugdymo kokybę suvokia vis kitaip – savaip. Anot M. Barkauskaitės ir R. Bruzgelevičienės (2004, p. 13), ugdymo kokybė – „sutartinių vertės požymių visuma, rodanti, koku laipsniu, būdais bei priemonėmis švietimo įstaiga pasiekia savo paskirčiai būdingų švietimo sistemos ugdymo tikslų, tenkina ugdytinių poreikius, padeda pasiekti asmenybės brandos, geba valdyti procesus ir sąlygas“.

Apibendrinant visa tai, galima teigti, kad ugdymo kokybė yra suvokiama, kaip ugdymo proceso (veiklos) kokybės ir rezultato kokybės vienovė. Be to, būtina akcentuoti, jog ugdymo kokybė yra tapusi šiuolaikinės ikimokyklinės įstaigos pagrindine raidos idėja (Neifachas, 2007).

1.2.3. Ikimokyklinio ugdymo kokybės samprata

Tarptautiniu mastu suvokta, kad švietimo sistemoje kiekvienos grandies (lygmens) kokybę lemia prieš ją buvusi grandis (lygmuo). Kitaip tariant, kokybiškas švietimas aukštesnėse grandyse (lygmenyse) neįmanomas be kokybiško švietimo pačiose žemiausiose. Vadinas, apie kokybišką ugdymą (švietimą) jau reikia kalbėti ikimokyklinio ugdymo įstaigos lygmeniu. Būtent nuo šios įstaigos ir turi prasidėti kokybė (Rado, 2003; Tharmasseelan, 2007).

Valstybinėse švietimo strategijos 2003–2012 metų nuostatose (2003), kuriuose minimas ikimokyklinis ugdymas, pabrėžia, kad šiandien itin svarbu yra plėtoti ir užtikrinti lanksčias bei labai kokybiškas ikimokyklinio ugdymo paslaugas. Siekiant numatyto tikslo būtina žinoti, kas tai yra ikimokyklinio ugdymo kokybė.

A. Mazolevskienės, K. Stankevičienės, M. Jonilienės (2009) teigimu, ikimokyklinį bei priešmokyklinį ugdymą(si) teikiančios institucijos, nors jos ir nepriskiriamos prie formaliojo ugdymo, turėtų vadovautis kokybės kaip susitarimo samprata. Anot S. Neifacho (2007), ikimokyklinio ugdymo kokybė, kaip sudėtinga kategorija, atskleidžiama per kitas, tokias kaip savybės, sistemos, kiekybės, veiksmingumo, vertinimo, valdymo, kategorijas. Tad jo nuomone, galima teigti, kad kokybė, šiuo atveju, yra suvokiama kaip:

- „savybių visuma;
- hierarchizuota visuma;
- dinamiška ir kintanti sistema;
- atspindinti elementus, iš kurių susideda vienas ir kitas objektas, procesą, ryšį ir tarpusavio sąveiką;
- tai objekto ar proceso sąveika, lemianti objekto ar proceso specifiškumą, vieningumą, pastovumą;
- socialinių objektų ir procesų vertė žmogui ir visuomenei“ (Neifachas, 2007, p. 38).

Apibendrinant tai, galima teigti, jog ugdymo kokybė turi būti apibrėžiama per ugdymo proceso ir rezultato savybių visumą, kurios lemia ugdymo orientaciją įgyvendinant socialinius tikslus, asmenybės išsimokslinimą, socialinių, psichinių ir fizinių savybių raišką (Juodaitytė, Martišauskienė, 2008).

Ugdymo kokybė Lietuvoje analizuojama dviem pagrindiniais aspektais:

1. Pagal išorinę socialinę kokybę (ugdymo sfera nagrinėjama kaip šaka, garantuojanti intelektinių išteklių atsistatymą). Vartojami ugdymo masiškumo, jo prieinamumo, valstybės dalyvavimo ugdymo ir gyventojų išsilavinimo procese rodikliai.

2. Pagal vidutinę ikimokyklinio ugdymo kokybę (institucinė kokybė). Vartojami ugdymo turinio, darbuotojų potencialo, materialinės – techninės bazės, vaikų sveikatos rodikliai. (Neifachas, 2007, p. 38 – 39).

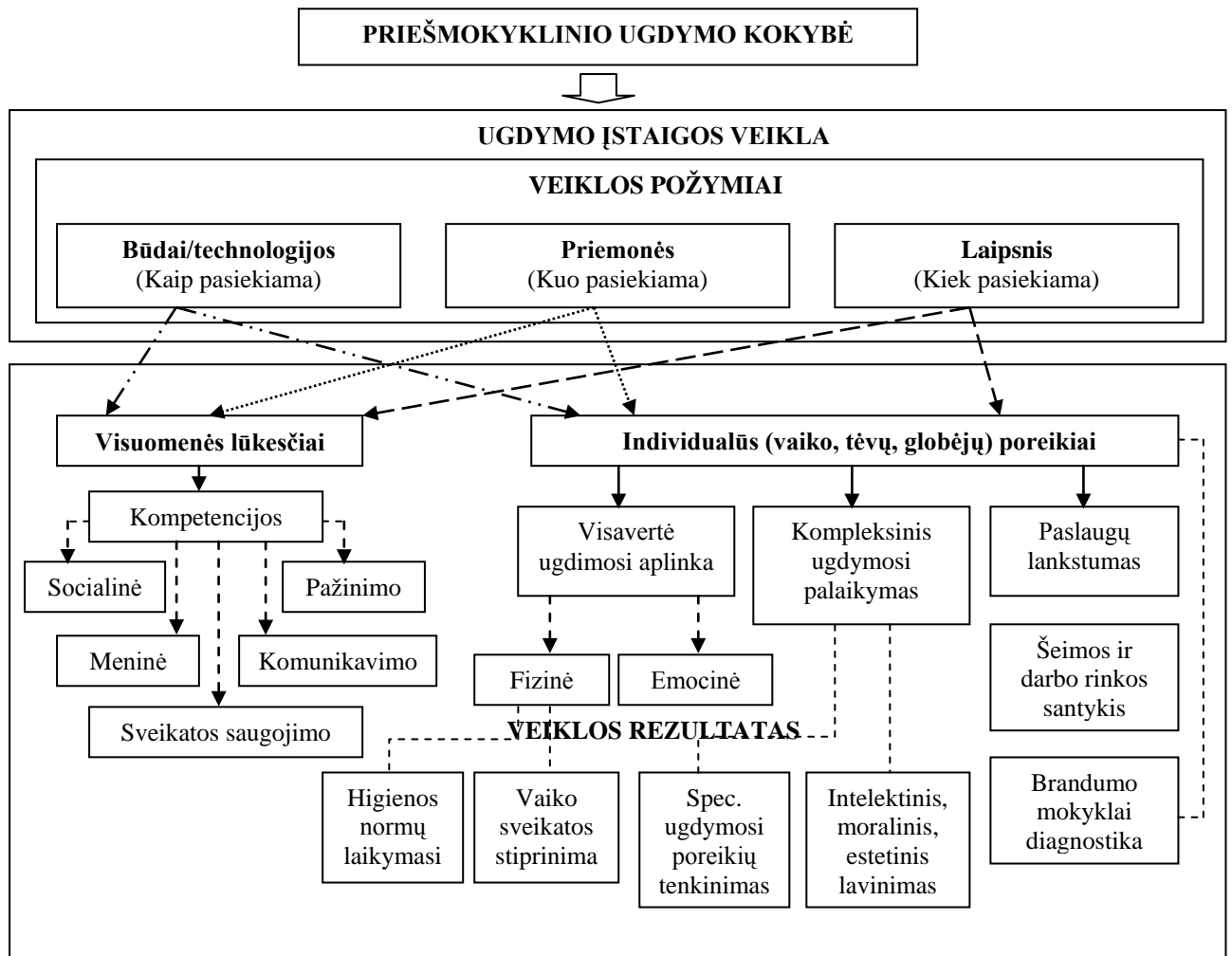
Siekiant standartais reglamentuotų veiksmų kokybės, vidinio ikimokyklinio ugdymo proceso kokybės valdymo pedagoginė sistema, skiriama organizaciniais, technologiniais, moksliniais, personalo valdymo ir kitiems ištekliams integruoti bei visoms ikimokyklinėms įstaigoms, kaip pedagoginės sistemos, struktūroms paveikti. Visuose ikimokyklinės įstaigos kokybės sistemų projektavimo ir diegimo procesuose būtina atsižvelgti į šias esmines ugdymo ir jo valdymo savybes (Neifachas, 2009).

Ikimokyklinio ugdymo įstaigoje kokybė yra siejama su saugumo užtikrinimu, sveikatingumo funkcijų planavimu ir organizavimu, pilnaverte vaiko mityba, priežiūra, medicininio aptarnavimu, nes visa tai tampa vaiko kokybiško fizinio ir dvasinio vystymosi pagrindu. Tikėtina, kad ugdymo kokybę pagerinti padeda įstaigose dirbantys ypatingi specialistai, turintys kitokią pagal turinį ir lygmenį išsilavinimą bei įgyvendinantys jiems keliamus specifinius reikalavimus. Be to, kokybės negalima užtikrinti nedalyvaujant tokiems ugdymo subjektams kaip psichologas, logopedas, defektologas, be vaiko vystymosi stebėjimo programų, specifinių testų naudojimo. Ikimokyklinio ugdymo kokybė taip pat gali būti traktuojama kaip tam tikru lygiu išugdytos vaiko kompetencijos arba kaip nenutrūkstama pedagogo ir vaiko sąveika ugdymo(si) procese (Gylienė, 2005).

Akivaizdu, kad norint realizuoti ugdymo kokybę šioje įstaigoje daug dėmesio reikia skirti vaiko priežiūros, rūpybos organizavimui ir realizavimui, prigimtinių bei socialinio – kultūrinio pobūdžio teisių užtikrinimui, vaiko interesų atstovavimui, specialistų kompetencijų, paslaugų tinklo plėtojimui, specialistų pagalbos vaikui ir šeimai plėtojimui (Juodaitytė, Martišauskienė, 2008).

Apibendrinant galima teigti, kad siekiant apibrėžti ikimokyklinio ugdymo kokybę, būtina kalbėti ne apie bet kokią, o apie optimalų rezultatą, t.y. geriausią rezultatą. Tai reiškia, kad ikimokyklinio ugdymo pedagogai privalo įsisavinti lanksčią psichinių, dvasinių, intelektinių vaiko asmenybės subrendimo diagnostiką, kuria remiantis būtų užtikrinama ne tiek to amžiaus tarpsnio vaikų sveikata ar priežiūra, kiek intelektualinis, moralinis, estetinis lavinimas. Akivaizdu, kad svarbiausiu čia tampa vaikas ir jo interesus bei poreikius atitinkantis ikimokyklinio ugdymo turinys.

Remiantis tuo, kad ikimokyklinis ugdymas yra švietimo sistemos posistemė, nuo kurios vystymosi pobūdžio ir rezultato priklauso visos sistemos kokybė, galima teigti, jog ikimokyklinio ugdymo kokybės samprata yra tapati priešmokyklinio ugdymo kokybės sampratai, kuri traktuojama kaip „sutartinių veiklos požymių visuma, rodanti, koku laipsniu, būdais ir priemonėmis yra pasiekiami nacionalinės švietimo sistemos tikslai, tenkinatys suinteresuotos visuomenės dalies poreikius, bei kaip (kokiais būdais, kaip saugiai), kokiomis priemonėmis ir koku laipsniu yra įgyvendinami konkrečios ugdymo įstaigos tikslai, vienareikšmiai nukreipti į individualių suinteresuotų asmenų poreikių tenkinimą“ (1 pav.) (Burškaitienė, Vilkonienė, 2009, p. 113).



1 pav. **Priešmokyklinio ugdymo kokybės samprata**

(Burškaitienė, Vilkonienė, 2009, p. 113)

Taip sakyti leidžia žinojimas, kad ikimokyklinė ugdymo įstaiga realizuoja tiek ikimokyklinį, tiek priešmokyklinį ugdymo procesą. Tad ši pateikta definicija būtų pati tinkamiausia, siekiant bendriausia prasme apibrėžti ikimokyklinio ugdymo kokybę.

1.3. Ikimokyklinio ugdymo kokybės vertinimo koncepcija

Lietuvos švietimo sistemai integruojantis į Europos švietimo erdvę vienas iš prioritetinių uždavinių tapo kokybės laidavimas arba paprasčiau tariant kokybės užtikrinimas (Lietuvos švietimas 2000, 2001, p. 43).

Kokybės užtikrinimas – tai planuota ir sisteminga veikla, atliekama, norint užtikrinti, t.y. pasiekti, išlaikyti, bei tobulinti, atitinkamos paslaugos/gaminio kokybę (Puodžiukas, 2008; LR ŠMM įsakymas „Dėl formaliojo švietimo kokybės užtikrinimo sistemos koncepcijos patvirtinimo“, Žin. 2008, Nr. ISAK-3219 4 str., 15 dalis). M. Vilkonienės (2007) teigimu, įvairios Europos šalys naudojami skirtingomis kokybės užtikrinimo sistemomis, o taip yra todėl,

kad kiekviena šalis stengiasi susikurti tokią sistemą, kuri labiausiai atitiktų jos poreikius. Švietimo sistemoje dažniausiai diegiamos šios kokybės užtikrinimo sistemos:

- *ISO standartų sistema;*
- *Visuotinės kokybės vadybos modelis;*
- *Europos fondo kokybės vadybos modelis;*
- *Palyginamumo modelis* ir pan. (Kišūnienė, 2003; Misiūnas, Savickienė 2002).

Šiandien jaučiamas ypač didelis susidomėjimas visuotine kokybės vadyba (Barczyk, 1999; Stancikas, Bagdonienė, 2004; Paliukas, 2004).

Anot A. F. Stoner, R. E. Freeman, Jr. Gilbert ir kt. (2001, p. 205), „visuotinės kokybės vadyba – tai organizacijos kultūrinis išipareigojimas tenkinti vartotojų poreikius, naudojant integruotą priemonių, metodų ir mokymo sistemą. Tai nuolatinis organizacijos procesų tobulinimas, o jo rezultatai – puikios kokybės produktai ir paslaugos“.

Akivaizdu, kad V. Paliukas (2004, p. 26) buvo teisus teigdamas, kad visuotinės kokybės vadybos „tikslas – paslaugų ar produktų, skirtų vartotojams tobulinimas“. Be to, minėto autoriaus įsitikinimu visuotinė kokybės vadyba yra puikiai pritaikoma švietimo sistemoje, todėl, kad kalbant apie švietimo procesą galima rasti abu reikalingus visuotinės kokybės vadybos taikymui elementus, t.y. paslaugą ir vartotoją.

E. R. Stanciko, D. Bagdonienės (2004) bei P. Vanago (2004) teigimu, galima išskirti tris esminius visuotinės kokybės vadybos principus:

- *Orientacija į vartotojus.* Tai svarbiausias visuotinės kokybės vadybos principas, nes vartotojų poreikių tenkinimas yra organizacijos ilgalaikės sėkmės pagrindas. Visiškai patenkinti vartotoją reiškia ne tik atsiliepti į vartotojo poreikius, bet ir pranokti jo lūkesčius.
- *Nuolatinis veiklos tobulinimas.* Tai nuolatinis gerinimas, kuris būtinas norint pasiekti geriausių rezultatų organizacijoje, t.y. gaminant aukštesnės kokybės produktus ar teikiant kokybiškas paslaugas.
- *Visuotinis dalyvavimas.* Tai reiškia, kad į vartotojų patenkinimo bei nuolatinio tobulinimo veiklą turi būti įtrauktas kiekvienas organizacijos narys. Visuotinis dalyvavimas yra grindžiamas vadovybės noru ir pasiryžimu, vystymosi vizijos sukūrimu, skatinimu ir kompensavimu, komandiniu darbu, darbuotojų mokymu.

Visuotinė kokybės vadyba yra suprantama kaip kokybės vadybos procesas be pabaigos, nes nuolat atliekamos šios funkcijos: planavimas, vykdymas, analizė, tobulinimas, vėl planavimas ir t.t. (Dikavičius, Stoškus, 2003).

V. Mikoliūnienė (2002) bei S. Neifachas (2007) siūlo ikimokyklinio ugdymo įstaigoje vykdyti šias, dar 1916 m. Fayol (2005) išskirtas, pagrindines bendrosios kokybės vadybos funkcijas: planavimą, organizavimą, vadovavimą bei kontrolę. Šiuo nagrinėjamu atveju ypač

svarbi yra pastaroji funkcija, nes C. C. Barczyk (1999), M. Barkauskaitės, R. Bruzgelevičienės (2000) bei P. Vanago (2004) įsitikinimu, ugdymo kokybės užtikrinimas yra neįmanomas be nuolatinio vertinimo, įsivertinimo.

Kontrolė – tai procesas, kurio metu *nustatoma*, kiek atliktoji veikla atitiko lauktus rezultatus ir, reikalui esant, *atliekami* koreguojamieji veiksmai (Želvys, 1999; Išoraitė, 2005). Kontrolės dėka išsiaiškinama, kiek veiksmingi bei tikslūs buvo planavimas, organizavimas ir vadovavimas (Želvys, 2003). Paprastai išskiriami keturi esminiai kontrolės proceso etapai:

1. *Standartų ir metodų veiklos kokybei įvertinti kūrimas*. Idealiu atveju tikslai ir uždaviniai, sukurti per planavimo procesą, jau būna aiškiai suformuluoti, numatyti konkretūs galutiniai terminai. Suformuluoti išmatuojami tikslai yra lengvai perduodami ir paverčiami standartais ir metodais, kurie gali būti naudojami veiklos atlikimo lygiui nustatyti. Suformuluoti išmatuojami tikslai ypač svarbūs kontrolei, kadangi planavimą ir kontrolę atlieka skirtingi žmonės.

2. *Veiklos kokybės vertinimas*. Vertinimas yra nenutrūkstamas pasikartojantis procesas. Jo dažnumas priklauso nuo vertinamos veiklos tipo.

3. *Nustatymas, ar veiklos kokybė atitinka standartus*. Šiame žingsnyje lyginamas veiklos atlikimo lygis su iš anksto nustatytais standartais.

4. *Koreguojamieji veiksmai*. Į šį veiklos atpašą pereinama, jei veiklos rezultatai nukrypsta nuo standartų ir analizė rodo, kad reikalinga pataisa. Koregavimo veiksmai gali apimti vienos ar kelių organizacijos operacijų arba pradžioje sukurtų standartų pataisas (Stoner, Freeman, Gilbert, 2001, p. 647).

Remiantis tuo, galima teigti, kad R. Želvys (2003) buvo teisus sakydamas, jog kontrolę galima apibrėžti ir kaip procesą, kurio metu yra stengiamasi įvertinti atliekamos veiklos kokybę.

Pats žodis „kontrolė“ tradiciškai siejamas su autoritariniu valdymu, todėl pastaruoju metu jis vis dažniau yra keičiamas kitais terminais (Želvys, 2003). Šiuo nagrinėjamu atveju primumiausiu yra laikomas „vertinimo“ terminas.

L. Stoll ir D. Fink (1998) teigimu, kai mokykla kontroliuoja, vertina savo veiklą, pažangą, raidą, tuomet vyksta ir mokyklos tobulinimas. V. Klemka (2006) pabrėžia, kad nuolat vertinant ugdymo kokybę bei ieškant jos tobulinimo būdų yra pasiekama geriausia ugdymo kokybė. Apibendrinant šių autorių mintis, galima teigti, kad vertinimas yra suvokiamas, kaip „veikla, kuri yra tiesiogiai susijusi su objekto, kuris yra vertinamas, keitimu, tobulinimu ar gerinimu. Vertinimas švietime yra sisteminis procesas ir pripažįstamas būdas reikiamai objektyviai informacijai pateikti“ (Balčiūnas, Valuckienė, 2009, p. 27).

Galima pastebėti, kad M. Misiūnas ir I. Savickienė (2002), yra teisūs teigdami, kad visuotinė kokybės vadyba, remiasi institucijos savęs vertinimu – įsivertinimu.

„Švietimo institucijos vertinimas – tai sistemingas jos veiklos apibūdinimas ir pokyčių nuodugnus matavimas, remiantis jų vertės nustatymo kriterijais“ (Barkauskaitė, Bruzgelevičienė, 2002 p. 11). Šiam tikslui realizuoti Lietuvoje kuriama švietimo įstaigų vertinimo dviejų komponentų sistema:

- Išorinio švietimo įstaigos vertinimo (išorės audito);
- Vidinio švietimo įstaigos vertinimo (vidaus audito) (Ten pat).

Tokiu būdu visuose švietimo sistemos lygiuose yra įdiegiama šiuolaikinė įsivertinimo bei vertinimo kultūra. Tačiau, anot V. Lamanauko (2009), akcentas šiandien akivaizdžiai turėtų būti perkeliamas iš išorinės kokybės vertinimo sistemos į vidinę, nes autoriaus įsitikinimu, švietimo organizacija pirmiausia vidinėmis pastangomis turi gebėti koordinuoti kokybės valdymą, kad institucija galėtų sėkmingai ir efektyviai veikti. Panašią poziciją išsako ir P. Rado (2003), teigdamas, kad švietimo posistemėms labai svarbu turėti vidinę kokybės užtikrinimo sistemą. Šiems autoriams pritaria ir Ch. Lusthausas (1997). Jo įsitikinimu, kiekviena organizacija turi atlikti ne tik savo darbą, bet ir turėti kokius nors jo vertinimo būdus. Apibendrinant šių autorių mintis galima teigti, kad ugdymo institucijai, siekiančiai tobulėti yra labai svarbu nuolat save vertinti.

Išimokyklinio ugdymo, kaip kitų švietimo organizacijų, kokybės įsivertinimas yra gana problematiškas dalykas. R. Želvio (2003, p. 97) teigimu, taip yra todėl, kad „švietimo organizacijų tikslai nėra aiškiai apibrėžti, o veiklos rezultatai – sunkiai išmatuojami“. Tačiau V. Lamanauko (2009) įsitikinimu, švietimo organizacijos, kad ir kaip joms būtų sunku, privalo žinoti ar jų teikiamos paslaugos yra kokybiškos. Kitaip tariant, jos turi rūpintis savo veiklos kokybe bei jos gerinimu.

1.4. Vidaus audito samprata

Pastarojo laikmečio konkurencinės sąlygos reikalauja nuolatinio visų organizacijų tobulinimosi, kuris, kaip rodo teoriniai darbai ir praktikinė veikla, įmanomas tik gerai žinant esamą situaciją organizacijos viduje (Oržekauskas, Šmaižienė, 2009). Viso to galima pasiekti turint gerai organizuotą ir efektyvią matavimo bei vertinimo sistemą, kuria remiantis, sistemaiškai renkama ir analizuojama gauta informacija būtina nuolatiniam veiklos tobulinimui (Vidinio kokybės valdymo sistemos diegimo profesinio mokymo institucijose metodinės rekomendacijos, 2007). Remiantis pasauline praktika, galima teigti, kad tokiu instrumentu gali būti auditas.

Žodis „auditas“ yra kilęs iš lotynų kalbos žodžio „audit“ – „jis girdi“, kuris tiesiogine prasme reiškia „klausyti“ (Mackevičius, 2001; Kaziliūnas, 2007). Tačiau šiandien šis terminas

yra suprantamas daug plačiau. Pasak J. Mackevičiaus (2001), taip yra todėl, kad auditorius privalo ne tik klausyti, bet ir matyti, jausti bei suvokti.

Lietuvos Respublikos audito įstatyme (Nr. VIII – 1227, 1999, p. 2) auditas apibrėžiamas taip: „*Auditas – nepriklausomas įmonės, įstaigos ar organizacijos finansinės atskaitomybės patikrinimas ir išvados pateikimas, kai nurodoma, ar finansinė atskaitomybė visais reikšmingais atžvilgiais teisingai atspindi įmonės finansinę būklę, veiklos rezultatus ir pinigų srautus, ar finansinė atskaitomybė atitinka Lietuvos Respublikos teisės aktus, reglamentuojančius finansinę apskaitą ir finansinės atskaitomybės sudarymą, taip pat Lietuvos Respublikoje taikomus bendruosius apskaitos principus*”.

Galima pastebėti, kad sąvoka „auditas“ yra siejama su finansinės veiklos vertinimu. Tačiau šiandien ši sąvoka jau nebetelpa į finansinio audito sampratą, ji yra kur kas platesnė.

C. C. Barczyk (1998) teigimu, auditas – tai nepriklausomas audito subjekto procesų ir procedūrų tyrimas. R. Želvio (2003, p. 107) nuomone, „auditas yra plataus masto patikrinimas, kurio metu įvertinama organizacijos būklė ir turimi išteklių plėtojimo prasmė“.

P. Oržekauskas ir I. Šmaižienė (2009, p. 1164) pastebėjo, kad taip yra todėl, kad „daugelyje šalių išsiplėtė audito, kaip svarbaus ir efektyvaus įmonių vadybos bei veiklos vertinimo mechanizmo, taikymo funkcijos ir vertinimo sritys, kurios, savo pasireiškimu, reikšmingumu bei sudėtingumu, neretai daug kartų lenkia finansinio audito taikymo sritį“. Konkurencinės rinkos sąlygomis patikrinti įmonės finansinę būklę, nustatyti jos pokyčius nebepakako. Pasak J. Mackevičiaus (2001), atsirado poreikis išsamiai ištirti ne tik finansinę būklę, bet ir su ja susijusius dalykus, išsiaiškinti priežastis ir veiksnius, lėmusius tam tikrą procesų eigą, kuo objektyviau juos įvertinti, bei tuo pačiu numatyti galimas rizikas ir pavojus.

Bėgant metams auditas Lietuvoje tapo vis populiresnis. „Jis pradėtas taikyti įvairiose įmonėse bei organizacijose, kurios skiriasi savo veiklos pobūdžiu, apimtimi, organizacine struktūra ir kitais parametrais, be to, jis atliekamas ir skirtingose vidaus bei išorės aplinkose“ (Mackevičius, 2001, p.712).

Visuotinai yra pripažinta, kad gyvename sparčios kaitos sąlygomis. Ne išimtis yra ir švietimo sritis (Ališauskas, 2002). Visos „švietimo įstaigos yra atsakingos už realaus ugdymo turinio, atitinkančio jo paskirtį ir tikslus, kūrimą ir procesus, vykstančius jose“ (Blinstrubas, Mažrimienė, Jankuvienė, 2007, p. 28). „Didėjant švietimo įstaigų savarankiškumui, iškilo poreikis turėti priemones, kurios padėtų išlaikyti siektiną ugdymo kokybės lygį švietimo įstaigose nepriklausomai nuo jų įvairovės bei švietimo kokybės apskritai“ (Barkauskaitė, Bruzgelevičienė, 2002, p. 9). Tad kaip veiklos vertinimo, sėkmės matavimo priemonė, auditas pradėtas taikyti ir švietimo organizacijose (Blinstrubas, Mažrimienė, Jankuvienė, 2007). Visuose švietimo sistemos lygiuose pradėta diegti šiuolaikinė įsivertinimo ir vertinimo kultūra. Dalis

švietimo priežiūros ir inspektavimo funkcijų laipsniškai pradėtos keisti audito sistema, kurios pagrindinis tikslas – skatinti švietimo kokybę ir veiksmingumą (Valstybinės švietimo strategijos 2003 – 2012 metų nuostatos, 2003).

Lietuvos Respublikos švietimo įstatyme (Žin. 2003, Nr. 63-2853, 2 straipsnis, 11 dalis) mokyklos auditas apibrėžiamas kaip „mokyklos būklės vertinimas, iškeliantis jos tobulinimo uždavinius“. Paprastai švietimo organizacijose, R. Ališausko (2002), R. Želvio (2003), M. Barkauskaitės ir R. Bruzgelevičienės (2002) teigimu, auditas skirstomas į du tipus: vidaus ir išorės. Tą rodo ir Lietuvos Respublikos švietimo bei mokslo ministerijos patvirtinti teisės aktai ir Lietuvos Respublikos Seimo nutarimai, įpareigojantys vykdyti švietimo įstaigos veiklos įvertinimą.

R. Želvio (2003, p. 107) nuomone, vidaus auditas (savęs vertinimas) – tai „patikrinimas, kurį atlieka pati organizacija, norėdama įvertinti savo situaciją ir detalai išsiaiškinti, kokiais ištekliais ji gali disponuoti. Į šį procesą įtraukiami visi mokyklos padaliniai ir darbuotojai. Išorės auditą atlieka aukštesnių švietimo lygmenų atstovai arba nepriklausomi specialistai“. R. Ališausko (2002, p. 4) teigimu, akivaizdžiausias skirtumas tarp šių dviejų audito tipų yra tas, kad „vidaus auditas atliekamas pačios mokyklos pastangomis, o išorės auditą vykdo atvykę mokyklų veiklos priežiūros specialistai bei konsultantai“. Be to, minėtas autorius pabrėžia, kad „galimas įvairus vidaus ir išorės audito santykis, vieno ar kito ryškesnis vyravimas“ bei „pripažįstama, kad abu audito tipai yra reikalingi, turi savo privalumų ir trūkumų bei vienas kitą papildo“. J. Mackevičius (2001) akcentuoja tai, kad vidaus auditą atlieka įmonės vidaus audito tarnybos darbuotojai, kurie yra įgiję tam tikrą profesinę kvalifikaciją, o išorės auditą – nepriklausomi auditoriai pagal sutartis. Autorius atkreipia dėmesį ir į tai, kad „išorės ir vidaus audito veiklos sritys, darbų apimtys ir atlikimo metodai skiriasi, nors yra ir daug bendrų dalykų“ (Ten pat, p. 45).

G. Kazakevičiaus (2004) įsitikinimu, švietimo įstaigose yra stokojama ugdymo proceso priežiūros. Tad šiuo metu Lietuvai ypač svarbu diegti vidaus auditą, orientuotą į ugdymo procesą, kad „pačios mokyklos įgustų:

- gilintis į savo vykdomos veiklos specifiką;
- domėtis švietimo politika, kokybės standartais;
- ieškoti efektyvesnių veiklos modelių ir gebėtų juos vertinti bei lyginti“ (Ališauskas, 2002, p. 4).

Kitaip tariant, ypač svarbu, kad mokyklos taptų profesionalais, nes tarptautinėse diskusijose dėl švietimo kokybės laidavimo taip pat prieita prie išvados, kad švietimo kokybė labiausiai priklauso nuo to, kas vyksta pačiose mokyklose, kaip jose gebama susitelkti siekiant kokybės (QUALS: Mechanisms for Quality Assurance and Evaluation of School Education /

Final report of the European Commission projekt No 96-01-3PE-0421-00, 1999, žr. R. Ališauskas, 2002, p. 4).

A. Blinstrubo, S. Balčiūno, J. Valuckienės (2008, p. 11) įsitikinimu, vidaus auditas, kaip mokyklos savęs vertinimo metodika, nuo bet kokio kito vertinimo skiriasi dviem dalykais. „Visų pirma vidaus auditas yra *savarankiškas mokyklos kokybės tobulinimo veiksnys*. Antra savęs vertinimas yra *formalizuojamas, siūlant gana griežtai apibrėžtą metodiką*, nusakančią vertinimo turinį ir proceso organizavimą“.

Vidaus auditas, anot V. Targamadzės (1999, p. 76), yra „pačios mokyklos atliekama informacijos apie jos veiklą realumo ir patikimumo analizė bei įsivertinimas, lyginant su pagrindiniais mokyklos veiklos principais, standartais, jos siekiais atspindinčiais dokumentuose“. Šiame apibrėžime galima pastebėti, jog yra akcentuojamas realumo ir patikimumo palyginimas su mokyklos siekiais. Autorės įsitikinimu, mokyklai, atliekant vidaus auditą, tai yra labai svarbu, nes „ji turi vertinti savo veiklą atitinkamu požiūriu, pvz., ugdymo tikslų pasiekimo, mokyklos politikos realizavimo ir pan.“. Šioje vietoje taip pat patartina remtis atitinkamais dokumentais (standartais, konkrečios mokyklos veiklos nuostatais ir pan.) ir pateikti tam tikros veikos realų įgyvendinimą, pvz., ar suformuoti tikslai, uždaviniai atliepia mokyklos misiją, viziją, konkrečią situaciją ir pan., ar jie realizuojami mokyklos veikloje. V. Targamadzės (1999) nuomone, šis momentas yra tikrai svarbus, kadangi kiekviena mokykla – unikali, tad ir jos siekiai gali būti saviti. Remiantis šiuo pateiktu apibrėžimu, galima teigti, kad „audito tikslas – įvertinti, ar tai, kas organizacijos deklaruojama, ir yra realizuojama“ (Blinstrubas, Mažrimienė, Jankuvienė, 2007, p. 29). Bendrojo lavinimo mokyklos vidaus audito metodikos I dalyje (2002, p. 17) mokyklos vidaus auditas apibrėžiamas kaip „nuolatinis, kruopštus reflektavimo procesas, įtraukiantis visus mokyklos dalinius bei darbuotojus, kurio tikslas – išnagrinėti mokyklos darbo aspektus, išskirti privalumus ir trūkumus bei parengti planus, kaip tobulinti mokyklos veiklą“. Šiandien, pasak A. Blinstrubo, S. Balčiūno, J. Valuckienės (2008, p. 15), vidaus auditas suvokiamas, kaip „nepriklausoma ir objektyvi tikrinimo ir konsultavimo veikla, kurios tikslas – vertinti ir gerinti visos organizacijos veiklą“. Apibendrinant autorių mintis, galima teigti, kad vidaus auditu yra siekiama:

1. Įvertinti mokyklos esamą padėtį ir išsiaiškinti jos privalumus bei trūkumus.
2. Nustatyti mokyklos plėtros (tobulinimo) prioritetus.
3. Fiksuoti gerosios praktikos pavyzdžius ir juos skleisti mokykloje (Bendrojo lavinimo mokyklos vidaus audito metodika, I dalis, 2002; Želvys, 2003).

Taigi mokyklos vidaus audito „tikslas yra kurti mokyklą kaip nuolat besimokančią organizaciją, kurios nariai kartu aptaria savo veiklos kokybę, susitaria dėl jos tobulinimo krypčių

bei būdų ir siekia juos įgyvendinti“ (Kazakevičius, 2010, p. 47). Dar paprasčiau sakant vidaus audito tikslas yra mokyklos veiklos tobulinimas (Prakapas, Targamadžė, 2008).

Siekiant numatytų tikslų, pasak J. Mackevičiaus (2001, p. 24), ypač svarbu įgyvendinti vieną svarbiausių audito uždavinių, t.y. „būti kuo naudingesniu konkrečioms informacijos vartotojams“. Tai gana sunkus uždavinys, nes vystantis visuomenei, keičiasi vartotojų poreikiai.

2001 m. Europos Parlamentui patvirtinus Europos Tarybos rekomendacijas dėl bendradarbiavimo vertinant švietimo kokybę, Lietuvos siekis sukurti mokyklų vidaus ir išorės audito sistemas, prioritetinį dėmesį skiriant švietimo kokybės laidavimui, visiškai atitiko Europos švietimo kryptis (Bendrojo lavinimo mokyklos vidaus audito metodika, I dalis 2002).

2002 m. buvo patvirtinta pirmoji vieninga bendrojo lavinimo mokyklos veiklos kokybės įsivertinimo sistema – *Bendrojo lavinimo mokyklos vidaus audito metodika* (Lietuvos švietimo sistema, 2006/07). Kadangi Lietuvos švietimo politikoje buvo užsibrėžta skatinti ir diegti skaidrią švietimo kokybės vertinimo sistemą, įsivertinimas pradėtas plėtoti ir kitose švietimo pakopose (Lietuvos švietimo plėtotės strateginės nuostatos, 2002; Ališauskas, Dukynaitė, 2005).

2002 – 2004 metais Švietimo ir mokslo ministerijos iniciatyva buvo vykdomas projektas, kurio paskirtis – parengti ir pateikti ikimokyklinio ugdymo įstaigoms veiklos įsivertinimo instrumentą (Lietuvos švietimo sistema, 2006/07). Vykdyto projekto rezultatas – *Ikimokyklinio ugdymo mokyklos vidaus audito metodika*, kuri 2005 m. liepos 22 dieną buvo patvirtinta Lietuvos Respublikos švietimo ir mokslo ministro įsakymu, o nuo 2006 metų pradėta taikyti ikimokyklinio ugdymo įstaigose. Taigi galimybė pamatuoti savo įstaigos veiklos kokybę ir tikslingai tobulinti savo įstaigos veiklą atsirado ir ikimokyklinio ugdymo pedagogams (Ikimokyklinio ugdymo mokyklos vidaus audito metodika, 2005; Budinavičienė, 2008).

1.5. Ikimokyklinio ugdymo vidaus audito metodika

Ikimokyklinio ugdymo vidaus audito metodika buvo parengta adaptavus *Bendrojo lavinimo mokyklos vidaus audito metodiką* ir pritaikius ją vaikų neformaliojo švietimo sistemai, vykdančiai ikimokyklinį ugdymą. Rengiant šią metodiką buvo pasinaudota ir 2000–2002 metais vykdyto nacionalinio projekto „Ikimokyklinio ugdymo pokyčių inicijavimas ir pokyčių kokybės vertinimas“ patirtimi (Motuzas, 2005).

Ikimokyklinio ugdymo mokyklos vidaus audito metodika (toliau vadinama Metodika) – tai metodika reglamentuojanti ikimokyklinio ugdymo mokyklos vidaus audito modelį, mokyklos vidaus įsivertinimo organizavimo ir vykdymo procedūras, reikalavimus vidaus audito vykdymui ir sudaranti galimybę, ikimokyklinio ugdymo mokykloms: lopšeliams, lopšeliams – darželiams, darželiams, mokykloms – darželiams bei kitiems švietimo teikėjams, vykdančioms ikimokyklinio

ir priešmokyklinio ugdymo programos (toliau vadinama – Mokykla), įsivertinti bei tobulinti savo veiklos kokybę (Ikimokyklinio ugdymo mokyklos vidaus audito metodika, 2005; Motuzas, 2005).

R. Budinavičienės (2008, p. 2) teigimu, vidaus auditas yra „naujas reiškinys ikimokyklinių įstaigų gyvenime“. Autorė yra visiškai teisi, nes, pasak R. Motuzo (2005), ilgą laiką, pagrindinį vaidmenį vertinant mokyklų, įgyvendinančių ikimokyklinio ir priešmokyklinio ugdymo programas, veiklos kokybę atlikdavo steigėjas. Pačios ikimokyklinio ugdymo mokyklos tokios galimybės neturėjo, kadangi nebuvo instrumento savo veiklos kokybei matuoti, nusistatyti įstaigos trūkumus ir pranašumus, nusibrėžti gaires ateičiai. Galimybė įvertinti bei tobulinti savo veiklos kokybę atsirado tik sukūrus ir patvirtinus *Ikimokyklinio ugdymo mokyklos vidaus audito metodiką*.

Patvirtinta metodika yra rekomendacinio pobūdžio. Tai reiškia, jog ji nėra privaloma, ikimokyklinio ugdymo mokykla turi teisę pati kartu su steigėju nuspręsti, ar savo veiklos įsivertinimui bus taikoma ši ar kita, tačiau ne mažiau patikima metodika (LR ŠMM įsakymas „Dėl ikimokyklinio ugdymo mokyklos vidaus audito metodikos tvirtinimo“, Nr. ISAK – 1557, 2005; Motuzas, 2005). Tai reiškia, kad Mokyklos, remdamosios pateikta metodika, gali pačios susikurti būtent joms priimtina ir efektyvų vertinimo instrumentą (Bendrojo lavinimo mokyklos vidaus audito metodika, III dalis, 2004). Tokiu būdu ikimokyklinio ugdymo teikėjams buvo sudaryta galimybė patiems susikurti vidinę kokybės užtikrinimo sistemą, atsižvelgiant į Mokyklos veiklos specifiką, teisinį statusą, turimus intelektinius išteklius ir kitus ypatumus, nes buvo suvokta, kad kiekviena įmonė, įstaiga ar organizacija yra savita (Vidinio kokybės valdymo sistemos diegimo profesinio mokymo institucijose metodinės rekomendacijos, 2007; Bružienė, 2008).

Metodikoje nurodoma, kad „Mokyklos vidaus auditas pradedamas vykdyti mokyklos tarybai pritarus, pedagogams išklausus ikimokyklinio vidaus audito konsultanto, atitinkančio Lietuvos Respublikos švietimo ir mokslo ministro 2005 m. birželio 7 d. įsakymo Nr. ISAK-1041 „Dėl Švietimo konsultantų rengimo, veiklos ir atskaitomybės nuostatų patvirtinimo“ (Žin., 2005, Nr. 73-2666) reikalavimus, įvadinį 12 val. vidaus audito atlikimo Mokykloje kursą“ (Ikimokyklinio ugdymo mokyklos vidaus audito metodika, 2005, 3 skyrius, 10 dalis). Tačiau J. Bružienės (2008) ir N. Budraitienės (2008) pabrėžia, kad pedagogams to nepakanka, jie privalo nuolat mokytis, kad galėtų užtikrinti efektyvų savo dalyvavimą vidaus audito procese. Mokymo(si) formos, minėtų autorių įsitikinimu, gali būti įvairios: seminarai, kursai, konferencijos, konsultacijos, projektai. Taip pat galima mokytis savarankiškai, t.y. užsiimant savišvieta, bei vieniems iš kitų, t.y. dalijantis patirtimi su kitų švietimo įstaigų kolegomis.

Vidaus auditą inicijuoja, už vidaus audito vykdymą mokykloje, jo rezultatų panaudojimą atsako Mokyklos vadovas.

Ikimokyklinio ugdymo mokyklos vidaus audito metodikos paskirtis yra padėti mokyklai susikurti suderintą, nuoseklų ir lankstų mokyklos veiklos įsivertinimo modelį, kurį taikant būtų gaunami patikimi duomenys apie mokyklos veiklos kokybę ir sėkmingai panaudojami siekiant išskirti mokyklos tobulinimo uždavinius (Ikimokyklinio ugdymo mokyklos vidaus audito metodika, 2005).

Metodiką sudaro šios penkios struktūrinės dalys:

- **Veiklos vertinimo sritys.** Ši metodika apima visas ikimokyklinio ugdymo mokyklos veiklos sritis: *etosą; vaiko ugdymą ir ugdymąsi; vaiko ugdymo(si) pasiekimus; paramą ir pagalbą vaikui, šeimai; išteklius bei mokyklos valdymą.*
- **Veiklos rodikliai ir pagalbiniai rodikliai.** Iš šių rodiklių yra sudaryta kiekviena Mokyklos veiklos vertinimo sritis. Kiekvienas veiklos rodiklis priklauso vienai iš šešių mokyklos veiklos sričių ir turi vieną ar kelis pagalbinius rodiklius. Kiekvienoje vertinimo srityje išskirti rodikliai atskleidžia vertinimo sričių turinį (esmę), nurodo siekiamą rezultatą.
- **Iliustracija.** Kiekvienas vertinamos srities pagalbiniam rodikliui yra pateikiama iliustracija, aprašyta pagal 2 ir 4 lygį.
- **Požymiai.** Kiekvienas vertinamos srities pagalbiniam rodikliui yra nurodomi ir požymiai, kurie padeda ieškoti konkrečių įrodymų.
- **Šaltiniai ir metodai.** Kiekvienai Mokyklos veiklos vertinimo sričiai rekomenduojami vertinimo šaltiniai (pvz., mokyklos veiklą reglamentuojantys dokumentai (nuostatai, strateginis planas ir metinė veiklos programa ir kt.), mokytojų, specialistų individualūs planai, ugdymo programos, projektai, grupių dienynai, vaikų asmens bylos ir pan.) ir duomenų rinkimo metodai (pvz., dokumentų analizė, stebėjimas, anketinė apklausa, interviu, atvejo analizė, diskusijų grupės ir pan.). Šaltiniai nusako, kur, t.y. kokiuose dokumentuose, procesuose rasime informacijos bei įrodymų vertinant pasirinktą sritį. Mokykla pasirenka metodus, jai labiausiai priimtinius vertinant pasirinktą sritį (Želvys, 2003; Ikimokyklinio ugdymo mokyklos vidaus audito metodika, 2005; Gruodinskas, 2010).

Metodikoje numatyta, jog Mokyklos veiklos įsivertinimas gali vykti dviem etapais, t.y. atliekant:

- **„Platusį“ auditą.** Mokykla „plačiojo“ audito metu atlieka visų šešių Mokyklos veiklos sričių problemų analizę, įvertindama kiekvieną veiklos rodiklį bei pagalbinį rodiklį pagal keturių lygių skalę. Pedagogai atlikdami šį auditą remiasi savo individualia patirtimi bei nuomone. Būtina atkreipti dėmesį į tai, kad „platusis“ auditas suteikia ne tik pradinės

informacijos apie mokyklos situaciją, bet ir padeda nustatyti privalumus bei tas sritis, kurias reikėtų tobulinti.

- **„Giluminį“ auditą.** Mokykla „giluminio“ audito metu atlieka detalią pasirinktos srities analizę. Paprastai imamasi tos srities, kurioje yra išvelgiama tam tikrų problemų. Analizuojant pasirinktą sritį, įvertinami veiklos rodikliai, pagalbiniai rodikliai bei jų iliustracijos.

Per vienerius mokslo metus vykdomas vidaus audito procedūras galima suskirstyti į penkis etapus:

1. **Pasirengimas.** Tai etapas, kurio metu mokyklos vadovo iniciatyva yra sudaroma vidaus audito koordinavimo grupė, organizuojanti ir koordinuojanti audito vykdymo darbus: mokyklos bendruomenės informavimas apie pradedamą vykdyti Mokyklos veiklos įsivertinimą, supažindinimas su audito vykdymo tikslais, uždaviniais, procedūromis, rezultatų panaudojimo galimybėmis; vertinimo modelio numatymas, vidaus audito atlikimo plano parengimas; vidaus audito ataskaitos rengimas; Mokykloje taikyto vertinimo modelio tinkamumo ir veiksmingumo vertinimas; atsakomybė už tinkamą Metodikos panaudojimą, konkretaus Mokyklos veiklos vertinimo modelio sukūrimą (vertinimo sričių, procedūrų ir metodų parinkimą). Reikalui esant šiame etape organizuojami mokytojų mokymai.

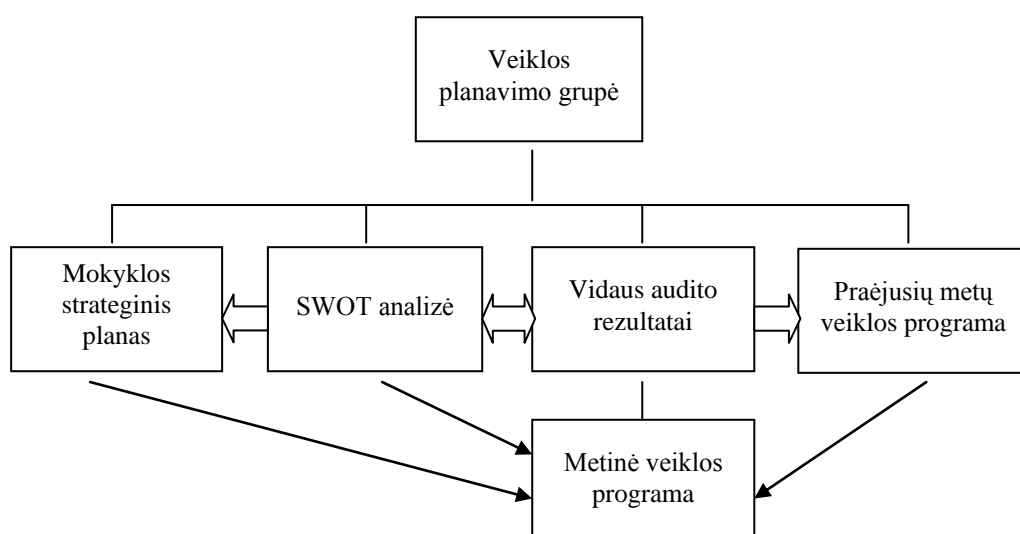
2. **„Platusis“ auditas.** Tai etapas, kurį inicijuoja Mokyklos vadovo sudaryta vidaus audito koordinavimo grupė, įtraukdama Mokyklos bendruomenę: vadovą, mokytojus, kitą Mokyklos personalą, susijusį su vaikų ugdymu, teikiantį pagalbą vaikams ir šeimai (toliau vadinama kitas Mokyklos personalas). „Plačiojo“ audito metu įvertinamos visos Mokyklos veiklos sritys. Šiame etape, keturiais lygiais: 4 (labai gerai); 3 (gerai), 2 (patenkinamai), 1 (nepatenkinamai), yra vertinami pagalbiniai veiklos rodikliai. Audito koordinavimo grupė apibendrina „plačiojo“ audito rezultatus, nusistato, kur vyrauja privalumai, ar yra trūkumų, identifikuoja stipriąsias ir silpnąsias Mokyklos veiklos sritis ir įsivertinimo rezultatus pristato Mokyklos vadovui, mokytojams bei kitam Mokyklos personalui. Susitariama dėl vertinimo srities ar rodiklio(ių) (pagalbinio(ių) rodiklio(ių)), kurie bus išsamiau nagrinėjami „giluminio“ audito metu. Be to, „plačiojo“ audito rezultatai panaudojami Mokyklos (ar mokytojų) bendruomenės narių nuomonių apie Mokyklos veiklos kokybę kaitai analizuoti, metinei veiklos programai ar strateginiam planui rengti ar koreguoti. Todėl rekomenduojama, kad šis auditas būtų atliekamas kasmet, tuo pačiu metu.

