

**ŠIAULIŲ UNIVERSITETAS
SOCIALINIŲ MOKSLŲ FAKULTETAS
VADYBOS KATEDRA**

Audronė KARULAITIENĖ

**ŠIAULIŲ IKIMOKYKLINIO UGDYMO ĮSTAIGOS “ŽIBUTĖ”
VEIKLOS KOKYBĖS ANALIZĖ**

Magistro darbas

Šiauliai, 2007

**ŠIAULIŲ UNIVERSITETAS
SOCIALINIŲ MOKSLŲ FAKULTETAS
VADYBOS KATEDRA**

**ŠIAULIŲ IKIMOKYKLINIO UGDYMO ĮSTAIGOS “ŽIBUTĖ”
VEIKLOS KOKYBĖS ANALIZĖ**

**Magistro darbas
Socialiniai mokslai, vadyba ir administravimas (03S)**

Magistro darbo autorė Audronė Karulaitienė

Vadovas doc. dr. Teodoras Tamošiūnas

Recenzentas doc. dr. Artūras Blinstrubas

SANTRAUKA

Magistro darbe analizuojami Šiaulių ikimokyklinio ugdymo įstaigos “Žibutė” veiklos kokybės ypatumai, veiklos efektyvinimo galimybės.

Konceptualioje dalyje nagrinėjama pagrindiniai švietimo reformos siekiai, principai, ugdymo įstaigų vadybos raida, aiškinamasi kokybės samprata, veiklos kompleksinio vertinimo sistema ir ugdymo įstaigų vidaus audito metodikos diegimo ypatumai.

Tiriamąjį darbo dalyje pateikiama ikimokyklinio ugdymo mokyklos “Žibutė” PEST, SSGG analizės, apibendrinama įstaigos visuminė veikla. Išanalizuota anketinė ugdymo paslaugų vartotojų apklausa, kurios tikslas – sužinoti švietimo paslaugų vartotojų nuomonę apie ikimokyklinio ugdymo mokyklos “Žibutė” teikiamų paslaugų: vaikų ugdymo(si) ir priežiūros kokybę. Atlikta įstaigos “Plačiojo” audito analizė, pateiktos išvados.

Vadovaujantis įstaigos veiklą reglamentuojančiais dokumentais, analizuota pagrindinių įstaigos veiklos sričių darbo kokybė.

Magistro darbo metu buvo naudojami tokie metodai: mokslinės literatūros analizė, metaanalizė, ikimokyklinio ugdymo įstaigų veiklą reglamentuojančių teisės aktų, įstaigos vidaus dokumentų analizė, ikimokyklinio ugdymo mokyklos vidaus audito metodikos taikymo galimybės pagal pagrindines šešias įstaigos veiklos sritis.

Vadovaujantis gautais rezultatais, pateiktomis išvadomis, pasitvirtina darbo pradžioje iškelta mokslinė hipotezė, **jog vertinant ugdymo įstaigų veiklą, keičiasi dėmesio centras – nuo domėjimosi vien rezultatais pereinama prie domėjimosi procesu, jo kokybe.**

Ikimokyklinio ugdymo įstaigos “Žibutė” veiklos kokybė pasireiškia įstaigos filosofijos, vizijos kūrimu, misijos atlikimu, strateginių tikslų ir uždavinių įgyvendinimu – visą tai sistemingai ir planuotai vertinant.

Magistro darbe nagrinėjama, kaip efektyvinti ikimokyklinės ugdymo įstaigos veiklą, didėjant konkurencijai tarp tokio pat tipo įstaigų. Nustatoma ugdymo institucijos atitiktis šiandieninės švietimo politikos reikalavimams.

SUMMARY

The Master's degree thesis analyses the peculiarities of activity quality of Siauliai pre-school educational institution "Zibute" as well as possibilities of the quality improvement.

The conceptual part investigates the main aims and principles of educational reform, management of educational institutions, explains the conception of quality, the system of complex activity evaluation and peculiarities of internal audit methods instilling in educational institutions.

The investigative part presents PEST, SSGG analyses of pre-school educational institution "Zibute" and summarises the company's total activity. The questionnaire survey of educational service users was made, the aim of which was to find out the educational service users' opinion about the services rendered by the pre-school educational institution "Zibute": the quality of children upbringing and care. The "Paciolis" audit analysis was performed and conclusions were given.

Basing on the documents regulating the company's activity the work quality of the main activity spheres was analysed.

The following methods were employed for the Master's degree thesis: scientific literature analysis, metaanalysis, analysis of the legal acts regulating the activity of pre-school educational institutions, analysis of the company's internal documents, internal audit methods application possibilities in pre-school educational institution according to the six main spheres of the company's activity.

The findings of the research and the conclusions given confirm the scientific hypothesis formed at the beginning of the work: while evaluating the educational institutions' activity the focus of attention changes - from being interested in the results only one proceeds to being interested in the process itself and in its quality.

The quality of the pre-school educational institution's "Zibute" activity manifests itself through creation of the company's philosophy and vision, performance of its mission, realization of its strategic aims and tasks - all this being assessed systematically and according to the plan.

The Master's degree thesis analysis the ways to improve the efficiency of preschool educational institution's activity when competition among such companies rises. It is established how the educational institution meets the requirements of the modern educational policy.

TURINYS

IVADAS.....	10
1 dalis. TEORINIAI IKIMOKYKLINIO UGDYMO ĮSTAIGOS VEIKLOS KOKYBĖS ANALIZĖS PAGRINDAI	17
1.1. Švietimo reformos nuostatos ir jų įgyvendinimas	17
1.1.2. Ikimokyklinio ugdymo institucijų paskirtis ir jos realizavimo galimybės	18
1.2. Kokybės sąvokos samprata	20
1.2.1. Kokybės problemų sprendimo galimybės	22
1.2.2. Švietimo kokybės samprata	23
1.3. Vadybos sąvokos samprata	24
1.3.1. Paslaugų kokybės valdymas	26
1.4. Įstaigos veiklos kokybės vertinimas	28
1.4.1. Nepaliauojamo tobulinimo sąvokos ypatumai	31
1.5. Audito samprata	32
1.5.1. Ikimokyklinio ugdymo mokyklos vidaus audito metodikoje vartojamos sąvokos	32
1.5.2. Audito klasifikavimo svarbiausieji požymiai	33
1.5.3. Audito rūšių klasifikacija	34
1.5.4. Audito koncepcijos	36
1.5.5. Audito aktualumas ir bendrieji mokyklų veiklos kokybės vertinimo ypatumai	36
1.5.6. Švietimo įstaigos vertinimo tikslai ir uždaviniai	38
1.5.7. Švietimo įstaigos vertinimo principai	39
1.5.8. Ikimokyklinio ugdymo mokyklos vidaus audito metodika	41
1.5.9. „Plačiojo“ audito vykdymas ikimokyklinio ugdymo mokykloje	44
2 dalis. IKIMOKYKLINIO UGDYMO ĮSTAIGOS „ŽIBUTĖ“ VEIKLOS KOKYBĖS PAGRINDIMAS	45
2.1. Lopšelio-darželio „Žibutė“ istorija ir rekvizitai	45
2.2. Ikimokyklinio ugdymo mokyklos „Žibutė“ aplinkos (išorinių veiksnių) analizė	49
2.2.1. Politiniai veiksniai	49
2.2.2. Ekonominiai veiksniai	52
2.2.3. Socialiniai veiksniai	53
2.2.4. Technologiniai veiksniai	59
2.3. Ikimokyklinio ugdymo mokyklos „Žibutė“ išteklių (vidinių veiksnių) analizė	60
2.3.1. Teisinė bazė	60
2.3.2. Organizacinė struktūra	60

2.3.3. Žmogiškieji ištekliai	61
2.3.4. Ugdymo apskaita	67
2.3.5. Ryšių sistema	69
2.3.6. Finansiniai ištekliai	70
2.3.7. Veiklos planavimo sistema	71
2.4. Ikimokyklinio ugdymo mokyklos “Žibutė” SSGG analizė	72
2.5. Ikimokyklinio ugdymo mokyklos “Žibutė” strategija	73
2.5.1. Vizija	73
2.5.2. Misija	74
2.5.3. Filosofija	74
2.5.4. Strateginių tikslų iškėlimas ir įgyvendinimas	74
2.6. 2007 m. ikimokyklinio ugdymo mokyklos “Žibutė” veiklos programos įgyvendinimas.....	76
2.6.1. 2006 m. lopšelio-darželio “Žibutė” veiklos programos įgyvendinimo ypatumai.....	76
2.7. Vidaus audito sistema	78
3 dalis. IKIMOKYKLINIO UGDYMO MOKYKLOS “ŽIBUTĖ” VEIKLOS TYRIMAI	80
3.1. Ikimokyklinio ugdymo mokyklos “Žibutė” veiklos kokybės vertinimas pagal “Plačiojo” vidaus audito metodiką	80
3.1.1. “Plačiojo” audito rezultatai. Veiklos rodiklių įvertinimas procentais	80
3.2. Ugdytinių tėvų (globėjų) anketinė apklausa Nr. 1.....	90
3.2.1. Ugdytinių tėvų (globėjų) anketinės apklausos rezultatų analizė	90
3.2.2. Ugdytinių tėvų (globėjų) apklausos 2006-2007 m. m. Nr.2	97
3.2.3. Specialiųjų poreikių vaikų dinamikos analizė	102
IŠVADOS	106
REKOMENDACIJOS	111
LITERATŪRA	114
PRIEDAI	119

LENTELIŲ TURINYS (SĄRAŠAS)

1 lentelė. Pagrindinių kokybės ekspertų kokybės apibrėžimai	22
2 lentelė. SERQUAL modelio ir pirminio paslaugų kokybės kategorijų varianto palyginimas	29
3 lentelė. Švietimo įstaigos vertinimo tikslai ir uždaviniai	38
4 lentelė. Švietimo įstaigos vertinimo principai	39
5 lentelė. Keturių lygmenų vertinimo sistema	40
6 lentelė. Audito atlikimo žingsniai	42
7 lentelė. Lietuvos ikimokyklinio ugdymo įstaigų pasiskirstymas pagal priklausomybę 2006 m.	55
8 lentelė. Vaikai, dalyvaujantys ikimokykliniame ir priešmokykliniame ugdyme, procentais	55
9 lentelė. Vaikų skaičiaus priešmokyklinio ugdymo grupėse dinamika	56
10 lentelė. Priešmokyklinio ugdymo grupės lankančių vaikų paskirstymas pagal įstaigų tipus Šiaulių apskrityje 2005-2006 m.m.	57
11 lentelė. Specialiosios paskirties ikimokyklinės įstaigos ir vaikų skaičius jose	58
12 lentelė. Informacija apie pedagogų kvalifikaciją 2006-2007 m. m.	62
13 lentelė. Kitas personalas	62
14 lentelė. Ugdytinių skaičiaus dinamika 2002-2007 m. (rugsėjo 5 d. faktui)	63
15 lentelė. Žinios apie vaikus, turinčius kalbos, kalbėjimo ir komunikacijos sutrikimų 2006-2007 m.m.	63
16 lentelė. Ugdytinių tėvų socialinė padėtis 2006-2007 m. m.	65
17 lentelė. Duomenys apie ugdytinių tėvus (šeimyninė padėtis) 2006-2007 m. m.	65
18 lentelė. Ugdytinių tėvų išsilavinimas 2006-2007 m. m.	66
19 lentelė. Užmokesčio lengvatos už vaikų išlaikymą ikimokyklinio ugdymo įstaigoje	66
20 lentelė. Užmokesčio lengvatų suteikimo už vaikų išlaikymą ikimokyklinio ugdymo įstaigoje dinamika	67
21 lentelė. 2004-2005 m. m. priešmokyklinio ugdymo grupės “Pelėdžiukai” ugdytinių pasiekimų rezultatai	68
22 lentelė. 2005-2006 m. m. priešmokyklinio ugdymo grupės “Pelėdžiukai” ugdytinių pasiekimų rezultatai	69
23 lentelė. 2006 m. lopšelio-darželio “Žibutė” biudžeto asignavimai	70
24 lentelė. 2007 m. lopšelio-darželio “Žibutė” biudžeto asignavimai	70
25 lentelė. Vidaus audito organizavimo kalendorinis planas 2006-2007 m. m.	78
26 lentelė. 1 veiklos sritis – etosas	80
27 lentelė. 2 veiklos sritis – vaiko ugdymas ir ugdymasis	82
28 lentelė. 3 veiklos sritis – vaiko ugdymo(si) pasiekimai	84

29 lentelė. 4 veiklos sritis – parama ir pagalba vaikui, šeimai	85
30 lentelė. 5 veiklos sritis – ištekliai	86
31 lentelė. 6 veiklos sritis – mokyklos valdymas	87
32 lentelė. Ugdytinių tėvų (globėjų) nuomonė apie lopšelyje–darželyje “Žibutė” vykdomą vaikų ugdomąjį procesą.....	98
33 lentelė. Ugdytinių tėvų (globėjų) nuomonė apie pedagogų gebėjimą bendrauti ir bendradarbiauti su ugdytinio(-ės) šeima	100

ILIUSTRACIJŲ TURINYS (SĄRAŠAS)

1 pav. Paslaugų įmonės organizacinė valdymo struktūra	27
2 pav. Pažangių gamybinių įmonių sėkmės veiksniai. Modifikuota pagal Kaul, Motwani, 1995	30
3 pav. Veiklos pasiekimų piramidinės formos modelis pagal Bititci, 1997	31
4 pav. Nepalaujamo tobulinimo procesas	32
5 pav. Audito klasifikavimas pagal požymius	33
6 pav. Audito klafikavimas pagal funkcinį požymį	34
7 pav. Audito klasifikavimas pagal apimtį ir atlikėjus	35
8 pav. Audito koncepcijos	36
9 pav. Vaikų priklausymas fizinio išsivystymo grupėms	65
10 pav. Etoso įvertinimo diagrama	81
11 pav. Vaiko ugdymo ir ugdymosi įvertinimo diagrama	83
12 pav. Vaiko ugdymo(si) pasiekimų įvertinimo diagrama	84
13 pav. Paramos ir pagalbos vaikui, šeimai įvertinimo diagrama	85
14 pav. Išteklių įvertinimo diagrama	86
15 pav. Mokyklos valdymo įvertinimo diagrama	87
16 pav. Vaikų pasakojimai apie savo veiklą l/d (procentinė išraiška)	90
17 pav. Tėvų susipažinimas su ugdymo procesu (procentinė išraiška)	90
18 pav. Tėvų pasitenkinimas vaikų ugdymu ir priežiūra (procentinė išraiška)	91
19 pav. Ugdymo tęstinumas namuose (procentinė išraiška)	92
20 pav. Tėvų pasitenkinimas vaikų gebėjimų lavinimu, vaikų papildoma veikla (procentinė išraiška).....	93
21 pav. Tėvų pasitenkinimas įstaigos ugdomąja aplinka (procentinė išraiška)	93
22 pav. Tėvų dalyvavimas renginiuose (procentinė išraiška)	94
23 pav. Tėvų nuomonė apie vaikų maitinimą (procentinė išraiška)	94
24 pav. Tėvų nuomonė apie informacijos suteikimą (procentinė išraiška)	95
25 pav. Paslaugų vartotojų nuomonė apie įstaigos darbo laiką (procentinė išraiška)	96
26 pav. Vaikų, kuriems 2005-2006 m. m. buvo reikalinga logopedo pagalba, suvestinė	103
27 pav. Vaikų, kuriems 2006-2007 m. m. buvo teikiama logopedo pagalba, suvestinė	103
28 pav. 2005-2006 m. m. specialiųjų poreikių vaikų kalbos, kalbėjimo ir kt. komunikacijos sutrikimų suvestinė	104
29 pav. 2006-2007 m. m. vaikų kalbos, kalbėjimo ir kt. komunikacijos sutrikimų suvestinė	105

IVADAS

Temos aktualumas. Lietuva tampa globalaus pasaulio ūkio, bendros informacijos, technologinės ir kultūrinės erdvės dalimi.

Siekiant Lietuvos įmonėms ne tik išsilaikyti, bet ir sėkmingai konkuruoti Europos Sąjungos rinkoje, būtina įsisavinti Europoje vartojamą šiuolaikinę įstaigų veiklos vertinimo (įsivertinimo), plėtros metodologiją bei praktiką. Neišvengiamai didėjant konkurencijai, reikia atkreipti didesnę dėmesį į bendrą įstaigos filosofijos išskėlimą, vizijos, strateginių tikslų nustatymą, planavimą, organizavimą, vadovavimą bei priežiūrą. **Šių naujų kokybinių pokyčių erdvėje formuojasi ir naujasis vaikų darželio kaip suaugusiųjų ir vaikų nuolatinės sąveikos, jų ugdymo(si) institucijos įvaizdis.**

Europos Sąjungos politinis kontekstas, kuris veikia ir Lietuvos politinius sprendimus, nurodo naujus švietimo bei ugdymo sistemų tikslus. **Vienas iš jų – gerinti Europos Sąjungos švietimo ir mokymo sistemų kokybę ir efektyvumą, diegiant suderintas kokybės užtikrinimo sistemas. “Mokyklos veiklos kokybės vertinimas – privaloma Europos švietimo sąlyga, siekiant realizuoti Lisabonos strategiją”** – teigiama Europos Sąjungos Švietimo ir kultūros komisijos dokumentuose (2004). Lietuvoje, kaip lygiavertėje europinės švietimo kaitos šalyje, realizuojant Europos Sąjungos ir šalies dokumentus (Valstybinė ilgalaikės raidos strategija, 2002; Valstybinė švietimo strategija, 2003) taip pat diegiami nauji švietimo paslaugos kokybės valdymo modeliai, **šiuolaikinė veiklos įsivertinimo ir vertinimo kultūra.** Esminis diegiamų metodikų (Bendrojo lavinimo mokyklų vidaus audito metodika, 2004; Mokyklų vadybinės ir pedagoginės veiklos tobulinimo išorės metodika, 2005; Ikimokyklinio ugdymo mokyklos vidaus audito metodika, 2005) skirtumas nuo anksčiau egzistavusios švietimo įstaigų vadybinės sistemos ir pedagoginės veiklos yra tas, kad dėmesys fokusuojamas ne į organizacijos veiklą reglamentuojančių dokumentų analizę ir bausmių skyrimą, o į veiklos kokybinį vertinimą (Barkauskaitė, 1999).

2002 m. lapkričio 12 d. Lietuvos Respublikos Seimas patvirtino Valstybės ilgalaikės raidos strategiją, kurioje pažymėtas, kaip vienas iš pagrindinių siekių - **švietimo kokybės užtikrinimas:**

Švietimas turi padėti asmeniui ir visuomenei atsakyti į iškeltus iššūkius – siekius ir pasinaudoti naujomis galimybėmis. Tam būtini esminiai Lietuvos švietimo sistemos pokyčiai, kurie padėtų didinti **švietimo sistemos efektyvumą, išplėsti švietimo prieinamumą, sukurti sąlygas tęstiniam,** visą gyvenimą trunkančiam mokymuisi, užtikrinti europinius standartus ir šiuolaikinės Lietuvos visuomenės poreikius atitinkančią švietimo kokybę. Kad būtų užtikrinamas švietimo plėtotės **prieinamumas, tęstinumas ir socialinis teisingumas yra laiduojamos lygios mokymosi starto galimybės, išplečiamos ikimokyklinio ugdymo paslaugos, sukuriama ir išplėtojama**

visuotinio priešmokyklinio ugdymo sistema, pradedama teikti kryptinga pedagoginė, kultūrinė parama visoms vaikų auginančioms socialinės rizikos šeimoms (ikimokyklinis ir priešmokyklinis ugdymas visų pirma atveriamas socialinę atskirtį patiriantiems ir socialinės rizikos šeimoms), sukuriama sąlygos efektyviai ugdyti įvairių gebėjimų ir poreikių vaikus (Valstybinės švietimo strategijos 2003-2012 metų nuostatos, 2003).

Kad būtų užtikrinta švietimo plėtotės kokybė, **atnaujinama ir su naujomis asmens kompetencijomis susiejamas švietimo turinys** – sukuriama švietimo turinio atnaujinimo sistema. **Švietimo turinys nuolat vertinamas, peržiūrimas, papildomas ir koreguojamas.** Jis nuolat derinamas su švietimui keliamais tikslais ir uždaviniais, atsižvelgiant į švietimo paslaugų vartotojų ir švietimo socialinių partnerių interesus.

Decentralizuojant ir liberalizuojant švietimo sistemą tapo labai svarbu turimais ištekliais gerinti ikimokyklinių įstaigų darbą, ugdymo(si) kokybę, tinkamą vadovavimą, pagrįstą visapusiška esamos padėties analize, racionalių lėšų bei pedagoginio potencialo panaudojimu (Targamadžė, 2001).

Temos problema. Šiandieninėje ugdymo įstaigoje vyksta reformavimo procesai. Kiekvienam su tuo susijusiam reikia suprasti naująją švietimo decentralizacijos politiką, jos pokyčius, iš naujo save išmokyti įvertinti, atrasti ir inicijuoti efektyvius pokyčius visose veiklos sferose.

Lietuvoje, kaip ir visose kitose pažangiose pasaulio šalyse, į pirmą vietą iškyla švietimo veiklos kokybės vertinimo klausimai. Sukuriamos vidaus ir išorės auditų metodikos. Švietimo kokybę, ugdymo įstaigos kokybišką veiklą pabrėžia visos pagrindinės tarptautinės organizacijos: UNESCO, Pasaulio bankas ir kt. Aukštesnė švietimo paslaugų kokybė suprantama ir kaip esminis prieinamumo rodiklių gerinimo veiksnys: didinti besimokančiųjų skaičių gali tik geresnė mokymo(si), ugdymo(si) motyvacija, švietimo turinio individualizavimas, ugdymo diferencijavimas, asmens ir rinkos poreikių atitikimas.

Iškyla klausimas: kas viešojoje socialinėje erdvėje yra etalonas, su kuriuo besilygindami sprendžiame apie kokybę? Ikimokyklinis ugdymas – pirmasis organizuoto švietimo lygmuo. Ikimokyklinio ugdymo mokyklos tipui priskiriamas lopšelis, lopšelis-darželis, darželis, specialiųjų poreikių vaikų ikimokykliniam ugdymui skirtas lopšelis-darželis ir darželis (Lietuvos Respublikos švietimo įstatymo pakeitimo įstatymas, 2003).

Šiuolaikinės ikimokyklinės įstaigos funkcija yra tapti tokia vaikystės socializacijos įstaiga, kur būtų užtikrinamas vaiko ugdymo(si) poreikių tenkinimas, atsižvelgiant į pagrindines ugdytinas kompetencijas: socialinę, sveikatos saugojimo, pažinimo, komunikavimo, meninę; ugdymo ir

priežiūros organizavimas, glaudi partnerystė su šeima, ugdomosios aplinkos tinkamumas saugiam vaiko vystymui(si), priežiūrai, efektyviam ugdymui(si).

Norint įgyvendinti šią ikimokyklinio ugdymo įstaigos misiją, būtina tobulinti ir mokėti įsivertinti įstaigos visuminę veiklą. **Iškyla svarbios nuostatos: apsisprendimas siekti kokybės, dėmesio sutelkimas į kliento lūkesčių tenkinimą ir visų darbuotojų bendros pastangos ir įgaliojimai rūpintis kokybe.** Kiekvieno iš mūsų apsisprendimas kuo būti – problemos ar sprendimo dalimi – turės įtakos švietimo raidai.

Reikia pažymėti, kad ikimokyklinio ugdymo įstaigos vadovo vaidmuo, kaip ir kitų ugdymo įstaigų, išaugo į kokybiškai naują lygmenį. Vadovas turėtų būti geras analitikas, strategas – nustatyti įstaigos strateginius tikslus, uždavinius, priemones jiems įgyvendinti, telkti bendruomenę valstybinei švietimo politikai įgyvendinti, lopšelio-darželio veiklos programai vykdyti, rūpintis palankaus mikroklimato kūrimu, puoselėti demokratinius įstaigos bendruomenės narių santykius, inicijuoti ugdymo programų, įstaigos darbo tvarkos taisyklių, vaikų pažangos ir pasiekimų vertinimo sistemos rengimą, darbuotojų pareigybių aprašymų rengimą ir tvirtinimą, stebėti, analizuoti ir vertinti įstaigos veiklą, ugdymo(si) rezultatus, inicijuoti savivaldos institucijų veiklą, vidaus audito metodikos diegimą (Šiaulių lopšelio-darželio “Žibutė” nuostatai, 2006). Žodžiu, vadovas privalo atlikti ikimokyklinio ugdymo įstaigos steigėjo paskirtas funkcijas.

Vadovas, pagal R. Želvį (2003) turi atlikti šias pagrindines vadybines funkcijas: planuoti, organizuoti, vadovauti ir prižiūrėti (kontroliuoti).

Valdymas – visų organizacijos išteklių panaudojimas iškeltiems organizacijos tikslams siekti (Stoner, 1999). **Vadyba** – tai planavimo, organizavimo, motyvavimo (vadovavimo) ir kontrolės veiklos visuma (Cole, 1996).

R. Jucevičius (1998) teigia, kad vadovas valdo grupės veiklą pagal administracinius, teisinius įgaliojimus ir bendravimo normas. **Vadyba** – tai veiksmingas ir produktyvus organizacijos tikslų siekimas (Daft, 1997). **Švietimo vadyba – veikla, kuria organizuotai siekiama užsibrėžtų švietimo sistemos ir atskirų švietimo organizacijos tikslų** (Želvys, 2003).

Švietimo vadybos terminas nėra tapatus valdymo, administravimo, vadovavimo ar lyderiavimo terminas. Tai plačiausias terminas, apimantis įvairius tiek valdymo, tiek vadovavimo, tiek lyderiavimo veiklos aspektus. **Artimiausia švietimo vadybos samprata – visuminis organizacijos valdymas, įgyvendinant švietimo politiką, įstaigos strateginius, metinius veiklos tikslus.**

Aktuali šiandienos problema – švietimo įstaigų veiklos vertinimas ir įsivertinimas. Ar atitinka ugdymo institucijų veikla švietimo klientų poreikius, visuomenės lūkesčius, švietimo

politikos iškeltus tikslus, ar dera su Lietuvos švietimo sistemos monitoringo švietimo kokybės rodikliais, Europos Sąjungos suformuluotais švietimo rodikliais.

Kita problema – nors bendroji vadyba su švietimu susijusi jau ne vieną dešimtmetį, vis dar tebediskutuojama dėl to, kiek bendroji vadybos teorija taikytina švietime. Kad kiekvienai švietimo organizacijai reikia vadovauti, niekas neabejoja. **Tačiau ar reikalingi švietimo sistemai tokie vadybininkai, kurie inicijuoja veiklos kokybės vadybos principų taikymą, veiklos įsivertinimą, vidaus auditą ugdymo įstaigoje, kaip pramonės ar verslo srityse?**

Pagrindinė tyrimo problema. Nors daug dėmesio skiriama švietimo įstaigų veiklos kokybei gerinti, tačiau kol kas neturime objektyvių, pagrįstų tyrimais analizės pavyzdžių, leidžiančių nustatyti, kokia švietimo kokybė yra kiekvienoje ugdymo įstaigoje ir bendrai nacionaliniu mastu.

Ikimokyklinės įstaigos efektyvumo samprata suvokiama tikslo požiūriu ir sistemų teorijos požiūriu. Tikslo požiūris teigia, kad organizacija egzistuoja tam, kad įgyvendintų misiją (paskirtį), vykdytų tikslus, uždavinius (numatytų priemonių pagalba), pasiektų strateginius tikslus. Įstaigos veiklos efektyvumą, kokybę parodo iškeltų tikslų įgyvendinimas. Įgyvendinimo laipsnis reiškia efektyvumo laipsnį (Ivancevich, 1990).

Sistemų teorijų požiūriu – organizacija yra socialinis vienetas, kuris egzistuoja kaip visos aplinkos dalis. Tam, kad išliktų, konkuruotų, organizacija privalo tenkinti tos aplinkos reikalavimus ir atitinkamų vartotojų poreikius. Vartotojo poreikių tenkinimas yra vienas svarbiausių kokybės vadybos elementų (Jurkauskas, 2001).

Mokslinės literatūros analizė ir kasdieniai praktiniai pastebėjimai parodo, kad švietimo institucijų tikslus daug sunkiau apibrėžti ir pamatuoti jų įgyvendinimą negu verslo organizacijų. Ikimokyklinio ugdymo įstaigos orientuojasi į kitus, daug mažiau apibrėžtus, tačiau labai svarbius tikslus, tokius kaip amenybės visybinis ugdymas, rengimas aukštesnei mokymosi pakopai (brandumas pradinei mokyklai). **Ugdymo įstaigų “produkcijos” negalima išmatuoti taip kaip pramonės produkcijos.** Svarbiausiu kriterijumi turėtų būti fizinė, protinė, emocinė vaikų raida, tinkama bendra vaiko socializacija, patenkinti tėvų lūkesčiai. Šie kriterijai labai neapibrėžti, tačiau būtent jie parodo, sėkmingai ar nesėkmingai vysto savo veiklą ikimokyklinio ugdymo įstaiga. Turime nuolat reflektuoti savo darbą, surasti kokybės matavimo būdą ir rinkti įrodymus apie įstaigos veiklos kokybę, ir, svarbiausia planuoti ką galėtume dar geriau daryti.

Moralinis veiksnys, susijęs su vartotoju slypi idėjoje, kad švietimo paslaugų vartotojai yra verti gauti geriausios kokybės švietimo paslaugas. Tai – švietimo moralinis uždavinys, įtakojantis švietimo instituciją, šiuo atveju ir ikimokyklinio ugdymo įstaigą “Žibutė”,

apsispręsti vertinti, analizuoti įstaigos veiklą, siekti kokybės: vykdant, užtikrinant vaikų priežiūrą bei globą, organizuojant ugdomąjį procesą, kuriant ugdomąją kompleksinę, funkcionalią aplinką, bendradarbiaujant su ugdytinio šeima, siekiant kokybiškos veiksmingos vadybos, efektyvaus mokyklos valdymo, bendruomenės narių visuotinio dalyvavimo savivaldos institucijų, komandinio darbo veiklose, tinkamai ir efektyviai panaudojant finansinius ir žmogiškuosius išteklius, tenkinant vartotojų poreikius. Mokėti įsivertinti veiklos kokybę, išskirti prioritetus, ką galėtumėme pagerinti savo darbe – tai postūmis dirbti geriau.

Todėl ir pasirinkta problema – įvertinti, ar ikimokyklinio ugdymo įstaigos “Žibutė” veikla yra kokybiška, atitinkanti šių dienų švietimo reformos siekius.

Tyrimo objektas. Ikimokyklinio ugdymo įstaigos “Žibutė” veikla ir jos įvertinimas.

Tyrimo tikslas – išanalizuoti ir įvertinti ikimokyklinio ugdymo įstaigos “Žibutė” veiklos kokybę.

Tyrimo uždaviniai. Užsibrėžtas tyrimo tikslas buvo realizuojamas sprendžiant šiuos uždavinius:

1. Atlikti ikimokyklinio ugdymo mokyklos “Žibutė” išorinių veiksnių analizę.
2. Išanalizuoti ir apibendrinti ikimokyklinio ugdymo mokyklos “Žibutė” vidinių veiksnių ir SSGG analizę.
3. Ištirti švietimo paslaugų vartotojų požiūrį į įstaigos veiklą siekiant ugdymo kokybės.
4. Atlikti ikimokyklinio ugdymo mokyklos “Žibutė” “Plataus” audito analizę kaip įstaigos veiklos kokybės matą.

Hipotezė. Veiklos kokybė ikimokyklinio ugdymo įstaigoje “Žibutė” pasireiškia šiomis priemonėmis (programomis):

- įstaigos misijos, vizijos, filosofijos kūrimu;
- strateginių tikslų nustatymu;
- metinės veiklos programos rengimu ir įgyvendinimu;
- ugdomojo proceso kokybišku organizavimu;
- visuotiniu darbuotojų dalyvavimu sprendimų priėmime, veiklos vertinime, savivaldos institucijų veikloje;
- glaudžiu bendradarbiavimu su ugdytinių šeimomis siekiant vaikų gerovės;
- komandinio darbo principų įgyvendinimu;
- švietimo paslaugų vartotojų poreikių tenkinimu;

- įstaigos demokratiniu valdymu;
- nuolatinio darbuotojų kvalifikacijos kėlimu;
- metodinės ir materialinės bazės kūrimu;
- vidaus audito diegimu (įsivertinimu).

Keičiasi dėmesio centras – nuo domėjimosi vien rezultatais pereinama prie domėjimosi procesu, jo kokybe.

Tyrimo metodologija ir metodika. Darbe analizuoti organizacijos vystymosi teoriniai aspektai bendrąja prasme: ikimokyklinio ugdymo įstaigos “Žibutė” veiklos kokybės atskirų sričių įvertinimas, nustatytos tobulinimo(si) galimybės, apibendrinti “Plataus” audito rezultatai. Analizuoti lietuvių mokslininko R. Jucevičiaus (2003), kuris atskleidžia ką reiškia mokyklos konkreti veikla, kodėl svarbu turėti funkcinų veiklų strategijas, kaip atlikti mokyklų veiklos sąlygų analizę, kaip naudotis mokyklų stipriųjų ir silpnųjų pusių bei galimybių ir grėsmių analizės metodika, išorinės aplinkos analizės metodika, išaiškina kas yra švietimo įstaigos tikslai ir uždaviniai, išsamiai nagrinėja strateginio planavimo bei strateginio valdymo sampratos problematiką, darbai. R. Želvio (2003) darbai, kuriuose aiškinami švietimo organizacijų raidos etapai, apibendrinti pokyčių procesai švietime, V. Slatkevičienės (2001) darbai apie veiklos kokybę ir kitų mokslininkų darbai, įvairios internetinės prieigos, kuriuose analizuojama veiklos kokybės samprata. Darbe remiamasi Stoner (1999) teorijomis apie efektyvų organizacijos valdymą. Apibendrinta kokybės samprata. Analizuojant įstaigos veiklą buvo vadovaujama ikimokyklinio ugdymo mokyklos vidaus audito metodika (2005), atliktas įstaigos “Platusis” auditas, kokybiškai įvertinant visas šešias mokyklos veiklos sritis.

Atlikus “Plataus” audito analizę buvo parengtas įstaigos strateginis planas ir 2007 m. įstaigos veiklos programa.

Pagrindiniais empiriniais informacijos šaltiniais pasirinkta įstaigos veiklą reglamentuojančių dokumentų analizė, ikimokyklinio ugdymo mokyklų vidaus audito metodika, anketinė pedagogų bei ugdymo paslaugų vartotojų anketinė apklausa raštu.

Tyrimo tikslinė grupė – ikimokyklinio ugdymo įstaigos “Žibutė” pedagogai ir kiti darbuotojai, įstaigos ugdytiniai ir jų tėvai.

Tyrime naudoti metodai:

1. Mokslinė literatūra buvo analizuojama šiais aspektais: ikimokyklinio ugdymo įstaigos veiklos kokybės samprata, vidaus audito diegimas, veiklos sričių kokybės analizė.
2. Ikimokyklinio ugdymo mokyklos “Žibutė” nuostatų analizė.

3. SSGG analizė. Šis metodas buvo panaudotas siekiant apibendrinti ikimokyklinio ugdymo mokyklos “Žibutė” veiklos situaciją.
4. PEST analizė. Šis metodas buvo taikomas tiriant įtakos sferas ikimokyklinio ugdymo įstaigai “Žibutė”.
5. Anketinės apklausos. Parengtos anketos ir atliktos ikimokyklinio ugdymo įstaigos “Žibutė” pedagogų bei paslaugų vartotojų (ugdytinių tėvų) apklausos, siekiant atlikti įstaigos veiklos kokybės analizę ir ištirti vartotojų pasitenkinimą teikiamų paslaugų kokybe.

Tyrimo laikas – 2005-2007 m.

I semestras – įvado rengimas ir empirinių duomenų rinkimas.

II semestras – empirinių duomenų rinkimas ir pirminė duomenų analizė.

III semestras – empirinių duomenų antrinė analizė. Teorinių šaltinių analizė.

IV semestras – tyrimo rezultatų apibendrinimas, išvadų parengimas, magistro darbo redagavimas, maketavimas.

Mokslinio darbo naujumas. Ikimokyklinio ugdymo mokyklų vidaus audito metodika kaip įstaigos veiklos kokybės įsivertinimas buvo pateikta tik 2005 m., tad iki šiol dar mažai atlikta tyrimų nagrinėjant ikimokyklinių ugdymo įstaigų veiklą, jų problemas bei perspektyvas bendrame Lietuvos švietimo sistemos veiklos kontekste. Šiuo darbu iš dalies atliktas ikimokyklinio ugdymo mokyklos “Žibutė” veiklos kokybės vertinimas, apibendrintos įstaigos veiklos tobulinimo galimybės, atsižvelgiant į mokyklos veiklos specifiką, teisinį statusą, turimus išteklius ir kitus ypatumus.

Praktinis darbo reikšmingumas. Vadovaujantis tyrimų duomenimis atlikta ikimokyklinio ugdymo mokyklos “Žibutė” veiklos sričių kokybės analizė, apibendrinti šios ugdymo įstaigos išoriniai bei vidiniai veiksniai, pateikta SSGG analizė, atliktas įstaigos “Platusis” auditas, nustatyti ugdymo įstaigos veiklos trūkumai ir privalumai, tuo pagrindu sukurtas įstaigos 2007-2009 m. strateginis planas, pagrįsta šio plano stebėsenos sistema.

1 dalis. TEORINIAI IKIMOKYKLINIO UGDYMO ĮSTAIGOS VEIKLOS KOKYBĖS ANALIZĖS PAGRINDAI

1.1. ŠVIETIMO REFORMOS NUOSTATOS IR JŲ ĮGYVENDINIMAS

“Šiandieniniame pasaulyje kaita tapo įprastu ir nuolatiniu reiškiniu, o pokyčiai – gyvenimo norma. **Kaita yra nuolatinis ir visa apimantis procesas, dažnai ji nenuspėjama** (Hopkins, 1998). Todėl kaitos neįmanoma visapusiškai kontroliuoti – negalima jos pradėti arba sustabdyti. **Galime bandyti tik ją veikti – suteikti norimą tempą, pageidaujamą kryptį ir priimtinesnį pobūdį**” (Želvytis, 1999). Planuotas pokytis apibrėžiamas kaip apgalvotas struktūrinių inovacijų, naujos politikos ar tikslo sukūrimas ir įdiegimas arba kaip veikimo filosofijos ar stiliaus pokytis (Stoškus, 2005).

Demokratinėje visuomenėje keičiasi ugdymo įstaigos vadovo ir bendruomenės vaidmuo. Vadovui būtina dirbti su komanda ir su visa bendruomene kaip besimokančia ir tobulėjančia organizacija (Želvytis, 2003).

Šiandieninėje mokykloje vyksta reformavimo procesas. Kiekvienam su tuo susijusiam reikia iš naujo save atrasti, pasitikrinti savo įsitikinimus, nuomones, vertybes ir, jeigu suprantamos reformuojamos mokyklos aktualijos, pokyčio esmė, keisti veiklos būdus (Barkauskaitė, 1999).

Švietimo reformos pokyčių įgyvendinimas – pagrindinis šiandieninės ugdymo įstaigos uždavinys.

Švietimo vadybos mokytis reikia visai ugdymo įstaigos bendruomenei, nes su vadyba susiduria visi reformuojamos mokyklos darbuotojai.

Sėkminga vadyba – tai gerai atliktas darbas ir geri įstaigos veiklos rezultatai.

Švietimas savo paskirtį geriausiai atlieka, kai jo raida lenkia bendrąją visuomenės raidą. Todėl jis yra prioritetiškai valstybės remiama visuomenės raidos sritis (Valstybės švietimo strategijos 2003-2012 metų nuostatos, 2003).

Švietimas turi būti plėtojamas atsižvelgiant į Lietuvos visuomenei tenkančius naujus iššūkius ir atsiveriančias naujas galimybes: demokratijos ir rinkos ūkio plėtrą, globalizaciją, informacijos gausą, sparčią kaitą, visuomenės išsiskaidymą. Švietimas turi padėti asmeniui ir visuomenei atsakyti į šiuos iššūkius ir pasinaudoti naujomis galimybėmis. Tam būtini esminiai Lietuvos švietimo sistemos pokyčiai, kurie padėtų didinti švietimo sistemos efektyvumą, **išplėsti švietimo prieinamumą, sukurti sąlygas tęstiniam, visą gyvenimą trunkančiam mokymuisi, užtikrinti europinius standartus ir šiuolaikinės Lietuvos visuomenės poreikius atitinkančią švietimo kokybę** (Valstybės švietimo strategijos 2003-2012 metų nuostatos, 2003). **Švietimas** – veikla, kuria siekiama suteikti asmeniui visaverčio savarankiško gyvenimo pagrindus ir padėti nuolat tobulinti savo gebėjimus (Lietuvos Respublikos Švietimo įstatymo pakeitimo įstatymas,

2003). **Švietimas** – asmens, visuomenės ir valstybės ateities kūrimo būdas. Atkūrus Lietuvoje Nepriklausomybę ir prasidėjus švietimo reformai, kito švietimo sistema, ugdymo turinys, vadovavimas švietimo įstaigai. Tai pakeitė visą švietimo sistemą ir organizacijas atskirai. Reikėjo persiorientuoti prie naujo ugdymo turinio individualizavimo, naujo vadovavimo stiliaus ir pan. Tai turėjo įtakos įstaigų išlikimui, organizacijų kultūrai, švietimo vadybai, valdymo procesams, veiklos kokybės reikalavimams.

Lietuvos valstybės švietimo strategijos 2003 –2012 metų nuostatose apibrėžti pagrindiniai siekiai (2003):

- 1) sukurti veiksmingą ir darnią, **atsakingu valdymu, tikslingu finansavimu ir racionaliu išteklių panaudojimu pagrįstą švietimo sistemą;**
- 2) išplėtoti tęstinę, mokymąsi visą gyvenimą laiduojančią ir prieinamą, socialiai teisingą švietimo sistemą;
- 3) užtikrinti švietimo kokybę.

Kad būtų užtikrinamas švietimo plėtotės efektyvumas ir darna, **diegiama atsakingo valdymo sistema, pagrįsta periodiška visų švietimo lygių būklės analize, visuomenės informavimu ir dalyvavimu, į švietimo tobulinimą orientuota vadybos kultūra.**

1.1.2. Ikimokyklinio ugdymo institucijų paskirtis ir jos realizavimo galimybės

Vykdamas švietimo reformą, kinta mokyklų, jų tarpe ir ikimokyklinio ugdymo įstaigų veiklos principai. Ikimokyklinio ugdymo įstaigų (=mokyklų) kaip ir daugelio kitų sričių, atsinaujinimas siejamas su XXI amžiumi – naujo žmogaus pažangos amžiumi. Ikimokyklinio ugdymo įstaigą pagal Švietimo įstatymą vadiname *mokykla*, nes **mokykla** – įstaiga, kurios pagrindinė veikla – formalusis arba (ir) neformalusis švietimas (Lietuvos Respublikos švietimo įstatymo nauja redakcija, 2003).

Ikimokyklinio ugdymo mokykla turi gebėti valdyti kaitą, pokyčius, tobulinant vaiko vystymosi sąlygas, galimybes, sutelkiant dėmesį į kokybišką ugdymo valdymą.

B. Bitinas (2000) pažymi, kad ugdomoji institucija traktuojama kaip mikrobendruomenė, kurios funkcijos ir problemos susietos ar net sutampa su visuomenės siekiais bei problemomis. Kai ugdymas sėkmingas instituciniu lygmeniu, galima tikėtis visuomenės tobulėjimo, o institucinio ugdymo nesėkmės bei problemos perauga į visuomenės problemas (Bitinas, 2000). Vadinasi labai svarbu įdiegti patikimą ugdymo įstaigos veiklos kokybės nuolatinio vertinimo sistemą, užtikrinti šiuolaikišką kokybės valdymą (Švietimo gairės, 2002). Visas ugdymo įstaigų veiklos organizavimas, pradedant vartotojų poreikių tenkinimu ir baigiant įstaigos valdymu, turi užtikrinti tikslo ir uždavinių įgyvendinimą.

Mokslinė – technologinė pažanga ir išorinės aplinkos dinamika formuoja vis sudėtingesnes ugdymo institucijų sistemas. Norint užtikrinti šių sistemų kokybišką veiklą yra reikalingi nauji metodai, atitinkantys sudėtingą išorės ir vidaus aplinką (Vasiliauskas, 2005).

M. Barkauskaitės (1999) nuomone, vertinimo, kaip proceso, tikslas – nusakyti bet kurios ugdymo institucijos visuminį, t.y. visų grandžių funkcionavimą ir jo kokybę, vadovaujantis valstybės pripažintais kriterijais, normomis ir metodikomis – visu tuo, kuo gali būti nustatomas institucijos naudingumas, vertė ir kokybė. G. Slatkevičienė (2001) nurodo, kad organizacijos veiklos vertinimo sistema turi būti dinamiška laiko ir aplinkos sąlygų atžvilgiu ir nukreipta į suinteresuotųjų organizacijos veikla grupių poreikių patenkinimą bei svarbius organizacijos sėkmei veiksnius. Vadinasi, tėvų ir pedagogų, kaip visumos, vertinimas yra ugdymo institucijos tikslų ir jos narių poreikių jungtis, efektyvinimo galimybė, kadangi ugdymo įstaigos, kaip ir kiekvienos organizacijos, vystymasis ir vystymas yra kompleksinis veiksmas.

Ikimokyklinio ugdymo įstaiga nėra vien specifinė, tik mažiems vaikams skirta institucija, o universali šiuolaikinė švietimo ir šeimos socialinės pagalbos institucija, taip pat naujosios edukacinės politikos (mokymosi visą gyvenimą) strategijos grandis, demokratinės gyvensenos principų plėtros institucija, atvira pasaulio ir nacionalinės kultūros tradicijoms (Juodaitytė, 2000).

Visas ikimokyklinis ugdymo institucijas, kaip pirminę švietimo sistemos grandį, jungia pagrindinė misija – vaiko asmenybės ugdymas ir globa, poreikių tenkinimas, sudarant prielaidas jo intelektualinių, fizinių ir dvasinių galių sklaidai; vaiko socializacija, savalaikis brandumas mokyklai, bendradarbiavimas su šeima, tinkamas aplinkos vaiko ugdymui(si) kūrimas. **Ikimokyklinio ugdymo įstaigų paskirtis – padėti vaikui tenkinti prigimtinius, kultūros, socialinius, pažintinius poreikius.** Ikimokyklinis ugdymas vyksta šeimoje, o tėvams (globėjams) pageidavus ar atsakingoms už vaiko teisių apsaugą institucijoms rekomendavus, pagal ikimokyklinio ugdymo programą. Ikimokyklinis ugdymas teikiamas vaikui nuo 1 iki 5(6) metų. Ikimokyklinio ugdymo programą vykdo lopšeliai, lopšeliai-darželiai, darželiai, mokyklos-darželiai ir kitos mokyklos, turintys licenciją laisvasis mokytojas ar kitas švietimo teikėjas (Švietimo įstatymo pakeitimo įstatymas, 2003).

Ikimokyklinio ugdymo paslaugos labai svarbios ugdant vaikus kaip asmenybes. **Tėvams ikimokyklinio ugdymo įstaiga – didelis palengvinimas rūpinantis vaiku ir kartu savo darbine, profesine veikla.** Ikimokyklinių įstaigų plėtra sudaro sąlygas vaiko tėvams sėkmingai derinti darbą ir vaiko priežiūrą, ir tai sudaro prielaidas darbinių pajamų atsiradimui, o ne socialinių išmokų vyravimui šeimoje (Lietuvos Respublikos vaiko teisių apsaugos kontrolieriaus įstaigos užsakyto tyrimo “Ikimokyklinių ugdymo įstaigų Lietuvoje sistemos paslaugų problemos” apibendrinimas, 2006).

1.2. KOKYBĖS SĄVOKOS SAMPRATA

Kaip ir bet kuriai organizacijai taip ir ikimokyklinio ugdymo mokyklai orientuojantis į veiklos kokybę, kokybės koncepcija tampa ypač aktuali, nes nuo jos priklauso veiklos kokybės diegimas, organizacijos kultūros kūrimas, įtaka darbuotojams, o taip pat organizacijos veiklos sėkmingas vystymasis. Kokybės, kaip galutinio tikslo, supratimas vadyboje yra labai svarbus, tačiau konkrečiai apibrėžti kokybę nėra lengva. Dažniausiai kokybė apibūdinama kaip tam tikro puikumo, gerumo, tobulumo laipsnis (Pociūtė, 2005).

Kokybė – objekto savybių visuma, įgalinanti tenkinti išreikštus ir numatomus poreikius (Vanagas, 2004). Tarptautinis kokybės vadybos standartas ISO 9000:2000 kokybę apibendrintai apibrėžia taip: **“Kokybė – turimųjų charakteristikų visumos atitikties reikalavimams laipsnis”** (1995).

Švietimo įstaigos negali būti atsakingos už visos švietimo sistemos veiklos bei jos rezultatų kokybę. Kalbėdami apie švietimo kokybę įstaigose, turime omenyje jose vykstančius procesus bei šių procesų rezultatų kokybę.

Visų pirma kyla klausimas, kas tai yra kokybė?

Tai plati sąvoka. Dažniausiai kokybė apibūdinama kaip tam tikro tobulumo laipsnis.

Kokybės teoretikas D. Garvin (1988) pateikia 5 principinius požiūrius į kokybę (Vanagas, 2004):

1. **Transcendentinė koncepcija** remiasi bendru puikumo, tobulumo suvokimu. “Transcendentinis” filosofijoje reiškia “anapusinis”, negalimas pažinti, t.y. esantis už bet kurio galimo pažinimo ribų. Ši koncepcija nereikalauja kokybės konkrečių matavimų ar vertinimų.
2. **Produkto vertinimu pagrįsta koncepcija** remiasi tuo, kad kokybė rodo produkto sudėtinių dalių ar jo savybių bei požymių kiekybinius skirtumus, todėl produktas turėtų būti matuojamas ar tam tikrais būdais vertinamas. Šis požiūris atsirado ekonominėje literatūroje, nes kokybė pradėta sieti su produkto gamybos išlaidomis.
3. **Vartotojų poreikiais ir lūkesčiais pagrįsta koncepcija.** Tokį požiūrį remia ir kokybės teoretikas J.M. Juran (1995).

Tiek vartotojų poreikiai bei lūkesčiai, tiek jų pasitenkinimas yra matuojami bei vertinami. Tam tikrų sunkumų sudaro poreikių kaitos numatymas, jų perspektyvos prognozavimas.

J.M. Juran (1995) vartotojų poreikių ir lūkesčių tenkinimą vadina “didžiąja kokybe”.

4. **Gamybos praktika pagrįsta koncepcija.** Ši koncepcija yra svarbi kokybės vadyboje. Ji remiasi P. Crosby (1996) suformuluotu kokybės apibrėžimu “atitiktis reikalavimams” arba “reikalavimų įvykdymas”.

Atitikties reikalavimams taikymas praeityje buvo plačiai paplitęs Lietuvos pramonės įmonėse, kurios dirbo planinio ūkio sąlygomis. Įmonės siekė gaminti produktus, kurie atitiktų standartų ar kitų norminių dokumentų reikalavimus, bet menkai tenagrinėjo vartotojų poreikius ir jų tenkinimą.

Toks požiūris, kai siekiama gaminti produktą, atitinkantį nustatytus reikalavimus, t.y. be defektų, yra naudingas įmonei. Kaip teigia J.M. Juran, toks požiūris siejasi su “mažąja kokybe”, nes jis nesuteikia galimybių įmonei sėkmingai veikti rinkoje konkurencijos sąlygomis. J.M. Juran įrodo, jog įmonei naudingiau siekti “didžiosios kokybės”, t.y. orientuotis į vartotojų poreikių tenkinimą.

5. **Verte pagrįsta koncepcija** rodo kokybės ryšius su produkto gamybos ir kitomis išlaidomis ir kainomis. Šios koncepcijos taikymas praktikoje yra sudėtingas.

D. Garvin, apibendrinęs principinius požiūrius į kokybę, išskyrė 5 pagrindinius požiūrius (Jurkauskas, 2001):

- **Filosofiniu požiūriu** kokybiškas produktas turi “įgimtą pranašumą” prieš kitus produktus.
- **Produkto kokybė, yra vieno ar kito požymio produkte kiekio skirtumai.** Bet šiuo požiūriu nėra vienareikšmio ryšio tarp produkto požymio ir kokybės. Dažnai produktai, vertinami kaip vienodai kokybiški, nors turi skirtingą kiekį įvairių požymių, bet jie yra sukurti skirtinga koncepcija.
- **Kokybė vartotojui** – tai vartotojo reikalavimų produktui atitikimo lygis. Šiuo atveju produkto kokybė ypač sunkiai nustatoma, dėl skirtingo vartotojo skonio, skirtingų poreikių.
- **Kokybė** - kaip “atitikimas standartams”. Bet koks nukrypimas nuo normų yra defektas.
- **Vertės požiūriu**, produktas yra kokybiškas, jei jis atitinka reikalavimus (standartus) ir produktas pagamintas minimaliais kaštais. Šiuo požiūriu kokybės vertinimo subjektas atsiranda nustatant minimalius kaštus.

Kokybė savo esme yra tam tikras organizacijos valdymas (Crosby, 1996).

Kokybė yra daugiau socialinė, o ne organizacinė problema. Kokybės siekimas gali būti pagrįstas šiais organizavimo principais: komunikavimas, valdymas, produktyvumas, efektyvumas, veiksmingumas, klaidų priežasčių išaiškinimas ir pašalinimas, aplinkos analizė (Vanagas, 2004).

Paslaugų kokybės kategorijos kitokios: patikimumas – paslaugos atlikimas tinkamai iš pirmo karto, pažadų tęsėjimas, tikslumas; **jautrumas** – darbuotojų noras ir pasirengimas suteikti paslaugą, paslaugos suteikimas laiku; **kompetentingumas** – įgūdžių ir žinių paslaugai suteikti turėjimas; **prieinamumas** – personalo prieinamumas ir priėjimo patogumas, laukimo laikas, paslaugos atlikimo laikas; **paslaugumas** – personalo mandagumas, pagarba klientui; **bendravimas** – išamus klientų informavimas, jų išklausymas; **saugumas** – pavojaus, rizikos ar abejonių nebuvimas, konfidencialumas; **kliento supratimas** – dėmesingumas, pastangos suprasti kliento reikalavimus (Vanagas, 2004).

1 lentelė

PAGRINDINIŲ KOKYBĖS EKSPERTŲ KOKYBĖS APIBRĖŽIMAI

Kokybės ekspertai	Kokybės apibrėžimai
Deming'as	Su kokybe susiję veiksmai turi būti nukreipti į vartotojų dabartinius ir ateities lūkesčius
Juran'as	Tinkamumas tikslui ar naudojimui
Feigenbaum'as	Kokybę nusako vartotojai. Apibrėžimo pagrindas yra vartotojo dabartinis patyrimas apie produktą, lyginant su vartotojo reikalavimais jam – išreikštas ar ne, sąmoningais ar juntamais, techniškai išreiškiamais ar subjektyviais – ir nuolat atstovaujantiems pastoviai kintančius tikslus konkurencinėje rinkoje
Crosby's	Atitikimas reikalavimams
Amerikos kokybės kontrolės asociacija (ASQC)	Kokybė, tai subjektyvi sąvoka, nes kiekvienas individas turi savo kokybės apibrėžimą. Techniniu požiūriu kokybė gali turėti reikšmes: produkto ar paslaugos charakteristikos, kurios atspindi jų sugebėjimą patenkinti vartotojų išreikštus ar numatomus poreikius, arba kokybiškas produktas/paslauga, neturintys defektų

Šaltinis: (A. Jurkauskas, 2001)

Apibendrinus apibrėžimus, **kokybe** galima laikyti vartotojo pasitenkinimo gaminio parametrais ir ypatybėmis lygi (Jurkauskas, 2001). Organizacijai orientuojantis į kokybišką veiklą, kokybės koncepcija tampa ypač aktuali. **Kokybiška veikla neįmanoma be kokybiškos vadybos, nes nuo jos priklauso kokybiška veikla organizacijoje**, įtaka darbuotojams, organizacijos kultūros kūrimas, strategijos numatymas, svarbiausia kokybiškas ir efektyvus veiklos sričių vystymasis.

1.2.1. Kokybės problemų sprendimo galimybės

Kokybės problemų sprendimas yra kūrybiškas darbas. Visą problemų sprendimų metodą sudaro 4 pagrindiniai komponentai: 1) problemų aprašymas ir analizė; 2) idėjų generavimas; 3) idėjų įvertinimas ir problemų sprendimo būdų parinkimas; 4) idėjų įgyvendinimas.

Efektuvus problemų sprendimo procesas kokybei gerinti susideda iš šių žingsnių:

- 1) nesklandumų išaiškinimas;
- 2) faktų radimas;
- 3) specifinių problemų identifikavimas;
- 4) idėjų generavimas;
- 5) sprendimo radimas;
- 6) įgyvendinimas.

Kokybės nesklandumai kyla iš įvairių šaltinių, kaip teigia P. Vanagas (2004), tai:

- **trūkumas žinių apie tai, kaip vyksta procesas**, o tai ypač išryškėja, kai procesą vykdo neparuošti žmonės; toks žinių trūkumas padidina galutinio rezultato kintamumą;
- **žinių trūkumas apie procesą, jo vykdymą**, kokie yra vartotojų poreikiai ir lūkesčiai, **koks galutinis proceso tikslas**;
- **klaidos, atliekant atskiras proceso dalis**; dažnai tai būna blogos vadovavimo praktikos rezultatas;
- **nereikalingi proceso žingsniai ar medžiagų, įrenginių ir kitų priemonių perteklius**;
- **variacijų perteklių būtina sumažinti**.

1.2.2. Švietimo kokybės samprata

Švietimo kokybė suprantama labai įvairiai. Labiau įsigilinus į švietimo kokybės problemas ir pabandžius suformuluoti, kas yra **kokybiškas švietimas, aiškėja, kad švietimo kokybė nėra vienalytė**. Visuminę švietimo kokybę sudaro šios penkios svarbios sudėtinės dalys:

1. **Pradinių sąlygų kokybė** (mokomosios aplinkos, vadovėlių ir mokymo(si) priemonių, techninės įrangos, pedagoginio personalo ir kt. kokybė).
2. **Ugdymo proceso kokybė** (mokymo(si) per pamokas, papomokinės veiklos, mokytojų ir mokinių tarpusavio santykių, bendradarbiavimo su tėvais, mokyklos mikroklimate ir kt. kokybė).
3. **Rezultatų kokybė** (egzaminų rezultatai, tarptautinių lyginamųjų tyrimų rezultatai, pasiekimai olimpiadose ir kt.)
4. **Pasekmių kokybė** (tai ilgalaikės švietimo pasekmės, tokios kaip augantis visuomenės kultūros lygis, nedarbo mažėjimas, gyventojų pajamų augimas, sėkmingas konkuravimas tarptautinėje darbo rinkoje ir kt.).

5. **Pridėtinė vertė** (kiek svarbus buvo ugdymo įstaigos indėlis, palyginti su kitais veiksniais: individo gabumais, tėvų pastangomis, korepetitorių pagalba ir kt.)

Kokybė švietime dažniausiai matuojama naudojantis šiomis matavimo kategorijomis (Želvys, 2003):

- **Atitiktis ekspertų nustatytiems kokybės standartams** (pvz., švietimo standartai).
- **Atitiktis bendru susitarimu nustatytiems kriterijams** (pvz., tėvų komiteto ir mokyklos susitarimas apie tai, kokias papildomas paslaugas mokykla teiks ir kt.).
- **Individualaus kliento poreikių patenkinimas** (t.y. atsižvelgimas į konkrečias kiekvieno besimokančiojo reikmes).

Ugdymo proceso vadyba – tik viena, nors ir be galo svarbi, švietimo organizacijos veiklos dalis. Ugdymo įstaigos vadovas taip pat turi užsiimti ugdymo procese dalyvaujančių žmonių bei ugdymui reikalingų išteklių vadyba, formuoti bendrąją organizacijos politiką. Visus šiuos vadybinio darbo aspektus apima švietimo vadybos standartai (Želvys, 2003). Švietimo ir mokslo ministerija yra atsakinga už švietimo standartų patvirtinimą, o švietimo organizacija – už standartų įgyvendinimą.

1.3. VADYBOS SĄVOKOS SAMPRATA

Terminas vadyba į dabartinį Lietuvos gyvenimą įsiveržė staigiai.

Vadyba – tai veikla (tiek teorine, tiek praktine prasme), tai veikla susijusi su efektyviu organizacijų valdymu (Vanagas, 2004). **Vadyba** – tai organizacijos narių planavimo, organizavimo, vadovavimo ir kontrolės procesas bei visų kitų organizacijos išteklių panaudojimas, siekiant užsibrėžtų tikslų (Stoner, 1999). **Vadyba** – tai veiksmingas ir produktyvus organizacijos tikslų siekimas, pasitelkiant planavimą, organizavimą, vadovavimą ir organizacijos išteklių kontrolę (Daft, 1997). **Vadyba** – tai planavimo, organizavimo, motyvavimo ir kontrolės veiklos visuma (Cole, 1996). Klasikinę vadybos sampratą pateikia Juozaitienė ir Steponkienė (2004):

Vadyba – tikslinga veikla, kuria organizuotai siekiama norimų šios veiklos rezultatų, tikslų.

Švietimo vadyba – veikla, kuria organizuotai siekiama užsibrėžtų švietimo sistemos ir atskirų švietimo organizacijos tikslų (Želvys, 2003).

Vadybos ryšys su giminingomis sąvokomis; valdymas, administravimas, vadovavimas, lyderiavimas. **Valdymas** – tarptautinio žodžio “administravimas” atitikmuo. Valdytojas, arba administratorius, turi aukštesnių institucijų jam suteiktų formalių galių. Jis valdo vadovaudamais aukštesnių institucijų nurodymais ir vykdydamas jų sprendimus. **Lyderis** – aplinkinių pripažintas žmogus, kuriam kiti organizacijos nariai suteikia teisę priimti sprendimus (neoficialiai) ir burti

žmones užsibrėžtam veiklos tikslui pasiekti. **Vadovavimas** yra administravimo ir lyderiavimo derinys. Organizacijos vadovui tenka atlikti ir administratoriaus, ir lyderio funkcijas. Vadovas turi netik vykdyti aukštesnių instancijų nurodymus, bet ir atstovauti savo organizacijos interesams. Taigi, lyderis nebūtinai yra vadovas. Taip pat ir administratorius – nebūtinai yra vadovas. **Tuo tarpu vadovas neišvengiamai yra ir administratorius ir lyderis.**

Vadyba – plačiausia sąvoka, apimanti įvairius administravimo, lyderiavimo ir vadovavimo aspektus. Vadyba užsiima ne tik organizacijos vadovas, bet ir visa įstaigos bendruomenė. Taigi vadyba – **kolektyvinė veikla**. Decentralizuojant švietimo sistemą ir vis daugiau galių suteikiant švietimo organizacijoms, vadyba įgyja vis didesnę reikšmę, o į vadybinę veiklą įtraukiama vis daugiau žmonių (Želvys, 2003).

Kokybės vadyba – tai bendrosios valdymo funkcijos dalis, kuri nustato kokybės politiką, tikslus ir pareigas bei tam naudoja priemones – kokybės planavimą, kokybės valdymą, kokybės užtikrinimą ir kokybės gerinimą.

Įstaigos veiklai gerinti vadovai turėtų remtis šiais Tarptautinės standartizacijos organizacijos (ISO) rekomenduojamais **kokybės vadybos principais** (Pociūtė, 2005):

1. **Orientavimasis į vartotoją.** Organizacijai svarbu suprasti savo vartotojų poreikius bei lūkesčius ir juos tenkinti, nes tik tada organizacija gali sėkmingai veikti rinkoje, įveikti konkurentus ir pasiekti tikslus. Orientavimasis į vartotoją reiškia ir vartotojų pa(si)tenkinimo tyrimą bei jų nusiskundimų įvertinimą.
2. **Lyderystė.** Ji padeda vadovams suvienyti organizacijos tikslus, kurti bendravimu pagrįstą aplinką. Bendravimas, bendradarbiavimas ir komandinio darbo plėtojimas padeda įgyvendinti kokybės tikslus, **atskleidžia veiklos gerinimo galimybes** ir remia jų realizavimą.
3. **Darbuotojų dalyvavimas** padeda suprasti savo vaidmenį, padrašina panaudoti gebėjimus organizacijos veiklai gerinti ir tikslams siekti. **Darbuotojų gebėjimų panaudojimas turi būti derinamas su jų kompetencijos ugdymu.**
4. **Procesinis požiūris** vadyboje padeda pasiekti norimus rezultatus efektyvesniu būdu. Tuo atveju veiklos procesai turėtų būti apibrėžti, nustatyti procesų vadovai ir jų atsakomybė.
5. **Sisteminis požiūris.** Organizacijos veiklos procesų identifikavimas ir jų valdymas turėtų remtis sisteminiu požiūriu. Procesai vertinami kaip tarpusavyje susiję ir vienas nuo kito priklausomi elementai. Toks požiūris padėtų organizacijai suprasti ir įvertinti savo galimybes bei sunkumus, šalinti kliūtis ir siekti tikslų.

6. **Nuolatinis veiklos gerinimas.** Veiklos gerinimas apima produktus, procesus ir vadybos sistemas. Jis turėtų būti kiekvieno darbuotojo tikslas. Šiam tikslui pasiekti vadovai turėtų rūpintis darbuotojų kompetencija, juos įtraukti į nuolatinio gerinimo veiklą.
7. **Faktais pagrįstų sprendimų priėmimas.** Vadovų sprendimai bus rezultatyvūs tuo atveju, jei remsis objektyvia analize ir duomenimis, faktais pagrįsta informacija.

Vadovas ne tik suteikia įgaliojimus darbuotojams veikti ir vadovauja jiems, bet ir vykdo savo pareigas – nustato įstaigos veiklos politiką, veiklos tikslus, juos įkomponuoja į bendrą organizacijos sistemą, kuria kartu su bendruomene įstaigos strategiją, rūpinasi išteklių vadyba, darbo aplinka, jos saugumu, atlieka vertinamąją analizę (Vanagas, 2004).

Pirmoji vadovybės pareiga – inspiruoti ir planuoti. Inspiruoti – reiškia įkalbėti žmones įgyvendinti vadovų sukurtą ateities viziją. Žmones įkvepia vadovo išmintis, praeities laimėjimai, asmeninis gerumas, tvirtas įsitikinimas, kad pasirinktas teisingas kelias, geri asmeniniai įpročiai, nuoširdus rūpinimasis žmonėmis. Šios savybės būdingos tiems, kurių vadovo ir lyderio rolės sutampa. G. Slatkevičienė (2001) pabrėžia organizacijos vizijos svarbą. Siekiant gerų rezultatų, svarbius veiksmus formuoja organizacijos vadovai per aiškia viziją, misiją ir vertybes. Organizacijos vadovai turi suformuoti misiją, viziją ir savo pavyzdžiu sukurti vertybes, be paliovos siekti užsibrėžtų tikslų ir užtikrinti, jog būtų sukurta sistema tiems tikslams pasiekti: įtikinti darbuotojus, suteikti reikiamus išteklius, keisti organizacijos struktūras.

Darbuotojus, pamilusius viziją ir planą jai įgyvendinti, apima entuziazmas.

Taip pat organizacijos veiklos kokybei svarbią įtaką daro darbuotojų pasitenkinimo darbu lygis. Darbas turi teikti pasitenkinimą. Todėl kuriant organizacijos tikslus bei viziją, būtina atsižvelgti į darbuotojų poreikius. Vadovas turėtų daugiau pastangų skirti žmonių veiklos organizavimui, planavimui ir kontroliavimui; stengtis geriau pažinti pavaldinius, geruosius ir silpnuosius jų bruožus ir remtis personalo išmintimi. Nuo pavaldinių ugdymo, nukreipimo ir pripažinimo priklauso entuziazmas, darbo kokybė bei efektyvumas (Butkus, 2002).

1.3.1. Paslaugų kokybės valdymas

Paslaugų kokybė yra integruota koncepcija, kuri jungia paslaugos teikimo ir paslaugų koncepcijas, taip pat techninę ir technologinę bei funkcinės proceso kokybės ir vartotojo pasitenkinimo koncepcijas. **Tai gali būti apibūdinama kaip paslaugos kokybės valdymo procesas.** Jis apima: paslaugų vartotojus, paslaugų teikėjus bei paslaugų įmonių technines, technologines galimybes, šių įmonių organizacinę kultūrą (Jurkauskas, 2001).

Apie paslaugų kokybę švietimo rinkoje taip pat kalbama. R. Jucevičius (2003) į švietimo rinką žvelgia atsargiai. Atkreipiamas dėmesys į tai, jog ši rinka turi būti gana stipriai reguliuojama

ir veikiama, nes švietimo institucijoms skirta būti visuomenės kultūros saugotojomis ir puoselėtojais, jų realizuojamuose ugdymo tiksluose glūdi kultūros perdavimo vertė. Tai giliai suvokiant, šiandiena, vis dėlto nevengiama termino “švietimo paslauga”.

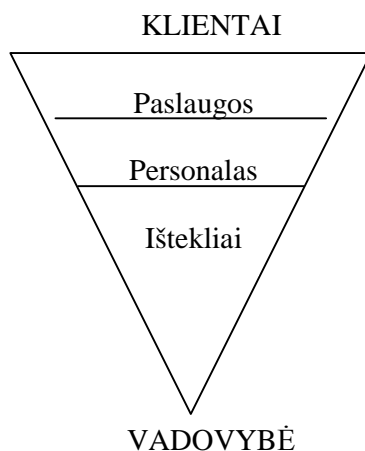
Švietimo paslauga pačia bendriausia prasme – tai tinkamų edukacinių sąlygų asmeniui plėtoti jo įgimtas galias, perimti ir vystyti žmonijos, visuomenės kultūrą, žinių ir patirties lobyną taip, kad šis asmuo galėtų tapti socialiai vertinga asmenybe, kompetentingu darbuotoju, sudarymas visuomenės, švietimo institucijos lygmeniu. Švietimo paslauga, teikiama konkrečios edukacinės institucijos, - tai švietimo rinkai pateikiama paslauga, atitinkanti šios įstaigos misiją (Jucevičius, 2003).

Vadinasi, šalies švietimui reikalinga efektyvi centralizavimo dėmė, kad jis įstengtų laiku reaguoti į socialinius, ekonominius bei darbo rinkos pokyčius ir kartu su kitais rinkos dalyviais galėtų atitikti kintančius regionų ir vietos bendruomenių poreikius (Tučkuvienė, 2005). **Švietimo rinka pasireiškia per mokyklų konkurenciją, teikiant vartotojams švietimo paslaugas, per pastarųjų pasitenkinimą, tikintis pritraukti daugiau mokinių, t.y. vienaip ar kitaip tiesiogiai konkuruojant su kitomis mokyklomis dėl savo statuso, išteklių, įtakos ir t.t.** (Jucevičius, 2003).

Paslaugų kokybės valdymo procesas – dinamiškas reiškinys, nes reikia įvertinti, kad nauda, kurios ieško vartotojas, per laiką keičiasi, todėl keičiasi ir vartotojo paslaugos kokybės suvokimas.

Išskiriami du esminiai skirtumai paslaugų kokybės valdyme, lyginant su tradiciniu gamybos įmonės valdymu (Jurkauskas, 2001).

1. Perėjimas prie susidomėjimo paslaugų kokybės valdymu, lyginant su tradiciniu gamybos įmonės valdymu.
2. Perėjimas nuo dėmesio įmonės struktūrai prie dėmesio paslaugos teikimo procesui.



1 pav. Paslaugų įmonės organizacinė valdymo struktūra (Slatkevičienė, 2001)

Paslaugų valdymo procese klientas dalyvauja du kartus: kaip vartotojas rinkos segmente ir kaip paslaugos teikimo sistemos dalyvis. **Vartotojai įstaigos atžvilgiu gali būti išoriniai ir vidiniai.**

Išoriniai vartotojai – tai įstaigos klientai, mokantys už jos prekes ar paslaugas.

Vidiniai vartotojai – patys įstaigos darbuotojai. Norint tenkinti išorinio vartotojo reikmes, reikia, kad būtų patenkinti poreikiai vidinių vartotojų (Jurkauskas, 2001).

Gera paslaugų kokybė reiškia didesnę vartotojų pasitenkinimą, kuris turi dvejopą efektą:

- tikimasi, kad pagerės vidinė atmosfera;
- klientų padidėjęs pasitenkinimas turi ir išorinį poveikį – teigiamas klientų atsiliepimas pritraukia naujus klientus.

1.4. ĮSTAIGOS VEIKLOS KOKYBĖS VERTINIMAS

Siekiant, kad įmonė kuo sėkmingiau veiktų, šį tobulėjimo procesą būtina valdyti. Suprantama, valdyti galima tik tuos procesus, apie kuriuos turime pakankamai ir tinkamos informacijos.

Organizacijos veiklos įvertinimas yra neatsiejamas nuo valdymo funkcijos, nes valdyti galima tik tai, ką galima įvertinti.

Norint gerinti veiklos pasiekimus, reikia žinoti, ką patobulinti pačioje organizacijos veikloje, o norint identifikuoti tobulintinas organizacijos veiklos sritis, reikia įvertinti organizacijos veiklos kokybę – organizacijos galimybių realizavimą, siekiant veiklos rezultatų.

Taigi, egzistuojanti mokslinė problema – veiklos kokybės, veiklos pasiekimų bei veiklos tobulinimo pasiekimų kompleksinis įvertinimas.

Veiklos kokybė – tai organizacijos galimybių tinkamas realizavimas, siekiant gerų veiklos rezultatų klientų, darbuotojų, visuomenės bei savininkų požiūriu (Slatkevičienė, 2001).

Veiklos pasiekimas – tai bet kuriuo organizacijos hierarchinio lygio iš anksto pasirinkto tikslo pasiekimo lygis.

Veiklos matavimas – tai informacijos apie veiklą rinkimo procesas (Browne, 1997).

Veiklos vertinimas – tai informacijos analizės procesas, ruošiantis priimti sprendimus (Sinclair, 1995). **Veiklos kokybės, veiklos pasiekimų bei tobulinimo pasiekimų vertinimo sistema** – tai veiklos kompleksinio vertinimo sistema, padedanti įvertinti įvairių organizacijos hierarchinių lygių veiklos kokybę, veiklos pasiekimus bei tobulinimo pasiekimus pagal konkrečius kriterijus bei rodiklius, taip užtikrinant nepaliaujamą veiklos tobulinimą organizacijoje (Slatkevičienė, 2001).

D. Garvin'o produkto kokybės kategorijos buvo pritaikytos paslaugų kokybei. Vėliau paslaugų kokybės kategorijos buvo sujungtos į SERVQUAL modelį. SERVQUAL – (angl. – service – paslauga, quality – kokybė).

2 lentelė

SERVQUAL MODELIO IR PIRMINIO PASLAUGŲ KOKYBĖS KATEGORIJŲ VARIANTO PALYGINIMAS

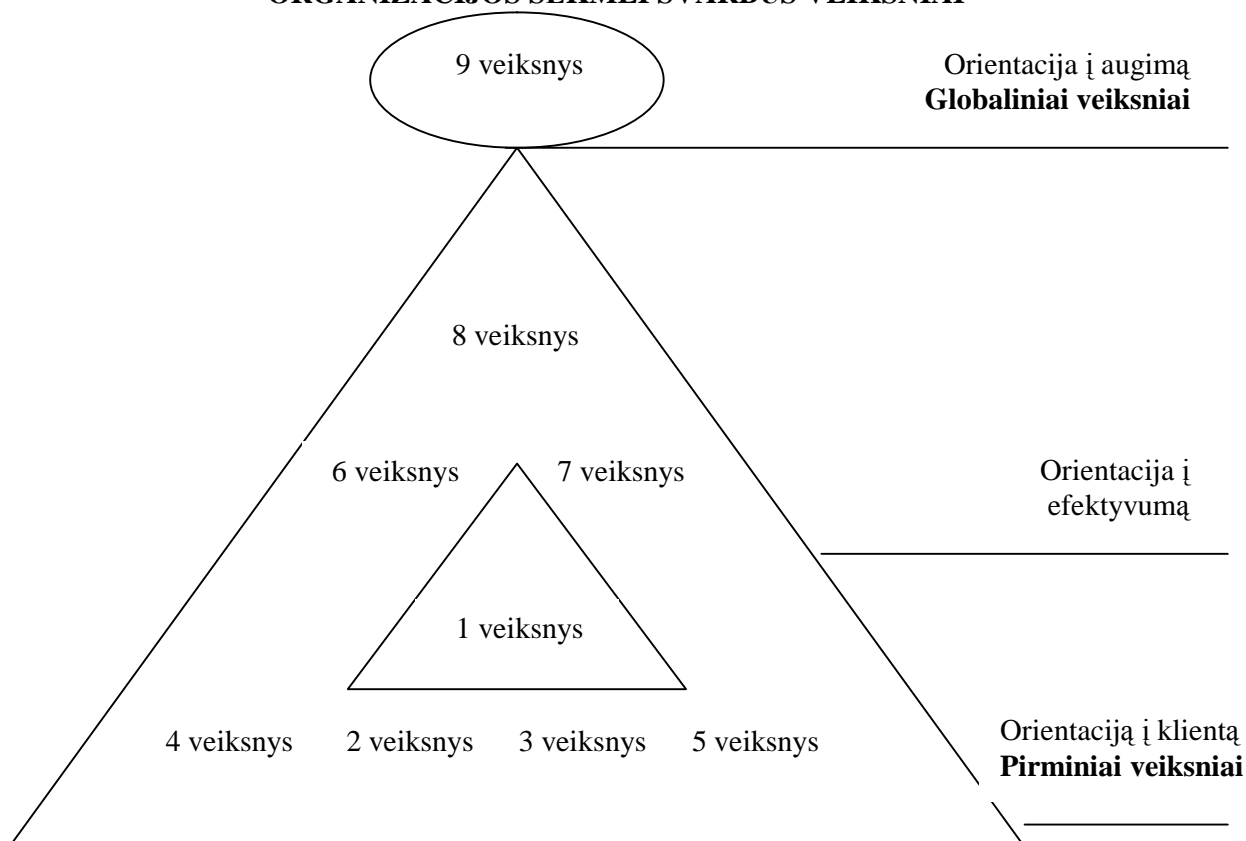
SERVQUAL	Pirminis paslaugų kokybės kategorijų rinkinys
Patikimumas (angl.: <i>reliability</i>) – tai sugebėjimas atlikti pažadėtąją paslaugą	Patikimumas (angl.: <i>reliability</i>) – tai tinkamos paslaugos atlikimas tinkamai iš pirmo karto, pažadų tęsėjimas, tikslumas
	Patikimumas (angl.: <i>credibility</i>), tai pasitikėjimo užsitarnavimas, atvirumas, kompanijos reputacija, aptarnaujančių žmonių savybės
	Saugumas (angl.: <i>security</i>) – tai pavojaus, rizikos ar abejonių nebuvimas, saugumas sveikatos (gyvybės) požiūriu, finansinis saugumas, konfidencialumas
Užtikrinimas (angl.: <i>assurance</i>) – tai darbuotojų žinios, paslaugumas ir jų sugebėjimas įkvėpti pasitikėjimą ir tikėjimą	Kompetencija (angl.: <i>competence</i>) – tai įgūdžių ir žinių paslaugai suteikti turėjimas Paslaugumas (angl.: <i>courtesy</i>) – tai personalo mandagumas, pagarba klientui, atidumas, draugiškumas
Jautrumas (angl.: <i>responsiveness</i>) – tai noras padėti klientui ir greitai suteikti paslaugą	Jautrumas (angl.: <i>responsiveness</i>) – tai darbuotojų noras ir pasiruošimas suteikti paslaugą; paslaugos suteikimas laiku
Įsijautimas į kliento padėtį (angl.: <i>empathy</i>) – tai rūpinimasis klientu, individualizuotos firmos dėmesys klientui	Kliento supratimas (angl.: <i>understanding the customer</i>) – tai pastangos, norint suprasti kliento reikalavimus, dėmesingumas
Juntamos charakteristikos (angl.: <i>tangibles</i>) – tai suteikiamos paslaugos sąlygos, įrengimai, personalo išvaizda	
	Bendravimas (angl.: <i>communication</i>) – tai išsamus klientų informavimas, jų išklaušymas
	Priėjimas (angl.: <i>access</i>) – tai personalo prieinamumas ir prieinamumo patogumas, laukimo laikas, paslaugos atlikimo laikas

Šaltinis: (Slatkevičienė, 2001)

Vertė klientui gaunama tada, kai produktas ar paslauga pateikiami geresnės kokybės, greičiau ir už prieinamą kainą.

Organizacijos sėkmei svarbūs veiksniai apibrėžiami, išnagrinėjus sėkmingai veikiančių organizacijų veiklą.

ORGANIZACIJOS SĖKMEI SVARBŪS VEIKSNIAI



2 pav. Pažangių gamybinių įmonių sėkmės veiksniai. Modifikuota pagal Kaul, Motwani, 1995 (Slatkevičienė, 2001)

Kur: **1 veiksnys** – tai vadovų suinteresuotumas organizacijos procesais;

2 veiksnys – kokybė;

3 veiksnys – klientų poreikių patenkinimas;

4 veiksnys - tiekėjų ir medžiagų, išteklių valdymas;

5 veiksnys – pažangi technologija;

6 veiksnys – organizacijos vidinės aplinkos sąlygų valdymas;

7 veiksnys – lankstumas;

8 veiksnys – lyderystė produktyvumo, kainų;

9 veiksnys – globalinė konkurencija.

1999 metais Europos kokybės vadybos fondas tobulumą apibrėžė aštuoniais fundamentaliais principais (Slatkevičienė, 2001):

1. Orientacija į rezultatus.
2. Dėmesys klientams.
3. Vadovavimas ir tikslo pastovumas.
4. Valdymas, orientuojantis į procesus ir remiantis faktais.
5. Žmonių ugdymas ir įtraukimas.

6. Nepaliamojamas mokymasis bei veiklos tobulinimas.
7. Bendradarbiavimo plėtojimas.
8. Atsakomybė visuomenei.

Veiklos pasiekimas – tai iš anksto suformuoto tikslo pasiekimo lygis. Tik reikia pabrėžti, kad siekiama ne fiksuoto tikslo – ir pats tikslas yra atviras, t.y. nuolatos keičiamas.

Dažniausiai, **kalbant apie veiklos pasiekimus, turima omenyje organizacijos veiklos pasiekimai:**

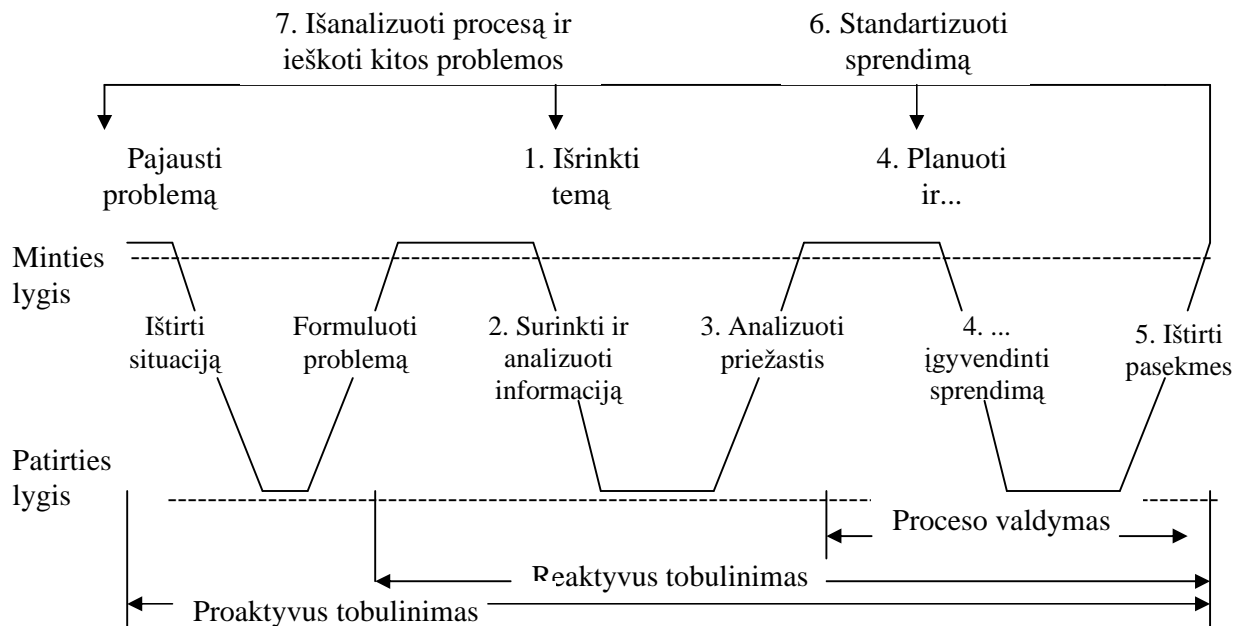
- organizacijos veiklos tikslų pasiekimo lygis;
- organizacijos finansiniai pasiekimai;
- veiklos pasiekimai, atsižvelgiant į vartotojų reikalavimus. Tai pakankamai ribotas veiklos pasiekimų sąrašas, nes gali būti matuojami ir vertinami visų organizacijos struktūrinių padalinių (jei tokie yra) veiklos pasiekimai (Slatkevičienė, 2002).



3 pav. Veiklos pasiekimų piramidinės formos modelis pagal Bititci (1997)

1.4.1. Nepaliamojamo tobulinimo sąvokos ypatumai

Manoma, kad nepaliamojamo organizacijos veiklos tobulinimo principo ištakos yra Japonijos įmonių veiklos organizavimo praktika. Čia sukurta unikali rinka, kur svarbiausi kriterijai – gaminių tikslumas ir patikimumas (Pociūtė, 2005).



4 pav. Nepaliaujamo tobulinimo procesas (Shiba, 1993)

Priklausomai nuo problemos sudėtingumo Shiba (1993) pasiūlė šiuos tobulinimo būdus:

- **kai iškyla vienkartinė problema**, atliekamas proceso valdymas, t.y. tikrinama, ar procesas atitinka standartą, ir imamasi veiksmų proceso parametrus sureguliuoti iki standarto lygio;
- **reaktyvusis tobulinimo būdas taikomas tada**, kai procese atsiranda nuolat pasikartojanti problema – ieškoma priežasčių pačiame procese, dėl ko nuolat pasikartoja ta pati klaida;
- **proaktyvus tobulinimo būdas taikomas, siekiant užkirsti kelią problemoms**.

Vadinasi, iš nepaliaujamo tobulinimo sąvokų analizės darome išvadą, kad nepaliaujamo tobulinimo procesas apima visų organizacijos sričių tobulinimą, tiek nuolatinį, tiek radikalių pakeitimų. Tai tarsi inovacija (Slatkevičienė, 2001).

1.5. AUDITO SAMPRATA

1.5.1. Ikimokyklinio ugdymo mokyklos vidaus audito metodikoje vartojamos sąvokos

Šios sąvokos apibrėžtos Lietuvos Respublikos švietimo ir mokslo ministro 2005 m. liepos 22 d. įsakymo Nr. ISAK-1557 “Dėl ikimokyklinio ugdymo mokyklos vidaus audito metodikos tvirtinimo” bendrosiose nuostatose (žr. 1 priedą).

Mokyklos vidaus auditas – metodikos taikymu pagrįstas mokyklos veiklos vertinimas, iškeliantis jos tobulinimo uždavinius.

Vertinimo sritis – pagrindinės mokyklos veiklos sritys, turinčios įtakos mokyklos teikiamo ugdymo kokybei ir bendrai mokyklos veiklai.

Veiklos rodiklis – mokyklos veiklos matavimo kriterijus, tiksliau nurodantis vertinimo objektą, reiškinių ar procesą, jų kiekybinę ar kokybinę charakteristiką, bendrai nusakantis siekiamą rezultatą.

Iliustracija – mokyklos konkrečios veiklos apibūdinimas, nusakantis mokyklos veiklos kokybės lygį.

“Platusis” auditas – šešių mokyklos veiklos sričių problemų analizė, kuria pagal keturių lygių skalę, remiantis individualia patirtimi bei nuomone, įvertinamas kiekvienas veiklos rodiklis bei pagalbinis rodiklis.

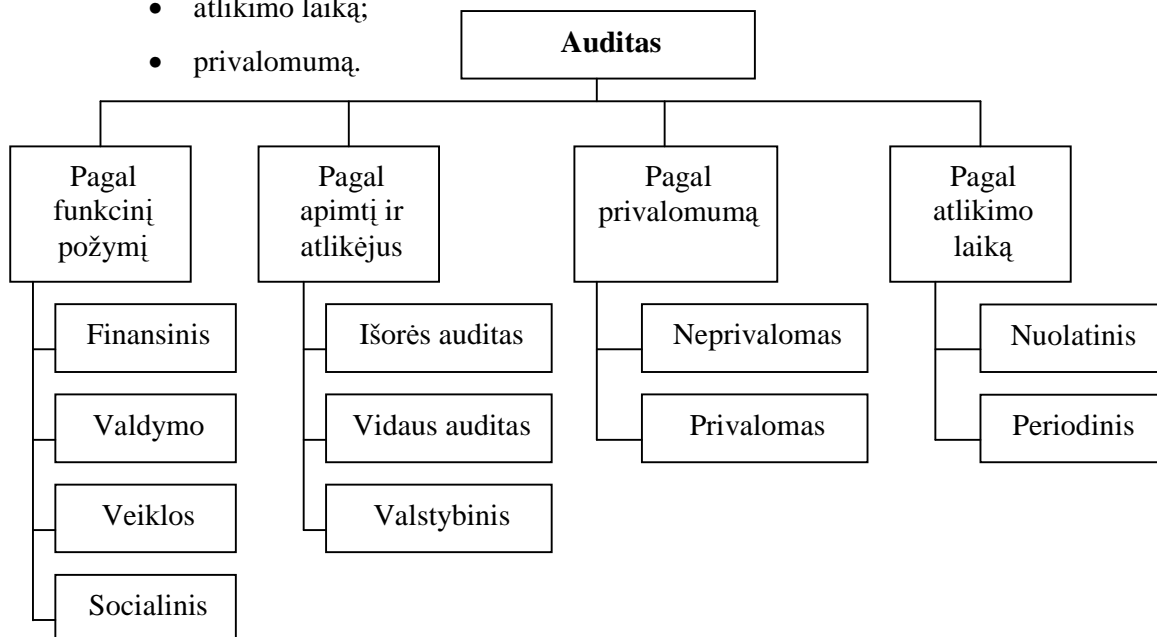
“Giluminis” auditas – išsami pasirinktos srities ar rodiklio (pagalbinio rodiklio) problemos giluminė analizė, kuria remiantis patikimais, įvairių duomenų rinkimo ir analizės metodais gautais duomenimis, įvertinami mokyklos veiklos rodikliai bei pagalbiniai rodikliai.