3. **„Giluminis“ auditas.** Tai etapas, kurio metu Mokyklos vadovo iniciatyva yra sudaroma darbo grupė, planuojanti pasirinktos mokyklos veiklos srities ar rodiklio (pagalbinio rodiklio) vertinimo darbus (kurianti iliustracijas, pasirenkanti analizuoti požymius, šaltinius, metodus, kurianti matavimo instrumentus, renkanti duomenis, juos analizuojanti, pateikianti

išvadas bei parengianti nagrinėtos srities ar rodiklio(ių) (pagalbinio(ių) rodiklio(ių)) trumpą ataskaitą. Atlikus Mokyklos įsivertinimą lyginama su metodikoje pateiktomis iliustracijomis.

4. **Atsiskaitymas ir informavimas.** Tai etapas, kuriame Mokyklos vadovo sudaryta darbo grupė rengia galutinę vidaus audito ataskaitą. Ataskaitoje išryškintos Mokyklos veiklos srities ar rodiklių (pagalbinio(ių) rodiklio(ių)) privalumai ir trūkumai, numatomos tobulintinos sritys. Sudaryta darbo grupė parengtą ataskaitą pristato Mokyklos tarybai, bendruomenei, pateikia apskrities viršininko, savivaldybės administracijos švietimo padaliniams. Apie vidaus audito rezultatus informuoja vietos bendruomenė bei kiti Mokyklos veikla suinteresuoti asmenys: administracija, pedagogai, tėvai, globėjai, švietimo skyrius, visuomenė.

5. **Planavimas.** Remiantis, A. Ketleriene (2007, p. 11), šį paskutinį etapą galima pavaizduoti schematiškai.



Schemoje matyti, kad Mokyklos vadovo sudaryta darbo grupė, remdamasi vidaus audito rezultatais, rengia Mokyklos strateginį planą ir metinę veiklos programą. Mokyklos tarybos aprobuotas strateginis planas ir metinės veiklos programa Lietuvos Respublikos švietimo įstatymo (Žin., 1991, Nr. 23-593; 2003, Nr. 63-2853) nustatyta tvarka teikiama derinti Mokyklos steigėjui (Bendrojo lavinimo mokyklos vidaus audito metodika, I dalis 2002; Ikimokyklinio ugdymo mokyklos vidaus audito metodika, 2005; Vainauskienė, 2009).

Apibendrinant pateiktus etapus, galima teigti, kad mokyklos vidaus audito procese *svarbus yra ne tik pats vertinimas, bet ir mokymasis įsivertinti, vertinti*. Mokymasis – nenutrūkstamas procesas. Vidaus auditas – mokymasis, lemiantis organizacijos sėkmę, t.y. jos *tobulėjimą*, nuo kurio priklauso ir organizacijos *plėtra* (Bružienės, 2008).

Metodikoje yra nurodyti ir vidaus audito vykdymui keliami reikalavimai:

- Atliekant vidaus auditą būtina laikytis šių principų: objektyvumo, kolegialumo, konfidencialumo.

- Audito vykdytojai privalo laiku ir tinkamai atlikti pavestas užduotis, funkcijas, pateikti teisingą audito metu gautą informaciją ir duomenis, kurie būtų naudojami tik vidaus audito vykdymo tikslais, neplatunami ir neteikiami tretiesiems asmenims.

- Audito vykdytojams suteikiama teisė gauti iš Mokyklos vadovo, mokytojų ir kitų vaiko ugdymo procese dalyvaujančių asmenų auditui vykdyti reikalingus dokumentus ir nekonfidencialius duomenis, pagal kvalifikacijos tobulinimo poreikį dalyvauti vykdymo, Metodikos taikymo mokymuose ir seminaruose (Bendrojo lavinimo mokyklos vidaus audito metodika, I dalis, 2002; Ikimokyklinio ugdymo mokyklos vidaus audito metodika, 2005).

Norint užtikrinti sėkmingą kokybės valdymo sistemos funkcionavimą, ikimokyklinio ugdymo įstaigoje bei kitose švietimo sistemos lygmenyse, yra svarbu pereiti šiuos etapus:

1. Vidinės kokybės valdymo sistemos sukūrimas.
2. Vidinės kokybės valdymo sistemos įgyvendinimas.
3. Vidinės kokybės valdymo sistemos tobulinimas (Vidinio kokybės valdymo sistemos diegimo profesinio mokymo institucijose metodinės rekomendacijos, 2007, p. 51).

Taigi akivaizdu, kad adaptavus *Bendrojo lavinimo mokyklos vidaus audito metodiką*, ikimokyklinio ugdymo įstaigai skirtoje vidaus audito metodikoje išliko nemažai panašumų. Tačiau kyla klausimas, kaip Lietuvoje susiformavo tokia išplėtotą ir objektyvi švietimo vertinimo sistema?

1.6. Vidaus auditas, kaip mokyklos tobulinimo būdas

Švietimo vertinimo sistemos raidą Lietuvoje išanalizavo R. Ališauskas ir R. Dukynaitė. Minėti autoriai, pasinaudodami strateginiais švietimo dokumentais: Tautinės mokyklos koncepcija, Lietuvos švietimo koncepcija, Antrojo švietimo reformos etapo prioritetams, Valstybinės švietimo strategijos nuostatais, bei švietimo vertinimo raidą stebėdami dviem pagrindiniais aspektais (kokie yra švietimo vertinimo objektai bei kokie tam naudojami instrumentai) išskyrė švietimo vertinimo etapus ir charakteringus bruožus. Tokia nagrinėjamų strateginių dokumentų logika buvo pasirinkta todėl, kad R. Ališauskas bei R. Dukynaitė (2005, a) tuo pačiu siekė atskleisti ir strateginių dokumentų sąlygotą vertinimo veiklos raidą. O autorių išskirti vertinimo raidos etapai ir pjūviai, sudarydami dviejų dimensijų sistemą, leido jiems suregistruoti pagrindinius, įvairiais raidos etapais naudotus, vertinimo būdus (2 lentelė).

Švietimo vertinimo pjūvių ir raidos etapų suvestinė

(R. Ališauskas, R. Dukynaitė, 2005, p. 28, a)

Etapas	Tautinės mokyklos koncepcijos etapas	Lietuvos švietimo koncepcijos etapas	Antrojo švietimo reformos etapo prioritetų etapas	Valstybinės švietimo strategijos etapas
Metai	1988 m.	1992 m.	1998 m.	2003 m.
Sisteminės analizės pjūvis	<ul style="list-style-type: none"> Nacionalinė švietimo statistika 	<ul style="list-style-type: none"> Švietimo duomenų bazės 	<ul style="list-style-type: none"> Švietimo duomenų bazės Būklės tyrimai 	<ul style="list-style-type: none"> Politikos analizė Nacionaliniai rodikliai Integruota ŠVIS Būklės ir pan. tyrimai
Pasiekimų vertinimo pjūvis	<ul style="list-style-type: none"> Kontroliniai darbai Mokykliniai egzaminai 	<ul style="list-style-type: none"> IEA tyrimai Mokykliniai egzaminai 	<ul style="list-style-type: none"> IEA tyrimai Valstybiniai ir mokykliniai egzaminai 	<ul style="list-style-type: none"> IEA, OECD tyrimai Nacionaliniai tyrimai Valstybiniai ir mokykliniai egzaminai
Mokyklų vertinimo pjūvis	<ul style="list-style-type: none"> Mokyklų inspekcija Steigėjo priežiūra 	<ul style="list-style-type: none"> Mokyklų inspekcija Steigėjo priežiūra Mokyklų sąvadai 	<ul style="list-style-type: none"> Apskritis priežiūra Steigėjo priežiūra Mokyklų sąvadai 	<ul style="list-style-type: none"> Apskritis priežiūra Steigėjo priežiūra Mokyklų auditas

Pateiktoji lentelė puikiai iliustruoja vertinimo instrumentikos raidą. Joje aiškiai matyti, kokie, vertinimo būdai, po strateginių dokumentų patvirtimo, yra vyraujantys ir naujai atsirandantys.

Sisteminės analizės pjūvyje, galima pastebėti, kaip 1988 m. naudotą paprastą švietimo statistiką, 1992 m. keičia stebėsenos rodikliai, 1998 m. ją papildė tyrimų duomenys, o 2003 m. pradedama naudoti sisteminę politikos analizę.

Žvelgiant į pasiekimų vertinimo pjūvį matyti, kad 1988 m. naudotus kontrolinius darbus ima keisti mokinių pasiekimų tyrimai, o mokyklinius egzaminus papildė valstybiniai egzaminai.

Mokyklų vertinimo pjūvyje, galima pastebėti, kad 1988 m. mokyklų vertinimo srityje vyravo mokyklų inspekcija bei steigėjo priežiūra, 1992 m. šalia viso to atsiranda mokyklų sąvadai, 1998 m. mokyklų inspekciją pakeičiama apskrities priežiūra, o 2003 m. vietoje mokyklų sąvadų atsiranda mokyklų auditas (įsivertinimas ir išorinis vertinimas).

Akivaizdu, kad R. Ališauskas ir R. Dukynaitė (2005, a) išskirdami šiuos tris vertinimo objektus įrodė, kad Lietuvoje švietimas buvo vertinamas visada, tik keitėsi vertinimo būdai. 1988 metais sukurta „Tautinės mokyklos“ koncepcija padėjo pagrindus naujos švietimo sistemos kūrimui. Todėl, pasak R. Želvio (2010), šie metai yra laikomi Lietuvos švietimo pertvarkos pradžia. 1992 m. Lietuvai atgavus nepriklausomybę mokykla išgyveno nuolatinę intensyvios kaitos būseną (Želvys, 1999). Buvo planuojama bei diegiama daugybė naujovių, kurios turėjo

vieną ir tą patį tikslą – pagerinti švietimo kokybę (Blinstrubas, Balčiūnas, Valuckienė, 2008). Viena iš pagrindinių daugelio švietimo naujovių buvo ir tebėra mokyklos savęs vertinimas (Valstybinės švietimo strategijos 2003 – 2012 metų nuostatos, 2003). Kyla klausimas, kaip Lietuvai atgavus Nepriklausomybę formavosi vidaus auditas, kaip mokyklos, veiklos kokybės vertinimo būdas?

Atsakymo reikėtų pradėti ieškoti, apžvelgiant istorinius Lietuvos švietimo reformos etapus bei vidaus auditą reglamentuojančius teisės aktus. Tad remiantis R. Totoraičiu (2004) ir R. Želviu (2010), kurie kalbėjo apie tris švietimo reformos etapus, bei G. Kazakevičiumi (2010), kuris užsiminė apie vidaus auditą įgaliojančius teisės aktus, buvo sudaryta istorinė vidaus audito raidą atskleidžianti lentelė (3 lentelė).

3 lentelė

Švietimo reformos etapai ir vidaus auditą reglamentuojantys teisės aktai

Etapai	Teisės aktai
I etapas 1992-1997 m.	1. Lietuvos švietimo koncepcija (1992).
II etapas 1998-2002 m.	1. Antrojo švietimo reformos etapo prioritetų išskyrimas bei jų įgyvendinimo priemonių, uždavinių, atsakingų asmenų už jų vykdymą numatymas (1998) 2. LR ŠMM įsakymas (1999, Nr. 952) „Dėl antrojo švietimo reformos etapo prioritetų vykdymo“. 3. LR ŠMM įsakymas (2000, Nr.159) „Dėl mokyklos audito rengimo“. 4. LR ŠMM įsakymas (2002, Nr. 302) „Dėl bendrojo lavinimo mokyklos vidaus audito metodikos“. 5. LR Vyriausybės nutarimas (2002, Nr. 759) „Dėl Mokyklų tobulinimo programos patvirtinimo“ 6. LR Seimo nutarimas (2002, Nr. IX – 1187) „Dėl valstybės ilgalaikės raidos strategijos“.
III etapas 2003-2012 m.	1. LR Švietimo įstatymas (2003, Nr. IX-1630). 2. LR Seimo nutarimas (2003, Nr. IX-1700) „Dėl valstybinės švietimo strategijos 2003-2012 metų nuostatų“. 3. LR Vyriausybės nutarimas (2005, Nr. 315). „Dėl Lietuvos Respublikos Vyriausybės 2004-2008 metų programos įgyvendinimo priemonių patvirtinimo“. 4. LR ŠMM įsakymu (2005, Nr. ISAK-2240) patvirtintas „Valstybės švietimo stebėsenos tvarkos aprašas“ 5. LR ŠMM įsakymas (2005, Nr. ISAK-1557) „Dėl ikimokyklinio ugdymo mokyklos vidaus audito metodikos tvirtinimo“. 6. LR Seimo nutarimas (2006, Nr. ISAK-767) „Dėl Lietuvos Respublikos Vyriausybės programos“. 7. Lietuvos švietimo tarybos rezoliucija (2007) „Dėl valstybinės švietimo strategijos 2003-2012 metų nuostatų įgyvendinimo.“ 8. LR ŠMM įsakymas (2007, Nr. ISAK-1469) „Dėl bendrojo lavinimo mokyklos vidaus audito tvarkos aprašo patvirtinimo“. 9. LR ŠMM įsakymas (2007, Nr. ISAK-2331) „Dėl mokyklų tobulinimo programos plius patvirtinimo“. 10. LR ŠMM įsakymas (2009, Nr. ISAK-607) „Dėl pritarimo bendrojo lavinimo mokyklos veiklos kokybės įsivertinimo rekomendacijoms“.

Remiantis pateikta lentele, galima teigti, kad vidaus audito sistema buvo kuriama nuosekliai, t.y. pirmame švietimo reformos etape pradėta kalbėti apie švietimo kokybės

gerinimą, antrame – jau kuriama metodika, ja eksperimentuojama, trečiame – metodika yra įgyvendinama, plėtojama bei tobulinama.

Tačiau, pasak B. MacGilchrist, K. Myers ir J. Reed (2004) viena yra sukurti mokyklų tobulinimo politiką, bet visai kas kita – pasiekti, kad visos mokyklos norėtų pokyčių ir gebėtų keistis. R. Ališausko ir R. Dukynaitės (2008, p. 15) teigimu, visų pirma reikia „gerai suvokti, įsivertinimo apskritai ir jo darbų prasmę, svarbu, kad ši veikla taptų natūraliu kasdienio darbo elementu“. Taigi vien dokumentų – nepakanka. Visa pedagogų bendruomenė turi jausti atsakomybę už švietimo kokybę ir demonstruojant savo pastangas, jos siekti. Organizacijos veiklos patobulinti negalima, jei to nenori, ar negali pati organizacija (Ališauskas, 2005; Žibėnienė, Stasiulionienė, 2007). Kyla klausimas, kuom vidaus auditas yra reikšmingas jį atliekančiai organizacijai?

1.7. Vidaus audito kaip kokybės vertinimo būdo reikšmingumas

Dauguma mokyklų, vykdydamos vidaus auditą, susiduria su šiomis pagrindinėmis problemomis: laiko stoka, metodikos sudėtingumas, netobulumas, motyvacijos stoka, žinių, patirties trūkumas, abejingumas nauda, objektyvumu, t.y. abejojimas dėl surinktų duomenų patikimumo ir rezultatų naudingumo tobulinant mokyklos veiklą. Pastaroji problema dažniausiai lemia tai, jog ne visi mokyklų vadovai pritaria vidaus audito metodikos taikymui jų įstaigoje (Blinstrubas, Balčiūnas, Valuckienė, 2008; Budinavičienė, 2008; Kazakevičius, 2010). Tačiau nepaisydama šių sunkumų, R. Budinavičienė (2008) ragina į vidaus auditą pažvelgti ir iš kitos, t.y. pozityvios, pusės, kuri nusako jo reikšmingumą, naudingumą.

Vertinimas kaip procesas, S. Balčiūno ir J. Valuckienės (2009) įsitikinimu yra nulemtas jo naudos. Anot T. R. Guskey (2004), galima išskirti dvi santykinai savarankiškas naudingumo dimensijas – *organizacijos gauta nauda* ir *asmens gauta nauda*. Remiantis pateiktomis naudingumo dimensijomis šioje darbo dalyje bus aptariama vidaus audito kaip kokybės vertinimo būdo reikšmė.

S. Balčiūno ir J. Valuckienės (2009) įsitikinimu, ***vidaus audito teikiama nauda organizacijai*** gali būti trejopa:

➤ Vidaus auditas *padeda kurti bendradarbiaujančią aplinką*. J. Bružienės (2008) teigimu, vidaus auditas skatina kalbėtis bei diskutuoti, t.y. klausinėti, siūlyti savo idėjas, reikšti savo nuomonę, apie įstaigos reikalus, savo ugdomąsias veiklas. Poklbiai, diskusijos, J. Bružienės (2008) bei R. Ališausko ir R. Dukynaitės (2008) nuomone, yra gana svarbūs, nes jie padeda vienas kitą išgirsti bei suprasti. Dialogas, vidaus audito metu, anot J. Gulbinienės (2008), pedagogams padeda nurodyti ne tik esamas problemas, bet ir motyvuoja juos kartu ieškoti

problemų sprendimo būdų. Visa tai, R. Gruodinsko (2010) ir J. Bružienės (2008) teigimu, skatina numatyti mokyklos vystymosi perspektyvas, t.y. susitarti dėl jos tobulinimo krypčių bei būdų ir siekti juos įgyvendinti. Akivaizdu, kad J. Morkūnaitė (2008) yra teisi teigdama, jog vidaus auditas padeda pedagogams tobulinti ir tarpusavio santykius, o R. Gruodinskas (2010) sakydamas, jog tai stiprina mokyklos bendruomenės narių tapatumo jausmą. Taigi vidaus auditas *pagerina bendradarbiavimą organizacijos viduje* (Kaziliūnas, 2007). Tačiau R. Gruodinskas (2010) pastebėjo, kad savęs vertinimas pagerina bendradarbiavimą ir organizacijos išorėje, nes jo metu atskleisti bei užfiksuoti gerosios praktikos pavyzdžiai skatina bendradarbiauti su kitomis švietimo organizacijomis ir dalintis įgyta patirtimi. Apibendrinant visa tai, kas buvo pasakyta, galima teigti, kad bendraudami pedagogai „daugiau sužino apie mokyklos veiklą, mokosi vieni iš kitų, o svarbiausia – mokosi susikalbėti“ (Gulbinienė, 2008, p. 55).

➤ Vidaus auditas yra gana *naudingas organizacijos vadovui*. Mokyklos įsivertinimo procesas padeda daug aiškiau apibrėžti darbuotojų funkcijas ir atsiskaitomumo tvarką (Bendrojo lavinimo mokyklos vidaus audito metodika, I dalis, 2002; Ikimokyklinio ugdymo mokyklos vidaus audito metodika, 2005). Vidaus auditas keičia vadovavimo įstaigai būdus, t.y. įstaigoje plėtojamas demokratinio vadovavimo stilius (Vaicekauskienė, 2008). Akivaizdu, kad R. Gruodinskas (2010) buvo teisus teigdamas, jog mokyklos įsivertinimo procesas puikiai pasitarnauja apibrėžiant įstaigos valdymo sistemą. Vidaus auditas, pasak E. Usonienės (2008), kuria ir stiprina mokyklos įvaizdį, kuris, paveikdamas ar pakeisdamas viešąją nuomonę apie mokyklą, tuo pačiu, R. Budrionio bei V. Budrionienės (2004) teigimu, stiprina pasitikėjimą ir pačia ugdymo įstaiga. V. Klemka (2006) pastebėjo, kad vidaus auditas suteikia galimybę direktoriui išklausti ir sužinoti visų mokyklos bendruomenės narių nuomonę apie mokyklą, t.y. išsiaiškinti, kokia ji yra dabar ir kokia galėtų būti. Kitaip tariant, išsiaiškinti mokyklos privalumus ir trūkumus, grėsmes ir galimybes (Ikimokyklinio ugdymo mokyklos vidaus audito metodika, 2005; Žibėnienė, Stasiulionienė, 2006). Gauta informacija, V. Klemkos (2006) įsitikinimu, yra labai svarbi mokyklos tobulinimui. Vidaus audito metu taip pat yra susitariama dėl ugdymo veiklos tobulinimo krypčių, rengiant mokyklos strateginį planą ir metinę veiklos programą (Bendrojo lavinimo mokyklos vidaus audito metodika, I dalis, 2002; Kazakevičiaus, 2004; Blinstrubas, Mažrimienė, Jankuvienė, 2007). Kalbant apie vidaus audito naudą organizacijos vadovui reikėtų atkreipti dėmesį ir į tai, jog organizuojant šį procesą galima įvertinti mokyklos darbuotojų kompetenciją bei numatyti profesinio tobulinimosi kryptis (Bendrojo lavinimo mokyklos vidaus audito metodika, I dalis, 2002; Ikimokyklinio ugdymo mokyklos vidaus audito metodika, 2005). Taigi vidaus auditas kaip mokyklos veiklos kokybės vertinimo būdas padeda mokyklos vadovui vykdyti švietimo stebėseną, įsivertinti mokyklos

švietimo kokybę ir priimti pagrįstus sprendimus, laiduojančius mokyklos veiklos tobulinimą (Bendrojo lavinimo mokyklos vidaus audito metodika, I dalis, 2002).

➤ Vidaus auditas *padeda tobulinti ugdymo procesą*. R. Valiuvienės (2008) nuomone, vidaus auditas atveria palankias galimybes pedagogų aktyvumui reikštis, t.y. skatina imtis savo iniciatyvos. „Iš apačios“ kylančios iniciatyvos, pasak A. Monkevičiaus (2004, p. 4), yra itin vertingos, nes jos parodo, kiek daug sugeba mūsų pedagogai, kiek daug turi idėjų. „Jos gimsta ne todėl, kad yra paliepta, įsakyta, nurodyta. Jos gimsta kasdienėje kūrybiškų, atsakingų, moderniai mąstančių pedagogų veikloje“. Vidaus auditas, taip pat atskleidžia, ką mokyklos bendruomenė žino apie vidinius procesus, vykstančius nuo indėlio iki rezultato ir lemiančius rezultatų kokybę (Kazakevičius, 2004). Visa tai, anot J. Navickaitės (2008), padeda suformuoti ugdymo įstaigai aktualią problemą bei skatina diskutuoti ieškant jos sprendimo būdų. Viso šio proceso rezultatas – išspręsta(-os) ugdymo problema(-os). Tačiau įsivertinimo procesas tuom nesibaigia. Vidaus auditas skatina nuolat įsivertinti savo veiklą (Ališauskas, Dukynaitė, 2005, b). Nuolatinis veiklos vertinimas, Kazakevičiaus (2004) teigimu, skatina nepertraukiamai tobulinti ugdymo procesą, kurio metu, anot R. Ališausko ir R. Dukynaitės (2005), mokykla greičiau užčiuopia naujus poreikius bei galimybes, todėl sparčiau vystosi. Apibendrinant tai, kas pasakyta, galima teigti, kad vidaus auditas lemia ne tik ugdymo proceso, bet ir pačio švietimo paslaugų teikėjo tobulėjimą (Gedminienė, Gumuliauskienė, 2008).

Apžvelgus vidaus audito teikiamą naudą organizacijai iškyla poreikis tą patį padaryti siekiant išsiaiškinti jo naudą asmeniui.

S. Balčiūno ir J. Valuckienės (2009) teigimu, ***vidaus audito teikiama nauda asmeniui*** gali būti įvardinta išskiriant keturis esminius aspektus:

➤ Vidaus auditas yra gana reikšmingas *profesinių kompetencijų didėjimo srityje*. T. Sotnik (2008) teigimu, vidaus audito metu pedagogai ne tik plėtoja turimas kompetencijas, bet įgyja ir naujų, kurias galima panaudoti užsiėmimų metu, auklėjamojoje veikloje ir pan. Žinant, jog mokyklos bendruomenė vidaus audito metu generuoja savo idėjas, galima teigti, jog tuo pat metu reiškiasi jų kūrybingumas, leidžiantis į ugdymo procesą pažvelgti kur kas plačiau (Bulajeva, 2007). Įsivertinimas, Kazakevičiaus (2004) teigimu, leidžia pedagogams suvokti savo instituciją kaip visumą, o tai praplečia supratimą apie ugdymo įstaigą apskritai. R. Budrionis ir V. Budrionienė (2004) pastebėjo, kad vidaus auditas padeda pedagogams suvokti, jog mokykla sugebės išspręsti iškilusias problemas tik tuomet, kai ji bus atvira kaitai ir kryptingai bei lanksčiai formuos savo įvaizdį. Svarbu atkreipti dėmesį ir į tai, jog vidaus auditas, mokyklos bendruomenės nariams, teikia patikimą ir išsamią informaciją apie visų mokyklos veiklos sričių kokybę (Bendrojo lavinimo mokyklos vidaus audito metodika, 2002; Ikimokyklinio ugdymo mokyklos vidaus audito metodika, 2005). Taigi akivaizdu, kad R. Gruodinskas (2010) buvo

teisus teigdamas, jog vidaus auditas, didina mokyklos personalo kompetencijas, o T. Stonik (2008) sakydama, jog tai padeda siekti dar geresnės veiklos kokybės.

➤ Vidaus auditas teikia naudą *profesinės atsakomybės didinimo srityje*. R. Gruodinsko (2010) nuomone, vidaus auditas skatina mokyklos darbuotojus atlikti savo paskirties refleksiją. Taip yra todėl, kad, L. Gudaitės (2008) įsitikinimu, vidaus auditas yra ne mechaniškas, o refleksinis, arba profesinis apmąstymo procesas. V. Sezemano (1997) požiūriu, refleksija padeda žmogui pažinti save, orientuotis savyje, apmąstyti, koks buvau, koks esu, koks galėčiau būti, ir išskleidžia žmogaus savivoką (savimone). Refleksinis mąstymas išmoko užduoti sau klausimus ir nuoširdžiai į juos atsakyti. Pedagoginiu požiūriu, pasak O. Tijūnienės ir V. Kavaliauskienės (2009, p. 180), refleksija yra „vertinga kaip saviuoklos bei sąmoningo savęs kūrimo priemonė ir sąlyga, siejanti žmogų su ugdomąja aplinka“. Kadangi refleksija glaudžiai siejasi su procesu, D. Visockienės (2008) teigimu, būdami kritiški ir kūrybiški, mokyklos darbuotojai apmąsto savo veiklą ir ją tobulina. Remiantis tuo galima teigti, kad O. Tijūnienė ir V. Kavaliauskienė (2009, p. 182) yra teisios sakydamos, kad refleksija – „konstruktyvus mokytojo asmenybės ir profesinio tobulėjimo garantas“. *Ikimokyklinio ugdymo mokyklos vidaus audito metodikoje* (2005) yra nurodyta, kad vidaus audito metu gilinamasi į etninius aspektus, vaiko ugdymą ir ugdymąsi, ugdymo(si) pasiekimus, paramą ir pagalbą vaikui, šeimai, mokyklos išteklius, valdymo kokybės garantavimą. Šiame procese, pasak V. Grigučio (2010), auditoriai pastoviai stebi ar net išklauso suinteresuotų asmenų pastabas. Remiantis tuo, galima teigti, kad vidaus auditas padeda geriau suprasti suinteresuotų asmenų požiūrį bei poreikius, be kurių, D. Dulskio (2008) įsitikinimu, paslaugų tiekėjams būtų neįmanoma pagerinti savo paslaugų kokybės. Apibendrinant visa tai, kas buvo pasakyta, galima teigti, kad vidaus audito metu yra stiprinama asmeninė darbuotojų atsakomybė už visos mokyklos veiklos kokybę (Bendrojo lavinimo mokyklos vidaus audito metodika, 2002; Gulbinienė, 2008; Gruodinskas, 2010). Taip, pasak V. Grigučio (2010), yra todėl, kad darbuotojas jaučia, jog gali būti išaiškintas dėl neteisingo elgesio.

➤ Vidaus auditas teikia naudą *profesinio pripažinimo srityje*. Žinant, jog mokyklos darbuotojams, dalyvaujantiems vidaus audito procese, yra suteikiama galimybė priimti sprendimus ir dalyvauti planuojant mokyklos plėtrą, galima teigti, kad, ši duota privilegija leidžia jiems pasijusti gana svarbiais bei įtakingais asmenimis (Bendrojo lavinimo mokyklos vidaus audito metodika, I dalis, 2002). R. Paulikienės (2007) teigimu, dažnai, pedagogui įgijus kvalifikacinę kategoriją, jo aktyvumas susilpnėja. Būtent vidaus auditas, R. Valiuvienės (2008) įsitikinimu, yra pedagogų aktyvumo skatintojas, nes organizuojant jį atsiranda naujų lyderių (pedagogų), kurie imasi iniciatyvos. Tokie pedagogai į bendrą veiklą įtraukia kitus pedagogus, drauge aptaria savo veiklos kokybę (atlieka savianalizę) bei ieško būdų jai gerinti, noriai dalijasi patirtimi su kitais, rengdami projektus, metodinius pranešimus, rašydami straipsnius ir pan.

(Paulikienė, 2007; Valiuvienė, 2008). Visa tai padeda pedagogams ne tik atsiskleisti, bet ir būti pripažintiems, o matomi teigiami rezultatai suteikia galimybę pasijaustis itin gerai dirbančiais pedagogais (Stasiūnaitienės, 2005). Reiktų pabrėžti dar tai, jog vidaus audito metu, sukaupia lyderių (pedagogų) metodinė patirtis taip pat padeda jiems pasirengti atestacijai, kuri skatina siekti vis aukštesnės kvalifikacinės kategorijos (Valiuvienė, 2008). J. Bružienė (2008) pastebėjo, jog tokiu būdu vyksta ne tik asmenybės, bet ir pačios organizacijos augimo procesas.

➤ Vidaus auditas teikia naudą *realizuojant save profesinėje srityje*. Išsiaiškinus, kad vidaus audito metu mokyklos bendruomenė, norėdama priimti pagrįstus sprendimus, yra skatinama siūlyti savo idėjas dėl mokyklos tobulinimo krypčių, galima teigti, kad tokiu būdu jai yra suteikiama ir galimybė kurti mokyklos ateities viziją (Bendrojo lavinimo mokyklos vidaus audito metodika, I dalis, 2002; Bružienė, 2008; Gruodinskas, 2010). M. Išoraitės (2005) teigimu, net ir tobuliausios idėjos gali likti tik idėjomis, jei pasirenkamas netinkamas jų realizavimo būdas. Vidaus auditas, yra būtent tas instrumentas neleidžiantis taip atsitikti, nes jis, kaip nurodoma *Vidinio kokybės valdymo sistemos diegimo profesinio mokymo institucijose metodinės rekomendacijose* (2007), suteikia galimybę ne tik siūlyti naujas idėjas, bet jas išbandyti ir praktikoje, t.y. daryti pataisas, realizuojant priimtus sprendimus. R. Ališausko ir R. Dukynaitės (2008) įsitikinimu, vidaus auditas parodo, kurioje vietoje nuomonės sutampa, o kur dar reikia kalbėtis bei ieškoti bendros vizijos. Šioje vietoje reikėtų atkreipti dėmesį į tai, jog tokiu būdu tarp savo kolegų tuo pačiu yra randama bendraminčių. *Bendrojo lavinimo mokyklos vidaus audito metodikoje* (2002) bei *Ikimokyklinio ugdymo mokyklos vidaus audito metodikoje* (2005) nurodoma, kad mokyklos vidaus audito metu yra sudaromos puikios sąlygos reikalingos darbuotojų potencialui išsiskleisti. Tai reiškia, kad jiems suteikiama galimybė atsiskleisti ne tik kaip vienos srities specialistui, kurio pagrindinė užduotis yra mokytis, bet atsiskleisti ir kaip organizatoriui, tyrėjui, vadybininkui ir pan. (Blinstrubas, Balčiūnas, Valuckienė, 2008).

Išanalizavus vidaus audito reikšmę tiek organizacijai, tiek asmeniui, galima būtų išskirti keturias pagrindines vidaus audito funkcijas:

- *Ugdomoji*. Vertinama norint, kad mokyklos veikla ar kuri nors jos sritis būtų tobulinama.
- *Apibendrinamoji*. Vertinama siekiant atsiskaityti už tam tikrą atliktą darbą.
- *Visuomeninė (sociopolitinė)*. Vertinama norint sulaukti visuomenės palaikymo, paramos pritarimo.
- *Administracinė*. Vertinama siekiant tobulinti valdymo funkcijas (Barkauskaitė, Bruzgelevičienė, 2002).

Tuo pačiu būtų galima sustruktūrinti bei įvardinti, kam yra naudojamos vidaus audito metu surinktų duomenų sandauga:

- Tolesnės švietimo įstaigos vizijos, veiklos tobulinimo strategijos kūrimui.
- Veiklos tobulinimo procesų numatymui ir vykdymui.
- Švietimo įstaigos duomenų bazės kaupimui.
- Duomenų statistikai.
- Išorinio vertinimo pasirengimui.
- Švietimo įstaigos atsiskaitymui bendruomenei, steigėjams, rėmėjams (Pakapas, Targamadzės, 2008; Žibėnienė, Stasiulionienė, 2006).

Apibendrinant tai, kas buvo pasakyta, galima teigti, kad vidaus audito metu pažangą atlieka tiek švietimo institucija, tiek jos bendruomenė (Žibėnienė, Stasiulionienė, 2006). Vidaus auditas, padeda kurti mokyklą kaip besimokančią organizaciją, nuolatinis mokyklos veiklos įsivertinimas, garantuoja ugdymo kokybę bei profesionalumą, padeda atsiskaityti bendruomenei ir visuomenei (Bendrojo lavinimo mokyklos vidaus audito metodika, I dalis, 2002; Ikimokyklinio ugdymo mokyklos vidaus audito metodika, 2005; Ališauskas, Dukynaitė, 2005, b; Gruodinskas, 2010).

Akivaizdu, kad vidaus auditas, nepaisant to, ar jis privalomas, ar ne, turi svarbią reikšmę (Mackevičius, 2001). Jis „yra tarsi garantija, kad įmonė normaliai atlieka savo veiklą, kad pasiektų numatytus tikslus“ (Ten pat, p. 16). Todėl R. Prakapo ir V. Targamadzės (2008, p. 91) įsitikinimu, „mokyklos, kaip ir kitos socialinės institucijos, siekiančios kokybės privalo analizuoti bei tobulinti savo veiklą“, nes vertinimas, L. Brajinskienės ir V. Valantkevičienės (2008) teigimu, svarbiausias dalykas ugdymo kokybei gerinti.

2. VIDAUS AUDITO TAIKYMO YPATUMŲ IKIMOKYKLINIO UGDYMO ĮSTAIGŲ VEIKLOS KOKYBEI ĮSIVERTINTI EMPIRINIS TYRIMAS

2.1. Tyrimo metodika ir organizavimas

Tyrimo tikslas. Remiantis ikimokyklinio ugdymo įstaigų vadovų ir pedagogų požiūriu, identifikuoti vidaus audito kaip veiklos kokybės vertinimo būdo organizavimo ir vykdymo būklę ikimokyklinio ugdymo įstaigose.

Siekiant numatyto tikslo, įgyvendinti šie **tyrimo etapai**:

I etapas – mokslinės literatūros ir švietimą reglamentuojančių dokumentų analizė.

II etapas – tyrimo objekto nustatymas, problemos bei tyrimo tikslo, uždavinių formulavimas.

III etapas – tyrimo instrumento parengimas.

IV etapas – žvalgomojo (pilotinio) tyrimo atlikimas, reikalingų pataisų padarymas ir galutinio anketos varianto sudarymas.

V etapas – ikimokyklinio ugdymo įstaigų vadovų ir pedagogų anketinė apklausa.

VI etapas – tyrimo rezultatų apdorojimas ir analizė.

VII etapas – išvadų formulavimas, rekomendacijų parengimas.

Tyrimo metodiką sudarė:

- *Anketinės apklausos metodas.* Tyrimui naudota anketa (žr. 1 priedas), skirta ikimokyklinio ugdymo įstaigų vadovams ir pedagogams.

Anketos klausimai ir teiginiai konstruoti remiantis *Ikimokyklinio ugdymo mokyklos vidaus audito metodika* (2005), M. Barkauskaitės ir R. Bruzgelevičienės straipsniu *Švietimo įstaigos vertinimo koncepcija* (šaltinis: Bendrojo lavinimo mokyklos audito metodika, I dalis, 2002, p. 13 – 16), R. Prakapo ir V. Targamadzės straipsniu *Auditas mokykloje: tarp proceso ir strategijos* (šaltinis: Acta Pedagogica Vilnensia, 2008, p. 89 – 99) bei S. Balčiūno ir J. Valuckienės atliktu mokytojų nuomonės tyrimu (šaltinis: *Nauda kaip mokyklos įsivertinimo proceso kokybės rodiklis: mokytojų nuomonės tyrimas*, Ekonomika ir vadyba, 2009, 1 (14), p. 25 – 34).

Anketą sudaro šešios dalys. Pirmoje anketos dalyje respondentų prašoma pateikti trumpą informaciją apie save, antroje – apie vidaus audito organizavimą ir vykdymą jų ikimokyklinio ugdymo įstaigoje, t.y. nurodyti, ar jis yra atliekamas ar ne, kokia yra vidaus audito organizavimo ir vykdymo trukmė, dažnumas, priežastys, paskirtis, kokia naudojama metodika bei kam pateikiami vidaus audito rezultatai. Trečioje anketos dalyje pateiktais klausimais siekta išsiaiškinti, kokį vaidmenį ar vaidmenis respondentams teko atlikti vidaus audito procese, bei sužinoti, kokiomis mokymo(si) formomis jie naudojasi dažniausiai, siekdami įgyti kompetencijų,

padėsiančių užtikrinti efektyvų dalyvavimą vidaus audito procese. Ketvirtoje dalyje pateiktais klausimais norėta išsiaiškinti, kaip respondentai vertina vidaus audito metodikos modelį. Penktoji anketos dalis reikšminga tuo, kad ja siekta atskleisti, kaip respondentai vertina jų įstaigoje atliekamą vidaus auditą kaip veiklos kokybės vertinimo būdą padedantį gerinti įstaigos veiklos kokybę. Paskutiniojoje anketos dalyje pateiktais klausimais norėta išsiaiškinti vidaus audito taikymo galimybes ateityje. Iš viso anketoje respondentams pateiktas 31 klausimas.

Anketoje pateikiami uždaro ir pusiau uždaro tipo klausimai. Pastarieji klausimai suteikia galimybę respondentams šalia pateiktų tam tikro skaičiaus atsakymo variantų dar įrašyti ir savąjį variantą. Kiekvienoje anketos dalyje, išskyrus pirmąją, antrąją, trečiąją ir penktąją, pateikiama po keletą atvirų klausimų tam, kad būtų galima sužinoti respondentų nuomonę vienu ar kitu rūpimu klausimu. Tačiau analizuojant anketų duomenis pastebėta, jog visi apklausoje dalyvavę respondentai pažymėjo, jų nuomone, tinkamą atsakymo variantą, bet argumentuoti didelė dalis apklaustųjų tiesiog nepanoro. Taigi tyrimo metu taikyta apklausa pusiau standartizuota.

Vadovų ir pedagogų atsakymai į pateiktus klausimus leido sužinoti jų požiūrį į vidaus auditą kaip veiklos kokybės vertinimo būdą.

- *Statistiniai metodai.* Tyrimo duomenys apdoroti pasitelkus Microsoft Office Exel 2007 ir SPSS 19 for Windows (Statistinių programų paketas socialiniams mokslams) programas.

Aprašomosios statistikos metodu lyginta respondentų nuomonė ir atsakymai į kiekvienoje anketos dalyje pateiktus klausimus.

Tyrimo bazė. Empirinis tyrimas atliktas 2010 m. rugsėjo – spalio mėnesiais Šiaulių miesto ikimokyklinio ugdymo įstaigose.

Tyrimo imtis. Tyrime dalyvavo 20 Šiaulių miesto ikimokyklinio ugdymo įstaigų, kurios organizavo, ir, kurios vis dar organizuoja, vidaus auditą. Tiriant apklausti 184 respondentai (29 vadovai ir 155 pedagogai), kuriems teko dalyvauti vidaus audito organizavimo ir vykdymo procesuose.

2.2. Tiriamųjų charakteristika

Tyrimo dalyvavo 20 Šiaulių miesto ikimokyklinio ugdymo įstaigų, kuriose išdalinta 236 anketos, 40 iš jų buvo skirtos įstaigų vadovams ir 196 įstaigų pedagogams. Iš viso grįžo – 184 anketos: 29 vadovų ir 155 pedagogų.

Pirmoje anketos dalyje įstaigų vadovai ir pedagogai turėjo pateikti trumpą informaciją apie save, t.y. nurodyti ugdymo instituciją, kurioje jie dirba, savo pareigas, pedagoginę/vadybinę kvalifikaciją, pedagoginio/vadybinio darbo stažą, išsilavinimą, amžių bei lytį.

Anketinės apklausos duomenys rodo, kad visi 184 apklausoje dalyvavę respondentai, t.y. tiek vadovai, tiek pedagogai, yra moterys, dirbančios ikimokyklinio ugdymo mokykloje, kuri vadinama lopšeliu – darželiu. Tokių respondentų pasiskirstymą pagal lytį lėmė ikimokyklinio ir priešmokyklinio ugdymo pedagogo profesijos specifika. Reikėtų pabrėžti tai, jog šie duomenys pagal lytį ir darbo vietą tyrimui nėra reikšmingi.

Apibendrinus tyrimo rezultatus paaiškėjo, kad apklausoje dalyvavo įvairias pareigas užimantys respondentai, t.y. lopšelio – darželio direktoriai bei jų pavaduotojai ugdymui, ikimokyklinio ir priešmokyklinio ugdymo pedagogai, socialiniai pedagogai, logopedai, meninio ugdymo pedagogai bei judesio korekcijos pedagogai. Todėl tyrimo duomenų analizės metu jie suskirstyti į tris kategorijas, t.y. *pedagogai – auklėtojai, pedagogai teikiantys pagalbą ir vadovai*. Pirmajai kategorijai priskirti ikimokyklinio ir priešmokyklinio ugdymo pedagogai, antrajai – socialiniai pedagogai, logopedai, meninio ugdymo pedagogai, judesio korekcijos pedagogai, o trečiajai – direktoriai ir jų pavaduotojai ugdymui (žr. 4 lentelė).

4 lentelė

Respondentų pasiskirstymas pagal pareigas (proc.) (N=184)

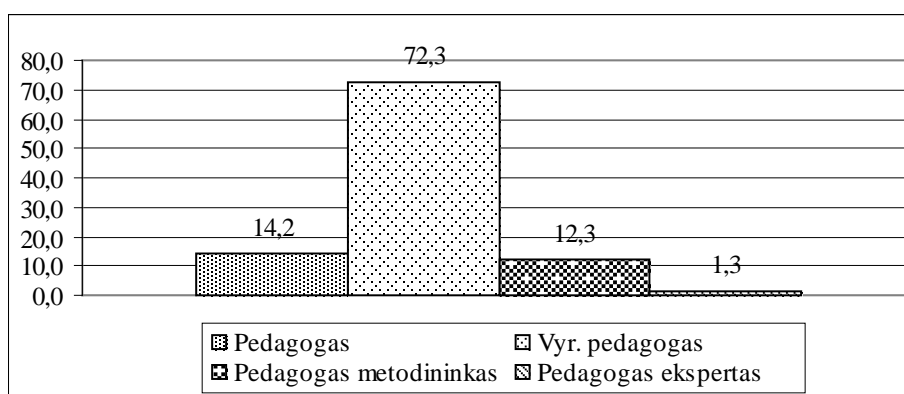
Kategorijos	Pedagogai–auklėtojai		Pedagogai teikiantys pagalbą				Vadovai	
	Ikimokyklinio ugdymo pedagogai	Priešmokyklinio ugdymo pedagogai	Socialiniai pedagogai	Logopedai	Meninio ugdymo pedagogai	Judesio korekcijos pedagogai	Direktoriai	Direktorių pavaduotojai ugdymui
Respondentų skaičius (N)	118	19	2	10	5	1	13	16
Respondentų skaičius (%)	76,1	12,3	1,3	6,5	3,2	0,6	44,8	55,2
Respondentų skaičius (N=184)	137		18				29	
Respondentų skaičius (100%)	88,4		11,6				100	
Iš viso			100				100	

Pateiktoje lentelėje matyti, kad pedagogų – auklėtojų apklausoje dalyvavo daugiausiai, net 137, o tai sudaro 88,4 proc. visų apklausoje dalyvavusių pedagogų. Didžiąją dalį (76,1 proc.) šios kategorijos apklaustų respondentų sudaro ikimokyklinio ugdymo pedagogai ir gana mažą dalį (12,3 proc.) – priešmokyklinio ugdymo pedagogai. Kiek mažiau apklausoje dalyvavo vadovų, 29 iš 40. Daugiau nei pusę (55,2 proc.) šios kategorijos apklaustųjų sudaro direktoriaus pavaduotojai ugdymui, kiek mažiau nei pusę (44,8 proc.) – direktoriai. Mažiausiai apklausoje dalyvavo pedagogų teikiančių pagalbą. Iš viso jų buvo 18, o tai sudaro 11,6 proc. visų apklausoje dalyvavusių pedagogų.

Remiantis gautais duomenimis galima teigti, kad respondentų pasiskirstymą pagal pareigas lėmė ikimokyklinio ugdymo įstaigos veiklos specifika, nes puikiai yra žinoma, kad ikimokyklinio ugdymo pedagogai sudaro didžiąją dalį visų įstaigoje dirbančių asmenų, labai mažą dalį sudaro priešmokyklinio ugdymo pedagogai, vadovai, kurių ikimokyklinio ugdymo įstaigoje niekada nebūna daugiau nei du, bei pedagogai teikiantys pagalbą. Pastarųjų kiekvienoje įstaigoje būna tiek kiek jų reikia, t.y. jų skaičius priklauso nuo ikimokyklinio ugdymo įstaigos vykdomos programos bei įstaigos dydžio.

Apibendrinus tyrimo rezultatus paaiškėjo, kokią kvalifikacinę kategoriją turi jame dalyvavę respondentai.

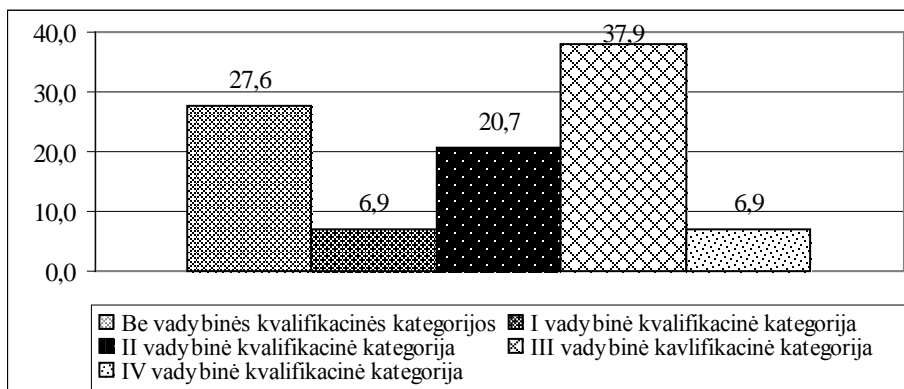
Pedagogų pasiskirstymas pagal pedagoginę kvalifikacinę kategoriją pateikiamas 2 paveiksle.



2 pav. Pedagogų pasiskirstymas pagal kvalifikacinę kategoriją (N=155)

Didžioji dalis pedagogų yra įgiję vyriausiojo pedagogo kvalifikacinę kategoriją (72,3 proc.), labai maža dalis – pedagogo (14,2 proc.) bei auklėtojo metodininko kvalifikacinę kategoriją (12,3 proc.). Mažiausiai (1,3 proc.) yra pedagogų, turinčių pedagogo eksperto kvalifikacinę kategoriją. Apklausoje nedalyvavo nė vienas pedagogas be kategorijos.

Vadovų pasiskirstymas pagal vadybinę kvalifikacinę kategoriją pateikiamas 3 paveiksle.



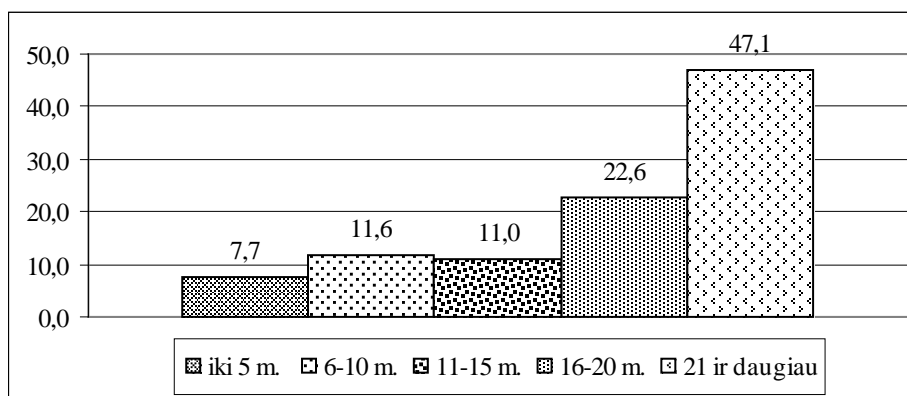
3 pav. Vadovų pasiskirstymas pagal vadybinę kvalifikacinę kategoriją (N=29)

Akivaizdu, kad vadovų, turinčių trečią vadybinę kvalifikacinę kategoriją (37,93 proc.) arba jos neturinčių (27,59 proc.) yra daugiausia. Prie pastarųjų priskirti du vadovai turintys vyriausiojo pedagogo kvalifikacinę kategoriją. Tyrime nemažai dalyvavo vadovų, turinčių antrąją vadybinę kvalifikacinę kategoriją (20,69 proc.). Vienodai duomenys pasiskirstė (po 6,90 proc.) tarp vadovų turinčių pirmąją ir ketvirtąją vadybinę kvalifikacinę kategoriją.

Taigi apibendrinant galima teigti, kad dauguma tyrime dalyvavusių respondentų turi aukštą pedagoginę/vadybinę kvalifikacinę kategoriją.

Atitinkamai respondentai pasiskirstė pagal darbo stažą ir išsilavinimą.

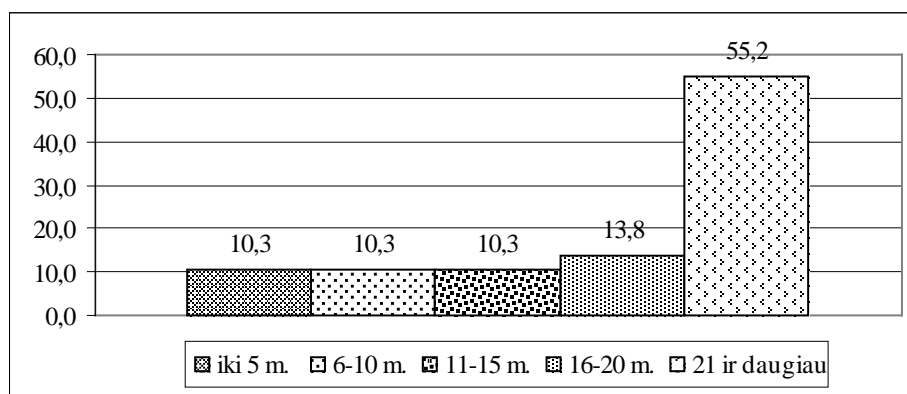
Pedagogų pasiskirstymas pagal pedagoginio darbo stažą pateikiamas 4 paveiksle.



4 pav. **Pedagogų pasiskirstymas pagal pedagoginio darbo stažą (N=155)**

Anketinės apklausos duomenys rodo, kad ikimokyklinio ugdymo įstaigų pedagogai turi gana didelį pedagoginio darbo stažą. Beveik pusė jų (47,1 proc.) turi 21 ir daugiau metų darbo stažą, mažiau nei trečdalis (22,6 proc.) pedagogų turi darbo stažą, kuris siekia nuo 16 iki 20 metų. Pedagoginį darbą nuo 6 iki 10 metų dirba 11,6 proc., nuo 11 iki 15 metų – 11,0 proc. pedagogų. Mažiau nei dešimtadalis (tik 7,74 proc.) apklaustų pedagogų darbo stažas siekia iki 5 metų.

Vadovų pasiskirstymas pagal vadybinio darbo stažą pateikiamas 5 paveiksle.



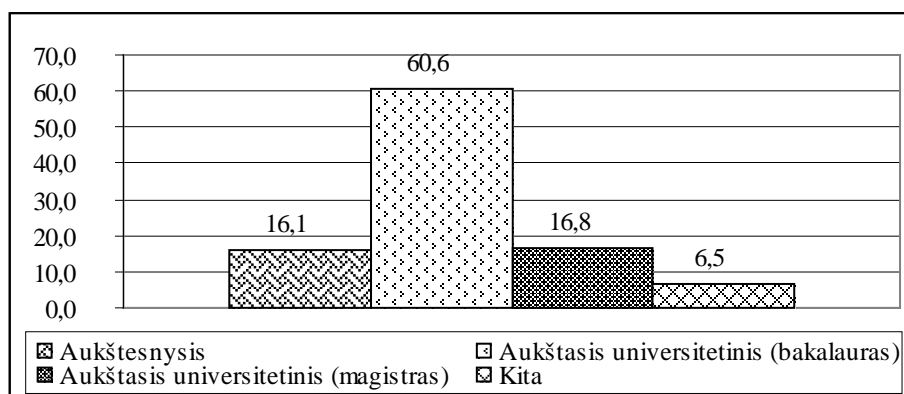
5 pav. **Vadovų pasiskirstymas pagal vadybinio darbo stažą (N=29)**

Daugiau nei pusė (55,2 proc.) apklausoje dalyvavusių ikimokyklinio ugdymo įstaigų vadovų turi 21 ir daugiau metų vadybinio darbo stažą, nuo 16 iki 20 metų vadovaujama darbą dirba 13,8 proc. vadovų. Vienodai duomenys pasiskirstė (po 10,3 proc.) tarp vadovų turinčių nuo 11 iki 15, nuo 6 iki 10 bei iki 5 metų vadybinio darbo stažą.

Remiantis gautais duomenimis galima teigti, kad didžiosios dalies apklausoje dalyvavusių pedagogų bei vadovų darbo stažas siekia nuo 21 ar daugiau metų bei nuo 16 iki 20 metų. Panašiai duomenys pasiskirstė tarp pedagogų ir vadovų turinčių nuo 11 iki 15, nuo 6 iki 10 bei iki 5 metų darbo stažą.

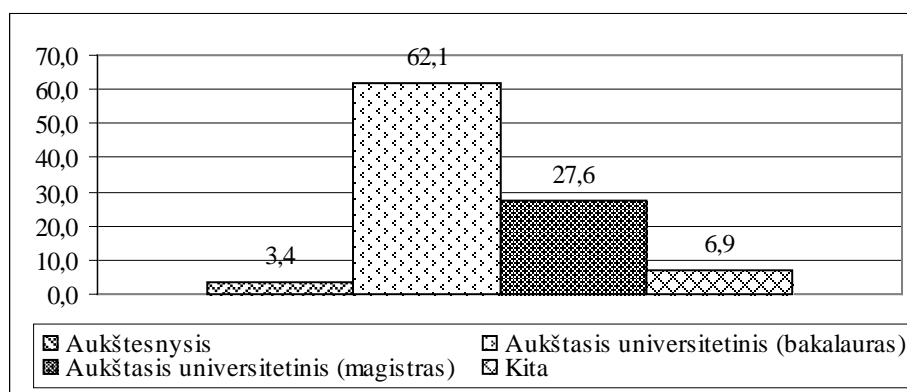
Analizuojant duomenis pastebėta, kad mažas, t.y. iki 5 metų, pedagoginio bei vadybinio darbo stažas lėmė tai, jog kai kurie apklausoje dalyvavę pedagogai turi įgiję pačią žemiausią pedagoginę kvalifikacinę kategoriją, o vadovai neturi įgiję nė vienos (iš keturių galimų) vadybinės kvalifikacinės kategorijos.

Pedagogų pasiskirstymas pagal išsilavinimą pateikiamas 6 paveiksle.



6 pav. **Pedagogų pasiskirstymas pagal išsilavinimą (N=155)**

Vadovų pasiskirstymas pagal išsilavinimą pateikiamas 7 paveiksle.



7 pav. **Vadovų pasiskirstymas pagal išsilavinimą (N=29)**

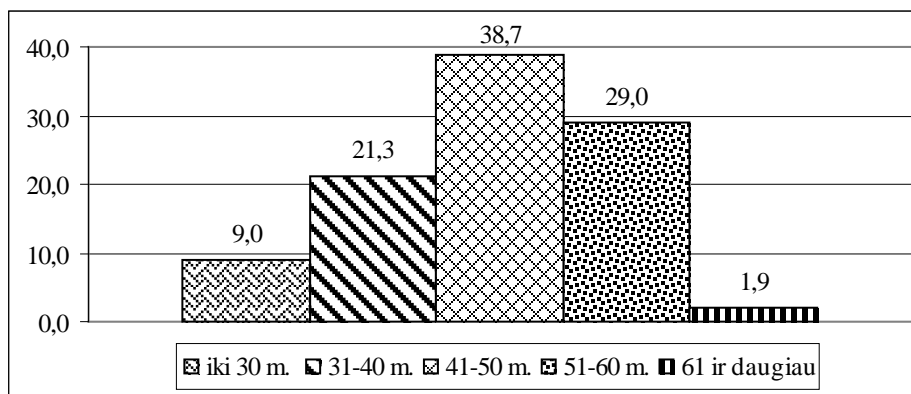
Daugiau nei pusė apklaustų respondentų turi aukštąjį universitetinį išsilavinimą: 60,6 proc. pedagogų ir 62,1 proc. vadovų turi bakalauro, o 16,8 proc. pedagogų ir 27,6 proc. vadovų –

magistro laipsnį. Aukštesnį išsilavinimą turi 16,1 proc. pedagogų ir tik 3,4 proc. vadovų. Ketvirtajam, t.y. „kita“, besivadinančiam diagramos stulpeliui priskiriama mažiau nei dešimtdalis apklausoje dalyvavusių pedagogų (6,5 proc.) ir vadovų (6,9 proc.), teigiančių, jog jie turi įgiję aukštąjį neuniversitetinį išsilavinimą.

Taigi apibendrinant galima teigti, kad didžioji dalis pedagogų ir vadovų yra įgiję aukštąjį išsilavinimą.

Susumavus tyrimo rezultatus nustatytas jame dalyvavusių respondentų amžius.

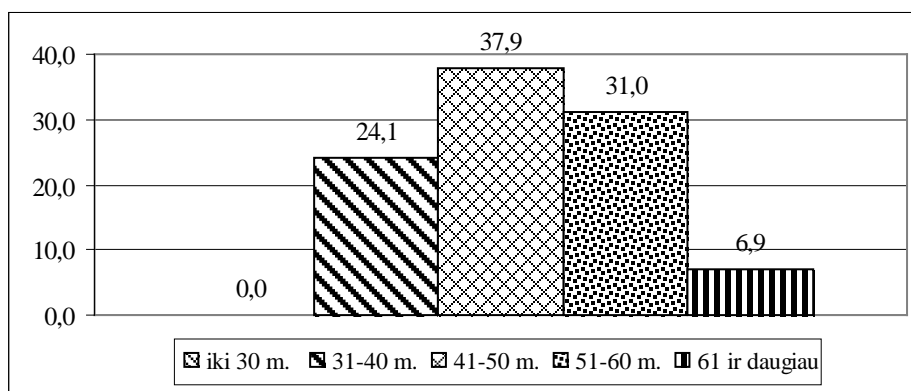
Pedagogų pasiskirstymas pagal amžių pateikiamas 8 paveiksle.



8 pav. Pedagogų pasiskirstymas pagal amžių (N=155)

Didžioji dalis apklaustų pedagogų patenka į 41 – 50 (38,7 proc.) bei 51 – 60 metų (29,0 proc.) amžiaus grupes. Penktadalis (21,3 proc.) pedagogų yra 31 – 40 metų. Mažiau nei dešimtdalį (9,0 proc.) apklaustų pedagogų sudaro jauni specialistai, kurių amžius siekia iki 30 metų. Be to, lopšeliuose – darželiuose dirba pedagogai, kurių amžius – daugiau kaip 61 metai. Tačiau reikėtų pabrėžti, jog jų yra labai mažai, vos 1,9 proc.

Vadovų pasiskirstymas pagal amžių pateikiamas 9 paveiksle.



9 pav. Vadovų pasiskirstymas pagal amžių (N=29)

Vadovai amžiaus aspektu pasiskirstė taip: daugiau nei trečdalis apklausoje dalyvavusių vadovų priklauso 41 – 50 (37,9 proc.) bei 51 – 60 metų (31,0 proc.) amžiaus grupėms. Beveik

ketvirtadaliu (24,1 proc.) vadovų amžius siekia nuo 31 – 40 metų. Mažiausią dalį (6,9 proc.) sudaro vadovai, kuriems yra 61 ar daugiau metų. Be to, svarbu atkreipti dėmesį į tai, jog atliktame tyrime nedalyvavo nė vienas vadovas, kurio amžius būtų iki 30 metų.

Akivaizdu, kad didžioji dalis pedagogų bei vadovų priklauso amžiaus grupėms nuo 41 iki 50 metų ir nuo 51 iki 60 metų, kiek mažesnė dalis – grupei nuo 31 iki 40 metų. Labai mažai apklausoje dalyvavo pedagogų bei vadovų priklausančių amžiaus grupei iki 30 metų bei nuo 61 ir daugiau metų.

Analizuojant duomenis pastebėta, kad pedagogų amžius iki 30 metų lėmė maža, t.y. iki 5 metų, pedagoginio darbo stažą.

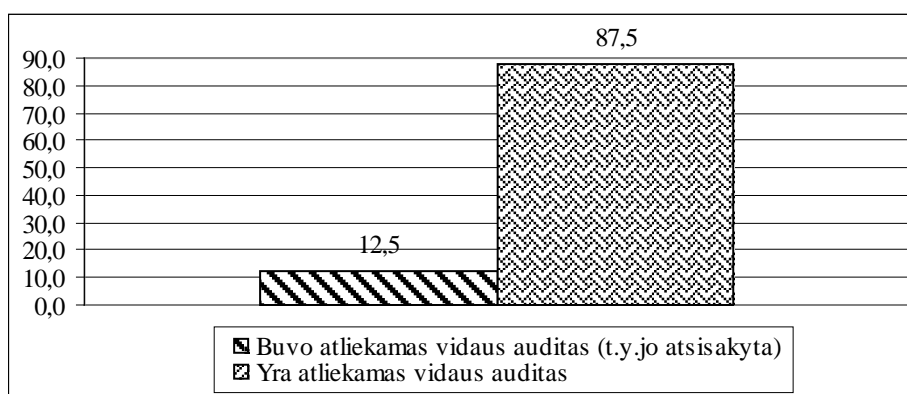
Taigi apibendrinant pirmosios anketos dalies gautus tyrimo rezultatus galima teigti, kad ikimokyklinio ugdymo įstaigose atliekamame vidaus audito procese dalyvauja skirtingas pareigas užimantys asmenys. Didžioji dalis jų turi gana didelį darbo stažą. Taip yra todėl, kad ikimokyklinio ugdymo mokyklose dirba nemažai vidutinio bei vyresniojo amžiaus vadovų bei pedagogų. Šie du rodikliai nulėmė ir tai, jog didelė dalis respondentų per ilgus pedagoginio bei vadybinio darbo metus įgijo didelės patirties, o tuo pačiu ir aukštesnę kvalifikacinę kategoriją, kurią turėjo vos pradėję dirbi ikimokyklinio ugdymo įstaigoje. Be to, anketinės apklausos metu išsiaiškinta, kad didžioji dalis respondentų turi aukštąjį išsilavinimą. Tai rodo, jog šiose įstaigose dirba ne tik didelę patirtį, bet ir aukštąjį išsilavinimą turintys respondentai.

2.3. Tyrimo rezultatai ir jų analizė

Lietuvos Respublikos švietimo ir mokslo ministro įsakymu 2005 metais liepos 22 dieną buvo patvirtinta rekomendacinio pobūdžio *Ikimokyklinio ugdymo mokyklos vidaus audito metodika*, kurios atsiradimas, ikimokyklinį ugdymą teikiančioms įstaigoms, sudarė galimybę matuoti savo veiklos kokybę ir tikslingai tobulinti įstaigos veiklą. Tačiau kyla klausimas, ar ikimokyklinio ugdymo mokyklos naudojami šia veiklos kokybės vertinimo metodika?

Atsakymo nuspręsta ieškoti antroje anketos dalyje, identifikuojant ikimokyklinio ugdymo įstaigose susiklosčiusią situaciją vidaus audito organizavimo ir vykdymo atžvilgiu, t.y. išsiaiškinant, ar šiose ugdymo įstaigose yra atliekamas vidaus auditas ar ne, kokia yra jo organizavimo trukmė, dažnumas, priežastis, paskirtis, kokia naudojama metodika, bei kam pateikiami vidaus audito rezultatai.

Respondentų atsakymų pasiskirstymas vidaus audito organizavimo ir vykdymo aspektais pateikiamas 10 paveiksle.



10 pav. Vidaus audito organizavimas ir vykdymas ikimokyklinio ugdymo įstaigose respondentų požiūriu (N=184)

Anketinės apklausos duomenys rodo, kad labai didelė dalis (87,5 proc.) respondentų teigia, jog jų ikimokyklinio ugdymo įstaigose vidaus auditas vis dar tebėra organizuojamas bei vykdomas, ir daugiau nei dešimtadalis (12,5 proc.) teigia, jog vidaus audito jų įstaigoje yra atsisakyta.

Kaip pasiskirstė ikimokyklinio ugdymo įstaigos vidaus audito organizavimo ir vykdymo aspektais galima pamatyti 5 lentelėje.

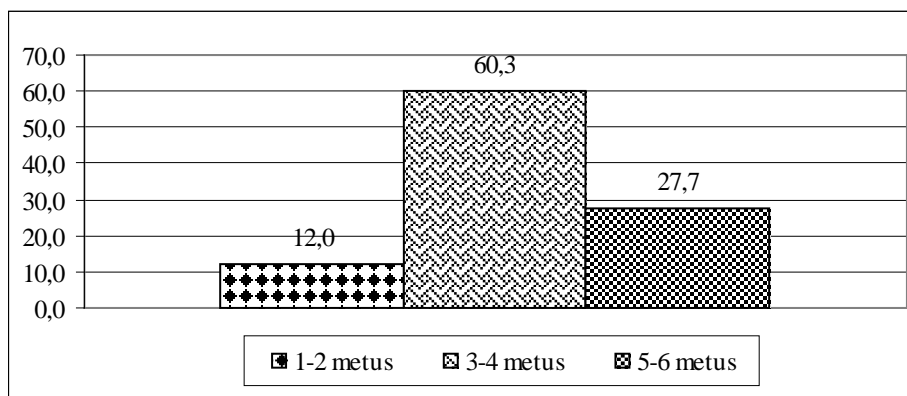
5 lentelė

Ikimokyklinio ugdymo įstaigų pasiskirstymas vidaus audito organizavimo ir vykdymo aspektais (N=20)

Teiginiai	Ikimokyklinio ugdymo įstaigų skaičius (N=20)
Buvo atliekamas vidaus auditas (t.y. jo atsisakyta)	2
Yra atliekamas vidaus auditas	18

Tyrimo metu išsiaiškinta, kad organizuoti ir vykdyti vidaus auditą atsisakė 2 iš 20 apklausoje dalyvavusių ikimokyklinio ugdymo įstaigų, o likusios, t.y. 18, jį dar organizuoja ir vykdo.

Respondentų atsakymų pasiskirstymas apie vidaus audito organizavimo ir vykdymo trukmę pateikiamas 11 paveiksle.



11 pav. **Vidaus audito organizavimo ir vykdymo trukmė ikimokyklinio ugdymo įstaigose respondentų požiūriu (N=184)**

Daugiau nei pusė (60,3 proc.) apklausoje dalyvavusių respondentų teigia, jog vidaus auditas jų įstaigoje yra atliekamas nuo 3 iki 4 metų, mažiau nei trečdalis (27,7 proc.) apklaustųjų pažymi, jog jis atliekamas nuo 5 iki 6 metų. Respondentų teigiančių, kad vidaus audito atlikimo trukmė siekia nuo 1 iki 2 metų yra mažiausiai (12,0 proc.). Nebuvo nė vieno respondento teigiančio, jog vidaus auditas jų ikimokyklinio ugdymo įstaigoje organizuojamas nuo 7 iki 8 bei nuo 9 iki 10 metų. Remiantis tuo galima daryti prielaidą, kad ikimokyklinio ugdymo įstaigas organizuoti vidaus auditą paskatino 2005 metais atsiradusi *Ikimokyklinio ugdymo mokyklos vidaus audito metodika*.

Kaip pasiskirstė ikimokyklinio ugdymo įstaigos vidaus audito organizavimo ir vykdymo trukmės aspektu galima pamatyti 6 lentelėje.

6 lentelė

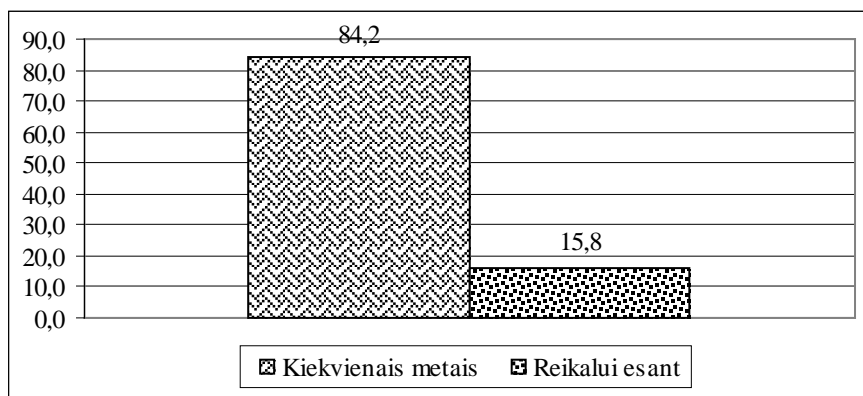
Ikimokyklinio ugdymo įstaigų pasiskirstymas vidaus audito organizavimo ir vykdymo trukmės aspektu (N=20)

Vidaus audito organizavimo trukmė metais	Ikimokyklinio ugdymo įstaigų skaičius (N=20)
Nuo 1 iki 2 metų	3
Nuo 3 iki 4 metų	12
Nuo 5 iki 6 metų	5

Analizuojant tyrimo duomenis, sužinota, kad ketvirtadalis (t.y. 5 iš 20) apklausoje dalyvavusių ikimokyklinio ugdymo įstaigų vidaus auditą pradėjo taikyti vos tik atsiradus šiai metodikai, daugiau nei pusė (t.y. 12 iš 20) – praėjus vieneriems ar keliems metams po jos atsiradimo. Ikimokyklinio ugdymo įstaigų, kurios palyginus visai neseniai pradėjo organizuoti vidaus auditą yra mažiausiai (t.y. 3 iš 20).

Apibendrinant 11 paveikslo bei 6 lentelės duomenis, galima teigti, jog didžioji dalis tyrime dalyvavusių ikimokyklinio ugdymo įstaigų vidaus auditą organizuoja ir vykdo ne vienerius metus.

Tyrimo metu nustatyta, kaip dažnai organizuojamas ir vykdomas vidaus auditas (žr. 12 pav.).



12 pav. **Vidaus audito organizavimo ir vykdymo dažnumas ikimokyklinio ugdymo įstaigose respondentų požiūriu (N=184)**

84,2 proc. apklaustųjų teigia, jog vidaus auditas jų ugdymo įstaigoje yra atliekamas kiekvienais metais, o 15,8 proc. teigia, jog vidaus auditas atliekamas tik reikalui esant. Reikėtų atkreipti dėmesį į tai, jog nebuvo nė vieno respondento teigusio, jog vidaus auditas jų įstaigoje yra atliekamas kas pusmetį arba kas ketvirtį.

Kaip pasiskirstė ikimokyklinio ugdymo įstaigos vidaus audito organizavimo ir vykdymo dažnumo aspektu galima pamatyti 7 lentelėje.

7 lentelė

Ikimokyklinio ugdymo įstaigų pasiskirstymas vidaus audito organizavimo ir vykdymo dažnumo aspektu (N=20)

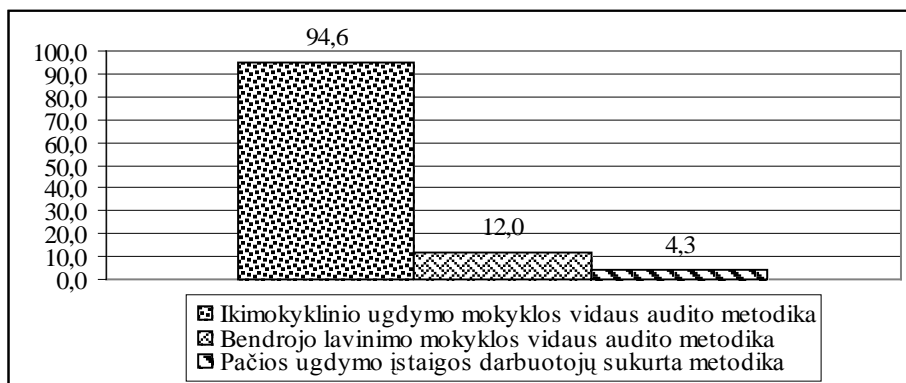
Vidaus audito organizavimo dažnumas	Ikimokyklinio ugdymo įstaigų skaičius (N=20)
Kiekvienais metais	17
Reikalui esant	3

Analizuojant anketas pastebėta, kad vidaus auditas, reikalui esant, yra atliekamas tose dvejose ikimokyklinio ugdymo įstaigose, kurios jo atsisakė, bei vienoje įstaigoje, kurioje vidaus auditas atliekamas vos tik 1 – 2 metus. Šioje vietoje kyla klausimas, ar pastarosios įstaigos neištiks toks pat likimas, kaip ir pirmų dviejų įstaigų, kurios vidaus auditą organizavo ir vykdė palyginti gana ilgai nuo 3 iki 4 bei nuo 5 iki 6 metų, bet tik reikalui esant? Likusios ikimokyklinio ugdymo įstaigos vidaus auditą atlieka kiekvienais metais.

Remiantis 12 paveiksle bei 7 lentelėje esančiais duomenimis, galima teigti, jog labai didelė dalis ikimokyklinio ugdymo įstaigų vidaus auditą organizuoja ir vykdo reguliariai, t.y. kiekvienais metais.

Apklausos metu gauti duomenys apie vidaus audito organizavimo ir vykdymo dažnumą bei trukmę ikimokyklinio ugdymo įstaigose buvo naudojami tolimesnėje tyrimo analizėje, siekiant diferencijuoti atsakymus ir nustatyti tam tikras tendencijas.

Apibendrinus tyrimo rezultatus paaiškėjo, kokia metodika yra naudojama atliekant vidaus auditą ikimokyklinio ugdymo įstaigose (žr. 13 pav.).



13 pav. **Vidaus audito metu naudojama metodika ikimokyklinio ugdymo įstaigose respondentų požiūriu aspektu (N=184)**

Beveik visi (94,6 proc.) apklausoje dalyvavę respondentai teigia, jog jų ikimokyklinio ugdymo įstaigose organizuojant ir vykdant vidaus auditą yra naudojama *Ikimokyklinio ugdymo mokyklos vidaus audito metodika*, kiek daugiau nei dešimtadalis (12,0 proc.) teigia, jog yra naudojama *Bendrojo lavinimo mokyklos vidaus audito metodika*. Respondentų, teigiančių, jog organizuojant ir vykdant vidaus auditą yra naudojama *pačios ugdymo įstaigos darbuotojų susikurta metodika* yra mažiausiai (4,3 proc.).

Kaip pasiskirstė ikimokyklinio ugdymo įstaigos vidaus audito metu naudojamos metodikos aspektu galima pamatyti 8 lentelėje.

Ikimokyklinio ugdymo įstaigų pasiskirstymas vidaus audito metu naudojamos metodikos aspektu (N=20)

Naudojama metodika	Ikimokyklinio ugdymo mokyklos vidaus audito metodika	Ikimokyklinio ugdymo mokyklos vidaus audito metodika	Ikimokyklinio ugdymo mokyklos vidaus audito metodika	Bendrojo lavinimo mokyklos vidaus audito metodika
		Bendrojo lavinimo mokyklos vidaus audito metodika	Pačios ugdymo įstaigos darbuotojų sukurta metodika	
Ikimokyklinio ugdymo įstaigų skaičius (N=20)	16	1	2	1
Iš viso	19			1
Iš viso	20			

Analizuojant anketų duomenis pastebėta, kad 19 iš 20 apklausoje dalyvavusių ikimokyklinio ugdymo įstaigų organizuodamos vidaus auditą naudojami *Ikimokyklinio ugdymo mokyklos vidaus audito metodika*. Vien tik šia metodika naudojami didžioji dalis (16 iš 19) įstaigų, likusios 3 organizuodamos ir vykdydamos vidaus auditą papildomai naudojami dar viena metodika, pavyzdžiui, vienoje įstaigoje naudojami *ikimokyklinio ugdymo ir bendrojo lavinimo mokykloms skirtomis vidaus audito metodikomis*, dvejose *Ikimokyklinio ugdymo mokyklos vidaus audito metodika* ir *pačios ugdymo įstaigos darbuotojų sukurta metodika*. Tačiau analizuojant anketų duomenis atkreiptas dėmesys į tai, kad pastarąjį atsakymo variantą pažymėjo tik keletas pedagogų tiek iš vienos, tiek iš kitos ikimokyklinio ugdymo įstaigos. Kyla klausimas, kodėl šio atsakymo varianto nenurodė kiti tų įstaigų pedagogai bei visi kiti likusieji respondentai? Galbūt, taip nutiko todėl, kad taip teigę respondentai mano, jog ikimokyklinio ugdymo mokyklos vidaus audito metodikos pagalba kuriamas įstaigos veiklos įšivertinimo modelis, kurį taikant gaunami duomenys apie įstaigos veiklos kokybę, jau ir yra įstaigos darbuotojų sukurta metodika. Tačiau likusioji dalis suvokia, kad įšivertinimo modelio, kuris yra vis dar kuriamas ir nuolat tobulinamas, negalima laikyti sukurta metodika. Taip pat tyrimo metu išsiaiškinta, kad 1 iš 20 apklausoje dalyvavusių ikimokyklinio ugdymo įstaigų organizuojant ir vykdamas vidaus auditą yra naudojama vien tik *Bendrojo lavinimo mokyklos vidaus audito metodika*. Be to, pastebėta, kad šioje įstaigoje vidaus auditas yra atliekamas 5 – 6 metus. Remiantis šiais dviem aspektais galima daryti prielaidą, kad šioje ikimokyklinio ugdymo įstaigoje vidaus auditas pradėtas organizuoti bei vykdyti dar prieš atsirandant *Ikimokyklinio ugdymo mokyklos vidaus audito metodikai*. Kadangi ši įstaiga jau buvo susipažinusi su *Bendrojo lavinimo mokyklos vidaus audito metodika* prie jos ir pasiliko. Nebuvo nė vieno respondento teigusio, jog atliekant vidaus auditą, yra naudojama vien tik *pačios ugdymo įstaigos darbuotojų sukurta metodika*. Remiantis tuo, galima daryti prielaidą, kad ikimokyklinio ugdymo įstaigos dar nėra sukūrusios savo metodikos,

tačiau tikėtina, jog, remdamosios švietimo ir mokslo ministerijos patvirtintomis metodikomis, ateityje ją sukurs.

Atkreiptinas dėmesys į tai, jog ikimokyklinio ugdymo įstaigų pasiskirstymas vidaus audito organizavimo ir vykdymo aspektu, vidaus audito organizavimo ir vykdymo trukmės, dažnumo, bei vidaus audito metu naudojamos metodikos aspektais, nustatytas, žinant kiek anketų vidutiniškai grįžo iš kiekvienos ikimokyklinio ugdymo įstaigos.

Penktasis ir šeštasis šios anketos dalies klausimai leido sužinoti, kodėl ir kam yra atliekamas vidaus auditas ikimokyklinio ugdymo paslaugas teikiančiose mokyklose.

Respondentų nuomonė apie vidaus audito atlikimo priežastis pateikiama 9 lentelėje.

9 lentelė

Vidaus audito atlikimo priežastys (proc.) (N=184)

PRIEŽASTYS	Pedagogų atsakymų pasiskirstymas procentais (N=155)				Vadovų atsakymų pasiskirstymas procentais (N=29)			
	Niekada nebuvo	Kartais	Dažnai	Visada	Niekada nebuvo	Kartais	Dažnai	Visada
<i>Vidaus auditas atliekamas prieš ugdymo įstaigos išorinį auditą</i>	90,3	5,2	3,2	1,3	100,0	0,0	0,0	0,0
<i>Vidaus auditas atliekamas prieš ugdymo įstaigos strateginių planų rengimą</i>	16,8	33,5	8,4	41,3	17,2	41,4	3,4	37,9
<i>Vidaus auditas atliekamas suprastėjus ugdymo įstaigos veiklos kokybei</i>	69,0	12,3	7,7	11,0	65,5	13,8	10,3	10,3
<i>Vidaus auditas atliekamas siekiant nuolat gerinti ugdymo įstaigos veiklos kokybę</i>	0,0	13,5	14,2	72,3	0,0	0,0	10,3	89,7

Susumavus gautus tyrimo rezultatus paaiškėjo, kad visada vidaus auditą organizuoti skatinanti priežastis yra *siekimas nuolat gerinti ugdymo įstaigos veiklos kokybę*. Taip teigia didžioji dalis pedagogų (72,3 proc.) bei vadovų (89,7 proc.). Duomenų analizės metu pastebėta, kad kelių įstaigų pedagogai bei vadovai, tvirtina, jog tai yra esminė vidaus auditą organizuoti skatinanti priežastis. Be to, atkreiptinas dėmesys į tai, jog šį atsakymo variantą žymėjo ne tik tie pedagogai ir vadovai, kurių ugdymo įstaigoje vidaus auditas atliekamas kiekvienais metais, bet ir tie, kurių ugdymo įstaigoje vidaus auditas atliekamas tik reikalui esant. Atsižvelgiant į tai, galima daryti prielaidą, kad pastarosios ugdymo įstaigos siekia gerinti ugdymo įstaigos veiklos kokybę, tačiau nemato reikalo vidaus auditą organizuoti kiekvienais metais. Kyla klausimas, ar įmanoma nuolat gerinti ugdymo įstaigos veiklos kokybę, vidaus auditą organizuojant nereguliariai, pertraukiamai, t.y. tik reikalui esant? Tyrimo rezultatų apibendrinimo metu taip pat nustatyta, jog siekimas nuolat gerinti ugdymo įstaigos veiklos kokybę, kai kurių pedagogų teigimu, yra tik kartais vidaus auditą organizuoti skatinanti priežastis. Analizuojant duomenis

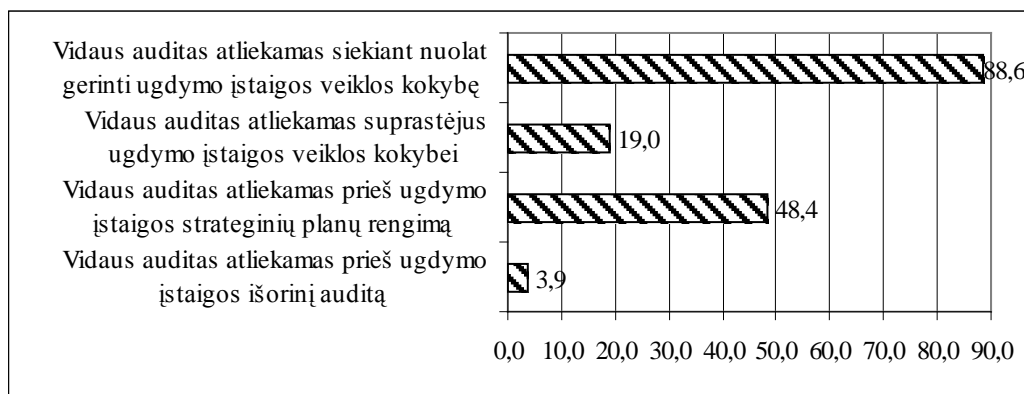
pastebėta, kad taip teigia ne tik pedagogai, kurių ugdymo įstaigose vidaus auditas atliekamas tik reikalui esant, bet ir pedagogai, kurių ugdymo įstaigose vidaus auditas atliekamas kasmet.

Beveik pusė (41,3 proc.) pedagogų teigia, kad visada vidaus auditą organizuoti skatinanti priežastis yra jo *atlikimas prieš strateginių planų rengimą*, kiek mažiau (33,5 proc.) jų teigia, jog tai tik kartais vidaus auditą organizuoti skatinanti priežastis. Vadovų įsitikinusių, jog vidaus auditas visada atliekamas prieš strateginių planų rengimą, yra kiek daugiau nei trečdalis (37,9 proc.), tačiau visgi didesnė jų dalis (41,4 proc.) yra įsitikinusi, jog tai yra tik kartais vidaus auditą organizuoti skatinanti priežastis. Taigi akivaizdu, kad pedagogų nuomonė yra priešinga vadovų nuomonei. Duomenų analizės metu pastebėta, kad kelių įstaigų pedagogai bei vadovai, teigia, jog tai yra viena iš priežasčių skatinančių visada organizuoti vidaus auditą. Atkreiptinas dėmesys į tai, kad atsakymo variantą „visada“ žymėjo tiek respondentai, kurių ugdymo įstaigoje vidaus auditas atliekamas kiekvienais metais, tiek respondentai, kurių ugdymo įstaigoje vidaus auditas atliekamas tik reikalui esant, o atsakymo variantą „kartais“ dažniau žymėjo respondentai, kurių ugdymo įstaigoje vidaus auditas atliekamas kiekvienais metais. Remiantis tuo, galima daryti prielaidą, kad įstaigose, kuriose vidaus auditas organizuojamas tik reikalui esant, tai yra viena iš pagrindinių priežasčių, skatinančių organizuoti vidaus auditą. Be to, tai, galbūt, net ir pagrindinė priežastis skatinanti šias įstaigas organizuoti šį procesą. Įstaigose, kuriose vidaus auditas organizuojamas kiekvienais metais šią priežastį būtų galima pavadinti pirmosios priežasties sudėtine dalimi. Paprasčiau tariant, šios įstaigos suvokia, kad kiekvienais metais vidaus audito metu surinktus duomenis bus galima panaudoti rengiant strateginius planus, kurių tikslas taip pat yra ugdymo įstaigos veiklos kokybės gerinimas.

Daugiau nei pusė pedagogų (69,0 proc.) bei vadovų (65,5 proc.) teigia, jog niekada vidaus audito atlikimo priežastimi nebuvo *suprastėjusi ugdymo įstaigos veiklos kokybė*. Remiantis tuo galima daryti prielaidą, kad ugdymo įstaigų veiklos kokybė yra gera ir gana retai ji prastėja. Tačiau yra tokių pedagogų bei vadovų, kurie teigia, jog vidaus auditas „visada“, „dažnai“ arba „kartais“ atliekamas suprastėjus ugdymo įstaigos veiklos kokybei. Analizuojant anketų duomenis pastebėta, kad atsakymo variantą „visada“ arba „dažnai“ daugiausiai žymėjo pedagogai ir vadovai tų ikimokyklinio ugdymo įstaigų, kuriose vidaus auditas atliekamas tik reikalui esant. Galbūt, taip yra todėl, kad šiose įstaigose tai yra viena iš pagrindinių vidaus auditą organizuoti skatinančių priežasčių. Atsakymo variantą „kartais“ daugiausiai žymėjo pedagogai ir vadovai tų ikimokyklinio ugdymo įstaigų, kuriose vidaus auditas atliekamas kiekvienais metais. Tikėtina, jog taip yra todėl, kad ši priežastis yra toji, kuri tik paskatino pradėti jį organizuoti, o ne toji priežastis, kuri dažniausiai skatina atlikti šį procesą. Tačiau gali būti ir taip, kad ugdymo įstaigos veiklos kokybė vienoje ar kitoje srityje suprastėja ir ją reikia gerinti, tačiau tai būna retai, todėl tik kartais tai būna viena iš priežasčių skatinančių atlikti vidaus auditą.

Susumavus gautus tyrimo rezultatus paaiškėjo, kad beveik visų pedagogų (90,3 proc.) bei visų (100,0 proc.) apklausoje dalyvavusių vadovų įsitikinimu, vidaus audito atlikimo priežastimi niekada nebuvo *noras pasirengti išoriniam vertinimui*. Nepaisant to, kad keletas pedagogų tvirtino, jog ši priežastis būna viena iš dažniausių vidaus audito organizuoti skatinančių priežasčių, galima teigti, kad įstaigos vidaus audito atlieka savo noru, o ne kitų verčiamos. Todėl tikėtina, jog ikimokyklinio ugdymo įstaigos pačios yra suinteresuotos įsivertinti ir identifikuoti realią organizacijos situaciją.

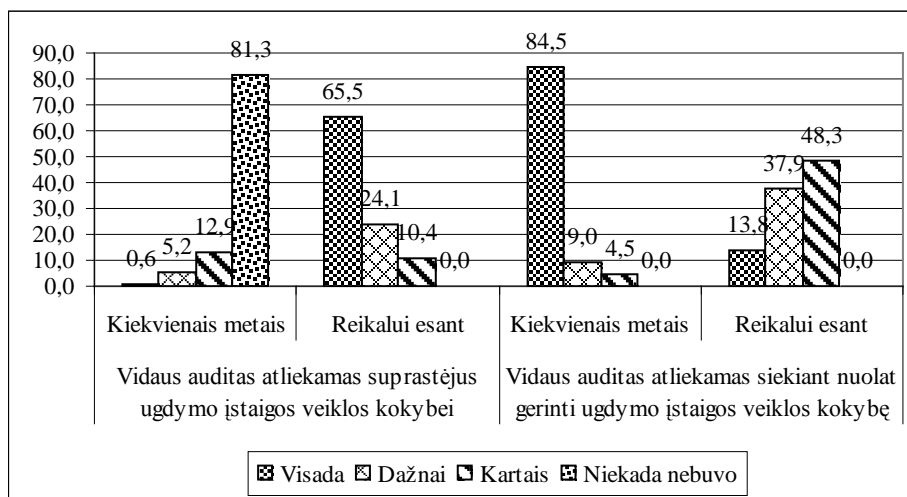
Dažniausiai vidaus audito atlikti skatinančios priežastys pateikiamos 14 paveiksle.



14 pav. Dažniausiai vidaus audito atlikti skatinančios priežastys (N=184)

Apibendrinus tyrimo rezultatus nustatyta, kad dažniausiai vidaus audito atlikti skatinanti priežastis yra *siekimas nuolat gerinti ugdymo įstaigos veiklos kokybę* (taip teigia 88,6 proc. respondentų). Kiek rečiau vidaus auditas *atliekamas prieš strateginių planų rengimą* (taip teigia 48,4 proc. respondentų). Gana retai vidaus audito atlikti skatinanti priežastis yra *suprastėjusi ugdymo įstaigos veiklos kokybė* (taip teigia 19,0 proc. respondentų) ir labai retai jis *atliekamas prieš ugdymo įstaigos išorinį auditą* (taip teigia 3,9 proc. respondentų).

Analizuojant duomenis pastebėta, kad tarp dviejų įvardintų vidaus audito atlikti skatinančių priežasčių, tokių kaip *suprastėjusi ugdymo įstaigos veiklos kokybė* ($\chi^2=129,077$; $df=3$; $p=0,000$) bei *siekimas nuolat gerinti ugdymo įstaigos veiklos kokybę* ($\chi^2=73,200$; $df=2$; $p=0,000$), išryškėja statistiškai reikšmingi skirtumai jo organizavimo ir vykdymo dažnumo aspektu (žr. 15 pav.).



15 pav. Vidaus audito atlikimo priežastys jo organizavimo ir vykdymo dažnumo aspektu (N=184)

Akivaizdu, kad ikimokyklinio ugdymo įstaigose, kuriose vidaus auditas atliekamas reikalui esant visada jo organizavimo ir vykdymo priežastimi yra *suprastėjusi ugdymo kokybė* (taip teigia 65,5 proc. apklaustųjų), o įstaigose, kuriose vidaus auditas atliekamas kiekvienais metais, – *noras nuolat gerinti ugdymo kokybę* (taip teigia 84,5 proc. apklaustųjų). Šie duomenys patvirtina ne tik prieš tai keltas hipotezes, bet dar ir leidžia teigti, kad vidaus audito atlikimo priežastį lemia jo organizavimo ir vykdymo dažnumas.

Respondentų nuomonė apie vidaus audito atlikimo paskirtį pateikiama 10 lentelėje.

10 lentelė

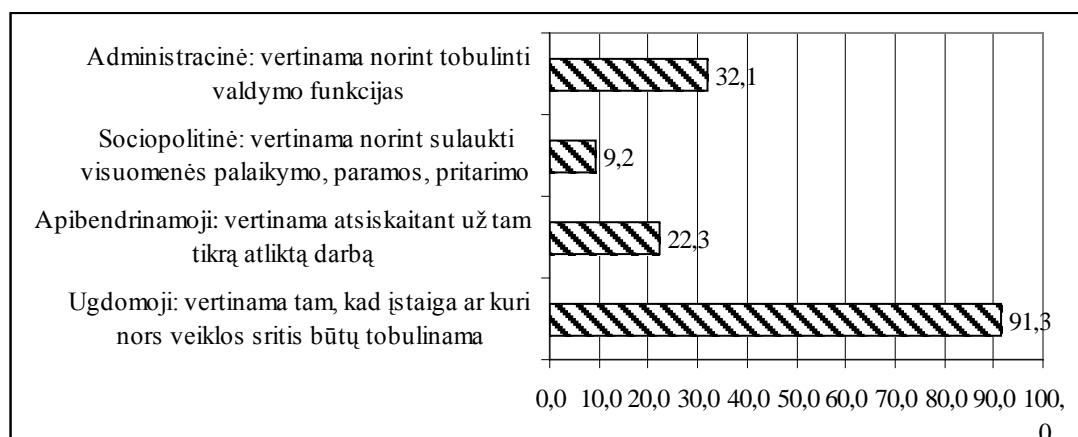
Vidaus audito atlikimo paskirtis (proc.) (N=184)

PASKIRTIS	Pedagogų atsakymų pasiskirstymas procentais (N=155)				Vadovų atsakymų pasiskirstymas procentais (N=29)			
	Niekada nebuvo	Kartais	Dažnai	Visada	Niekada nebuvo	Kartais	Dažnai	Visada
<i>Ugdomoji: vertinama tam, kad įstaiga ar kuri nors veiklos sritis būtų tobulinama</i>	0,0	10,3	29,7	60,0	0,0	0,0	24,1	75,9
<i>Apibendrinamoji: vertinama atsiskaitant už tam tikrą atliktą darbą</i>	29,7	46,5	19,4	4,5	27,6	58,6	3,4	10,3
<i>Sociopolitinė: vertinama norint susilaukti visuomenės palaikymo, paramos, pritarimo</i>	61,9	27,7	7,1	3,2	75,9	20,7	0,0	3,4
<i>Administracinė: vertinama norint tobulinti valdymo funkcijas</i>	38,1	37,4	16,1	8,4	13,8	13,8	51,7	20,7

Pagrindinė vidaus audito organizavimo paskirtis yra *ugdomoji, t.y. vertinimas visada atliekamas tam, kad įstaiga ar kuri nors veiklos sritis būtų tobulinama*. Taip teigia 60,0 proc. apklausoje dalyvavusių pedagogų ir 75,9 proc. vadovų. Kartais vidaus audito paskirtis yra

apibendrinamoji, kai vertinama atsiskaitant už tam tikrą atliktą darbą (taip teigia 46,45% pedagogų ir 58,6 proc. vadovų). Didžioji dalis apklaustų respondentų (61,9 proc. pedagogų ir 75,9 proc. vadovų) teigia, kad vidaus audito atlikimo paskirtis niekada nebuvo *sociopolitinė, kai vertinama norint sulaukti visuomenės palaikymo, paramos, pritarimo*. Dėl administracinės vidaus audito paskirties pedagogų bei vadovų nuomonės išsiskiria. Daugiau nei trečdalis (38,1 proc.) pedagogų teigia, kad jų įstaigoje atliekamo vidaus audito paskirtis niekada nebuvo *administracinė, kai vertinama norint tobulinti valdymo funkcijas*, panašus procentas (37,4 proc.) – jog būna tik kartais, tačiau kiek daugiau nei pusė (51,7 proc.) apklausoje dalyvavusių vadovų teigia, jog tai gana dažnai pasitaikanti jų įstaigoje atliekamo vidaus audito paskirtis. Remiantis gautais duomenimis nustatyta, kad šis skirtumas tarp pedagogų ir vadovų nuomonės yra statistiškai reikšmingas ($\chi^2=26,069$; $df=3$; $p=0,000$). Todėl galima daryti prielaidą, kad vadovai apie pastarąją vidaus audito paskirtį pedagogų tiesiog neinformuoja.

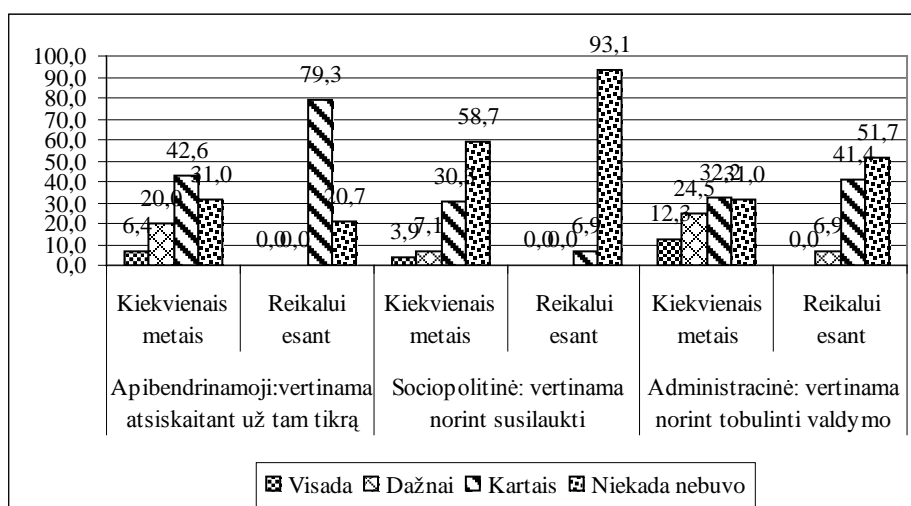
Dažniausiai pasitaikančios atliekamo vidaus audito paskirtys pateikiamos 16 paveiksle.



16 pav. Dažniausiai pasitaikančios atliekamo vidaus audito paskirtys (N=184)

Susumavus tyrimo rezultatus paaiškėjo, kad dažniausiai vidaus audito paskirtis yra *ugdomoji, kai vertinama tam, kad įstaiga ar kuri nors veiklos sritis būtų tobulinama* (taip teigia 91,3 proc. apklaustųjų). Kiek rečiau pasitaikanti paskirtis yra *administracinė, kai vertinama norint tobulinti valdymo funkcijas* (taip teigia 32,1 proc. apklaustųjų). Gana retai vidaus audito paskirtis yra *apibendrinamoji, kai vertinama atsiskaitant už tam tikrą atliktą darbą* (taip teigia 22,9 proc. apklaustųjų). Rečiausiai jo paskirtis būna *sociopolitinė, kai vertinama norint sulaukti visuomenės palaikymo, paramos, pritarimo* (taip teigia 9,2 proc. apklaustųjų).