1.5.2. Audito klasifikavimo svarbiausieji požymiai

Auditas gali būti įvairiai naudingai pritaikomas, pradedant finansinių pranešimų sąžiningumo ir atvirumo ir baigiant kritišku vadovų priimtų sprendimų įvertinimu (Rupeikienė, 2005). **Auditas** – įvertinimo procesas. **Auditas** – tikrinimas. Tai kontrolės forma, kurios metu tikrinami tam tikri objektai.

Audita, kaip ir daugelį kitų nagrinėjamų objektų, galima klasifikuoti pagal įvairius požymius. Teoriškai **auditas klasifikuojamas pagal šiuos požymius** (5 pav.):

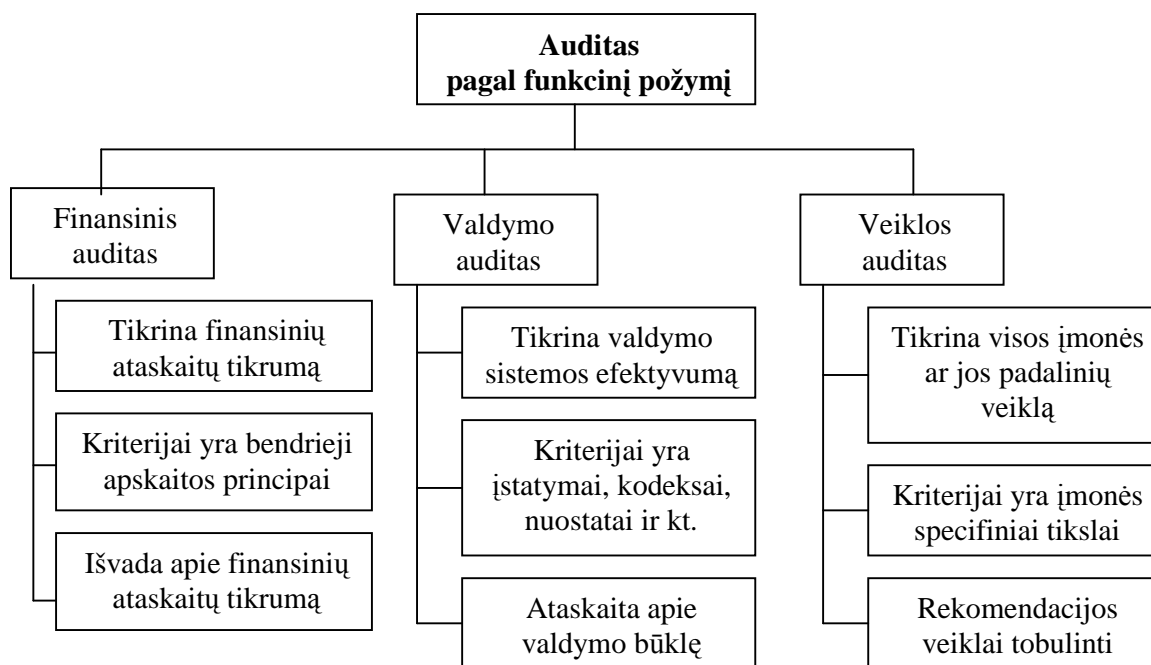
- funkcinį;
- apimtį ir atlikėjus;
- atlikimo laiką;
- privalomumą.



5 pav. Audito klasifikavimas pagal požymius (Mackevičius, 2001)

1.5.3. Audito rūšių klasifikacija

Auditas klasifikuojamas pagal funkcinį požymį (6 pav.).



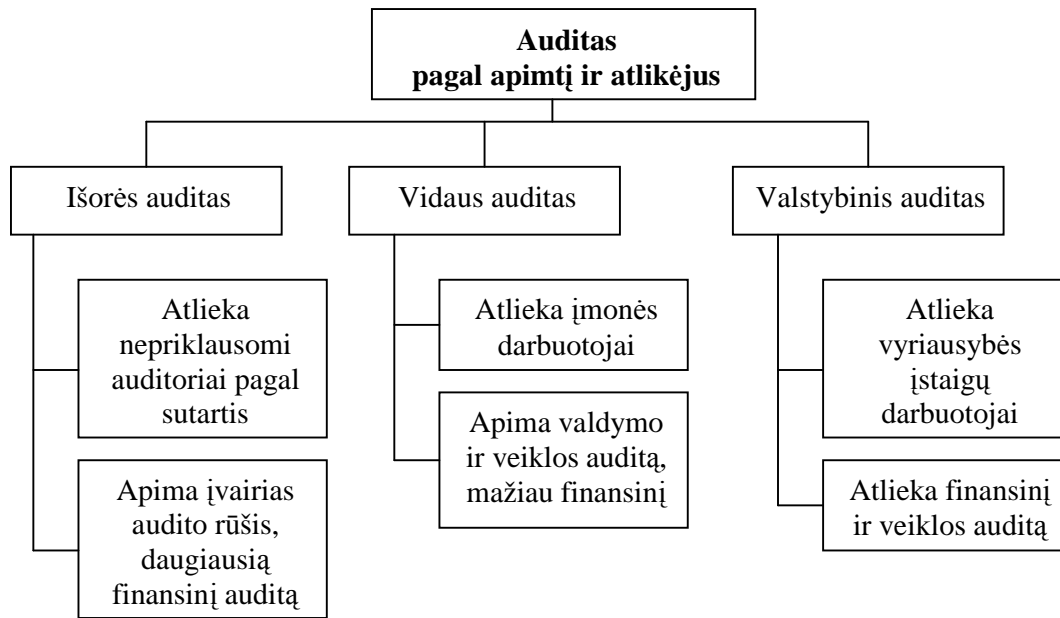
6 pav. Audito klasifikavimas pagal funkcinį požymį (Mackevičius, 2001)

Finansinio audito tikslas – nustatyti, ar finansinės ataskaitos parodo įmonės tikrą bei teisingą finansinę būklę ir(ar) jos sudarytos remiantis bendraisiais apskaitos principais.

Valdymo audito pagrindinis tikslas – patikrinti valdymo metodus ir jų efektyvumą. Auditorius ypač turi domintis valdymo kokybės kontrolė, naudojamos priemonės valdymui tobulinti. **Vienas iš valdymo audito uždavinių** – patikrinti įmonės vadybininkų profesinę kompetenciją ir nuspręsti, **ar iš tiesų jie tinka savo pareigoms atlikti**. Dažniausiai valdymo auditas atliekamas po įmonės organizacinių reformų.

Veiklos audito pagrindinis tikslas yra įmonės ūkinės, gamybinės ar komercinės veiklos tobulinimo galimybių atskleidimas. Todėl auditoriai tikrina ne tik visos organizacijos, bet ir jos visų padalinių veiklą. **Veiklos audito metu įvertinami veiklos rezultatai**, nustatoma, ar taupiai buvo naudojami materialiniai, darbo ir finansiniai ištekliai, ieškoma būdų produkcijos gamybai didinti, jos kokybei gerinti bei visų rūšių išlaidoms mažinti. Pabaigoje, veiklos auditoriai turi pateikti rekomendacijas tolesnei organizacijos ūkinei, gamybinei ar komercinei veiklai gerinti. Veiklos auditas gali būti atliekamas tiek įmonės vadovybės užakymu, tiek trečiųjų šalių reikalavimu (Mackevičius, 2001).

Atsižvelgiant į tai, kas atlieka auditą ir kokia jo apimtis, auditas skirstomas į išorės, vidaus ir valstybinį (7 pav.).



7 pav. Audito klasifikavimas pagal apimtį ir atlikėjus (Mackevičius, 2001)

Išorės audito tikslas – nustatyti finansinių ataskaitų tikrumą ir apie tai pareikšti savo nuomonę, surašant auditoriaus išvadą. Išorės auditas atliekamas remiantis bendraisiais apskaitos principais (Kabašinskas, 1994).

Vidaus audito pagrindinis tikslas – patikrinti įmonės valdymo sistemą, personalo veiksmus, atskirų padalinių veiklą. Atliekant vidaus auditą, remiamasi teisės aktais, reglamentuojančiais įmonių valdymą, apskaitos tvarkymą ir kitas veiklos sritis. Atlikus vidaus auditą surašoma ataskaita apie įmonės valdymo ir veiklos politiką bei pateikiamos rekomendacijos veiklai tobulinti ir finansinei būklei gerinti (Mackevičius, 2001). **Išorės audito svarbiausia ypatybė – nepriklausomybė.**

Valstybinis auditas skirstomas į finansinį ir veiklos auditą. Juos atlieka Valstybės kontrolės pareigūnai. Atliekant finansinį auditą, tikrinami ir vertinami valstybės biudžetas, privalomojo sveikatos draudimo fondo biudžetas, valstybinio socialinio draudimo biudžetas, savivaldybių biudžetai, valstybės piniginiai ištekliai ir turtas, finansiniai ir komerciniai santykiai, kurių dalyvė yra valstybė (Rupeikienė, 2005).

Veiklos audito metu pagrindinis dėmesys skiriamas valstybės institucijų, įstaigos ar įmonės tam tikrų veiklos sričių ekonomiškumui, efektyvumui ir rezultatyvumui nustatyti (Mackevičius, 2001).

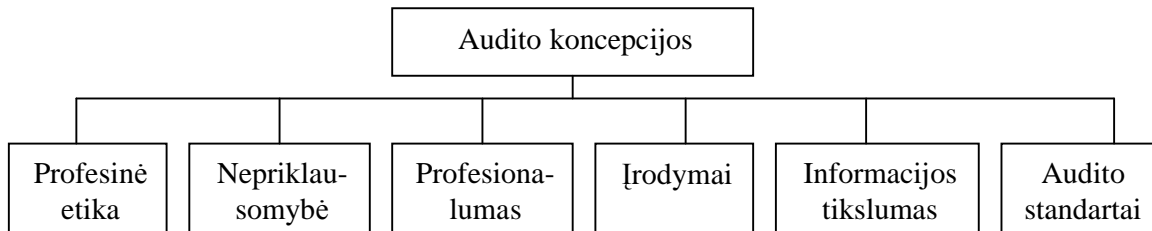
Auditas pagal privalomumo požymį gali būti **skirstomas į: privalomą ir neprivalomą.**

Privalomas auditas – tai auditas, kurį įmonė privalo atlikti, vykdydama Audito arba kitų Respublikos įstatymų nurodymus.

Neprivalomas auditas – toks, kurį įmonės atlieka laisvanoriškai, siekdamas įvertinti savo veiklos rezultatus ir gauti iš nepriklausomų auditorių objektyvią nuomonę.

1.5.4. Audito koncepcijos

J. Mackevičius (2001) teigia, kad koncepcijos yra apibendrintos abstrakčios idėjos, suformuluotos iš tyrimų, stebėjimų ir patirties. Plačiąja prasme koncepcijos reiškia sampratą, ko nors suvokimo būdą.



8 pav. Audito koncepcijos (Mackevičius, 2001)

Audito standartai – tai taisyklių, principų ir procedūrų visuma, kuri nustato audito atlikimą ir auditorių veiklą. Audito teorijoje visi audito standartai skirstomi į dvi grupes:

- Tarptautiniai audito standartai.
- Nacionaliniai audito standartai.

Tarptautiniai audito standartai numato taisykles ir procedūras finansinėms ataskaitoms tikrinti ir objektyviai įvertinti; jas pripažįsta ir naudoja visų pasaulio šalių auditoriai.

Nacionaliniai audito standartai padeda auditoriui kokybiškai atlikti auditą, teisingai pasirinkti audito testus ir procedūras, geriau įsisąmoninti audito riziką ir atsakomybę (Mackevičius, 2001).

1.5.5 Audito aktualumas ir bendrieji mokyklų veiklos kokybės vertinimo ypatumai

Švietimo įstaigos veiklos vertinimas – tai sistemingas jos veiklos apibūdinimas ir pokyčių matavimas remiantis sutartiniais kokybės rodikliais.

Švietimo įstaigos veiklos vertinimo paskirtis, kaip teigiama “Bendrojo lavinimo mokyklos vidaus audito metodikoje” (Barkauskaitė, 1999), yra:

- **ugdomoji** – vertinama tam, kad įstaigos veikla ar kuri nors jos sritis būtų tobulinama;
- **apibendrinamoji** – vertinama atsiskaitant už tam tikrą atliktą darbą;
- **sociopolitinė** – vertinama norint susilaukti visuomenės palaikymo, paramos, pritarimo;

- **administracinė** – vertinama norint tobulinti valdymo funkcijas (ugdymo turinio, procesų, kaitos, kokybės, administravimo).

Lietuvos švietimo sistemai integruojantis į Europą vienas iš prioritetinių uždavinių tapo švietimo kokybės laidavimas. Švietimo ir mokslo ministerija 1998 m. kokybę paskelbė vienu iš švietimo reformos prioritetu. Tuo pagrindu sukurta švietimo įstaigų vertinimo dviejų komponentų sistema (Bendrojo lavinimo mokyklų vidaus audito metodika, 2002):

- **švietimo įstaigos išorės vertinimo** (išorės audito);
- **švietimo įstaigos vidaus vertinimo** (vidaus audito).

Auditas – veikla, skirta nustatyti ir įvertinti organizacijos veiklos kokybę, išryškinant jos privalumus bei trūkumus, ir padedanti numatyti tobulinimo planą ir galimybes (Jucevičius, 2003).

Auditas – plataus masto patikrinimas, kurio metu įvertinama organizacijos būklė ir turimi ištekliai plačiaja prasme (Želvys, 2003).

Auditas yra neatsiejama kokybės valdymo, kokybės vadybos ciklo dalis. Jam keliami pagrindiniai tikslai:

- 1) nustatyti mokyklos privalumus ir trūkumus;
- 2) sudaryti pagrindą tolesnei vadybos ciklo eigai, t.y. padėti apsispręsti nustatant mokyklos tobulinimo plano prioritetus, rengiant įstaigos strateginį planą.

Vidaus auditas atliekamas pačios mokyklos pastangomis, **išorės audita** vykdo atvykę mokyklų veiklos priežiūros specialistai bei konsultantai.

Lietuvai šiuo metu ypač svarbu diegti vidaus audita, kad (Ališauskas, 2005):

- 1) **pačios mokyklos įgustų gilintis į savo vykdomos veiklos specifiką;**
- 2) **domėtis švietimo politika;**
- 3) **kokybės standartais;**
- 4) **ieškoti efektyvesnių veiklos modelių;**
- 5) **gebėtų juos vertinti bei lyginti.**

Audito aktualumas išaugo dėl globalių pasaulinių tendencijų. Kokybė laikoma prioritetu praktiškai visose Europos šalyse, taigi ir Europos Sąjungoje. **Audito paskirtis – padėti mokykloms analizuoti ir tobulinti savo veiklą siekiant kokybės** (Ališauskas, 2005).

Antrojo švietimo reformos etapo prioritetai: prieinamumas, tęstinumas, kontekstualumas ir efektyvumas. Pastarasis suprantamas finansinės veiklos efektyvumo prasme. **Kontekstualumas** reiškia teikiamų švietimo paslaugų ir kliento lūkesčių bei aplinkos raidos atitiktį. Šia prasme audito diegimas Lietuvos mokyklose yra kontekstualus, **nes atitinka modernias švietimo valdymo ir konkurencingumo užtikrinimo priemonių tendencijas.**

Kaip taikant audito metodiką pamatuoti ar užtikrinamas **prieinamumas mokykloje**? Audito metodika numato per 30 kokybės rodiklių septyniose svarbiausiose bendrojo lavinimo mokyklų

veiklos srityse. Kiekvienas veiklos rodiklis ar pagalbinis rodiklis reiškia tik tam tikrą mokyklos veiklos aspektą, **kurį reikia įvertinti susitarimo dėl kokybės, šiuo atveju prieinamumo aspektu.** Svarbu pasirinkti esmingiausius prieinamumo požiūriu rodiklius, pavyzdžiui, tarpdalykiniai ryšiai ir integracija, moksleivių poreikių tenkinimas, mokymo(si) krūviai, mokytojo ir moksleivio dialogo kokybė ir t.t. Šiuo atveju **prieinamumą interpretavome ugdymo turinio prieinamumo prasme.**

Švietimo įstaigos veiklos kokybė matuojama remiantis sutartiniais rodikliais, kurių aspektai tokie (Bruzgelevičienė, 2002):

- kaip švietimo įstaiga atsižvelgia į savo socialinį, kultūrinį kontekstą, išteklius, paskirtį, ugdymo tikslus, esamų arba potencialių klientų poreikius;
- kaip įgyvendinami nacionaliniai ir regioniniai švietimo tikslai, siekiama idealios ir formuojamos vertybės;
- kokių privalumų turi švietimo įstaiga, palyginti su kitomis tos pačios paskirties švietimo įstaigomis.

Vertinant atsakoma į tris esminius klausimus (Barkauskaitė, 1999):

- 1) kaip sekasi vertinamai švietimo įstaigai;
- 2) kas ir kaip parodo sėkmės laipsnį;
- 3) ką artimiausiu metu reikia daryti, kad būtų užtikrintas įstaigos veiklos tobulėjimas?

1.5.6. Švietimo įstaigos vertinimo tikslai ir uždaviniai

3 lentelė

ŠVIETIMO ĮSTAIGOS VERTINIMO TIKSLAI IR UŽDAVINIAI

Išorės audito vertinimo tikslai	Vidaus audito vertinimo tikslai
Laiduoti valstybinės švietimo politikos įgyvendinimą švietimo įstaigoje	Suteikti švietimo įstaigai vertybinį pobūdį ir stiprinti visuomenės pasitikėjimą švietimo įstaiga
Laiduoti valstybės garantuojamą ugdymo kokybę visiems švietimo įstaigų klientams	Vidaus vertinimu grįsti švietimo įstaigos kaitos strategiją.
Parodyti, kaip švietimo įstaigai, atsižvelgiant į jos socialinį, kultūrinį kontekstą, paskirtį, sekasi įgyvendinti bendruosius ugdymo tikslus bei uždavinius	Nusistatyti, kaip įstaigai, atsižvelgiant į jos socialinį, kultūrinį, edukacinį kontekstą, paskirtį, sekasi įgyvendinti valstybinių dokumentų išskeltus bendruosius asmens ugdymo tikslus, vertybes ir principus
Išsiaiškinti ir atskleisti, kaip švietimo įstaigose funkcionuoja bendrosios programos, išsilavinimo standartai	Nusistatyti, kaip švietimo įstaigos organizuojamas ugdymo procesas padeda įgyvendinti uždavinius, išskeltus ugdymo turinį reglamentuojančių dokumentų
Gauti informacijos, kaip švietimo įstaigos panaudoja žmogiškuosius ir materialinius išteklius, kokia jų ir pasiekiamų rezultatų	Išryškinti asmenų mokymosi, vertybinių nuostatų ir asmeninių galių plėtotės sąryšingumą

koreliacija	
Skatinti švietimo įstaigų vidaus vertinimą, formuoti vertinimo kultūrą, suteikti informaciją apie vertinimo procesą (kriterijus, metodus ir t.t.)	Įsivertinti švietimo įstaigos būklę: stipriausias sritis, neigiamus reiškinius, tobulinti būtinas sritis
Padėti formuoti nuolatinio ir kryptingo ugdymo proceso tobulinimo pagrindus; padėti švietimo įstaigoms užsibrėžiant veiklos tikslus ir juos efektyviai įgyvendinti	Įsivertinimo pagrindu kurti įstaigos tobulinimo strategiją, kurios kryptys būtų: daryti švietimo įstaigą geresnę visiems klientams ir kiekvienam skyriui, telkti dėmesį į aukštesnius klientų pasiekimus, valdyti kaitos procesą, t.y. suvokti ir tikslingai panaudoti reikšmingiausius pasiekimus
Padėti tobulinti švietimo sistemą, ugdymo turinį ir procesą apibrėžiančius dokumentus	Atskleisti kiekvieno švietimo įstaigos bendruomenės nario prisiimtą atsakomybę, ameninį tobulėjimą, įnašą į švietimo įstaigos veiklos kaitą
Sudaryti galimybę kiekvienai švietimo įstaigai įvertinti savo rezultatus savivaldybės, regiono, šalies švietimo kontekste, siekiamo idealo atžvilgiu	Sukurti vidaus vertinimo kultūrą
Suteikti objektyvią ir tikslią informaciją apie konkrečios švietimo įstaigos ugdymo kokybę švietimo klientams, tėvams, visuomenei, įstatymo lydimųjų aktų nustatyta tvarka – švietimo valdymo atitinkamiems lygmenims	Sukurti vidaus vertinimo bendradarbiavimo tinklą
Įstatymo lydimųjų aktų nustatyta tvarka teikti objektyvią ir tikslią informaciją švietimo monitoringo sistemai apie mokymo ir ugdymo kokybę, švietimo įstaigų funkcionavimą, švietimo įstaigos veiklą sąlygojantį kontekstą	Suteikti objektyvią informaciją apie švietimo įstaigos ar jos atskirų sričių būklę savo įstaigos klientams
	Įstatymo lydimųjų aktų nustatyta tvarka teikti reikalingus duomenis kuriamoms duomenų bazėms

Šaltinis: Bendrojo lavinimo mokyklos vidaus audito metodika, 2002

Švietimo įstaigos vidaus vertinimo subjektas yra pati įstaiga, jos bendruomenė (Barkauskaitė, 1999).

1.5.7. Švietimo įstaigos vertinimo principai

4 lentelė

ŠVIETIMO ĮSTAIGOS VERTINIMO PRINCIPAI

Išorės vertinimo principai	Vidaus vertinimo principai
Prasmingumas – vertinimo rezultatai prasmingi švietimo įstaigos veiklai tobulinti; vertinimo duomenys reikšmingi švietimo klientams ir švietimo politikai, reikšmingi šalies švietimo monitoringui, t.y. dera su šalies švietimo kokybės rodikliais.	Vertinimas – ne vienkartinis veiksmas, o procesas.
Praktiškumas ir naudingumas remiasi vidaus vertinimo analize,	Svarbiausias vertinimo

aiškiomis vertinimo metodikomis ir technologijomis, su švietimo įstaiga susijusių žmonių – klientų, tėvų, visuomenės, švietimo politikų poreikiais ir teikia jiems rūpinamas išvadas.	subjektas – ne asmuo, o institucija.
Tikslumas, patikimumas – taikomos tikslios vertinimo procedūros; yra pakankama vertintojų kompetencija; vertinimo metodai atitinka pasirinktas vertinimo sritis; patikimos tyrimų metodologijos ir duomenų analizės technikos; duomenys konceptualiai integruojami.	Vertinimas institucionalizuotas ir dera prie įprastos įstaigos veiklos struktūros.
Realumas – aprėpiamos realiai įvertinamos švietimo įstaigos veiklos sritys; skiriamas realus vertinimo laikas; atžvelgiama į švietimo įstaigos socialinę, kultūrinę aplinką; švietimo įstaigai taikomi jos paskirtį atitinkantys vertinimo kriterijai.	Vertinimo procesui pritaria dauguma švietimo įstaigos pedagogų.
Etiškumas – vertinama laikantis įstatymų ir kitų vertintojams skirtų valstybinių dokumentų; vertinama bendraujant ir išlaikant gerus santykius su individualiais ir grupėmis, suinteresuotomis vertinimu; vertinimo duomenys naudojami etiškai.	Vertinimas pagrįstas švietimo įstaigos vidaus taisyklėmis ir iškeltais įstaigos paskirtį atitinkančiais ugdymo tikslais.
	Vertinimas tapęs kasdieniu tobulėjimo poreikiu ir kaitos proceso postūmiu.

Šaltinis: Bendrojo lavinimo mokyklos vidaus audito metodika, 2002

Kad švietimo įstaigų vertinimas – vidaus ir išorės – atitiktų klientų poreikius, visuomenės lūkesčius, švietimo politikos tikslus, derėtų su Lietuvos švietimo sistemos monitoringo švietimo kokybės rodikliais, numatomos šios švietimo įstaigų septynios vertinimo sritys:

- ugdymo turinys;
- mokymosi pasiekimai;
- mokymasis ir ugdymas;
- pagalba moksleiviams;
- etosas;
- ištekliai;
- mokyklos valdymas ir kokybės garantavimas.

5 lentelė

KETURIŲ LYGMENŲ VERTINIMO SISTEMA

4 lygmuo	3 lygmuo	2 lygmuo	1 lygmuo
Labai gerai	Gerai	Patenkinamai	Nepatenkinamai
Vyrauja teigiami požymiai, stipriosios savybės	Stipriųjų savybių daugiau nei trūkumų	Yra rimtų trūkumų	Vyrauja trūkumai

Šaltinis: Bendrojo lavinimo mokyklos vidaus audito metodika, 2002

Bendrojo lavinimo mokyklų vidaus audito metodika patvirtinta Lietuvos Respublikos švietimo ir mokslo ministro 2002 m. vasario 28 d. įsakymu Nr. 302 “Dėl bendrojo lavinimo mokyklų vidaus audito metodikos patvirtinimo”.

Ilgai pagrindiniu mokyklos vertinimo kriterijumi buvo laikomi moksleivių akademiniai pasiekimai, įstojusių į aukštąsias mokyklas skaičius. **Tačiau mokyklos siekiai kur kas platesni nei parengti vaiką universitetui: ugdyti savarankišką, pilietišką, dorą, mąstančią asmenybę.** Ar įmanoma objektyviai vertinti šią veiklą ir kas gebėtų tai padaryti? **Pirmiausia – ugdymo institucija. Jos vadovai, pedagogai, visa bendruomenė.**

1.5.8. Ikimokyklinio ugdymo mokyklos vidaus audito metodika

Ikimokyklinio ugdymo mokyklos vidaus audito metodika yra parengta pagal Bendrojo lavinimo mokyklų vidaus audito metodiką. Tik skirtumas tas, kad **ikimokyklinio ugdymo mokyklos turi šešias vertinimo sritis:**

- etosas;
- vaiko ugdymas ir ugdymasis;
- vaiko ugdymo(si) pasiekimai;
- parama ir pagalba vaikui ir šeimai;
- ištekliai;
- įstaigos valdymas.

Ikimokyklinio ugdymo mokykla turi tik jai būdingų savitumų, kartu ji priklauso vientisai švietimo sistemai ir pasižymi visoms mokykloms būdingomis savybėmis. Todėl ikimokyklinio ugdymo mokyklai, kaip ir bendrojo lavinimo mokyklai, gali būti taikomos bendros audito atlikimo procedūros.

Mokyklos vidaus audito procesas susideda iš dviejų pagrindinių dalių:

1. Visos mokyklos veiklos įvertinimo, arba “Plačiojo” audito.
2. Pasirinktos vertinimo srities analizės.

Per vienerius ugdomuosius metus vykdomas vidaus audito procedūras sąlygiškai galima suskirstyti į penkis etapus (žr. 6 lentelėje):

1. Pasirengimas.
2. “Platusis” auditas.
3. Pasirinktos srities (sričių) analizė.
4. Atsiskaitymas ir informavimas.
5. Planavimas.

AUDITO ATLIKIMO ŽINGSNIAI

	Veikla	Kas ir kaip tai daro?
<i>I etapas. Pasirengimas</i>		
1 žingsnis	Mokytojai supažindinami su vidaus audito esminiais principais.	Mokyklos vadovas
2 žingsnis	Priimamas mokyklos tarybos sprendimas dėl audito vykdymo.	Mokyklos taryba
3 žingsnis	Sukuriami vidaus audito koordinavimo (VAK) grupė. Mažesnėje ikimokyklinio ugdymo mokykloje paskiriamas vidaus audito koordinatorius.	Mokyklos vadovas
4 žingsnis	Sudaromas kalendorinis audito vykdymo planas.	VAK grupė arba koordinatorius
5 žingsnis	Informuojama mokyklos ir vietos bendruomenė apie audito vykdymą	VAK grupė arba koordinatorius, mokyklos vadovas
<i>II etapas. "Platusis" auditas, visos mokyklos veiklos vertinimas</i>		
1 žingsnis	Mokytojai analizuoja vidaus audito metodiką, veiklos rodiklius, pagalbinius rodiklius, iliustracijas bei požymius. VAK grupė arba koordinatorius parengia "Plačiajam" auditui atlikti reikalingą medžiagą.	VAK grupė arba koordinatorius
2 žingsnis	Atliekamas "Platusis" auditas, įvertinamos visos mokyklos veiklos sritys.	VAK grupė arba koordinatorius, mokytojai
3 žingsnis	Apibendrinami "Plačiojo" audito rezultatai, pateikiamos išvados ir siūlymai mokyklos bendruomenei.	VAK grupė arba koordinatorius
4 žingsnis	Priimamas sprendimas dėl vertinimo srities pasirinkimo "giluminiam" auditui atlikti.	VAK grupė arba koordinatorius su mokytojais
<i>III etapas. Pasirinktos srities analizė</i>		
1 žingsnis	Sudaroma darbo grupė pasirinktos srities analizei atlikti.	Darbo grupė
2 žingsnis	Pasirinktos srities veiklos rodiklių, pagalbinių rodiklių, jų iliustracijų bei požymių analizavimas – "vertimas" į savo kalbą.	Darbo grupė
3 žingsnis	Vertinimo metodų ir šaltinių, procedūrų numatymas.	Darbo grupė
4 žingsnis	Pasirinktos srities analizės plano parengimas.	Darbo grupė
5 žingsnis	Vertinimo instrumentų rengimas.	Darbo grupė
6 žingsnis	Duomenų rinkimas.	Darbo grupė
7 žingsnis	Duomenų apibendrinimas. Rezultatų lyginimas su pateiktomis iliustracijomis. Pirminio varianto aptarimas	Darbo grupė
<i>IV etapas. Atsiskaitymas ir informavimas</i>		
1 žingsnis	Ataskaitos rengimas.	Mokyklos vadovo sudaryta darbo grupė
2 žingsnis	Ataskaitos pristatymas.	Mokyklos vadovas
<i>V etapas. Planavimas</i>		
1 žingsnis	"Giluminio" audito rezultatų analizė.	Darbo grupė,

	Strateginio mokyklos plano rengimo grupės sudarymas.	mokyklos vadovas
2 žingsnis	Susitarimas dėl mokyklos vizijos bei tikslų. Prioritetų nustatymas	Mokyklos vadovas, strateginio plano rengimo grupė arba atsakingas asmuo
3 žingsnis	Strateginio mokyklos plano rengimas.	Strateginio plano rengimo grupė arba atsakingas asmuo
4 žingsnis	Strateginio mokyklos plano pristatymas ir tvirtinimas	Mokyklos vadovas

Šaltinis: (Ališauskas, 2005)

Strateginiam mokyklos planui parengti turi būti sudaryta darbo grupė, kuri organizuotų visus planavimo darbus. Rengiant strateginį planą, svarbu visiems kartu aptarti ir suformuluoti mokyklos viziją, tikslus, nusistatyti prioritetus, suformuluoti uždavinius ir nustatyti aiškia ir konkrečia jų įgyvendinimo tvarką.

Ikimokyklinio ugdymo mokyklos yra labai įvairios pagal dydį, struktūrą, teisinį statusą, pavyzdžiui, mokykla-darželis, darželis su priešmokyklinio ugdymo grupėmis, vienos ar kelių grupių įstaiga, bendrojo lavinimo mokyklos filialas ar skyrius. Todėl konkrečiu atveju vidaus auditas bus atliekamas šiek tiek kitaip, atsižvelgiant į minėtus ir daugelį kitų veiksnių, lemiančių mokyklos specifiškumą.

Ikimokyklinio ugdymo mokyklos (toliau vadinama mokyklos) vidaus audito metodika remiasi Škotijos modeliu, pasirinktu išstudijavus daugybės šalių mokyklų savianalizės patirtį, adaptuotu atsižvelgiant į Lietuvos švietimo situaciją, bei poreikius, bendrą vertinimo, įsivertinimo ir atsiskaitomumo kultūrą Lietuvoje. **Mokyklos vidaus auditas – nuolatinis, kruopštus reflektavimo procesas, įtraukiantis visus mokyklos padalinius bei darbuotojus. Jo tikslas – išnagrinėti mokyklos veiklos kokybės aspektus, pabrėžti trūkumus, pasiekimus bei parengti mokyklos veiklos tobulinimo planus.**

Ikimokyklinio ugdymo mokyklos pagrindinė veikla – neformalusis švietimas (Švietimo įstatymo pakeitimo įstatymas, 2003). Kiekviena iš jų dirba pagal parengtą ikimokyklinio ugdymo programą, turi savo plėtros strategiją. Be to, šio tipo mokykla teikia nemažai ir socialinių bei kitų vaikų ir šeimų poreikių atliepiančių paslaugų. **Atliekant vidaus auditą kertiniai mokyklų vertinimo taškai yra mokykloje įgyvendinama ikimokyklinio ugdymo programa bei išsikelti strateginiai tikslai.**

Švietimo organizacijos vidaus auditas padeda įgyvendinti Mokyklų tobulinimo programos (MTP) vadybos filosofiją, kurios pagrindinės tezės yra tokios (Ališauskas, 2005):

- nuo kontrolės – prie asmeninės atsakomybės delegavimo atsiskaitomybės griežtinimo;
- nuo programos valdymo – prie investicijų valdymo (programos tęstinumo užtikrinimo) – prie pokyčių valdymo;

- nuo chaoso ir “gaisrų gesinimo” – prie prioritetų nustatymo ir griežto veiklos planavimo;
- nuo “**man atrodo**” – prie “**tyrimai rodo**” .

1.5.9. “Plačiojo” audito vykdymas ikimokyklinio ugdymo mokykloje

Atlikdama “Platųjį” auditą mokykla analizuoja visas šešias mokyklos veiklos sritis, įvertindama kiekvieną veiklos rodiklį bei pagalbinį rodiklį pagal keturių lygių skalę. Šiame etape nereikia ypatingo pasirengimo ar detalios veiklos rodiklių analizės. **Atlikdami “Platųjį” auditą pedagogai remiasi savo patirtimi bei nuomone.** “Platusis” vidaus auditas suteikia pradinės informacijos apie mokyklos situaciją, padeda nustatyti laimėjimus bei tas sritis, kurias reikia tobulinti. Jį atlikdamos mokyklos naudojasi “Plačiojo” audito atlikimo forma, patvirtinta LR švietimo ir mokslo ministro 2005 m. liepos 22 d. įsakymu Nr. ISAK-1557 (žr. 2 priedą).

Šiame etape įvertinamos visos šešios mokyklos veiklos sritys. Nustatomi privalumai, trūkumai. Susitariama dėl vertinimo srities ar rodiklio(ių), kurie bus išsamiau nagrinėjami “Giluminio” audito metu (Ikimokyklinio ugdymo mokyklos vidaus audito metodika, 2005).

Mokyklos vidaus auditas yra nuolatinis, kruopštus reflektavimo procesas, įtraukiantis visus mokyklos dalinius bei darbuotojus, kurio tikslas – išnagrinėti mokyklos veiklos aspektus, išskirti privalomus ir trūkumus bei parengti planus, kaip patobulinti mokyklos veiklą.

2 dalis. IKIMOKYKLINIO UGDYMO MOKYKLOS “ŽIBUTĖ” VEIKLOS KOKYBĖS PAGRINDIMAS

2.1. LOPŠELIO-DARŽELIO “ŽIBUTĖ ISTORIJA IR REKVIZITAI

Bendra informacija

Pilnas darželio pavadinimas	Šiaulių lopšelis-darželis “Žibutė”
Pagrindinis veiklos pavadinimas	Ikimokyklinis ugdymas
Vykdomos programos	Ankstyvojo, ikimokyklinio ir priešmokyklinio ugdymo
Ugdymo forma	Dieninė
Veiklos kodas	80.10.10
Steigėjas	Šiaulių miesto savivaldybės taryba
Paskirtis	Bendroji
Darbo režimas	Penkiadienis
Priklausomybė	Neformaliojo švietimo mokyklų grupei
Mokyklos tipas	Lopšelis-darželis
Adresas	Ežero g. 6a, Šiauliai LT-77141
Telefonas	(8~41) 52 38 07
Faksas	-
El. pašto adresas	darzeliszibute@yahoo.com
Interneto svetainės adresas	www.zibute.mir.lt
Organizacijos registracijos data (pagal registracijos pažymėjimą)	1994-10-11
Bankas ir atsiskaitomosios sąskaitos numeris	AB “Hansabankas”, a/s LT37 7300 0100 7571 8366
Darbuotojų skaičius	34
Pastatas	Tipinio projekto
Bendras įstaigos plotas	1068,15 kv.m.
Šildomas plotas	1034,23 kv.m.
Žaidimų aikštelės plotas	1040 kv.m.
Prižiūrimas žemės plotas	4666 kv.m.

Ikimokyklinio ugdymo mokyklos “Žibutė” funkcijos (Šiaulių lopšelio-darželio “Žibutė” nuostatai, 2006):

1. Organizuoti ugdymą, atliepiantį pagrindines regiono švietimo nuostatas, individualius įstaigos tikslus ir vaikų bei tėvų (globėjų) poreikius.
2. Organizuoti papildomą ugdymą.
3. Teikti specialiąją pedagoginę pagalbą specialiujų poreikių vaikams.
4. Organizuoti priešmokyklinio ugdymo grupių veiklą.
5. Kartu su steigėju sudaryti higienines, materialines, pedagogines – psichologines sąlygas, laiduojančias psichinį, fizinį vaiko saugumą, asmenybės raidą.
6. Tinkamai organizuoti vaikų maitinimą.

Vaikų grupių struktūra:

Ankstyvojo ugdymo grupės: “Strakaliukai”, “Ežiukai”.

Ankstyvojo ugdymo grupėse (lopšeliuose) vaikai ugdomi nuo 1 iki 3 metų.

Ikimokyklinio ugdymo grupės: “Kodėlčiukai”, “Judručiai”, “Šnekučiai”.

Ikimokyklinio ugdymo grupėse vaikai ugdomi nuo 3 iki 5 metų.

Priešmokyklinio ugdymo grupė: “Pelėdžiukai”.

Ugdytinių grupių struktūra pridedama (3 priedas).

Priešmokyklinio ugdymo grupėje 6-erių metų vaikai ugdomi pagal “Bendrąją priešmokyklinio ugdymo ir ugdymosi programą” ir yra rengiami tęsti ugdymą(si) pradinėje mokykloje.

Kinta visuomenės požiūris į vaikystės kokybės kriterijus: anksčiau kokybiška vaikystė buvo labiau siejama tik su gera priežiūra, o dabar vis labiau tėvai, pagrindiniai švietimo paslaugų vartotojai, nori, kad jų vaikai būtų visapusiškai ugdomi, kad ugdymo aplinka atitiktų ne tik higienos normas, bet ir modernių ugdymo programų įgyvendinimo reikalavimus.

Nuo 2007 m. rugsėjo 1 d. visos Lietuvos ikimokyklinio ugdymo įstaigos dirbs pagal savitas, individualiai parengtas ikimokyklinio ugdymo programas. Ikimokyklinio ugdymo mokykla “Žibutė” nuo 2007 m. rugsėjo 1 d. pradės dirbti pagal naujai pasirengtą ikimokyklinio ugdymo programą, kurioje ugdomasis procesas numatomas organizuoti pagal penkias pagrindines kompetencijas: sveikatos saugojimo, socialinę, komunikavimo, meninę, pažinimo.

Įstaigos ugdomojo proceso veiklos principai:

1. **Visuminis ugdymas** – atsižvelgiama į vaiko raidos, vaikų kultūros dėsningumus ir siekiama visų vaiko galių plėtotės, tikslingai ugdomos vaiko vertybinės nuostatos, jausmai, mąstymas ir elgsena.
2. **Individualizavimas** – ugdymas grindžiamas kiekvieno vaiko asmenybės pažinimu, ugdymo(si) poreikių pripažinimu, numatant veiklas ir sudarant sąlygas kiekvienam vaikui ugdytis ir tobulėti.
3. **Tęstinumas** – tęsiamas šeimoje pradėtas pozityvus vaiko ugdymas.
4. **Dermė** – derinami šeimos ir įstaigos interesai, lūkesčiai dėl vaikų pasiekimų, ugdymo(si) būdų, rūpinamasi šeimos švietimu.

Įstaigos savitumas: be valstybinės ikimokyklinio ugdymo “Vėrinėlis” programos, darželyje vaikai papildomai ugdomi (“Judručių” ir “Ežiukų” grupėse) pagal individualią krikščionišką programą, nes 1996-10-13 buvo pasirašyta bendradarbiavimo sutartis su Šiaulių miesto Evangelikų-liuteronų ir Evangelikų-reformatų bendruomene ir nuo tada įstaigoje veikia dvi papildomo krikščioniško ugdymo vaikų grupės. Lopšelyje-darželyje taip pat yra taikomi tarptautinės programos “Zipio draugai” elementai, metodai. Tai padeda stiprinti ugdytinių socialinę kompetenciją. Į ugdomąjį procesą integruojama įstaigose pedagogų sukurta ir patvirtinta individuali

“Ikimokyklinio ir priešmokyklinio amžiaus vaikų saugios gyvensenos įgūdžių formavimo prevencinė programa “Vaiko labui””.

Integruojamos kitos ikimokyklinio ugdymo programos: “Ankstyvojo ugdymo vadovas” (2-3 m. vaikams), “Ikimokyklinio ugdymo gairės” (3-5 m. vaikams), Specialiųjų poreikių vaikų programa (3-6 m. vaikams) ir kt. Įstaigoje – kiekvieno mėnesio penktadienis – vaikų socializacijos diena – tuščias darželis. Ugdytiniai kartu su pedagogais išeina stebėti, tyrinėti, pažinti mus supančią aplinką už darželio ribų.

Kiekvieną mėnesį “važiuoja” vaikų “Informacinis traukinukas”. Jis teikia darželio ugdytiniais, darbuotojams informaciją apie pagrindinius mėnesio įvykius. Jau 35-eri metai įstaigoje logopedas dirba su specialiųjų poreikių vaikais. Pagalba vaikams teikiama integruotai, t.y. dirba logopedas, grupės auklėtoja, meninio ugdymo mokytoja. Visi specialistai kartu sudaro individualią vaiko kalbinės raidos vystymo programą. Veikia šokių studija, papildomai dirbama su gabiais muzikai vaikais. Nuo 2006 m. įstaigoje dirba neformaliojo švietimo mokytoja, kuri moko šokio meno visus darželio ugdytinius. Tėvų pageidavimu, įstaigoje sudarome sąlygas veikti ir kitokio pobūdžio papildomam vaikų ugdymui, pvz., sporto, dailės, dailiojo skaitymo būreliams ir kt.

Įstaigoje, tėvų pageidavimu, veikia prailgintos darbo dienos grupė (darbo laikas 12 val.).

Ikimokyklinio ugdymo mokykla “Žibutė” – europinio tipo vaikų ugdymo įstaiga, kuriai yra išduotas Šiaulių visuomenės sveikatos centro Leidimas – higienos pasas (atitiktis Europos higieniniams standartams) ir Šiaulių apskrities valstybinės maisto ir veterinarijos tarnybos “Maisto tvarkymo subjekto patvirtinimo pažymėjimas”, leidžiantis verstis maisto tvarkymu (tinkamo vaikų maitinimo atitiktis).

Vaikų grupėse ugdomoji aplinka yra suskirstyta į veiklos zonas (kampelius): pažinimo, komunikavimo, meninės veiklos, kūrybinių vaidmeninių žaidimų, sveikatos saugojimo ir kt.

Įstaigos pedagogai kartu su ugdytiniais dalyvauja ir patys organizuoja projektinę veiklą:

- Tarptautinis projektas “Zipio draugai”.
- Projektas “Dantų ėduonies profilaktika” (partneriai – Šiaulių miesto Centro vaikų poliklinika).
- Priešmokyklinio ugdymo projektas “Aš – būsimasis pirmokas” (partneriai – Dubijos pagrindinė mokykla).
- Projektas vaikų kūrybiškumui vystyti “Ruduo – gausus ne tik derliumi, bet ir darbais” (partneriai - lopšeliai-darželiai: “Auksinis raktelis”, “Saulutė”, “Ažuoliukas”, “Coliukė”, Šiaulių miesto savivaldybės Viešosios bibliotekos “Šaltinėlio” filialas).

- Aplinkosauginis projektas “Žemė – gyvybės nešėja” (partneriai Šiaulių miesto savivaldybės administracijos Aplinkos skyrius).