Statistiškai reikšmingi skirtumai vidaus audito organizavimo ir vykdymo dažnumo aspektu išryškėja tarp trijų vidaus audito atlikimo paskirčių: *apibendrinamosios* ($\chi^2=15,364$; $df=3$; $p=0,002$), *sociopolitinės* ($\chi^2=12,721$; $df=3$; $p=0,005$) bei *administracinės* ($\chi^2=10,721$; $df=3$; $p=0,013$) (žr. 17 pav.).



17 pav. Vidaus audito atlikimo paskirtis jo organizavimo ir vykdymo dažnumo aspektu (N=184)

Paveiksle matyti, kad ikimokyklinio ugdymo įstaigose, kuriose vidaus auditas organizuojamas ir vykdomas kiekvienais metais, dažniau nei tose įstaigose, kuriose jis vykdomas reikalui esant, vidaus audito paskirtis būna *apibendrinamoji* (taip teigia 6,4 proc. respondentų), *sociopolitinė* (taip teigia 3,9 proc. respondentų) bei *administracinė* (taip teigia 12,3 proc. respondentų). Remiantis tuo galima teigti, kad pastarosios ugdymo įstaigos dažniausiai susitelkia ties viena pagrindine vidaus audito paskirtimi, t.y. *ugdomąja*.

Taigi apibendrinant galima teigti, kad vienoje ikimokyklinio ugdymo įstaigoje vidaus audito atlikimo priežastis ir paskirtis karts nuo karto kinta, kitose išlieka nepakitusios. Visa tai lemia, jo organizavimo ir vykdymo dažnumas. Be to, analizuojant anketų duomenis pastebėta, kad daugelio įstaigų pedagogai įvardino skirtingas vidaus audito atlikimo priežastis bei paskirtį. Tą patį padarė ir kai kurių įstaigų vadovai. Galbūt, taip nutiko todėl, kad apie įstaigoje atliekamo vidaus audito priežastis ir paskirtį pedagogai dažnai tiesiog nėra informuojami, nes vadovams atrodo, kad visiems dalyvaujantiems vidaus audito procese tai yra tarsi savaime suprantamas dalykas. Todėl tikėtina, jog dėl tos pačios priežasties ir patys vadovai gerai nežino, kokia dažniausiai yra jų įstaigoje atliekamo vidaus audito priežastis bei paskirtis.

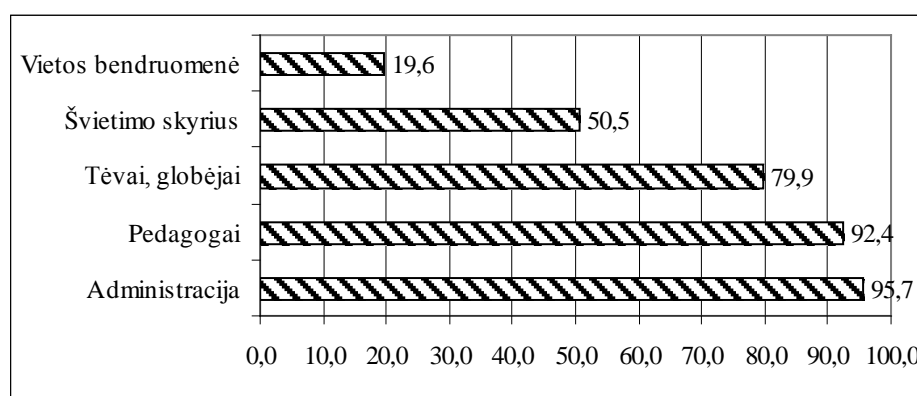
Anketinė apklausa metu taip pat nustatyta, kam dažniausiai pateikiami vidaus audito metu gauti rezultatai (žr. 11 lentelė).

Suinteresuoti asmenys, kuriems pateikiami vidaus audito rezultatai (proc.) (N=184)

SUIINTERESUOTI ASMENYS	Pedagogų atsakymų pasiskirstymas procentais (N=155)				Vadovų atsakymų pasiskirstymas procentais (N=29)			
	Nepateikiami visai	Kartais	Dažnai	Visada	Nepateikiami visai	Kartais	Dažnai	Visada
<i>Administracija</i>	0,0	4,5	26,5	69,0	0,0	3,4	10,3	86,2
<i>Pedagogai</i>	0,0	7,7	18,7	73,5	0,0	6,9	10,3	82,8
<i>Tėvai, globėjai</i>	1,3	18,7	21,9	58,1	0,0	20,7	17,2	62,1
<i>Švietimo skyrius</i>	14,8	34,8	22,6	27,7	20,7	27,6	20,7	31,0
<i>Visuomenė</i>	51,0	29,7	7,7	11,6	65,5	13,8	6,9	13,8

Didžioji dalis (73,5 proc.) pedagogų teigia, jog visada vidaus audito rezultatai pateikiami *pedagogams*, kiek mažesnė dalis (69,0 proc.) pedagogų pažymi, jog visada jie pateikiami *administracijai*. Vadovų teigiančių, jog vidaus audito rezultatai pateikiami pedagogams yra mažiau (82,8 proc.), tačiau didesnė jų dalis (86,2 proc.) pabrėžia, jog visada jie pateikiami administracijai. Tačiau tiek pedagogų, tiek vadovų įsitikinimu, su vidaus audito rezultatais visada yra supažindinami ir *tėvai ar globėjai* (taip teigia 58,1 proc. pedagogų ir 62,1 proc. vadovų). *Švietimo skyriui* vidaus audito rezultatai, daugumos pedagogų teigimu, pateikiami tik kartais arba nepateikiami visai, o daugumos vadovų teigimu, pateikiami visada arba dažnai. Tiek pedagogų, tiek vadovų požiūriu, su gautais vidaus audito rezultatais dažniausiai visai nėra supažindinama *vietos bendruomenė* (taip teigia 51,0 proc. pedagogų ir 65,5 proc. vadovų).

Asmenys, kurie dažniausiai yra supažindinami su vidaus audito rezultatais, pateikiami 18 paveiksle.

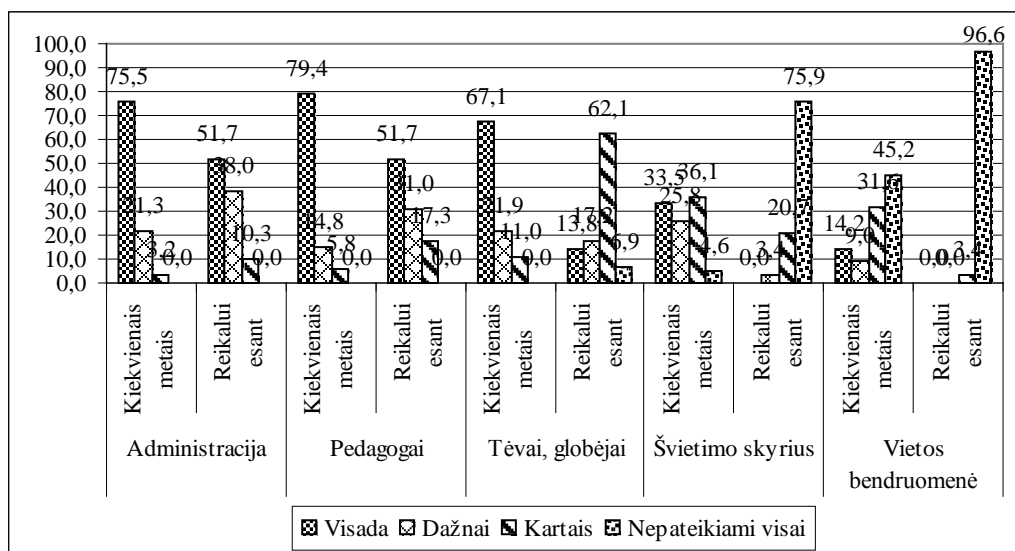


18 pav. **Asmenys, kuriems dažniausiai pateikiami vidaus audito rezultatai (N=184)**

Gauti tyrimo duomenys rodo, kad dažniausiai vidaus audito rezultatai pateikiami *administracijai* (taip teigia 95,7 proc. respondentų), *pedagogams* (taip teigia 92,4 proc. respondentų), rečiau *tėvams, globėjams* (taip teigia 79,9 proc. respondentų), ženkliai rečiau

švietimo skyriui (taip teigia 50,5 proc. respondentų) ir ganėtinai retai vietos bendruomenei (taip teigia 19,6 proc. respondentų).

Analizuojant duomenis nustatyta, kad statistiškai reikšmingi skirtumai vidaus audito organizavimo ir vykdymo dažnumo aspektu išryškėja tarp visų išvardintų suinteresuotų asmenų: administracijos ($\chi^2=7,599$; $df=2$; $p=0,022$), pedagogų ($\chi^2=10,370$; $df=2$; $p=0,006$), tėvų, globėjų ($\chi^2=56,306$; $df=3$; $p=0,000$), švietimo skyriaus ($\chi^2=95,836$; $df=3$; $p=0,000$) bei vietos bendruomenės ($\chi^2=25,980$; $df=3$; $p=0,000$) (žr. 19 pav.).



19 pav. Suinteresuoti asmenys vidaus audito organizavimo ir vykdymo dažnumo aspektu (N=184)

Akivaizdu, kad ikimokyklinio ugdymo įstaigos, organizuojančios ir vykdančios vidaus auditą kiekvienais metais, dažniau nei įstaigos, organizuojančios ir vykdančios vidaus auditą reikalui esant, gautus rezultatus pateikia pedagogams (taip teigia 79,4 proc. apklaustųjų), administracijai (taip teigia 75,5 proc. apklaustųjų), tėvams, globėjams (taip teigia 67,1 proc. apklaustųjų), švietimo skyriui (taip teigia 33,5 proc. apklaustųjų) ir vietos bendruomenei (taip teigia 14,2 proc. apklaustųjų). Visa tai rodo, kad vidaus audito organizavimas ir vykdymas kiekvienais metais leidžia dažniau pateikti jo metu gautus rezultatus suinteresuotiems asmenims, kuriems svarbu pamatyti, kaip bėgant metams keičiasi ikimokyklinio ugdymo įstaigos būklė veiklos kokybės atžvilgiu.

Apibendrinant visus antrosios anketos dalies rezultatus galima teigti, kad nepaisant to, jog vidaus auditas yra rekomendacinio pobūdžio, dauguma ikimokyklinio ugdymo įstaigų, pasitelkdamos joms specialiai sukurtą metodiką, reguliariai jį organizuoja ir vykdo jau nebe pirmus metus. Pagrindinė vidaus audito atlikimo priežastis, ikimokyklinio ugdymo įstaigose, kuriose jis atliekamas kiekvienais metais, yra siekimas nuolat gerinti ugdymo įstaigos veiklos kokybę, o įstaigose, kuriose jis atliekamas reikalui esant, – suprastėjusi ugdymo įstaigos veiklos

kokybė. Tiek vienoje, tiek kitose ugdymo įstaigose pagrindinė vidaus audito paskirtis yra ugdomoji, kai vertinama tam, kad įstaiga ar kuri nors veiklos sritis būtų tobulinama. Tačiau kiekvienais metais jį atliekančiose ikimokyklinio ugdymo įstaigose dažniau nei reikalui esant jį atliekančiose įstaigose, vidaus audito paskirtis būna apibendrinamoji, sociopolitinė ar administracinė. Be to, atlikta analizė rodo, kad vidaus audito atlikimas kiekvienais metais sudaro galimybę dažniau pateikti jo metu gautus rezultatus suinteresuotiems asmenims. Taigi remiantis šiais gautais rezultatais, galima teigti, kad apklausoje dalyvavusios ikimokyklinio ugdymo įstaigos siekia teikti kokybiškas paslaugas, todėl naudojasi joms suteikta galimybe matuoti savo veiklos kokybę ir tikslingai ją tobulinti.

Mokyklos veiklos įsivertinimo procese dalyvauja visa mokyklos bendruomenė: vadovai, pedagogai, susiję su vaikų ugdymu, pedagogai, teikiantys pagalbą vaikams ir šeimai, bei tėvai. Kiekvienam iš jų, šiame sudėtingame procese, tenka atlikti tam tikrą vaidmenį, tačiau kyla klausimas, kokį?

Trečioje anketos dalyje siekta atsakyti į šį klausimą išsiaiškinant, kokį vaidmenį vidaus audito procese teko atlikti kiekvienam apklausoje dalyvavusiam vadovui bei pedagogui, bei sužinoti, ar kiekvieno jų vaidmuo keitėsi, ar liko toks pat. Be to, dar norėta sužinoti, kokiomis mokymo(si) formomis jie naudojami dažniausiai, siekdami įgyti kompetencijų, padėsiančių užtikrinti efektyvų kiekvieno jų dalyvavimą šiame procese.

Duomenų analizės metu paaiškėjo, kad daugumai apklaustųjų, dalyvaujant vidaus audito procese, teko atlikti ne po vieną, o po keletą vaidmenų, pavyzdžiui, vadovauti KVA grupei, pildyti anketas, dalyvauti pokalbiuose ir pan., arba būti KVA grupės nariu, ir pildyti anketas, dalyvauti pokalbiuose, arba nepriklausyti grupei, bet rinkti, apdoroti duomenis ir pan. bei pildyti anketas, dalyvauti pokalbiuose. Kai kuriems respondentams teko atlikti net ir po tris vaidmenis: pvz., būti KVA grupės nariu, nepriklausyti grupei, bet rinkti, apdoroti duomenis bei pildyti anketas, dalyvauti pokalbiuose, arba vadovauti KVA grupei, būti KVA grupės nariu, pildyti anketas, dalyvauti pokalbiuose.

Respondentų vaidmenų pasiskirstymas vidaus audito procese pateikiamas 12 lentelėje.

12 lentelė

Respondentų vaidmenys vidaus audito procese (proc.) (N=184)

VAIDMENYS	Pedagogų atsakymų pasiskirstymas procentais (N=155)	Vadovų atsakymų pasiskirstymas procentais (N=29)
<i>Vadovavau KVA (Koordinacinei Vidaus audito) grupei</i>	5,2	75,9
<i>Buvau KVA grupės narys</i>	65,2	34,5
<i>Nepriklausiau KVA grupei, bet teko rinkti, apdoroti duomenis ir pan.</i>	25,2	3,4
<i>Teko pildyti anketas, dalyvauti pokalbiuose ir pan.</i>	74,2	41,4
<i>Nedalyvavau</i>	0,0	0,0

Didžioji dalis (74,2 proc.) apklaustų pedagogų teigia, jog dalyvaujant vidaus audito procese jiems teko *pildyti anketas, dalyvauti pokalbiuose*, kiek mažiau (65,2 proc.) jų pažymi, jog jiems *teko priklausyti KVA grupei*. Ketvirtadalis (25,2 proc.) pedagogų tvirtina, jog vidaus audito procese jie *nepriklausė KVA grupei, bet rinko, apdoroto duomenis ir pan.* Pedagogų, kurie teigia, jog *vadovavo KVA grupei*, yra mažiausiai, vos 5,2 proc. Atkreiptinas dėmesys į tai, jog apklausoje nedalyvavo nė vienas pedagogas, kuriam visai nebūtų tekę dalyvauti vidaus audito procese. Taigi remiantis gautais duomenimis, galima teigti, kad pedagogų vaidmuo atliekant vidaus auditą dažnai keičiasi.

Vadovams, dalyvaujant vidaus audito procese, dažniausiai teko *vadovauti KVA grupei* (taip teigia 73,3 proc. vadovų). Tai paaiškina, kodėl pedagogų, vadovujančių KVA grupei, yra tiek mažai. 40,0 proc. vadovų tvirtina, jog *teko pildyti anketas bei dalyvauti pokalbiuose ir pan.*, 33,3 proc., t.y. trečdaliui, – *būti vienu iš KVA grupės narių*. Tik vienam vadovui, kuris sudaro 3,4 proc. visų apklaustų vadovų, dalyvaujant vidaus audito procese *teko rinkti, apdoroti duomenis ir pan.* Vadovų teigusių, jog jiems nėra tekę dalyvauti vidaus audito procese, nebuvo. Taigi akivaizdu, kad vadovų vaidmuo atliekant vidaus auditą keičiasi daug rečiau nei pedagogų. Tikėtina, jog taip yra todėl, kad jie sudaro KVA grupės pagrindą. Be to, duomenų analizės metu pastebėta, kad trims apklausoje dalyvavusiems vadovams dar nė karto neteko vadovauti KVA grupei ar jai priklausyti. Jų pagrindinis vaidmuo vidaus audito procese buvo ir tebėra pildyti anketas ir dalyvauti pokalbiuose. Kyla klausimas, kodėl įstaigoje yra susiklosčiusi tokia situacija? Atsakymą bus bandoma pateikti tolimesnėje tyrimo analizėje.

Analizuojant duomenis nustatyta, kad skirtumai tarp pedagogų ir vadovų atliekamų vaidmenų, tokių kaip *vadovavimas KVA (Koordinacinei Vidaus audito) grupei* ($\chi^2=89,486$; $df=1$; $p=0,000$), *buvimas KVA grupės nariu* ($\chi^2=9,607$; $df=1$; $p=0,002$), *nepriklausymas KVA grupei, bet duomenų rinkimas, apdorojimas* ($\chi^2=6,770$; $df=1$; $p=0,009$), *anketų pildymas, dalyvavimas pokalbiuose ir pan.* ($\chi^2=12,303$; $df=1$; $p=0,000$), vidaus audito procese, yra statistiškai reikšmingi.

Apibendrinant gautus rezultatus apie vadovų ir pedagogų atliekamus vaidmenis, galima teigti, kad dažniausiai KVA grupei vadovauja ne pedagogas, o vienas iš ikimokyklinio ugdymo įstaigos vadovų. Remiantis tuo, galima daryti prielaidą, kad vidaus audito procesui tie keli apklausoje dalyvavę pedagogai vadovauja todėl, kad vienas iš jų įstaigos vadovų neatlieka vadovaujamo vaidmens. Kyla klausimas, kodėl tie keli apklausoje dalyvavę pedagogai buvo išrinkti KVA grupės vadovais? Galbūt, taip nutiko todėl, kad jais yra pasitikima arba buvo norima išsirinkti vieną ne administracijos atstovą, o, galbūt, todėl, kad jie turi mažiausiai papildomos veiklos. Visos šios išvadintos priežastys galėjo nulemti, tai, jog tiems trims apklausoje dalyvavusiems vadovams teko tik pildyti anketas, dalyvauti pokalbiuose ir pan. Be to,

atliktas tyrimas parodė, kad vadovams, kaip ir pedagogams, yra tekę būti KVA grupės nariais, pildyti anketas, dalyvauti pokalbiuose ir pan. arba nepriklausyti KVA grupei, bet rinkti, apdoroti duomenis. Tačiau pastebėta, kad visgi dažniau šiuos vaidmenis tenka atlikti pedagogams. Tai rodo, jog pastariesiems asmenims ir kai kuriems vadovams vidaus audito procese yra tekę atlikti ne po vieną, o po keletą vaidmenų. Remiantis tuo galima teigti, kad KVA grupės sudėtis kiekvienais metais keičiasi, t.y. į audito organizavimą ir vykdymą įtraukiami vis kiti, nauji pedagogai, paliekant dalį jau patirties turinčių narių. Analizuojant gautus duomenis nustatyta dar ir tai, jog KVA grupei dažniausiai vadovauti tenka ne vienam, o dviems ar net trimis asmenims.

Respondentų naudojamos mokymo(si) formos, padedančios užtikrinti efektyvų jų dalyvavimą vidaus audito procese, pateikiamos 13 lentelėje.

13 lentelė

Respondentų naudojamos mokymo(si) formos, padedančios užtikrinti efektyvų jų dalyvavimą vidaus audito procese (proc.) (N=184)

MOKYMO(SI) FORMOS	Pedagogų atsakymų pasiskirstymas procentais (N=155)				Vadovų atsakymų pasiskirstymas procentais (N=29)			
	Nesinaudoju	Kartais	Dažnai	Visada	Nesinaudoju	Kartais	Dažnai	Visada
<i>Literatūros studijavimas – savišvieta</i>	4,5	19,4	51,0	25,2	10,3	55,2	20,7	13,8
<i>Seminarai</i>	0,0	51,6	25,8	22,6	0,0	13,8	62,1	24,1
<i>Kursai</i>	3,2	52,9	26,5	17,4	0,0	24,1	55,2	20,7
<i>Konferencijos</i>	22,6	69,7	5,2	2,6	34,5	48,3	10,3	6,9
<i>Konsultacijos</i>	7,7	25,8	52,3	14,2	17,2	51,7	10,3	20,7
<i>Dalyvavimas projektuose</i>	57,4	20,0	11,6	11,0	48,3	24,1	13,8	13,8
<i>Dalijimasis patirtimi su kitų švietimo įstaigų kolegomis</i>	11,6	51,0	21,3	16,1	6,9	58,6	31,0	3,4

Pedagogų dažniausiai naudojamos mokymo(si) formos yra *konsultacijos* ir *literatūros studijavimas – savišvieta* (pirmąja įvardinta forma naudojasi 52,3 proc., antrąja – 51,0 proc. pedagogų), o vadovų – *seminarai* ir *kursai* (pirmąja įvardinta forma dažnai naudojasi 62,1 proc., antrąja – 55,2 proc. vadovų). Kartais didžioji dalis pedagogų naudojasi tokiomis mokymo(si) formomis, kaip *konferencijos*, *kursai*, *seminarai*, *dalijimasis patirtimi su kitų švietimo įstaigų kolegomis* (pirmąja įvardinta forma naudojasi 69,7 proc., antrąja – 52,9 proc., trečiaja – 51,6 proc., ketvirtąja – 51,0 proc. pedagogų), o didžioji dalis vadovų tokiomis mokymo(si) formomis, kaip *dalijimasis patirtimi su kitų švietimo įstaigų kolegomis*, *literatūros studijavimas – savišvieta*, *konsultacijos*, *konferencijos* (pirmąja įvardinta forma visada naudojasi 58,6 proc., antrąja – 55,2 proc., trečiaja – 51,7 proc., ketvirtąja - 48,3 proc. vadovų). Atkreiptinas dėmesys į

tai, jog daugiau nei pusė (57,4 proc.) apklaustų pedagogų ir kiek mažiau nei pusė (48,3 proc.) vadovų, visai nesinaudoja tokia mokymo(si) forma, kaip *dalyvavimas projektuose*.

Akivaizdu, kad tiek pedagogai, tiek vadovai naudojami įvairiomis mokymo(si) formomis. Tačiau duomenų analizės metu pastebėta, kad statistiškai reikšmingi skirtumai išryškėja tarp šių mokymo(si) formų: *literatūros studijavimo – savišvietos* ($\chi^2=20,262$; $df=3$; $p=0,000$), *seminarų* ($\chi^2=17,871$; $df=2$; $p=0,000$), *kursų* ($\chi^2=11,765$; $df=3$; $p=0,008$) bei *konsultacijų* ($\chi^2=17,954$; $df=3$; $p=0,000$). Tai rodo, kad pedagogų ir vadovų dažniausiai naudojamos mokymo(si) formos yra skirtingos. Visgi dažniau *seminaruose* ir *kursuose* mokosi vadovai, o ne pedagogai. Tikėtina, jog taip yra todėl, kad ugdymo įstaiga nėra pajėgi dažnai skirti pakankamai lėšų šiems mokamiems užsiėmimams, todėl pedagogai juose dalyvauja tik kartais. Remiantis tuo, galima daryti prielaidą, kad būtent todėl pedagogams tenka dažniau *konsultuotis* arba *savarankiškai studijuoti literatūrą*, t.y. *užsiimti savišvieta*.

Apibendrinant trečioje anketos dalyje gautus rezultatus galima teigti, kad pedagogų vaidmuo atliekant vidaus auditą dažnai keičiasi, o KVA grupei paprastai vadovauja ne pedagogas, o vienas iš ikimokyklinio ugdymo įstaigos vadovų. Visi apklausoje dalyvavę respondentai naudojami įvairiomis mokymo(si) formomis, siekdami įgyti kompetencijų, padedančių efektyviai dalyvauti vidaus audito procese, tačiau vienomis formomis kai kurie respondentai naudojami dažniau, kiti – rečiau.

Vidaus audito metodika – tai veiklos kokybės vertinimo instrumentas, apimantis visas institucijos veiklos sritis. Tačiau kyla klausimas, kaip vidaus audito metodikos modelį vertina ja besinaudojantys asmenys?

Siekiant rasti atsakymą į šį klausimą, ketvirtoje anketos dalyje buvo aiškinamasi, kokios sritys ugdymo įstaigoje atliekant vidaus auditą vertinamos dažniausiai, kokias sritis, respondentų nuomone, vertinti tikslinga, kokias netikslinga, ir kodėl, taip pat siekta sužinoti, su kokiomis problemomis, sunkumais respondentai susiduria, dalyvaudami vidaus audito procese, kokios procedūros vidaus audito metu atliekamos dažniausiai, kokie metodikoje rekomenduojami metodai naudojami dažniausiai, siekiant gauti patikimus duomenis apie įstaigos veiklos kokybę, kokius metodus, respondentų nuomone, naudoti tikslinga, o kokius netikslinga, ir kodėl.

Duomenų analizės metu pastebėta, kad respondentai, pažymėję vieną ar kitą, jų nuomone, vertinti tikslingą sritį bei naudoti tikslingą metodą, visų likusiųjų nežymėjo, kaip vertinti netikslingų sričių ar naudoti netikslingų metodų. Remiantis tuo, galima teigti, jog respondentai tiesiog įvardino, jų nuomone, vertinti tikslingiausias ir netikslingiausias sritis, bei naudoti pačius tikslingiausias ir netikslingiausias metodus, o dėl likusiųjų nuomonės nepareiškė. Galbūt, taip nutiko todėl, kad kai kurios sritys yra vertinamos, o kai kurie metodai yra naudojami rečiau. Taigi būtent todėl žiūrint į 16 ir 21 lentelę gali atrodyti, jog trūksta respondentų atsakymų.

Apklauso metu nustatyta, kad vienos *Ikimokyklinio ugdymo mokyklos vidaus audito metodikoje* išskirtos veiklos sritys, turinčios įtakos įstaigos ugdymo kokybei ir bendrai veiklai, yra vertinamos dažniau, kitos – rečiau. Tai galima pamatyti 14 lentelėje.

14 lentelė

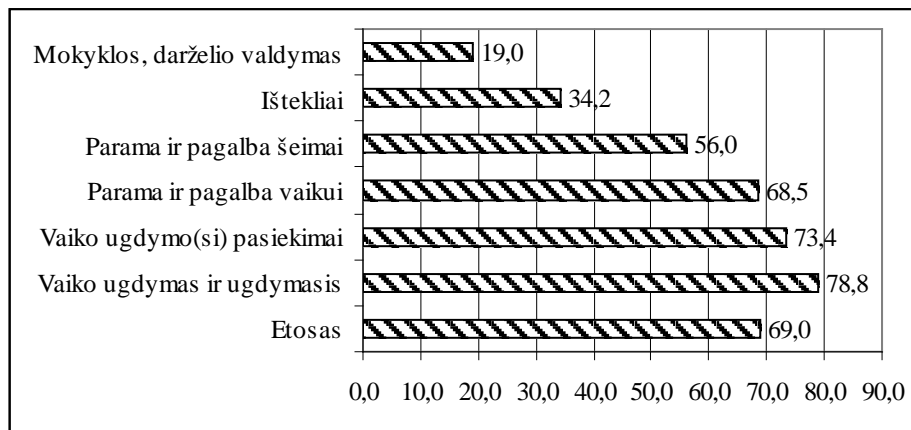
Vidaus audito metu vertinamos veiklos sritys (proc.) (N=184)

SRITYS	Pedagogų atsakymų pasiskirstymas procentais (N=155)				Vadovų atsakymų pasiskirstymas procentais (N=29)			
	Dar neįvertinta	Kartais	Dažnai	Visada	Dar neįvertinta	Kartais	Dažnai	Visada
<i>Etosas</i>	9,0	21,9	27,1	41,9	3,4	27,6	20,7	48,3
<i>Vaiko ugdymas ir ugdymasis</i>	1,9	20,6	18,7	58,7	0,0	13,8	20,7	65,5
<i>Vaiko ugdymo(si) pasiekimai</i>	0,6	27,1	27,1	45,2	0,0	20,7	44,8	34,5
<i>Parama ir pagalba vaikui</i>	9,0	21,9	32,3	36,8	0,0	34,5	24,1	41,4
<i>Parama ir pagalba šeimai</i>	19,4	25,8	31,6	23,2	0,0	37,9	27,6	34,5
<i>Ištekliai</i>	41,9	20,0	19,4	18,7	37,9	48,3	3,4	10,3
<i>Mokyklos, darželio valdymas</i>	58,1	25,2	7,1	9,7	31,0	37,9	17,2	13,8

Daugumos pedagogų įsitikinimu, visada vertinamos keturios sritys: *vaiko ugdymas ir ugdymasis* (taip teigia 58,7 proc. pedagogų), *vaiko ugdymo(si) pasiekimai* (taip teigia 45,2 proc. pedagogų), *etosas* (taip teigia 41,9 proc. pedagogų) ir *parama bei pagalba vaikui* (taip teigia 36,8 proc. pedagogų). Dažnai vertinama sritis – *parama ir pagalba šeimai* (taip teigia 31,6 proc. pedagogų). Likusios sritys, t.y. *mokyklos, darželio valdymas* ir *ištekliai*, daugumos (58,1 proc. ir 41,9 proc.) pedagogų teigimu, dar yra neįvertintos. Be to, analizuojant anketų duomenis pastebėta, kad kai kurie tos pačios ugdymo įstaigos pedagogai žymėjo labai skirtingus atsakymo variantus, pavyzdžiui, didžioji dalis tos pačios įstaigos pedagogų žymėjo, jog viena ar kita sritis vertinama dažnai ar net visada, o likusioji dalis, jog viena ar kita sritis vertinama tik kartais arba dar nėra įvertinta ir atvirkščiai. Tikėtina, jog taip yra todėl, kad vienu pedagogų vaidmuo vidaus audito procese dažnai lieka tas pats, o kitų keičiasi.

Vadovų požiūriu, jų įstaigoje visada vertinamos trys sritys: *vaiko ugdymas ir ugdymasis* (taip teigia 65,5 proc. vadovų), *etosas* (taip teigia 48,3 proc. vadovų) bei *parama ir pagalba vaikui* (taip teigia 41,4 proc. vadovų). *Vaiko ugdymo(si) pasiekimai*, jų teigimu, yra vertinami dažnai (taip teigia 44,8 proc. vadovų). Kartais vertinamos sritys yra *ištekliai* (taip teigia 48,3 proc. vadovų), *mokyklos, darželio valdymas* (taip teigia 37,9 proc. vadovų) bei *parama ir pagalba šeimai* (taip teigia 37,9 proc. vadovų).

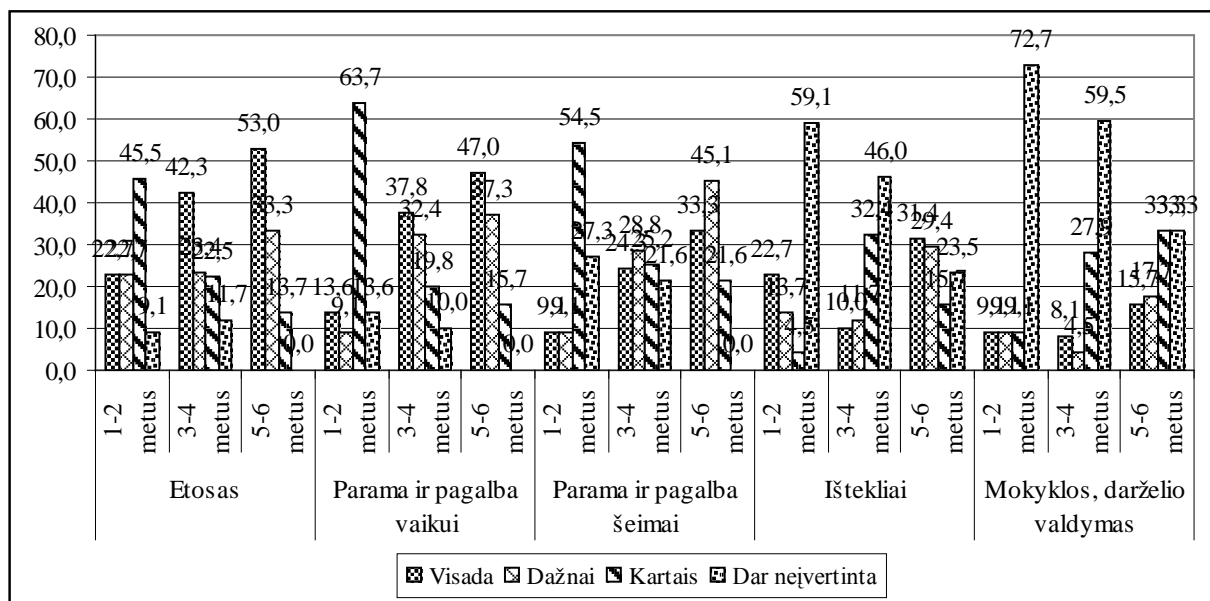
Susumavus tyrimo rezultatus nustatytos dažniausiai vidaus audito metu vertinamos veiklos sritys. Jos pateikiamos 20 paveiksle.



20 pav. **Dažniausiai vidaus audito metu vertinamos veiklos sritys (N=184)**

Ikimokyklinio ugdymo įstaigose vidaus audito metu dažniausiai yra vertinamos šios sritys: *vaiko ugdymas ir ugdomasis* (taip teigia 78,8 proc. apklaustujų), *vaiko ugdymo(si) pasiekimai* (taip teigia 73,4 proc. apklaustujų), *etosas* (taip teigia 69,0 proc. apklaustujų), *parama ir pagalba vaikui* (taip teigia 68,5 proc. apklaustujų) bei *parama ir pagalba šeimai* (taip teigė 56,0 proc. apklaustujų). Žymiai rečiau vertinama sritis *ištekliai* (taip teigia 34,2 proc. apklaustujų) ir ganėtinai retai *mokyklos, darželio valdymas* (taip teigia 19,0 proc. apklaustujų). Tikėtina, jog taip vertinimo sritys pasiskirstė todėl, kad institucijos administracija ir pedagogai patys apsisprendžia, kurios veiklos sritys vertinimas įstaigai yra reikšmingesnis.

Analizuojant duomenis, vidaus audito organizavimo ir vykdymo trukmės aspektu, pastebėta, kad statistiškai reikšmingi skirtumai išryškėja tarp tokių *Ikimokyklinio ugdymo mokyklos vidaus audito metodikoje* pateiktų sričių, kaip *etosas* ($\chi^2=17,411$; $df=6$; $p=0,008$), *parama ir pagalba vaikui* ($\chi^2=31,155$; $df=6$; $p=0,000$), *parama ir pagalba šeimai* ($\chi^2=29,035$; $df=6$; $p=0,000$), *ištekliai* ($\chi^2=30,539$; $df=6$; $p=0,000$) bei *mokyklos, darželio valdymas* ($\chi^2=18,405$; $df=6$; $p=0,005$) (žr.21 pav.).



21 pav. Veiklos sritys vidaus audito organizavimo ir vykdymo trukmės aspektu (N= 184)

Pateiktame paveiksle matyti, kad 5 – 6 metus vidaus auditą organizuojančios ir vykdančios ikimokyklinio ugdymo įstaigos dažniausiai vertina *etosos* (taip teigia 53,0 proc. respondentų), *pagalbos ir paramos vaikui* (taip teigia 47,0 proc. respondentų), *pagalbos ir paramos šeimai* (taip teigia 33,3 proc. respondentų), *ištekliai* (taip teigia 31,4 proc. respondentų) ir *mokyklos valdymo* (taip teigia 15,7 proc. respondentų) sritis. Tai rodo, kad pastarosios ugdymo įstaigos labiausiai suvokia šių, kiek rečiau kitų ugdymo įstaigų vertinamų, sričių reikšmę ugdymo kokybei ir bendrai veiklai.

Tyrimo metu pedagogų ir vadovų buvo prašoma nurodyti, kokias sritis, jų požiūriu, vertinti tikslinga. Gauti duomenys pateikiami 15 lentelėje.

15 lentelė

Sritis, kurias vidaus audito metu vertinti tikslinga (proc.) (N=184)

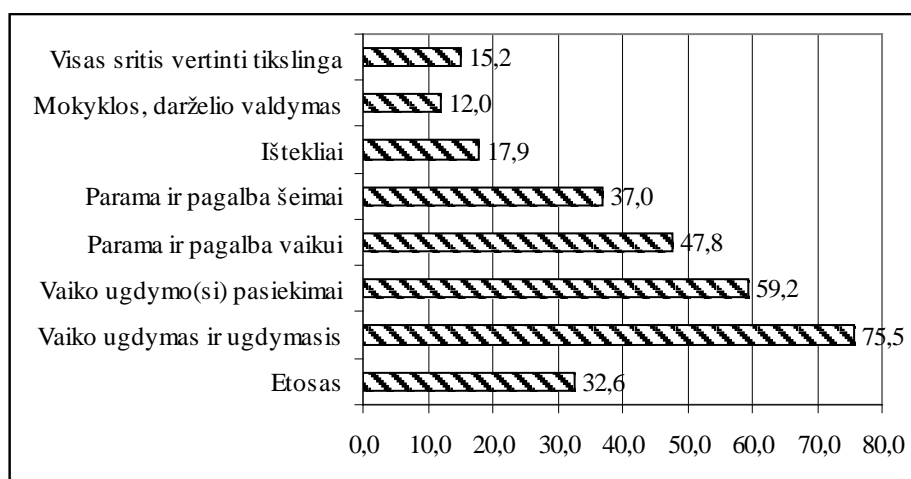
SRITYS	Pedagogų atsakymų pasiskirstymas procentais (N=155)	Vadovų atsakymų pasiskirstymas procentais (N=29)
<i>Etosas</i>	29,7	48,3
<i>Vaiko ugdymas ir ugdymasis</i>	76,8	69,0
<i>Vaiko ugdymo(si) pasiekimai</i>	58,7	62,1
<i>Parama ir pagalba vaikui</i>	49,7	37,9
<i>Parama ir pagalba šeimai</i>	38,7	27,6
<i>Ištekliai</i>	19,4	10,3
<i>Mokyklos, darželio valdymas</i>	12,3	10,3
<i>Visas sritis vertinti tikslinga</i>	13,5	24,1

Didžioji apklausoje dalyvavusių pedagogų dalis mano, jog vidaus audito metu tikslinga vertinti šias sritis: *vaiko ugdymas ir ugdymasis* (taip mano 76,8 proc. pedagogų), *vaiko ugdymo(si) pasiekimai* (taip mano 58,7 proc. pedagogų), *parama bei pagalba vaikui* (taip mano 49,7 proc. pedagogų). Vienų pedagogų teigimu, sritį *vaiko ugdymas ir ugdymasis* tikslinga

vertinti todėl, kad vaiko ugdymas(is) yra pagrindinis ikimokyklinio ugdymo įstaigos tikslas, kurio siekiant būtina pašalinti šios srities trūkumus bei numatyti tobulinimo galimybes. Kitų pedagogų nuomone, vaiko ugdymą ir ugdymąsi, kaip ir vaiko ugdymo(si) pasiekimus bei paramą ir pagalbą vaikui, tikslinga vertinti todėl, kad vaikas šioje įstaigoje yra pats svarbiausias. Šių sričių vertinimas padeda žinoti, ar tenkinami vaiko poreikiai, įvertinti jo daromą pažangą, numatyti reikiamą pagalbą. Visa tai, pedagogų teigimu, padeda gerinti vaikų pasiekimus. Remiantis tuo galima teigti, jog gerėja ir vaikų ugdymo kokybė. Kiek mažesnė pedagogų dalis teigia, jog tikslinga vertinti tokias sritis, kaip *parama ir pagalba šeimai* (taip teigia 38,7 proc. pedagogų) bei *etosas* (taip teigia 29,7 proc. pedagogų). Tačiau kodėl, jie taip mano, neargumentavo. Pedagogų, kurių požiūriu tikslinga vertinti likusias dvi sritis, t.y. *ištekliai* ir *mokyklos, darželio valdymas*, yra mažiausiai. Jų įsitikinimu, šias sritis vertinti tikslinga todėl, kad apie jas yra žinoma mažiausiai bei todėl, kad jų įvertinimas leidžia numatyti būdus bei priemones darbui gerinti įvairiose srityse. Atkreiptinas dėmesys į tai, jog kiek daugiau nei dešimtadalis pedagogų mano (13,5 proc.), kad tikslinga vertinti visas vidaus audito metodikoje išskirtas sritis. Tačiau savo nuomonę argumentavo tik vienas pedagogas. Jo teigimu, įvertinus visas šias sritis galima spręsti, kas įstaigoje yra gerai, o kur dar reikia pasitemti, patobulėti.

Daugumos vadovų įsitikinimu, tikslinga vertinti tokias sritis, kaip *vaiko ugdymas ir ugdymasis* (taip teigia 69,0 proc. vadovų), *vaiko ugdymo(si) pasiekimai* (taip teigia 62,1 proc. vadovų), *etosas* (taip teigia 48,3 proc. vadovų). Jie, kaip ir pedagogai, tvirtina, jog teikti ugdymo paslaugas yra ikimokyklinio ugdymo įstaigos paskirtis, todėl norint užtikrinti jų kokybę ypač svarbu vertinti visas šias tris įvardintas sritis. Kiek mažiau vadovų teigia, jog tikslinga vertinti *paramos ir pagalbos vaikui* (taip teigia 37,9 proc. vadovų) bei *šeimai* (taip teigia 27,6 proc. vadovų) sritis. Vieno vadovo požiūriu, tokias sritis, kaip etosas bei parama ir pagalba vaikui, šeimai, vertinti tikslinga todėl, kad jose yra dar daug nepadarytų dalykų, kurie neleidžia surasti bendros kalbos su tėveliais. Vadovų, kurių nuomone tikslinga vertinti likusias dvi sritis, t.y. *ištekliai* ir *mokyklos, darželio valdymas*, kaip ir pedagogų, yra mažiausiai. Beveik ketvirtadalis (24,1 proc.) apklausoje dalyvavusių vadovų yra įsitikinę, jog *tikslinga vertinti visas vidaus audito metodikoje nurodytas sritis*. Daugumos jų įsitikinimu, *Ikimokyklinio ugdymo mokyklos vidaus audito metodika* yra parengta gerai, o joje išskirtos sritys apibrėžia visą įstaigos veiklą, todėl siekiant užtikrinti bei tobulinti įstaigos veiklos kokybę būtina vertinti visas nurodytas sritis.

Apibendrinus tyrimo rezultatus identifikuotos sritys, kurias vidaus audito metu vertinti yra tikslingiausia. Jos pateikiamos 22 paveiksle.



22 pav. Sritis, kurias vidaus audito metu vertinti yra tikslingiausia (N=184)

Vidaus audito metu tikslinga vertinti šias sritis: *vaiko ugdymas ir ugdymasis* (taip teigia 75,5 proc. apklaustųjų), *vaiko ugdymo(si) pasiekimai* (taip teigia 59,2 proc. apklaustųjų), *parama ir pagalba vaikui* (taip teigia 47,8 proc. apklaustųjų), *parama ir pagalba šeimai* (taip teigia 37,0 proc. apklaustųjų) bei *etosas* (taip teigia 32,6 proc. apklaustųjų). Mažiausiai yra respondentų, kurie mano, jog tikslinga vertinti *ištekliai* (taip teigia 17,9 proc. apklaustųjų) ir *mokyklos, darželio valdymą* (taip teigia 12,0 proc. apklaustųjų).

Išsiaiškinus respondentų nuomonę apie tai, kokias sritis vertinti yra tikslinga, sekančiame ketvirtosios anketos dalies klausime siekta sužinoti, kokias sritis, jų nuomone, vertinti yra netikslinga. Gauti rezultatai atsispindi 16 lentelėje.

16 lentelė

Sritis, kurias vidaus audito metu vertinti netikslinga (proc.) (N=184)

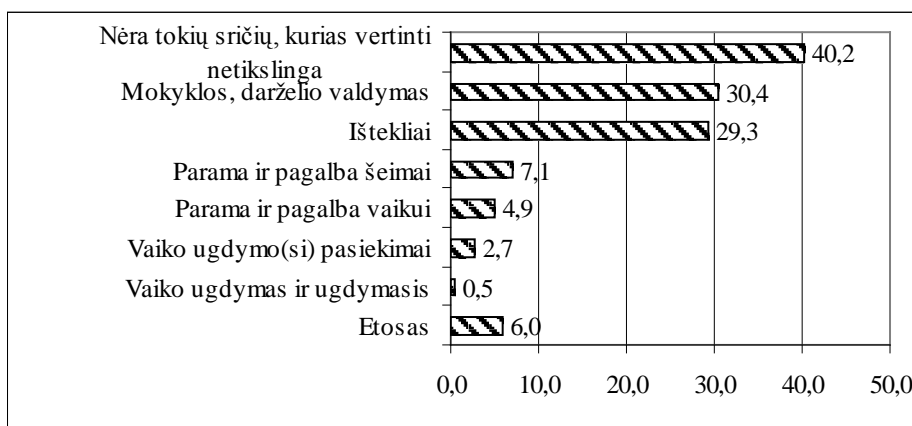
SRITYS	Pedagogų atsakymų pasiskirstymas procentais (N=155)	Vadovų atsakymų pasiskirstymas procentais (N=29)
<i>Etosas</i>	6,5	3,4
<i>Vaiko ugdymas ir ugdymasis</i>	0,6	0,0
<i>Vaiko ugdymo(si) pasiekimai</i>	2,6	3,4
<i>Parama ir pagalba vaikui</i>	5,2	3,4
<i>Parama ir pagalba šeimai</i>	7,7	3,4
<i>Ištekliai</i>	26,5	44,8
<i>Mokyklos, darželio valdymas</i>	34,2	10,3
<i>Nėra tokių sričių, kurias vertinti netikslinga</i>	40,0	41,4

Beveik pusė apklaustųjų pedagogų (40,0 proc.) ir vadovų (41,4 proc.) teigia, jog *tokių sričių, kurias vertinti netikslinga nėra*. Jų įsitikinimu, visos sritys yra svarbios, aktualios, tik jų vertinimo dažnumas ir būtinumas priklauso nuo kiekvienos įstaigos individualaus poreikio. Duomenų analizės metu nustatyta, kad taip mano ne tik tie respondentai, kurie prieš tai teigė, jog visas nurodytas sritis vertinti yra tikslinga, bet ir tie respondentai, kurie žymėjo vieną ar kitą jų nuomone, vidaus audito metu vertinti tikslingą sritį. Kiek mažesnė dalis pedagogų mano, jog

nėra tikslinga vertinti šias sritis: *mokyklos, darželio valdymas* (taip mano 34,2 proc. pedagogų) bei *ištekliai* (taip mano 26,5 proc. pedagogų). Vienu pedagogų įsitikinimu, šias sritis turėtų vertinti vien tik administracija, o ne pedagogai, todėl, kad pirmieji apie valdymą ir išteklius žino tiksliau. Kitų pedagogų požiūriu, vertinti išteklių neverta, kadangi vis tiek jų nebus tiek kiek reikia, nes ištekliai priklauso ne nuo įstaigos, o nuo savivaldybės, kur įtakos padaryti neįmanoma. Vadovų nuomonė, ties šiomis sritimis išsiskiria. Beveik pusė (44,8 proc.) jų mano, kad visgi netikslinga vertinti tokią sritį, kaip *ištekliai*. Jie, kaip ir pedagogai tvirtina, jog šioje srityje mažai ką galima pakeisti, todėl, kad jų įstaiga yra biudžetinė, priklausoma nuo savivaldybės.

Akivaizdu, kad tiek vadovai, tiek pedagogai kalbėdami apie išteklius akcentuoja tik materialiuosius, visiškai pamiršdami žmogiškuosius, kurių įtaka įstaigos veiklos kokybei taip pat yra gana didelė.

Susumavus tyrimo rezultatus nustatytos sritys, kurias vidaus audito metu vertinti yra netikslingiausia. Jos pateikiamos 23 paveiksle.



23 pav. Sritis, kurias vidaus audito metu vertinti yra netikslingiausia (N=184)

Didžioji dalis (40,2 proc.) respondentų mano, jog *nėra tokių sričių, kurias vertinti netikslinga*. Tačiau trečdalis apklaustųjų mano, jog visgi yra netikslinga vertinti tokias sritis, kaip *mokyklos, darželio valdymas* (taip mano 30,4 proc. respondentų) bei *ištekliai* (taip mano 29,4 proc. respondentų).

Atkreiptinas dėmesys į tai, jog statistiškai reikšmingi skirtumai, tarp pedagogų ir vadovų nuomonės apie vertinti tikslingas ir netikslingas sritis, neišryškėja.

Gauti apklausos duomenys rodo, kad visos ikimokyklinio ugdymo įstaigos aiškiai suvokia, jog prioritetingą jų veiklos sritis yra vaiko ugdymas ir ugdymasis. Todėl ji vertinama dažniausiai ir yra laikoma sritimi, kurią vertinti yra tikslinga. Šios ugdymo įstaigos gana dažnai stebi vaikų daromą pažangą. Remiantis tuo galima teigti, jog ikimokyklinio ugdymo įstaigos suvokia, kad vaikų ugdymo(si) pasiekimų rodikliai rodo ir mokyklos veiklos efektyvumą. Mokyklos

valdymui, jo kokybei ir ištekliams skiriama per mažai dėmesio, nors šios sritys taip pat lemia mokyklos veiklos kokybę. Pastebėta, kad ilgiausiai, t.y. 5 – 6 metus, vidaus auditą atliekančios ikimokyklinio ugdymo įstaigos, dažniausiai vertina tas sritis, kurios vienoje įstaigose vertinamos rečiau, kitose – rečiausiai. Taigi jos labiausiai suvokia tų, metodikoje išskirtų, sričių reikšmę ugdymo kokybei ir bendrai veiklai. Be to, reiktų akcentuoti, jog ikimokyklinio ugdymo įstaigose dažniausiai vertinamos tos sritys, kurias, daugumos respondentų įsitikinimu, vertinti yra tikslinga.

Apibendrinus tyrimo rezultatus išsiaiškinta su kokiomis, vidaus audito organizavimo ir vykdymo procesų problemomis, dažniausiai susiduria respondentai (žr. 17 lentelė).

17 lentelė

Vidaus audito organizavimo ir vykdymo procesų problemos (proc.) (N=184)

VIDAUS AUDITO ORGANIZAVIMO IR VYKDYMO PROCESŲ PROBLEMOS	Pedagogų atsakymų pasiskirstymas procentais (N=155)				Vadovų atsakymų pasiskirstymas procentais (N=29)			
	Labai sunku	Sunku	Lengva	Labai lengva	Labai sunku	Sunku	Lengva	Labai lengva
<i>Apsibrėžti vertinimo sritis</i>	7,7	38,1	52,3	1,9	0,0	17,2	65,5	17,2
<i>Numatyti veiklos rodiklius, kurie nusako siekiamą rezultatą</i>	12,9	71,6	15,5	0,0	0,0	62,1	37,9	0,0
<i>Apsibrėžti pagalbinius veiklos rodiklius</i>	13,5	72,3	14,2	0,0	0,0	72,4	27,6	0,0
<i>Apsibrėžti kokybės kriterijus, kurie apibūdina įstaigos veiklą bei nusako tos veiklos kokybės lygį</i>	16,8	72,3	10,3	0,6	0,0	79,3	20,7	0,0
<i>Išskirti požymius, t.y. pasirinktos srities veiklos kokybės būklę galinčius atspindėti rodiklius</i>	12,9	66,5	19,4	1,3	0,0	69,0	31,0	0,0
<i>Numatyti procedūras, kurios bus taikomos audito metu</i>	7,1	36,1	52,3	4,5	0,0	20,7	62,1	17,2
<i>Pasirinkti metodus, kurie bus naudojami, siekiant gauti patikimus duomenis</i>	4,5	34,8	54,2	6,5	0,0	17,2	62,1	20,7

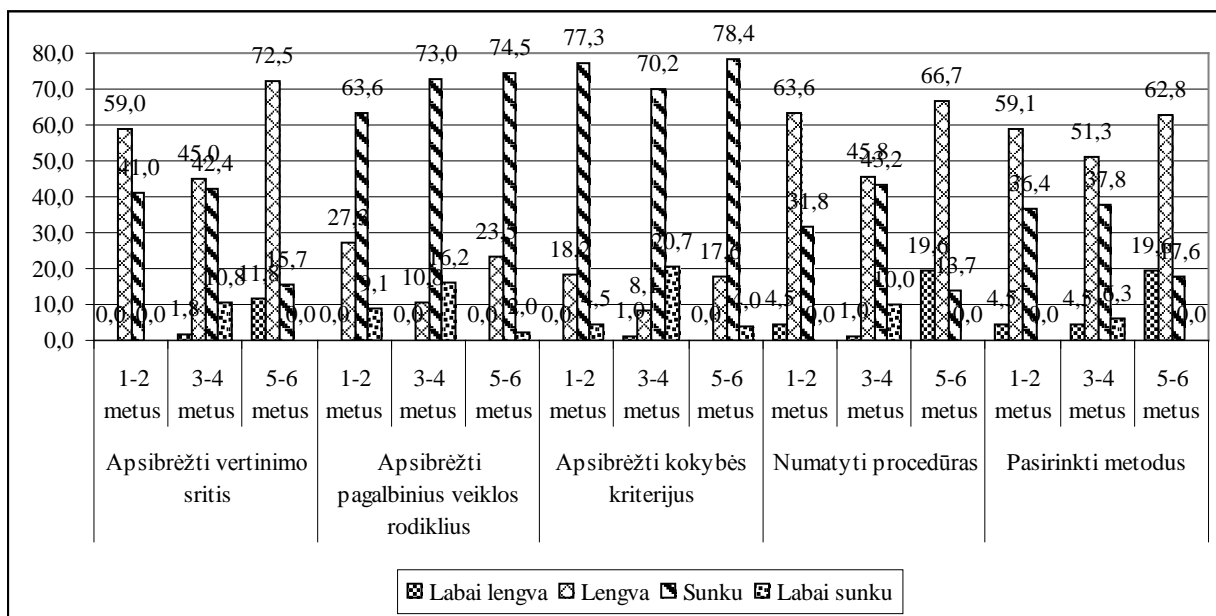
Daugiau nei pusė pedagogų teigia, jog dalyvaujant vidaus audito procese lengviausia yra *pasirinkti metodus, kurie bus naudojami, siekiant gauti patikimus duomenis* (54,2 proc. pedagogų teigia, jog tai padaryti yra lengva, o 6,5 proc., jog labai lengva), kiek lengviau *numatyti procedūras, kurios bus taikomos audito metu* (52,3 proc. pedagogų teigia, jog tai padaryti yra lengva, o 4,5 proc., jog labai lengva) bei *apsibrėžti vertinimo sritis* (52,3 proc. pedagogų teigia, jog tai padaryti yra lengva, o 1,9 proc., jog labai lengva). Tačiau vadovų nuomonė šiuo klausimu išsiskiria. Jų teigimu, lengviausia yra *apsibrėžti vertinimo sritis* (65,5 proc. vadovų teigia, jog tai padaryti yra lengva, o 17,2 proc., jog labai lengva), kiek lengviau *pasirinkti metodus, kurie bus naudojami, siekiant gauti patikimus duomenis* (62,1 proc. vadovų teigia, jog tai padaryti yra lengva, o 20,7 proc., jog labai lengva) bei *numatyti procedūras, kurios*

bus taikomos audito metu (62,1 proc. vadovų teigia, jog tai padaryti yra lengva, o 17,2 proc., jog labai lengva).

Tiek pedagogų, tiek vadovų požiūriu, dalyvaujant vidaus audito procese sunkiausia yra *apsibrėžti kokybės kriterijus, kurie apibūdina įstaigos veiklą ir nusako tos veiklos kokybės lygį* (72,3 proc. pedagogų ir 79,3 proc. vadovų teigia, jog tai padaryti yra sunku, o 16,8 proc. pedagogų, jog labai sunku), bei *pagalbinius veiklos rodiklius* (72,3 proc. pedagogų ir 72,4 proc. vadovų teigia, jog tai padaryti yra sunku, o 13,5 proc. pedagogų, jog labai sunku). Kiek mažiau sunkumų, pedagogų teigimu, kelia *veiklos rodiklius, kurie nusako siekiamą rezultatą, numatymas* (71,6 proc. pedagogų teigia, jog tai padaryti yra sunku, o 12,9 proc., jog labai sunku) bei *požymių išskyrimas* (66,5 proc. pedagogų teigia, jog tai padaryti yra sunku, o 12,9 proc., jog labai sunku). Tačiau vadovų įsitikinimu, visgi sunkiau yra *išskirti požymius* (69,0 proc. vadovų teigia, jog tai padaryti yra sunku) nei *numatyti veiklos rodiklius* (62,1 proc. vadovų teigia, jog tai padaryti yra sunku).

Akivaizdu, kad tiek pedagogai, tiek vadovai mano, jog pasirinkti *metodus, kurie bus naudojami siekiant gauti patikimus duomenis, numatyti procedūras, kurios bus taikomos audito metu* bei *apsibrėžti vertinimo sritis* yra nesudėtinga. Tačiau *apsibrėžti kokybės kriterijus, kurie apibūdina įstaigos veiklą bei nusako tos veiklos kokybės lygį, apsibrėžti pagalbinius veiklos rodiklius, numatyti veiklos rodiklius, kurie nusako siekiamą rezultatą* bei *išskirti požymius, t.y. pasirinktos srities veiklos kokybės būklę galinčius atspindėti rodiklius* yra sudėtinga. Tačiau duomenų analizės metu pastebėta, kad skirtumai tarp pedagogų ir vadovų požiūriu į tokias vidaus audito organizavimo ir vykdymo procesų problemas, kaip *vertinimo srities apsibrėžimas* ($\chi^2=19,244$; $df=3$; $p=0,000$), *veiklos rodiklių numatymas* ($\chi^2=10,531$; $df=2$; $p=0,005$), *pagalbinių veiklos rodiklių apibrėžimas* ($\chi^2=6,617$; $df=2$; $p=0,037$), *procedūrų numatymas* ($\chi^2=10,289$; $df=3$; $p=0,016$) bei *metodų parinkimas* ($\chi^2=9,637$; $df=3$; $p=0,022$) yra statistiškai reikšmingi (žr. 17 lentelė). Remiantis tuo, galima teigti, kad visgi vadovams yra lengviau nei pedagogams susidoroti su šiomis įvardintomis vidaus audito metu išskylančiomis problemomis. Tikėtina, jog taip yra todėl, kad pedagogų vaidmuo vidaus audito procese yra nepastovus, ir todėl, kad jiems dažniau tenka užsiimti savišvieta, o ne dalyvauti rimtesniuose mokymuose.

Vidaus audito organizavimo ir vykdymo trukmės aspektu, statistiškai reikšmingi skirtumai išryškėja tarp šių problemų: *vertinimo srities apsibrėžimas* ($\chi^2=29,332$; $df=6$; $p=0,000$), *pagalbinių veiklos rodiklių apibrėžimas* ($\chi^2=11,921$; $df=4$; $p=0,018$), *kokybės kriterijų apibrėžimas* ($\chi^2=13,100$; $df=6$; $p=0,041$), *procedūrų numatymas* ($\chi^2=38,434$; $df=6$; $p=0,000$), bei *metodų parinkimas* ($\chi^2=19,731$; $df=6$; $p=0,003$) (žr. 24 pav.).



24 pav. Vidaus audito organizavimo ir vykdymo procesų problemas jo atlikimo trukmės aspektu (N=184)

Paveiksle matyti, kad *apsibrėžti vertinimo sritis* (taip teigia 11,8 proc. apklaustųjų), *numatyti procedūras, kurios bus taikomos audito metu* (taip teigia 19,6 proc. apklaustųjų) bei *pasirinkti metodus, kurie bus naudojami, siekiant gauti patikimus duomenis* (taip teigia 19,6 proc. apklaustųjų) lengviausia yra asmenims, dirbantiems ugdymo įstaigose, kuriose vidaus auditas organizuojamas ir vykdomas 5 – 6 metus. *Apsibrėžti pagalbinius veiklos rodiklius* (taip teigia 23,5 proc. apklaustųjų), lengviausia yra asmenims, dirbantiems ugdymo įstaigose, kuriose vidaus auditas organizuojamas ir vykdomas 1 – 2 metus, o *kokybės kriterijus, kurie apibūdina įstaigos veiklą bei nusako tos veiklos kokybės lygį* (taip teigia 1,0 proc. apklaustųjų) asmenims, dirbantiems ugdymo įstaigose, kuriose vidaus auditas organizuojamas ir vykdomas 3 – 4 metus. Tai rodo, kad respondentams, dirbantiems didžiausią, t.y. 5 – 6 metų, vidaus audito atlikimo patirtį turinčiose ikimokyklinio ugdymo įstaigose, kyla daug mažiau jo organizavimo ir vykdymo problemų.

Apibendrinant 17 lentelėje ir 24 paveiksle pateiktus rezultatus, galima teigti, kad, nepaisant to, jog daugelyje ikimokyklinio ugdymo įstaigų vidaus auditas yra atliekamas ne vienerius metus ir yra naudojama specialiai ikimokyklinio ugdymo mokykloms parengta metodika, jo organizavimo ir vykdymo procesai KVA grupės nariams kelia nemažai sunkumų. Tikėtina, kad pedagogams nemažai problemų iškyla todėl, kad daugumai jų KVA grupės veikloje tenka dalyvauti nepastoviai, o vadovams todėl, kad jie jaučia didžiausią atsakomybę už galutinio sprendimo priėmimą. Tačiau neatmetama ir tokia prielaida, jog tiek pedagogams, tiek vadovams, vidaus audito organizavimo ir vykdymo procesai kelia nemažai sunkumų, nes viskas turi būti

gerai apgalvota, suformuluota, siekiant gauti reikalingus bei patikimus duomenis. Be to, gauti rezultatai, rodo, kad, kuo ilgiau yra atliekamas vidaus auditas ikimokyklinio ugdymo įstaigose, tuo lengviau yra jį organizuoti ir vykdyti ateityje, t.y. mažėja sunkumų keliančių, vidaus audito organizavimo ir vykdymo procesų, skaičius. Todėl didesnę dėmesį galima skirti vis dar sudėtingiems procesams.

Atliktos apklausos metu gauta duomenų ir apie vidaus audito metu atliekamas procedūras (žr. 18 lentelė).

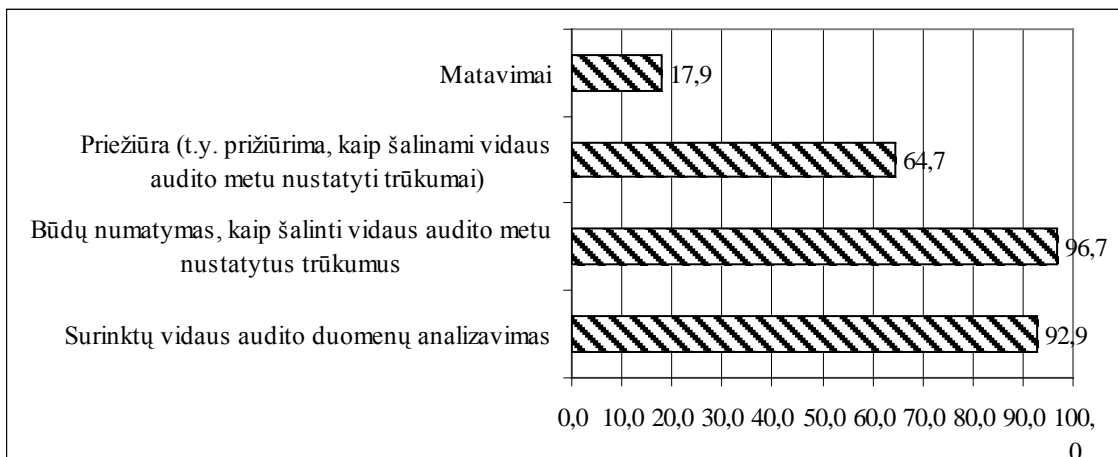
18 lentelė

Vidaus audito metu atliekamos procedūros (proc.) (N=184)

PROCEDŪROS	Pedagogų atsakymų pasiskirstymas procentais (N=155)				Vadovų atsakymų pasiskirstymas procentais (N=29)			
	Neatliekama	Kartais	Dažnai	Visada	Neatliekama	Kartais	Dažnai	Visada
<i>Surinktų vidaus audito duomenų analizavimas</i>	0,0	7,1	20,0	72,9	0,0	6,9	13,8	79,3
<i>Būdų, kaip šalinti nustatytus trūkumus, numatymas</i>	0,0	3,9	12,2	83,9	0,0	0,0	10,3	89,7
<i>Priežiūra (t.y. prižiūrima kaip šalinami vidaus audito metu nustatyti trūkumai)</i>	9,0	28,4	41,3	21,3	6,9	17,2	24,2	51,7
<i>Matavimai</i>	32,9	49,0	13,6	4,5	27,6	55,2	13,8	3,4

Daugumos pedagogų ir vadovų įsitikinimu, visada *numatomi būdai, kaip šalinti nustatytus trūkumus* (taip mano 83,9 proc. pedagogų ir 89,7 proc. vadovų), bei *analizuojami vidaus audito metu surinkti duomenys* (taip mano 72,9 proc. pedagogų ir 79,3 proc. vadovų). 41,3 proc. apklausoje dalyvavusių pedagogų teigia, kad tokia procedūra, kaip *priežiūra*, atliekama dažnai, o 51,7 proc. vadovų teigia, jog visada. Kartais, tiek vienu, tiek kitų respondentų įsitikinimu, yra atliekami *matavimai* (taip mano 49,0 proc. pedagogų ir 55,2 proc. vadovų).

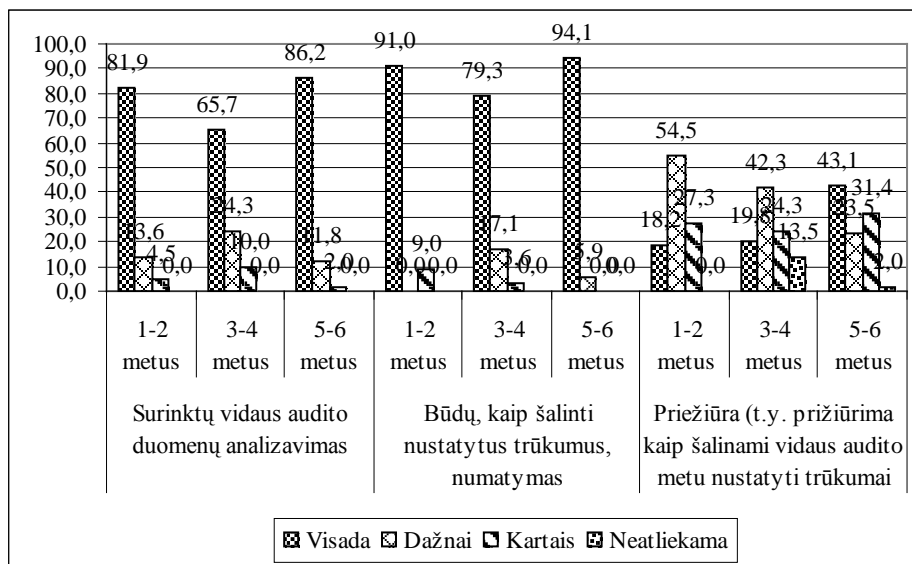
Apibendrinus tyrimo rezultatus nustatytos dažniausiai vidaus audito metu atliekamos procedūros (žr. 25 pav.)



25 pav. Dažniausiai vidaus audito metu atliekamos procedūros (N=184)

Pateiktame paveiksle matyti, kad vykdant vidaus auditą, visada *numatomi būdai, kaip šalinti jo metu nustatytus trūkumus* bei *analizuojami vidaus audito metu surinkti duomenys*, dažnai atliekama *priežiūra* ir tik kartais – *matavimai*.

Statistiškai reikšmingi skirtumai vidaus audito organizavimo ir vykdymo trukmės aspektu išryškėja tarp trijų vidaus audito metu atliekamų procedūrų: *surinktų vidaus audito duomenų analizavimas* ($\chi^2=10,056$; $df=4$; $p=0,039$), *būdų numatymas, kaip šalinti vidaus audito metu nustatytus trūkumus* ($\chi^2=11,691$; $df=4$; $p=0,020$) bei *priežiūra (t.y. prižiūrima kaip šalinami vidaus audito metu nustatyti trūkumai)* ($\chi^2=20,928$; $df=6$; $p=0,002$) (žr. 26 pav.).



26 pav. Atliekamos procedūros vidaus audito organizavimo ir vykdymo trukmės aspektu (N=184)

Akivaizdu, kad 5 – 6 metus vidaus auditą organizuojančios bei vykdančios ikimokyklinio ugdymo įstaigos, yra labiausiai linkusios *analizuoti vidaus audito metu surinktus duomenis* (taip teigia 82,6 proc. respondentų), *numatyti būdus, kaip šalinti vidaus audito metu nustatytus*

trūkumus (taip teigia 94,1 proc. respondentų) bei *pržiūrėti, kaip šie trūkumai šalinami* (taip teigia 43,1 proc. respondentų). Tai rodo, kad šios ugdymo įstaigos labiausiai suvokia šių procedūrų reikšmę atliekant vidaus auditą.

Remiantis gautais duomenimis, galima teigti, kad vidaus auditas, t.y. įšivertinimas, atliekamas kryptingai ir nuosekliai ne iki galo. Jo metu analizuojami surinkti duomenys, numatomi būdai, kaip šalinti trūkumus, atliekama priežiūra, tačiau kartais pamirštama atlikti taip pat ne mažiau svarbią procedūrą, t.y. kokybės būklės matavimą, kuris padeda nustatyti kokybės kitimo tendenciją ir laiku atlikti koreguojamuosius veiksmus reikiamam kokybės lygiui palaikyti. Todėl galima daryti prielaidą, jog ugdymo įstaigos, nematuodamos veiklos kokybės būklės, negali žinoti realios savo veiklos efektyvumo situacijos.

Tyrimo metu išsiaiškinta, kad vidaus audito metu, siekiant gauti informacijos apie įstaigos veiklos kokybės būklę, vieni *Ikimokyklinio ugdymo mokyklos vidaus audito metodikoje* rekomenduojami duomenų rinkimo metodai yra naudojami dažniau, kiti – rečiau (žr. 19 lentelė).

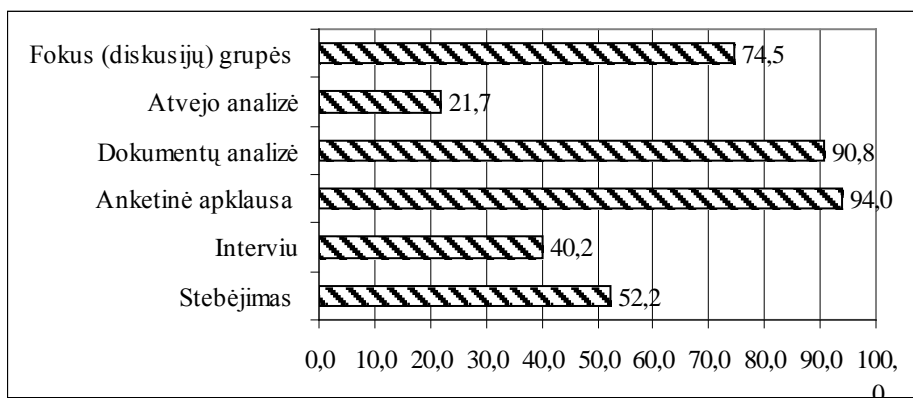
19 lentelė

Vidaus audito metu naudojami metodai (proc.) (N=184)

METODAI	Pedagogų atsakymų pasiskirstymas procentais (N=155)				Vadovų atsakymų pasiskirstymas procentais (N=29)			
	Nenaudojami	Kartais	Dažnai	Visada	Nenaudojami	Kartais	Dažnai	Visada
<i>Stebėjimas</i>	2,6	44,5	38,7	14,2	0,0	51,7	31,0	17,2
<i>Interviu</i>	20,6	36,8	27,1	15,5	31,0	41,4	17,2	10,3
<i>Anketinė apklausa</i>	0,0	6,5	34,8	58,7	0,0	3,4	37,9	58,6
<i>Dokumentų analizė</i>	0,0	9,7	33,5	56,8	0,0	6,9	34,5	58,6
<i>Atvejo analizė</i>	23,2	53,5	18,1	5,2	37,9	48,3	10,3	3,4
<i>Fokus (diskusijų) grupės</i>	1,3	23,2	47,7	27,7	10,3	20,7	44,8	24,1

Anketinės apklausos metu nustatyta, kad vidaus audito metu visada naudojami *anketinės apklausos* (taip teigia 58,7 proc. pedagogų ir 58,6 proc. vadovų) ir *dokumentų analizės* (taip teigia 56,8 proc. pedagogų ir 58,6 proc. vadovų) metodai. Dažnai naudojamas metodas yra *fokus (diskusijų) grupės* (taip teigia 47,7 proc. pedagogų ir 44,8 proc. vadovų). Likusieji metodai, t.y. *atvejo analizė* (taip teigia 53,5 proc. pedagogų ir 48,3 proc. vadovų), *stebėjimas* (taip teigia 44,5 proc. pedagogų ir 51,7 proc. vadovų) ir *interviu* (taip teigia 36,8 proc. pedagogų ir 41,4 proc. vadovų), naudojami tik kartais.

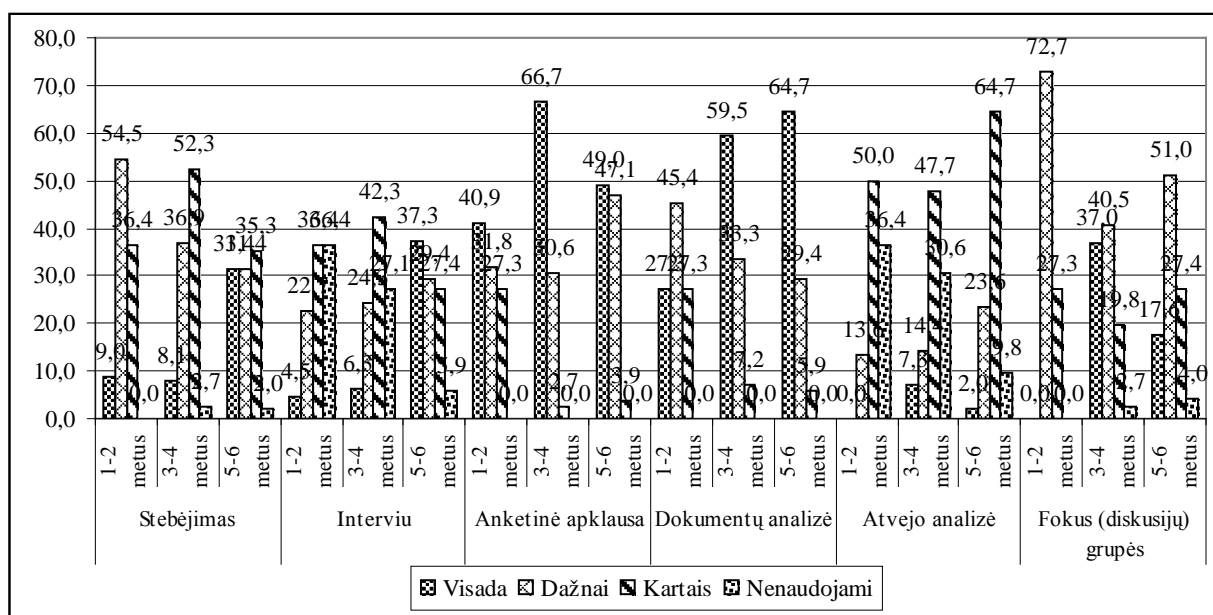
Susumavus tyrimo rezultatus nustatyti dažniausiai vidaus audito metu naudojami metodai, kuriais siekiama gauti duomenų apie įstaigos veiklos kokybės būklę. Jie pateikiami 27 paveiksle.



27 pav. Dažniausiai vidaus audito metu naudojami metodai (N=184)

Pateikti duomenys rodo, kad įsivertinimo procese dažniausiai yra naudojami trys metodai: *anketinė apklausa* (taip teigia 94,0 proc. apklaustųjų), kuri priklauso kiekybiniam duomenų rinkimo metodams, ir kiti du metodai, t.y. *dokumentų analizė* (taip teigia 90,8 proc. apklaustųjų) ir *fokus (diskusijų) grupės* (taip teigia 74,5 proc. apklaustųjų), priklausantys kokybiniam duomenų rinkimo metodams. Likusieji kokybinių duomenų rinkimo metodai, t.y. *stebėjimas*, *interviu* ir *atvejo analizė*, naudojami kiek rečiau.

Analizuojant rezultatus vidaus audito organizavimo ir vykdymo trukmės aspektu pastebėta, jog tarp *stebėjimo* ($\chi^2=18,949$; $df=6$; $p=0,004$), *interviu* ($\chi^2=36,298$; $df=6$; $p=0,000$), *anketinės apklausos* ($\chi^2=24,998$; $df=4$; $p=0,000$), *dokumentų analizės* ($\chi^2=14,102$; $df=4$; $p=0,007$), *atvejo analizės* ($\chi^2=14,085$; $df=6$; $p=0,029$) bei *fokus (diskusijų) grupės* ($\chi^2=17,780$; $df=6$; $p=0,007$) metodų, išryškėja statistiškai reikšmingi skirtumai (žr. 28 pav.).



28 pav. Vidaus audito metu naudojami metodai jo organizavimo ir vykdymo trukmės aspektu (N=184)

Pateiktame paveiksle matyti, kad 5 – 6 metus vidaus auditą atliekančios ugdymo įstaigos dažniausiai iš visų įstaigų naudoja tokius metodus, kaip *stebėjimas* (taip teigia 31,4 proc. apklaustųjų), *interview* (taip teigia 37,3 proc. apklaustųjų), *dokumentų analizė* (taip teigia 64,7 proc. apklaustųjų), o 3 – 4 metus šį procesą organizuojančios ir vykdančios įstaigos dažniausiai iš visų įstaigų taiko tokius metodus, kaip *anketinė apklausa* (taip teigia 66,7 proc. apklaustųjų), *atvejo analizė* (taip teigia 7,3 proc. apklaustųjų) bei *fokus (diskusijų) grupės* (taip teigia 37,0 proc. apklaustųjų). Remiantis šiais duomenimis, galima teigti, kad didesnė vidaus audito atlikimo patirtis skatina ikimokyklinio ugdymo įstaigas praktikoje dažniau taikyti įvairesnius bei sudėtingesnius duomenų rinkimo metodus, kurie taip pat leidžia gauti reikšmingos ir patikimos informacijos apie įstaigos veiklos kokybę.

Atliktos apklausos metu pedagogų ir vadovų buvo prašoma nurodyti, kokius metodus, jų nuomone, tikslinga naudoti atliekant vidaus auditą. Gauti rezultatai atsispindi 20 lentelėje.

20 lentelė

Metodai, kuriuos tikslinga naudoti vidaus audito metu (proc.) (N=184)

METODAI	Pedagogų atsakymų pasiskirstymas procentais (N=155)	Vadovų atsakymų pasiskirstymas procentais (N=29)
<i>Stebėjimas</i>	44,5	48,3
<i>Interviu</i>	18,7	13,8
<i>Anketinė apklausa</i>	72,3	69,0
<i>Dokumentų analizė</i>	67,7	75,9
<i>Atvejo analizė</i>	3,2	3,4
<i>Fokus (diskusijų) grupės</i>	38,7	51,7
<i>Visus išvardintus metodus naudoti yra tikslinga</i>	14,8	24,1

Didžioji apklausoje dalyvavusių pedagogų dalis yra įsitikinusi, jog vidaus audito metu tikslinga naudoti *anketinės apklausos* (taip mano 72,3 proc. pedagogų) ir *dokumentų analizės* (taip mano 67,7 proc. pedagogų) metodus. Kiek mažiau nei pusė pedagogų teigia, jog tikslinga naudoti tokius metodus, kaip *stebėjimas* (taip teigia 44,5 proc. pedagogų) ir *fokus (diskusijų) grupės* (taip teigia 38,7 proc. pedagogų). Pedagogų, kurie mano, jog tikslinga naudoti *interview* (taip mano 18,7 proc. pedagogų) ar *atvejo analizės* (taip mano 3,2 proc. pedagogų) metodus, bei pedagogų, kurie mano, jog *visus metodus naudoti tikslinga* (taip mano 14,8 proc. pedagogų) yra mažiausiai.

Pedagogai argumentavę savo pasirinktą atsakymo variantą teigia, jog anketinę apklausą bei dokumentų analizę verta naudoti todėl, kad yra išsaugomi duomenys bei garantuojamas anonimiškumas. Kitų respondentų įsitikinimu šiuos metodus, kaip ir fokus (diskusijos) grupės metodą, tikslinga naudoti todėl, kad jų naudojimas užima mažiau laiko bei sudaro galimybę pedagogams ramiai ir išsamiai atsakyti į pateiktus klausimus. Dar yra tokių pedagogų, kurie mano, jog fokus (diskusijos) grupės metodas, kaip ir interview ar stebėjimo metodai yra naudingi,

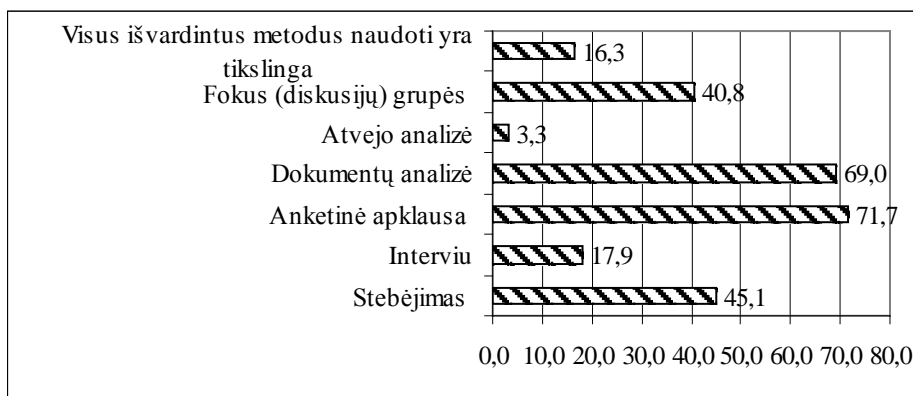
todėl, kad jie sudaro galimybę vienas su kitu bendrauti ir bendradarbiauti tiesiogiai, o tai leidžia atvirai išsakyti savo nuomonę ir rasti sprendimą. Kai kurių pedagogų įsitikinimu visus išvardintus metodus vidaus audito metu naudoti yra tikslinga, todėl, kad tik tokiu būdu galima surinkti daugiau informacijos padėsiančios išsiaiškinti rūpimus dalykus.

Vadovų nuomonė apie tai, kokius metodus tikslinga naudoti vidaus audito metu, siekiant gauti patikimus duomenis, pasiskirstė taip: didžioji jų dalis mano, jog tikslinga naudoti *dokumentų analizę* (taip mano 75,9 proc. vadovų) ir *anketinę apklausą* (taip mano 75,9 proc. vadovų), kiek mažesnė dalis mano, jog tikslinga naudoti tokius metodus, kaip *fokus (diskusijų) grupės* (taip mano 51,72 proc. vadovų) ir *stebėjimas* (taip mano 48,3 proc. vadovų). Mažiausią dalį visų apklaustų vadovų sudaro tie, kurie teigia, jog tikslinga naudoti *interview* (taip teigia 13,8 proc. vadovų) ar *atvejo analizės* (taip teigia 3,4 proc. vadovų) metodus bei tie vadovai, kurie teigia, jog *visus metodus naudoti tikslinga* (taip teigia 24,1 proc. vadovų).

Kai kurių vadovų įsitikinimu, anketinę apklausą, dokumentų analizę ir fokus (diskusijų) grupes tikslinga naudoti todėl, kad šių metodų naudojimas užima nedaug laiko, o vieno vadovo teigimu šių trijų metodų naudojimas tiesiog pasiteisina. Kitų vadovų įsitikinimu, dokumentų analizę, fokus (diskusijų) grupes, stebėjimą bei interview tikslinga naudoti todėl, kad tai geriausiai žinomi metodai. Tik vieno vadovo įsitikinimu (*pastaba*: nes kiti savo pasirinkto atsakymo varianto neargumentavo) visus išvardintus metodus naudoti yra tikslinga, tačiau tai nereiškia, jog visi metodai naudojami vienu metu, kuriai nors pasirinktai sričiai analizuoti. Tiesiog reikia atsirinkti tinkamiausius, t.y. padėsiančius, išsiaiškinti rūpimus dalykus.

Remiantis 20 lentelėje pateiktais duomenimis galima teigti, kad tiek pedagogai, tiek vadovai mano, jog vidaus audito metu tikslinga naudoti šiuos metodus: *dokumentų analizę*, *anketinę apklausą*, *stebėjimą* bei *fokus (diskusijų) grupės*. Galima pastebėti, kad jų nuomonės ryškiau išsiskiria ties pastaruoju metodu bei atsakymo variantu *visus išvardintus metodus naudoti yra tikslinga*. Taip yra todėl, kad vadovų, pažymėjusių šiuos atsakymo variantus, yra kiek daugiau nei taip manančių pedagogų. Tačiau šie skirtumai nėra statistiškai reikšmingi. Tad remiantis tuo, galima teigti, jog pedagogų ir vadovų nuomonė ties šiuo klausimu yra vienareikšmiška.

Apibendrinus tyrimo rezultatus nustatyti metodai, kuriuos tikslingiausia naudoti vidaus audito metu. Jie pateikiami 29 paveiksle.



29 pav. **Metodai, kuriuos tikslingiausia naudoti vidaus audito metu (N=184)**

Vidaus audito metu, siekiant gauti patikimus duomenis apie įstaigos veiklos kokybės būklę, tikslingiausia yra naudoti *anketinę apklausą* (taip teigia 71,7 proc. apklaustųjų), *dokumentų analizę* (taip teigia 69,0 proc. apklaustųjų). Kiek mažiau tikslingi metodai, respondentų nuomone, yra *stebėjimas* (taip teigia 45,1 proc. apklaustųjų) ir *fokus (diskusijų) grupės* (taip teigia 40,8 proc. apklaustųjų). Mažiausiai tikslingi likusieji metodai, t.y. *interviu* (taip teigia 17,9 proc. apklaustųjų) ir *atvejo analizė* (taip teigia 3,3 proc. apklaustųjų).

Išsiaiškinus respondentų nuomonę apie tai, kokius metodus tikslinga naudoti vidaus audito metu, siekiant gauti patikimus duomenis, sekančiu šios anketos dalies klausimu siekta sužinoti, kokius metodus, jų nuomone, naudoti yra netikslinga. Gauti rezultatai pateikiami 21 lentelėje.

21 lentelė

Metodai, kuriuos netikslinga naudoti vidaus audito metu (proc.) (N=184)

METODAI	Pedagogų atsakymų pasiskirstymas procentais (N=155)	Vadovų atsakymų pasiskirstymas procentais (N=29)
<i>Stebėjimas</i>	20,6	17,2
<i>Interviu</i>	41,3	51,7
<i>Anketinė apklausa</i>	8,4	6,9
<i>Dokumentų analizė</i>	7,1	0,0
<i>Atvejo analizė</i>	5,8	27,6
<i>Fokus (diskusijų) grupės</i>	11,6	17,2
<i>Visus išvardintus metodus naudoti yra tikslinga</i>	33,5	31,0

Beveik pusė (41,3 proc.) apklausoje dalyvavusių pedagogų mano, jog vidaus audito metu, siekiant gauti patikimus duomenis, nėra tikslinga naudoti *interviu* metodą, o penktadalis (20,7 proc.) jų mano, jog netikslinga naudoti *stebėjimo* metodą. Vienų pedagogų įsitikinimu, interviu metodo pagalba surinkti duomenys ne visada gali atitikti tiesą, kitų požiūriu interviu, kaip ir stebėjimo metodas užima daug laiko. Labai mažai yra pedagogų manančių, jog netikslinga naudoti likusius išvardintus metodus: 11,6 proc. teigia, jog netikslinga vidaus audito metu naudoti *fokus (diskusijų) grupės* metodą, 8,4 proc. *anketinės apklausos* metodą, 7,1 proc.

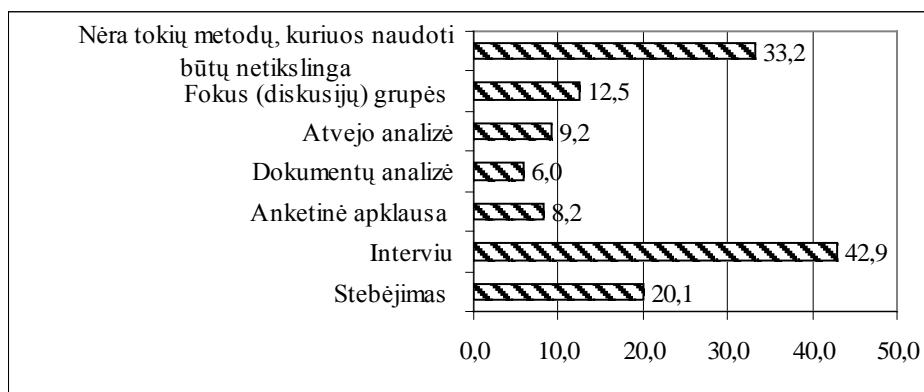
dokumentų analizės metodą ir 7,1 proc. *atvejo analizės* metodą. Vienu pedagogo teigimu, fokus (diskusijų) grupės metodą netikslinga naudoti todėl, kad dėl nuomonių įvairovės gaunami nelabai tikslūs duomenys, anketinę apklausą netikslinga naudoti, nes ji yra neobjektyvi, ją atliekant sugaištama daug laiko, o įstaigos bendruomenė nenoriai pildo anketas, kitų pedagogų įsitikinimu, anketinė apklausa, kaip ir dokumentų analizė duoda mažai naudos.

Daugiau nei pusė (51,7 proc.) apklaustų vadovų tvirtina, jog vidaus audito metu, siekiant gauti patikimus duomenis, nėra tikslinga naudoti *interview* metodą. Beveik trečdalis (27,6 proc.) jų teigia, jog netikslinga naudoti *atvejo analizę*. Gana maža dalis (po 17,2 proc.) vadovų mano, jog neverta naudoti *stebėjimo* ir *fokus (diskusijų) grupės* metodus. Labai mažai (6,9 proc.) yra vadovų manančių, jog netikslinga naudoti *anketinę apklausą* ir nė vieno manančio, jo netikslinga naudoti *dokumentų analizės* metodą. Vieno vadovo teigimu, stebėjimo ir interview metodų naudoti tiesiog nėra laiko, o anketinės apklausos metodą kelių vadovų teigimu, neverta naudoti, todėl, kad pildant anketas sugaištama daug laiko, gaunama neobjektyvi informacija, o pedagogai nenoriai jas pildo.

Atkreiptinas dėmesys į tai, jog trečdalis apklausoje dalyvavusių pedagogų (33,0 proc.) ir vadovų (31,0 proc.) mano, jog *nėra tokių metodų, kuriuos naudoti būtų netikslinga*. Tačiau taip mano ne tik tie respondentai, kurie prieš tai teigė, jog visus išvardintus metodus naudoti yra tikslinga, bet ir tie respondentai, kurie žymėjo vieną ar kitą, jų nuomone, vidaus audito metu naudoti tikslingą metodą. Kodėl jie taip mano, neargumentavo.

Tiek pedagogai, tiek vadovai panašiai galvoja apie naudoti netikslingus metodus. Tačiau visgi ryškiau jų nuomonė išsiskiria dėl tokio metodo, kaip *atvejo analizė*. Taip yra todėl, kad vadovų, pažymėjusių šį atsakymo variantą, yra daugiau nei pedagogų. Analizuojant duomenis pastebėta, kad šis skirtumas tarp pedagogų ir vadovų nuomonės yra statistiškai reikšmingas ($\chi^2=13,819; df=1; p=0,000$).

Susumavus tyrimo rezultatus identifikuoti metodai, kuriuos naudoti vidaus audito metu, nėra tikslingiausia. Jie pateikiami 30 paveiksle.



30 pav. Metodai, kuriuos naudoti vidaus audito metu nėra tikslingiausia (N=184)

Daugumos respondentų nuomone, vidaus audito metu, siekiant gauti patikimus duomenis apie įstaigos veiklos kokybės būklę, nėra tikslinga naudoti *interview* metodą (taip mano 42,9 proc. apklaustųjų). Trečdalis (33,2 proc.) respondentų teigia, jog *tokių metodų, kuriuos naudoti yra netikslinga nėra*. Labai mažai yra respondentų įsitikinusių, jog nėra tikslinga naudoti likusiuosius metodus. Tikėtina, jog taip yra todėl, kad dauguma jų šiuos metodus žymėjo, kaip tikslingus, bei todėl, kad yra nemažai respondentų manančių, jog nėra tokių metodų, kuriuos naudoti yra netikslinga.

Gauti apklausos duomenys rodo, kad vykdant vidaus auditą dažniausiai naudojami tie metodai, kurie, daugumos respondentų nuomone, yra tikslingi, t.y. anketinė apklausa, dokumentų analizė ir fokus (diskusijų) grupės, išskyrus stebėjimą, kuris taikomas tik kartais. Tyrimo metu išsiaiškinta, jog taip yra todėl, kad pastarojo metodo naudojimas užima daug laiko. Beveik pusės apklausoje dalyvavusių respondentų nuomone, pats netikslingiausias metodas yra *interview*. Galbūt, todėl jis yra naudojamas tik kartais. Mažiausiai vertinimų sulaukęs metodas yra atvejo analizė. Tikėtina, jog taip yra todėl, kad šis metodas naudojamas labai retai ir sunku pasakyti ar jis yra tikslingas ar ne. Akivaizdu, kad vienais metodais naudojamosi dažnai, o kitais tik kartais, todėl kad vieno paruošimas naudojimui bei pats naudojimas reikalauja mažiau laiko nei kitų. Tačiau sakyti, jog tai yra blogai negalima, nes visi metodai yra tinkami naudoti analizuojant visas norimas sritis, tik jų įvairovė, mažiau nei dvejus metus vidaus auditą atliekančiose įstaigose, galėtų būti dažnesnė. Remiantis šiais tyrimo rezultatais galima teigti, kad visgi tiek pedagogų, tiek vadovų nuomone vykdant vidaus auditą tikslinga naudoti visus *Ikimokyklinio ugdymo mokyklos vidaus audito metodikos* rekomenduojamus metodus.

Taigi ketvirtoje anketos dalyje išsiaiškinta, kad dažniausiai visas *Ikimokyklinio ugdymo mokyklos vidaus audito metodikoje* išskirtas sritis vertina didžiausią jo organizavimo ir vykdymo patirtį turinčios ugdymo įstaigos. Dauguma tyrime dalyvavusių pedagogų ir vadovų mano, jog atliekant vidaus auditą yra tikslinga vertinti beveik visas sritis, išskyrus mokyklos, darželio valdymą bei išteklius. Todėl tikėtina, kad didžioji dalis metodikoje išskirtų sričių, sulaukia palankaus vertinimo, nes jos atitinka ikimokyklinio ugdymo įstaigų lūkesčius. Pedagogų bei vadovų įsitikinimu vidaus audito metu tikslinga naudoti visus *Ikimokyklinio ugdymo mokyklos vidaus audito metodikoje* rekomenduojamus metodus, tačiau patys vienus metodus naudoja dažniau, o kitus rečiau dėl jų užimamo laiko. Be to, nustatyta, kad respondentai, dirbantys didesnę vidaus audito atlikimo patirtį turinčiose ikimokyklinio ugdymo įstaigose, praktikoje visgi dažniau taiko įvairesnius bei sudėtingesnius duomenų rinkimo metodus, kurie taip pat leidžia gauti reikšmingos ir patikimos informacijos. Vidaus audito metu, respondentų teigimu, atliekamos beveik visos reikiamos procedūros, išskyrus matavimus. Taigi visa tai rodo, kad pats vidaus audito metodikos modelis tiek pedagogų, tiek vadovų yra vertinamas gana teigiamai ir

vienareikšmiškai, išskyrus tą dalį, kurioje vidaus audito organizavimo ir vykdymo procesuose dalyvaujantiems asmenims reikia patiems numatyti ar apibrėžti vertinimo sritis, neįvardintus rodiklius, procedūras bei metodus. Su šiomis vidaus audito organizavimo ir vykdymo procesų problemomis lengviau susidoroja vadovai, todėl jie šią metodikos dalį vertina palankiau nei pedagogai.

Vidaus auditas šiandien suvokiamas, kaip „nepriklausoma ir objektyvi tikrinimo ir konsultavimo veikla, kurios tikslas – vertinti ir gerinti visos organizacijos veiklą“ (Blinstrubas, Balčiūnas, Valuckienė, 2008, p. 15). Tačiau kyla klausimas, kaip pedagogai ir vadovai vertina jų įstaigoje atliekamą vidaus auditą kaip veiklos kokybės vertinimo būdą, padedantį gerinti įstaigos veiklos kokybę? Atsakymo ieškota penktoje anketos dalyje.

Pirmame, šios anketos dalies klausime, respondentų buvo prašoma nurodyti, kaip jų ugdymo įstaigos pedagogai vertina vidaus auditą, t.y. pozityviai ar negatyviai, bei po pasirinktu atsakymo variantu užpildyti lentelę su teiginiais, tokiu būdu nurodant, kodėl jis taip vertinamas.

Pedagogų ir vadovų nuomonė apie kolegų nuostatas vidaus audito atžvilgiu pateikiama 22 lentelėje.

22 lentelė

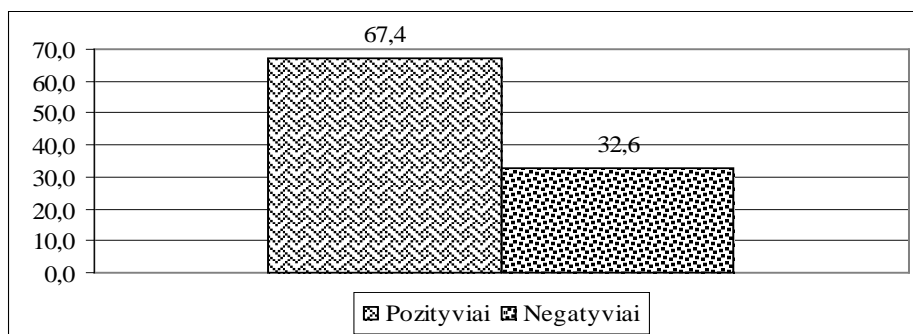
Pedagogų ir vadovų nuomonė apie pedagogų nuostatas vidaus audito atžvilgiu (proc.)