Ikimokyklinio ugdymo mokyklos “Žibutė” ugdytiniai dalyvauja šiuose mieste organizuojamuose renginiuose:

- Šiaulių miesto Kultūros centre – meno mėgėjų kolektyvų ir atlikėjų festivalyje “Rudens mozaika”.
- Šiaulių Jaunųjų gamtininkų centro organizuojamoje “Medžio šventėje”.
- Šiaulių universitete, muzikos festivalyje “Skambėk, pavasario dainele”.
- Šiaulių miesto vyriausiajame policijos komisariate – vaikų piešinių parodoje, skirtoje policijos dienai paminėti.
- Šiaulių miesto vaikų ir jaunimo festivalyje – konkurse “Dainų dainelė”.
- Renginiuose: “Šiaulių dienos”, “Ikimokyklinukų rugsėjis”, “Vaikystės spindulėlis”.
- Organizuojame ugdytinių darbelių, piešinių parodas Šiaulių miesto savivaldybės Viešosios bibliotekos “Šaltinėlio” filiale, Šiaulių Dubijos pagrindinėje mokykloje, Šiaulių lopšeliuose-darželiuose: “Auksinis raktelis”, “Coliukė”, Šiaulių miesto Centro vaikų poliklinikoje.

Ištaigos sociokultūriniai ryšiai: su Šiaulių miesto savivaldybės administracijos Švietimo skyriaus specialistais, Šiaulių miesto savivaldybės Švietimo centru, Šiaulių universiteto Edukologijos fakulteto studentais, Šiaulių universiteto Tęstinių studijų institutu, Šiaulių miesto Evangelikų – liuteronų bendruomene, Šiaulių miesto savivaldybės Finansų, Statybos, Aplinkos skyriais, Visuomenės sveikatos centru, Šiaulių apskrities valstybine maisto ir veterinarijos tarnyba, Pedagogų profesinės raidos centru, vaikų biblioteka “Šaltinėlis”, Šiaulių miesto Centro vaikų poliklinika, Šiaulių miesto ikimokyklinio ugdymo įstaigomis ir kt.

Ikimokyklinio ugdymo mokykloje “Žibutė” vaikų kontingento komplektavimas vykdomas vadovaujantis Švietimo ir mokslo ministro 2004 m. liepos 16 d. įsakymu Nr. ISAK-1162 “Dėl reikalavimų valstybinių ir savivaldybių mokyklų nuostatams”, galiojančiomis higienos normomis ir taisyklėmis, “Priešmokyklinio ugdymo organizavimo modelio aprašu”, patvirtintu Švietimo ir mokslo ministro 2003 m. spalio 29 d. įsakymu Nr. ISAK-1478, Švietimo ir mokslo ministro 2003 m. birželio 25 d. įsakymu Nr. ISAK-918 “Dėl centralizuoto vaikų priėmimo į švietimo įstaigų ikimokyklinio ir priešmokyklinio ugdymo grupes”, Šiaulių miesto savivaldybės administracijos Švietimo skyriaus vedėjos 2005 m. kovo 21 d. įsakymu Nr. ŠV-162(1.3) patvirtinta “Ikimokyklinės ugdymo įstaigos (bendrosios paskirties) vaikų kontingento komplektavimo tvarka”, Šiaulių lopšelio-darželio “Žibutė” nuostatais.

Ikimokyklinio ugdymo mokyklą "Žibutė" vienu metu gali lankyti 110 vaikų: 30 vaikų - ankstyvojo amžiaus, 80 vaikų – ikimokyklinio amžiaus (iš jų: 60 vaikų – ikimokyklinio ugdymo grupėse, 20 vaikų – priešmokyklinio ugdymo grupėse).

Vaikai į ikimokyklinio ugdymo įstaigą priimami eilės tvarka, vadovo įsakymu, pateikus tėvams (globėjams) prašymą ir vaiko sveikatos būklės pažymą. Vaikų, įrašų į eilę, sąrašai skelbiami viešai įstaigos informaciniame stende.

2.2. IKIMOKYKLINIO UGDYMO MOKYKLOS "ŽIBUTĖ" APLINKOS (IŠORINIŲ VEIKSNIŲ) ANALIZĖ

2.2.1. Politiniai veiksniai

Švietimas savo paskirtį geriausiai atlieka, kai jo raida lenkia bendrąją visuomenės raidą. Todėl jis yra prioritetiškai valstybės remiama visuomenės raidos dalis (Valstybinės švietimo strategijos 2003-2012 metų nuostatos).

Ū 2004 metais Lietuva tapo Europos Sąjungos nare. Su visa Europa pradedame įgyvendinti Mokymosi visą gyvenimą memorandumą. Vadinasi, ir toliau stiprinsime vadybą, rengsimės ugdymo kokybės kaitai, veiksmingai ir efektyviai turėsime panaudoti intelektualiuosius ir materialiuosius resursus. Lietuva įžengia į naują raidos etapą, kai ji siekia įsitvirtinti Vakarų erdvėje, mokosi bendrauti, bendradarbiauti ir konkuruoti globaliame dabarties pasaulyje.

Ū Per pastarąjį dešimtmetį vykusios permainos pakeitė švietimo politiką: atnaujintas švietimo turinys, atsirado naujų ugdymo(si), mokymo(si) galimybių. Švietimas keičiasi, kad padėtų Lietuvos žmonėms pasinaudoti laisvės, globalizacijos, informacijos sprogimo ir sparčios kaitos teikiamomis galimybėmis bei išvengti jų neigiamų padarinių. Švietimui tenka svarbus vaidmuo kuriant atvirą pilietinę visuomenę, stiprinant jos kultūrinės ir ūkinės galias, mažinant socialinę žmonių atskirtį ir skurdą. Kad švietimas galėtų sėkmingai atlikti savo vaidmenį, būtina tolesnę jo pertvarką derinti su kitomis struktūrinėmis krašto reformomis, bei bendrais Europos Sąjungos švietimo politikos siekiais.

Ū Lietuvos švietime vis labiau plėtojami demokratijos procesai, decentralizuojamas valdymas, nebe toks unifikuotas ir turinio formavimas. Tai sudaro sąlygas geriau tenkinti švietimo poreikius, lanksčiau reaguoti į nuolat gyvenimo keliamus naujus reikalavimus. Didėja švietimo įstaigų savarankiškumas. Kartu šie pokyčiai kelia kiekvienai mokyklai atskirą naują uždavinį – **laiduoti ugdymo kokybę.**

- Ÿ Svarstomi Mokytojų atestacijos nuostatų nauji projektai, mokytojo veiklos vertinimo kriterijai ir procedūros, patvirtinti nauji mokyklų vadovų atestacijos nuostatai, parengta ir patvirtinta Ikimokyklinio ugdymo mokyklų vidaus audito metodika.
- Ÿ Bendroji švietimo kryptis nesikeičia, tačiau priimti sprendimai atveria kelius įvairiapusiškesnei veiklai.
- Ÿ Lemiančiu veiksnium tampa mokslo ir technikos bei įvairių kompetencijų apskritai plėtra, kokybiškai keičianti visos visuomenės gyvenimo būdą ir sudaranti prielaidas šios dienos visuomenę transformuoti į “žinių visuomenę”, o po to – ir į “mokymosi visuomenę”.
- Ÿ **Valstybė siekia užtikrinti visuotinį ikimokyklinį ir priešmokyklinį ugdymą, kad būtų sukurtos lygios mokyklinio starto galimybės, išplėtoti įvairių formų mokyklų, visų pirma socialinę atskirtį patyrusiems vaikams prieinamą ikimokyklinį ugdymą, stiprinti visų švietimo sistemos grandžių sąveiką, užtikrinančią sklandų sistemos grandžių prieinamumą, formuoti šiuolaikišką pedagogų kompetenciją.**

Užtikrinant Valstybės ilgalaikės raidos strategiją, švietimas:

- turi būti plėtojamas atsižvelgiant į Lietuvos visuomenei tenkančius naujus iššūkius: demokratijos ir rinkos ūkio plėtrą, globalizaciją, informacijos gausą, sparčią kaitą, visuomenės išsiskaidymą;
- turi užtikrinti europinius standartus ir šiuolaikinės Lietuvos visuomenės poreikius atitinkančią švietimo kokybę;
- vykdyti nuolatinę švietimo sistemos stebėseną (monitoringą) ir diagnostinius tyrimus;
- apibrėžti švietimo institucijų bendruomenių savarankiškumą ir atsakomybę;
- pertvarkyti pedagogų rengimo ir išplėtoti kvalifikacijos tobulinimo sistemas, siekiant parengti mokytojus dirbti žinių visuomenėje ir už tai gauti atitinkamą atlyginimą;
- sukurti veiksmingą ir darnią, atsakingu valdymu, tikslingu finansavimu ir racionalių išteklių naudojimu pagrįstą švietimo sistemą;
- įdiegti valdymo sistemą, pagrįstą situacijos vertinimu, strateginiu planavimu ir aiškiai apibrėžta institucine atsakomybe;
- siekti profesinių kvalifikacijų ir kvalifikacinių laipsnių suteikimo sistemos vienodumo;
- tobulinti ugdymo turinį – jį individualizuojant, pritaikant prie kiekvieno besimokančiojo;
- plėsti švietimo darbuotojų mainų programas;
- užtikrinti švietimo kokybę, atitinkančią atviroje visuomenėje ir rinkos ūkyje gyvenančio asmens, visuotiniais dabarties pasaulio visuomenės poreikiais.

Švietimas turi remtis bendraisiais humaniško, demokratiško ir atsinaujinimo principais.

Švietimo ir mokslo ministerija laipsniškai atsisako valstybės valdymui nebūdingų funkcijų, tačiau sustiprinama valstybės atsakomybė už bendrąjį vadovavimą švietimo srities tobulinimui:

- **sustiprinama savivaldybių atsakomybė už švietimo prieinamumą ir kokybę savivaldybių teritorijoje;**
- kiekviena savivaldybė tvarko visų jos teritorijoje gyvenančių vaikų registrą ir koordinuoja pavaldžių mokyklų komplektavimą bei mokinių srautus;
- išplečia mokyklų savarankiškumą, užtikrinamas jų veiklos skaidrumas. **Mokyklos sudaro sutartis su ugdytiniais ir(ar) tėvais (globėjais) ir prisiima atsakomybę už kiekvieno ugdytinio ugdymo kokybę;**
- **visuose švietimo lygiuose įdiegiama šiuolaikinė įsivertinimo ir vertinimo kultūra;**
- švietimo finansavimas ir išteklių naudojimas reformuojamas taip, kad padėtų švietimo sistemai geriau prisitaikyti prie laisvos rinkos ir užtikrintų geresnį švietimo prieinamumą bei kokybę;
- **įvestas mokinio krepšelis** ne tik bendrojo lavinimo, profesinėse mokyklose, bet **ir priešmokyklinio ugdymo grupėse;**
- **žadama įvesti ir ikimokyklinuko krepšelį;**
- švietimas finansuojamas iš kelių šaltinių. Švietimui atnaujinti greta valstybės biudžeto išteklių veiksmingai naudojamos Europos Sąjungos struktūrinių fondų lėšos ir privatus kapitalas;
- taikomos finansinės priemonės privačioms investicijoms į švietimą skatinti. Įteisinamos mokesčių lengvatos, kad būtų skatinama investuoti į mokymą(si);
- parengiami detalūs savivaldybių, apskričių ir valstybės švietimo tinklų raidos planai. **Siekama, kad ikimokyklinį, priešmokyklinį ir pradinį ugdymą teikiančios mokyklos būtų kuo arčiau vaiko namų;**
- išplečiamos ikimokyklinio ugdymo paslaugos;
- **sukurama ir išplėtojama visuotinio priešmokyklinio ugdymo sistema;**

Įkurta Respublikinė ikimokyklinių ugdymo įstaigų vadovų asociacija, kuri turi galimybę teikti pasiūlymus Lietuvos Respublikos Vyriausybei ir Lietuvos Respublikos Seimui dėl ikimokyklinio ugdymo įstaigų veiklos tobulinimo ir t.t.

Neigiami politiniai veiksniai:

- nepastovi politikų nuostata dėl švietimo prioritetų;
- menkos finansinės “injekcijos”;
- nesutvarkytas duomenų ir informacinių sistemų ūkis;

- nevisada teisingas valstybės ir savivaldybių atsakingų institucijų požiūris į ikimokyklinio ugdymo įstaigų veiklos svarbą.

2.2.2. Ekonominiai veiksniai

Lietuvos BVP kasmet didėja. Lietuvos Respublika iki 2015 metų turėtų padidinti BVP iki 2-2,5 karto. Tai leistų iš esmės realizuoti Europos Sąjungos socialinį – ekonominį modelį – gerovės valstybės, kur žemas nedarbo lygis, aukšta darbo kaina, stiprios socialinės garantijos, minimalus skurstančiųjų skaičius, mažas korupcijos lygis.

Pagrindiniai ekonominiai rodikliai yra pateikti Lietuvos Respublikos Finansų ministerijos internetiniame puslapyje: www.finmin.lt.

Švietimui skiriama 6-6,1% BVP dalies. Netolygi šalies regionų, didmiesčių, periferijos ūkio raida didina skirtumus tarp savivaldybių švietimo biudžetų ir vidutinių gyventojų pajamų. Ekonominė situacija šalyje daro įtaką užtikrinant švietimo kokybę bei bendrą veiklą ikimokyklinio ugdymo mokyklose.

- Pakitusi šalies ūkio struktūra, išsigalėjęs privatus sektorius, padėjo šalyje sunormalizuoti infliacijos lygį. Iki šiol didėjęs nedarbo lygio augimas stabilizavosi.
- Nuo 2002 metų Šiaulių mieste fiksuojamas darbo užmokesčio didėjimas privačiame sektoriuje, tačiau šiauliečių gaunamas darbo užmokestis vis dar nesiekia šalies mėnesinio darbo užmokesčio.
- Nuo 2004 m. Šiaulių mieste mažėjo nedarbas, nes ypač plėtėsi paslaugų ir prekybos sektoriai. Atsiradus naujoms darbo vietoms, padidėjo gyventojų pajamoms, todėl jaunos šeimos nuo 2006 m. ypač pradėjo reikšti norą, kad jų mažosios atžalos galėtų lankyti ikimokyklinio ugdymo įstaigas.
- Šiaulių mieste veikia 32 (su specialiosiomis ugdymo įstaigomis) ikimokyklinio ugdymo įstaigos, jose ugdoma apie 4500 vaikų. Ikimokyklinio ugdymo įstaigų tinklas nevisai patenkina mažųjų šiauliečių ir jų tėvelių poreikius. Nors kiekvienais metais yra fiksuojamas tam tikras skaičius ugdytinių, nepatekusių į ikimokyklinio ugdymo įstaigas.
- Aktualios ir toliau išlieka ikimokyklinių įstaigų renovacijos ir modernizacijos problemos.
- Lietuvos švietimo sistema pagal aprūpinimo sąlygas dar negali pretenduoti į tokį pat aprūpinimo lygį kaip Europos Sąjungos valstybės senbuvės.

- **Prie ikimokyklinių ugdymo įstaigų materialinės bazės turinimo prisideda ir skiriamos Lietuvos gyventojų 2 proc. lėšos nuo sumokėtų gyventojų pajamų mokesčio. Ikimokyklinės įstaigos turi šios paramos gavėjo statusą.**
- Lietuvai įstojus į Europos Sąjungą, tam tikras galimybes tobulinti ikimokyklinėms įstaigoms savo ūki, atveria Europos Sąjungos struktūriniai fondai.

2.2.3. Socialiniai veiksniai

- Lietuvos gyventojų skaičius po truputį mažėja, populiacija sensta. Tam įtakos turi gyventojų migracija bei neigiamas natūralusis prieaugis. Tai daro įtaką pedagogų užimtumui žemiausiose švietimo pakopose (per dvejus metus vaikų gimstamumas sumažėjo 13,5%), o po kelių metų darbo netenkančių pradinio švietimo lygmens pedagogų įdarbinimas taps didele socialine problema. Ją reikės spręsti atskira pedagogų perkvalifikavimo programa.
- Kintant gyventojų socioekominei padėčiai, vyksta visuomenės restratifikacija, formuojasi naujas elitas ir skurstančiųjų sluoksnis.
- Apie 23% vaikų gimsta ne santuokoje ir turi tik vieną maitintoją bei auklėtoją – motiną.
- Asocialiose šeimose augančių vaikų skaičius vis didėja. Tėvų globos kasmet netenka apie 3 tūkstančiai vaikų.
- Netolygi šalies regionų, didmiesčių, periferijos ūkio raida didina skirtumus tarp savivaldybių švietimo biudžetų ir vidinių gyventojų pajamų. Pirmąjį skirtumą kompensuoja 2002 m. pradžioje pradėtos skirti tikslinės valstybės lėšos vaiko ugdymui (mokinio krepšelis).
- Parengta nauja mokytojų darbo apmokėjimo tvarka ir jos įgyvendinimo planas etapais iki 2012 m. Keliamas pedagogo darbo prestižas.
- Didelė problema mokyklos nelankantys iki 16 metų vaikai. Tuo tarpu UNESCO kelia iniciatyvas teikti švietimo paslaugas jau nuo 3 metų ir užtikrinti bazinį išsilavinimą visoms gyventojų grupėms.
- Lietuvos Vyriausybė pasirašė nutarimą dėl Vaiko gerovės valstybės politikos strategijos ir jos įgyvendinimo 2005-2012 metų priemonių plano. Šį nutarimą Ministrų kabinetas priėmė 2005 m. vasario 9 d. Vyriausybės posėdyje.

Vaiko gerovės valstybės politikos strategijoje numatytais priemonėmis bus siekiama užtikrinti sąlygas visų šalies vaikų gerovei: gyventi visavertį gyvenimą šeimoje, aktyviai dalyvauti visuomenės gyvenime, apsaugoti nuo visų formų smurto, išnaudojimo, gauti savalaikę ir tinkamą sveikatos priežiūrą, užtikrinti lygias mokymo(si) galimybes. Vaiko gerovės valstybės politikos

strategijoje teigiama, jog valstybės pareiga, planuojant finansinius išteklius tolygiai atsižvelgti į vaiko gerovės valstybės politikos vaiko aprūpinimo, dalyvavimo ir apsaugos sritis, planuoti bei įgyvendinti priemones, skirtas stiprinti šeimą, didinti tėvų atsakomybę už vaikų priežiūrą, mažinti globojamų vaikų skaičių ir sukurti tokias sąlygas, kuriomis vaikas nebūtų diskriminuojamas dėl savo tėvų socialinės kilmės, specialiųjų poreikių, religijos ir panašiai.

- Konkrečios pagalbos priemonės šeimai, užtikrinant vaiko gerovę yra nurodytos Lietuvos Respublikos 2004 m. gegužės 18 d. įstatyme Nr. IX-2237 “Dėl valstybinių pašalpų šeimoms auginančioms vaikus įstatymo pakeitimo” (Lietuvos Respublikos Išmokų vaikams įstatymas):
 - savivaldybių tarybų sprendimu mažas pajamas turinčios daugiavaikės, studentų šeimos moka tik 50% už jų vaikų išlaikymą ikimokyklinio ugdymo įstaigose;
 - šeimos, kurios gauna socialines pašalpas, yra atleistos nuo užmokesčio už jų vaikų išlaikymą ikimokyklinio ugdymo įstaigose;
 - vadovaujantis Lietuvos Respublikos Darbo kodekso 214 str., dirbantiems asmenims, auginantiems vaiką invalidą iki 16 metų arba du vaikus iki 12 metų, suteikiama viena papildoma poilsio diena per mėnesį (arba sutrumpinamas darbo laikas dviem valandom per savaitę). Auginantiems tris ir daugiau vaikų iki 12 metų – dvi dienos per mėnesį (arba atitinkamai sutrumpinamas darbo laikas 4 valandomis per savaitę), mokant darbuotojui vidutinį darbo užmokestį.
- Per pirmuosius penkerius nepriklausomybės metus ikimokyklinio ugdymo įstaigų kaimuose sumažėjo nuo 868 iki 239, miestuose – nuo 813 iki 502 (Šalaševičiūtė, 2006) (žr. 4 priedą).

Atsižvelgus į (4 priedo) lentelėje pateiktus duomenis, darome išvadą, jog pastaruoju metu **didžiausią dalį tarp ikimokyklinio ugdymo įstaigų sudaro lopšeliai-darželiai. Tuo tarpu, tokios įstaigos kaip lopšeliai, visai išnyko.**

Atkreiptinas dėmesys į tai, jog **daugiausia darželių priklauso savivaldybėms, privačių yra nedaug. Tėveliai dažnai pasigenda privačių darželių, nes pagrindinis privačių darželių privalumas tas, kad privačių darželių grupėse yra mažiau vaikučių ir daugiau dėmesio skiriama kiekvienam vaikui.** Be to, ir aplinka labiau primena namus, tad tėvai, jei tik išgali, mielai renkasi privačias ugdymo įstaigas. Taip pat, kai kurie privatūs darželiai yra specializuoti, pavyzdžiui, vaikučiai mokomi anglų kalbos, taikomos meninės programėlės ir t.t.

Problema. Keičiantis ekonominei ir socialinei šeimų padėčiai, atsirado būtinybė vis dažniau naudotis ikimokyklinio ugdymo įstaigų teikiamomis paslaugomis, kurių dėl spartaus

poreikių augimo nuo 1997 m. Lietuvoje ėmė stigti. Padėtį šiek tiek pagerino ikimokyklinio ugdymo grupių steigimas bendrojo lavinimo mokyklose. Ypač trūksta ikimokyklinio ugdymo įstaigų kaimo vietovėse.

2006 m. ikimokyklinio ugdymo įstaigos pagal priklausomybę yra pasiskirstę taip:

7 lentelė

LIETUVOS IKIMOKYKLINIO UGDYMO ĮSTAIGŲ PASISKIRSTYMAS PAGAL PRIKLAUSOMYBĘ 2006 M.

Institucijos	Iš viso	Valstybinės	Savivaldybių	Nevalstyvinės	Iš jų			
					privачios	bendruomenės	užsienio	kitos
Ikimokyklinio ugdymo įstaigos, iš jų:	619	3	610	6	3	3	-	-
Lopšeliai	-	-	-	-	-	-	-	-
Lopšeliai-darželiai	531	1	528	2	1	1	-	-
Darželiai	88	2	82	4	2	2	-	-

Šaltinis: Lietuvos Respublikos vaiko teisių apsaugos kontrolieriaus įstaigos užsakytas tyrimas "Dėl ikimokyklinių ugdymo įstaigų Lietuvoje sistemos paslaugų problemos", 2006

Atkreiptinas dėmesys į ikimokyklines įstaigas lankančių **vaikų skaičių.**

Lopšelių-darželius ir darželius lankančių vaikų dalis kasmet didėja, todėl ikimokyklinio ugdymo paslaugos nėra prieinamos visiems norintiems jas gauti tiek miesto, tiek kaimo gyventojams.

8 lentelė

VAIKAI, DALYVAUJANTYS IKIMOKYKLINIAME IR PRIEŠMOKYKLINIAME UGDYME, PROCENTAIS

Vaikų amžius		2000 m.	2001 m.	2002 m.	2003 m.	2004 m.	2005 m.
Iš viso:	1-6 metų	41,1	42,2	45	48,6	50,3	52,6
	iki 3 metų	13,7	14,9	16,5	17,8	19,3	21,3
	3-6 metų	53,1	55,9	58,5	61,8	64,1	69,6
Mieste	1-6 metų	58	59,3	61,5	65,2	68,2	72,7
	iki 3 metų	19,9	21	24	26,5	28,7	30,8
	3-6 metų	74,4	75,5	78,6	81,3	85,3	92,5
Kaime	1-6 metų	11,8	13,3	14,1	19,8	19,9	18,3

	iki 3 metų	3,2	3,8	3,5	3,8	3,8	4,8
	3-6 metų	15,6	17,8	19,5	27	27,3	24,6

Šaltinis: Lietuvos Respublikos vaiko teisių apsaugos kontrolieriaus įstaigos užsakytas tyrimas “Dėl ikimokyklinių ugdymo įstaigų Lietuvoje sistemos paslaugų problemos”, 2006

Nors ikimokyklinių įstaigų skaičius mažėja, jas lanko vis didesnė dalis šalies ikimokyklinio amžiaus vaikų. 9 lentelėje pateikti duomenys parodo vaikų, dalyvaujančių ikimokykliniame ir priešmokykliniame ugdyme, dalį procentais. **2000 m. – 50 procentų, o 2005 m. – 53 procentai 1-6 metų amžiaus vaikų. Per pastaruosius penkerius metus 1-3 metų amžiaus vaikų, lankančių ikimokyklines įstaigas, skaičius nuo 14 procentų 2000 m. išaugo iki 21 procento 2005 m., o 3-6 metų vaikų – atitinkamai nuo 53 procentų iki 70 procentų.**

Santykinai mažai ikimokyklines įstaigas lanko kaimo vietovėje gyvenantys vaikai. Mieste šias įstaigas lankančiųjų skaičius ir dalis nuo bendro atitinkamo amžiaus gyventojų skaičiaus žymiai didesnė nei kaime. **Mieste 2005 m. ikimokyklines ir priešmokyklines įstaigas lankė net 92,5 proc. 3-6 metų vaikų, o kaime tik 24,6 proc. 2005 metais stebimas kaimo vaikų nuo 3-6 metų, lankančių šias įstaigas, skaičiaus mažėjimas. Vaikų iki 3 metų lankomumas mieste didėja, ir nuo 2000 m. iki 2005 m. išaugo iki 10,9 proc., o to paties amžiaus vaikų dalis kaimo vietovėse esančių ugdymo įstaigose per penkerius metus padidėjo tik 1,6 proc.**

Akivaizdi visuotinio priešmokyklinio ugdymo plėtra Šiaulių apskrityje.

9 lentelė

VAIKŲ SKAIČIAUS PRIEŠMOKYKLINIO UGDYMO GRUPĖSE DINAMIKA

Savivaldybė	2001-2002 m.m.	2002-2003 m.m.	2003-2004 m.m.
Akmenės rajono	61	113	118
Joniškio rajono	143	149	236
Kelmės rajono	254	271	379
Pakruojo rajono	169	155	208
Radviliškio rajono	158	248	265
Šiaulių rajono	203	253	426
Šiaulių miesto	339	361	1349
Iš viso:	1327	1550	2981

Šaltinis: Šiaulių regiono 2004 – 2006 m. plėtros planas.

Daugiausia vaikų priešmokyklinio ugdymo grupėse yra Šiaulių mieste – 2003 –2004 m.m. buvo net 1349 priešmokyklinukai.

Lietuvos Respublikos švietimo įstatymo pakeitimo įstatyme, 8 straipsnyje nurodoma, kad priešmokyklinis ugdymas pradedamas teikti vaikui, kai tais kalendoriniais metais jam sueina šešeri metai. **Priešmokykliniu ugdymu siekiama sudaryti sąlygas vaiko socializacijai, fizinių, psichinių ir dvasinių galių harmoningam skleidimuisi, palengvinti jam pereiti prie sistemingo ugdymosi mokykloje. Institucinis priešmokyklinis ugdymas ypač rekomenduotinas labai užimtų tėvų, uždaresnėje, vien šeimos aplinkoje augantiems, tautinių bendrijų ir imigrantų, specialiųjų ugdymosi poreikių vaikams bei vaikams iš socialinės rizikos grupių šeimų.** (Bendroji priešmokyklinio ugdymo ir ugdymosi programa, 2003).

Priešmokyklinio ugdymo grupių komplektavimas savivaldybėse yra decentralizuotas, tačiau kontroliuojamas. **Jis vyksta atsižvelgiant į tėvų poreikius, teritoriniu principu.** Priešmokyklinio ugdymo organizavimo modelių apraše nurodomas priešmokyklinės grupės minimalus vaikų skaičius – 10. Maksimalus priešmokyklinukų skaičius – 20. **Moksleivio krepšelio metodikoje nustatytas optimalus** priešmokyklinės grupės vaikų leistinas skaičius – 20, todėl jo lėšų nepakanka mažoms priešmokyklinio ugdymo grupėms išlaikyti. Vidutinis priešmokyklinio ugdymo grupių dydis Šiaulių apskrityje yra apie 13 vaikų, Šiaulių mieste – apie 18 vaikų.

Su priešmokyklinio ugdymo grupe turi teisę dirbti ikimokyklinio amžiaus vaikų auklėtojas arba pradinių klasių mokytojas, išklauses specialią kvalifikacijos tobulinimo programą. Ją išklausius, suteikiama teisė dirbti priešmokyklinio ugdymo pedagogais.

Didžiausią darbo patirtį su priešmokyklinio amžiaus vaikais turi sukaupusios ikimokyklinio ugdymo įstaigų pedagogės, nes joms jau seniai yra pažįstamas ugdymas per žaidimą, neakademizuotą veiklą. Todėl daugiausia priešmokyklinio ugdymo vaikų grupių yra įkurta ikimokyklinėse įstaigose.

10 lentelė

**PRIEŠMOKYKLINIO UGDYMO GRUPES LANKANČIŲ VAIKŲ PASKIRSTYMAS
PAGAL ĮSTAIGŲ TIPUS ŠIAULIŲ APSKRITYJE 2005 – 2006 M.M.**

Švietimo įstaigos tipas	Grupių skaičius	Bendras vaikų skaičius	VAIKŲ AMŽIUS				Vaikų, ugdomų antrus metus, skaičius	Spec. poreikių vaikų skaičius
			7 m.	6 m.	5 m.	Mažiau kaip 5m.		
Ikimokyklinė įstaiga	77	1401	24	1130	224	3	44	400
Mokykla-darželis	21	347	14	272	61	-	10	55
Pradinė mokykla	16	175	11	117	47	-	3	15
Pagrindinė mokykla	70	742	34	503	202	3	32	174
Vidurinė	19	60	1	203	56	-	4	31

mokykla								
Gimnazija	1	20	-	12	8	-	-	6
Kita	4	36	-	23	13	-	-	10
Iš viso:	208	2981	84	2260	631	6	94	691

Šaltinis: Šiaulių regiono 2004-2006 m. plėtros planas.

Ikimokyklinio amžiaus specialiųjų poreikių vaikai, kurie dėl įgimtų ar įgytų sutrikimų turi ribotas galimybes dalyvauti ugdymo procese, yra ugdomi ikimokyklinio ugdymo įstaigų bendrosiose ir specialiosiose įstaigose bei specialiosiose ikimokyklinio ugdymo įstaigose

11 lentelė

**SPECIALIOSIOS PASKIRTIES IKIMOKYKLINĖS ĮSTAIGOS IR VAIKŲ SKAIČIUS
JOSE:**

	Įstaigų skaičius		Vaikų skaičius	
	2005 metais	2006 metais	2005 metais	2006 metais
Specialiosios paskirties ikimokyklinės ugdymo įstaigos (įskaitant kitų tipų įstaigas, kuriose yra specialios paskirties grupės)	100	99	4206	4484
<i>iš jų turintys sutrikimų</i>				
klausos sutrikimai	8	7	68	72
kalbos sutrikimai (esant normaliai klausai)	30	35	2320	2777
regos sutrikimai	8	9	462	474
intelektos sutrikimai	6	2	231	220
fiziniai ir judėjimo sutrikimai	6	4	216	231
kito pobūdžio	13	11	368	258
mišrios	29	31	541	452

Šaltinis: Šiaulių regiono 2005 – 2006 m. plėtros planas.

- **Didžiausia problema yra socialinės rizikos grupei priklausančių ar socialinę atskirtį patiriančių šeimų ikimokyklinio amžiaus vaikų priežiūra ir ugdymas.** Šioms šeimoms stinga ne tik socialinės, bet ir švietimo pagalbos, kuri padėtų šeimoms ne tik ugdyti vaikus, bet ir didintų tėvų atsakomybę už vaikų priežiūrą ir ugdymo kokybę

namuose. Šiuo metu savivaldybės tokioms šeimoms teikia **tik materinę paramą, nes valstybė skiria lėšų tik piniginei paramai teikti, bet neremia socialinių paslaugų teikimo.**

- Lietuvoje trūksta tarpinstitucinio bendradarbiavimo. Nors įstaigų, atsakingų už švietimo, socialinių paslaugų teikimą, vaiko teisių apsaugą, teisės aktuose yra minimas tarpinstitucinis bendradarbiavimas, tačiau jis nėra įgyvendintas. **Tarpinstitucinis bendradarbiavimas turėtų būti kertinis elementas gerinant ikimokyklinio amžiaus vaikų gyvenimo ir ugdymo(si) sąlygas, sprendžiant nepalankiomis sąlygomis gyvenančių vaikų problemas, nes tik institucijoms veikiant kartu, įmanoma suteikti visapusišką pagalbą šiems vaikams.**
- Įprastas ikimokyklinių ugdymo įstaigų darbo laikas apsunkina tėvų, dirbančių pagal slenkantį darbo grafiką arba pamainomis, galimybes vaiką ugdyti darželyje. Šią problemą padėtų spręsti prailginto laiko vaikų būdinčiosios grupės, kuriose mažamečiai galėtų būti palikti ilgiau nei įprastai.
- Sprendžiant ikimokyklinio ugdymo problemas, ne mažiau svarbu yra tėvų švietimas apie ikimokyklinio ugdymo naudą ir svarbą vaikams.
- Ikimokyklinio ugdymo įstaigose labiausiai trūksta psichologų, socialinių darbuotojų. Statistikos duomenimis Lietuvoje 2000 m. ikimokyklinėse įstaigose dirbo 48 psichologai, o 2005 m. - tik 29. 2005 m. vienam psichologui vidutiniškai teko apie 3104 vaikus.

Lopšeliuose–darželiuose, kaip ir bendrojo lavinimo mokykloje, turi būti užtikrinta galimybė vaikams, jų tėvams gauti kvalifikuotas psichologo paslaugas pirminiame lygmenyje.

2.2.4. Technologiniai veiksniai

“Informacinė revoliucija” sąlygoja fundamentalius pokyčius visuomenės gyvenime. Informacinės technologijos leidžia užtikrinti praktiškai neribotą mokslinės informacijos sklaidą, pagreitinti reikalingos informacijos paiešką.

Sukūrus švietimo informacinį tinklą, sudaromos prielaidos valdymo struktūroms pereiti prie kokybiškai naujos vadybos, pagrįstos nuolatinio sistemoje vykstančių procesų stebėjimu ir atskirų sprendimų įtakos jiems suvokimu bei koregavimu.

Plintančios informacinės technologijos keičia ugdymo(si), mokymo(si) sampratą, sudaro sąlygas plėtoti neformalųjį ugdymą.

Ūgdymo įstaigose trūksta mokymo(si), (ugdymo(si)) priemonių, būtina remontuoti pastatus.

- Ÿ Reikia atnaujinti ugdymo aplinką, kuri atlieptų šiuolaikinius ugdymo aplinkos standartus.
- Ÿ Šiuo metu esantis nepakankamas informacinių technologijų panaudojimas bei jų įsigijimo finansavimas stabdo informacinių technologijų panaudojimą ugdymo procese, pedagogų metodinėje veikloje ir kt.
- Ÿ IT plėtros kryptis numato “Informacinių ir komunikacinių technologijų diegimo į Lietuvos švietimą 2005-2007 m. strategija” ir “Informacinių ir komunikacinių technologijų diegimo į Lietuvos švietimą 2005-2007 metų programa”.

2.3. IKIMOKYKLINIO UGDYMO MOKYKLOS “ŽIBUTĖ” IŠTEKLIŲ (VIDINIŲ VEIKSNIŲ) ANALIZĖ

2.3.1. Teisinė bazė

Ikimokyklinio ugdymo mokykla “Žibutė” – biudžetinė įstaiga, juridinis asmuo, savo veiklą grįžia Lietuvos Respublikos Konstitucija, Lietuvos Respublikos Vyriausybės nutarimais, Valstybinės švietimo strategijos 2003-2012 metų nuostatomis, Lietuvos Respublikos švietimo koncepcija, Lietuvos Respublikos švietimo įstatymu, Vaiko teisių konvencija, Lietuvos Respublikos vaiko teisių apsaugos pagrindų įstatymu, priešmokyklinio ugdymo koncepcija ir kitais ikimokyklinį ir priešmokyklinį ugdymą reglamentuojančiais teisės aktais, Lietuvos Respublikos švietimo ir mokslo ministerijos, Šiaulių miesto savivaldybės administracijos tarybos (kaip steigėjo) priimtais teisės aktais, įstaigos nuostatais, darbo tvarkos taisyklėmis, darbuotojų kolektyvine sutartimi, darbuotojų pareiginiiais aprašais ir kitais įstaigos veiklos dokumentais.

2.3.2. Organizacinė struktūra

Lopšelio–darželio “Žibutė” veiklos struktūra (žr. 5 priedą).

Lopšelio darželio “Žibutė” valdymo struktūra yra linijinė – tai reiškia, kad yra tiesioginiai ryšiai tarp visų valdymo lygių (žr. 6 priedą).

Lopšelio darželio “Žibutė” savivalda (įstaigos nuostatai, 2006):

Įstaigos taryba aukščiausia savivaldos institucija, atstovaujanti tėvus (globėjus), pedagogus, socialinius partnerius ir vietos bendruomenę **svarbiausiems įstaigos veiklos uždaviniams spręsti.**

Įstaigos tarybos nuostatus rengia lopšelio – darželio taryba, tvirtina lopšelio – darželio direktorius. Lopšelio – darželio taryba sudaroma laikantis demokratinių rinkimų principų: aiškumo, skaidrumo, visuotinio, rinkimų slaptumo, konkurencijos, periodiškumo (renkama kas 3 metai). Įstaigos tarybai atstovauja trys tėvai (globėjai), trys pedagogai, trys aptarnaujantys personalo darbuotojai arba visuomenės atstovai.

Įstaigos Pedagogų taryba – nuolat veikianti lopšelio – darželio savivaldos institucija, pedagogų profesiniams bei bendriesiems klausimams spręsti. Pedagogų tarybą sudaro lopšelio – darželio direktorius, direktoriaus pavaduotojas ugdymo reikalams, visi pedagogai, sveikatos priežiūros darbuotojai ir kiti tiesiogiai lopšelio – darželio ugdymo procese dalyvaujantys darbuotojai.

Pedagogų tarybai vadovauja lopšelio – darželio direktorius.

Įstaigos Metodinis būrelis – padeda įgyvendinti ugdymo institucijos uždavinius, siekiant ugdymo kokybės. Lopšelio – darželio Metodinį būrelį sudaro visi įstaigoje dirbantys pedagogai. Įstaigos Metodinis būrelis veikia pagal lopšelio – darželio direktoriaus patvirtintus Metodinio būrelio nuostatus.

Lopšelio-darželio “Žibutė” funkcijas, tikslus ir uždavinius padeda įgyvendinti Pedagogų atestacijos, Specialiojo ugdymo komisijos, ankstyvojo, ikimokyklinio, priešmokyklinio, estetinio ugdymo, aplinkosaugos, krikščioniško ugdymo pedagogų komandos.

Įstaigos administracijos darbuotojai ir kiti specialistai rūpinasi lopšelio-darželio materialiniais ištekliais, patalpų priežiūra, darbų sauga, dokumentacijos rengimu ir įforminimu, sanitarija ir higiena, įstaigos “Būhalterinės politikos” ir “Finansų taisyklių” įgyvendimu, organizuoja aptarnaujančio personalo darbą, vykdo vaikų sveikatos priežiūrą bei maitinimą, atlieką švietėjišką darbą bendruomenėje ir kt.

Įstaigos veiklos priežiūra:

1. Švietimo stebėseną lopšelis-darželis vykdo pagal Lietuvos Respublikos švietimo ir mokslo ministro patvirtintus švietimo stebėsenos rodiklius ir jo nustatytą tvarką.
2. Lopšelio-darželio vidaus audito vykdymą inicijuoja įstaigos direktorius.
3. Lopšelio-darželio veiklos priežiūrą vykdo Šiaulių miesto savivaldybės administracijos Švietimo skyrius.
4. Valstybinę lopšelio-darželio veiklos priežiūrą vykdo Švietimo ir mokslo ministerijos Šiaulių apskrities viršininko administracijos Valstybinės švietimo priežiūros skyriai.
5. Lopšelio-darželio dinaminės veiklos kontrolę vykdo Valstybės įgaliotos kontrolės institucijos ir steigėjas.

2.3.3. Žmogiškieji ištekliai

Pedagogai

2007-04-02 duomenimis lopšelyje-darželyje dirbo 15 pedagogų, iš jų: 2 vadovai (direktorius ir direktoriaus pavaduotojas ugdymui), 1 logopedė, 1 neformaliojo ugdymo mokytoja, 1 meninio ugdymo mokytoja, 9 ikimokyklinio ugdymo auklėtojos, 1 priešmokyklinio ugdymo pedagogė.

Direktorė turi 10 metų pedagoginį darbo stažą, 5-erių metų vadybinį darbo stažą, yra priešmokyklinio ugdymo konsultantė. Išsimokslinimas – aukštasis pedagoginis, studijuoja vadybos magistrantūroje.

Direktorės pavaduotoja ugdymui turi 20 metų pedagoginį darbo stažą, III-ąją vadovo kvalifikacinę kategoriją. Išsimokslinimas – aukštasis, ikimokyklinio ugdymo auklėtoja - metodininkė.

12 lentelė

INFORMACIJA APIE PEDAGOGŲ KVALIFIKACIJĄ 2006-2007 M.M.

Pedagogų skaičius ir kvalifikacija (be 2 vadovų)				
Auklėtojas	Vyresnysis auklėtojas	Auklėtojas metodininkas	Ekspertas	Iš viso pedagogų
3	8	2	-	13

13 lentelė

KITAS PERSONALAS

Pareigos	Darbuotojų skaičius	Išsilavinimas
Ūkio dalies vedėja	1	Aukštesnysis
Bedrosios praktikos slaugytoja	1	Aukštasis (neuniversitetinis)
Vyr. buhaltrė	1	Aukštesnysis
Raštinės vedėja, kasininkė	1	Spec. vidurinis
Sargai	3	Vidurinis
Virėjos	2	Spec. vidurinis
Remonto darbų darbininkas	1	Vidurinis
Valytoja	1	Vidurinis
Kiemsargis	1	Pagrindinis
Auklėtojų padėjėjos	6	4- vidurinis, 2- spec.vidurinis

Iš viso įstaigoje dirba 34 darbuotojai.

Pedagogų atestacija vykdoma pagal iš anksto sudarytas perspektyvines programas: 2007-2011 m. pedagogų atestavimo perspektyvinė programa (7 priedas). 2007-2011 m. atestuotų pedagogų praktinės veiklos ir įgytos kvalifikacinės kategorijos atitikties nustatymo perspektyvinė programa (8 priedas).

Visi lopšelio-darželio “Žibutė” darbuotojai, prieš priimant į darbą, yra supažindinami su instrukcija “Dėl vaikų gyvybės ir sveikatos apsaugos”. Pedagogai yra išklause privalomus pirmosios pagalbos kursus, privalomą higienos mokymą. Auklėtojų padėjėjos yra išklause privalomus higienos mokymus. Visi įstaigos darbuotojai yra supažindinti su priešgaisrine ir darbų saugos ir sveikatos instrukcijomis.

Pedagogų ir kitų darbuotojų kvalifikacijos kėlimas vykdomas direktoriaus 2006 m. spalio 23 d. įsakymu Nr. V-25(1.3) patvirtintu “Darbuotojų kvalifikacijos tobulinimo tvarkos aprašu” (9 priedas).

Ugdytiniai ir jų tėvai (globėjai)

14 lentelė

UGDYTINIŲ SKAIČIAUS DINAMIKA 2002-2007 M. (RUGSĖJO 5 D. FAKTUI)

Ugdytiniai (pagal amžiaus grupes)	Ugdytinių skaičius				
	2002-2003	2003-2004	2004-2005	2005-2006	2006-2007
Ankstyvojo ugdymo grupėse (lopšeliuose)	19	28	23	24	30
Ikimokyklinio ugdymo grupėse (darželiuose)	56	51	56	53	56
Priešmokyklinio ugdymo grupėje	10	13	15	17	15
Iš viso	85	92	94	94	101

Ugdytinių skaičiaus didėjimą rodo pateikti duomenys 14 lentelėje. Galime teigti, kad kiekvienais mokslo metais vis daugiau ugdytinių tėvelių pasirenka mūsų įstaigoje teikiamas ikimokyklinio ugdymo paslaugas.

15 lentelė

ŽINIOS APIE VAIKUS, TURINČIUS KALBOS, KALBĖJIMO IR KOMUNIKACIJOS SUTRIKIMŲ 2006-2007 M.M.

Kalbos ir kalbėjimo ir kt. komunikacijos sutrikimai		Vaikų amžius						Iš viso	Pastabos	
		-2	2-3	3-4	4-5	5-6	6-7			
Kalbėjimo sutrikimai	Fonetinė artikuliacinė dislalija						1	1		
	Rinolalija									
	Dizartrija			1	2	4	2	9		
Fonologiniai sutrikimai	Foneminė artikuliacinė dislalija									
	Foneminė akustinė dislalija									
	Dizartrija			10	9	2	1	22		
	Rinolalija									
Sulėtėjusi kalbos raida				1		1		2		
Kalbos neišsivystymas	Nežymus kalbos neišsivystymas	Alalija								
		Dizartrija				1	2	1	4	
		Rinolalija								
		Alalija								

	Vidutinis kalbos neišsivystymas	Dizartrijs			2				2	
		Rinolalija								
	Žymus kalbos neišsivystymas	Alalija			1				1	
		Dizartrijs								
		Rinolalija								
	Antrinis kalbos neišsivystymas dėl:	Klausos								
		Regos								
Intelektas										
Kt. sutrikimų										
Įvairūs ir kiti komunikacijos sutrikimai	Mikčiojimas	Neurozinis								
		Panašus į neurozinį								
	Mutizmas									
	Autizmas									
	Kiti sutrikimai									
Sutrikdyta kalbos raida	Afazija									
	Disfazija									
Balso sutrikimai (kokie?)										
Iš viso				15	12	9	5	41		
Bendras vaikų skaičius įstaigoje		8	22	16	23	15	15	99		
Sutrikusios kalbos vaikų, kuriems teikiama logopedo pagalba %				46	52	60	33	41		

Reikia pažymėti, kad kasmet daugėja lopšelyje-darželyje vaikų, turinčių kalbos, kalbėjimo ir komunikacijos sutrikimų, tai sudaro apie 33 proc. visų ugdytinių. Jiems profesionalią pagalbą suteikia darželio logopedas (10 priedas).