(N=184)

VERTINIMAS	Pedagogų atsakymų pasiskirstymas procentais (N=155)	Vadovų atsakymų pasiskirstymas procentais (N=29)
<i>Pozityviai</i>	65,8	75,9
<i>Negatyviai</i>	34,2	24,1

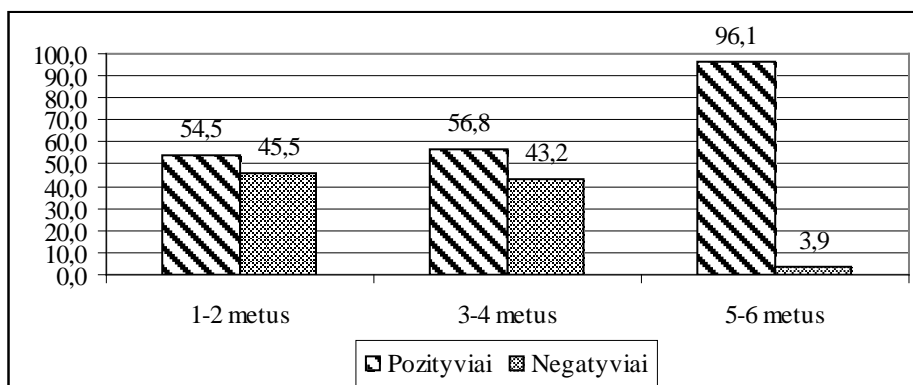
Tyrimo rezultatai rodo, kad daugiau nei pusė apklausoje dalyvavusių pedagogų (65,8 proc.) bei vadovų (75,9 proc.) yra įsitikinę, jog didžioji dalis jų kolegų vidaus auditą vertina pozityviai, likusioji dalis pedagogų (34,2 proc.) bei vadovų (24,1 proc.) įsitikinę, jog negatyviai.

Susumavus gautus apklausos duomenis išsiaiškinta, kad 67,4 proc. respondentų mano, jog didžioji, jų įstaigoje dirbančių pedagogų, dalis vidaus auditą vertina pozityviai, ir tik 32,6 proc. mano, kad – negatyviai (žr. 31 pav.).



31 pav. Respondentų nuomonė apie pedagogų nuostatas vidaus audito atžvilgiu (N=184)

Analizuojant duomenis, vidaus audito organizavimo ir vykdymo trukmės aspektu, pastebėta, kad tarp atsakymo varianto „pozityvus“ ($\chi^2=26,463$; $df=2$; $p=0,000$) išryškėja statistiškai reikšmingi skirtumai (žr. 32 pav.).



32 pav. **Pedagogų nuostatos vidaus audito organizavimo ir vykdymo trukmės aspektu (N=184)**

Akivaizdu, kad pozityviausios nuostatos vidaus audito atžvilgiu yra tų pedagogų, kurie dirba 5 – 6 metus vidaus auditą atliekančiose ikimokyklinio ugdymo įstaigose.

Pedagogų ir vadovų nuomonė apie tai, kodėl vidaus auditas traktuojamas pozityviai, pateikiama 23 lentelėje.

23 lentelė

Teigiamo vidaus audito vertinimo motyvai (proc.) (N=124)

Vidaus auditas vertinamas pozityviai, nes jis traktuojamas, kaip ...	Pedagogų atsakymų pasiskirstymas procentais (N=102)				Vadovų atsakymų pasiskirstymas procentais (N=22)			
	Visiškai sutinku	Sutinku	Nesutinku	Visiškai nesutinku	Visiškai sutinku	Sutinku	Nesutinku	Visiškai nesutinku
... tinkamas būdas, padedantis gauti patikimos informacijos apie ugdymo įstaigos veiklos kokybę	23,2	42,6	0,0	0,0	37,9	37,9	0,0	0,0
... gerai suderintas mechanizmas, leidžiantis ugdymo įstaigai nuolat įsivertinti savo veiklos kokybės būklę, šalinti trūkumus, koreguoti veiklą, siekti užsibrėžtų tikslų	14,2	40,6	11,0	0,0	20,7	44,8	10,3	0,0
... geriausias būdas padedantis nuolat tobulinti savo ugdymo įstaigą bei taip užtikrinti efektyvią ir kokybišką jos veiklą	21,3	40,0	4,5	0,0	20,7	41,4	10,3	3,4

Tiek pedagogų, tiek vadovų požiūriu, vidaus auditas vertinamas pozityviai, visų pirma, todėl, kad jis yra traktuojamas, kaip *tinkamas būdas padedantis gauti patikimos informacijos apie ugdymo įstaigos veiklos kokybę* (taip teigia 65,8 proc. pedagogų ir 75,8 proc. vadovų). Tačiau ties kitais dviem teiginiais jų nuomonės išsiskiria. Pedagogų įsitikinimu, visų antra,

vidaus auditas vertinamas pozityviai, todėl, kad jis apibūdinamas, kaip *geriausias būdas padedantis nuolat tobulinti savo ugdymo įstaigą bei taip užtikrinti efektyvią ir kokybišką jos veiklą* (taip teigia 61,3 proc. pedagogų ir 62,1 proc. vadovų) ir tik paskui, todėl kad jis traktuojamas, kaip *gerai suderintas mechanizmas, leidžiantis ugdymo įstaigai nuolat įsivertinti savo veiklos kokybės būklę, šalinti trūkumus, koreguoti veiklą, siekti užsibrėžtų tikslų* (taip teigia 54,8 proc. pedagogų ir 65,5 proc. vadovų). Vadovų požiūriu yra priešingai.

Apibendrinus tyrimo rezultatus nustatyta bendra respondentų nuomonė apie tai, kodėl vidaus auditas traktuojamas pozityviai (žr. 24 lentelė).

24 lentelė

Teigiamo vidaus audito vertinimo motyvai (proc.) (N=124)

Vidaus auditas vertinamas pozityviai, nes jis traktuojamas, kaip ...	Visiškai sutinku	Sutinku	Nesutinku	Visiškai nesutinku
... tinkamas būdas, padedantis gauti patikimos informacijos apie ugdymo įstaigos veiklos kokybę	25,5	41,8	0,0	0,0
... gerai suderintas mechanizmas, leidžiantis ugdymo įstaigai nuolat įsivertinti savo veiklos kokybės būklę, šalinti trūkumus, koreguoti veiklą, siekti užsibrėžtų tikslų	15,2	41,3	10,9	0,0
... geriausias būdas padedantis nuolat tobulinti savo ugdymo įstaigą bei taip užtikrinti efektyvią ir kokybišką jos veiklą	21,2	40,2	5,4	0,5

Gauti duomenys rodo, kad vidaus auditas vertinamas pozityviai, visų pirma, todėl, kad jis yra traktuojamas, kaip *tinkamas būdas padedantis gauti patikimos informacijos apie ugdymo įstaigos veiklos kokybę* (taip teigia 67,3 proc. respondentų: sutinka 41,8 proc. visiškai sutinka 25,5 proc.), visų antra, todėl, kad į žiūrima, kaip į *geriausią būdą padedantis nuolat tobulinti ugdymo įstaigą bei taip užtikrinti efektyvią ir kokybišką jos veiklą* (taip teigia 61,4 proc. respondentų: sutinka 40,2 proc., visiškai sutinka 21,2 proc.) ir, visų trečia, todėl, *vidaus auditas traktuojamas, kaip gerai suderintas mechanizmas, leidžiantis ugdymo įstaigai nuolat įsivertinti savo veiklos kokybės būklę, šalinti trūkumus, koreguoti veiklą, siekti užsibrėžtų tikslų* (taip teigia 56,5 proc. respondentų: sutinka 41,3 proc., visiškai sutinka 15,2 proc.).

Pedagogų ir vadovų nuomonė apie tai, kodėl vidaus auditas traktuojamas negatyviai, pateikiama 25 lentelėje.

Neigiamo vidaus audito vertinimo motyvai (proc.) (N=60)

Vidaus auditas vertinamas negatyviai, nes jis traktuojamas, kaip ...	Pedagogų atsakymų pasiskirstymas procentais (N=53)				Vadovų atsakymų pasiskirstymas procentais (N=7)			
	Visiškai sutinku	Sutinku	Nesutinku	Visiškai nesutinku	Visiškai sutinku	Sutinku	Nesutinku	Visiškai nesutinku
... būdas, atimantis daugiau laiko, nei duodantis naudos	11,0	20,6	2,6	0,0	3,4	20,7	0,0	0,0
... būdas, patvirtinantis visiems gerai žinomus dalykus apie ugdymo įstaigą	8,4	16,8	9,0	0,0	3,4	10,3	10,3	0,0
... dar vienas popierių segtuvas, skirtas institucijos tikrintojams	16,1	16,8	1,3	0,0	6,9	17,2	0,0	0,0
... kišimasis į pedagogų darbą, jų kontroliavimas	14,8	16,1	3,2	0,0	10,3	10,3	3,4	0,0

Vidaus auditas, pedagogų ir vadovų teigimu, vertinamas negatyviai, visų pirma, todėl, kad jis traktuojamas, kaip *dar vienas popierių segtuvas, skirtas institucijų tikrintojams* (taip teigia 32,9% pedagogų ir 24,1 proc. vadovų), visų antra, todėl, kad *vidaus auditas atima daugiau laiko nei duoda naudos* (taip teigia 31,6 proc. pedagogų ir 24,1 proc. vadovų), trečia, todėl, kad jis suvokiamas, kaip *kišimasis į pedagogų darbą, jų kontroliavimas* (taip teigia 30,9 proc. pedagogų ir 20,6 proc. vadovų) ir galiausiai todėl, kad vidaus auditas traktuojamas, kaip *būdas, kuris patvirtina visiems gerai žinomus dalykus apie ugdymo įstaigą* (taip teigia 25,2 proc. pedagogų ir 13,7 proc. vadovų).

Apibendrinant galima teigti, kad visgi didžioji ugdymo įstaigoje dirbančių pedagogų dalis vidaus auditą vertina pozityviai, nes jis traktuojamas, kaip tinkamas būdas padedantis gauti patikimos informacijos apie ugdymo įstaigos veiklos kokybę bei leidžiantis nuolat tobulinti ugdymo įstaigą tokiu būdu užtikrinant jos efektyvią ir kokybišką veiklą. Tokį jų požiūrį lemia vidaus audito organizavimo ir vykdymo trukmė. Nustatyta, kad, kuo ilgiau ikimokyklinio ugdymo įstaigoje yra atliekamas vidaus auditas, tuo jo vertinamas yra pozityvesnis.

Siekiant išsiaiškinti, kokie vidaus audito teikiami privalumai yra reikšmingiausi, antrame šios anketos dalies klausime pateikta lentelė su vertinimo skalėmis. Jose respondentams reikėjo nurodyti, kurie iš pateiktų privalumų, jų nuomone, yra visiškai nesvarbūs, nelabai svarbūs, svarbūs arba tikrai labai svarbūs.

Duomenų analizės metu pastebėta, kad dauguma apklausoje dalyvavusių respondentų neskirstė lentelėje įvardintų vidaus audito privalumų į svarbesnius ir ne tokius svarbius, nes jų įsitikinimu, visi jie yra svarbūs. Tokia susiklosčiusi situacija neleidžia įvardinti, kurie iš jų yra visiškai nesvarbūs, o kurie labai svarbūs. Tačiau, nepaisant to, šiuos vidaus audito privalumus galima sudėlioti svarbos tvarka, t.y. nuo svarbaus iki mažiau svarbaus.

Respondentų nuomonė apie tai, kokie vidaus audito teikiami privalumai yra reikšmingi, pateikiama 26 lentelėje.

26 lentelė

Vidaus audito privalumai (proc.) (N=184)

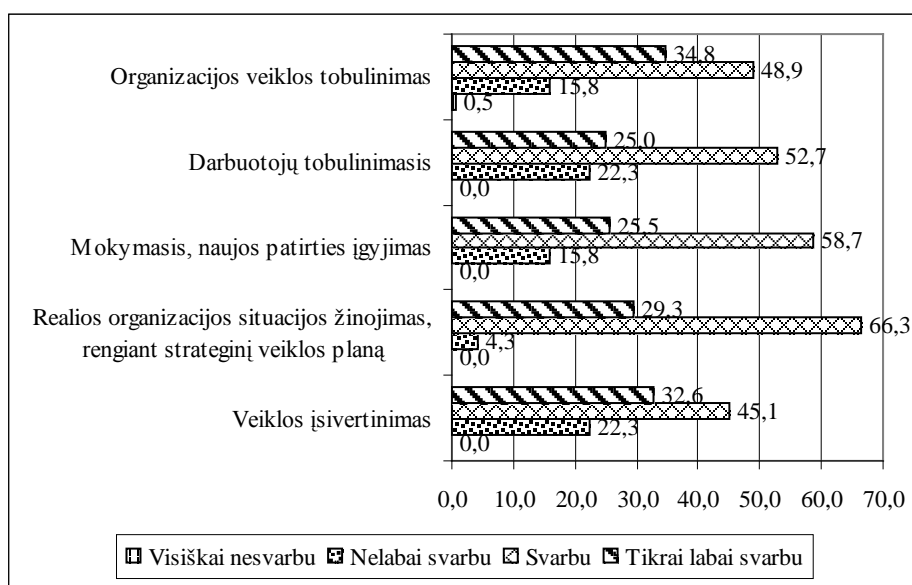
PRIVALUMAI	Pedagogų atsakymų pasiskirstymas procentais (N=155)				Vadovų atsakymų pasiskirstymas procentais (N=29)			
	Visiškai nesvarbu	Nelabai svarbu	Svarbu	Tikrai labai svarbu	Visiškai nesvarbu	Nelabai svarbu	Svarbu	Tikrai labai svarbu
<i>Veiklos įsivertinimas</i>	0,0	21,3	48,4	30,3	0,0	31,0	37,9	31,0
<i>Realios organizacijos situacijos žinojimas, rengiant strateginį veiklos planą</i>	0,0	5,2	65,2	29,7	0,0	0,0	72,4	27,6
<i>Mokymasis, naujos patirties įgijimas</i>	0,0	16,1	59,4	24,5	0,0	13,8	55,2	31,0
<i>Darbuotojų tobulinimasis</i>	0,0	20,0	55,5	24,5	0,0	31,0	41,4	27,6
<i>Organizacijos veiklos tobulinimas</i>	0,6	16,1	49,0	34,2	0,0	13,8	48,3	37,9

Gauti tyrimo rezultatai rodo, kad didelė dalis pedagogų ir vadovų mano, jog gana svarbūs yra šie du vidaus audito teikiami privalumai: *realios organizacijos situacijos žinojimas, rengiant strateginį veiklos planą* (taip mano 65,2 proc. pedagogų ir 72,4 proc. vadovų) bei *mokymasis, naujos patirties įgijimas* (taip mano 59,4 proc. pedagogų ir 55,2 proc. vadovų). Dėl likusiųjų privalumų pedagogų nuomonė pasiskirstė taip: trečiąją poziciją svarbos skalėje užima *darbuotojų tobulinimasis* (taip mano 55,5 proc.), ketvirtąją – *organizacijos veiklos tobulinimas* (taip mano 49,0 proc.) ir paskutiniąją – *veiklos įsivertinimas* (taip mano 48,4 proc.), o vadovų nuomonė pasiskirstė taip: trečiąją poziciją svarbos skalėje užima *organizacijos veiklos tobulinimas* (taip mano 48,3 proc.), ketvirtąją – *darbuotojų tobulinimasis* (taip mano 41,4 proc.) ir galiausiai *veiklos įsivertinimas* (taip mano 37,9 proc.).

Akivaizdu, kad vidaus auditą inicijuojantiems, už jo vykdymą bei rezultatų panaudojimą atsakingiems vadovams, priešingai nei pedagogams, *organizacijos veiklos tobulinimas* yra svarbesnis nei *darbuotojų tobulinimasis*. Galbūt, taip yra todėl, kad vadovams rūpi jų organizacija, o pedagogams jų karjera. Tačiau, nepaisant to, tiek vieni, tiek kiti daug svarbesniu privalumu už pastaruosius laiko *mokymąsi, naujos patirties įgijimą*. Tai rodo, jog ir pedagogai, ir vadovai suvokia mokymosi, kaip augimo priemonės reikšmę tiek individo, tiek organizacijos lygmeniu.

Duomenų analizės metu nustatyta, kad ties šiuo klausimu išryškėję skirtumai tarp pedagogų ir vadovų nuomonės nėra statistiškai reikšmingi.

Susumavus gautus rezultatus nustatyti reikšmingiausi vidaus audito teikiami privalumai (žr. 33 pav.).



33 pav. Reikšmingiausi vidaus audito privalumai (N=184)

Dauguma apklausoje dalyvavusių respondentų mano, jog gana svarbūs yra šie vidaus audito teikiami privalumai: *realios organizacijos situacijos žinojimas, rengiant strateginį veiklos planą, mokymasis, naujos patirties įgyjimas* bei *darbuotojų tobulinimasis*, kiek mažiau svarbūs – *organizacijos veiklos tobulinimas* ir *veiklos įsivertinimas*.

Taigi apibendrinant gautus tyrimo rezultatus galima teigti, kad, nepaisant to, jog vadovų vaidmuo vidaus audito procese keičiasi daug rečiau nei pedagogų, tiek vieni, tiek kiti nesuvokia, kurie vidaus audito teikiami privalumai yra labai svarbūs, o kurie nelabai svarbūs.

Trečiasis, penktosios anketos dalies klausimas, leido sužinoti, ar vidaus auditas duoda naudos įstaigai bei joje dirbantiems pedagogams, t.y. ar padeda gerinti jų darbo kokybę.

Pedagogų ir vadovų nuomonės pasiskirstymas apie vidaus audito reikšmingumą įstaigai bei joje dirbantiems pedagogams, pateikiama 27 lentelėje.

27 lentelė

Pedagogų ir vadovų nuomonės pasiskirstymas apie vidaus audito reikšmingumą įstaigai bei joje dirbantiems pedagogams (proc.) (N=184)

ATSAKYMŲ VARIANTAI	Pedagogų atsakymų pasiskirstymas procentais (N=155)	Vadovų atsakymų pasiskirstymas procentais (N=29)
<i>Taip</i>	43,2	75,9
<i>Ne</i>	3,9	0,0
<i>Iš dalies</i>	52,9	24,1
<i>Negaliu įvertinti</i>	0,0	0,0

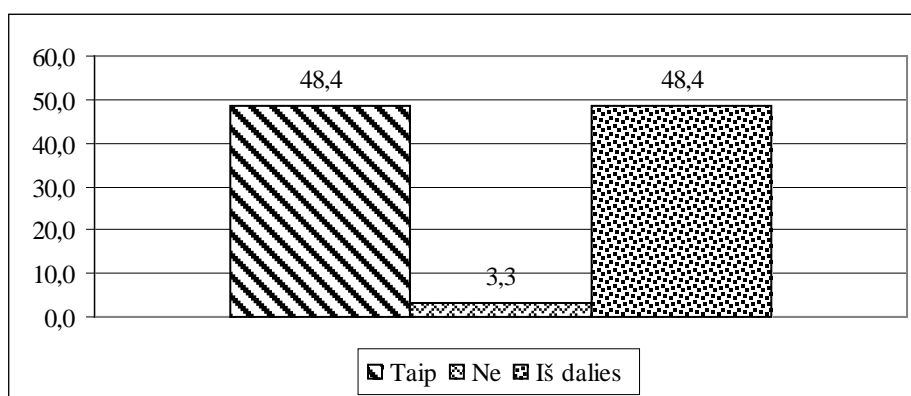
Kiek daugiau nei pusė (52,9 proc.) pedagogų bei mažiau nei trečdalis (24,1 proc.) apklausoje dalyvavusių vadovų teigia, jog vidaus auditas padeda gerinti įstaigos ir pedagogų darbo kokybę tik iš dalies. Kiek mažesnė dalis pedagogų (43,2 proc.), bet daug didesnė dalis

(75,9 proc.) vadovų, visgi neabejoja jo teikiama nauda. Nustatyta, kad šis skirtumas tarp pedagogų ir vadovų nuomonės yra statistiškai reikšmingas ($\chi^2=10,681$; $df=2$; $p=0,005$). Atkreiptinas dėmesys į tai, jog kai kurie pedagogai mano, jog vidaus auditas nepadedą gerinti įstaigos ir pedagogų darbo kokybės, tačiau taip manančių vadovų nėra nė vieno. Taigi matyti, kad ties šiuo klausimu vadovų ir pedagogų nuomonės išsiskiria.

Remiantis gautais apklausos duomenimis galima teigti, kad vidaus auditą inicijuojantys, už jo vykdymą bei rezultatų panaudojimą atsakingi vadovai, labiau suvokia vidaus audito duodamą naudą nei dauguma pedagogų.

Susumavus pedagogų ir vadovų pasirinktus atsakymo variantus paaiškėjo, kad 48,4 proc. respondentų mano, jog vidaus auditas tikrai duoda naudos įstaigai bei joje dirbantiems pedagogams, t.y. padeda gerinti jų darbo kokybę, ir tiek pat respondentų mano, jog duoda naudos tik iš dalies.

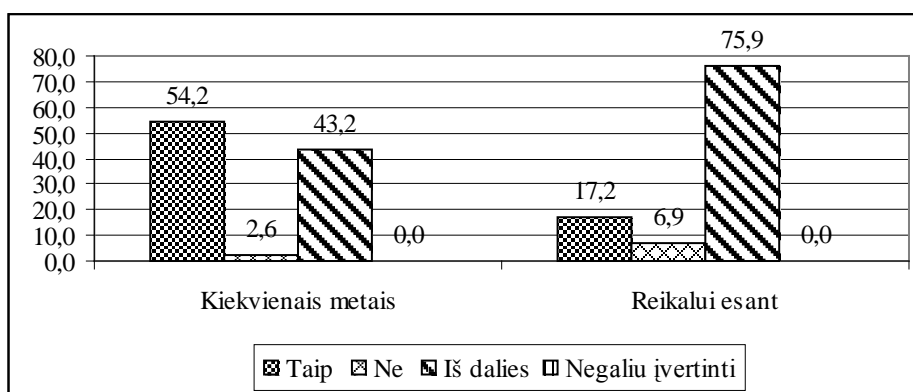
Bendra respondentų nuomonė apie tai, ar vidaus auditas duoda naudos įstaigai bei joje dirbantiems pedagogams, pateikiama 34 paveiksle.



34 pav. Respondentų nuomonės pasiskirstymas apie vidaus audito reikšmingumą įstaigai bei joje dirbantiems pedagogams (N=184)

Apibendrinant galima sakyti, jog vieni respondentai yra tvirtai įsitikinę vidaus audito nauda, o kitiems dėl to vis dar kyla tam tikrų abejonių.

Pastebėta, kad, vidaus audito organizavimo ir vykdymo dažnumo aspektu, statistiškai reikšmingi skirtumai išryškėja tarp atsakymo varianto „*taip*“ ($\chi^2=13,671$; $df=2$; $p=0,001$) (žr. 35 pav.).



35 pav. Vidaus audito reikšmingumas įstaigai bei joje dirbantiems pedagogams jo organizavimo ir vykdymo dažnumo aspektu (N=184)

Akivaizdu, kad respondentai dirbantys, ikimokyklinio ugdymo įstaigose, kuriose vidaus auditas organizuojamas bei vykdomas kiekvienais metais, yra labiausiai įsitikinę jo teikiama nauda (taip teigia 54,2 proc. respondentai). Tai rodo, jog atliekant vidaus auditą reguliariai galima dažniau bei efektyviau pasiekti užsibrėžto tikslo, t.y. pagerinti pedagogų ir tuo pačiu įstaigos darbo kokybę.

Sekančiuose šios anketos dalies klausimuose aiškintasi, kokias, respondentų nuomone, naudas asmeniškai patiria pedagogai dėl jų ugdymo įstaigoje organizuojamo ir vykdomo vidaus audito, bei, kiek šis įsivertinimas yra naudingas pačiai jų ugdymo įstaigai.

Remiantis S. Balčiūnu ir V. Valuckiene (2009) buvo išskirtos ir tipologizuotos galimos šios organizacijos įsivertinimo naudos:

1) pedagogams: *profesinės kompetencijos augimas, profesinės veiklos atsakomybės augimas, profesinis pripažinimas, t.y. gero darbuotojo statuso įtvirtinimas, savęs realizavimo profesinėje srityje galimybių plėtra;*

2) mokyklai: *pedagogų įtraukimas į mokyklos tobulinimą, galimybė viešai diskutuoti apie mokyklos veiklą, gerėjanti darbo aplinka* (pastaba: visa tai buvo apibendrinta ir suskirstyta į dvi naudų grupes, t.y. vidaus audito nauda, kuriant bendradarbiaujančią aplinką bei jo nauda organizacijos vadovui) *ir ugdymo proceso tobulinimas.*

Pirmiausia analizuota respondentų nuomonė apie vidaus audito teikiamas naudas pedagogams.

Apklaustos duomenys rodo, kad didžiausias naudas vidaus auditas teikia **profesinių kompetencijų augimo** srityje (žr. 28 lentelė).

Vidaus audito naudų vertinimas profesinių kompetencijų didinimo srityje (proc.) (N=184)

Vidaus audito naudų profesinių kompetencijų augimo srityje	Pedagogų atsakymų pasiskirstymas procentais (N=155)				Vadovų atsakymų pasiskirstymas procentais (N=29)			
	Visiškai sutinku	Sutinku	Nesutinku	Visiškai nesutinku	Visiškai sutinku	Sutinku	Nesutinku	Visiškai nesutinku
<i>Audito metu plėtojamos turimos kompetencijos ir įgyjama naujų, kurias galima panaudoti užsiėmimų metu, auklėjamojoje veikloje</i>	10,3	58,1	31,6	0,0	13,8	82,8	3,4	0,0
<i>Auditas leidžia į ugdymo procesą pažvelgti plačiau, kūrybiškiau</i>	9,7	64,5	25,8	0,0	20,7	65,2	13,8	0,0
<i>Auditas praplečia supratimą apie ikimokyklinio ugdymo įstaigą, kaip šiuolaikinę organizaciją, apskritai</i>	14,2	69,7	16,1	0,0	31,0	65,5	3,4	0,0
<i>Padedą suvokti savo instituciją kaip lanksčią ir atvirą kaitai sistemą</i>	12,3	70,3	17,4	0,0	20,7	75,8	3,4	0,0
<i>Auditas papildė žinojimą apie įstaigą, nes jis sudaro galimybę žinoti apie tikrą visų institucijos veiklos sričių būklę</i>	22,6	65,2	12,3	0,0	37,9	62,1	0,0	0,0

Dauguma (87,8 proc.) pedagogų bei visi (100 proc.) apklausoje dalyvavę vadovai yra įsitikinę, jog vidaus auditas suteikia papildomų žinių apie įstaigą, t.y. apie tikrą institucijos veiklos sričių būklę (su šiuo teiginiu visiškai sutinka 22,6 proc. pedagogų ir 37,9 proc. vadovų, sutinka 65,2 proc. pedagogų ir 62,1 proc. vadovų). 83,9 proc. pedagogų ir 96,5 proc. vadovų mano, jog vidaus auditas praplečia pedagogų supratimą apie ikimokyklinio ugdymo įstaigą, kaip šiuolaikinę organizaciją (su šiuo teiginiu visiškai sutinka 14,2 proc. pedagogų ir 31,0 proc. vadovų, sutinka 69,7 proc. pedagogų ir 65,5 proc. vadovų). Be to, pastebėta, kad nemažai pedagogų šia nauda yra linkę abejoti. Gana didelė dalis pedagogų (82,6 proc.) ir vadovų (96,5 proc.) yra įsitikinę, jog vidaus auditas padeda jiems suvokti savo instituciją, kaip lanksčią ir atvirą kaitai sistemą (su šiuo teiginiu visiškai sutinka 12,3 proc. pedagogų ir 20,7 proc. vadovų, sutinka 70,3 proc. pedagogų ir 75,8 proc. vadovų). Dėl kitų dviejų teiginių pedagogų ir vadovų nuomonės išsiskiria. Teiginiui, jog vidaus auditas leidžia į ugdymo procesą pažvelgti plačiau, kūrybiškiau pritaria daugiau pedagogų (su šiuo teiginiu visiškai sutinka 9,7 proc., sutinka 64,5 proc. pedagogų), nei teiginiui, jog vidaus audito metu plėtojamos ne tik turimos kompetencijos, bet įgyjama ir naujų, kurias galima panaudoti užsiėmimų metu, auklėjamojoje veikloje (su šiuo teiginiu visiškai sutinka 10,3 proc., sutinka 58,1 proc. pedagogų). Šiuo atveju vadovų nuomonė yra priešinga pedagogų, t.y. pirmajam teiginiui pritaria mažiau vadovų (visiškai sutinka 20,7 proc., sutinka 65,5 proc. vadovų) nei antrajam (visiškai sutinka 13,8 proc., sutinka 82,8 proc. vadovų). Be to, atkreiptinas dėmesys į tai, jog beveik trečdalis pedagogų yra linkę abejoti vidaus audito nauda plėtojant turimas kompetencijas ir įgyjant naujas.

Pedagogų ir vadovų požiūriu aspektu statistiškai reikšmingi skirtumai išryškėja tarp šių vidaus audito naudų profesinių kompetencijų augimo srityje: *audito metu plėtojamoms turimos kompetencijos ir įgyjama naujų, kurias galima panaudoti užsiėmimų metu, auklėjamojoje veikloje* ($\chi^2=9,806$; $df=2$; $p=0,007$), *auditas praplečia supratimą apie ikimokyklinio ugdymo įstaigą, kaip šiuolaikinę organizaciją, apskritai* ($\chi^2=6,954$; $df=2$; $p=0,031$). Remiantis tuo, galima teigti, kad vadovai akcentuoja šias vidaus audito naudas labiau nei pedagogai (žr. 28 lentelė).

Tyrimo metu taip pat nustatyti statistiškai reikšmingi skirtumai, vidaus audito organizavimo ir vykdymo trukmės aspektu, tarp visų išvardintų jo teikiamų naudų profesinių kompetencijų augimo srityje: *audito metu plėtojamoms turimos kompetencijos ir įgyjama naujų, kurias galima panaudoti užsiėmimų metu, auklėjamojoje veikloje* ($\chi^2=21,880$; $df=4$; $p=0,000$), *auditas leidžia į ugdymo procesą pažvelgti plačiau, kūrybiškiau* ($\chi^2=18,847$; $df=4$; $p=0,001$), *auditas praplečia supratimą apie ikimokyklinio ugdymo įstaigą, kaip šiuolaikinę organizaciją, apskritai* ($\chi^2=14,042$; $df=4$; $p=0,007$), *padeda suvokti savo instituciją kaip lanksčią ir atvirą kaitai sistemą* ($\chi^2=12,545$; $df=4$; $p=0,014$), *auditas papildo žinojimą apie įstaigą, nes jis sudaro galimybę žinoti apie tikrą visų institucijos veiklos sričių būklę* ($\chi^2=16,418$; $df=4$; $p=0,003$) (žr. 29 lentelė).

29 lentelė

Vidaus audito naudos profesinių kompetencijų didinimo srityje jo organizavimo ir vykdymo trukmės aspektu (proc.) (N=184)

Vidaus audito naudos profesinių kompetencijų augimo srityje	Vidaus audito organizavimo ir vykdymo trukmė	Respondentų atsakymų pasiskirstymas procentais (N=184)			
		Visiškai sutinku	Sutinku	Nesutinku	Visiškai nesutinku
<i>Audito metu plėtojamoms turimos kompetencijos ir įgyjama naujų, kurias galima panaudoti užsiėmimų metu, auklėjamojoje veikloje</i>	1 – 2 metus	4,5	63,6	31,9	0,0
	3 – 4 metus	5,4	60,4	34,2	0,0
	5 – 6 metus	25,5	64,7	9,8	0,0
<i>Auditas leidžia į ugdymo procesą pažvelgti plačiau, kūrybiškiau</i>	1 – 2 metus	4,5	59,1	36,4	0,0
	3 – 4 metus	6,3	65,8	27,9	0,0
	5 – 6 metus	25,5	64,7	9,8	0,0
<i>Auditas praplečia supratimą apie ikimokyklinio ugdymo įstaigą, kaip šiuolaikinę organizaciją, apskritai</i>	1 – 2 metus	9,1	81,8	9,1	0,0
	3 – 4 metus	12,6	67,6	19,8	0,0
	5 – 6 metus	29,4	66,7	3,9	0,0
<i>Padeda suvokti savo instituciją kaip lanksčią ir atvirą kaitai sistemą</i>	1 – 2 metus	0,0	72,7	27,3	0,0
	3 – 4 metus	12,6	69,4	18,0	0,0
	5 – 6 metus	21,6	74,5	3,9	0,0
<i>Auditas papildo žinojimą apie įstaigą, nes jis sudaro galimybę žinoti apie tikrą visų institucijos veiklos sričių būklę</i>	1 – 2 metus	4,5	77,3	18,2	0,0
	3 – 4 metus	22,5	64,0	13,5	0,0
	5 – 6 metus	39,2	60,8	0,0	0,0

Pateiktoje lentelėje matyti, kad respondentai dirbantys, ikimokyklinio ugdymo įstaigose, kuriose vidaus auditas organizuojamas bei vykdomas 5 – 6 metus, palankiausiai vertina vidaus audito naudas profesinių kompetencijų augimo srityje.

Gana palankiai, tiek pedagogai, tiek vadovai, vertina vidaus audito naudas *profesinės atsakomybės didinimo* srityje (žr. 30 lentelė).

30 lentelė

Vidaus audito naudų vertinimas profesinės atsakomybės srityje (proc.) (N=184)

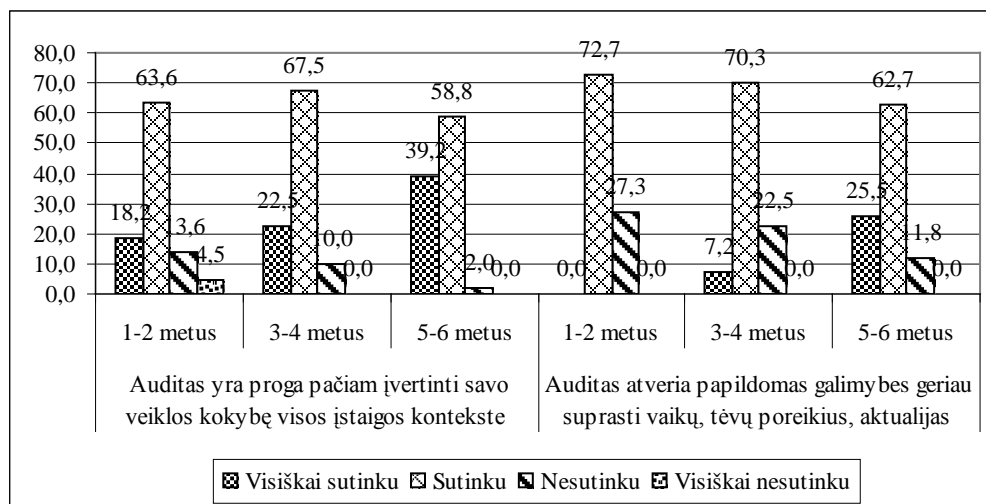
Vidaus audito naudų profesinės atsakomybės srityje	Pedagogų atsakymų pasiskirstymas procentais (N=155)				Vadovų atsakymų pasiskirstymas procentais (N=29)			
	Visiškai sutinku	Sutinku	Nesutinku	Visiškai nesutinku	Visiškai sutinku	Sutinku	Nesutinku	Visiškai nesutinku
<i>Auditas yra proga pačiam įvertinti savo veiklos kokybę visos įstaigos kontekste</i>	22,6	67,7	9,0	0,6	48,3	48,3	3,4	0,0
<i>Auditas padeda suprasti įsivertinimo ir veiklos apmąstymo reikšmę žmogaus profesiniam ir asmeniniam gyvenimui</i>	4,5	58,1	36,1	1,3	10,3	72,4	17,2	0,0
<i>Audito rezultatai padeda pamatyti savo veiklos trūkumus ir apmąstyti tobulinimo galimybes</i>	14,2	75,5	10,3	0,0	51,7	41,4	6,9	0,0
<i>Auditas man atveria papildomas galimybes geriau suprasti vaikų, tėvų poreikius, aktualijas</i>	11,6	67,1	21,3	0,0	10,3	75,9	13,8	0,0

Dauguma jų pritaria teiginiams, jog *auditas yra proga pačiam įvertinti savo veiklos kokybę visos įstaigos kontekste* (tam pritaria 90,3 proc. pedagogų – visiškai sutinka 22,6 proc., sutinka 67,7 proc. ir 96,6 proc. vadovų – visiškai sutinka 48,3 proc., sutinka 48,3 proc.), *audito rezultatai padeda pamatyti savo veiklos trūkumus ir apmąstyti tobulinimo galimybes* (tam pritaria 89,7 proc. pedagogų – visiškai sutinka 14,2 proc., sutinka 75,5 proc. ir 93,1 proc. vadovų – visiškai sutinka 51,7 proc., sutinka 41,4 proc.) bei *auditas atveria papildomas galimybes geriau suprasti vaikų ir tėvų poreikius, aktualijas* (tam pritaria 78,7 proc. pedagogų – visiškai sutinka 11,6 proc., sutinka 67,1 proc.; 86,2 proc. vadovų – visiškai sutinka 10,3 proc., sutinka 75,9 proc.). Ryškiausiai respondentų požiūriai išsiskiria dėl teiginio, kuriame sakoma, jog *auditas padeda suprasti įsivertinimo ir veiklos apmąstymo reikšmę žmogaus profesiniam ir asmeniniam gyvenimui* (šiam teiginiui pritaria 62,6 proc. pedagogų – visiškai sutinka 4,5 proc., sutinka 58,1 proc.; 82,7 proc. vadovų – visiškai sutinka 10,3 proc., sutinka 72,4 proc.). Be to, duomenų analizės metu pastebėta, jog nemažai pedagogų nesutinka su šiuo teiginiu.

Statistiškai reikšmingi skirtumai pedagogų ir vadovų požiūrio aspektu išryškėja tarp šių vidaus audito naudų profesinės atsakomybės srityje: *auditas yra proga pačiam įvertinti savo veiklos kokybę visos įstaigos kontekste* ($\chi^2=8,610$; $df=3$; $p=0,035$), *audito rezultatai padeda*

pamatyti savo veiklos trūkumus ir apmastyti tobulinimo galimybes ($\chi^2=21,458$; $df=2$; $p=0,000$). Tai rodo, kad vadovai labiau nei pedagogai pastebi šias vidaus audito teikiamas naudas (žr. 30 lentelė).

Vidaus audito organizavimo ir vykdymo trukmės aspektu, statistiškai reikšmingi skirtumai išryškėja tarp dviejų vidaus audito naudų profesinės atsakomybės srityje: *auditas yra proga pačiam įvertinti savo veiklos kokybę visos įstaigos kontekste* ($\chi^2=15,738$; $df=6$; $p=0,015$), *auditas atveria papildomas galimybes geriau suprasti vaikų, tėvų poreikius, aktualijas* ($\chi^2=16,090$; $df=4$; $p=0,003$) (žr. 36 pav.).



36 pav. Vidaus audito naudų profesinės atsakomybės srityje jo organizavimo ir vykdymo trukmės aspektu (N=184)

Gauti duomenys rodo, kad ikimokyklinio ugdymo įstaigose, atliekančiose vidaus auditą 5 – 6 metus, dirbantys respondentai palankiausiai vertina auditą, kaip *proga pačiam įvertinti savo veiklos kokybę visos įstaigos kontekste* (39,2 proc.) bei *papildomą galimybę geriau suprasti vaikų, tėvų poreikius, aktualijas* (25,5 proc.). Remiantis tuo galima teigti, jog pastarosios įstaigos pedagogai dažniausiai yra patyrę šias vidaus audito teikiamas naudas profesinės atsakomybės srityje.

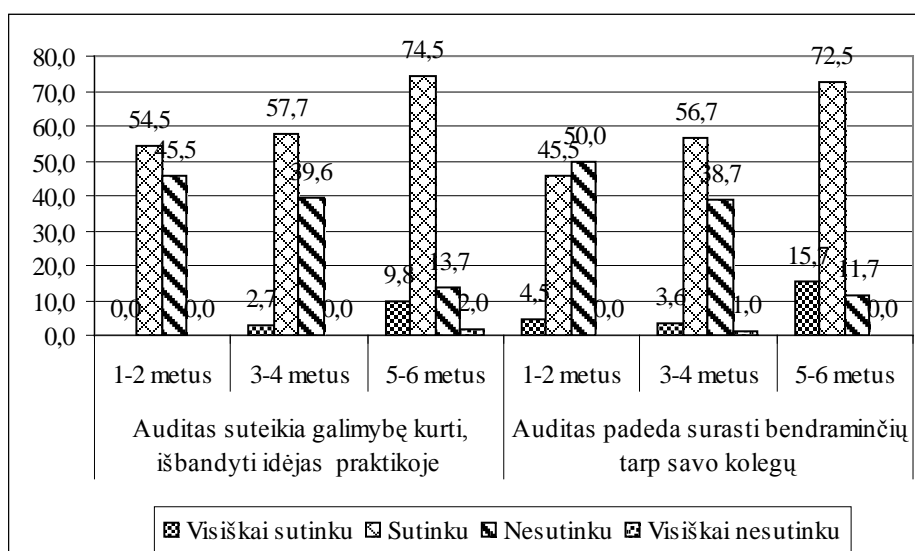
Vidaus audito teikiamos naudos **savęs realizavimo profesinėje srityje** įvertintos kiek silpniau (žr. 31 lentelė).

Vidaus audito naudų vertinimas realizuojant save profesinėje srityje (proc.) (N=184)

Vidaus audito naudų realizuojant save profesinėje srityje	Pedagogų atsakymų pasiskirstymas procentais (N=155)				Vadovų atsakymų pasiskirstymas procentais (N=29)			
	Visiškai sutinku	Sutinku	Nesutinku	Visiškai nesutinku	Visiškai sutinku	Sutinku	Nesutinku	Visiškai nesutinku
<i>Auditas suteikia galimybę kurti, išbandyti idėjas praktikoje</i>	3,9	60,0	35,5	0,6	6,9	72,4	20,7	0,0
<i>Auditas padeda surasti bendraminčių tarp savo kolegų</i>	7,1	56,8	35,5	0,6	6,9	75,9	17,2	0,0
<i>Auditas leidžia man atsiskleisti kaip organizatoriui, tyrėjui, vadybininkui</i>	5,8	59,4	33,5	1,3	6,9	82,8	10,3	0,0

Dėl to, kad *vidaus auditas leidžia pedagogui atsiskleisti kaip organizatoriui, tyrėjui, vadybininkui* iš viso sutinka 65,2 proc. pedagogų (visiškai sutinka 5,8 proc., sutinka 59,4 proc. pedagogų) ir 89,7 proc. vadovų (visiškai sutinka 6,9 proc., sutinka 82,8 proc. vadovų). Teiginiui, kad *auditas padeda pedagogui surasti bendraminčių tarp savo kolegų* pritaria 63,9 proc. pedagogų (visiškai sutinka 7,1 proc., sutinka 56,8 proc. pedagogų) ir 82,8 proc. vadovų (visiškai sutinka 6,9 proc., sutinka 75,9 proc. vadovų). 63,9 proc. pedagogų (visiškai sutinka 3,9 proc., sutinka 60,0 proc. pedagogų) ir 79,3 proc. vadovų (visiškai sutinka 6,9 proc., sutinka 72,4 proc. vadovų) mano, jog *vidaus auditas suteikia galimybę kurti ir išbandyti idėjas praktikoje*. Atkreiptinas dėmesys į tai, jog daugiau nei trečdalis apklausoje dalyvavusių pedagogų ir nemažai vadovų nesutiko su šiais trim pateiktais teiginiais.

Duomenų analizės metu statistiškai reikšmingi skirtumai pedagogų ir vadovų požiūrio aspektu tarp įvardintų vidaus audito naudų realizuojant save profesinėje srityje neišryškėja. Tačiau jie pastebimi vidaus audito organizavimo ir vykdymo trukmės aspektu tarp šių vidaus audito teikiamų naudų: *auditas suteikia galimybę kurti, išbandyti idėjas praktikoje* ($\chi^2=17,790$; $df=6$; $p=0,007$), *auditas padeda surasti bendraminčių tarp savo kolegų* ($\chi^2=20,534$; $df=6$; $p=0,002$) (žr. 37 pav.)



37 pav. Vidaus audito naudos realizuojant save profesinėje srityje jo organizavimo ir vykdymo trukmės aspektu (N=184)

Paveiksle matyti, kad asmenys iš ikimokyklinio ugdymo įstaigų, organizuojančių ir vykdančių vidaus auditą 5 – 6 metus, tvirčiausiai pritaria šiems teiginiams: *auditas suteikia galimybę kurti, išbandyti idėjas praktikoje* (šiam teiginiui pritaria 9,8 proc. apklaustųjų), *auditas padeda surasti bendraminčių tarp savo kolegų* (šiam teiginiui pritaria 15,7 proc. apklaustųjų). Tai rodo, kad pastarosios įstaigos pedagogams teko dažniausiai patirti šias vidaus audito naudas realizuojant save profesinėje srityje.

Silpniausiai, iš visų keturių pedagogus motyvuojančių veiksnių grupių, įvertintos vidaus audito teikiamos naudos *profesinio pripažinimo* srityje (žr. 32 lentelė).

32 lentelė

Vidaus audito naudų vertinimas profesinio pripažinimo srityje (proc.) (N=184)

Vidaus audito naudos profesinio pripažinimo srityje	Pedagogų atsakymų pasiskirstymas procentais (N=155)				Vadovų atsakymų pasiskirstymas procentais (N=29)			
	Visiškai sutinku	Sutinku	Nesutinku	Visiškai nesutinku	Visiškai sutinku	Sutinku	Nesutinku	Visiškai nesutinku
<i>Auditas leidžia pasijusti svarbiam planuojant bei keičiant įstaigos būklę</i>	3,9	62,6	32,9	0,6	6,9	72,4	20,7	0,0
<i>Audito dėka vadovai ir kolegos pripažįsta mano pasiekimus</i>	3,9	47,7	48,4	0,0	3,4	62,1	34,5	0,0
<i>Audito rezultatai leidžia pasijusti gerai ir atsakingai dirbančiu pedagogu</i>	5,2	56,8	37,4	0,6	6,9	65,5	27,6	0,0

66,5 proc. pedagogų (visiškai sutinka 3,9 proc., sutinka 62,6 proc.) ir 79,3 proc. vadovų (visiškai sutinka 6,9 proc., sutinka 72,4 proc.) pritaria teiginiui, jog *auditas leidžia pedagogui pasijusti svarbiam planuojant ir keičiant įstaigos būklę*. Daugiau nei pusės apklausoje

dalyvavusių pedagogų ir vadovų požiūriu *vidaus audito rezultatai leidžia pasijusti gerai ir atsakingai dirbančiu pedagogu* (visiškai sutinka 5,2 proc., sutinka 56,8 proc. pedagogų, iš viso 62,0 proc. pedagogų; visiškai sutinka 6,9 proc., sutinka 65,5 proc. vadovų, iš viso 72,4 proc. vadovų). Šiek tiek žemiau respondentų vertinama išorinė pedagogo sėkmės pripažinimo nauda. 51,6 proc. pedagogų (visiškai sutinka 3,9 proc., sutinka 47,7 proc.) ir 65,5 proc. vadovų (visiškai sutinka 3,4 proc., sutinka 62,1 proc.) pritaria teiginiui, kad *vidaus audito dėka vadovai ir kolegos pripažįsta tam tikrus pasiekimus*. Tačiau gauti duomenys rodo, jog daugiau nei trečdalis apklausoje dalyvavusių pedagogų ir nemažai vadovų yra linkę abejoti vidaus audito naudomis šioje srityje.

Statistiškai reikšmingi skirtumai, ties įvardintomis vidaus audito naudomis profesinio pripažinimo srityje, neišryškėja nei pedagogų ir vadovų požiūrio aspektu, nei vidaus audito organizavimo ir vykdymo trukmės aspektu.

Taigi remiantis gautais apklausos duomenimis galima teigti, kad vidaus audito naudos pedagogams palankiausiai vertinamos profesinių kompetencijų augimo bei profesinės atsakomybės srityse, nes dauguma pedagogų ir vadovų „visiškai sutinka“ arba tiesiog „sutinka“ su pateiktais teiginiais. Silpniausiai vidaus audito naudos pedagogams įvertintos savęs realizavimo ir profesinio pripažinimo srityse, nes daugiau nei trečdalis pedagogų ir nemažai vadovų yra linkę tiesiog nesutikti su įvardintomis naudomis šiose srityse. Be to, atlikta analizė rodo, kad įstaigų atžvilgiu vidaus audito naudos pedagogams išskirtose srityse palankiausiai vertinamos 5 – 6 metus jį atliekančios ikimokyklinio ugdymo įstaigos bendruomenės, o apklausoje dalyvavusių respondentų atžvilgiu palankiau vertinamos vadovų nei pačių pedagogų.

Išsiaiškinus respondentų nuomonę apie vidaus audito teikiamas naudas pedagogams, toliau siekta sužinoti, kaip pedagogai ir vadovai vertina jo teikiamas naudas ugdymo įstaigai.

Aukščiausiai, iš trijų galimų veiksmų grupių, vertinamas *bendradarbiaujančios, pokalbiams profesinėmis temomis palankios aplinkos kūrimas, atliekant vidaus auditą* (žr. 33 lentelė).

33 lentelė

Vidaus audito naudų vertinimas, kuriant bendradarbiaujančią aplinką (proc.) (N=184)

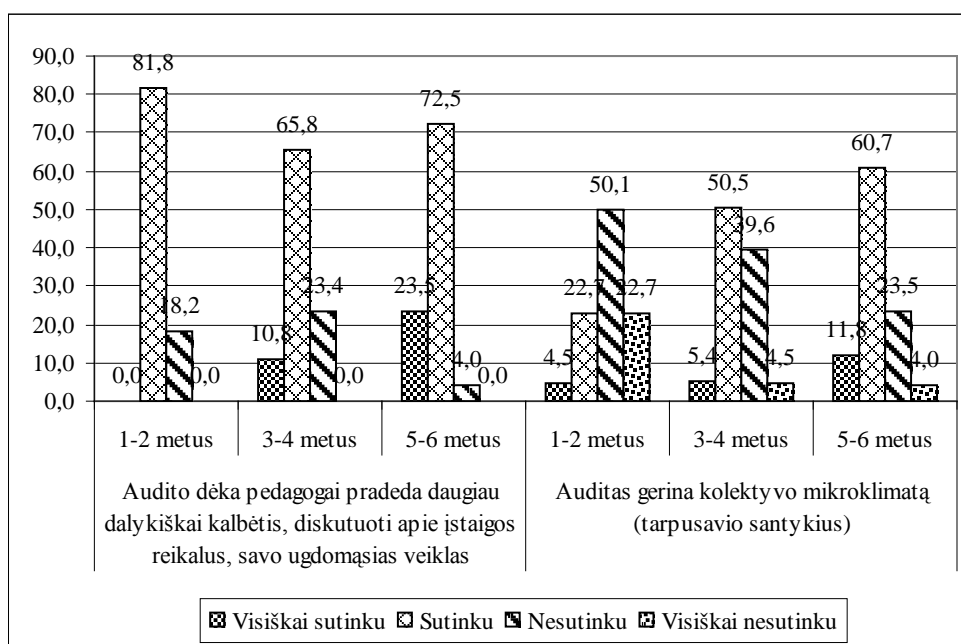
Vidaus audito naudos, kuriant bendradarbiaujančią aplinką	Pedagogų atsakymų pasiskirstymas procentais (N=155)				Vadovų atsakymų pasiskirstymas procentais (N=29)			
	Visiškai sutinku	Sutinku	Nesutinku	Visiškai nesutinku	Visiškai sutinku	Sutinku	Nesutinku	Visiškai nesutinku
<i>Auditas skatina dalykinę diskusiją dėl įstaigos vystimosi perspektyvos</i>	12,9	80,6	6,5	0,0	17,2	79,3	3,4	0,0

33 lentelės tęsinys 103 puslapyje

<i>Audito dėka pedagogai pradeda daugiau dalykiškai kalbėtis, diskutuoti apie įstaigos reikalus, reflektuoti savo ugdomąsias veiklas</i>	11,6	71,0	17,4	0,0	20,7	62,1	17,2	0,0
<i>Auditas motyvuoja pedagogus kartu ieškoti problemos sprendimo būdų</i>	9,7	76,8	13,5	0,0	6,9	82,8	10,3	0,0
<i>Auditas gerina kolektyvo mikroklimatą (tarpusavio santykius)</i>	6,5	49,7	37,4	6,5	10,3	51,7	31,0	6,9

Didžioji dalis (93,5 proc.) pedagogų bei (96,5 proc.) vadovų teigia, jog *vidaus auditas skatina dalykiškai diskutuoti dėl įstaigos vystimosi perspektyvų* (su šiuo teiginiu visiškai sutinka 12,9 proc. pedagogų ir 17,2 proc. vadovų, sutinka 80,6 proc. pedagogų ir 79,3 proc. vadovų). 86,5 proc. pedagogų ir 89,7 proc. vadovų yra įsitikinę, jog *vidaus auditas motyvuoja pedagogus kartu ieškoti problemos sprendimo būdų* (su šiuo teiginiu visiškai sutinka 9,7 proc. pedagogų ir 6,9 proc. vadovų, sutinka 76,8 proc. pedagogų ir 82,8 proc. vadovų). Apie 83,0 proc. pedagogų ir vadovų mano, jog *audito dėka pradedama daugiau dalykiškai kalbėtis, diskutuoti apie įstaigos reikalus, ugdomąsias veiklas* (su šiuo teiginiu visiškai sutinka 11,6 proc. pedagogų ir 20,7 proc. vadovų, sutinka 71,0 proc. pedagogų ir 62,1 proc. vadovų). Kiek mažiau pedagogų (56,2 proc.) ir vadovų (62,0 proc.) pritaria teiginiui, jog *auditas gerina kolektyvo mikroklimatą (tarpusavio santykius)* (su šiuo teiginiu visiškai sutinka 6,5 proc. pedagogų ir 10,3 proc. vadovų, sutinka 49,7 proc. pedagogų ir 51,7 proc. vadovų). Taip yra todėl, kad nemažai respondentų šia nauda yra linkę abejoti, t.y. nesutikti su šiuo teiginiu.

Tyrimo metu nustatyta, kad statistiškai reikšmingi skirtumai pedagogų ir vadovų požiūrio aspektu neišryškėja. Tačiau, vidaus audito organizavimo ir vykdymo trukmės aspektu, jie pastebimi tarp dviejų įvardintų vidaus audito naudų, kuriant bendradarbiaujančią aplinką: *audito dėka pedagogai pradeda daugiau dalykiškai kalbėtis, diskutuoti apie įstaigos reikalus, savo ugdomąsias veiklas* ($\chi^2=16,014$; $df=4$; $p=0,003$), *auditas gerina kolektyvo mikroklimatą (tarpusavio santykius)* ($\chi^2=20,526$; $df=6$; $p=0,002$) (žr. 38 pav.).



38 pav. **Vidaus audito naudos, kuriant bendradarbiaujančią aplinką, jo organizavimo ir vykdymo trukmės aspektu (N=184)**

Akivaizdu, kad ikimokyklinio ugdymo įstaigose, organizuojančiose bei vykdančiose vidaus auditą 5 – 6 metus, dirbantys respondentai palankiausiai vertina *auditą, kaip galimybę daugiau dalykiškai kalbėtis, diskutuoti apie įstaigos reikalus, savo ugdomąsias* (23,5 proc.) ir *kaip būdą gerinantį kolektyvo mikroklimatą* (11,8 proc.).

Vidaus audito naudos *organizacijos vadovui* vertinamos gerai (žr. 34 lentelė).

34 lentelė

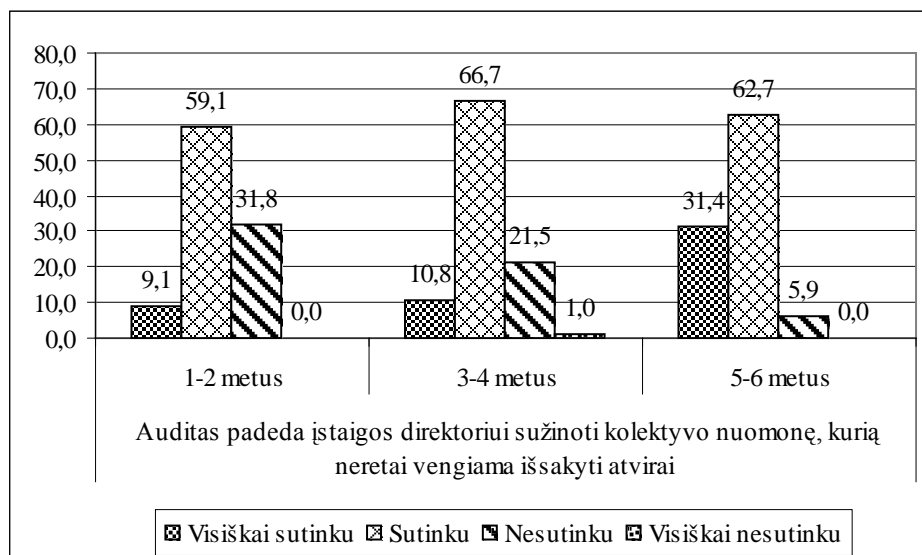
Vidaus audito naudų vertinimas organizacijos vadovui (proc.) (N=184)

Vidaus audito naudos organizacijos vadovui	Pedagogų atsakymų pasiskirstymas procentais (N=155)				Vadovų atsakymų pasiskirstymas procentais (N=29)			
	Visiškai sutinku	Sutinku	Nesutinku	Visiškai nesutinku	Visiškai sutinku	Sutinku	Nesutinku	Visiškai nesutinku
<i>Auditas keičia vadovavimo įstaigai būdus</i>	0,6	58,7	40,0	0,6	6,9	82,8	10,3	0,0
<i>Auditas padeda stiprinti teigiamą įstaigos įvaizdį, t.y. jos gerą vardą</i>	7,7	61,3	31,0	0,0	10,3	65,5	24,1	0,0
<i>Auditas padeda numatyti ugdymo veiklos tobulinimo kryptis įstaigoje</i>	17,4	76,1	6,5	0,0	41,4	55,2	3,4	0,0
<i>Auditas padeda įstaigos direktoriui sužinoti kolektyvo nuomonę, kurią neretai vengiama išsakyti atvirai</i>	14,8	64,5	20,0	0,6	24,1	65,5	10,3	0,0
<i>Auditas padeda įvertinti darbuotojų kompetencijas bei numatyti profesinio tobulinimosi kryptis</i>	11,0	71,6	17,4	0,0	34,5	62,1	3,4	0,0

Didelė dalis respondentų pritaria teiginiams, jog auditas padeda *numatyti ugdymo veiklos tobulinimo kryptis įstaigoje* (tam pritaria 93,5 proc. pedagogų – visiškai sutinka 17,4 proc., sutinka 76,1 proc. ir 96,6 proc. vadovų – visiškai sutinka 41,4 proc., sutinka 55,2 proc.), *įvertinti darbuotojų kompetencijas bei numatyti profesinio tobulinimosi kryptis* (tam pritaria 82,6 proc. pedagogų – visiškai sutinka 11,0 proc., sutinka 71,6 proc. ir 96,6 proc. vadovų – visiškai sutinka 34,5 proc., sutinka 62,1 proc.) ir *įstaigos direktoriui sužinoti kolektyvo nuomonę, kurią neretai vengiama išsakyti atvirai* (tam pritaria 79,3 proc. pedagogų – visiškai sutinka 14,8 proc., sutinka 64,5 proc.; 89,66 proc. vadovų – visiškai sutinka 24,1 proc., sutinka 65,5 proc.). Dėl likusių teiginių pedagogų ir vadovų nuomonė išsiskiria. Daugiau pedagogų pritaria teiginiui, jog *vidaus auditas padeda stiprinti teigiamą įstaigos įvaizdį, t.y. jos gerą vardą* (tam pritaria 69,0 proc. pedagogų – visiškai sutinka 7,7 proc., sutinka 61,3 proc.), ir kiek mažiau teiginiui, jog *vidaus auditas keičia vadovavimo įstaigai būdus* (tam pritaria 59,3 proc. pedagogų – visiškai sutinka 0,6 proc., sutinka 58,7 proc.). Tuo tarpu vadovų pritariančių pastarajam teiginiui yra daugiau (89,7 proc. vadovų – visiškai sutinka 6,9 proc., sutinka 82,8 proc.) nei pritariančių pirmajam (75,8 proc. vadovų – visiškai sutinka 10,3 proc., sutinka 65,5 proc.). Be to, ties teiginiu, jog *vidaus auditas keičia vadovavimo įstaigai būdus* galima pastebėti, kad pedagogų ir vadovų nuomonė ryškiai skiriasi. Net 40,0 proc. pedagogų yra linkę su šiuo teiginiu nesutikti.

Analizuojant duomenis pastebėta, kad tarp trijų vidaus audito teikiamų naudų organizacijos vadovui: *auditas keičia vadovavimo įstaigai būdus* ($\chi^2=14,385$; $df=3$; $p=0,002$), *auditas padeda numatyti ugdymo veiklos tobulinimo kryptis įstaigoje* ($\chi^2=8,458$; $df=2$; $p=0,015$), *auditas padeda įvertinti darbuotojų kompetencijas bei numatyti profesinio tobulinimosi kryptis* ($\chi^2=12,657$; $df=2$; $p=0,002$) išryškėja statistiškai reikšmingi skirtumai pedagogų ir vadovų požiūrio aspektu (žr. 34 lentelė). Akivaizdu, jog vadovai labiau nei pedagogai pastebi šias vidaus audito teikiamas naudas.

Vidaus audito organizavimo ir vykdymo trukmės aspektu, pastebėta, kad statistiškai reikšmingi skirtumai išryškėja tarp vienos vidaus audito teikiamos naudos organizacijos vadovui: *auditas padeda įstaigos direktoriui sužinoti kolektyvo nuomonę, kurią neretai vengiama išsakyti atvirai* ($\chi^2=17,811$; $df=6$; $p=0,007$) (žr. 39 pav.).



39 pav. Vidaus audito naudos organizacijos vadovui jo organizavimo ir vykdymo trukmės aspektu (N=184)

Matyti, kad respondentai dirbantys, 5 – 6 metų vidaus audito organizavimo patirtį turinčiose įstaigose, tvirčiausiai teigia, jog *auditas tikrai padeda įstaigos direktoriui sužinoti kolektyvo nuomonę, kurią neretai vengiama išsakyti atvirai* (taip teigia 31,4 proc. apklaustųjų). Remiantis tuo galima teigti, jog kitų įstaigų respondentai yra vis dar linkę abejoti šia vidaus audito teikiama nauda organizacijos vadovui.

Gana palankiai įvertintos ir vidaus audito naudos *ugdymo proceso tobulinimui* (žr. 35 lentelė).

35 lentelė

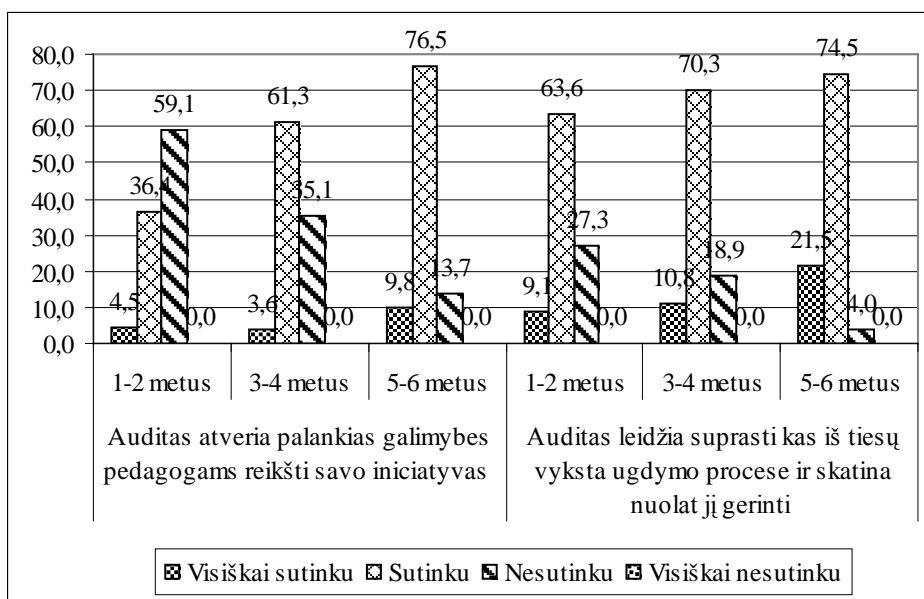
Vidaus audito naudų vertinimas ugdymo proceso tobulinimui (proc.) (N=184)

Vidaus audito naudos ugdymo proceso tobulinimui	Pedagogų atsakymų pasiskirstymas procentais (N=155)				Vadovų atsakymų pasiskirstymas procentais (N=29)			
	Visiškai sutinku	Sutinku	Nesutinku	Visiškai nesutinku	Visiškai sutinku	Sutinku	Nesutinku	Visiškai nesutinku
<i>Auditas padeda išspręsti konkrečią įstaigai aktualią ugdymo problemą</i>	9,0	67,7	23,2	0,0	10,3	69,0	20,7	0,0
<i>Auditas atveria palankias galimybes pedagogams reikšti savo iniciatyvas</i>	5,1	60,6	34,2	0,0	6,9	72,4	20,7	0,0
<i>Auditas leidžia suprasti kas iš tiesų vyksta ugdymo procese ir skatina nuolat jį gerinti</i>	9,7	72,9	17,4	0,0	34,5	58,6	6,9	0,0

82,6 proc. pedagogų ir 93,1 proc. vadovų mano, kad *auditas iš tikrųjų padeda suprasti, kas vyksta ugdymo procese, ir skatina nuolat jį gerinti* (su šiuo teiginiu visiškai sutinka 9,7 proc. pedagogų ir 34,5 proc. vadovų, sutinka 72,9 proc. pedagogų ir 58,6 proc. vadovų). Ties šiuo

teiginiu pastebėta, kad skirtumas tarp vadovų ir pedagogų pasirinkto atsakymo varianto „visiškai sutinku“ yra statistiškai reikšmingas ($\chi^2=13,485$; $df=2$; $p=0,001$). Tai rodo, kad visgi labiau su šiuo teiginiu sutikti yra linkę vadovai nei pedagogai. Teiginiui, jog *auditas padeda išspręsti konkrečią įstaigai aktualią ugdymo problemą* pritaria 76,7 proc. pedagogų (visiškai sutinka 9,0 proc., sutinka 67,7 proc. pedagogų) ir 79,3 proc. vadovų (visiškai sutinka 10,3 proc., sutinka 69,0 proc. vadovų). Kiek mažiau pedagogų (65,7 proc.) ir vadovų (79,3 proc.) mano, kad *auditas atveria palankias galimybes pedagogams reikšti savo iniciatyvas* (su šiuo teiginiu visiškai sutinka 5,1 proc. pedagogų ir 6,9 proc. vadovų, sutinka 60,6 proc. pedagogų ir 72,4 proc. vadovų). Be to, atkreiptinas dėmesys į tai, jog nemažai pedagogų šiam teiginiui nepritaria.

Vidaus audito organizavimo ir vykdymo trukmės aspektu statistiškai reikšmingi skirtumai išryškėja tarp dviejų teiginių apie vidaus audito naudą ugdymo proceso tobulinimui: *auditas atveria palankias galimybes pedagogams reikšti savo iniciatyvas* ($\chi^2=17,220$; $df=4$; $p=0,002$), *auditas leidžia suprasti kas iš tiesų vyksta ugdymo procese ir skatina nuolat jį gerinti* ($\chi^2=10,699$; $df=4$; $p=0,030$) (žr. 40 pav.).



40 pav. Vidaus audito naudos ugdymo proceso tobulinimui jo organizavimo ir vykdymo trukmės aspektu (N=184)

Teiginiui, jog *auditas atveria palankias galimybes pedagogams reikšti savo iniciatyvas* (šiam teiginiui tvirčiausiai pritaria 9,8 proc. apklaustųjų), bei teiginiui, jog *auditas leidžia suprasti kas iš tiesų vyksta ugdymo procese ir skatina nuolat jį gerinti* (šiam teiginiui tvirčiausiai pritaria 21,5 proc. apklaustųjų), tvirčiausiai pritaria asmenys iš ikimokyklinio ugdymo įstaigų, organizuojančių ir vykdančių vidaus auditą 5 – 6 metus. Tai rodo, kad šioms įstaigoms kyla mažiausiai abejonių dėl įvardintų vidaus audito naudų ugdymo proceso tobulinimui.

Remiantis gautais tyrimo rezultatai galima teigti, kad vidaus audito naudos įstaigai vertinamos taip pat palankiai kaip ir naudos pedagogams. Tačiau analizuojant duomenis pastebėta, jog pedagogų ir vadovų nuomonė dėl vertinamų sričių nesutampa. Pedagogai palankiausiai vertina vidaus audito naudas, kuriant bendradarbiaujančią aplinką, gana palankiai vertina jo naudas organizacijos vadovui, kiek mažiau jų palankumo sulaukia vidaus audito naudos ugdymo proceso tobulinimui. Vadovų nuomonė skiriasi tuo, jog jie palankiausiai vertina vidaus audito naudas jiems patiems, paskui ugdymo proceso tobulinimui ir galiausiai kuriant bendradarbiaujančią aplinką. Be to, ir šioje vietoje pastebėta, kad įstaigų atžvilgiu vidaus audito naudos įstaigai išskirtose srityse palankiausiai vertinamos 5 – 6 metus jį atliekančios ugdymo įstaigos bendruomenės, o apklausoje dalyvavusių respondentų atžvilgiu palankiau vadovų nei pačių pedagogų.

Taigi tiek vidaus audito teikiamos naudos pedagogams, tiek įstaigai yra vertinamos gana palankiai. Tačiau tyrimo duomenys rodo, kad visgi palankiau vertinamos vidaus audito naudos įstaigai. Galbūt, taip yra todėl, kad jame dalyvaujantys asmenys tiesiog nesuvokia, o galbūt ir nepatiria, jo naudos sau.

Apibendrinant penktoje anketos dalyje gautus rezultatus galima teigti, kad ugdymo įstaigose atliekamas vidaus auditas yra vertinamas gana pozityviai, nes jis traktuojamas, kaip veiklos kokybės užtikrinimo būdas, padedantis gerinti įstaigos veiklos kokybę. Tačiau vidaus auditą inicijuojantys, už jo vykdymą bei rezultatų panaudojimą atsakingi vadovai, labiau suvokia vidaus audito duodamą naudą nei dauguma pedagogų. Tikėtina, jog taip yra todėl, kad pedagogų vaidmuo vidaus audito procese dažnai kinta, o vadovų ne. Be to, nustatyta, kad didžiausią, t.y. 5 – 6 metų, vidaus audito organizavimo ir vykdymo patirtį turinčių įstaigų bendruomenė palankiausiai įvertino vidaus audito naudas pedagogams bei ugdymo įstaigai.

Paskutiniuoju, t.y. šeštoje, anketos dalyje siekta išsiaiškinti, ar vidaus auditas kaip veiklos kokybės vertinimo būdas, padedantis gerinti įstaigos veiklos kokybę, bus organizuojamas ir vykdomas ateityje.

Pirmuoju, šioje anketos dalyje respondentams, pateiktu klausimu norėta sužinoti, ar ikimokyklinio ugdymo įstaiga, kurioje jie dirba, vertindavo savo veiklos kokybę, prieš pradėdant organizuoti ir vykdyti vidaus auditą, pagal pačios ugdymo įstaigos darbuotojų sukurtą metodiką. Pažymėjusiems atsakymo variantą „taip“ reikėjo nurodyti, koku būdu tai buvo daroma.

Daugiau nei pusė (51,6 proc.) respondentų teigia, kad ugdymo įstaiga, kurioje jie dirba, nevertindavo savo veiklos kokybės, prieš pradėdant organizuoti ir vykdyti vidaus auditą, pagal pačios ugdymo įstaigos darbuotojų sukurtą metodiką, trečdalis (33,2 proc.) jų teigia, jog vertindavo, o likusioji dalis (15,2 proc.), jog nežino. Tikėtina, kad kai kurie respondentai atsakymo variantą „nežinau“ pasirinko todėl, kad toje įstaigoje jie dirba visai neseniai, arba,

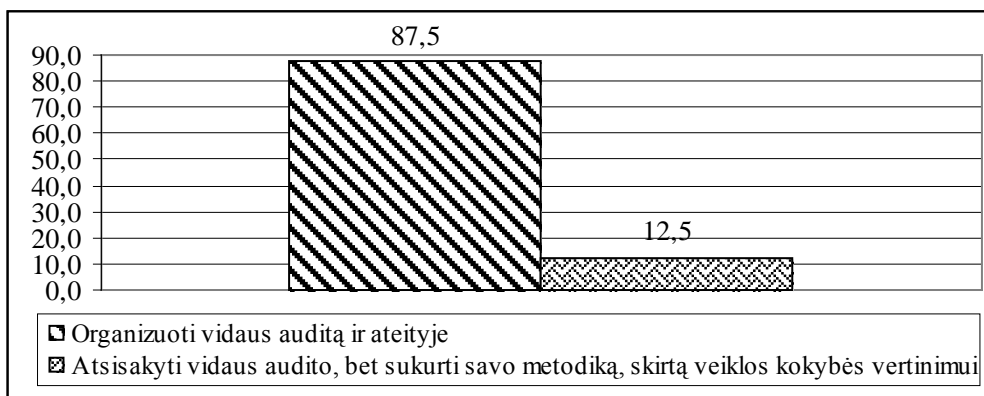
todėl, kad tokios metodikos paprasčiausiai nebuvo. Duomenų analizės metu pastebėta, jog tarp šių atsakymo variantų žymėjusių respondentų yra du vienos ugdymo įstaigos vadovai, t.y. direktorius ir direktoriaus pavaduotojas ugdymui. Taigi kyla klausimas, ar naujasis ugdymo įstaigos vadovas neturėtų pasidomėti iki jo atėjimo įstaigoje buvusią politiką, tvarką, pasiekimais ir pan.?

Apklausoje metu sužinota, kad kai kuriose ugdymo įstaigose veiklos kokybė, prieš pradėdant vykdyti vidaus auditą, buvo vertinama tokiais būdais: *atliekant SSSG analizę; vykdant užsibrėžtus planus, pateikiant patikrinimo išvadas; pildant bei aptariant priežiūros protokolus; atliekant anketinę ugdytinių tėvų apklausą; pildant klausimynus skirtus pedagogams bei pildant savęs ir savo darbo įsivertinimo anketas; atliekant stebėjimus, analizes*. Tačiau visa to negalima pavadinti metodika. Tai tėra tik josios užuomazgos arba, kitaip tariant, tam tikros metodikos dalys. Be to, analizuojant duomenis pastebėta, kad ties šiuo klausimu toje pačioje ugdymo įstaigoje dirbančių pedagogų ir vadovų nuomonės labai skiriasi. Galbūt, taip yra todėl, kad vieni respondentai tai laiko metodika, o kiti ne.

Taigi apibendrinant galima tvirtinti, kad nei viena ikimokyklinio ugdymo įstaiga, nevertindavo savo veiklos kokybės, prieš pradėdant organizuoti ir vykdyti vidaus auditą, pagal pačios ugdymo įstaigos darbuotojų sukurtą metodiką, tačiau vienu ar kitu būdu buvo stengiamasi tai padaryti. Visa tai rodo, kad prieš šešis metus atsiradusi *Ikimokyklinio ugdymo mokyklos vidaus audito metodika* paskatino šias ugdymo įstaigas visgi susikurti suderintą, nuoseklų ir lankstų įsivertinimo modelį, kurį taikant būtų gaunami patikimi duomenys apie įstaigos veiklos kokybę. Kadangi nei viena ugdymo įstaiga prieš pradėdama vykdyti vidaus auditą neturėjo savo pačios ugdymo įstaigos darbuotojų sukurtos veiklos kokybės vertinimo metodikos, gali būti daroma prielaida, jog tai paskatins jas vidaus auditą taikyti ir ateityje, stengiantis sukurti individualų savo įstaigos įsivertinimo modelį.

Sekančiame šios anketos dalies klausime respondentams reikėjo nurodyti, ar ugdymo įstaiga, kurioje jie dirba, ketina organizuoti vidaus auditą ateityje, ar visgi žada jo atsisakyti, bet sukurti savo metodiką skirtą veiklos kokybės vertinimui. Akivaizdu, jog šis klausimas gali padėti patirtinti arba atmesti pirmame klausime padarytą prielaidą.

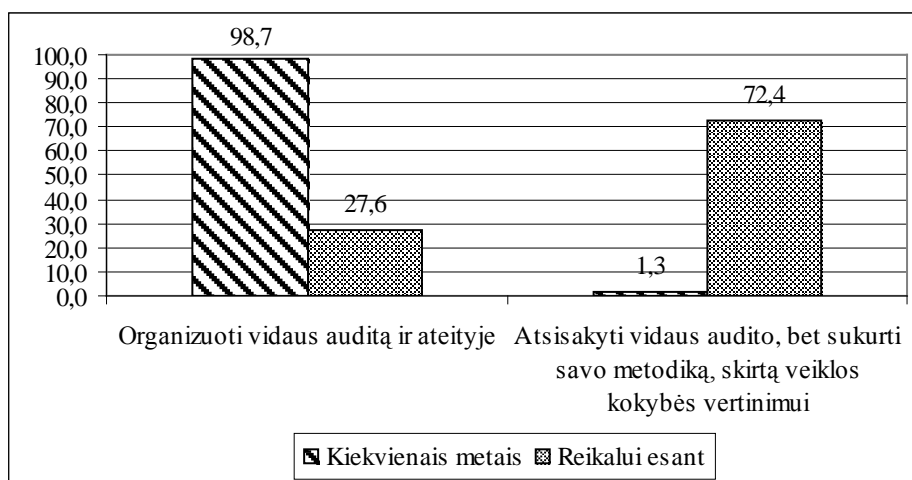
Respondentų nuomonė apie tai, kaip ugdymo įstaiga ketina pasielgti ateityje su vidaus auditu, pateikiama 41 paveiksle.



41 pav. Respondentų nuomonė apie vidaus audito taikymą ateityje (N=184)

Gauti tyrimo duomenys rodo, kad didžioji dalis (87,5 proc.) respondentų yra įsitikinę, jog ikimokyklinio ugdymo įstaiga, kurioje jie dirba, *vidaus auditą ketina organizuoti ir ateityje*. Tik labai maža dalis (12,5 proc.) apklaustųjų yra įsitikinę, jog įstaiga, kurioje jie dirba, visgi *ketina atsisakyti vidaus audito, bet sukurti savo metodiką, skirtą veiklos kokybės vertinimui*.

Vidaus audito organizavimo ir vykdymo dažnumo aspektu, statistiškai reikšmingi skirtumai išryškėja tarp atsakymo varianto, žyminčio, jog ikimokyklinio ugdymo įstaiga *ketina organizuoti vidaus auditą ir ateityje* ($\chi^2=112,985$; $df=1$; $p=0,000$) (žr. 42 pav.).



42 pav. Vidaus audito taikymas ateityje jo organizavimo ir vykdymo dažnumo aspektu (N=184)

Paveiksle matyti, kad respondentai iš ikimokyklinio ugdymo įstaigų, vidaus auditą organizuojančių bei vykdančių kiekvienais metais, yra tvirčiausiai įsitikinę, jog jų įstaiga *ketina vidaus auditą organizuoti ir vykdyti ateityje*. Remiantis tuo galima teigti, kad šios įstaigos labiausiai suvokia vidaus audito reikšmingumą ugdymo kokybei ir bendrai veiklai.

Duomenų analizės metu pastebėta, kad pedagogų teigusiu, jog jų ikimokyklinio ugdymo įstaiga ketina atsisakyti vidaus audito, daugiausiai yra iš dviejų ugdymo įstaigų, taip teigusiu

vadovų iš viso yra trys: du jų priklauso vienai įstaigai, t.y. direktorius ir direktoriaus pavaduotojas ugdymui, ir vienas, t.y. direktorius, kitai. Remiantis šiais duomenimis nustatyta, kad vidaus audito ketina atsisakyti 2 iš 20 apklausoje dalyvavusių ikimokyklinio ugdymo įstaigų.

Kaip pasiskirstė ikimokyklinio ugdymo įstaigos vidaus audito organizavimo ir jo atsisakymo ateityje aspektu galima pamatyti 36 lentelėje.

36 lentelė

Ikimokyklinio ugdymo įstaigų pasiskirstymas vidaus audito organizavimo ir jo atsisakymo ateityje aspektu (N=20)

Vidaus audito likimas ateityje	Ikimokyklinio ugdymo įstaigų skaičius (N=20)
Vidaus auditas bus organizuojamas ateityje	18
Vidaus audito bus atsisakyta, tačiau įstaiga sukurs savo metodiką, skirtą veiklos kokybės vertinimui	2

Nustatyta, jog tai tos pačios dvi įstaigos, kuriose vidaus audito buvo atsisakyta. Remiantis tuo galima teigti, kad šios ugdymo įstaigos vidaus audito atsisakė ne kažkuriam, bet visam laikui. Be to, pastebėta, kad tai yra dvi iš trijų, vidaus auditą organizuojančių tik reikalui esant, įstaigų, todėl tikėtina, jog vidaus audito šios ugdymo įstaigos nusprendė visai atsisakyti, nes jo organizavimas ir vykdymas tik reikalui esant, neleido įstaigoms tinkamai suprasti ir įsisavinti *Ikimokyklinio ugdymo mokyklos vidaus audito metodikos* naudos. Tačiau kyla klausimas, ar tos vienos įstaigos, kuri atlieka vidaus auditą tik reikalui esant, po dar kelių vidaus audito organizavimo ir vykdymo metų nelaukia toks pat likimas, kaip ir tų dviejų ikimokyklinio ugdymo įstaigų?

Trečiame šeštosios anketos dalies klausime respondentams reikėjo pažymėti teiginį, kuriam jie pritaria, bei argumentuoti savo pasirinkimą.

Daugiau nei pusė apklausoje dalyvavusių pedagogų (55,5 proc.) ir vadovų (55,2 proc.) mano, jog *vidaus auditą turi vykdyti tik tos švietimo organizacijos, kurios nori tai daryti*. Ties kitais dviem teiginiais respondentų požiūriai išsiskiria. Pedagogų teigiančių, jog *vidaus audito reiktų visai atsisakyti, nes yra kitų būdų, kaip galima įvertinti švietimo organizacijų veiklos kokybę* yra kiek daugiau (27,7 proc.), nei pedagogų teigiančių, jog *vidaus auditą turi vykdyti visos švietimo organizacijos, nepaisant to, jog jis yra rekomendacinio pobūdžio* (šiam teiginiui pritaria 16,8 proc. pedagogų). Tuo tarpu vadovų pritariančių pastarajam teiginiui yra daugiau (27,6 proc.), nei pritariančių pirmajam. Tačiau šie skirtumai tarp pedagogų ir vadovų požiūrio nėra statistiškai reikšmingi.

Kaip pasiskirstė pedagogų ir vadovų nuomonė apie vidaus audito organizavimo ypatumus galima pamatyti 37 lentelėje.

**Pedagogų ir vadovų nuomonė apie vidaus audito organizavimo ir vykdymo ypatumus
(proc.) (N=184)**

Teiginiai	Pedagogų atsakymų pasiskirstymas procentais (N=155)	Vadovų atsakymų pasiskirstymas procentais (N=29)
<i>Vidaus auditą turi vykdyti visos švietimo organizacijos, nepaisant to, jog jis yra rekomendacinio pobūdžio</i>	16,8	27,6
<i>Vidaus auditą turi vykdyti tik tos švietimo organizacijos, kurios nori tai daryti</i>	55,5	55,2
<i>Vidaus audito reiktų visai atsisakyti, nes yra kitų būdų, kaip galima įvertinti švietimo organizacijų veiklos kokybę</i>	27,7	17,2

Respondentų argumentai, kodėl jie pritaria vienam iš pateiktų teiginių, yra įvairūs, todėl jie apibendrinti ir priskirti tam tikrai grupei (žr. 38 lentelę).

Respondentų argumentai dėl vidaus audito organizavimo ir vykdymo

Teiginys	Respondentų nuomonė, argumentai	Respondentų nuomonės apibendrinimas
Vidaus auditą turi vykdyti visos švietimo organizacijos, nepaisant to, jog jis yra rekomendacinio pobūdžio.	„naudinga“, „padeda tobulinti ugdymo procesą“, „kad galėtų dalintis patirtimi, metodais“, vidaus audito metu „išaiškunami veiklos trūkumai, todėl įstaiga efektyviau dirba, keičiasi, tobulėja“	Užtikrinta nauda
	„įdomu“	Įdomus procesas
Vidaus auditą turi vykdyti tik tos švietimo organizacijos, kurios nori tai daryti.	„tas darbas nėra apmokamas“, „nėra finansavimo“, „neapmokamas“	Finansinės lėšos
	„šis darbas užima daug laiko“, „trūksta laiko auditui atlikti“	Laikas
	t.y. kurios nemano, jog iš vidaus audito yra „mažai naudos“, jog tai „bereikalingas popieriaus gadinimas“, „daug popierizmo“; įstaigos, kurios mano, kad „būtų lengviau sudaryti veiklos planą“	Neabejojimas nauda
	„tai labai sunkus darbas“, „reikia papildyti metodiką pavyzdinėmis iliustracijomis, nes pedagogai neturi reikiamų gebėjimų arba laiko joms kurti“	Vidaus audito sudėtingumas
	„demokratiniai principai turi galioti visiems ir visada, „kiekviena įstaiga turi teisę pasirinkti pati įsivertinimo būdus, metodiką“, „per prievartą vidaus audito rezultatais nebus pasinaudota“	Demokratiškumo principai
Vidaus audito reiktų visai atsisakyti, nes yra kitų būdų, kaip galima įvertinti švietimo organizacijų veiklos kokybę.	„eikvojamas laikas, kuris turi būti skirtas vaikų ugdymui, pedagogų savišvietai, poilsiui“, „sugaištama daug laiko“	Laikas
	„sugaištama daug laiko, o naudos? Jei įstaiga patraukli, tai puikiai veikia ir be audito. Tai daugiau priklauso nuo gebėjimo organizuoti darbą ir bendradarbiavimo. Tai vadovų vadybiniai sugebėjimai“	Abejojimas nauda
	„neobjektyvu, primityvoka, neprofesionalu, kartais gali būti ir nesąžininga“	Abejojimas objektyvumu, profesionalumu
	„ruošiama ataskaita kiekvienais mokslo metais“	Kiti būdai padedantys įvertinti švietimo veiklos kokybę

Pateiktoje lentelėje matyti, jog antrajam ir trečiajam teiginiui, savo nuomonę argumentavę respondentai, pritaria dėl vidaus audito užimamo laiko, o pirmam ir antram – dėl jo teikiamos naudos. Kitos, vieną ar kitą teiginį pasirinkti privertusios, priežastys skiriasi. Remiantis tuo, negalima teigti, jog likusioji, savo pasirinkto atsakymo varianto neargumentavusi respondentų dalis, galvoja taip pat, tačiau galima spėti, jog jie galvoja panašiai.

Taigi gauti apklausos duomenys rodo, kad daugumos pedagogų ir vadovų įsitikinimu vidaus auditą turi vykdyti tik tos švietimo organizacijos, kurios nori tai daryti. Tačiau tokia jų nuomonė susiformavo ne todėl, kad jie nesuvokia vidaus audito reikšmės, o todėl, kad, jų įsitikinimu, ypač svarbu turėti noro jį organizuoti ir neabejoti jo nauda.

Apibendrinant šeštosios anketos dalies rezultatus galima teigti, kad didžioji dalis tyrime dalyvavusių įstaigų ketina organizuoti ir vykdyti vidaus auditą ateityje, visų pirma, todėl, kad jos neabejoja vidaus audito nauda, antra, todėl, kad remiantis *Ikimokyklinio ugdymo mokyklos vidaus audito metodika* yra kuriamas įsivertinimo modelis, kuris dabar ir ateityje leis gauti patikimus duomenis apie įstaigos veiklos kokybę. Be to, nustatyta, jog tarp vidaus auditą organizuoti ir vykdyti ateityje ketinančių ikimokyklinio ugdymo įstaigų daugiausiai yra tų, kurios jį atlieka reguliariai, t.y. kiekvienais metais.

IŠVADOS

1. Ikimokyklinis ugdymas yra švietimo sistemos posistemė, puoselėjanti visas vaiko galias, lemiančias vaiko asmenybės vystimosi ir jo integracijos į visuomenę sėkmę, todėl ypač svarbu yra plėtoti ir užtikrinti lanksčias bei kokybiškas ikimokyklinio ugdymo paslaugas, atitinkančias nacionalinės švietimo sistemos tikslus, kurie tenkina suinteresuotos visuomenės dalies poreikius, bei konkrečios ugdymo įstaigos tikslus, kurie vienareikšmiai nukreipti į individualių suinteresuotų asmenų poreikių tenkinimą. Efektyvia veiklos kokybės vertinimo priemone ikimokyklinio ugdymo, kaip ir bendrojo lavinimo mokyklose tapo vidaus auditas – nuolatinis, kruopštus reflektavimo procesas, kurio tikslas – vertinti ir gerinti visos organizacijos veiklą. Patvirtinus rekomendacinio pobūdžio *Ikimokyklinio ugdymo mokyklos vidaus audito metodiką*, reglamentuojančią ikimokyklinio ugdymo mokyklos vidaus audito modelį, jos vidaus įsivertinimo, organizavimo ir vykdymo procedūras, reikalavimus vidaus audito vykdymui, galimybė įsivertinti bei tobulinti savo veiklos kokybę suteikta ikimokyklinio ugdymo įstaigoms.
2. Šiuo metu vidaus auditą kaip veiklos kokybės vertinimo būdą, padedantį išsiaiškinti įstaigos problemas bei projektuoti jos tobulinimo galimybes, organizuoja ir vykdo beveik visos apklausoje dalyvavusios ikimokyklinio ugdymo įstaigos. Jos remdamosios *Ikimokyklinio ugdymo mokyklos vidaus audito metodika* įsivertinimą atlieka jau nebe pirmus metus. Didžioji ikimokyklinio ugdymo įstaigų dalis vidaus auditą organizuoja ir vykdo reguliariai, nepertraukiamai, t.y. kiekvienais metais, mažoji dalis – reikalui esant. Pastarosiose ugdymo įstaigose pagrindinė vidaus audito atlikimo priežastis yra suprastėjusi ugdymo įstaigos veiklos kokybė, o įstaigose, vidaus auditą atliekančiose kiekvienais metais, – siekimas nuolat gerinti ugdymo įstaigos veiklos kokybę. Pagrindinė, lopšeliuose – darželiuose organizuojamo ir vykdomo vidaus audito paskirtis, yra ugdomoji, kai vertinama tam, kad įstaiga ar kuri nors veiklos sritis būtų tobulinama. Reguliariai vidaus auditą atliekančios ikimokyklinio ugdymo įstaigos turi galimybę ne tik dažniau keisti jo atlikimo paskirtį, bet ir pateikti jo metu gautus rezultatus suinteresuotiems asmenims, kuriems svarbu pamatyti, kaip tendencingai gerėja įstaigos veiklos kokybė.
3. Vidaus audito procese ikimokyklinio ugdymo įstaigų vadovai ir pedagogai dalyvauja gana aktyviai. Tiek vieniems, tiek kitiems per visus audito organizavimo ir vykdymo metus yra tekę atlikti ne po vieną, o po keletą vaidmenų bei tuo tikslu pasinaudoti įvairiomis mokymo(si) formomis, padedančiomis užtikrinti efektyvų jų dalyvavimą vidaus audito

procesu. Tačiau visgi aktyviau vidaus audito procese reiškiasi vadovai, nes jų dalyvavimas šiame procese yra pastovesnis nei pedagogų.

4. Vidaus audito metodikos modelis apklausoje dalyvavusių respondentų atžvilgiu yra vertinamas gana teigiamai. Tiek pedagogų, tiek vadovų įsitikinimu, tikslinga vertinti beveik visas *Ikimokyklinio ugdymo mokyklos vidaus audito metodikoje* pateiktas sritis, nes jos atitinka ikimokyklinio ugdymo įstaigų lūkesčius, bei naudoti visus rekomenduojamus metodus, kurie padeda gauti patikimus duomenis apie įstaigos veiklos kokybę. Tačiau toji metodikos dalis, kurioje vidaus audito organizavimo ir vykdymo procesuose dalyvaujantiems asmenims reikia patiems numatyti ar apsibrėžti sritis, rodiklius, procedūras bei metodus, yra vertinama nevienareikšmiškai. Su šiomis atliekamo vidaus audito metu iškylančiomis problemomis susidoroti yra lengviau vadovams nei pedagogams, todėl jie šią metodikos dalį vertina kiek palankiau. Apklausoje dalyvavusių įstaigų atžvilgiu vidaus audito metodikos modelis yra vertinamas skirtingai. Palankiausiai jis yra vertinamas didžiausią, t.y. 5 – 6 metų, vidaus audito organizavimo ir vykdymo patirtį turinčių ikimokyklinio ugdymo įstaigų bendruomenės, kuri ne tik dažniausiai vertina visas metodikoje išskirtas veiklos sritis, bet ir taiko sudėtingesnius laiko atžvilgiu duomenų rinkimo metodus. Be to, šių įstaigų bendruomenei vidaus audito organizavimo ir vykdymo procesuose kyla mažiausiai problemų.
5. Pats vidaus audito procesas taip pat yra vertinamas gana pozityviai. Apklausoje dalyvavusių respondentų nuomonės dėl vidaus audito teikiamų naudų realizuojant save profesinėje srityje, profesinio pripažinimo srityje bei kuriant bendradarbiaujančią aplinką daug maž sutapo, tačiau ties kitomis sritimis – išsiskyrė. Vadovai vidaus audito teikiamas naudas profesinių kompetencijų augimo, profesinės atsakomybės srityse bei jo teikiamas naudas organizacijos vadovui ir ugdymo proceso tobulinimui vertino kur kas palankiau nei pedagogai. Be to, pastariesiems vis dar kyla tam tikrų abejonių abskritai dėl vidaus audito teikiamos naudos. Taigi vidaus auditą inicijuojantys, už jo vykdymą bei rezultatų panaudojimą atsakingi vadovai labiau suvokia jo naudą ir reikšmingumą nei dauguma pedagogų. Vidaus audito naudas išvardintose srityse, išskyrus jo naudas profesinio pripažinimo srityje, palankiausiai įvertino didžiausią, t.y. 5 – 6 metų, vidaus audito organizavimo ir vykdymo patirtį turinčių ikimokyklinio ugdymo įstaigų bendruomenė. Taigi ilgiausiai vidaus auditą atliekančių ugdymo įstaigų bendruomenė jį vertina pozityviausiai.

6. Didžioji dalis apklausoje dalyvavusių ikimokyklinio ugdymo įstaigų atliekančių vidaus auditą kiekvienais metais ketina jį kaip veiklos kokybės vertinimo būdą organizuoti ir vykdyti ateityje, siekdamos sukurti savo įstaigos suderintą, nuoseklų ir lankstų įsivertinimo modelį, kurio iki šios metodikos atsiradimo neturėjo nė viena ikimokyklinio ugdymo įstaiga.

REKOMENDACIJOS

Atsižvelgiant į atlikto tyrimo rezultatus, formuluojamos bendros rekomendacijos ikimokyklinio ugdymo įstaigų bendruomenei (šiuo nagrinėjamu atveju vadovams ir pedagogams) bei atskiros rekomendacijos ikimokyklinio ugdymo įstaigų vadovams.

Rekomendacijos ikimokyklinio ugdymo įstaigų bendruomenei:

1. Vidaus auditas – sudėtingas procesas, kuriam būtina planingai ir atsakingai rengtis. Todėl ikimokyklinio ugdymo įstaigoms, ketinančioms organizuoti bei vykdyti vidaus auditą ateityje, reikėtų ir toliau jį atlikti reguliariai, nepertraukiamai, o šių įstaigų vadovams bei pedagogams, dalyvaujantiems vidaus audito procese, neprarasti pasitikėjimo savo bei kolegų jėgomis, stengiantis susidoroti su iškilusiais sunkumais, ir kantrybės, stengiantis patirti bei išvelgti vis didesnes vidaus audito teikiamas naudas įstaigai ir patiems pedagogams, bei kuriant savo įstaigos įsivertinimo modelį. Ikimokyklinio ugdymo įstaigoms, atsisakiusioms organizuoti bei vykdyti vidaus auditą ateityje, reikėtų pabandyti dar kartą atlikti šį procesą, tačiau ne reikalui esant, o reguliariai, pvz.: kiekvienais metais, kaip tai daro didžioji dalis tyrime dalyvavusių ikimokyklinio ugdymo įstaigų. Visa tai leis šių įstaigų vadovams bei pedagogams tinkamai įsigilinti į ikimokyklinio ugdymo mokyklai parengtą vidaus audito metodiką, lengviau susidoroti su iškilančiomis problemomis, išvelgti vidaus audito naudas įstaigai ir pedagogams bei susikurti savo įstaigos metodiką veiklos kokybės vertinimui, kuri bus pritaikyta bei keičiama priklausomai nuo įstaigos situacijos bei atsižvelgiant į jos valdymo tradicijas.

Rekomendacijos ikimokyklinio ugdymo įstaigų vadovams:

1. KVA grupės nariams dalyvauti vidaus audito procese bus lengviau, jei bus sudarytos materialinės sąlygos bent keletui iš jų dalyvauti papildomuose mokymuose, kuriuose jie galėtų įgyti dar daugiau žinių apie vidaus audito organizavimo bei vykdymo ypatumus. Po tokių mokymų ikimokyklinio ugdymo įstaigose reikėtų surengti seminarą, kuriame atitinkamuose mokymuose dalyvavę asmenys, pasidalintų gautomis žiniomis bei patirtimi su savo kolegomis.
2. Ikimokyklinio ugdymo įstaigos darbuotojų ar KVA grupės susirinkimuose reikėtų skirti šiek tiek laiko diskusijoms, apmąstymams, t.y. refleksijai, apie vidaus audito teikiamą naudą. Kitaip tariant, leisti darbuotojams pasidalinti savo mintimis bei pastebėjimais apie tai, kaip

vidaus auditas keičia įstaigos bei jų pačių gyvenimą. Tokiu būdu asmenys dalyvaujantys šiame sudėtingame procese geriau suvoks jo reikšmingumą, o tai formuos bei stiprins jų pozityvų požiūrį į vidaus auditą kaip veiklos kokybės gerinimo būdą.