Vaikų antropometriniai matavimai

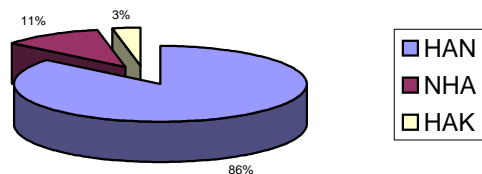
Kiekvienų mokslo metų rudenį ir pavasarį ikimokyklinio ugdymo mokykloje “Žibutė” atliekami vaikų antropometriniai matavimai. Jų metu nustatomos vaikų fizinio išsivystymo grupės. 2006 m. rugsėjo mėn. antropometriniai matavimai buvo atlikti 99 ugdytiniams. Pasaulyje įvestas procentinis ūgio ir svorio matavimas. Naudojami tam tikri intervalai, pažymintys staigesnį ūgio, svorio, galvos, krūtinės apimties pasikeitimą.

Sąvokos:

HAN – harmoningas ir normalus augimas.

NHA – neharmoningas augimas.

HAK – kraštutinis ūgis.



9 pav. Vaikų priklausymas fizinio išsivystymo grupėms

HAN grupei priskirti 85 ugdytiniai. Tai sudaro 86% visų ugdytinių.

NHA grupei priskirti 11 ugdytinių. Tai sudaro 11% visų ugdytinių.

HAK grupei priskirti 3 ugdytiniai. Tai sudaro 3% visų ugdytinių.

Pažymime, kad 2006 m. rugsėjo mėn. daugiausia ugdytinių priklausė HAN (harmoningas ir normalus augimas) grupei – tai sudaro 86 % visų ugdytinių.

16 lentelė

**UGDYTINIŲ TĖVŲ SOCIALINĖ PADĖTIS
2006 – 2007 M.M.**

Socialinė padėtis	Viso
Dirbantys	157
Nedirbantys	15
Moksleivių ir studentų šeimos	8
Vienišos mamos	9
Daugiavaikės šeimos	21
Socialiai remtinės šeimos	1
Tėvai I ar II grupės invalidai	1
Vaiką auginą globėjai	1

Vaikų socialinė padėtis įstaigoje gera. 157 ugdytinių tėvai dirbantys, 15 ugdytinių tėvai niekur nedirba, 8 ugdytiniai auga moksleivių, studentų šeimose, 9 ugdytinius auginą vienišos mamos. Ikimokyklinio ugdymo mokyklą “Žibutė” lanko 21 ugdytinis iš daugiavaikių šeimų, 1 ugdytinio šeima yra socialiai remtina, 1 ugdytinio šeimoje tėvas II grupės invalidas, 1 ugdytinį auginą globėjai.

17 lentelė

**DUOMENYS APIE UGDYTINIŲ TĖVUS (ŠEIMYBINĖ PADĖTIS)
2006 – 2007 M.M.**

Šeimyninė padėtis	Viso:
Turi abu tėvus	86
Turi vieną iš tėvų	13
Iš viso:	99

(2007 m. balandžio 27 d. faktui) Šiaulių ikimokyklinio ugdymo mokyklą “Žibutė” lanko 99 ugdytiniai, iš jų - 86 ugdytiniai turi abu tėvus, 13 ugdytinių turi vieną iš tėvų.

18 lentelė

**UGDYTINIŲ TĖVŲ IŠSILAVINIMAS
2006 – 2007 M.M.**

Nebaigtas vidurinis	Vidurinis	Aukštesnysis	Aukštasis neuniversitetinis	Aukštasis universitetinis
12	54	43	9	44

Iš viso: 162

54 ikimokyklinio ugdymo mokyklos “Žibutė” ugdytinių tėvai turi vidurinį išsilavinimą, 44 ugdytinių tėvai turi aukštąjį universitetinį išsilavinimą, 43 ugdytinių tėvai turi aukštesnį išsilavinimą, 12 tėvų turi nebaigtą vidurinį išsilavinimą ir 9 tėvai turi aukštąjį neuniversitetinį išsilavinimą.

Ugdytinių šeimos gaunančios mokesčio lengvatas už vaiko išlaikymą ikimokyklinio ugdymo įstaigoje

19 lentelė

UŽMOKESČIO LENGVATOS UŽ VAIKŲ IŠLAIKYMĄ IKIMOKYKLINIO UGDYMO ĮSTAIGOJE

Lengvata	Metai		
	2005	2006	2007
Kai vienam šeimos nariui tenka mažiau nei 1,5 Lietuvos Respublikos Vyriausybės nustatytų valstybės remiamų pajamų dydžio per mėnesį	1	1	2
Kai vaiką augina tik vienas iš tėvų (vieniša mama)	10	8	5
Kai vaiką augina tik vienas iš tėvų (kitas miręs)	2	2	1
Kai vaiką augina tik vienas iš tėvų (atlieka bausmę įkalinimo įstaigoje)	-	-	1
Kai šeima augina tris ir daugiau vaikų	18	17	20
Kai vaikas auga studentų šeimoje, kurioje vienas iš tėvų mokosi mokymo įstaigos dieniniame skyriuje	8	7	3
Kai šeima gauna socialinę pašalpą	3	3	2
Iš viso:	42	38	34

**UŽMOKESČIO LENGVATŲ SUTEIKIMO UŽ VAIKŲ IŠLAIKYMĄ IKIMOKYKLINIO
UGDYMO ĮSTAIGOJE DINAMIKA**

Bendras šeimų, kurių vaikams teikiamos lengvatos, skaičius			100%			50%		
2005 m.	2006 m.	2007 m.	2005 m.	2006 m.	2007 m.	2005 m.	2006 m.	2007 m.
42	38	34	3	3	2	39	35	32

Palyginus 2005-2007 m. rezultatus, pastebime, kad lopšelyje-darželyje “Žibutė” mažėja šeimų, atleistų nuo užmokesčio už vaikų išlaikymą ikimokyklinio ugdymo įstaigoje, bendras skaičius. Daugėja šeimų auginančių tris ir daugiau vaikų.

Ugdytinių tėvų (globėjų) teisės

Ugdytinių tėvai (globėjai) turi teisę nemokamai gauti informaciją apie vaikų ugdymo procesą, dalyvauti įstaigos savivaldos institucijų veikloje, gauti informaciją apie vaiko ugdymo(si) sąlygas, pažangą, gebėjimus ir pasiekimus, dalyvauti parenkant vaikui ugdymo turinį, metodus, vertinimo formas. Tėvai turi teisę naudotis Specialiojo ugdymo įstatymo ir kitų ikimokyklinio ugdymo įstaigos veiklą reglamentuojančių įstatymų nustatytais teisėmis. Tėvai gali būti įstaigos savanoriški rėmėjai, pagalbininkai, patarėjai – partneriai.

Su ugdytinių tėvais yra sudaromos ugdymo(si) sutartys: “Vaikų priėmimo į ankstyvojo ugdymo grupę”, “Vaikų priėmimo į ikimokyklinio ugdymo grupę”, “Vaikų priėmimo į priešmokyklinio ugdymo grupę”. Sutartyse yra išdėstomi švietimo teikėjų (šiuo atveju švietimo teikėjas yra lopšelis-darželis “Žibutė”) ir švietimo paslaugų vartotojų (klientų) įsipareigojimai. **Sutartyse pagrindinis abiejų šalių įsipareigojimas – siekti bendradarbiavimo vaiko labui.**

2.3.4. Ugdymo apskaita

Ikimokyklinio ugdymo mokyklos “Žibutė” pedagogai organizuodami ugdomąjį procesą, vadovaujasi šiais principais:

- **Humaniškumo** – pastebimas ir gerbiamas kiekvienas vaikas.
- **Patrauklumo ir džiaugsmo** – skatiname vaikų ugdymo(si) motyvaciją, siekiame, kad vaikai patirtų pažinimo, kūrybos džiaugsmą, sudarome sąlygas išgyventi sėkmę, saviraišką.
- **Integracijos ir kontekstualumo** – siekiame ugdymo visybiškumo, ugdymo tikslų, uždavinių, turinio, metodų dermės.
- **Aktyvumo** – ugdymas per praktinę veiklą, atsisakant akademiškumo.

- **Interpretavimo** – pirmenybė teikiama kūrybinei, o ne atgaminamajai veiklai.

Ikimokyklinio ugdymo mokykloje „Žibutė“ yra sukurta ir įdiegta vaikų pažangos ir pasiekimų vertinimo sistema. Ugdytinių gebėjimai, įgūdžiai yra vertinami kiekvienų mokslo metų pradžioje, o pasiekimai – mokslo metų pabaigoje. Priešmokyklinėje grupėje vaikų pasiekimai ir pažanga vertinami 2 kartus per metus (rudenį ir pavasarį). Galimas tarpinis vertinimas žiemą.

Priešmokyklinis ugdymas – suvokiamas kaip “ikimokyklinio ugdymo tąsa, tačiau turi kokybiškai naujų specifinių tikslų ir uždavinių bei sudaranti lygias galimybes sėkmingai rengtis mokyklai įvairių poreikių vaikams, skirtingai ugdytiems šeimose ir ikimokyklinėse įstaigose” (Lietuvos respublikos švietimo įstatymas, 2003 m.).

Priešmokyklinio ugdymo tikslas – padėti vaiko socializacijos, demokratinio bendravimo pamatus bei brandinti vaiką mokyklai ir palengvinti jo perėjimą nuo ugdymosi šeimoje ar darželyje prie sistemingo ugdymosi mokykloje (visiems sudaryti lygias mokymosi starto galimybes) (Priešmokyklinio ugdymo koncepcija, 2000 m.).

Tinkamas vaiko brandumas mokyklai – tai jo fizinis, intelektinis, socialinis bei praktinis subrendimo lygis, kuris sudaro prielaidas sėkmingai ugdytis pagal bendrąją programą pradžios mokykloje bei prisitaikyti prie mokyklos gyvenimo.

21 lentelė

**2004/2005 M.M.
PRIEŠMOKYKLINIO UGDYMO GRUPĖS „PELĖDŽIUKAI“ UGDYTINIŲ PASIEKIMŲ
REZULTATAI**

Kompetencijos	Sveikatos saugojimo		Pažinimo		Socialinė		Komunikavimo		Meninė	
	Vaikų sk.	%	Vaikų sk.	%	Vaikų sk.	%	Vaikų sk.	%	Vaikų sk.	%
Lygis										
Aukštas	17	100	16	94	17	100	16	94	17	100
Vidutinis	-	-	1	6	-	-	1	6	-	-
Žemas	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-

2004/2005 m.m. į mokyklą išleidome 17 ugdytinių. Vaikų pasiekimai: sveikatos saugojimo kompetencija - *aukšto lygio* - 17 vaikų, (100%); socialinė kompetencija - *aukšto lygio* - 17 vaikų, (100%); meninė kompetencija – *aukšto lygio* - 17 vaikų, (100%); komunikavimo kompetencija – *aukšto lygio* - 16 vaikų, (94%); *vidutinio lygio* - 1 vaikas, (6%); pažinimo kompetencija – *aukšto lygio* - 16 vaikų, (94%); tik *vidutinio lygio* - 1 vaikas, (6%).

**2005/2006 M.M.
PRIEŠMOKYKLINIO UGDYMO GRUPĖS „PELĖDŽIUKAI“ UGDYTINIŲ PASIEKIMŲ
REZULTATAI**

Kompetencijos	Sveikatos saugojimo		Pažinimo		Socialinė		Komunikavimo		Meninė	
	Vaikų sk.	%	Vaikų sk.	%	Vaikų sk.	%	Vaikų sk.	%	Vaikų sk.	%
Lygis										
Aukštas	16	100	16	100	16	100	15	94	16	100
Vidutinis	-	-	-	-	-	-	1	6	-	-
Žemas	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-

2005/2006m.m. į mokyklą išleidome 16 ugdytinių. Vaikų pasiekimai: sveikatos saugojimo kompetencija - *aukšto lygio* - 16 vaikų, (100%); socialinė kompetencija - *aukšto lygio* - 16 vaikų, (100%); meninė kompetencija – *aukšto lygio* - 16 vaikų, (100%); pažinimo kompetencija – *aukšto lygio* - 16 vaikų, (100%); komunikavimo kompetencija – *aukšto lygio* - 15 vaikų, (94%); *vidutinio lygio* - 1 vaikas, (6%).

Išanalizavus priešmokyklinukų 2004-2005 m. m. ir 2005-2006 m. m. pažangos ir pasiekimų rezultatus, galime teigti, kad ugdytiniai išvyksta į mokyklą pasiekę reikiamą brandą.

2.3.5. Ryšių sistema

Sociokultūriniai ryšiai su partneriais:

Vertikalieji:

- Švietimo ir mokslo ministerija;
- Pedagogų profesinės raidos centras;
- Šiaulių apskrities viršininko administracija;
- Šiaulių miesto savivaldybės administracijos skyriai: Švietimo, Statybos, Infrastruktūros, Finansų, Turto valdymo, Aplinkos;
- Šiaulių Visuomenės sveikatos centras;
- Šiaulių apskrities Valstybinė maisto ir veterinarijos tarnyba;
- Biudžetinė įstaiga “Paslauga”;
- Šiaulių asmens sveikatos priežiūros centras.

Horizontalieji:

- Šiaulių universitetas;
- Šiaulių universiteto Tęstinių studijų institutas;
- Šiaulių miesto savivaldybės administracijos Švietimo centras;
- Šiaulių pedagoginė psichologinė tarnyba;

- Šiaulių miesto Evangelikų – liuteronų bendruomenė;
- Šiaulių apskrities P. Višinskio Viešosios bibliotekos vaikų filialas “Šaltinėlis”;
- Šiaulių miesto lopšeliai-darželiai: “Auksinis raktelis”, “Coliukė”, “Saulutė”;
- Šiaulių miesto Dubijos pagrindinė mokykla.

2.3.6. Finansiniai ištekliai

Ikimokyklinio ugdymo mokyklos “Žibutė” veikla finansuojama iš Šiaulių miesto savivaldybės biudžeto lėšų.

Šiaulių miesto savivaldybės taryba 2006 m. sausio 26 d. sprendimu Nr. T-1 patvirtino Šiaulių miesto savivaldybės 2006 m. biudžetą. 2006 m. lopšelio-darželio “Žibutė” patvirtinti biudžeto asignavimai pateikiami 23 lentelėje:

23 lentelė

2006 M. LOPŠELIO-DARŽELIO “ŽIBUTĖ” BIUDŽETO ASIGNAVIMAI

(tūkst. Lt.)

Eil. Nr.	Savivaldybės institucija arba įstaiga	Valstybės funkcijų klasifikacija	Iš viso	Iš jų		
				išlaidoms		turtui įsigyti
				iš viso	iš jų darbo užmokesčiui	
Šiaulių miesto įvietimo įstaigų veiklos programa						
1.	Lopšelis-darželis “Žibuė”	09	539,7	539,7	313,5	-
	<i>iš jų – mokinio krepšelio lėšos, specialioji programa</i>	09	20,6	20,6	14,8	-
		09	65,6	20,6	-	-

Šiaulių miesto savivaldybės taryba 2007 m. sausio 25 d. sprendimu Nr. T-1 patvirtino Šiaulių miesto savivaldybės 2007 m. biudžetą. 2007 m. lopšelio-darželio “Žibutė” patvirtinti biudžeto asignavimai pateikiami 24 lentelėje:

24 lentelė

2007 M. LOPŠELIO-DARŽELIO “ŽIBUTĖ” BIUDŽETO ASIGNAVIMAI

(tūkst. Lt.)

Eil. Nr.	Savivaldybės institucija arba įstaiga	Valstybės funkcijų klasifikacija	Iš viso	Iš jų		
				išlaidoms		turtui įsigyti
				iš viso	iš jų darbo užmokesčiui	
35.	08 Švietimo prieinamumo ir kokybės užtikrinimo programa					
61.	Lopšelis-darželis “Žibutė”	09	726	725	450	1
	<i>iš jų – mokinio krepšelio lėšos, specialioji programa</i>	09	20,5	20,5	14,6	-
		09	62,2	61,2	-	1

Įstaigai suteiktas paramos gavėjo statusas.

Priedama Šiaulių lopšelio-darželio “Žibutė” 2007 m. asignavimų bendra programa (11 priedas), savivaldybės lėšų programa (12 priedas), spec. programa (13 priedas), priešmokyklinio krepšelio lėšų programa (14 priedas).

Lopšelio-darželio “Žibutė” finansinė apskaita ir atsakomybė yra apibrėžta Šiaulių lopšelio-darželio “Žibutė” direktoriaus 2006 m. vasario 23 d. įsakymu Nr. V-37 (1.3) “Dėl buhalterinės apskaitos politikos tvarkos patvirtinimo”.

Pasinaudoję Lietuvos Respublikos labdaros ir paramos įstatymu (galimybė iki 2% pajamų mokesčio sumos pervedimo Lietuvos vienetams) lopšelis-darželis gavo:

- 2004 m. – 1369 Lt. (vieną tūkstantį tris šimtus šešiasdešimt devynis litus);
 - 2005 m. – 3555 Lt. (tris tūkstančius penkis šimtus penkiasdešimt penkis litus);
 - 2006 m. – 2687 Lt. (du tūkstančius šešis šimtus aštuoniasdešimt septynis litus);
- 2 proc. lėšos, Įstaigos tarybos nutarimu, panaudotos ugdomajai aplinkai turtinti.

2.3.7. Veiklos planavimo sistema

- Lopšelio-darželio “Žibutė” 2007-2009 m. strateginis planas.
- 2007 m. įstaigos veiklos programa.
- 2007-2011 m. Pedagogų atestavimo perspektyvinė programa.
- 2007-2011 m. Atestuotų pedagogų praktinės veiklos ir įgytos kvalifikacinės kategorijos atitikties nustatymo perspektyvinė programa.
- 2006-2007 m.m. bendradarbiavimo su šeima planas.
- 2006-2007 m.m. ūkinės – administracinės veiklos planas.
- Kiekvieno mėnesio planas įstaigos veiklai koordinuoti ir prižiūrėti.
- Ugdomosios veiklos priežiūros planas.
- Grupių ugdomosios veiklos teminiai planai (grupių dienyuose).
- Priešmokyklinės grupės metinės veiklos teminiai planai (priešmokyklinės grupės dienyne).
- Savivaldos institucijų posėdžių teminiai grafikai (planai), protokolai.
- Specialiojo ugdymo komisijos posėdžių teminiai grafikai (planai), protokolai.
- Komandų darbo planai ir kt.

Reikia pažymėti, kad ši tikslinga, savalaikė ir efektyvi įstaigos planavimo sistema padeda ikimokyklinio ugdymo mokyklai “Žibutė” siekti gerų veiklos rezultatų.

2.4. IKIMOKYKLINIO UGDYMO MOKYKLOS “ŽIBUTĖ” SSGG ANALIZĖ

Apibendrinti ir sujungti atliktos ikimokyklinio ugdymo mokyklos “Žibutė” išorės ir vidinės aplinkos analizės rezultatus bei padėti įstaigai pasirinkti sėkmingą strategiją, tolimesnės veiklos kryptis, leidžia stipriųjų ir silpnųjų pusių bei galimybių ir grėsmių (SSGG) analizės metodika.

Ši metodika išreiškiama tokia nuoseklių veiksmų seka (Jucevičius, 2003):

- pagrindinių lopšelio-darželio “Žibutė” veiklos galimybių išorės aplinkos kontekste nustatymas;
- pagrindinių grėsmių, galinčių kilti iš išorės aplinkos, nustatymas;
- lopšelio-darželio “Žibutė” stipriųjų pusių, tam tikra prasme konkurencinio pranašumo, veiksmų nustatymas;
- lopšelio-darželio “Žibutė” silpnųjų pusių, jos strateginio pažeidžiamumo nustatymas.

SSGG analizė sudaryta iš pagrindinių teiginių, kuriuos išsakė bendruomenės nariai visuotiniame susirinkime. Teiginiai buvo suskirstyti pagal SSGG metodą ir paskelbti viešai.

Atlikus teiginių suskirstymą pagal SSGG matricą, galima teigti, kad: **lopšelio-darželio stiprybės** – demokratiškas įstaigos valdymas, bendruomenės narių dalyvavimas įstaigos veiklos planavime, organizavime, kompetentinga pedagogų komanda, kurios darbu patenkinti ugdytinių tėvai.

Silpnybės – nepakankamas ikimokyklinių ugdymo įstaigų finansavimas: trūksta lėšų ugdomajai aplinkai kurti, atlikti pastato remonto darbus.

Grėsmę kelia blogėjanti demografinė padėtis, pasaulio mastu vykstantys migracijos procesai, senstanti gyventojų populiacija – gali mažėti vaikų skaičius, o tai turi tiesioginę įtaką ikimokyklinių įstaigų veiklai.

Galimybės – tapti besimokančia organizacija!

Situacijos analizė (dažniau paminėti teiginiai):

Stiprybės

Stiprybės (organizacijos vidiniai veiksniai)

- įstaigos finansinis savarankiškumas;
- demokratiškas įstaigos valdymas;
- geras mikroklimatas;
- kompetentinga pedagogų komanda;
- glaudus bendradarbiavimas su šeima;
- stiprėjanti įstaigos materialinė bazė;
- racionalus finansų panaudojimas;
- darželio bendruomenės dalyvavimas įstaigos veiklos planavime;
- gera tėvų nuomonė apie lopšelio-darželio visybines veiklas;
- sociokultūrinių ryšių plėtotė;
- nors demografinė padėtis prastėja - lopšelyje-darželyje daugėja vaikų;
- teigiamai vertinama įstaigos veikla: išorės inspektorių, paslaugų vartotojų.

Silpnybės

Silpnybės (organizacijos vidiniai veiksniai)

- nepakankamas darželių finansavimas;
- trūksta lėšų ugdymo priemonių įsigyjimui;
- kai kurių tėvų abejingumas, nesidomėjimas įstaigoje vykstančia veikla, ugdomuoju procesu;
- dalies pedagogų iniciatyvumo, savišvietos stoka;
- ikimokyklinių įstaigų darbą reglamentuojančių teisės aktų, dokumentų nesuderinamumas;
- skurdi lopšelio-darželio kiemo aplinka neskatina ugdymo plėtros.

Grėsmės

Grėsmės (organizacijos išoriniai veiksniai)

- blogėjanti demografinė padėtis mažina paslaugų paklausą;
- pasaulio mastu vykstantys migracijos procesai bei senstanti gyventojų populiacija turi įtakos vaikų mažėjimui;
- genofondo kokybės blogėjimas didina specialiojo ugdymo problemas;
- blogėjanti pastatų techninė būklė vis labiau neatitinka keliamų ES higienos normų, lėti renovacijos tempai;
- tėvų užimtumas, aplaidumas, kartais net asocialumas didina vaikų pedagoginį, socialinį apleistumą;
- nepalanki geografinė lopšelio-darželio padėtis (užstoja įstaigą namai);
- pereinamas kiemas;
- prastėja vaikų sveikata (nepakankamas pačios šeimos požiūris į vaikų sveikatą);
- smurto kultūra, kuri sklinda iš televizorių ekranų, įtakoja vaikų psichiką.

Galimybės

Galimybės (organizacijos išoriniai veiksniai)

- ES fondų investicijoms; tarptautiniam bendradarbiavimui;
- rinkodaros plėtra:
 - darbas su žiniasklaida;
 - lopšelio-darželio pristatymas internete;
 - viešieji ryšiai;
- rėmėjų paieška (nebiudžetinės lėšos);
- būti besimokančia organizacija;
- teikti konsultacijas tėvams įvairiais ugdymo klausimais.

2.5. IKIMOKYKLINIO UGDYMO MOKYKLOS “ŽIBUTĖ” STRATEGIJA

2.5.1. Vizija

- “Žibutė” turi tapti tokiu lopšeliu-darželiu, kur vaikus suptų funkcionali, saugi, estetiška, ugdymo turinį atspindinti aplinka, kurioje vyrautų geras mikroklimatas.
- Sudarytos sąlygos visapusiškos asmenybės raidai.
- Mūsų lopšelis-darželis turi būti atviras ir imlus kaitai (nuolat besimokanti, tobulėjanti įstaigos bendruomenė).

- Mūsų įstaigą norėtume matyti tokią, kuri užtikrintų vaiko ateities sėkmę socializacijos procese.

2.5.2. Misija

- Teikti kokybišką ikimokyklinį ir priešmokyklinį ugdymą. Siekti, kad ugdytiniai įgytų tam tikro lygio brandą liudijančių kompetencijų: gebėjimų, įgūdžių, žinių, vertybinių nuostatų.
- Padėti vaikui tapti sėkmingu žmogumi, gebančiu įgyvendinti savo prigimties galias, jaučiančiu gyvenimo pilnatvę, įprasminančiu savo buvimą gerais darbais kitų ir savo labui.

2.5.3. Filosofija

“Vaikystė – ne pasirengimas gyventi, o pats gyvenimas”.

Ši filosofija remiasi tokiu mąstymu: “Vaikystė nėra vien pasiruošimas būti suaugusiu”. Vaikų ugdymas turi būti vertinamas vaiko dabartimi. Vaikų žaidimai, jų amžių tarpsniui būdingi ypatumai – labai svarbūs “čia ir dabar”.

2.5.4. Strateginių tikslų iškelimas ir įgyvendinimas

Mokyklos vadovas sudaro darbo grupę, kuri, remdamasi vidaus audito rezultatais, SSGG, PEST analize, rengia Mokyklos strateginį planą ir metinės veiklos programą. Įstaigos tarybos aprobuotas strateginis planas ir metinė veiklos programa Lietuvos Respublikos švietimo įstatymo (Žin., 1991, Nr. 23-593; 2003, Nr. 63-2853) nutatyta tvarka teikiama derinti Mokyklos steigėjui.

2007-2009 m. mokyklos strateginiai tikslai

- Puoselėti visas vaiko galias, lemiančias asmenybės raidą ir socializacijos sėkmę.
- Tapti besimokančia organizacija.
- Plėtoti metodinę ir materialinę įstaigos bazę, siekiant ugdymo kokybės ir užtikrinant efektyvią bendrąją įstaigos veiklą.

2007-2009 m. lopšelio-darželio “Žibutė” strateginis planas (15 priedas).

NUMATOMI LĖŠŲ ŠALTINIAI:

1. Biudžeto lėšos.
2. Krepšelio lėšos.

3. Spec. programų lėšos.
4. Projektų lėšos.
5. Kitos: 2 proc., tėvų (globėjų), galimų rėmėjų lėšos.

STRATEGINIO PLANO ĮGYVENDINIMO PRIEŽIŪRA

Strateginio planavimo grupė sudaroma lopšelio-darželio direktoriaus įsakymu, kurios sudėtį rekomenduoja pedagogų taryba, patvirtina - įstaigos taryba.

Strateginio planavimo grupės susirinkimai vyksta du kartus per metus (metų pradžioje ir pabaigoje).

Strateginio plano vykdymui, lopšelio-darželio direktoriaus įsakymu, bus sudaroma strateginio plano stebėsenos grupė, kurią patvirtina lopšelio-darželio įstaigos taryba.

STRATEGINIO PLANO ĮGYVENDINIMO PRIEŽIŪROS SISTEMA

Strateginio planavimo darbo grupė. Strateginio plano stebėsenos grupė.

Strateginio planavimo darbo grupę sudaro:

Pirmininkas – Audronė Karulaitienė, lopšelio-darželio “Žibutė” direktorė.

Nariai: Rima Vernienė, direktorės pavaduotoja ugdymui;

Violeta Jurgaitienė, įstaigos tarybos pirmininkė;

Daura Atgalainienė, auklėtoja;

Laima Kvedarienė, tėvų atstovė, įstaigos tarybos narė.

Strateginio planavimo darbo grupės sudėtis patvirtinta Šiaulių lopšelio-darželio “Žibutė” direktoriaus 2007 m. kovo 27 d. įsakymu Nr. V-72(1.3).

Strateginio plano stebėsenos grupę sudaro:

Pirmininkas – Violeta Jurgaitienė, lopšelio-darželio “Žibutė” tarybos pirmininkė.

Nariai: Tatjana Neverdauskienė, vyr. buhalterė;

Leopoldas Juodka, tėvų atstovas;

Regina Alšauskienė, auklėtoja;

Ausma Nemanienė, auklėtoja.

Strateginio plano stebėsenos grupės sudėtis patvirtinta Šiaulių lopšelio-darželio “Žibutė” direktoriaus 2007 m. kovo 27 d. įsakymu Nr. V-73(1.3).

Strateginio plano įgyvendinimo analizė

Įstaigos strateginio plano stebėseną atliekama viso proceso metu ir visais lygiais. Strateginio planavimo grupė pristato strateginį planą lopšelio-darželio “Žibutė” bendruomenei visuotinio

susirinkimo metu kartą per metus (gruodžio mėnesį). Tokiu būdu visuomenė turi galimybę stebėti ir vertinti, kaip įgyvendinami strateginiai tikslai ir teikti pasiūlymus bei pageidavimus.

Įstaigos direktorius ir direktoriaus pavaduotojas ugdymui stebi ir įvertina ar institucija įgyvendino ir įgyvendina strateginius tikslus ir programas, ar darbuotojai įvykdė pavestus uždavinius, ar vykdomų programų priemonės yra efektyvios ir atitinkamai patikslina strateginį planą.

Strateginio plano stebėsenos grupė posėdžiauja 1 kartą per metus (sausio mėnesį). Posėdžio metu vyksta praėjusių metų strateginio plano analizė.

Lopšelio-darželio "Žibutė" strateginiam planui pritariama įstaigos taryboje kiekvienų metų pabaigoje (trims metams).

Strateginis planas derinamas su Šiaulių miesto savivaldybės administracijos Švietimo skyriaus vedėja, tvirtinamas lopšelio-darželio "Žibutė" direktoriaus įsakymu.

Strateginio plano koregavimas

Strateginio planavimo grupė kiekvienų metų sausio mėnesį koreguoja lopšelio-darželio "Žibutė" strateginį planą pagal pateiktus strateginio plano stebėsenos grupės pasiūlymus.

Strateginio plano įgyvendinimo ataskaita

Kiekvienų metų pradžioje strateginio planavimo grupė pateikia ataskaitą už praėjusius vienerius kalendorinius metus lopšelio-darželio "Žibutė" tarybai.

2.6. 2007 M. IKIMOKYKLINIO UGDYMO MOKYKLOS "ŽIBUTĖ" VEIKLOS PROGRAMOS ĮGYVENDINIMAS

2.6.1. 2006 m. lopšelio-darželio "Žibutė" veiklos programos įgyvendinimo ypatumai

1. Tikslas: *Tobulinti ugdymo turinio individualizavimo ir planavimo sąveiką*

Uždaviniai:

- stiprinti vaikų pažinimo kompetenciją;
- supažindinti ugdytinių tėvus su vaiko raidos ypatumais, ugdymo turiniu;
- slėtoti vaikų kūrybines galias, atsižvelgiant į individualius gebėjimus ir poreikius;
- įgyvendinti individualią vaikų saugios gyvenenos įgūdžių formavimo prevencinę programą "Vaiko labui".

TEIGIAMAI POKYČIAI

- Sukurtos individualios pažinimo kompetencijai vystyti ugdymo(si) programos (pagal poreikį).
- Susipažinta su įvairiais ugdomosios veiklos planavimo būdais.
- Laimėtas Šiaulių miesto savivaldybės Aplinkos skyriaus aplinkosauginis projektas “Žiedeliai tarp žiedų”. Projekto įgyvendinimui skirta – 500 Lt.
- Ugdytinių pažinimo kompetencija papildomai buvo vystoma planuotų viktorinų, akcijų metu.
- Atlikta stebėtos vaikų ugdomosios veiklos lauke organizavimo analizė.
- Parengta pagal kompetencijas ikimokyklinio ugdymo vaikų gebėjimų, pažangos ir pasiekimų vertinimo sistema, su kuria tėvai supažindinti tėvų susirinkimų metu.
- Buvo tęsiamas vaikų kūrybiškumui vystyti skirtas projektas “Ruduo – gausus ne tik derliumi, bet ir darbais”.
- Į bendrąją ugdymo programą tikslingai integruota programa “Vaiko labui”.

2. Tikslas: *Tobulinti pedagogų kvalifikacijos kėlimo sistemą*

Uždavinys:

- sudaryti pedagogų kvalifikacijos kėlimo sistemą.

TEIGIAMAI POKYČIAI

- Parengtas lopšelio-darželio “Žibutė” Pedagogų kvalifikacijos kėlimo tvarkos aprašas.

VEIKLOS TRŪKUMAI

- Silpniau sekėsi bendradarbiauti su ugdytinių tėvais, nustatant jų lūkesčius dėl vaikų ugdymo ir priežiūros.
- Ne visi pedagogai, planuodami vaikų ugdomąjį procesą, suvokė ir taikė aktyviuosius ugdymo metodus.
- Dalies pedagogų iniciatyvumo, savišvietos stoka.
- Dėl nepakankamo finansavimo, tik iš dalies galėjome atnaujinti ugdomąją aplinką.

Išanalizavus 2006 m. lopšelio-darželio “Žibutė” veiklos programos įgyvendinimo įtakotus teigiamus pokyčius įstaigos veikloje, nustatius veiklos trūkumus, atsižvelgus į 2007-2009 m.

įstaigos strateginį planą, buvo sudaryta Šiaulių lopšelio-darželio “Žibutė” 2007 m. veiklos programa (16 priedas).

2.7. VIDAUS AUDITO SISTEMA

Įstaigos vidaus auditas atliekamas vadovaujantis Lietuvos Respublikos švietimo ir mokslo ministro patvirtinta “Ikimokyklinio ugdymo mokyklos vidaus audito metodika”.

Sudarytas ir lopšelio-darželio “Žibutė” direktoriaus patvirtintas Vidaus audito organizavimo kalendorinis planas 2006-2007 m.m.

25 lentelė

VIDAUS AUDITO ORGANIZAVIMO KALENDORINIS PLANAS 2006-2007 m. m.

I etapas: pasirengimas vidaus auditui.

Nr.	Veikla	Data	Žmonių ištekliai
1.	Seminaras pedagogams “Ikimokyklinio ugdymo mokyklos vidaus audito diegimas”.	2006-11-09; 10; 23; 24; 30 dienomis	Vadovai, pedagogai
2.	Priimamas darželio tarybos sprendimas dėl audito vykdymo.	2006-12-22	Įstaigos taryba
3.	Sudaryta (direktoriaus įsakymu) koordinuojamoji vidaus audito darbo grupė (KVA grupė).	2007-01-26	KVA grupė: vadovai, pedagogai
4.	Kalendorinio plano sudarymas ir įstaigos bendruomenės supažindinimas. Koordinuojamosios audito darbo grupės pasitarimas “Dėl “Plačiojo” audito atlikimo”.	2007-01-26	KVA grupė, direktorius

II etapas: “Platusis” auditas.

Nr.	Veikla	Data	Žmonių ištekliai
1.	Pasirengimas “Plačiajam” auditui. Lopšelio-darželio veiklos rodiklių lentelės aptarimas, iliustracijų analizė.	2007-02-06	KVA grupė, direktorius
2.	Atliekamas “Platusis” auditas.	2007-02-20	KVA grupė, pedagogai
3.	“Plačiojo” audito rezultatų apibendrinimas. Probleminių sričių nustatymas.	2007-02-23	KVA grupė, direktorius

III etapas: pasirinktos srities analizė.

Nr.	Veikla	Data	Žmonių ištekliai
1.	“Plačiojo” audito vertinimas pagal 6 įstaigos veiklos sritis (Pedagogų tarybos posėdyje, Įstaigos tarybos posėdyje).	2007-02-26 2007-03-23	KVA grupė, pedagogai, įstaigos tarybos nariai, direktorius
2.	Darbo grupės suformavimas dėl “Giluminio” audito atlikimo pagal pasirinktą veiklos sritį	2007-03-07	Direktorius, KVA grupė, pedagogai

	“Vaiko ugdymo(si) pasiekimai”.		
3.	Iliustracijų kūrimas pagal pasirinktą veiklos sritį. Darbo grupės susirinkimai.	2007-04-12; 13; 16; 17 dienomis	Darbo grupė
4.	Pagalbinių rodiklių požymių nustatymas, vertinimo šaltinių ir metodų numatymas. Darbo grupės susirinkimas.	2007-04-19; 20; 23 dienomis	Darbo grupė, KVA grupė, pedagogai
5.	Klausimynų rengimas.	2007-04-23; 30 dienomis	KVA grupė, darbo grupė
6.	Duomenų įrodymų rinkimas. Įvertinimas. Pasiūlymai darželio veiklai tobulinti. Rezultatų pateikimas bendruomenei. Rezultatų analizė Pedagogų taryboje: įvertintas audito grupės darbas, pateiktos rekomendacijos ugdymui gerinti.	2007-05-25 2007-05-25 2007-06-05	KVA grupė, darbo grupė KVA grupė, darbo grupė, vadovai

3 dalis. IKIMOKYKLINIO UGDYMO MOKYKLOS “ŽIBUTĖ” VEIKLOS TYRIMAI

3.1. IKIMOKYKLINIO UGDYMO MOKYKLOS “ŽIBUTĖ” VEIKLOS KOKYBĖS VERTINIMAS PAGAL “PLAČIOJO” VIDAUS AUDITO METODIKĄ

“Platusis” auditas – ikimokyklinio ugdymo mokyklos veiklos kokybės ir veiksmingumo įsivertinimas, iškeliantis tolimesnės veiklos tobulinimo uždavinius.

2006-2007 m. m., ikimokyklinio ugdymo mokykloje “Žibutė” buvo vykdomas “Platusis” auditas. *Tyrimo tikslas* – išnagrinėti mokyklos darbo aspektus, nustatyti veiklos privalumus, trūkumus, tobulinimo galimybes.

Tyrimo metodas – anketavimas (17 priedas).

Tyrimas buvo atliktas vadovaujantis Lietuvos Respublikos švietimo ir mokslo ministro 2005 m. liepos 22 d. įsakymu Nr. ISAK-1557 patvirtinta “Ikimokyklinio ugdymo mokyklos vidaus audito metodika”. Vykdydami “Platųjį” auditą visi **15 įstaigos pedagogų** analizavo šešias mokyklos veiklos sritis: 1) etosas; 2) vaiko ugdymas ir ugdymasis; 3) vaiko ugdymo(si) pasiekimai; 4) parama ir pagalba vaikui, šeimai; 5) ištekliai; 6) mokyklos valdymas. Veiklos rodikliai buvo vertinami pagal pateiktus pagalbinius rodiklius. Pagalbiniai rodikliai buvo vertinami 4 vertinimo lygiais:

4 – *labai gerai* - vyrauja pasiekimai;

3 – *gerai* - pasiekimų daugiau negu trūkumų;

2 – *patenkinamai* - yra rimtų trūkumų;

1 – *nepatenkinamai* - vyrauja trūkumai.

Anketos duomenys apdoroti pasinaudojus duomenų sumavimu (20 priedas) pagal vertinimo lygius, jų procentine išraiška ir grafiniu vaizdavimu. Paskutinis etapas – rezultatų interpretacija, kuri siejama su tyrimo tikslu bei konceptualiomis jo nuostatomis. “Plačiojo” audito rezultatai teikiami procentine išraiška, t.y. kiek procentų vertinusių pedagogų kiekvienos vertintos srities būklę pagal pagalbinius rodiklius įvertino atitinkamu lygiu.

3.1.1. “Plačiojo” audito rezultatai. Veiklos rodiklių įvertinimas procentais

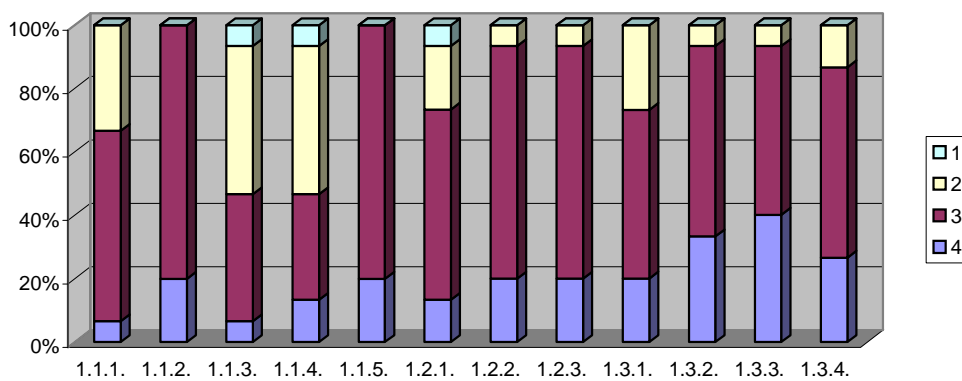
26 lentelė

1 VEIKLOS SRITIS – ETOSAS

Veiklos rodikliai	Pagalbiniai rodikliai	Vertinimo lygiai			
		4	3	2	1
1.1. Mokyklos vertybės	1.1.1. Vaikų kultūra	6,6%	60%	33,3%	-
	1.1.2. Aplinkos svetingumas, saugumas, estetika	20%	80%	-	-

	1.1.3. Mokyklos mikroklimas	6,6%	40%	46,6%	6,6%
	1.1.4. Lygių galimybių suteikimas ir teisingumas	13,3%	33,3%	46,6%	6,6%
	1.1.5. Tradicijos	20%	80%	-	-
1.2. Mokyklos įvaizdis	1.2.1. Tapatumo ir pasididžiavimo mokykla jausmas	13,3%	60%	20%	6,6%
	1.2.2. Mokyklos populiarumas ir prestižas	20%	73,3%	6,6%	-
	1.2.3. Įvaizdžio kūrimo kultūra	20%	73,3%	6,6%	-
1.3. Mokyklos vidaus ir išorės ryšiai	1.3.1. Mokyklos bendruomenės narių bendravimo ir bendradarbiavimo kokybė	20%	53%	26,6%	-
	1.3.2. Bendravimas ir bendradarbiavimas su socialiniais partneriais	33,3%	60%	6,6%	-
	1.3.3. Atvirumas pokyčiams	40%	53%	6,6%	-
	1.3.4. Mokyklos vieta bendruomenėje	26,6%	60%	13,3%	-

Šaltinis: Ikimokyklinio ugdymo mokyklos vidaus audito metodika, 2005



10 pav. Etoso įvertinimo diagrama

Respondentai, vertindami veiklos rodiklio – *Mokyklos vertybės* – pagalbinus rodiklius (1.1.1. – 1.1.5.), daugiausia atidavė prioritetą 3-ajam vertinimo lygiui, kuris leidžia teigti, kad šiose srityse *vyrauja daugiau pasiekimų negu trūkumų*. Gerai įvertino, net 80 proc. respondentų teigė, kad mokyklos aplinka svetinga, saugi ir estetiška. 80 proc. respondentų pažymi, kad mokykla turi savitas tradicijas, kurias kuria ir palaiko visa bendruomenė. 20 proc. respondentų, vertindami 1.1.2. ir 1.1.5. pagalbinus rodiklius, atidavė prioritetą 4-ajam vertinimo lygiui, kuris leidžia teigti, kad mokykloje sukurta *labai gerai* veikianti tėvų ir kitų asmenų priėmimo ir informavimo sistema, aplinka estetiška, saugi, pritaikyta bendruomenės narių poreikiams. Mokyklos tradicijos priimtinos visai bendruomenei ir atliepia jos poreikius. 1.1.1. pagalbinis rodiklis – *vaikų kultūra* – įvertintas 60 proc. respondentų 3-uoju vertinimo lygiu – *gerai*. 33,3 proc. respondentų mano, kad mokyklos praktinėje veikloje vaikų kultūra atsispindi fragmentiškai. Tik dalis mokyklos bendruomenės narių suvokia ir pripažįsta vaikų kultūrą kaip vertybę. 6,6 proc. respondentų mano, kad bendruomenės nariai *labai gerai* pripažįsta vaikų kultūrą kaip vertybę. Vertinant mokyklos mikroklimą ir lygių galimybių suteikimą ir teisingumą (1.1.3.; 1.1.4.), respondentai pasiskirstė taip: 6,6 proc. – vertino

labai gerai, 40 proc. respondentų mokyklos mikroklimatą vertino *gerai*, 46,6 proc. respondentų – *patenkinamai* ir 1 respondentas – tai sudaro 6,6 proc. – teigė, kad mokykloje vyrauja *blogas* mikroklimas. Respondentai veiklos rodiklį – **Mokyklos įvaizdis** – pagalbiniai rodikliai (1.2.1. – 1.2.3.), daugiausia įvertino 3-uoju vertinimo lygiu – *gerai* – pasiekimų daugiau negu trūkumų. Net 73,3 proc. respondentų teigė, kad bendruomenės nariai didžiuojasi mokykla, mokyklos politikoje vyrauja *daugiau pasiekimų, negu trūkumų*, kad mokykla yra gerai žinoma, jos veikla *gerai* vertinama vietos bendruomenėje, kad mokyklos veikla yra geras pavyzdys kitoms mokykloms. Mokykloje yra sukurta *gera* ir veiksminga įvaizdžio kūrimo sistema ir kultūra. 6,6 proc. respondentų (t.y. 1 respondentas) mano, kad mokykla neišsiskiria iš kitų mokyklų. 20 proc. respondentų mano, kad mokykloje yra sukurta *labai gera* ir veiksminga įvaizdžio kūrimo sistema. Vadinasi, net 93,3 proc. respondentų mokyklos įvaizdį vertino *gerai ir labai gerai*. Respondentai, vertindami veiklos rodiklį – **Mokyklos vidaus ir išorės ryšiai** – pagalbiniai rodikliai (1.3.1. – 1.3.4.) prioritetą atidavė taip pat 3-ajam vertinimo lygiui – *pasiekimų daugiau negu trūkumų*. Daugiau kaip pusė, t.y. 60 proc. respondentų, *gerai* įvertino mokyklos bendravimą ir bendradarbiavimą su socialiniais partneriais, mokyklos vietą bendruomenėje. 53 proc. respondentų *gerai* įvertino mokyklos atvirumą pokyčiams, bendruomenės narių bendradarbiavimo kokybę.

Bendras **Etoso** vertinimas – gerai (3 lygis).

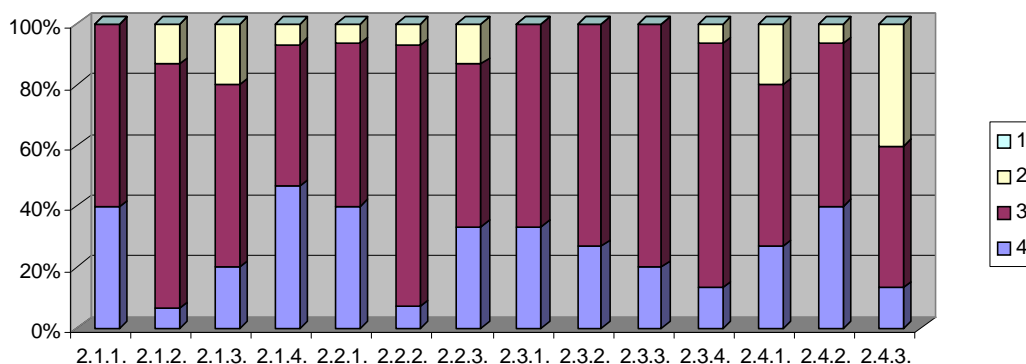
27 lentelė

2 VEIKLOS SRITIS - VAIKO UGDYMAS IR UGDYMASIS

Veiklos rodikliai	Pagalbiniai rodikliai	Vertinimo lygiai			
		4	3	2	1
2.1. Ugdymo turinys	2.1.1. Programos atitiktis valstybės nustatytiems reikalavimams	40%	60%	-	-
	2.1.2. Programų tarpusavio dermė	6,6%	80%	13,3%	-
	2.1.3. Programų atitiktis vaikų ugdymosi poreikiams ir interesams	20%	60%	20%	-
	2.1.4 Ugdymo(si) aplinkos, priemonių atitiktis vaikų amžiui, poreikiams bei interesams	46,6%	46,6%	6,6%	-
2.2. Ugdymo(si) turinio ir procedūrų planavimas	2.2.1. Ugdymo turinio ir kasdienės veiklos planavimas	40%	53,3%	6,6%	-
	2.2.2. Planavimo procedūrų kokybė	6,6%	80%	6,6%	-
	2.2.3. Metodinė pagalba planavimui	33,3%	53,3%	13,3%	-
2.3. Ugdymo(si) proceso kokybė	2.3.1. Ugdomosios veiklos tikslingumas, veiksmingumas, kūrybiškumas, sistemingumas	33,3%	66,7%	-	-
	2.3.2. Ugdymo organizavimo kokybė	26,6%	73,3%	-	-
	2.3.3. Mokytojo ir ugdytinio sąveika	20%	80%	-	-
	2.3.4. Ugdymosi motyvacijos palaikymas	13,3%	80%	6,6%	-
2.4. Šeimos ir	2.4.1. Šeimos įtraukimas į vaikų ugdymo(si) procesą mokykloje	26,6%	53,3%	20%	-

mokyklos bendradarbiavimas ugdymo procese	2.4.2. Šeimos informavimo apie vaiką procedūrų kokybė	40%	53,3%	6,6%	-
	2.4.3. Šeimos gaunamos informacijos kokybė	13,3%	46,6%	40%	-

Šaltinis: Ikimokyklinio ugdymo mokyklos vidaus audito metodika, 2005



11 pav. Vaiko ugdymo ir ugdymosi įvertinimo diagrama

Respondentai, vertindami 2 veiklos sritį – **Vaiko ugdymas ir ugdymasis** – pagalbiniai rodikliai (2.1.1. – 2.4.3.), atidavė prioritetą 3-ajam vertinimo lygiui – *gerai* – pasiekimų daugiau negu trūkumų. *Gerai*, net 80 proc. respondentų, įvertino mokyklos ugdymo programų tarpusavio dermę, tęstinumą, orientavimąsi į visuminį vaiko ugdymą(si), ugdymo(si) turinio ir procedūrų planavimą. Teigė, kad ugdymo turinys remiasi valstybinėmis rekomendacijomis, šeimos, vietos bendruomenės poreikiais. *Gerai*, t.y. 80 proc. respondentų, įvertino mokytojo ir ugdytinio sąveiką, ugdytinių ugdymosi motyvacijos palaikymą. 60 proc. respondentų *gerai* įvertino mokyklos ugdymo programos atitiktį valstybės nustatytiems reikalavimams, programos atitiktį vaikų ugdymosi poreikių tenkinimui. 66,7 proc. respondentų *gerai* įvertino ugdomosios veiklos tikslingumą, veiksmingumą, sistemingumą ir kūrybiškumą. 53,3 proc. respondentų 3-uoju vertinimo lygiu – *gerai* įvertino ugdymo turinio ir kasdienės veiklos planavimą, metodinę pagalbą planavimui, teigė, kad mokykloje sudaromos galimybės įvairiais būdais dalytis pažangiaja pedagogine patirtimi, pakankamai sukaupta metodinės medžiagos, teikiama konsultacija ugdomojo proceso planavimo klausimais. Ugdytinio šeima *gerai* – aktyviai įtraukiama į vaikų ugdymo(si) procesą, mokykloje numatyta *gera* tėvų informavimo sistema apie vaiko gebėjimus, pažangą ir pasiekimus. *Labai gerai*, t.y. 46-40 proc. respondentų, įvertino ugdymo programos atitiktį valstybės nustatytiems reikalavimams, mokyklos ugdymo(si) aplinkos, priemonių atitiktį vaikų amžiui, poreikiams, ugdymo turinio ir kasdienės veiklos planavimą, šeimos informavimo apie vaikų procedūrų kokybę. 2-uoju vertinimo lygiu – *patenkinamai* – 40 proc. respondentų įvertino šeimos gaunamos informacijos kokybę, teigė, kad šeima informaciją apie vaiko raidą, ugdymo(si) pažangą gauna fragmentiškai. Džiugina tik tiek, kad susumavus 4-ojo ir 3-ojo vertinimo lygius, net 59,9 proc.

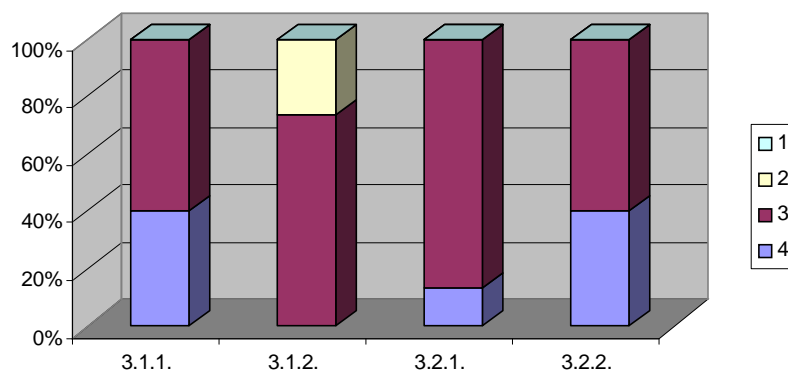
respondentų šeimos gaunamos informacijos kokybę vertino *labai gerai ir gerai*. *Nepatenkinamai* respondentai neįvertino nei vieno *Vaiko ugdymo ir ugdymosi* pagalbinio rodiklio.

28 lentelė

3 VEIKLOS SRITIS - VAIKO UGDYMO(SI) PASIEKIMAI

Veiklos rodikliai	Pagalbiniai rodikliai	Vertinimo lygiai			
		4	3	2	1
3.1. Vaiko raidos ir pasiekimų vertinimas	3.1.1. Vaiko daromos pažangos vertinimo sistema	40%	60%	-	-
	3.1.2. Mokytojų ir tėvų veiklos dermė skatinant vaiko pasiekimus ir juos vertinant	-	73,3%	26,6%	-
3.2. Vaiko pasiekimų kokybė	3.2.2. Vaiko pasiekimų kokybė priešmokykliniame amžiuje	13,3%	86,6%	-	-
	3.2.2. Specialiųjų poreikių vaikų ugdymosi pažanga	40%	60%	-	-

Šaltinis: Ikimokyklinio ugdymo mokyklos vidaus audito metodika, 2005



12 pav. Vaiko ugdymo(si) pasiekimų įvertinimo diagrama

Respondentai, vertindami 3 veiklos sritį – *Vaiko ugdymo(si) pasiekimai* – pagalbiniai rodikliai (3.1.1. – 3.2.2.), atidavė prioritetą vėl 3-ajam vertinimo lygiui – *gerai* – pasiekimų daugiau negu trūkumų. Net 86,6 proc. respondentų *gerai* įvertino vaiko pasiekimų kokybę priešmokykliniame amžiuje. Vadinasi, manoma, kad visi priešmokyklinukai yra pasiekę pakankamą brandą mokyklai. 73,3 proc. respondentų *gerai* vertino mokyklos vadovų, pedagogų ir tėvų bendradarbiavimą vertinant vaikų pasiekimus, teigė, kad tėvai yra įtraukiami į vaikų pasiekimo vertinimo procesą ir tolesnį vaiko ugdymo(si) gairių nustatymą. 60 proc. respondentų *gerai* įvertino mokyklos pedagogų sukurtą vaiko daromos pažangos vertinimo sistemą, specialiųjų poreikių vaikų ugdymosi pažangą. *Labai gerai*, net 40 proc. respondentų, įvertino vaiko daromos pažangos vertinimo sistemą ir specialiųjų poreikių vaikų ugdymo(si) pažangą. Tik 26,6 proc. respondentų mano, kad pedagogai ir tėvai tariasi tik atskirais vaikų vertinimo ir skatinimo klausimais. 1-uoju

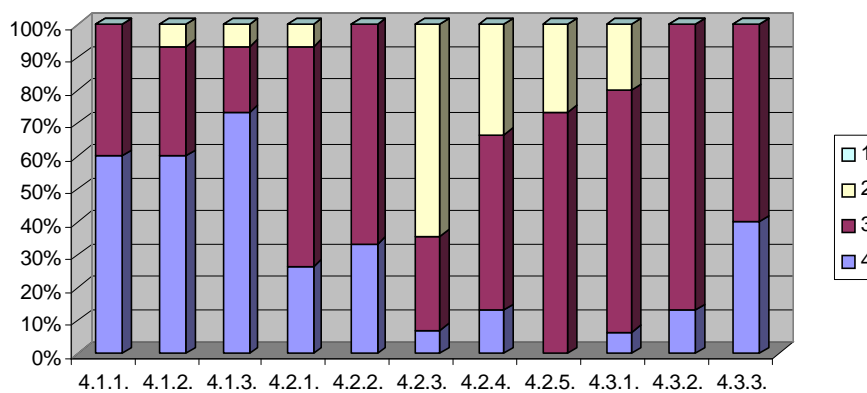
vertinimo lygmeniu (*nepatenkinamai*) nebuvo įvertintas nė vienas *vaiko ugdymo(si) pasiekimų* pagalbinis rodiklis.

29 lentelė

4 VEIKLOS SRITIS - PARAMA IR PAGALBA VAIKUI, ŠEIMAI

Veiklos rodikliai	Pagalbiniai rodikliai	Vertinimo lygiai			
		4	3	2	1
4.1. Vaiko teisių garantavimas ir atstovavimas	4.1.1. Vaiko teisių atspindėjimas mokyklos veiklos dokumentuose	60%	40%	-	-
	4.1.2. Vaiko teisių garantavimas mokykloje	60%	33,3%	6,6%	-
	4.1.3. Vaiko teisių atstovavimas visuomenėje	73,3%	20%	6,6%	-
4.2. Vaiko poreikių tenkinimas	4.2.1. Individualių vaiko saugumo, emocinių, fizinių ir socialinių poreikių tenkinimas	26,6%	66,6%	6,6%	-
	4.2.2. Vaiko asmeninės raiškos tenkinimas	33,3%	66,6%	-	-
	4.2.3. Psichologinė ir socialinė pagalba	6,6%	26,6%	60%	-
	4.2.4. Vaiko sveikatos stiprinimas	13,3%	53,3%	33,3%	-
	4.2.5. Pagalba specialiųjų poreikių vaikams	-	73,3%	26,6%	-
4.3. Parama ir pagalba šeimai	4.3.1. Pagalbos ir paramos šeimai įvairovė	6,6%	73,3%	20%	-
	4.3.2. Teikiamų paslaugų kokybė	13,3%	86,6%	-	-
	4.3.3. Paslaugų tikslingumas	40%	60%	-	-

Šaltinis: Ikimokyklinio ugdymo mokyklos vidaus audito metodika, 2005



13 pav. Paramos ir pagalbos vaikui, šeimai įvertinimo diagrama

Respondentai 4 veiklos sritį – *Parama ir pagalba vaikui, šeimai* – pagalbiniai rodikliai (4.1.1. – 4.3.3.), įvertino šitaip: veiklos rodiklį – *vaiko teisių garantavimas ir atstovavimas* – įvertino daugiausia *labai gerai* – 4-uoju vertinimo lygiu. Net 73,3 proc. respondentų mano, kad mokykla visuomet *labai gerai* atstovauja, kompetentingai gina vaiko teises visuomenėje. 60 proc. respondentų *labai gerai* įvertino vaiko teisių atspindėjimą mokyklos veiklos dokumentuose, vaiko teisių garantavimą mokykloje. 40 proc. respondentų *gerai* įvertino vaiko teisių atspindėjimą mokyklos veiklos dokumentuose. 33,3 proc. respondentų *gerai* įvertino vaiko teisių garantavimą mokykloje. 6,6 proc. respondentų (1 respondentas) teigė, kad vaiko teisių garantavimas mokykloje

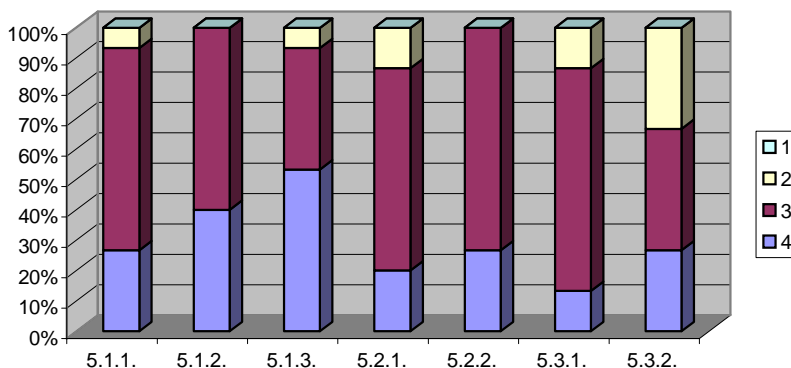
yra tik *patenkinamas*. Tas pats respondentas, tai sudaro 6,6 proc. visų atsakiusių respondentų, teigė, kad vaiko teisių atstovavimas visuomenėje yra vertas tik *patenkinamojo* vertinimo. Toliau, respondentai vertindami veiklos rodiklius: **Vaiko poreikių tenkinimas ir Parama ir pagalba šeimai** vėl prioritetą atidavė 3-ajam vertinimo lygiui – *gerai*. Tik, vertindami 4.2.3. pagalbinį rodiklį – **psichologinė ir socialinė pagalba** – 60 proc. respondentų jį įvertino *patenkinamai*, respondentai mano, kad psichologinė ir socialinė pagalba vaikui dažniausiai teikiama tik ypatingais atvejais, kai yra akivaizdžiai reikalinga.

30 lentelė

5 VEIKLOS SRITIS - IŠTEKLIAI

Veiklos rodikliai	Pagalbiniai rodikliai	Vertinimo lygiai			
		4	3	2	1
5.1. Personalo politika	5.1.1. Personalo formavimas	26,6%	66,6%	6,6%	-
	5.1.2. Personalo kompetencija ir jos panaudojimas	40%	60%	-	-
	5.1.3. Galimybių tobulėti sudarymas	53,3%	40%	6,6%	-
5.2. Materialinė aplinka	5.2.1. Veiklos erdvė ir jos būklė mokykloje	20%	66,6%	13,3%	-
	5.2.2. Ugdymą(si) skatinanti aplinka	26,6%	73,3%	-	-
5.3. Finansiniai ištekliai	5.3.1. Finansavimas	13,3%	73,3%	13,3%	-
	5.3.2. Biudžeto tvarkymo sistema	26,6%	40%	33,3%	-

Šaltinis: Ikimokyklinio ugdymo mokyklos vidaus audito metodika, 2005



14 pav. Išteklių įvertinimo diagrama

Respondentai 5 veiklos sritį – **Ištekliai** – pagalbiniai rodikliai (5.1.1. – 5.3.2.), įvertino daugiausia 3-uoju vertinimo lygiu – *gerai* – pasiekimų daugiau negu trūkumų. Net 73,3 proc. respondentų *gerai* įvertino ugdymą(si) skatinančią aplinką, finansavimą, kuris laiduoja gerą mokyklos veiklą. 66,6 proc. respondentų *gerai* vertino mokyklos personalo formavimą, kuris yra pagrįstas vadovų vedama personalo formavimo politika, aiškia ir skaidrią mokyklos veiklos erdvę, kuri yra naudojama tikslingai bei tinkamai, atitinka higienos, saugumo reikalavimus. 53,3 proc. respondentų *labai gerai* įvertino galimybių tobulėti sudarymą; mokykloje sukurta veiksminga kvalifikacijos kėlimo sistema, veiksmingas komandinis darbas, teikiama pagalba jauniems

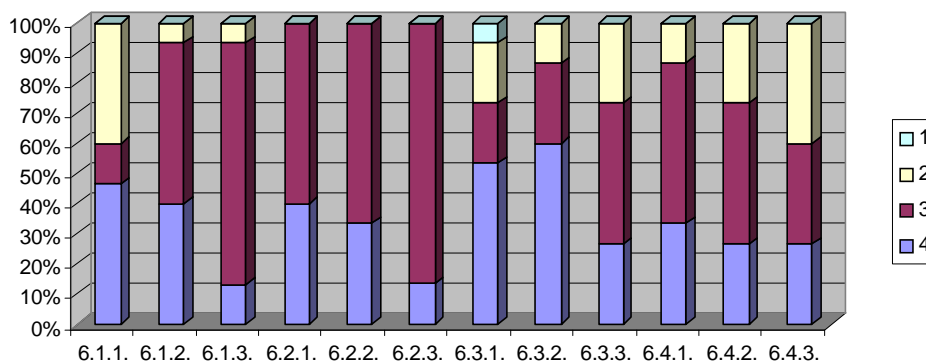
specialistams. Pagalbinį rodiklį – *biudžeto tvarkymo sistema* - respondentai vertino taip: 66,6 proc. teigė, kad mokykloje sukurta *labai gera ir gera* biudžeto planavimo ir tikslingo panaudojimo sistema, atsižvelgiant į savivaldybės ir valstybės nustatytą tvarką. 33,3 proc. mano, kad mokykloje biudžeto tvarkymo sistema funkcionuoja iš dalies. Iš šių duomenų galime teigti, kad didžioji dauguma respondentų yra susipažinę ir yra patenkinti mokyklos biudžeto tvarkymo sistema, bendruomenės dalyvavimu sprendžiant išteklių, lėšų naudojimo klausimus.

31 lentelė

6 VEIKLOS SRITIS - MOKYKLOS VALDYMAS

Veiklos rodikliai	Pagalbiniai rodikliai	Vertinimo lygiai			
		4	3	2	1
6.1. Vidaus auditas	6.1.1. Mokytojų ir kito personalo dalyvavimas vidaus audite	46,6%	13,3%	40%	-
	6.1.2. Vadovo dalyvavimas vidaus audite	40%	53,3%	6,6%	-
	6.1.3. Vidaus audito rezultatų panaudojimas	13,3%	80%	6,6%	-
6.2. Strateginis mokyklos planas, metinė veiklos programa bei jų įgyvendinimas	6.2.1. Strateginio plano ir metinės veiklos programos struktūra ir turinys	40%	60%	-	-
	6.2.2. Uždavinių įgyvendinimas	33,3%	66,6%	-	-
	6.2.3. Strateginio plano ir metinės veiklos programos veiksmingumas	13,6%	86,6%	-	-
6.3. Mokyklos vadovų veiklos veiksmingumas	6.3.1. Vadovo profesinė kompetencija	53,3%	20%	20%	6,6%
	6.3.2. Mokyklos atstovavimas ir reprezentavimas	60%	26,6%	13,6%	-
	6.3.3. Santykiai su personalu, komandų telkimas	26,6%	46,6%	26,6%	-
6.4. Valdymo ir savivaldos dermė	6.4.1. Mokyklos savivaldos institucijų kūrimas	33,3%	53,3%	13,3%	-
	6.4.2. Mokyklos savivaldos veiklumas	26,6%	46,6%	26,6%	-
	6.4.3. Savivaldos ir mokyklos administracijos sprendimų ir veiksmų dermė	26,6%	33,3%	40%	-

Šaltinis: Ikimokyklinio ugdymo mokyklos vidaus audito metodika, 2005



15 pav. Mokyklos valdymo įvertinimo diagrama

Vertindami 6 veiklos sritį – *Mokyklos valdymas* – pagalbiniai rodikliai (6.1.1. – 6.4.3.), respondentai atidavė prioritetą vėl 3-ajam vertinimo lygiui – *gerai*. Dauguma, net 60 proc., *labai*

gerai vertino mokyklos atstovavimą ir reprezentavimą, teigė, kad vadovas nuolat inicijuoja projektus, pokyčius, informacijos apie mokyklą sklaidą. 26,6 proc. respondentų mano, kad mokykla yra reprezentuojama *gerai*. 13,6 proc. respondentų mokyklos atstovavimą ir reprezentavimą vertino *patenkinamai*, jie linkę teigti, kad informavimo apie mokyklą sistema veiksminga iš dalies. 53,3 proc. respondentų *labai gerai* įvertino vadovo profesinę kompetenciją, teigė, kad mokykloje yra akivaizdūs sėkmingos vadybos rezultatai (ugdymo, teikiamų paslaugų kokybė, bendruomenės sutelktumas, veiksmingas problemų sprendimas, pavykę projektai). 20 proc. respondentų vadovo profesinę kompetenciją vertino *gerai*. Kita 20 proc. respondentų mano, kad vadovas pakankamai kompetentingas, turi reikiamų žinių, tačiau nepakankamai jas taiko praktikoje – todėl įvertino *patenkinamai*. Mokyklos ir kito personalo dalyvavimas vidaus audite vertinamas taip: 46,6 proc. respondentų vertino *labai gerai*, 13,3 proc. respondentų vertino *gerai* ir net 40 proc. respondentų dalyvavimą vidaus audite vertino *patenkinamai*. Vadovo dalyvavimą vidaus audite 40 proc. respondentų vertino *labai gerai*, 53,3 proc. respondentų vertino *gerai*, ir tik (1 respondentas) – tai sudaro 6,6 proc. atsakiusių respondentų, vadovo dalyvavimą vidaus audite vertino *patenkinamai*. Didžioji respondentų dauguma, net 80 proc., vidaus audito rezultatų panaudojimą vertino *gerai*. Mokyklos strateginio plano ir metinės veiklos programos turinį 40 proc. respondentų vertino *labai gerai*, 60 proc. respondentų – didžioji dauguma – strateginio plano ir metinės veiklos programos turinį įvertino *gerai*. Mokyklos uždavinių įgyvendinimą respondentai vertino *labai gerai* (33,3 proc.) ir *gerai* (66,6 proc.). Vadinas, respondentai mano, kad mokyklos strateginio plano ir metinės veiklos programos įgyvendinimas laiduoja mokyklos veiklos kokybę. Vadovų santykius su personalu, komandų telkimą 46,6 proc. respondentų vertino *gerai*, 26,6 proc. – *labai gerai*, 26,6 proc. respondentų mano, kad kartkartėmis personalo motyvavimas neveiksmingas, nepakankamai atsižvelgiama į darbuotojų kompetencijas, todėl šį 6.3.3. pagalbinį rodiklį įvertino *patenkinamai*. Mokyklos savivaldos institucijų kūrimą respondentai vertino taip: 33,3 proc. – *labai gerai*, 53,3 proc. – *gerai*, 13,3 proc. – *patenkinamai*. Galima daryti išvadą, kad didžioji dalis respondentų mano, kad mokykloje yra aiškiai apibrėžtos savivaldos institucijų funkcijos, rinkimų procedūros. Dauguma respondentų *labai gerai* (26,6 proc.) ir *gerai* (46,6 proc.) vertino mokyklos savivaldos veiklumą, mano, kad savivaldos institucijos pakankamai aktyviai įsitraukia į mokyklos veiklos planavimą. 26,6 proc. respondentų mano, kad savivaldos institucijų veikla formali, įsitraukia į mokyklos veiklą tik tada, kai dalyvavimas yra būtinas. *Labai gerai* (26,6 proc.) ir *gerai* (33,3 proc.) respondentų įvertino savivaldos ir mokyklos administracijos sprendimų ir veiksmų dermę. Tačiau 40 proc. respondentų mano, kad savivaldos institucijų ir mokyklos administracijos bendradarbiavimas yra formalus, todėl jį vertino *patenkinamai*. Reikia pažymėti, kad vertinant šį (6.4.3.) pagalbinį rodiklį “Giluminio” audito metu, kada bus remiamasi ne vien tik pedagogų asmenine nuomone, o bus vertinama vadovaujantis šaltiniais: mokyklos veiklą reglamentuojančiais

dokumentais, savivaldos institucijų dokumentais (protokolais, nutarimais) ir kt., vertinimo lygis turėtų kisti į geresnę vertinimo pusę. Vadinasi, mokyklos administracija turi plačiau skleisti gerąją savivaldos institucijų veiklos patirtį, nuosekliau ir aiškiau informuoti įstaigos bendruomenę apie įstaigos tarybos, pedagogų tarybos sprendimų, nutarimų priėmimą ir įgyvendinimą.

Tyrimo apibendrinimas. Vadovaujantis “Plačiojo” audito rezultatais, galima teigti, kad visos 6 mokyklos veiklos sritys yra įvertintos *gerai* (3-uju vertinimo lygiu). Išsamiau išanalizavus atskirų veiklos sričių pagalbinių rodiklių įvertinimą, galima daryti tokį apibendrinimą: 1) *labai gerai* įvertintas veiklos srities “Parama ir pagalba vaikui, šeimai” pagalbinis rodiklis “Vaiko teisių garantavimas ir atstovavimas”. Atsižvelgus į šį vertinimą, galima teigti, kad vaikai ikimokyklinio ugdymo mokykloje “Žibutė” jaučiasi saugūs, pastebėti, įvertinti, tinkamai užtikrinamos ir ginamos vaiko teisės. Dar labai gerai respondentai įvertino galimybių tobulėti sudarymą, ugdymo(si) priemonių atitiktį vaiko amžiui, poreikiams ir interesams, pedagogų ir kito personalo dalyvavimą vidaus audite, vadovo profesinę kompetenciją, mokyklos atstovavimą ir reprezentavimą. 2) *gerai* yra įvertinta mokyklos ugdymo programos atitiktis valstybės nustatytiems reikalavimams, ugdymą(si) skatinanti aplinka, ugdymo turinio ir kasdienės veiklos planavimas, šeimos informavimo apie vaiką procedūrų kokybė, vaiko daromos pažangos ir pasiekimų vertinimo sistema, vaiko pasiekimų kokybė priešmokykliniame amžiuje, mokykloje vaikui teikiamų paslaugų tikslingumas ir kokybė, personalo kompetencija ir jos panaudojimas, galimybių tobulėti sudarymas, mokyklos veiklos erdvė, finansavimas, parama ir pagalba šeimai, savivaldos institucijų kūrimas, vadovo dalyvavimas vidaus audite, vidaus audito rezultatų panaudojimas, mokyklos strateginio plano ir metinės veiklos programos struktūra ir turinys, vaiko asmeninės raiškos tenkinimas, vaiko daromos pažangos vertinimo sistema, mokytojo ir ugdytinio sąveika, ugdomojo proceso planavimo procedūrų kokybė, metodinė pagalba pedagogams, šeimos informavimo apie vaiką procedūrų kokybė, ugdymo organizavimo kokybė, bendravimas ir bendradarbiavimas su socialiniais partneriais, mokyklos populiarumas ir prestižas, įvaizdžio kūrimo kultūra, mokyklos aplinkos svetingumas, estetiškumas ir saugumas, tradicijos ir kt. 3) *patenkinamai* įvertinta: a) psichologinė ir socialinė pagalba vaikui. Analizuojant ir palyginant įvertinimus, toks teigimas kelia nuostabą, tarsi yra nesuderinamas su *labai gerai* įvertintu vaiko teisių garantavimu ir atstovavimu mokykloje. Ko gero, respondentai mano, kad vaikams ugdymo įstaigoje psichologinė, socialinė pagalba turi būti teikiama tik psichologo arba socialinio pedagogo. Tačiau nereikia užmiršti pedagogams, kad jie patys turi teikti kasdienę reikiamą psichologinę ir socialinę pagalbą vaikui. Vien psichologas ar socialinis darbuotojas visų ugdytinių problemų neišspręs. Svarbiausias vaiko pagalbininkas, draugas, patarėjas ir ugdytojas buvo ir liks – grupės pedagogas. Šioje veiklos srityje lemiamas veiksnys atitenka bendradarbiavimui su šeima ir su kitais išorės specialistais, b) mokyklos

mikroklimatas, c) lygių galimybių suteikimas ir teisingumas. Dauguma pedagogų teigė, kad tik iš dalies mokyklos veikla grindžiama lygių galimybių, teisingumo ir teisėtumo principais.

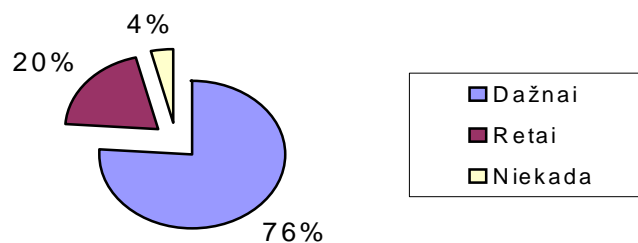
3.2. UGDYTINIŲ TĖVŲ (GLOBĖJŲ) ANKETINĖ APKLAUSA NR.1

Vienas iš pagrindinių lopšelio-darželio “Žibutė” veiklos prioritetų yra bendradarbiavimas su ugdytinio šeima, siekiant užtikrinti vaikų ugdymo(si) kokybę, tinkamą vaikų socializaciją. Švietimui tapus aptarnavimo sferos komponentu, labai padidėjo tėvų vaidmuo vertinant įstaigos veiklos kokybę; tai turi didelės reikšmės bendrai visuomenės demokratiškumui, ugdymo proceso organizavimo tobulinimu.

Siekdami gerinti ugdymo kokybę, bendrą lopšelio-darželio veiklą, nuolat vykdomė įstaigos veiklos vertinimą. Todėl mums labia svarbi ugdytinių tėvelių, kaip pagrindinių, ugdymo ir priežiūros teikiamų paslaugų, vartotojų nuomonė. 2006 m. buvo atlikta anketinė tėvų apklausa. **Tikslas - sužinoti švietimo paslaugų vartotojų nuomonę apie lopšelio-darželio “Žibutė” teikiamų vaikų ugdymo ir priežiūros paslaugų kokybę.** Anketa sudaryta iš 12 klausimų (18 priedas). Išdalintos 84 anketos. Į jose pateiktus klausimus atsakė 75 respondentai – tai sudaro 85 proc. visų galimų apklaustųjų.

3.2.1. Ugdytinių tėvų (globėjų) anketinės apklausos rezultatų analizė

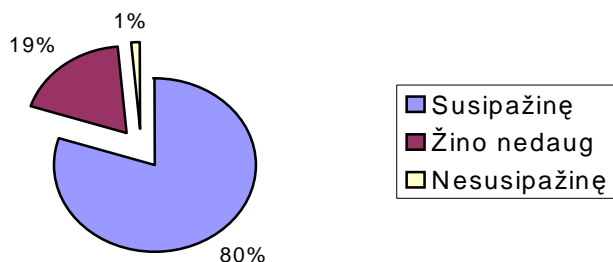
1) Į 1 klausimą “Ar Jūsų vaikas pasakoja Jums apie savo veiklą darželyje?”, atsakė taip: “*dažnai*” – 57 respondentai, tai sudaro 76 proc.; “*retai*” – 15 respondentų, tai sudaro 20 proc.; “*niekada*” – 3 respondentai, tai sudaro 4 proc. (žr. 16 pav.).



16 pav. Vaikų pasakojimai apie savo veiklą lopšelyje-darželyje (procentinė išraiška)

Dauguma tėvų dažnai (net 76 proc.) apie vaikų veiklą darželyje sužino iš savo atžalų pasakojimo. 20 proc. tėvų teigia, kad vaikai dažnai pasakoja apie savo veiklą darželyje. Ir tik 4 proc. tėvų atsakė, kad vaikas apie veiklą darželyje pasakoja retai.

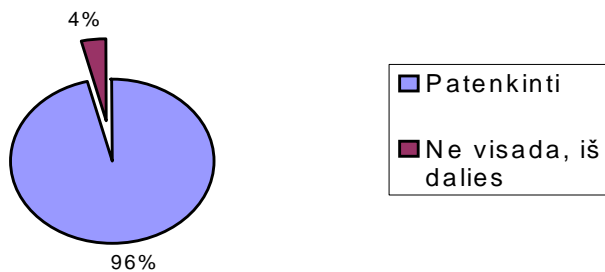
2) Į 2 klausimą “Ar esate susipažinę su ugdymo procesu lopšelyje-darželyje?”, atsakė taip: “*esame susipažinę (domimės)*” – 60 respondentų, tai sudaro 80 proc.; “*apie ugdymą lopšelyje-darželyje žinome nedaug*” – 14 respondentų, tai sudaro 19 proc.; “*nesusipažinę*” - 1 respondentas, tai sudaro 1 proc. (žr. 17 pav.).



17 pav. Tėvų susipažinimas su ugdymo procesu (procentinė išraiška)

Tėvai atsakydami į 2 klausimą (net 80 proc.) pažymėjo, kad yra susipažinę su darželyje vykstančiu ugdymo procesu. 19 proc. tėvų apie vaikų ugdomąjį procesą darželyje žino nedaug. Ir tik 1 proc. tėvų įvardijo, kad su vaikų ugdymo procesu yra visiškai nesusipažinę.

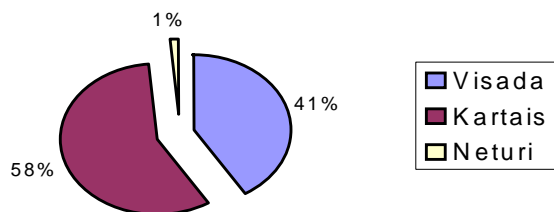
3) Į 3 klausimą “Ar esate patenkinti vaikų ugdymu, priežiūra?”, atsakė taip: “*taip*” – 72 respondentai, tai sudaro 96 proc.; “*iš dalies, ne visai ir ne visada, priežiūros norėtų geresnės*” – 3 respondentai, tai sudaro 4 proc. (žr. 18 pav.).



18 pav. Tėvų pasitenkinimas vaikų ugdymu ir priežiūra (procentinė išraiška)

Atsakydami į trečiąjį klausimą tėvai (net 96 proc.) teigė, kad yra patenkinti vaikų ugdymu ir priežiūra lopšelyje-darželyje “Žibutė”. Ir tik 3 proc. tėvų mano, kad vaikai lopšelyje-darželyje ne visada arba tik iš dalies yra ugdomi ir prižiūrimi gerai.

4) Į 4 klausimą “**Ar ugdymas turi tęstinumą namuose (ir atvirkščiai)?**”, atsakė taip: “*visada*” – 31 respondentas, tai sudaro 41 proc.; “*kartais*” – 43 respondentai, tai sudaro 58 proc.; “*neturi*” – 1 respondentas, tai sudaro 1 proc. (žr. 19 pav.).

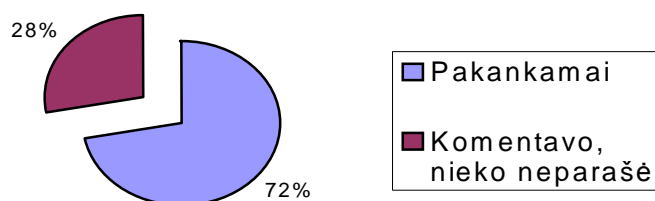


19 pav. Ugdymo tęstinumas namuose (procentinė išraiška)

Tėvai kalbėdami apie vaikų ugdymo tęstinumą namuose, tik 41 proc. teigė, kad darželyje pradėtą vaikų ugdomąjį procesą pratęsia namuose visada. 58 proc. tėvų teigė, kad tik kartais pratęsia vaikų pradėtą ugdomąjį procesą. 1 proc. atsakiusiųjų tėvų teigė, kad pradėtas darželyje vaikų ugdymas neturi tęstinumo namuose.

5) Į 5 klausimą “**Ar pakankamai darželyje lavinami Jūsų vaiko gebėjimai (kokios pageidautumėte papildomojo ugdymo veiklos)?**”, atsakė taip: “*pakankamai*” – 54 respondentai, tai sudaro 72 proc.; “*komentavo, arba nieko neparašė*” – 21 respondentas, tai sudaro 28 proc. (žr. 20 pav.) (komentarų kalba netaisyta):

- 1) Manau jog vaiko gebėjimai lopšelyje-darželyje ne pakankamai, o labai gerai lavinami.
- 2) Reikia individualaus dėmesio individualioms savybėms ugdyti.
- 3) Norėtų sporto būrelio.
- 4) Norėtų, kad vaikai lipdytų iš molio.
- 5) Vaikų gebėjimai lavinami pakankamai, daugiau galėtų skaičiuoti, mokytis raideles.
- 6) Turi daugiau rašyti.
- 7) Norėtųsi, kad vaikui nebūtų leidžiama pasirinkti ar jis nori žaisti, ar užsiimti tuo, kas priklauso pagal programą.
- 8) Pageidaučiau daugiau pratimų lavinančių atmintį, bei pasitikėjimą savimi.
- 9) Manau, kad nepakankamai lavinami vaiko gebėjimai, nors vaikas dar mažas.



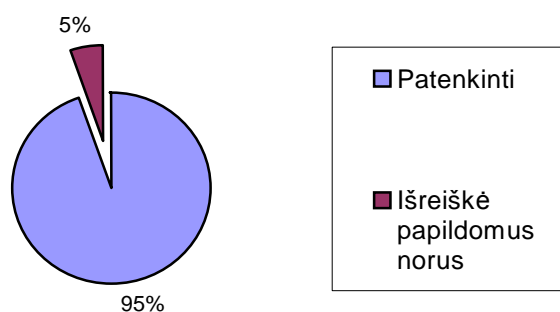
20 pav. Tėvų pasitenkinimas vaikų gebėjimų lavinimu, vaikų papildoma veikla (procentinė išraiška)

Vertinant taip išsidėsčiusius atsakymų rezultatus, galima teigti, kad ugdytinių tėvai ne labai gerai suvokia kas yra bendrasis ikimokyklinuko ugdymas ir kas yra papildomas ugdymas.

Vaikų ugdymu yra patenkinti 72 proc. tėvų. 28 proc. apklaustųjų tėvų rašė įvairius komentarus.

6) Į 6 klausimą **“Ar patinka Jums vaiko grupės aplinka, darželio aplinka?”**, atsakė taip: **“grupės, lopšelio-darželio aplinka patenkinti”** – 71 respondentas, tai sudaro 95 proc.; **“rašė komentarus”** – 4 respondentai, tai sudaro 5 proc. (žr. 21 pav.). (komentarai išdėstyti taip):

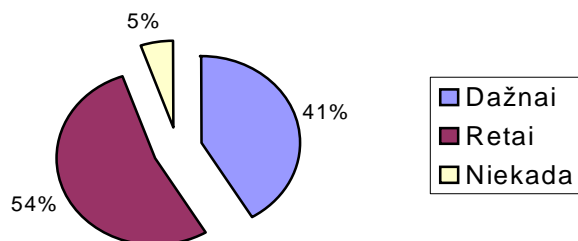
Darželio aplinka – šiek tiek tamsoka, norėtų, kad nebūtų lauke metalinių konstrukcijų, norėtų, ant grupės langų žaliuzių, darželio kieme trūksta sūpuoklių, „Pelėdžiukų“ grupėje – persilpnas apšvietimas, pageidauja darželio kieme daugiau želdinių, sūpuoklių, laipynių. Aplinka kukli, bet švari, estetiška, paskutiniu metu stebimas ir geras pasikeitimas darželio aplinkoje.



21 pav. Tėvų pasitenkinimas įstaigos ugdomąja aplinka (procentinė išraiška)

Vertinant apklausos rezultatus, galima teigti, kad 95 proc. tėvų yra patenkinti vaikų ugdomąja aplinka, bendru darželio interjeru ir eksterjeru. Tik 5 proc. tėvų teigė, kad įstaigos aplinka tamsoka, ant langų siūlo įmontuoti žaliuzes, lauke įrengti daugiau sūpuoklių, želdinių.

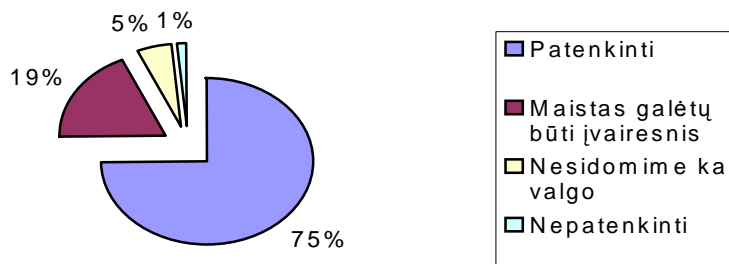
7) Į 7 klausimą “Ar dalyvaujate lopšelyje-darželyje organizuojamuose renginiuose, šventėse, pramogose?”, atsakė taip: “*dažnai*” – 31 respondentas, tai sudaro 41 proc.; “*retai*” – 40 respondentų, tai sudaro 54 proc.; “*niekada*” – 4 respondentai, tai sudaro 5 proc.. (žr. 22 pav.).



22 pav. Tėvų dalyvavimas renginiuose (procentinė išraiška)

Vertinant taip išsidėsčiusius atsakymų rezultatus, galima teigti, kad daugiau kaip pusė apklaustųjų tėvų, tai sudaro 54 proc., retai dalyvauja lopšelyje-darželyje organizuojamuose renginiuose, šventėse, pramogose. Jų vaikai neturi galimybių parodyti savo meninės kompetencijos savo tėvams. 41 proc. tėvų teigė, jog jie retai dalyvauja darželio renginiuose. 5 proc. tėvų niekada nedalyvauja darželio renginiuose.

8) Į 8 klausimą “Ar esate patenkinti vaikų maitinimu?”, atsakė taip: “*patenkinti*” – 56 respondentai, tai sudaro 75 proc.; “*maistas galėtų būti įvairesnis*” – 14 respondentų, tai sudaro 19 proc.; “*nesidomime ką valgo*” – 4 respondentai, tai sudaro 5 proc.; “*nepatenkinti*” – 1 respondentas, tai sudaro 1 proc. (žr. 23 pav.).

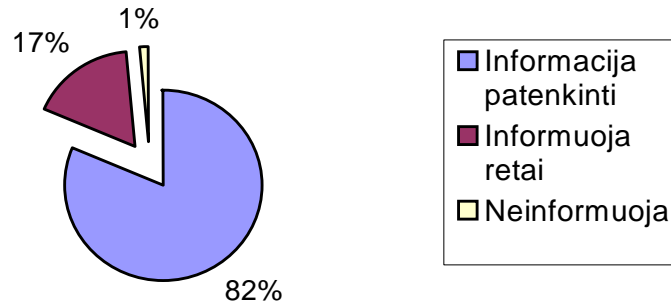


23 pav. Tėvų nuomonė apie vaikų maitinimą (procentinė išraiška)

Vertinant taip išsidėsčiusius atsakymų rezultatus, galima teigti, kad dauguma ugdytinių tėvų yra patenkinti vaikų maitinimu darželyje, tai sudaro 75 proc. tėvų. 19 proc. tėvų mano, kad maistas galėtų būti teikiamas įvairesnis. 5 proc. tėvų nesidomi ką darželyje valgo jų vaikai, neskaito,

nenagrinėja informaciniame stende pateikto valgiaraščio. 1 proc. tėvų teigė, kad yra nepatenkinti vaiko maitinimu darželyje, nes jų vaikas yra maitinamas per prievartą.