3. Ikimokyklinio ugdymo įstaigose reikėtų įdiegti pedagogų motyvavimo sistemą, kuri būtų paremta didesne skatinimo būdų įvairove, pvz.: grupės nariui nuimama dalis papildomos veiklos, sumažinama dalis darbų ir pan. Tokia sistema dar labiau stiprintų jų pozityvų požiūrį į vidaus auditą, aktyvintų jų pačių veiklą bei, tikėtina, padėtų efektyviau siekti įstaigos veiklos tikslų.

LITERATŪRA:

1. Anand K. N. (1997). Quality: An evolving concept. *Total Quality Management & Business Excellence*. Vol. 8, no. 4, p. 195-200.
2. Ališauskas R. (2000). Švietimo kokybės matuokliai. *Mokykla*, Nr. 8, p. 1-5.
3. Ališauskas R. (2002). Mokyklų audito kontekstas. *Bendrojo lavinimo mokyklos vidaus audito metodika, I dalis*. p. 4-8. Vilnius: Švietimo aprūpinimo centras.
4. Ališauskas R. (2005). Pažink save: trys klausimai kiekvienam. *Ikimokyklinio ugdymo mokyklos vidaus audito metodika*. p. 4-7. Vilnius: UAB Sapnų sala.
5. Ališauskas R., Dukynaitė R. (2005, a). Švietimo vertinimo raida Lietuvoje. *Pedagogika*, Nr. 79, p. 28-31.
6. Ališauskas R., Dukynaitė R. (2005, b). *Auditas ir kokybė*. Vilnius.
7. Ališauskas R., Dukynaitė R. (2008). Įsivertinimo plėtra bendrojo lavinimo mokyklose. *Bendrojo lavinimo mokyklos vidaus audito rekomendacijos*. p. 15-19. Vilnius: UAB Logotipas.
8. Arnlaug L. (2006). *Dirbantys tėvai ir socialinės gerovės valstybė: kintanti šeima ir politikos reforma Skandinavijoje*. Vilnius: Eurigras.
9. Bakūnaitė J. (1998). *Humanistinio vaikų ugdymo programa „Auginu gyvybės medį“*. Vilnius: Eugrimas.
10. Balčiūnas S., Valuckienė J. (2009). Nauda kaip mokyklos įsivertinimo proceso kokybės rodiklis: mokytojų nuomonės tyrimas. *Ekonomika ir vadyba: aktualijos ir perspektyvos*. Nr. 1 (14). 25–34.
11. Barczyk C.C. (1999). *Visuotinės kokybės vadyba: teorinis požiūris*. Vilnius: Technika.
12. Barkauskaitė M., Bruzgelevičienė R. (2000). Švietimo įstaigos vertinimo koncepcija. *Bendrojo lavinimo mokyklos audito metodika. Projektas*. Vilnius: Švietimo aprūpinimo centras.
13. Barkauskaitė M., Bruzgelevičienė R. (2002). Švietimo įstaigos vertinimo nuostatos. *Bendrojo lavinimo mokyklos audito metodika, I dalis*. p. 9-15. Vilnius: Švietimo aprūpinimo centras.
14. Barkauskaitė M., Bruzgelevičienė R. (2004). Švietimo įstaigos vertinimo nuostatos. *Ikimokyklinio ugdymo mokyklos vidaus audito metodikos projektas*. Vilnius: Švietimo aprūpinimo centras.
15. *Bendrojo lavinimo mokyklos vidaus audito metodika, I dalis*. (2002). Vilnius: Švietimo aprūpinimo centras.
16. *Bendrojo lavinimo mokyklos vidaus audito metodika, III dalis*. (2004). Vilnius: Švietimo aprūpinimo centras.
17. *Bendrojo lavinimo mokyklos vidaus audito rekomendacijos*. (2008). Vilnius: Švietimo aprūpinimo centras.
18. *Bendrojo lavinimo mokyklos veiklos kokybės įsivertinimo rekomendacijos*. Nr. ISAK – 607, 2009-03-30.
19. Berns R. (2009). *Vaiko socializacija: šeima, mokykla, visuomenė*. Vilnius: Poligrafija ir informatika.
20. *Bendrosios programos ir išsilavinimo standartai. Priešmokyklinis, pradinis ir pagrindinis ugdymas*. (2003). Vilnius: Sapnų sala.
21. Blinstrubas A., Mažrimienė I., Jankuvienė D. (2007). Bendrojo lavinimo mokyklų vidaus audito metodikos taikymo problemos. *Socialiniai tyrimai: mokslo darbai*. Nr.1(9). p. 28-34.
22. Blinstrubas A., Balčiūnas S., Valuckienė J. (2008). *Mokyklų vadovų ir mokytojų nuomonė bei nuostatos apie vidaus audito paskirtį ir organizavimą. Tyrimo ataskaita*. [Žiūrėta 2010-04-05]. Prieiga per internetą:
<http://www.smm.lt/svietimo_bukle/docs/tyrimai/sb/Tyrimo%20ataskaita%20VA_a.pdf>
23. Brajinškieienė L., Valantukevičienė V. (2008). Vidaus auditas „diktuoja“ pokyčius. *Bendrojo lavinimo mokyklos vidaus audito rekomendacijos*. p. 161-165. Vilnius: UAB Logotipas.

24. Bružienė J. (2008). Mūsų mokyklos sėkmės receptas. *Bendrojo lavinimo mokyklos vidaus audito rekomendacijos*. p. 34-36. Vilnius: UAB Logotipas.
25. Budinavičienė R. (2008). *Vidaus audito grupės motyvacija: problemos ir sprendimai*. [Žiūrėta 2010-04-05]. Prieiga per internetą: <<http://www.volungele.lt/uploads/bukletai/vidaus%20audito%20KONFERENCIJAI.pdf>>
26. Budraitienė N. (2008). Kokybės pokyčių grandinė. *Bendrojo lavinimo mokyklos vidaus audito rekomendacijos*. p. 53-55. Vilnius: UAB Logotipas.
27. Budrionio R., Budrionienės V. (2004). Molėtų rajono Balninkų pagrindinė mokykla. *Bendrojo lavinimo mokyklos vidaus audito metodika, III dalis*. p. 29-38. Vilnius: UAB Baltijos kopija.
28. Bulajeva T. (2007). *Žinių ir kompetencijų vertinimas: kaip sukurti studentų pasiekimų vertinimo metodiką*. Vilnius: UAB Petro osfsetas.
29. Burškaitienė R., Vilkonienė M. (2009). Priešmokyklinio ugdymo kokybė: samprata ir esminiai vadybos aspektai. *Jaunųjų mokslininkų darbai*. Nr. 2(23). p. 111-117
30. Dikavičius V., Stoškus S. (2003). *Visuotinės kokybės vadyba: mokomoji knyga*. Kaunas: Technologija.
31. Drucker P. F. (2004). *Valdymo iššūkiai XXI amžiuje*. Vilnius: Rgrupė.
32. Dulskis D. (2008). Viešųjų paslaugų vartotojų pasitenkinimo matavimas Lietuvoje: ką reikia žinoti planuojant vartotojų pasitenkinimo tyrimus? *Vidaus reikalų ministerija. Viešasis administravimas Lietuvoje*. [Žiūrėta 2010-08-30]. Prieiga per internetą: <<http://www.vakokybe.lt/lt/viesasis-administravimas-lietuvoje-2008-metu-apzvalga>>
33. Fayol H. (2005). *Administravimas: teorija ir praktika: valdymo klasika*. Vilnius: Eugrimas.
34. *Formaliojo švietimo kokybės užtikrinimo sistemos koncepcija*, Nr. ISAK-3219, 2008-11-24.
35. Gedminienė D., Gumuliauskienė A. (2008). Ugdymo kokybės vertinimas bendrojo lavinimo mokykloje: mokytojų ir mokinių požiūris. *Acta Pedagogica Vilnensia*, 21. 75-88.
36. Gylienė R. (2005) Darželio – mokyklos, kaip ugdymo institucijos, ypatumai. *Švietimo vadyba reformos erdvėje. Jaunųjų mokslininkų darbai*. Vilnius: Vilniaus pedagoginis universitetas. p. 38-58.
37. Glebuvienė V. S., Jonilienė M., Monkevičienė O. (2009, a) Ikimokyklinio amžiaus vaikų ugdymas: programos ir vaikų gyvenimo organizavimas. *Pedagogika*, 95. p. 167-173.
38. Glebuvienė V. S., Jonilienė M., Monkevičienė O. (2009, b) Ikimokyklinio ir kitų neformaliojo vaikų ugdymo paslaugų pasiūla ir prieinamumas. *Socialinis ugdymas*. Nr. 9 (20). p. 81-94.
39. Grigutis V. (2010). *Vidinis auditas universitete*. [Žiūrėta 2010-08-30]. Prieiga per internetą: <http://www.vgtu.lt/vgtu/lt/zurnalas_gedimino_universitetas/10406.10367.1?view=1&category=101&idd=618>
40. Gruodinskas R. (2010). *Bendrojo lavinimo mokyklos veiklos kokybės įsivertinimas*. [Žiūrėta 2010-04-23]. Prieiga per internetą: <<http://www.krasuona.utena.lm.lt/TVS/images/stories/1.ppt>>
41. Gudaitė L. (2008). Atnaujintas vidaus auditas. *Bendrojo lavinimo mokyklos vidaus audito rekomendacijos*. p. 6-9. Vilnius: UAB Logotipas.
42. Gulbinienė J. (2008). Veiksmingumo prielaida – darbas komandomis. *Bendrojo lavinimo mokyklos vidaus audito rekomendacijos*. p. 55-57. Vilnius: UAB Logotipas.
43. Guskey T. R. (2004). *Profesinio tobulinimosi vertinimas*. Vilnius: Garnelis.
44. *Ikimokyklinio ugdymo gairės* (1993). Vilnius: Leidybos centras.
45. *Ikimokyklinio ugdymo mokyklos vidaus audito metodika* (2005). Vilnius: UAB Sapnų sala.
46. *Ikimokyklinio ugdymo programų kriterijų aprašas* (2005). [Žiūrėta 2008-12-08]. Prieiga per internetą: <<http://www.smm.lt/ugdymas/docs/ikimokyklinis/aprasas%20%20balandzio%2018%20.doc>>
47. *Ikimokyklinio ir pradinio ugdymo įstaigos kaitos proceso skatinimas ir ugdymo kokybės pokyčių vertinimas* (2000). [Žiūrėta 2010-06-13]. Prieiga per internetą: <<http://www.pprc.lt/ktp/archyvas/2000-2001/4.htm>>

48. Ikimokyklinis ugdymas – labai svarbus. *Mokslo naujienos* (2008). [Žiūrėta 2010-02-15]. Prieiga per internetą: <<http://www.balsas20.lt/naujiena/211514/>>
49. Išoraitė M. (2005). Veiklos rezultatyvumo vertinimo ypatumai švietimo institucijose. *Ekonomika ir vadyba: aktualijos ir perspektyvos*. Nr.5. p. 135-143.
50. Jankauskienė L. (2009). *Ikimokyklinio ugdymo turinio kaitos kryptys*. [Žiūrėta 2010-06-13]. Prieiga per internetą: <http://www.gimtasiszodis.lt/jankauskiene_06_4.htm>
51. Jonutytė I., Braslauskienė R., Grinevičienė N. E. ir kt. (2004). *Ikimokyklinio ugdymo pasirinkimo galimybės Lietuvoje. Tiriamojo darbo ataskaita*. Klaipėda: Lietuvos Respublikos švietimo ir mokslo ministerija.
52. Jovaiša L. (1993). *Pedagogikos terminai*. Kaunas: Šviesa.
53. Juodaitytė A. (2001). Ikimokyklinio ugdymo sisteminė kaita Europos Bendrijos ir pokomunistinėse šalyse. *Acta Pedagogica Vilnensia*, 8. p. 152-163.
54. Juodaitytė A., Martišauskienė D. (2008). Ikimokyklinio ugdymo kokybės valdymo prasmių kontekstualizavimasis Lietuvos Respublikos švietimo dokumentuose. *Mokytojų ugdymas*. Nr. 11 (2) p. 116-134.
55. Kazakevičius G. (2004). Mes taip mąstome. Mes taip sakome. Mes taip darome. *Bendrojo lavinimo mokyklos vidaus audito metodika, III dalis*. p. 112-119. Vilnius: UAB Baltijos kopija.
56. Kazakevičius G. (2010). *Auditas*. [Žiūrėta 2010-04-05]. Prieiga per internetą: <<http://www.ugdcentras.lt/download/Joniskis%20GK1.ppt>>
57. Kaziliūnas A. (2006). *Kokybės analizė, planavimas ir auditas*. Vilnius: Mykolo Romerio universiteto Leidybos centras.
58. Kaziliūnas A. (2007). *Kokybės vadyba*. Vilnius: Mykolo Romerio Universiteto Leidybos centras.
59. Ketlerienė A. (2007). *Ikimokyklinio ugdymo mokyklos vidaus audito metodikos struktūra ir jos taikymas*. [Žiūrėta 2010-08-15]. Prieiga per internetą: <www.svietimas.kretinga.lm.lt/Pranesimai/Audito_pristatymas.ppt>
60. Kišūnienė G. (2003). *Kokybės užtikrinimas – švietimo reformos prioritetas*. [Žiūrėta 2010-04-05]. Prieiga per internetą: <<http://www.phare.lt/previo/97/LT/04a.htm/us>>
61. Klemka V. (2006). *Vidinės ugdymo kokybės užtikrinimo Vilniaus technologijų ir verslo profesinio mokymo centre aprašas*. [Žiūrėta 2010-08-14]. Prieiga per internetą: <http://www.vtvpmc.vilnius.lm.lt/Failai/ugdymo_kokybes_aprasas.doc>
62. Lamanauskas V. (2004). *Švietimo monitorinio įvadas*. Šiauliai: Lucilijus.
63. Lamanauskas V. (2009). Nuo kokybės valdymo prie valdymo kokybės: sisteminis požiūris. *Švietimas: politika, vadyba, kokybė*. Nr. 1 (1). p. 4-8.
64. Lietuvos Respublikos audito įstatymas, Nr. VIII-1227, 1999-06-28.
65. LR Seimo nutarimas „Dėl valstybės ilgalaikės raidos strategijos“. Nr. IX – 1187, 2002-
66. LR Seimo nutarimas „Dėl valstybinės švietimo strategijos 2003-2012 metų nuostatų“. Nr. IX-1700, 2003-11-12.
67. LR Seimo nutarimas „Dėl Lietuvos Respublikos Vyriausybės programos“. Nr. ISAK-767, 2006-07-18.
68. LR ŠMM įsakymas „Dėl ikimokyklinės ugdymo įstaigos nuostatų“, Nr. 1080, 1998-07-10.
69. LR ŠMM įsakymas „Dėl antrojo švietimo reformos etapo prioritetų vykdymo“. Nr. 952, 1999-08-11.
70. LR ŠMM įsakymas „Dėl mokyklos audito rengimo“. Nr.159, 2000-02-22.
71. LR ŠMM įsakymas „Dėl bendrojo lavinimo mokyklos vidaus audito metodikos“. Nr. 302, 2002-02-28
72. Lietuvos Respublikos švietimo įstatymas (2003). *Valstybės žinios*, Nr. 63-2853, 2003-06-28
73. LR ŠMM įsakymas „Dėl ikimokyklinio ugdymo programų kriterijų aprašo“, Nr. ISAK – 627, 2005-04-18.
74. LR ŠMM įsakymas „Dėl ikimokyklinio ugdymo mokyklos vidaus audito metodikos tvirtinimo“, Nr. ISAK – 1557, 2005-07-22.

75. LR ŠMM įsakymas „Dėl formaliojo švietimo kokybės užtikrinimo sistemos koncepcijos patvirtinimo“, Nr. ISAK-3219, 2008-11-24.
76. LR ŠMM įsakymas „Dėl bendrojo lavinimo mokyklos vidaus audito tvarkos aprašo patvirtinimo“. Nr. ISAK-1469, 2007-07-18.
77. LR ŠMM įsakymas „Dėl mokyklų tobulinimo programos plius patvirtinimo“. Nr. ISAK-2331, 2007-12-03.
78. LR ŠMM įsakymas „Dėl pritarimo bendrojo lavinimo mokyklos veiklos kokybės įsivertinimo rekomendacijoms“. Nr. ISAK-607, 2009-03-30.
79. LR Vyriausybės nutarimas „Dėl Mokyklų tobulinimo programos patvirtinimo“, Nr. 759, 2002-05-28.
80. LR Vyriausybės nutarimas „Dėl Lietuvos Respublikos Vyriausybės 2004-2008 metų programos įgyvendinimo priemonių patvirtinimo“. Nr. 315, 2005-12-14.
81. *Lietuvos švietimo koncepcija* (1992). Lietuvos Respublikos kultūros ir švietimo ministerija. Vilnius: Valstybinis leidybos centras.
82. *Lietuvos švietimo plėtotės metų strateginės nuostatos*. (2002). Vilnius: Švietimo plėtotės centras.
83. Lietuvos švietimo tarybos rezoliucija „Dėl valstybinės švietimo strategijos 2003-2012 metų nuostatų įgyvendinimo. 2007-06-18.
84. *Lietuvos švietimas 2000*. (2001). Vilnius: PPRC. [Žiūrėta 2010-09-05]. Prieiga per internetą: <http://www.smm.lt/svietimo_bukle/docs/apzvalgos/Lietuvos_svietimas-2000.pdf>
85. *Lietuvos švietimo sistema 2006/07*. [Žiūrėta 2010-08-14]. Prieiga per internetą: <http://eacea.ec.europa.eu/eurydice/ressources/eurydice/eurybase/pdf/section/LT_LT_C2_3.pdf>
86. Lietuvos vaikų ikimokyklinio ugdymo koncepcija. *Tautinė mokykla*. D.1. (1989). Kaunas: Šviesa.
87. Litvinienė J. (2001). *Šeima – vaiko ugdymo institucija*. Klaipėda: Klaipėdos universiteto leidykla.
88. Lusthausas Ch. (1997). *Švietimo vadyba*. Vilnius: Solertija.
89. MacGilchrist B., Reed J., Myers K. (2004). *The Intelligent School*. London: Sage.
90. Mackevičius J. (2001). *Auditas: teorija, praktika, perspektyva*. Vilnius: AB Spauda.
91. Mazolevskienė A., Stankevičienė K., Jonilienė M. ir kt. (2009). *Ikimokyklinio, priešmokyklinio ugdymo turinio ir jo įgyvendinimo kokybės analizė*. [Žiūrėta 2010-06-16]. Prieiga per internetą: <<http://www.upc.smm.lt/projektai/pletra/Tyrimai/VPU%20tyrimo%20ataskaita/Ikimokyklinio,%20priesmokyklinio%20ugdymo%20turinio%20ir%20jo%20%20igyvendinimo%20kokybes%20analize%20Tyrimo%20ataskaita%202009%2011%2005.pdf>>
92. *Metodinės rekomendacijos ikimokyklinio ugdymo programai rengti* (2006). Vilnius: Švietimo aprūpinimo centras.
93. Mickūnas A. (1994). *Fenomenologinė filosofija*. Vilnius: Baltos lankos.
94. Mikoliūnienė V. (2002). *Vadybos abėcėlė praktinėje pedagogo veikloje*. Vilnius: PPRC rotaprintas.
95. Misiūnas M., Savickienė I. (2002). Studijų kolegijoje kokybės užtikrinimo teoriniai ir praktiniai aspektai. *Profesinis rengimas. Tyrimai ir aktualijos*. Nr. 5, p. 72–81.
96. Monkevičius A. (2004). Patirties mozaika. *Bendrojo lavinimo mokyklos vidaus audito metodika, III dalis*. p. 5-7. Vilnius: UAB Baltijos kopija.
97. Morkūnaitė J. (2008). Atsakymai į šešis svarbiausius klausimus. *Bendrojo lavinimo mokyklos vidaus audito rekomendacijos*. p. 46-47. Vilnius: UAB Logotipas.
98. Motuzas R. (2005). *Ikimokyklinio ugdymo mokyklos vidaus audito metodika*. Vilnius: UAB Sapnų sala.
99. Navickaitė J. (2008). Ar įmanoma valdyti duomenų srautus mokykloje? *Bendrojo lavinimo mokyklos vidaus audito rekomendacijos*. p. 29-34. Vilnius: UAB Logotipas.
100. Neifachas S. (2004). *Optimalaus priešmokyklinio ugdymo konceptualizavimosi kontekstai. Įvadas į kritinio mąstymo studijas*. Vilnius: UAB Ciklonas.

101. Neifachas S. (2007). *Priešmokyklinio ugdymo kokybės vadyba: vadovavimas ugdymo programos rengimo strategijai. Konceptualizavimo dimensijos*. Vilnius: UAB Ciklonas.
102. Neifachas S. (2009). Ikimokyklinio ugdymo kokybės valdymo problemos eksplikacija. *Pedagogika*, 93, p. 70-79.
103. Oržekauskas P., Šmaižienė, I. (2009). Organizacijų valdymo ir administravimo audito modeliavimas. *Ekonomika ir vadyba*. Nr. 14. 1163-1169.
104. Ozolas R. (1988). *Pasakojimai apie filosofus ir filosofiją: filosofijos istorija jaunuomenei*. Vilnius: Vyturyš.
105. Paliukas V. (2004). Visuotinės kokybės vadybos principai švietimo sistemoje. Studijų proceso tobulinimas, taikant inovatyvias formas ir metodus. *Respublikinės mokslinės praktinės konferencijos medžiaga. Straipsnių rinkinys*. p. 26-29.
106. Paulikienė R. (2007). *Nauja mokytojų atestavimo tvarka, veiklos vertinimo kriterijai ir metodai*. [Žiūrėta 2010-04-05] Prieiga per internetą:
<http://www.psckretingos.lt/index.php?option=com_docman&task=doc_download&gid=43&Itemid=27>
107. Paurienė L., Valantinas A. (2006) (a). Kaip ikimokyklinio ugdymo paslaugos atitinka visuomenės poreikius? *Švietimo problemos analizė*, 2006, lapkritis, Nr. 8 (11), p. 2.
108. Paurienė L., Valantinas A. (2006) (b). Ikimokyklinio ugdymo plėtra: ar keisime finansavimo modelį? *Švietimo problemos analizė*, 2006, lapkričio, Nr. 8 (11). p. 1.
109. Prakapas R., Targamadžė V. (2008). Auditas mokykloje: tarp proceso ir strategijos. *Acta Pedagogica Vilnensia*, 21. 89-99.
110. Pociūtė D., Janušauskienė V., Vitkauskas V. (2005). *Kokybės vadyba*. Vilnius: Technika.
111. Pukelis K. (2009). *Vidinės kokybės užtikrinimo sistemos kūrimas ir įgyvendinimas VDU*. [Žiūrėta 2010-08-26]. Prieiga per internetą:
<www.skvc.lt/files/konferenc/nuost.../5_Vid_kok_VDU_Pukelis.ppt>
112. Purvaneckienė G. (2005). Švietimo politika ir ikimokyklinio bei priešmokyklinio ugdymo plėtra. *Acta Pedagogica Vilnensia*, 15. 176-187.
113. Puodžiukas A. (2008). Švietimo kokybės užtikrinimo koncepcija. *Lietuvos Respublikos švietimo ir mokslo ministerija*. [Žiūrėta 2010-08-14]. Prieiga per internetą:
<<http://www.smm.lt/naujienos/docs/kalbos/080826/A.%20Puodziukas%20KOKYBES%20UZTIKRINIMAS%2008.08.26.ppt>>
114. Rado P. (2003). *Švietimas pereinamuoju laikotarpiu: švietimo politikos kūrimo kryptys Vidurio Europos ir Baltijos šalyse*. Vilnius: Garnelis.
115. Ruževičius J. (2005). Kokybės vadybos ir žinių vadybos sąsajų tyrimas. *Informacijos mokslai*. Nr. 35. p. 47-58.
116. Ruževičius J., Makijovaitė R. (1998). Total Quality Management: Philosophy, Methods, Models. *Forum Ware*, No. 1-4, p. 58-65.
117. Sallis E. (2002). *Total Quality Management in Education*. Third edition. London: Kogan Page.
118. Sezemanas V. (1997). *Raštai. Filosofijos istorija. Kultūra*. Vilnius: Mintis.
119. Slatkevičienė G., Vanagas P. (2001). *Veiklos kompleksinio vertinimo sistema: sudarymo teorija ir metodai*. Kaunas: Technologija.
120. Stancikas E. R., Bagdonienė, D. (2004). *Visuotinės kokybės vadybos metodų taikymas organizacijoje*. Kaunas: Technologija.
121. Stasiūnaitienė E. (2005). Neformaliojo ir savaiminio mokymosi pasiekimų vertinimas: individualusis lygmuo. *Mokslo taikomieji tyrimai Lietuvos kolegijose*. Nr. 2, p. 41-47.
122. Stoll L., Fink D. (1998). *Keičiame mokyklą*. Vilnius: Margi raštai.
123. Stoner James A. F., Freeman R. E., Gilbert Jr., Daniel R. (2001). *Vadyba*. Vilnius: Poligrafija ir informatika.
124. Stonik T. (2008). Nuo „plačiau aprėpti“ iki „labiau įsigilinti“. *Bendrojo lavinimo mokyklos vidaus audito rekomendacijos*. p. 59-61. Vilnius: UAB Logotipas.

125. Targamadžė V. (1999). Vidaus auditas – Lietuvos bendrojo lavinimo vidurinės mokyklos veiklos rezultatyvumo įsivertinimo galimybė. *Socialiniai mokslai*. Nr. 3 (20), p. 75-82.
126. Tharmasseelan N. (2007). Tertiary Education in Sri Lanka: Issues and Challenges. *Bulgarian Journal of Science and Education Policy*. Vol. 1, No. 1, 173-190.
127. Tijūnienė O., Kavaliauskienė V. (2009). Juozo Vaitkevičiaus kvietimas mokytojui pažinti save. *Acta Pedagogica Vilnensia*, 22. 174-183.
128. Totoraitis R. (2004). *Pilietinio švietimo politika ir mokymasis visą gyvenimą*. [Žiūrėta 2010-08-24]. Prieiga per internetą: http://alearning.vdu.lt/pranesimai/Lithuania_policy.ppt
129. *Švietimas ir profesinis orientavimas Lietuvoje* (2005). [Žiūrėta 2010-06-17]. Prieiga per internetą: www.leonardo.lt
130. Usonienė E. (2008). Ataskaitų naudos įvertinimas. *Bendrojo lavinimo mokyklos vidaus audito rekomendacijos*. Vilnius: UAB Logotipas.
131. Vaicekauskienė V. (2008). Kas yra gera iliustracija. *Bendrojo lavinimo mokyklos vidaus audito rekomendacijos*. p. 62-64. Vilnius: UAB Logotipas.
132. *Vaikų darželių programa „Vėrinėlis“* (1993). Vilnius: Leidybos centras.
133. Vainauskienė J. (2009). Optimalios vidaus audito ataskaitos formos ieškojimai. *Bendrojo lavinimo mokyklos vidaus audito rekomendacijos*. p. 143-150. Vilnius: UAB Logotipas.
134. Valiuškevičiūtė A, Bukanaitė D., Mikutavičienė I. ir kt. (2008). *Švietimo organizacijos kokybės vadyba*. Mokomoji knyga studentui. Kaunas: Vytauto Didžiojo universitetas.
135. Valiuvienė R. (2008). „Problemų krepšelis“. *Bendrojo lavinimo mokyklos vidaus audito rekomendacijos*. p. 57-59. Vilnius: UAB Logotipas.
136. Valstybės švietimo stebėsenos tvarkos aprašas. Nr. ISAK-2240, 2005-11-10.
137. Valstybinės švietimo strategijos 2003–2012 metų nuostatos. Nr. IX – 1700, 2003 – 07 – 4.
138. Vanagas P. (2004). *Visuotinės kokybės vadyba*. Kaunas: Technologija.
139. Večkienė N. (1996). Švietimo pokyčiai ir jų valdymas. *Švietimo vadybos įvadas*. p. Kaunas: Technologija.
140. *Vidinio kokybės valdymo sistemos diegimo profesinio mokymo institucijose metodinės rekomendacijos* (2007). Vilnius: Profesinio mokymo metodikos centras.
141. Vilkonienė M. (2007). *Bendrojo išsilavinimo kokybė: samprata, problematika, praktika*. Vilnius: UAB Ciklonas.
142. Visockienė D. (2008). Iki – procesas – po. *Bendrojo lavinimo mokyklos vidaus audito rekomendacijos*. p. 167-175. Vilnius: UAB Logotipas.
143. William J. (1995). *Pragmatizmas: naujas kai kurių senų mąstymo būdų pavadinimas. Populiarios filosofijos paskaitos*. Vilnius: Pradai.
144. Wilson T. (2007). Informacijos mokslo epistemologinis vaidmuo ir jo poveikis bibliotekininkystės ir archyvistikos studijoms. *Knygotyra*. 49, p. 9-21.
145. Želvys R. (1999). *Švietimo vadyba ir kaita: monografija*. Vilnius: Garnelis.
146. Želvys R. (2002). Švietimo sistemos tobulinimas. Gamintojai, vartotojai, teikėjai ir švietimo paslaugų kokybė. *Acta Pedagogica Vilnensia*, 9, p.303-309.
147. Želvys R. (2003). *Švietimo organizacijų vadyba*. Vilnius: Vilniaus universiteto leidykla.
148. Želvys R. (2010). *Dvidešimt Lietuvos švietimo pertvarkos metų: ar jau laikas skambinti pavojaus varpais?* [Žiūrėta 2010-08-24]. Prieiga per internetą: http://www.smm.lt/strategija/docs/vssi/090219/Dvidesimt_R_Zelvys.pdf
149. Žibėnienė G., Stasiulionienė V. (2006). Lietuvos kolegijų vidinio ir išorinio institucijos kokybės vertinimų sąryšis. *Pedagogika*, 83, p. 128-134.
150. Žičkienė S., Daševskienė I. (2009). Kokybės vadybos sistemų diegimas: pokyčiai personalo vadyboje. *Socialiniai tyrimai*. Nr. 3 (17), p. 143-151.
151. Žydžiūnaitė V. (2007). *Tyrimo dizainas: struktūra ir strategijos*. Kaunas: VDU leidykla, 2007.

PRIEDAI



ANKETA IKIMOKYKLINIO UGDYMO ĮSTAIGŲ VADOVAMS IR PEDAGOGAMS

Gerbiami pedagogai,

Ikimokyklinio ugdymo įstaigose atliekamas tyrimas apie VIDAUS AUDITO reikšmę IKIMOKYKLINIO UGDYMO ĮSTAIGAI. Jūsų nuomonė ir praktinė patirtis yra labai svarbi tyrimų rezultatams, todėl prašytume nuoširdžiai atsakyti į pateiktus klausimus.

Klausimyne nėra teisingų arba neteisingų atsakymų. Žymeniu (x) pažymėkite geriausiai Jūsų nuomonę atitinkantį teiginį. Pritardami (arba ne) teiginiui Jūs tiesiog pareiškiate savo nuomonę. Anonimiškumą garantuojame – nei Jūsų pavardės, nei konkrečios ugdymo įstaigos pavadinimo nurodyti nereikia. Iš anksto Jums dėkojame!

Kilus klausimams

rašykite: adomaityte.indre@gmail.com

arba

skambinkite: Tel. Nr. 864600758



I DALIS. TRUMPA INFORMACIJA APIE JUS

<p>1. Ugdymo institucija, kurioje dirbate:</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="radio"/> Lopšelis – darželis <input type="radio"/> Darželis – mokykla 	<p>2. Jūsų pareigos ir vadybinė/ pedagoginė kvalifikacinė kategorija</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p>	<p>3. Jūsų vadybinio/ pedagoginio darbo stažas:</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="radio"/> Iki 5 m. <input type="radio"/> 6-10 m. <input type="radio"/> 11-15 m. <input type="radio"/> 16-20 m. <input type="radio"/> 21 ir daugiau
<p>4. Jūsų išsilavinimas</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="radio"/> Specialusis <input type="radio"/> Aukštesnysis <input type="radio"/> Aukštasis universitetinis (bakalauras) <input type="radio"/> Aukštasis universitetinis (magistras) <input type="radio"/> Kita 	<p>5. Jūsų amžius:</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="radio"/> Iki 30 m. <input type="radio"/> 31-40 m. <input type="radio"/> 41-50 m. <input type="radio"/> 51-60 m. <input type="radio"/> 61 ir daugiau 	<p>6. Jūsų lytis:</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="radio"/> Vyras <input type="radio"/> Moteris



II dalis. VIDAUS AUDITO ORGANIZAVIMAS IR VYKDYMAS UGDYMO ĮSTAIGOJE

<p>1. Įstaigoje, kurioje Jūs dirbate:</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="radio"/> buvo atliekamas vidaus auditas (t.y. jo atsisakyta) <input type="radio"/> yra atliekamas vidaus auditas 	<p>2. Kiek metų įstaigoje, kurioje Jūs dirbate, atliekamas vidaus auditas?</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="radio"/> 1 – 2 metus <input type="radio"/> 3 – 4 metus <input type="radio"/> 5 – 6 metus <input type="radio"/> 7 – 8 metus <input type="radio"/> 9 – 10 metų
---	---

3. Įstaigoje, kurioje Jūs dirbate, vidaus auditas atliekamas (pažymėkite tik vieną atsakymo variantą):

- Kiekvienais metais
- Kas pusmetį
- Kas ketvirtį
- Reikalui esant
- Nežinau

4. Metodika, kuria naudojama atliekant vidaus auditą (galima pažymėti keletą atsakymo variantų):

- Ikimokyklinio ugdymo mokyklos vidaus audito metodika
- Bendrojo lavinimo mokyklos vidaus audito metodika
- Pačios ugdymo įstaigos darbuotojų sukurta metodika
- Kita

5. Įvertinkite, dėl kokių priežasčių dažniausiai atliekamas vidaus auditas (galima pažymėti keletą atsakymo variantų):

PRIEŽASTYS	Niekada nebuvo	Kartais	Dažnai	Visada
<i>Vidaus auditas atliekamas prieš ugdymo įstaigos išorinį auditą</i>				
<i>Vidaus auditas atliekamas prieš ugdymo įstaigos strateginių planų rengimą</i>				
<i>Vidaus auditas atliekamas suprastėjus ugdymo įstaigos veiklos kokybei</i>				
<i>Vidaus auditas atliekamas siekiant nuolat gerinti ugdymo įstaigos veiklos kokybę</i>				

6. Įvertinkite, kokia dažniausiai būna, Jūsų įstaigoje, atliekamo vidaus audito paskirtis (galima pažymėti keletą atsakymo variantų):

PASKIRTIS	Niekada nebuvo	Kartais	Dažnai	Visada
<i>Ugdomoji: vertinama tam, kad įstaiga ar kuri nors veiklos sritis būtų tobulinama</i>				
<i>Apibendrinamoji: vertinama atsiskaitant už tam tikrą atliktą darbą</i>				
<i>Sociopolitinė: vertinama norint susilaukti visuomenės palaikymo, paramos, pritarimo</i>				
<i>Administracinė: vertinama norint tobulinti valdymo funkcijas</i>				

7. Įvertinkite, kam dažniausiai pateikiami vidaus audito rezultatai (galima pažymėti keletą atsakymo variantų):

SUINTERESUOTI ASMENYS	Nepateikiami visai	Kartais	Dažnai	Visada
<i>Administracija</i>				
<i>Pedagogai</i>				
<i>Tėvai, globėjai</i>				
<i>Švietimo skyrius</i>				
<i>Visuomenė</i>				



III dalis. VADOVO/PEDAGOGO, DALYVAUJANČIO VIDAUS AUDITO PROCESĖ, VAIDMUO

1. Jūsų vaidmuo vidaus audito procese (galima pažymėti keletą atsakymo variantų):

- Vadovavau KVA (Koordinacinei Vidaus audito) grupei
- Buvau KVA grupės narys
- Nepriklausiau KVA grupei, bet teko rinkti, apdoroti duomenis ir pan.
- Teko pildyti anketas, dalyvauti pokalbiuose ir pan.
- Nedalyvavau

2. Įvertinkite, kokiomis mokymo(si) formomis naudojotės dažniausiai, siekdama/as įgyti kompetencijų, padedančių užtikrinti efektyvų Jūsų dalyvavimą vidaus audito procese (galima pažymėti keletą atsakymo variantų):

MOKYMO(SI) FORMOS	Nesinaudoju	Kartais	Dažnai	Visada
<i>Literatūros studijavimas – savišvieta</i>				
<i>Seminarai</i>				
<i>Kursai</i>				
<i>Konferencijos</i>				
<i>Konsultacijos</i>				
<i>Dalyvavimas projektuose</i>				
<i>Dalijimasis patirtimi su kitų švietimo įstaigų kolegomis</i>				
<i>Kita</i>				



IV dalis. VIDAUS AUDITO METODIKOS MODELIO VERTINIMAS

1. Sritis, kurios dažniausiai vertinamos atliekant vidaus auditą Jūsų ugdymo įstaigoje:

SRITYS	Nevertinama	Kartais	Dažnai	Visada
<i>Etosas</i>				
<i>Vaiko ugdymas ir ugdomasis</i>				
<i>Vaiko ugdymo(si) pasiekimai</i>				
<i>Parama ir pagalba vaikui</i>				
<i>Parama ir pagalba šeimai</i>				
<i>Ištekliai</i>				
<i>Mokyklos, darželio valdymas</i>				

2. Kokias sritis, Jūsų nuomone, vertinti yra tikslinga? (galima pažymėti keletą atsakymo variantų)

- Etosas
- Vaiko ugdymas ir ugdomasis
- Vaiko ugdymo(si) pasiekimai
- Parama ir pagalba vaikui
- Parama ir pagalba šeimai
- Ištekliai
- Mokyklos, darželio valdymas
- Visas sritis vertinti tikslinga

Savo nuomonę pagrįskite

.....

.....

.....

.....

.....

3. Kokias sritis, Jūsų nuomone, vertinti yra netikslinga? (galima pažymėti keletą atsakymo variantų)

- Etosas
- Vaiko ugdymas ir ugdomasis
- Vaiko ugdymo(si) pasiekimai
- Parama ir pagalba vaikui
- Parama ir pagalba šeimai
- Ištekliai
- Mokyklos, darželio valdymas
- Nėra tokių sričių, kurias vertinti netikslinga

Savo nuomonę pagrįskite

.....

.....

.....

.....

.....

4. Įvertinkite, su kokiais problemomis, sunkumais susiduriate, dalyvaudami vidaus audito procese:

VIDAUS AUDITO ORGANIZAVIMO IR VYKDYMO PROCESŲ PROBLEMOS	Labai sunku	Sunku	Lengva	Labai lengva
<i>Apsibrėžti vertinimo sritis</i>				
<i>Numatyti veiklos rodiklius, kurie nusako siekiamą rezultatą</i>				
<i>Apsibrėžti pagalbinius veiklos rodiklius</i>				
<i>Apsibrėžti kokybės kriterijus, kurie apibūdina įstaigos veiklą bei nusako tos veiklos kokybės lygį</i>				
<i>Išskirti požymius, t.y. pasirinktos srities veiklos kokybės būklę galinčius atspindėti rodiklius</i>				
<i>Numatyti procedūras, kurios bus taikomos audito metu</i>				
<i>Pasirinkti metodus, kurie bus naudojami, siekiant gauti patikimus duomenis</i>				

5. Įvertinkite, kokios procedūros, organizuojant ir vykdamas vidaus auditą, atliekamos dažniausiai:

PROCEDŪROS	Neatliekama	Kartais	Dažnai	Visada
<i>Surinktų vidaus audito duomenų analizavimas</i>				
<i>Būdų, kaip šalinti nustatytus trūkumus, numatymas</i>				
<i>Priežiūra (t.y. prižiūrima kaip šalinami vidaus audito metu nustatyti trūkumai)</i>				
<i>Matavimai</i>				
<i>Kita</i>				

6. Metodai, kurie dažniausiai naudojami vidaus audito metu, siekiant gauti duomenis apie įstaigos veiklos kokybės būklę:

METODAI	Nenaudojami	Kartais	Dažnai	Visada
<i>Stebėjimas</i>				
<i>Interviu</i>				
<i>Anketinė apklausa</i>				
<i>Dokumentų analizė</i>				
<i>Atvejo analizė</i>				
<i>Fokus (diskusijų) grupės</i>				
<i>Kita</i>				

<p>7. Kokius metodus, Jūsų nuomone, naudoti yra tikslinga, siekiant gauti patikimus duomenis? (galima pažymėti keletą atsakymo variantų)</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="radio"/> Stebėjimas <input type="radio"/> Interviu <input type="radio"/> Anketinė apklausa <input type="radio"/> Dokumentų analizė <input type="radio"/> Atvejo analizė <input type="radio"/> Fokus (diskusijų) grupės <input type="radio"/> Kita <p><i>Savo nuomonę pagrįskite</i></p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p>	<p>8. Kokius metodus, Jūsų nuomone, naudoti yra netikslinga, siekiant gauti patikimus duomenis? (galima pažymėti keletą atsakymo variantų)</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="radio"/> Stebėjimas <input type="radio"/> Interviu <input type="radio"/> Anketinė apklausa <input type="radio"/> Dokumentų analizė <input type="radio"/> Atvejo analizė <input type="radio"/> Fokus (diskusijų) grupės <input type="radio"/> Kita <p><i>Savo nuomonę pagrįskite</i></p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p>
---	---



V dalis. UGDYMO ĮSTAIGOJE ATLIEKAMO VIDAUS AUDITO VERTINIMAS

1. Jūsų įstaigos didžioji dalis pedagogų vidaus auditą vertina (pirma, pažymėkite vieną atsakymo variantą, t.y. pozityviai arba negatyviai, antra – užpildykite po Jūsų pasirinkto atsakymo variantu esančią lentelę, kurioje galima pažymėti keletą atsakymo variantų):

- Pozityviai

Vidaus auditas vertinamas pozityviai, nes jis traktuojamas, kaip ...	Visiškai sutinku	Sutinku	Nesutinku	Visiškai nesutinku
... tinkamas būdas, padedantis gauti patikimos informacijos apie ugdymo įstaigos veiklos kokybę				
... gerai suderintas mechanizmas, leidžiantis ugdymo įstaigai nuolat įsivertinti savo veiklos kokybės būklę, šalinti trūkumus, koreguoti veiklą, siekti užsibrėžtų tikslų				
... geriausias būdas padedantis nuolat tobulinti savo ugdymo įstaigą bei taip užtikrinti efektyvią ir kokybišką jos veiklą				

- Negatyviai

Vidaus auditas vertinamas negatyviai, nes jis traktuojamas, kaip ...	Visiškai sutinku	Sutinku	Nesutinku	Visiškai nesutinku
... būdas, atimantis daugiau laiko, nei duodantis naudos				
... būdas, patvirtinantis visiems gerai žinomus dalykus apie ugdymo įstaigą				
... dar vienas popierių segtuvas, skirtas institucijos tikrintojams				
... kišimasis į pedagogų darbą, jų kontroliavimas				

2. Įvertinkite, kokie vidaus audito teikiami privalumai yra reikšmingiausi (0-visiškai nesvarbu, 1-nelabai svarbu, 2-svarbu, 3-tikrai labai svarbu):

PRIVALUMAI	Vertinimo skalė			
	0	1	2	3
<i>Veiklos įsivertinimas</i>				
<i>Realios organizacijos situacijos žinojimas, rengiant strateginį veiklos planą</i>				
<i>Mokymasis, naujos patirties įgijimas</i>				
<i>Darbuotojų tobulinimasis</i>				
<i>Organizacijos veiklos tobulinimas</i>				

3. Jūsų nuomone, vidaus auditas duoda naudos įstaigai bei joje dirbantiems pedagogams, t.y. padeda gerinti jų darbo kokybę?

- Taip
 Ne
 Iš dalies
 Negaliu įvertinti

4. Įvertinkite vidaus audito naudą įstaigos pedagogams:

VIDAUS AUDITO NAUDA ĮSTAIGOS PEDAGOGAMS				
Vidaus audito naudos profesinių kompetencijų augimo srityje	Visiškai sutinku	Sutinku	Nesutinku	Visiškai nesutinku
<i>Audito metu plėtojamos turimos kompetencijos ir įgyjama naujų, kurias galima panaudoti užsiėmimų metu, auklėjamojoje veikloje</i>				
<i>Auditas leidžia į ugdymo procesą pažvelgti kompleksiščiau, kūrybiškiau</i>				
<i>Auditas praplečia supratimą apie ikimokyklinio ugdymo įstaigą, kaip šiuolaikinę organizaciją, apskritai</i>				
<i>Padedą suvokti savo instituciją kaip lanksčią ir atvirą kaitai sistemą</i>				
<i>Auditas papildo žinojimą apie įstaigą, nes jis sudaro galimybę žinoti apie tikrą visų institucijos veiklos sričių būklę</i>				
Vidaus audito naudos profesinės atsakomybės srityje	Visiškai sutinku	Sutinku	Nesutinku	Visiškai nesutinku
<i>Auditas yra proga pačiam įvertinti savo veiklos kokybę visos įstaigos kontekste</i>				
<i>Auditas padeda suprasti įsivertinimo ir veiklos apmąstymo reikšmę žmogaus profesiniam ir asmeniniam gyvenimui</i>				
<i>Audito rezultatai padeda pamatyti savo veiklos trūkumus ir apmąstyti tobulinimo galimybes</i>				
<i>Auditas man atveria papildomas galimybes geriau suprasti vaikų, tėvų poreikius, aktualijas</i>				
Vidaus audito naudos profesinio pripažinimo srityje	Visiškai sutinku	Sutinku	Nesutinku	Visiškai nesutinku
<i>Auditas leidžia pasijusti svarbiam planuojant bei keičiant įstaigos būklę</i>				
<i>Audito dėka vadovai ir kolegos pripažįsta mano pasiekimus</i>				
<i>Audito rezultatai leidžia pasijusti gerai ir atsakingai dirbančiu pedagogu</i>				
Vidaus audito naudos realizuojant save profesinėje srityje	Visiškai sutinku	Sutinku	Nesutinku	Visiškai nesutinku
<i>Auditas suteikia galimybę kurti, išbandyti idėjas praktikoje</i>				
<i>Auditas padeda surasti bendraminčių tarp savo kolegų</i>				
<i>Auditas leidžia man atsiskleisti kaip organizatoriui, tyrėjui, vadybininkui</i>				

5. Įvertinkite vidaus audito naudą įstaigai:

VIDAUS AUDITO NAUDA ĮSTAIGAI				
Vidaus audito naudos, kuriant bendradarbiaujančią aplinką	Visiškai sutinku	Sutinku	Nesutinku	Visiškai nesutinku
<i>Auditas skatina dalykines diskusijas dėl įstaigos vystimosi perspektyvos</i>				
<i>Audito dėka pedagogai pradeda daugiau dalykiškai kalbėtis, diskutuoti apie įstaigos reikalus, reflektuoti savo ugdomąsias veiklas</i>				
<i>Auditas motyvuoja pedagogus kartu ieškoti problemų sprendimo būdų</i>				
<i>Auditas gerina organizacijos mikroklimatą (tarpusavio santykius)</i>				
Vidaus audito naudos organizacijos vadovui	Visiškai sutinku	Sutinku	Nesutinku	Visiškai nesutinku
<i>Auditas keičia vadovavimo įstaigai būdus</i>				
<i>Auditas padeda stiprinti teigiamą įstaigos įvaizdį, t.y. jos gerą vardą</i>				
<i>Auditas padeda numatyti ugdymo veiklos tobulinimo kryptis įstaigoje</i>				
<i>Auditas padeda įstaigos direktoriui sužinoti kolektyvo nuomonę, kurią neretai vengiama išsakyti atvirai</i>				
<i>Auditas padeda įvertinti darbuotojų kompetencijas bei numatyti profesinio tobulinimosi kryptis</i>				
Vidaus audito naudos ugdymo proceso tobulinimui	Visiškai sutinku	Sutinku	Nesutinku	Visiškai nesutinku
<i>Auditas padeda išspręsti konkrečias įstaigai aktualias ugdymo problemas</i>				
<i>Auditas atveria palankias galimybes pedagogams reikšti savo iniciatyvas</i>				
<i>Auditas leidžia suprasti, kas iš tiesų vyksta ugdymo procese ir skatina nuolat jį gerinti</i>				



VI dalis. VIDAUS AUDITO ORGANIZAVIMO IR VYKDYMO GALIMYBĖS ATEITYJE

1. Įstaiga, kurioje Jūs dirbate, savo veiklos kokybę, prieš pradėdant organizuoti ir vykdyti vidaus auditą, vertindavo pagal pačios ugdymo įstaigos darbuotojų sukurtą metodiką (Pažymėkite vieną atsakymo variantą. Jei pasirinksite atsakymą „taip“, už brūkšnio esančių daugtaškių vietoje nurodykite, koku būdu tai buvo daroma):

- Taip | Įrašykite
 Ne |
 Nežinau |

2. Įstaiga, kurioje Jūs dirbate, ketina:

- Organizuoti vidaus auditą ir ateityje
 Atsisakyti vidaus audito, bet susikurti savo metodiką, skirtą veiklos kokybės vertinimui

3. Kuriam iš pateiktų teiginių Jūs pritariate? (pažymėkite vieną atsakymo variantą):

- Vidaus auditą turi vykdyti visos švietimo organizacijos, nepaisant to, jog jis yra rekomendacinio pobūdžio
 Vidaus auditą turi vykdyti tik tos švietimo organizacijos, kurios nori tai daryti
 Vidaus audito reiktų visai atsisakyti, nes yra kitų būdų, kaip galima įvertinti švietimo organizacijų veiklos kokybę

Savo nuomonę pagrįskite.....

Dėkoju už bendradarbiavimą