9) Į 9 klausimą **“Ar gaunate profesionalią informaciją apie vaiko pasiekimus, bendravimo ypatumus, įvairią veiklą ir t.t.?”**, atsakė taip: **“informacija esame patenkinti”** – 61 repondentas, tai sudaro 82 proc.; **“informuoja retai”** – 13 respondentai, tai sudaro 17 proc.; **“neinformuoja”** – 1 respondentas, tai sudaro 1 proc.. (žr. 24 pav.).



24 pav. Tėvų nuomonė apie informacijos suteikimą (procentinė išraiška)

Išanalizavus respondentų atsakymus, matome (žr. 24 pav.), kad dauguma ugdytinių tėvų gauna profesionalią informaciją apie vaiko pasiekimus, vystymosi, bendravimo ypatumus, įvairią kitą vaiko veiklą darželyje, tai sudaro 82 proc. atsakiusių tėvų. 17 proc. tėvų teigė, kad apie vaikų ugdymą ir kitą veiklą gauna informaciją retai. Ir tik 1 tėvas teigė, kad informacijos negauna apie vaiko pasiekimus, bendravimo ypatumus ir kitą veiklą.

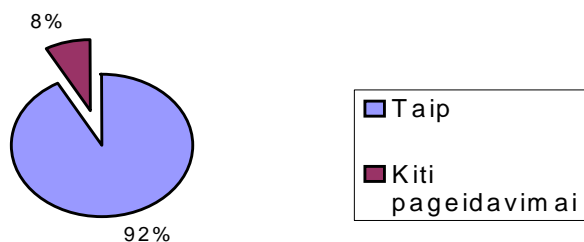
10) Į 10 klausimą **“Kodėl Jūs pasirinkote mūsų lopšelių-darželį?”**, respondentai atsakė taip teigdami:

- darželis yra arčiausiai namų – 25 repondentai;
- dėl krikščioniško ugdymo – 10 respondentų;
- patiko darželio aplinka, pedagogės, vadovai – 30 repondentų;
- girdėjo gerų atsiliepimų apie mūsų ikimokyklinio ugdymo įstaigą – 4 respondentai;
- greičiausiai priėmė, o kitur reikėjo ilgai laukti eilėje – 3 respondentai;
- šalia darželio yra darbas – 1 respondentas;
- lankė vyresnieji vaikai, patiko, atvedė jaunėlius – 2 respondentai.

Vertinant respondentų atsakymus galima teigti, jog 40 proc. tėvų pasirinko mūsų darželį todėl, kad jiems patiko darželio aplinka, pedagogai, vadovai. 33,3 proc. tėvų pasirinko darželį “Žibutė” todėl, kad jis yra arčiausiai namų. 13,3 proc. tėvų atvedė savo vaikus į mūsų ugdymo

įstaigą todėl, kad čia veikia 2 papildomo krikščioniško ugdymo grupės. 5,3 proc. tėvų girdėjo gerus atsiliepimus apie darželį ir todėl į jį atvedė savo vaikus. 4 proc. tėvų teigė, kad darželyje “Žibutė” jų vaikus priėmė be eilės. 2,6 proc. tėvų aiškino, kad darželį “Žibutė” lankė vyresnieji jų vaikai, patiko ir atvedė savo jaunesniąsias atžalas. 1,3 proc. tėvų pasirinko darželį “Žibutė”, nes šalia yra jų darbas.

11) Į 11 klausimą “**Ar tenkina lopšelio-darželio darbo laikas?**”, atsakė taip: “*taip*” – 69 respondentai, tai sudaro 92 proc.; “*kiti pageidavimai*” – 6 respondentai, tai sudaro 8 proc. (žr. 25 pav.).



25 pav. Paslaugų vartotojų nuomonė apie įstaigos darbo laiką (procentinė išraiška)

Vertinant apklausos rezultatus, galima teigti, kad lopšelio-darželio “Žibutė” darbo laikas tenkina daugumos ugdytinių tėvus - tai sudaro 92 proc. visų apklaustųjų respondentų. 8 proc. tėvų pageidavo, kad darželis dirbtų taip:

- galėtų dirbti ilgiau, pvz. iki 20 val.;
- kad nors viena grupė dirbtų nuo 6.45 val.;
- grupė galėtų dirbti nuo 7.30 val. iki 18.00 val.;
- būtų gerai, kad darželis dirbtų iki 19.30 val.

12) Į 12 klausimą “**Kiti Jūsų pasiūlymai, pageidavimai dėl bendros lopšelio-darželio “Žibutė” darbo tvarkos**”, atsakė taip (respondentų teiginiai, kalba netaisyta):

- Pasiūlymų neturiu, viskas gerai (63 respondentai – tai sudaro 84 proc. visų apklaustųjų).
- Daugiau logopedo pagalbos (1 respondentas – tai sudaro 1,3 visų apklaustųjų).
- Galėtų vaikus daugiau vesti į lauką (2 respondentai – tai sudaro 2,6 proc. visų apklaustųjų).
- Daugiau pasivaikščiavimo už darželio ribų (5 respondentai – tai sudaro 6,6 proc. visų apklaustųjų).
- Labai šauniai vadovaujama, pedagogai puikūs, tad linkiu dirbti taip toliau, tobulėti, siekti užsibrėžtų tikslų (4 respondentai – tai sudaro 5,3 proc. visų apklaustųjų).

Apibendrinus tėvų apklausą dėl visybinės darželio veiklos, galima konstatuoti, kad dauguma ugdytinių tėvelių yra patenkinti įstaigos veikla. Didžioji dauguma tėvų yra geros nuomonės apie įstaigoje vykdomą vaikų ugdomąjį procesą. Su ikimokyklinio ugdymo įstaigos programa, jos vykdymo metodais ir būdais yra susipažinę dauguma ugdytinių tėvų. Tėvai pripažįsta, kad turėtų aktyviau dalyvauti darželio gyvenime, jo organizuojamuose renginiuose. Galima daryti išvadą, kad pareigą – ugdyti vaikus, tėvai iš dalies atiduoda ikimokyklinio ugdymo įstaigų pedagogams. Tėvai dėl didelio užimtumo, ar dėl kitų subjektyvių priežasčių tik kartais pratęsia pradėtą darželyje vaikų ugdymą(si), lavinimą(si). Dauguma tėvų patenkinti vaikų gebėjimų lavinimu ir ugdymu. Gaila, kad dar yra tėvų, kurie nori, kad jų vaikai būtų ugdomi akademiškai: skaityti, rašyti, skaičiuoti. Reikia suteikti tėvams daugiau informacijos apie vaikų kompetencijų ugdymą per įvairią žaidybinę veiklą. Atsakydami į klausimus apie įstaigos aplinką, tėvai pageidavo, kad nebūtų lauke metalinių konstrukcijų. Gaila, kad lauko aplinkai kurti, atnaujinti, ikimokyklinio ugdymo įstaigai visai neskiriama lėšų. Darželio vadovai savo iniciatyva ir įstaigos tarybos pritarimu, lauko aplinkai turtinti panaudoja 2 proc. (skirtų nuo gyventojų pajamų mokesčio) lėšas: sumontuota medinė karstyklė, nupirkti mediniai suoliukai, įsigyti kiti laukui skirti įrenginiai. Informaciją apie vaikų ugdymą ir priežiūrą darželyje tėvai gauna įvairiais būdais: tėvų susirinkimų metu, informacija raštu būna pateikta vaikų informacinėse kraitelėse, grupės stenduose, individualių pokalbių metu, dalyvaujant tėvams darželio renginiuose ir kt. Reikia paminėti, kad lopšelyje-darželyje “Žibutė” yra sukurta vaikų gebėjimų, pažangos ir pasiekimų vertinimo sistema. Su šio vertinimo rezultatais tėvai yra supažindinami individualiai. Vaikų maitinimas įstaigoje tenkina dauguma tėvelių. Vaikai yra maitinami vadovaujantis Šiaulių Visuomenės sveikatos centro specialistų patvirtintais valgiaraščiais. Išanalizavus tėvų gautus atsakymus, nuspręsta įstaigos darbo laiko nekeisti. Darželis dirba nuo 7 val. ryto iki 17.30 val. Veikia viena 12 val. prailgintos dienos darbo grupė. Šioje grupėje ugdytiniai yra prižiūrimi ir ugdomi iki 19 val.

3.2.2. Ugdytinių tėvų (globėjų) apklausos 2006-2007 m. m. Nr.2

2006-2007 m. m. atlikta anketinė ugdytinių tėvų (globėjų) apklausa, kurioje dalyvavo 65 ugdytinių tėvai. Anketos pavyzdžiai pateikti 19 priede. Pagrindiniai anketinės apklausos tikslai:

Pirmosios anketos – sužinoti ugdytinių tėvų (globėjų) nuomonę apie vykdomą vaikų ugdomąjį procesą.

Antrosios anketos – sužinoti ugdytinių tėvų (globėjų) nuomonę apie pedagogų gebėjimą bendrauti ir bendradarbiauti su ugdytinio(-ės) šeima.

Pirmosios anketos atsakymų suvestinė pateikta 32 lentelėje (procentinė išraiška).

**UGDYTINIŲ TĖVŲ (GLOBĖJŲ) NUOMONĖ APIE LOPŠELYJE–DARŽELYJE
“ŽIBUTĖ” VYKDOMĄ VAIKŲ UGDOMĄJĄ PROCESĄ**

	Kaip vertinate?	Labai blogai	Blogai	Neturiu nuomonės	Gerai	Labai gerai
1.	Jūsų vaiko grupės ugdomąją aplinką				40.7%	59.3%
2.	Jūsų vaiko grupės saugumą			5%	52.5%	42.5%
3.	Ar pakanka ugdymo priemonių vaikų kompetencijoms ugdyti			3.4%	57.6%	39%
4.	Ar atnaujinama grupės aplinka (palyginus su ankstesniais metais)		1.7%	15.3%	47.5%	35.5%
5.	Kaip vertinate vaikų ugdymo aplinką lauke		8.6%	10.4%	56.9%	24.1%
6.	Kaip vertinate vaikų užimtumą lauke		3.4%	10.2%	52.5%	33.9%
7.	Kaip vertinate grupės pedagogų profesinę kompetenciją			1.7%	33.9%	64.4%
8.	Ar esate susipažinę(-usi) su ikimokyklinio ugdymo programos(-ų) reikalavimais		8.6%	22.4%	51.8%	17.2%
9.	Ar ugdymas atitinka Jūsų vaiko poreikius, gebėjimus ir interesus			6.8%	57.7%	35.5%
10.	Ar sudarote sąlygas vaikams tęsti ugdymą(si) namuose		1.7%		74.5%	23.8%
11.	Kaip vertinate logopedo darbą(p.s. jei vaikui teikiama logopedo pagalba)		1.7%	21%	40.4%	36.9%
12.	Kaip vertinate meninio ugdymo mokytojos (muzikos vadovės) darbą			11.9%	42.4%	45.7%
13.	Kaip vertinate įstaigoje vykstančius renginius, šventes ir kt.			3.4%	27.1%	69.5%
14.	Ar vaikas noriai eina į darželį		1.7%	1.7%	42.4%	54.2%

Išanalizavus pirmos anketos atsakymus paaiškėjo, kad 59,3 proc. respondentų vaiko grupės ugdomąją aplinką vertino *labai gerai*. 40 proc. respondentų vaiko grupės ugdomąją aplinką vertino *gerai*. 42,5 proc. respondentų vaiko grupės saugumu yra *labai patenkinti*. 52,5 proc. respondentų vaiko grupės saugumą vertino *gerai*. 5 proc. respondentų šiuo klausimu nuomonės neturi. 39 proc. respondentų mano, kad vaikų grupės aprūpintos ugdymo priemonėmis *labai gerai*. 57,6 proc. respondentų teigė, kad grupėse pakanka ugdymo priemonių vaikų kompetencijoms ugdyti. 3,4 proc. respondentų neturi nuomonės apie vaikų ugdymo priemonių svarbą ugdant vaikus. 39 proc. respondentų *labai gerai* vertino grupės aplinkos atnaujinimą, palyginus su ankstesniais metais. 57,6 proc. respondentų grupės aplinkos atnaujinimą vertino *gerai*. 1,7 proc. respondentų teigia, kad grupės aplinka atnaujinama *blogai*. 15,3 proc. respondentų neturi nuomonės apie grupės aplinką atnaujinimo klausimu. Vaikų ugdymo aplinką lauke 24,1 proc. respondentų vertino *labai gerai*. 56,9 proc. respondentų ugdymo aplinką lauke vertino *gerai*. 8,6 proc. respondentų apie lauke sukurta ugdomąją aplinką pasisakė *blogai*. 10,4 proc. respondentų apie vaikų ugdymo aplinką lauke neturi nuomonės. 33,9 proc. respondentų *labai gerai* vertino vaikų užimtumą lauke. 52,5 proc.

respondentų mano, kad vaikų užimtumas lauke *geras*. 3,4 proc. respondentų mano, kad vaikai yra *blogai* užimami vykstant ugdomajam procesui lauke. 10,2 proc. respondentų neturi nuomonės apie vaikų užimtumą lauke. Pedagogų profesinę kompetenciją 64,4 proc. respondentų vertino *labai gerai*. 33,9 proc. respondentų mano, kad pedagogų profesinė kompetencija *gera*. 1,7 proc. respondentų neturi nuomonės šiuo klausimu. 17,2 proc. respondentų yra *labai gerai* susipažinę su ikimokyklinio ugdymo programos(ų) reikalavimais. 51,8 proc. respondentų susipažinę su ikimokyklinio ugdymo programa *gerai*. 8,6 proc. respondentų *blogai* vertino savo žinias apie ikimokyklinio ugdymo programą. 22,4 proc. respondentų neturi nuomonės šiuo klausimu. Ugdymo atitiktį vaikų poreikiams ir interesams 35,5 proc. respondentų įvertino *labai gerai*. 57,7 proc. respondentų vaikų ugdymo atitiktį įvertino *gerai*. 6,8 proc. respondentų neturi šiuo klausimu nuomonės. 23,8 proc. respondentų teigia, kad vaikams suteikia *labai geras* sąlygas pratęsti ugdymą namuose. 74,5 proc. respondentų mano, kad sudarytos *geros* sąlygos vaikams pratęsti ugdymą namuose. 1,7 proc. respondentų teigia, kad vaikams nesudaro sąlygų pratęsti ugdymą namuose. Logopedo darbą 36,9 proc. respondentų įvertino *labai gerai*. 40,4 proc. respondentų logopedo pagalbą vertino *gerai*. 1,7 proc. respondentų šią, specialiųjų poreikių vaikams teikiamą pagalbą vertino *blogai*. 21 proc. respondentų neturi šiuo klausimu nuomonės. Meninio ugdymo mokytojos (muzikos vadovės) darbą 45,7 proc. respondentų vertino *labai gerai*. 42,4 proc. respondentų mano, kad meninio ugdymo mokytoja dirba *gerai*. 11,9 proc. respondentų neturi nuomonės dėl meninio ugdymo mokytojos darbą. 69,5 proc. respondentų įstaigoje vykstančius renginius, šventes vertino *labai gerai*. 27,1 proc. respondentų įstaigos renginius vertino *gerai*. Tik 3,4 proc. respondentų neturi nuomonės apie įstaigoje vykstančius renginius. 54,2 proc. respondentų teigė, kad labai noriai vaikai eina į darželį. 42,4 proc. respondentų teigė, kad jų vaikai norą eiti į darželį išreiškia *gerai*. 1,7 proc. respondentų teigė, kad vaikai nenori eiti į darželį ir 1,7 proc. respondentų neturi nuomonės šiuo klausimu.

Išanalizavus anketą paaiškėjo, kad dauguma ugdytinių tėvų (globėjų) ikimokyklinio ugdymo mokykloje “Žibutė” vykdomą vaikų ugdymąjį procesą vertina gerai. 69 proc. respondentų labai gerai vertina įstaigoje vykstančius renginius, šventes. 64,4 proc. respondentų labai gerai įvertina pedagogų profesinę kompetenciją. Respondentus tenkina įstaigoje teikiamų paslaugų kokybė. 8,6 proc. respondentų nėra susipažinę su ikimokyklinio ugdymo programa(-omis). 22,4 proc. respondentų neturi nuomonės apie ikimokyklinio ugdymo programą. 8,6 proc. respondentų *blogai* vertina vaikų ugdymo aplinką lauke. Teigiamai respondentų įvertintas logopedės ir meninio ugdymo mokytojos (muzikos vadovės) darbas. Galima teigti, kad dauguma ugdytinių tėvų (globėjų) yra patenkinti įstaigoje teikiamomis vaikų ugdymo ir priežiūros paslaugomis, vaikų ugdymą aplinka, mano, kad ugdymas atitinka vaikų poreikius, gebėjimus ir interesus. Didžioji dauguma tėvų *labai gerai* vertina įstaigoje organizuojamus renginius.

**UGDYTINIŲ TĖVŲ (GLOBĖJŲ) NUOMONĖ APIE PEDAGOGŲ BENDRAVIMĄ IR
BENDRADARBIAVIMĄ SU UGDYTINIO ŠEIMA (PROCENTINĖ IŠRAIŠKA)**

	Jūsų nuomonė	Labai blogai	Blogai	Neturiu nuomonės	Gerai	Labai gerai
1.	Ar suteikiama informacija apie bendrą įstaigos veiklą			6.8%	59.3%	33.9%
2.	Ar suteikiama informacija apie vaikų grupės veiklą			1.8%	49.1%	49.1%
3.	Ar gaunama informacija yra kokybiška, laukiama, profesionali				52.6%	47.4%
4.	Ar pateikta informacija bendruose įstaigos ir grupės stenduose yra informatyvi		1.7%	5.1%	49.1%	44.1%
5.	Ar sudaromos sąlygos tėvams (globėjams) aktyviai ir prasmingai dalyvauti ugdomajame procese			6.8%	54.2%	39%
6.	Ar pedagogai įtraukia šeimą į projektinę, renginių organizavimo ar kt. veiklą		1.7%	11.9%	42.4%	44%
7.	Ar atsižvelgia pedagogai į Jūsų šeimos siūlymus organizuojant ugdomąjį procesą			20.3%	44.1%	35.6%
8.	Ar suteikiama informacija šeimai apie vaikų gebėjimus, pažangą ir pasiekimus				47.5%	52.5%
9.	Kaip vertinate ugdytojų ir ugdytinių sąveiką			1.7%	50.9%	47.4%
10.	Ar priimtini metodai, būdai kuriais pedagogai siekia bendradarbiavimo su šeima			8.6%	45.7%	45.7%
11.	Ar į iškilusius naujus vaikų, tėvų (globėjų) poreikius reaguojama laiku ir tinkamai			13.8%	50%	36.2%
12.	Kaip vertinate kasdieninį bendravimą su pedagogais			1.8%	40.8%	57.4%
13.	Kaip vertinate pedagogų pasirengimą konsultuoti tėvus			5.2%	38%	56.8%
14.	Ar pedagogai domisi Jūsų lūkesčiais dėl vaikų ugdymo		1.7%	3.5%	44.8%	50%

Suteikiamą informaciją apie bendrą įstaigos veiklą 33,9 proc. respondentų įvertino *labai gerai*. 59,3 proc. respondentų teikiamą informaciją vertino *gerai*. 6,8 proc. respondentų šiuo klausimu neturi nuomonės. 49,1 proc. respondentų mano, kad yra *labai gerai* teikiama informacija apie vaikų veiklą grupėje. 1,8 proc. respondentų šiuo klausimu neturi nuomonės. 47,4 proc. respondentų mano, kad gaunama informacija yra *labia* reikalinga ir teikiama profesionaliai. 52,6 proc. respondentų teikiamos informacijos kokybę vertino *gerai*. 44,1 proc. respondentų *labai gerai*

įvertino informacijos pateikimą bendruose įstaigos ir grupės stenduose. 49,1 proc. respondentų šios informacijos pateikimą vertino *gerai*. 1,7 proc. respondentų mano, kad informacija pateikiama *blogai*. 5,1 proc. respondentų neturi nuomonės šiuo klausimu. 39 proc. respondentų *labai gerai* įvertino sudarytas sąlygas tėvams (globėjams) aktyviai ir prasmingai dalyvauti ugdomajame procese. 54,2 proc. respondentų sudarytas sąlygas įvertino *gerai*. 6,8 proc. respondentų šiuo klausimu neturėjo nuomonės. Šeimos įtraukimą (integraciją) į projektinę, renginių organizavimo ar kt. veiklą, 44 proc. respondentų įvertino *labai gerai*. 42,4 proc. respondentų tėvų integravimąsi į ugdomojo proceso veiklos organizavimą įvertino *gerai*, 1,7 proc. respondentų atsakė, kad *blogai* šeimos įtraukiamos (integruojamos) į projektinę, renginių organizavimo ar kt. veiklą. Neturi nuomonės šiuo klausimu 11,9 proc. respondentų. Pedagogų atsižvelgimą į šeimos siūlymus organizuojant ugdomąjį procesą 35,6 proc. respondentų įvertino *labai gerai*. 44,1 proc. respondentų, pedagogų atsižvelgimą į šeimos pasiūlymus, vertino *gerai*. 20,3 proc. respondentų neturi nuomonės šiuo klausimu. 52,5 proc. respondentų *labai gerai* įvertino suteikiamą informaciją šeimai apie vaikų gebėjimus, pažangą, pasiekimus. 47,5 proc. respondentų mano, kad informacija apie vaikų gebėjimus, pažangą ir pasiekimus yra teikiama *gerai*. Ugdytojų ir ugdytinių sąveiką 47,4 proc. respondentų įvertino *labai gerai*. 50,9 proc. respondentų teigė, kad ugdytojai su ugdytiniais bendrauja *gerai*. 1,7 proc. respondentų šiuo klausimu nuomonės neturi. 45,7 proc. respondentų teigė, kad pedagogai, siekdami bendradarbiavimo su šeima, naudoja tinkamas formas. 8,6 proc. respondentų neturi nuomonės apie naudojamų metodų ir būdų tinkamumą, siekiant bendradarbiavimo su šeima. 36,2 proc. respondentų mano, kad į iškilusius vaikų, tėvų (globėjų) problemas ir poreikius reaguojama laiku ir tinkamai. 50 proc. respondentų teigė, kad į iškilusius vaikų, tėvų (globėjų) poreikius reaguojama *gerai*. 13,8 proc. respondentų šiuo klausimu nuomonės neturi. Dauguma, 57,4 proc. respondentų, kasdieninį pedagogų bendravimą su ugdytinių tėvais (globėjais) vertino *labai gerai*. 40,8 proc. respondentų kasdienį bendravimą įvertino *gerai*. 1,8 proc. respondentų apie kasdieninį bendravimą su pedagogais neišsakė nuomonės. 56,8 proc. respondentų *labai gerai* įvertino pedagogų pasirengimą konsultuoti tėvus. 38 proc. respondentų teigė, kad pedagogai konsultuoja tėvus *gerai*. 5,2 proc. respondentų šiuo klausimu nuomonės neturi. Pedagogų domėjimąsi tėvų lūkesčiais dėl vaikų ugdymo 50 proc. respondentų įvertino *labai gerai*. 44,8 proc. respondentų pedagogų domėjimąsi tėvų lūkesčiais įvertino *gerai*. 1,7 proc. respondentų mano, kad pedagogai nesidomi tėvų lūkesčiais dėl vaikų ugdymosi. 3,5 proc. respondentų neturi nuomonės šiuo klausimu.

Apibendrinant tėvų anketinę apklausą, kurios metu buvo norima sužinoti ugdytinių tėvų (globėjų) nuomonę apie pedagogų gebėjimą bendrauti ir bendradarbiauti su ugdytinio(-ės) šeima, galima teikti, kad ikimokyklinio ugdymo mokykloje “Žibutė” vyksta geras ir pozityvus bendradarbiavimas su ugdytinio šeima. Labai gerai, net 56,8 proc. respondentų vertina pedagogų

pasirengimą konsultuoti tėvus. 59,3 proc. respondentų teikiama informaciją apie bendrą įstaigos veiklą vertina gerai. 1,7 proc. respondentų blogai įvertino šeimos įtraukimą į projektinę, renginių organizavimo ar kt. veiklą ir pedagogų domėjimąsi jų lūkesčiais dėl vaikų ugdymo. Tačiau 54,2 proc. respondentų teigia, kad įstaigoje sudarytos geros sąlygos tėvams (globėjams) aktyviai ir produktyviai dalyvauti ugdomajame procese.

3.2.3. Specialiųjų poreikių vaikų dinamikos analizė

Viena iš svarbiausių paslaugų, kuri praplečia ikimokyklinio ugdymo įstaigos teikiamų paslaugų spektrą yra parama specialiųjų ugdymo(si) poreikių vaikams bei jų tėvams. Ikimokyklinio ugdymo įstaigoje “Žibutė” veikia Specialiojo ugdymo(si) komisija, kuri atlieka specialiųjų ugdymo(si) poreikių vaikų pradinį vertinimą, kuriamos ir įgyvendinamos individualios vaikų ugdymo(si) programos, vaikų reikmėms pritaikoma specialioji ugdymo(si) aplinka, tėvams teikiamos informavimo ir konsultavimo paslaugos vaikų specialiųjų ugdymo(si) poreikių klausimais. Vaikų, turinčių kalbėjimo, kalbos ir komunikacijos sutrikimą, ugdymas ikimokykliniame amžiuje turi ypatingą reikšmę tolesniam vaiko ugdymuisi mokykloje ir lemia jo asmenybės formavimąsi. Kiekvienų mokslo metų rugsėjo mėn. tikrinami ugdytiniai, kurie lanko priešmokyklinę ir ikimokyklines grupes. Lopšelio grupės vaikai, kuriems reikalinga logopedo pagalba, lankosi pas ankstyvosios reabilitacijos specialistus. **Tyrimo tikslas – ištirti specialiųjų poreikių vaikų dinamiką 2005-2006 m. m. – 2006-2007 m. m.** Metodas – duomenų palyginimas.

Pagrindinės sąvokos:

Dažniausiai pasitaikantys sutrikimai:

1. Kalbėjimo sutrikimai:

- *fonetinis sutrikimas* – tai įvairūs garsų tarimo sutrikimai, esant normaliems foneminiams vaizdiniams.

2. Kalbos sutrikimai:

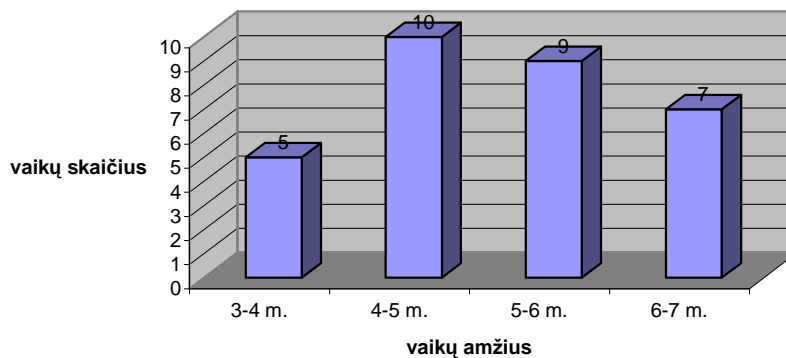
- *fonologiniai sutrikimai* pasireiškia netaisyklingų garsų tarimu, jų netarimu, vienu garsų pakeitimu kitais garsais. Foneminių ir artikuliacinių vaizdinių nepilnavertiškumas.
- *kalbos neišsivystymas* – tai normalios klausos ir normalaus intelekto vaikų visų kalbos komponentų – fonologinių, leksinių ir gramatinių visiškas ar nepakankamas susiformavimas.

Rečiausiai pasitaikantys sutrikimai:

1. *Sulėtėjusi kalbos raida* – vaiko kalba plėtojasi lėčiau.

2. Mikčiojimas – tai kalbėjimo ritmo sutrikimas.

Atlikus ikimokyklinio ugdymo įstaigos “Žibutė” 2005-2006 m. m. - 2006-2007 m. m. vaikų, kurie turėjo sutrikusios kalbos ir kt. komunikacijos sutrikimų, analizę, nustatyta, kad ugdymo įstaigoje kasmet daugėja vaikų, kuriems reikalinga logopedo pagalba.



26 pav. Vaikų, kuriems 2005-2006 m. m. buvo reikalinga logopedo pagalba, suvestinė

2005-2006 m.m. logopedo pagalbos reikėjo:

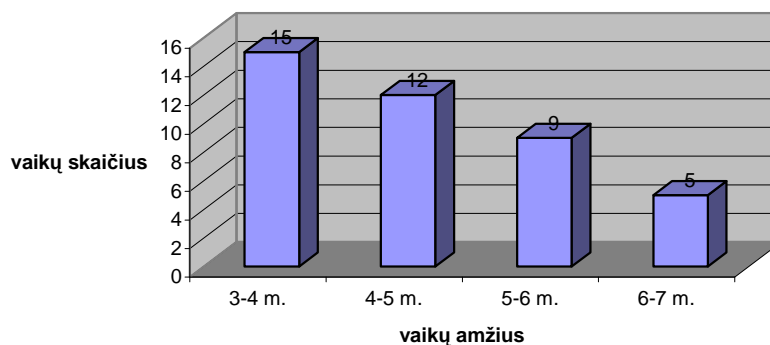
3-4 m. - 5 vaikams,

4-5 m. - 10 vaikų,

5-6 m. - 9 vaikams,

6-7 m. - 7 vaikams.

Logopedo pagalbos reikėjo daugiausia 4-5 m. amžiaus vaikams, tai sudarė ~ 32,2 proc. visų spec. poreikių vaikų.



27 pav. Vaikų, kuriems 2006-2007 m. m. buvo teikiama logopedo pagalba, suvestinė

2006-2007 m.m. logopedo pagalbos reikėjo:

3-4 m. - 15 vaikų,

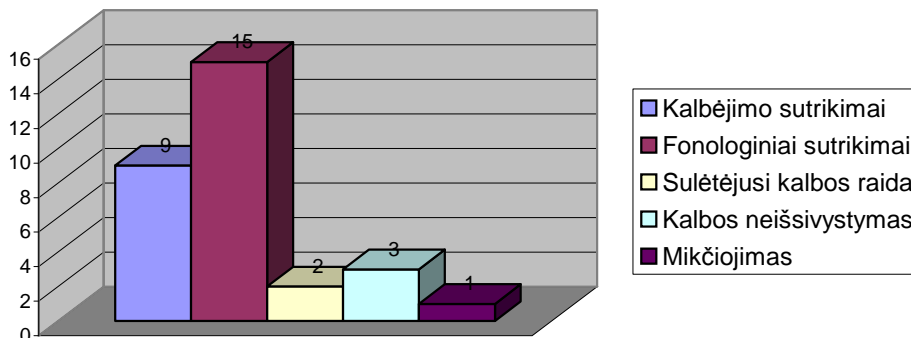
4-5 m. - 12 vaikų,

5-6 m. - 9 vaikams,

6-7 m. - 5 vaikams.

Daugiausia logopedo pagalbos reikėjo 3-4 m. vaikams, tai sudarė ~ 48,3 proc. visų spec. poreikių vaikų.

Palyginus 2005-2006 m. m. ir 2006-2007 m. m. vaikų, kuriems buvo reikalinga logopedo pagalba, suvestines, matyti, kad 2006-2007 m. m. buvo reikalinga logopedo pagalba 10-iai vaikų daugiau negu 2005-2006 m. m. Daugėja 3-4 m. vaikų, kuriems yra nustatomi kalbos, kalbėjimo ir kt. komunikacijos sutrikimai.



28 pav. 2005-2006 m. m. specialiųjų poreikių vaikų kalbos, kalbėjimo ir kt. komunikacijos sutrikimų suvestinė

Kalbėjimo sutrikimai nustatyti 9 vaikams.

Fonologiniai sutrikimai nustatyti 15 vaikų.

Sulėtėjusi kalbos raida nustatyta 2 vaikams.

Kalbos neišsivystymas - 3 vaikams.

Mikčiojimą turėjo 1 vaikas.

Daugiausia vaikams nustatyti fonologiniai sutrikimai.

2005-2006 m. m. darželį lankė 31 sutrikusios kalbos vaikas. Mokslo metų pabaigoje:

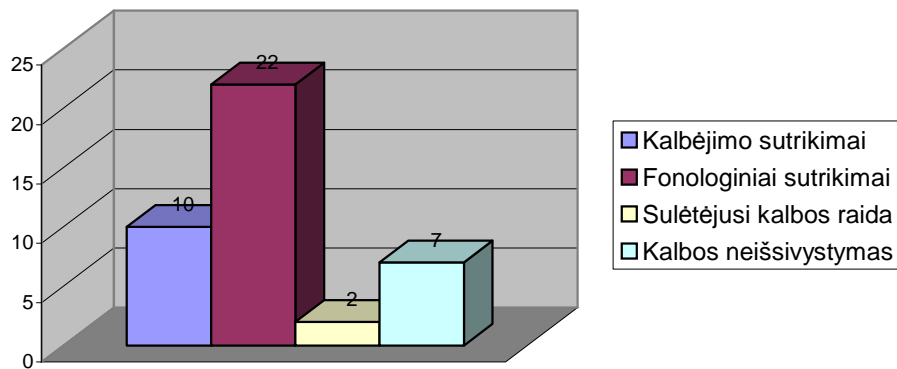
Ištaisyta kalba – 8 vaikams ~ 25,8 proc.

Nevisiškai ištaisyta – 16 vaikų ~ 51,6 proc.

Truputį pataisyta – 6 vaikams ~ 19,3 proc.

Nepasikeitė kalbos lygmuo – 1 vaikui ~ 3,2 proc.

Darbo efektyvumas ~ 77,4 proc.



29 pav. 2006-2007 m. m. vaikų kalbos, kalbėjimo ir kt. komunikacijos sutrikimų suvestinė

Kalbėjimo sutrikimai nustatyti 10 vaikų.

Fonologiniai sutrikimai nustatyti 22 vaikams.

Sulėtėjusi kalbos raida nustatyta 2 vaikams.

Kalbos neišsivystymas nustatytas 7 vaikams.

Daugiausia vaikams nustatyti fonologiniai sutrikimai. 2006-2007 m. m. darželį lanko 41 sutrikusios kalbos vaikas. Darbo efektyvumas bus nustatytas 2007 m. birželio mėnesį.

Iš vaikų kalbos, kalbėjimo ir kt. komunikacijos sutrikimų suvestinių matome, kad daugiausia yra ištirta ir ugdoma spec. poreikių vaikų su fonologiniais sutrikimais. 2006-2007 m. m. tokių vaikų buvo 7 daugiau negu 2005-2006 m. m. Padaugėjo vaikų ir su kalbos neišsivystymu: 2006-2007 m. m. tokių vaikų 4 buvo daugiau negu 2005-2006 m. m. 2006-2007 m. m. nebuvo nustatyta vaikų su mikčiojimu. Palyginus 2005-2006 m. m. – 2006-2007 m. m. matome, kad ikimokyklinio ugdymo įstaigoje “Žibutė” daugėja specialiųjų poreikių vaikų. Neveltui, 2005-2006 m. m. įstaigoje buvo įsteigtas pilnas logopedo etatas.

IŠVADOS

Vadovaujantis temos teorine analize, tyrimo rezultatų analize ir moksliniais literatūros šaltiniais, galima daryti tokias išvadas:

- **Ikimokyklinio ugdymo mokyklai kaip ir visoms organizacijoms yra būdingas veiklos kokybės siekis. Veiklos kokybės įvertinimo (įsivertinimo) teorija numato gaires, kaip gerinti teikiamų paslaugų kokybę, tenkinti vartotojų poreikius, todėl gerai integruojasi ugdymo įstaigos veikloje, užtikrindama nuolatinę kaitą, tobulėjimą, konkurencingumą, pokyčių valdymą, bendrą veiklos gerinimą – kokybės link.**
- **Ikimokyklinio ugdymo mokyklos veiklos sėkmė priklauso nuo įstaigos veiklos suderinamumo su vidine aplinka ir socialinio perimamumo, pagrįstumo, kontekstualumo su išorine aplinka.**

Šiaulių ikimokyklinio ugdymo mokyklos “Žibutė” aplinkos (išorinių veiksnių) analizė parodė, kad:

- Per paskutinįjį dešimtmetį pasikeitė švietimo politika: atnaujintas švietimo turinys, keičiasi požiūris į švietimo vadybą, veiklos kokybę, vartotoją. **2007 m. rugsėjo 1 d. ikimokyklinio ugdymo mokykla “Žibutė” pradeda vykdyti ikimokyklinukų ugdymą pagal naujai parengtą, įstaigos savitumą atliepiančią ikimokyklinio ugdymo programą.**
- XXI amžiuje ugdymo institucijos charakteristikose akcentuojama: *pasiekama ir reali mokyklos vizija, kokybinis organizacijos vystymas, kontekstuali, socialinė orientacija ir atsakomybė prieš visuomenę bendrai, nuolatinis besikeičiančios išorės aplinkos tyrimas, teisingai kryptingas ir profesionalus vadovavimas, vartotojų poreikių tenkinimas, veiklos kokybiškumo siekis – visa tai būdinga ir ikimokyklinio ugdymo mokyklai “Žibutė”.*
- Ekonominė situacija šalyje daro įtaką užtikrinant švietimo kokybę bei bendrą veiklą ikimokyklinio ugdymo mokyklose. Ikimokyklinio ugdymo mokyklos “Žibutė” finansinei veiklai, bendrai visos veiklos kokybei, turi teigiamos įtakos (kasmet) Šiaulių miesto savivaldybės švietimui skiriamų lėšų padidėjimas, taip pat, labdaros ir paramos gavėjo statusas.
- Socialinių veiksnių analizė parodė, kad:
 - § Lietuvos gyventojų neigiamas natūralusis prieaugis ir gyventojų migracija turi įtakos ir pedagogų užimtumui pirminėse švietimo pakopose. Reikia pažymėti, kad dėl šių priežasčių, Šiaulių miesto savivaldybės gyventojų skaičius taip pat mažėja. Tai parodo gimusių Šiauliuose vaikų skaičius 1995-

2005 metais. **Ikimokyklinio ugdymo mokyklai “Žibutė” mažas vaikų gimstamumas įtakos neturėjo, nes įstaigoje kasmet daugėja vaikų.**

§ Valstybė numato sukurti ikimokyklinio amžiaus vaikų duomenų bazę apie visus gimusius, atvykusius ir gyvenančius konkrečioje savivaldybėje vaikus, jų specialiuosius poreikius, negales, socialinę padėtį ir kt. Tai padės visiems vaikams garantuoti lygaus starto galimybes siekiant tinkamos jų socializacijos. **Ikimokyklinio amžiaus vaikų duomenų bazė palengvintų vaikų kontingento komplektavimą ikimokyklinio ugdymo mokykloje “Žibutė”.**

- Specialiujų, sveikatos priežiūros darbuotojų veiklos sferos išplėtimas prisideda prie ugdymo įstaigos “Žibutė” pagalbos ir paramos vaikui ir jo šeimai. **2005-2007 m. darželyje “Žibutė” yra nustatytas žymus spec. poreikių vaikų skaičiaus padidėjimas.**
- **Ikimokyklinio ugdymo mokykla “Žibutė”,** atsižvelgdama į Lietuvos Respublikos Vyriausybės Vaiko gerovės valstybės politikos strategijoje numatytas priemones, kreipia didelį dėmesį į bendras vaiko gerovės užtikrinimo galimybes: **užtikrina lygias kokybiško ugdymo(si) galimybes, tinkamą globą ir priežiūrą, stengiasi laiku apsaugoti nuo pasitaikančio šeimoje visų formų smurto, atspindi vaiko teises mokyklos veiklos dokumentuose, garantuoja jo teises, reikalui esant, atstovauja vaiko teises visuomenėje** (išvados daromos vadovaujantis įstaigos “Plataus” audito analize).
- Priešmokyklinio ugdymo įgyvendinimu siekiama sudaryti sąlygas vaiko socializacijai, fizinių ir psichinių galių skleidimuisi, palengvinti jam perėjimą prie sistemingo ugdymo(si) mokykloje. **Ikimokyklinio ugdymo mokykloje “Žibutė” priešmokyklinukai pasiekia reikiamą brandą mokyklai.**
- **Ikimokyklinio ugdymo įstaigose labiausiai trūksta psichologų, socialinių darbuotojų, atskirų sričių sveikatos priežiūros specialistų. Ši problema neaplenkia ir ikimokyklinio ugdymo mokyklos “Žibutė”. Tai turi neigiamos įtakos teikiant vaikams socialinę, psichologinę pagalbą.**
- Sprendžiant ikimokyklinio ugdymo problemas, svarbu yra tėvų švietimas apie ikimokyklinio ugdymo naudą bei svarbą vaikams.
- **Apibendrinus ikimokyklinio ugdymo mokyklos “Žibutė” teisinę bazę, konstatuojama, kad ši ugdymo įstaiga savo veiklą grindžia vadovaudamasi pagrindiniais ikimokyklinio ugdymo įstaigų veiklą reglamentuojančiais dokumentais.**

- **Ikimokyklinio ugdymo mokyklos “Žibutė” veiklos organizavime, valdyme svarbią vietą užima savivaldos institucijų veikla, visa įstaigos bendruomenė.** Ugdymo įstaigos veiklą įtakoja sociokultūriniai ryšiai su partneriais.
- Ikimokyklinio ugdymo mokykloje “Žibutė” **veikla grindžiama efektyvia veiklos planavimo sistema.**
- Ugdymo institucijoje vyksta sistemingas ir efektyvus pedagogų ir kitų darbuotojų kvalifikacijos tobulinimas. **Ikimokyklinio ugdymo mokykloje “Žibutė” yra direktoriaus patvirtintas “Darbuotojų kvalifikacijos tobulinimo tvarkos aprašas”.**
- Ikimokyklinio ugdymo mokykloje “Žibutė” **reikiamas dėmesys skiriamas pagalbai specialiųjų poreikių vaikams, priešmokyklinio ugdymo programos įgyvendinimui, brandinant vaiką mokyklai.**
- *Atlikus ikimokyklinio ugdymo mokyklos “Žibutė” SSGG analizę, galima teigti, kad:*

 - 1) *Įstaigoje kaip stiprybės vyrauja:* demokratiškas valdymas, racionalus finansų panaudojimas, darželio bendruomenės dalyvavimas įstaigos veiklos planavime, sociokultūrinių ryšių plėtotė, glaudus bendradarbiavimas su ugdytinio šeima, aukšta pedagogų kvalifikacija, didėjantis vaikų skaičius, kuris parodo gerą tėvų nuomonę apie įstaigoje teikiamas paslaugas.
 - 2) *Įstaigoje kaip silpnybėmis laikoma:* nepakankamas finansavimas, ugdymo priemonių stoka, ikimokyklinių įstaigų darba reglamentuojančių teisės aktų pasitaikantis nesuderinamumas, skurdi lopšelio-darželio kiemo aplinka.
 - 3) *Daugiausiai respondentų pagrindinėmis įstaigos grėsmėmis laiko:* lėtus mokyklos pastato renovacijos tempus, blogėjančią demografinę padėtį, genofondo kokybės blogėjimą, kuris didina vaikų specialiojo ugdymo problemas.
 - 4) *Įstaigos galimybės:* viešieji ryšiai, darželio pristatymas internete, tarptautinis bendradarbiavimas, papildomų lėšų pritraukimas, bendradarbiavimo stiprinimas su ugdytinių šeimomis, įvairi projektinė veikla.
- Veiklos kokybei įsivertinti sudarytas ikimokyklinio ugdymo mokyklos “Žibutė” vidaus audito organizavimo kalendorinis planas 2006-2007 m. m.
- Atsižvelgus į ikimokyklinio ugdymo mokyklos “Žibutė” išorinės aplinkos, vidinių išteklių, SSGG, “Plačiojo” audito analizių rezultatus, sudarytas 2007-2009 m. mokyklos strateginis planas, 2007 m. veiklos programa.
- *Atsižvelgus į ikimokyklinio ugdymo mokyklos “Žibutė” “Plataus” audito rezultatus, galima teigti, kad visos šešios įstaigos veiklos sritys yra įvertintos 3-uoju vertinimo lygiu – gerai* (vyrauja daugiau privalumų negu trūkumų):

§ ***Kaip labiausiai sėkmingos mokyklos veiklos sritys išskirtos šios (privalumai):*** galimybių tobulėti sudarymas, vaiko teisių atspindėjimas mokyklos veiklos dokumentuose, vaiko teisių garantavimas, atstovavimas visuomenėje, ugdymo(si) aplinkos priemonių atitiktis vaikų amžiui, poreikiams bei interesams, mokytojų ir kito personalo dalyvavimas vidaus audite, vadovo profesinė kompetencija, mokyklos atstovavimas ir reprezentavimas.

§ ***Gerai įvertinta:*** ugdymo programos atitiktis, ugdymo(si) aplinka, ugdymo turinio ir kasdienės veiklos planavimas, šeimos informavimo apie vaiką procedūrų kokybė, vaiko pažangos ir paiekimų vertinimo sistema, priešmokyklinukų pasiekimai, mokykloje vaikui teikiamų paslaugų kokybė, personalo kompetencija, mokyklos strateginio plano ir metinės veiklos programos struktūra, turinys, mokytojo ir ugdytinio sąveika, ugdymo proceso planavimo procedūrų kokybė, bendradarbiavimas su socialiniais partneriais, mokyklos populiarumas ir prestižas, įvaizdžio kūrimo kultūra, mokyklos svetingumas ir saugumas, tradicijos ir kt.

§ ***Kaip tobulintinos mokyklos veiklos sritys išskirtos šios (trūkumai):*** mokyklos mikroklimatas, lygių galimybių suteikimas ir teisingumas, psichologinė ir socialinė pagalba vaikui.

- *Ugdytinių tėvų (globėjų) anketinių apklausų metu nustatyta, kad tėvai (globėjai) labai gerai ir gerai vertina* ikimokyklinio ugdymo mokykloje “Žibutė” teikiamas vaikų ugdymo ir priežiūros paslaugas, kompetentingą pedagogų komandą, bendradarbiavimą, įstaigoje vykstančius renginius, logopedo pagalbą specialiujų poreikių vaikams, meninio ugdymo mokytojo darbą, teikiamą informaciją apie ugdytinių gebėjimus, pažangą ir pasiekimus. ***Tėvai (globėjai) kaip tobulintinas veiklos sritis nurodo:*** vaikų ugdymo organizavimą lauke, siūlo įsteigti daugiau vaikų papildomo ugdymo būrelių.
- Sėkmingą ikimokyklinio ugdymo mokyklos “Žibutė” veiklą lemia trūkumų ir privalumų nustatymas, veiklos kokybės analizavimas ir įsivertinimas.
- Ikimokyklinio ugdymo mokyklų vidaus audito sistema yra puiki priemonė įtraukti mokyklos bendruomenės narius į aktyvią veiklą, sprendžiant konkrečius uždavinius, bei teikia galimybę susipažinti su visomis mokyklos veiklos sritimis.

Iš dalies pasitvirtina tyrimo pradžioje iškelta hipotezė, kad švietimo sistemoje keičiasi dėmesio centras – nuo domėjimosi vien rezultatais pereinama prie domėjimosi procesu, jo kokybe.

Tik tinkamai organizuojant ugdymo įstaigų veiklą, pradedant vartotojų poreikių tenkinimu ir baigiant įstaigos valdymu, bus pasiektas tikslų ir uždavinių įgyvendinimas.

REKOMENDACIJOS

Šiaulių miesto savivaldybės administracijos tarybai, švietimo skyriui:

- *Steigti savivaldybėje duomenų bazes, kuriose būtų centralizuotai kaupiama informacija apie ikimokyklinio ir priešmokyklinio amžiaus vaikus.*
- *Stiprinti tarpinstitucinį bendradarbiavimą gerinant ikimokyklinio amžiaus vaikų gyvenimo ir ugdymo sąlygas, sprendžiant nepalankiomis sąlygomis gyvenančių vaikų problemas, nes tik institucijoms veikiant kartu įmanoma suteikti visapusišką pagalbą šiems vaikams.*
- *Peržiūrėti ir patobulinti sprendimą dėl užmokesčio už vaikų išlaikymą ikimokyklinėse ugdymo įstaigose. Pvz., Šiaulių miesto savivaldybės administracijos tarybos sprendime “Dėl užmokesčio už vaikų išlaikymą ikimokyklinėse įstaigose” nenumatytos jokios mokėjimo už vaiko išlaikymą lengvatos, jeigu vaikas įstaigoje būna per dieną tik keletą valandų. Tėvams tenka mokėti už pilną dieną.*
- *Gerinti ikimokyklinio ugdymo įstaigų finansavimą, pritarti galimybei įvesti “Ikimokyklinuko krepšelį”.*
- *Skatinti ikimokyklinio ugdymo paslaugų plėtrą.*
- *Spartinti ikimokyklinio ugdymo įstaigų pastatų renovacijos, modernizacijos darbus.*
- *Spręsti psichologinės pagalbos prieinamumo ikimokyklinio amžiaus vaikams problemą. Pagal galimybes, įsteigti ikimokyklinio ugdymo įstaigose psichologų, socialinių darbuotojų etatus.*
- *Steigti papildomus neformaliojo ugdymo pedagogų etatus, kad būtų sukurtos galimybės kuo veiksmingiau plėtoti vaikų kūrybines galias.*
- *Finansiškai remti ikimokyklinio ugdymo mokyklų internetinių puslapių projektus, skirtus informuoti apie teikiamą ikimokyklinį ugdymą, viešinti ugdymo įstaigų gerąją patirtį.*
- *Padėti nuosekliai pereiti prie naujos ugdymo turinio planavimo sistemos ikimokyklinėse ugdymo įstaigose.*
- *Rūpintis kadru parengimu, gebančių kompetentingai padėti ikimokyklinio ugdymo įstaigų bendruomenėms įsivertinti savo veiklą, atlikti vidaus auditą.*
- *Sudaryti sąlygas Šiaulių miesto ikimokyklinio ugdymo įstaigų vadovams ir pedagogams sistemingai, pagal iš anksto pateiktus Švietimo centro kvalifikacijos tobulinimo renginių planus, kelti profesinę kvalifikaciją.*
- *Bendradarbiauti, siekiant ikimokyklinio ugdymo mokyklų veiklos kokybės.*

Ikimokyklinio ugdymo mokyklos “Žibutė” administracijai ir pedagogams:

- *Išanalizavus “Plataus” audito įvertinimus, reikia:*
 - § *stiprinti mokyklos mikroklimatą;*
 - § *mokyklos veiklą grįsti skaidrumo, teisingumo bei lygių galimybių principais;*
 - § *siekti savivaldos ir mokyklos administracijos sprendimų ir veiksmų dermės;*
 - § *steigėjui pritarus, įsteigti psichologo, socialinio darbuotojo etatus.*
- *Atlikti įstaigos “Giluminį” vidaus auditą, siekiant įsitikinti ar “Plataus” audito metu atliktas vertinimas yra objektyvus ir atitinkantis įstaigos veiklos realybę.*
- *Informuoti ikimokyklinio ugdymo mokyklos bendruomenę apie įstaigos vidaus audito atlikimo procedūras, objektyviai organizuoti įstaigos vidaus audito ataskaitos parengimą ir pristatymą.*
- *Sistemiškai informuoti įstaigos bendruomenę apie savivaldos institucijų veiklą.*
- *Ištirti, kokios ikimokyklinio ugdymo mokyklos, kokių jos teikiamų paslaugų reikia šiandieniniam vartotojui – ugdytinių šeimai.*
- *Aiškinti ikimokyklinės įstaigos bendruomenei valstybinę bei regioninę švietimo politiką, puoselėti demokratinius santykius.*
- *Supažindinti tėvus su naujai parengta ikimokyklinio ugdymo programa, siekiant užtikrinti: 1) geras tėvų žinias apie įstaigoje vykdomą vaikų ugdomąjį procesą; 2) įtraukti tėvus į bendrą įstaigos veiklą, siekiant vaikų gerovės, tinkamos socializacijos, ugdymo(si) tęstinumo namuose, brandumo mokyklai.*
- *Informuoti ugdytinio šeimą apie vaiko pasiekimus sistemingai, iš esmės ir etiškai.*
- *Pagal galimybes atnaujinti vaikų ugdymą aplinką lauke. Naudoti mobilųjį grupių sporto, žaidimų inventorių, organizuojant vaikų ugdymą lauke.*
- *Siekti specialiųjų poreikių vaikų ugdymo(si) tęstinumo grupėse. Stiprinti grupių auklėtojų gebėjimą ugdyti vaikus, turinčius kalbos, kalbėjimo ir komunikacijos sutrikimų.*
- *Bendradarbiauti su PPT specialistais ir su ugdytinio šeima, siekiant kokybiško ir efektyvaus vaikų specialiųjų poreikių ugdymo.*

Ikimokyklinio ugdymo mokyklos “Žibutė” ugdytinių tėvams (globėjams):

- *Susipažinti su naujai parengta darželio ikimokyklinio ugdymo programa (parengta pagal “Ikimokyklinio ugdymo programų kriterijų aprašą”, patvirtintą Lietuvos Respublikos švietimo ir mokslo ministro 2005 m. balandžio 18 d. įsakymu Nr. ISAK-627).*

- *Domėtis teikiama informacija apie vaikų ugdymą(si) ikimokyklinio ugdymo mokykloje “Žibutė”. Bendradarbiauti su pedagogais, siekiant užtikrinti tinkamą vaikų ugdomąjį procesą, jų poreikių ir gebėjimų tenkinimą.*
- *Siekti su pedagogais veiklos dermės, skatinant vaiko pasiekimus ir juos vertinant.*
- *Pratęsti darželyje pradėtą vaikų ugdymo(si) procesą namuose (pagal galimybes).*
- *Dalyvauti ikimokyklinio ugdymo mokyklos “Žibutė” organizuojamose renginiuose, projektinėje veikloje, įstaigoje atliekamame vidaus audite.*
- *Domėtis vidaus audito metu atliktomis veiklos analizėmis, pateiktomis ataskaitomis, vertinimais apie mokyklos veiklos kokybę. Būti aktyviais ikimokyklinio ugdymo mokyklos “Žibutė” vidaus audito dalyviais.*
- *Aktyviai dalyvauti įstaigos savivaldos institucijų veikloje.*
- *Teikti pasiūlymus ikimokyklinio ugdymo mokyklos “Žibutė” veiklai tobulinti.*

LITERATŪRA

1. Ališauskas, R. (2005). Ikimokyklinio ugdymo mokyklos vidaus audito metodika / Pažink save: trys klausimai kiekvienam. Vilnius: Švietimo aprūpinimo centras.
2. Ališauskienė, R., Pocevičienė, R., Malakauskas A. (2004). Kursinių, bakalauro ir magistro darbų rengimo vadovas. Šiauliai: Šiaulių universiteto leidykla.
3. Arcaro, J. S. Quality in education. An Implementation Handbook, st. Lucie Press, Delray Balch, Florida. Prieiga per internetą: www.evq.lt/docs/empty/Kokybes%20vadovas20060331.doc [2007 01 27].
4. Bagdonienė, L., Hopenienė, R. (2004). Paslaugų marketingas ir vadyba. Kaunas: Technologija.
5. Barczyk, C. C. (1999). Visuotinės kokybės vadyba. Vilnius: Eugrimas.
6. Barkauskaitė, M. (1997). Lietuvos švietimo sistemos kaitos vertinimai (direktorių, mokytojų, pirmo kurso studentų požiūriu). Pedagogika, Nr. 34.
7. Barkauskaitė, M., Strutinskaitė, J. (1999). Mokyklos vertinimo koncepcijos metmenys. Ugdymo problemos. Nr. XXXII. Vilnius: Švietimo aprūpinimo centras.
8. Bendrojo lavinimo švietimo įstaigų tinklo pertvarkymo gairės (1999). Prieiga per internetą: http://www.smm.lt/old/old/Teisine_informacija/sdoc/03a25_tinklo_strat.doc [2007 03 15].
9. Bendrojo lavinimo mokyklos vidaus audito metodika (2002). Vilnius: Švietimo aprūpinimo centras.
10. Bitinas, B. (1998). Ugdymo tyrimų metodologija. Vilnius: Jošara.
11. Bitinas, B. (2000). Ugdymo filosofija. Vilnius: Enciklopedija.
12. Bititci, U. S., Carrie, A. S., McDevitt, L. (1997). Integrated performance measurement systems: an audit and development guide. The TQM Magazine, 9(1).
13. Browne, J., Devlin, J., Rolstadas, A. (1997). Performance measurement: the ENAPS approach. The international journal of business transformation.
14. Bruzgelevičienė, R. (2001). Lietuvos švietimo kaita: švietimo reformos darbai tūkstantmečių sandūroje. Vilnius: Garnelis.
15. Bruzgelevičienė, R. (2002). Bendrojo lavinimo mokyklos vidaus audito metodika, I dalis. Vilnius: Švietimo aprūpinimo centras.
16. Butkus, F. S. (1996). Organizacijos ir vadyba. Vilnius: Alma littera.
17. Butkus, F. S. (2002). Operatyvus įmonės veiklos valdymas. Vilnius: Jošara.
18. Cole, G. A. (1996). Management Theory and Practice. London: DP Publications.
19. Crosby, P. B. (1996). Quality is still free. Making quality certain in uncertain times. USA.

20. Daft, R. L. (1997). Management. New York: The Dryden Press.
21. Garvin, D. A. (1988). Managing Quality. The Strategic and Competitive Edge. New York.
22. Hopkins, D. (1998). Kaita ir mokyklos tobulinimas. Vilnius: Tyto alba.
23. Ikimokyklinio ugdymo mokyklos vidaus audito metodika (2005). Vilnius: Švietimo aprūpinimo centras.
24. ISO 9001:2000 kokybės vadybos sistemos. Pagrindimai, terminai, ir apibrėžimai (ISO 9001:2000, Quality management systems – Vocabulary) (2001). Vilnius: Lietuvos standartizacijos departamentas.
25. Ivancevich, J. M. (1990). Fundamentals of management. USA: Bpi Irwin Inc.
26. Jovaiša, L. (2007). Enciklopedinis edukologijos žodynas. Vilnius: Gimtasis žodis.
27. Jucevičienė, P. (1998). Edukologijos idėjos Lietuvos švietimo sistemos modernizavimui. Kaunas: Technologija.
28. Jucevičius, R. (1998). Strateginis organizacijų vystymas. Kaunas: Aušros spaustuvė.
29. Jucevičius, R., Jucevičienė, P., Janiūnaitė, B., Cibulskas, G. (2003). Mokyklos strategija: strateginio vystymo vadovas. Kaunas: Žinių visuomenės institutas.
30. Juodaitytė, A. (2000). Ikimokyklinio ugdymo modernizavimas besikeičančioje visuomenėje: mokslo darbų rinkinys. Klaipėda: Klaipėdos universitetas.
31. Juozaitienė, L. (2004). Verslo ir vadybos įvadas: mokomoji knyga. Šiauliai: Šiaulių universiteto leidykla.
32. Juran, J. M. (1995). A. History of Managing for Quality. The Evolution, Trends, and Future Directions of Managing for Quality. USA.
33. Jurkauskas, A. (2001). Visuotinė vadybos kokybė. Kaunas: Technologija.
34. Kabašinskas, J., Toliatienė, I. (1994). Pažintis su auditu. Vilnius.
35. Kardelis, K. (2002). Mokslinių tyrimų metodologija ir metodai. Kaunas: JUDE.
36. Kardelis, K. (2005). Mokslinių tyrimų metodologija ir metodai. Šiauliai: Lucilijus.
37. Kaziliūnas, A. (1997). ISO standartizacija. Vilnius: Vilniaus universitetas.
38. Kaziliūnas, A. (2006). Kokybės analizė, planavimas ir auditas. Vilnius: Mykolo Romerio universitetas.
39. Kokybės vadyba ir kokybės užtikrinimas. Terminai ir apibrėžimai. Lietuvos standartas LST EN IS 08402 – 1995.
40. Lietuvos švietimas 2002 (2003). Vilnius: Švietimo aprūpinimo centras.
41. Lietuvos švietimas (2004). Vilnius: Švietimo aprūpinimo centras.
42. Lietuvos švietimas – 2004. Prieiga per internetą: http://www.smm.lt/svietimo_bukle/apzvalgos.htm [2007 02 12].

43. Lietuvos Respublikos švietimo įstatymas (Žin., 1991, Nr. 23-593; 2003, Nr. 63-2853).
44. Lietuvos Respublikos įstatymų rinkinys (2004). Vilnius: Lietuvos švietimo darbuotojų profesinės sąjungos individuali įmonė.
45. Lietuvos Respublikos Vyriausybės 1995-07-31 nutarimas Nr. 1170 “Dėl užmokesčio už vaikų išlaikymą ikimokyklinėse įstaigose” (Žin., 1995, Nr. 73-1715).
46. Lietuvos Respublikos sveikatos apsaugos ministro 2002-03-04 įsakymas Nr. 102 “Dėl Lietuvos higienos normos HN 75:2002 “Ikimokyklinio ugdymo įstaigos. Higienos normos ir taisyklės” patvirtinimo” (Žin., 2002, Nr. 27-968).
47. Lietuvos švietimo kvalifikacija. Sritis ir posričiai. Vartotojo vadovas (2000). Vilnius.
48. Lietuvos Respublikos švietimo ir mokslo ministro įsakymas: Dėl reikalavimų valstybinių ir savivaldybinių mokyklų nuostatomis (2005-07-16). Prieiga per internetą: [http://www.smm.lt/teisine_baze/docs/isakymai/2004-07-16-ISAK-1162\(1\).doc](http://www.smm.lt/teisine_baze/docs/isakymai/2004-07-16-ISAK-1162(1).doc) [2007 01 24].
49. Lietuvos Respublikos švietimo ir mokslo ministro įsakymas Nr. 302 “Dėl bendrojo lavinimo mokyklos vidaus audito metodikos patvirtinimo”. Prieiga per internetą: http://www.smm.lt/teisine_baze/docs/isakymai/02_02_302.htm [2007 03 05].
50. Lietuvos Respublikos Audito įstatymas. Prieiga per internetą: http://www3.lrs.lt/pls/inter3/dokpaieska.showdoc_l?p_id=280258 [2007 01 09].
51. Lileikienė, A. ir kt. (2004). Magistro darbo rengimo metodika. Šiauliai: Šiaulių universiteto leidykla.
52. Mackevičius, J. (2001). Auditas: teorija, praktika, perspektyvos. Vilnius: Lietuvos mokslas.
53. Mečkauskienė, R. (2007). Mokyklos vadovai kaitos procese. Vilnius: Tiklis.
54. Merkys, G. (1995). Pedagoginio tyrimo metodologijos pradmenys. Šiauliai: ŠPI leidybos centras.
55. Mikoliūnienė, L. (1996). Vadybos pradmenų ugdymo(si) būdai. Vilnius: Pedagogų profesinės raidos centras.
56. Mokyklų tinklo pertvarkos metodinės rekomendacijos (2004). Vilnius: Homo liber.
57. Pociūtė, D., Janušauskienė, V., Vitkauskas, R. (2005). Kokybės vadyba. Vilnius: Garnelis.
58. Priešmokyklinis ugdymas (2002). Pirma knyga: straipsnių rinkinys. Vilnius: Švietimo aprūpinimo centras.
59. Puškorius, S. (2004). Veiklos auditas. Vilnius: Garnelis.
60. Rathe, A. (1960). Management control in business. Malcolm.
61. Rupeikienė, L. (2005). Auditas. Vakarų Lietuvos verslo kolegija.

62. Shiba, S. (1993). A Dew american TQM – Four practical revolutions in management. Portland: Productivity Press.
63. Sinclair D., Zairi, M. (1995). Performance measurement as an obstade to TQM. The TQM Magazine, 7(3).
64. Slatkevičienė, G., Vanagas, P. (2001). Veiklos kompleksinio vertinimo sistema: sudarymo teorija ir metodai. Kaunas: Technologija.
65. Slatkevičienė, G. (2002). Veiklos įvertinimo principai įgyvendinant nuolatinį tobulinimą įmonėje. Organizacijų vadyba: sisteminiai tyrimai. Kaunas: Technologija.
66. Stoner, J. A. F. ir kt. (1999). Vadyba. Kaunas: Poligrafija ir informatika.
67. Stoškus, S., Beržinskienė, D. (2005). Pokyčių valdymas. Šiauliai: Šiaulių universiteto leidykla.
68. Šalaševičiūtė, R. (2006). Lietuvos Respublikos vaiko teisių apsaugos kontrolieriaus įstaiga. Tyrimas “Dėl ikimokyklinių ugdymo įstaigų Lietuvoje sistemos paslaugų problemos”. Prieiga per internetą: <http://vaikams.lrs.lt/informaciniai2006/tyrimas%20del%20ikimokyklin%2009-21.htm> [2007-02-03].
69. Švietimas. Lietuvos statistikos metraštis (2004). Statistikos departamentas. Vilnius.
70. Švietimas savivaldybėse (2003). Vilnius: Švietimo aprūpinimo centras.
71. Švietimo ir mokslo ministerijos 2006 metų darbo planas. Prieiga per internetą: http://www.smm.lt/veikla/docs/SMM_2006_darbo_planas.pdf [2007 02 25].
72. Švietimo pagalbos ikimokyklinio amžiaus vaiką namuose auginančiai šeimai teikimo tvarkos aprašas. Prieiga per internetą: http://www.smm.lt/teisine_baze/docs/isakymai/04-06-04-ISAK-842.htm [2007 01 14].
73. Targamadžė, V. (2001). Švietimo vadyba: efektyvumas, struktūra, valdymas, strategija, konfliktai. Klaipėda: Klaipėdos universiteto leidykla.
74. Tučkuvienė, D. (2005). Švietimo vadyba reformos erdvėje. Jaunųjų mokslininkų darbai. Vilnius: Vilniaus pedagoginio universiteto leidykla.
75. Valstybinės švietimo strategijos 2003-2012 metų nuostatos. Prieiga per internetą: http://www.smm.lt/teisine_baze/docs/strategija2003-12.doc [2006 12 12].
76. Vanagas, P. (1995). Harmoningos plėtros ir visuotinės kokybės vadybos koncepcijų įgyvendinimas Lietuvoje. Socialiniai mokslai. Vadyba. Nr.1(2).
77. Vanagas, P. (1998). Organizacijos kultūros tyrimas įgyvendinant visuotinės kokybės vadybą. Kaunas: Technologija.
78. Vanagas, P. (2004). Visuotinės kokybės vadyba. Kaunas: Technologija.
79. Vasiliauskas, A. (2005). Strateginis valdymas. Kaunas: Technologija.

80. Zakarevičius, P. (2003). Pokyčiai organizacijose: priežastys, valdymas, pasekmės. Kaunas: Vytauto Didžiojo universitetas.
81. Želvys, R. (1998). Švietimo kaitos samprata. Švietimo studijos. Švietimo reformos. Vilnius: Solertija.
82. Želvys, R. (1999). Švietimo vadyba ir kaita. Vilnius: Garnelis.
83. Želvys, R. (2003). Švietimo organizacijų vadyba. Vilnius: Vilniaus universiteto leidykla.
84. Želvys, R., Būdienė, V., Zabulionis, A. (2003). Švietimo politika ir monitoringas. Vilnius: Solertija.

PRIEDAI

LIETUVOS RESPUBLIKOS ŠVIETIMO IR MOKSLO MINISTRO
Į S A K Y M A S

**DĖL IKIMOKYKLINIO UGDYMO MOKYKLOS VIDAUS AUDITO METODIKOS
TVIRTINIMO**

2005 m. liepos 22 d. Nr. ISAK-1557
Vilnius

Įgyvendindamas Lietuvos Respublikos švietimo įstatymo (Žin., 1991, Nr. [23-593](#); 2003, Nr. [63-2853](#); 2004, Nr. [103-3755](#)) 56 straipsnio 17 punktą:

1. T v i r t i n u Ikimokyklinio ugdymo mokyklos vidaus audito metodiką (pridedama).

2. R e k o m e n d u o j u Ikimokyklinio ugdymo mokyklos vidaus audito metodiką taikyti ikimokyklinio ugdymo mokyklose.

ŠVIETIMO IR MOKSLO MINISTRAS

REMIGIJUS MOTUZAS

PATVIRTINTA

Lietuvos Respublikos švietimo ir
mokslo ministro 2005 liepos 22 d.
įsakymu Nr. ISAK-1557

IKIMOKYKLINIO UGDYMO MOKYKLOS VIDAUS AUDITO METODIKA

I. BENDROSIOS NUOSTATOS

1. Ikimokyklinio ugdymo mokyklos vidaus audito metodika (toliau vadinama – Metodika) reglamentuoja ikimokyklinio ugdymo mokyklos vidaus audito modelį, mokyklos vidaus įsivertinimo organizavimo ir vykdymo procedūras, reikalavimus vidaus audito vykdymui.

2. Metodika taikoma ikimokyklinio ugdymo mokyklose: lopšeliuose, lopšeliuose-darželiuose, darželiuose, mokyklose-darželiuose ir kitiems švietimo teikėjams, vykdančioms ikimokyklinio ir priešmokyklinio ugdymo programas (toliau vadinama – Mokykla).

3. Metodikos paskirtis – siekiant išskirti mokyklos tobulinimo uždavinius, padėti mokyklai susikurti suderintą, nuoseklų ir lankstų mokyklos veiklos įsivertinimo modelį, kurį taikant būtų gaunami patikimi duomenys apie mokyklos veiklos kokybę.

4. Šioje Metodikoje vartojamos sąvokos:

Mokyklos vidaus auditas – metodikos taikymu pagrįstas mokyklos veiklos vertinimas, iškeliantis jos tobulinimo uždavinius.

Vertinimo sritis – pagrindinės Mokyklos veiklos sritys, turinčios įtakos Mokyklos teikiamo ugdymo kokybei ir bendrai mokyklos veiklai.

Veiklos rodiklis – Mokyklos veiklos matavimo kriterijus, tiksliau nurodantis vertinimo objektą, reiškinį ar procesą, jų kiekybinę ar kokybinę charakteristiką, bendrai nusakantis siekiamą rezultatą.

Ilustracija – Mokyklos konkrečios veiklos apibūdinimas, nusakantis Mokyklos veiklos kokybės lygį.

Požymis – skiriamasis bruožas, savybė, įrodymas, atspindintis konkrečią pasirinktos Mokyklos vertinimo srities veiklą.

„Platusis“ auditas – šešių Mokyklos veiklos sričių problemų analizė, kuria pagal keturių lygių skalę, remiantis individualia patirtimi bei nuomone, įvertinamas kiekvienas veiklos rodiklis bei pagalbinis rodiklis.

„Giluminis“ auditas – išsami pasirinktos srities ar rodiklio (pagalbinio rodiklio) problemos giluminė analizė, kuria, remiantis patikimais, įvairių duomenų rinkimo ir analizės metodais gautais duomenimis, įvertinami Mokyklos veiklos rodikliai bei pagalbiniai rodikliai.

II. METODIKOS MODELIS

5. Metodika remiasi vientisos veiklos rodiklių sistemos taikymu. Taikydama atskirus rodiklius, Mokykla turi galimybę įsivertinti savo įvairių veiklos sričių kokybę. Pagal tam tikrus požymius matuojami konkretūs Mokyklos veiklos aspektai, nusistatomi privalumai ir trūkumai. Rengiant mokyklos strateginį planą ir metinę veiklos programą, tai padeda Mokyklos bendruomenei priimti pagrįstus sprendimus dėl Mokyklos tobulinimo kryptių ir iškelti Mokyklos tobulinimo prioritetus.

6. Metodiką sudaro šios struktūrinės dalys:

6.1. Mokyklos veiklos vertinimo sritys: etosas; vaiko ugdymas ir ugdymasis; vaiko ugdymo(si) pasiekimai; parama ir pagalba vaikui, šeimai; ištekliai ir mokyklos valdymas;

6.2. kiekviena Mokyklos veiklos vertinimo sritis sudaryta iš veiklos rodiklių ir pagalbinių rodiklių, kurie atskleidžia vertinimo sričių turinį, nurodo siekiamą rezultatą (1 priedas);

6.3. kiekvienas vertinamos srities pagalbinis rodiklis, kuris nurodytas Metodikos 1 priede, aprašytas iliustracijomis pagal 2 ir 4 lygius;

6.4. kiekvienai Mokyklos veiklos vertinimo sričiai rekomenduojami vertinimo šaltiniai ir duomenų rinkimo metodai.

7. Metodikoje numatomas Mokyklos veiklos įsivertinimas dviem etapais: atliekant „platųjį“ ir „giluminį“ auditą.

III. METODIKOS TAIKYMAS

8. Taikant Metodiką, vidaus auditas atliekamas lanksčiai, atsižvelgiant į Mokyklos veiklos specifiką, teisinį statusą, turimus intelektualius išteklius ir kitus ypatumus.

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

10. Mokyklos vidaus auditas pradedamas vykdyti Mokyklos tarybai pritarus, mokytojams išklausius 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.

11. Mokyklos vidaus auditas vykdomas etapais:

11.1. Pasirengimas. Mokyklos vadovas sudaro vidaus audito koordinavimo grupę, kuri organizuoja ir koordinuoja audito vykdymo darbus: informuoja mokyklos bendruomenę apie pradedamą vykdyti Mokyklos veiklos įsivertinimą, supažindina su audito vykdymo tikslais, procedūromis, rezultatų panaudojimo galimybėmis; numato vertinimo modelį, parengia vidaus audito atlikimo planą; rengia vidaus audito ataskaitą; vertina Mokykloje taikyto vertinimo modelio tinkamumą ir veiksmingumą; atsako už tinkamą Metodikos panaudojimą, konkretaus mokyklos veiklos vertinimo modelio sukūrimą (vertinimo sričių, procedūrų ir metodų parinkimą). Prireikus šiame etape vykdomi mokytojų mokymai.

11.2 „Platusis“ auditas. „Platųjį“ vidaus auditą 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). Šame etape remiantis asmenine patirtimi pagal „plačiojo“ audito atlikimo formą (2 priedas) įvertinamos visos Mokyklos veiklos sritys. Pagalbiniai veiklos rodikliai vertinami keturiais lygiais: 4 (labai gerai); 3 (gerai), 2 (patenkinamai), 1 (nepatenkinamai).

Audito koordinavimo grupė apibendrina „plačiojo“ audito rezultatus, nusistato, kur vyrauja privalumai, ar yra trūkumų, identifikuoja stipriąsias ir silpnąsias Mokyklos veiklos sritis ir įšivertinimo rezultatus pristato Mokyklos vadovui, mokytojams ir kitam Mokyklos personalui. Susitariama dėl vertinimo srities ar rodiklio(-ių) (pagalbinio(-ių) rodiklio(-ių)), kurie bus išsamiau nagrinėjami „giluminio“ audito metu.

11.3. „Giluminis“ auditas. Mokyklos vadovas sudaro darbo grupę, kuri planuoja pasirinktos mokyklos veiklos srities ar rodiklio (pagalbinio rodiklio) vertinimo darbus (kuria iliustracijas, pasirenka analizuoti požymius, šaltinius, metodus, kuria matavimo instrumentus, renka duomenis, juos analizuoja, pateikia išvadas bei parengia nagrinėtos srities ar rodiklio(-ių) (pagalbinio(-ių) rodiklio(-ių)) trumpą ataskaitą. Atlikus mokyklos įšivertinimą lyginama su 1 priede pateiktomis iliustracijomis.

11.4. Atsiskaitymas ir informavimas. Galutinę vidaus audito ataskaitą rengia Mokyklos vadovo sudaryta darbo grupė. Ataskaitoje išryškinamos Mokyklos veiklos srities ar rodiklių (pagalbinio(-ių) rodiklio(-ių)) privalumai ir trūkumai, numatomos tobulintinos sritys. Ataskaita pristatoma Mokyklos tarybai, bendruomenei, pateikiama apskrities viršininko, savivaldybės administracijos švietimo padaliniais. Apie vidaus audito rezultatus informuojama vietos bendruomenė, kiti Mokyklos veikla suinteresuoti asmenys.

11.5. Planavimas. Mokyklos vadovas sudaro darbo grupę, kuri, 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.

12. Reikalavimai vidaus audito vykdymui. Atliekant vidaus auditą, turi būti laikomasi objektyvumo, kolegialumo, konfidencialumo principų. Audito vykdytojai turi laiku ir tinkamai atlikti pavestas užduotis ir funkcijas, pateikti teisingą audito metu gautą informaciją ir duomenis. Šie duomenys turi būti naudojami tik vidaus audito vykdymo tikslais, neplatunami, neteikiami tretiesiems asmenims.

13. Audito vykdytojai turi teisę 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.

„PLAČIOJO“ AUDITO ATLIKIMO FORMA

1. ETOSAS

Veiklos rodikliai	Pagalbiniai rodikliai	Vertinimo lygiai			
		4	3	2	1
1.1. Mokyklos vertybės	1.1.1. Vaikų kultūra				
	1.1.2. Aplinkos svetingumas, saugumas, estetika				
	1.1.3. Mokyklos mikroklimatas				
	1.1.4. Lygių galimybių suteikimas ir teisingumas				
	1.1.5. Tradicijos				
1.2. Mokyklos įvaizdis	1.2.1. Tapatumo ir pasididžiavimo mokykla jausmas				
	1.2.2. Mokyklos populiarumas ir prestižas				
	1.2.3. Įvaizdžio kūrimo kultūra				
1.3. Mokyklos vidaus ir išorės ryšiai	1.3.1. Mokyklos bendruomenės narių bendravimo ir bendradarbiavimo kokybė				
	1.3.2. Bendravimas ir bendradarbiavimas su socialiniais partneriais				
	1.3.3. Atvirumas pokyčiams				
	1.3.4. Mokyklos vieta bendruomenėje				

2. VAIKO UGDYMAS IR UGDYMASIS

Veiklos rodikliai	Pagalbiniai rodikliai	Vertinimo lygiai			
		4	3	2	1
2.1. Ugdymo turinys	2.1.1. Programos atitiktis pagal valstybės nustatytus reikalavimus				
	2.1.2. Programų tarpusavio dermė				
	2.1.3. Programų atitiktis vaikų ugdymosi poreikiams ir interesams				
	2.1.4. Ugdymo(si) aplinkos, priemonių atitiktis pagal vaikų amžių, poreikius bei interesus				
2.2. Ugdymo(si) turinio ir procedūrų planavimas	2.2.1. Ugdymo turinio ir kasdienės veiklos planavimas				
	2.2.2. Planavimo procedūrų kokybė				
	2.2.3. Metodinė pagalba planavimui				
2.3. Ugdymo(si) proceso kokybė	2.3.1. Ugdomosios veiklos tikslingumas, veiksmingumas, kūrybiškumas, sistemingumas				
	2.3.2. Ugdymo organizavimo kokybė				
	2.3.3. Mokytojo ir ugdytinio sąveika				
	2.3.4. Ugdymosi motyvacijos palaikymas				
2.4. Šeimos ir mokyklos bendradarbiavimas ugdymo procese	2.4.1. Šeimos įtraukimas į vaikų ugdymo(si) procesą mokykloje				
	2.4.2. Šeimos informavimo apie vaiką procedūrų kokybė				
	2.4.3. Šeimos gaunamos informacijos kokybė				

3. VAIKO UGDYMO(SI) PASIEKIMAI

Veiklos rodikliai	Pagalbiniai rodikliai	Vertinimo lygiai			
		4	3	2	1
3.1. Vaiko raidos ir pasiekimų vertinimas	3.1.1. Vaiko daromos pažangos vertinimo sistema				

	3.1.2. Mokytojų ir tėvų veiklos dermė skatinant vaiko pasiekimus ir juos vertinant				
3.2. Vaiko pasiekimų kokybė	3.2.1. Vaiko daroma pažanga įvairiais amžiaus tarpsniais				
	3.2.2. Vaiko pasiekimų kokybė priešmokykliniame amžiuje				
	3.2.3. Specialiųjų poreikių vaikų ugdymosi pažanga				

4. PARAMA IR PAGALBA VAIKUI, ŠEIMAI

Veikos rodikliai	Pagalbiniai rodikliai	Vertinimo lygiai			
		4	3	2	1
4.1. Vaiko teisių garantavimas ir atstovavimas	4.1.1. Vaiko teisių atspindėjimas mokyklos veiklos dokumentuose				
	4.1.2. Vaiko teisių garantavimas mokykloje				
	4.1.3. Vaiko teisių atstovavimas visuomenėje				
	4.2. Vaiko poreikių tenkinimas				
4.2. Vaiko poreikių tenkinimas	4.2.1. Individualių vaiko saugumo, emocinių, fizinių ir socialinių poreikių tenkinimas				
	4.2.2. Vaiko asmeninės raiškos tenkinimas				
	4.2.3. Psichologinė ir socialinė pagalba				
	4.2.4. Vaiko sveikatos stiprinimas				
	4.2.5. Pagalba specialiųjų poreikių vaikams				
4.3. Parama ir pagalba šeimai	4.3.1. Pagalbos ir paramos šeimai įvairovė				
	4.3.2. Teikiamų paslaugų kokybė				
	4.3.3. Paslaugų tikslingumas				

5. IŠTEKLIAI

Veiklos rodikliai	Pagalbiniai rodikliai	Vertinimo lygiai			
		4	3	2	1
5.1. Personalo politika	5.1.1. Personalo formavimas				
	5.1.2. Personalo kompetencija ir jos panaudojimas				
	5.1.3. Galimybių tobulėti sudarymas				
5.2. Materialinė aplinka	5.2.1. Veiklos erdvė ir jos būklė mokykloje				
	5.2.2. Ugdymą(-si) skatinanti aplinka				
5.3. Finansiniai ištekliai	5.3.1. Finansavimas				
	5.3.2. Biudžeto tvarkymo sistema				

6. MOKYKLOS VALDYMAS

Veiklos rodikliai	Pagalbiniai rodikliai	Vertinimo lygiai			
		4	3	2	1
6.1. Vidaus auditas	6.1.1. Mokytojų ir kito personalo dalyvavimas vidaus audite				
	6.1.2. Vadovo dalyvavimas vidaus audite				
	6.1.3. Vidaus audito rezultatų panaudojimas				
6.2. Strateginis mokyklos planas, metinė veiklos programa bei jų įgyvendinimas	6.2.1. Strateginio plano ir metinės veiklos programos struktūra ir turinys				
	6.2.2. Uždavinių įgyvendinimas				
	6.2.3. Strateginio plano ir metinės veiklos programos veiksmingumas				
	6.3.1. Vadovo profesinė kompetencija				

6.3. Mokyklos vadovų veiklos veiksmingumas	6.3.1. Vadovo profesinė kompetencija				
	6.3.2. Mokyklos atstovavimas ir reprezentavimas				
	6.3.3. Santykiai su personalu, komandų telkimas				
6.4. Valdymo ir savivaldos dermė	6.4.1. Mokyklos savivaldos institucijų kūrimas				
	6.4.2. Mokyklos savivaldos veiklumas				
	6.4.3. Savivaldos ir mokyklos administracijos sprendimų ir veiksmų dermė				

4 priedas

**IKIMOKYKLINIO UGDYMO ĮSTAIGŲ SKAIČIUS LIETUVOJE
2000-2005 METAIS**

Savivaldybė		Ikimokyklinio ugdymo įstaigų skaičius		
		Iš viso	Darželiai	Lopšeliai-darželiai
1	2	3	4	5
1.	Vilniaus m.	128	12	116
2.	Kauno m.	77	15	62
3.	Klaipėdos m.	42	2	40
4.	Šiaulių m.	29	0	29
5.	Panevėžio m.	31	1	30
6.	Alytaus m.	16	0	16
7.	Marijampolės m.	9	3	6
8.	Palangos m.	4	0	4
9.	Druskininkų m.	4	0	4
10.	Birštono	1	0	1
11.	Neringos	2	0	2
12.	Visagino	5	0	5
13.	Akmenės	5	1	4
14.	Alytaus r.	3	3	0
15.	Anykščių r.	4	0	4
16.	Biržų r.	4	0	4
17.	Ignalinos r.	1	0	1
18.	Jonavos r.	12	0	12
19.	Joniškio r.	5	2	3
20.	Jurbarko r.	1	0	1
21.	Kaišiadorių r.	7	0	7
22.	Kauno r.	22	11	11
23.	Kelmės r.	3	0	3
24.	Kėdainių r.	7	3	4
25.	Klaipėdos r.	6	1	5
26.	Kretingos	6	1	5
27.	Kupiškio	3	0	3
28.	Lazdijų r.	3	3	0
29.	Mažeikių r.	13	2	11
30.	Kazlų Rūdos	1	0	1
31.	Kalvarijos	1	0	1
32.	Molėtų r.	2	0	2
33.	Pakruojo r.	8	3	5
34.	Panevėžio r.	6	0	6
35.	Pasvalio r.	1	0	1
36.	Plungės r.	9	0	9
37.	Rietavo	1	0	1
38.	Prienų r.	3	0	3
39.	Radviliškio	4	0	4
40.	Raseinių r.	5	2	3
41.	Rokiškio r.	7	0	7
42.	Skuodo r.	4	0	4

43.	Šakių r.	3	0	3
44.	Šalčininkų r.	13	1	12
45.	Šiaulių r.	10	1	9
46.	Šilalės r.	1	0	1
47.	Šilutės r.	8	1	7
48.	Pagėgių	1	0	1
49.	Širvintų r.	5	3	2
50.	Švenčionių r.	7	0	7
51.	Tauragės r.	2	0	2
52.	Telšių r.	8	0	8
53.	Trakų r.	8	1	7
54.	Elektrėnų	3	1	2
55.	Ukmergės r.	6	0	6
56.	Utenos r.	3	0	3
57.	Varėnos r.	6	0	6
58.	Vilkaviškio r.	4	0	4
59.	Vilniaus r.	23	15	8
60.	Zarasų r.	3	0	3

Šaltinis: Lietuvos Respublikos vaiko teisių apsaugos kontrolieriaus įstaigos užsakytas tyrimas "Dėl ikimokyklinių ugdymo įstaigų Lietuvoje sistemos paslaugų problemos", 2006

7 priedas
PATVIRTINTA
 Šiaulių lopšelio-darželio "Žibutė"
 Atestacijos komisijos posėdžio
 2007 m. _____ d.
 protokolu Nr. AKP-_____

ŠIAULIŲ LOPŠELIS-DARŽELIS "ŽIBUTĖ"

PEDAGOGŲ ATESTAVIMO PERSPEKTYVINĖ PROGRAMA 2007-2011 m.

Eil. Nr.	Pedagogo vardas, pavardė	Išsilavinimas		Dalyko pavadinimas	Siekiamą kvalifikacinę kategoriją	Atestavimo data (metai)					Pastabos	
		Ką baigė	Specialybė			2007	2008	2009	2010	2011		
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	
1.	Ausma Nemanienė	ŠPI	Pradinio ugdymo pedagogika ir metodika	Ikimokyklinio ugdymo auklėtoja	Vyresnioji auklėtoja	IV ketv.						Pakartotinai
2.	Rasa Razgienė	ŠPI	Lietuvių kalba ir literatūra	Ikimokyklinio ugdymo auklėtoja	Vyresnioji auklėtoja		IV ketv.					Pakartotinai
3.	Daura Atgalainienė	ŠPI	Pradinio mokymo pedagogika ir metodika bei buities darbai	Ikimokyklinio ugdymo auklėtoja	Vyresnioji auklėtoja	I ketv.						Pirmą kartą
4.	Rūta Tumulienė	ŠPI	Pradinio ugdymo pedagogika ir metodika	Ikimokyklinio ugdymo auklėtoja	Vyresnioji auklėtoja	IV ketv.						Pirmą kartą

Eil. Nr.	Pedagogo vardas, pavardė	Išsilavinimas		Dalyko pavadinimas	Siekiamą kvalifikacinę kategoriją	Atestavimo data (metai)					Pastabos
		Ką baigė	Specialybė			2007	2008	2009	2010	2011	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
5.	Gintarė Lauraitienė	ŠU	Pradinio ugdymo pedagogika ir papildomas meninis ugdymas	Ikimokyklinio ugdymo auklėtoja	Vyresnioji auklėtoja				IV ketv.		Pirmą kartą

SUDERINTA

Šiaulių miesto savivaldybės administracijos
Švietimo skyriaus vedėja

Violeta Damskienė
2006- -

8 priedas

PATVIRTINTA

Šiaulių lopšelio-darželio „Žibutė“

Pedagogų atestacijos komisijos

posėdyje _____

protokolo Nr. _____

ŠIAULIŲ LOPŠELIS-DARŽELIS „ŽIBUTĖ“**ATESTUOTŲ PEDAGOGŲ PRAKTINĖS VEIKLOS IR ĮGYTOS KVALIFIKACINĖS KATEGORIJOS ATITIKTIES NUSTATYMO
PERSPEKTYVINĖ PROGRAMA
2007-2011 m.**

Eil. Nr.	Pedagogo vardas, pavardė	Išsilavinimas		Įgyta kvalifikacinė kategorija	Kada įgijo	Kvalifikacinės kategorijos atitiktis nustatymo metodiniame būrelyje, metodinėje taryboje ar pedagogų taryboje data					Pastabos	
		Ką baigė	Specialybė			2007	2008	2009	2010	2011		
						7	8	9	10	11		
1	Irena Radavičienė	ŠPI	Ikimokyklinė pedagogika ir psichologija	Vyresnioji auklėtoja	2001-12-19						2011-12 mėn.	Pakartotinai, atitiktis tvarka vyresnioji auklėtoja
2	Aldona Daknevičienė	ŠPI	Ikimokyklinė pedagogika ir psichologija	Vyresnioji auklėtoja	2001-12-19	2007-03 mėn.						Pakartotinai, atitiktis tvarka vyresnioji auklėtoja
3	Vilma Molienė	Panevėžio pedagoginė m-kla	Ikimokyklinių įstaigų auklėtoja	Vyresnioji auklėtoja	2000-05-16				2010-05 mėn.			Pakartotinai, atitiktis tvarka vyresnioji auklėtoja

Eil. Nr.	Pedagogo vardas, pavardė	Išsilavinimas		Įgyta kvalifikacinė kategorija	Kada įgijo	Kvalifikacinės kategorijos atitikties nustatymo metodiniame būrelyje, metodinėje taryboje ar pedagogų taryboje data					Pastabos
		Ką baigė	Specialybė			2007	2008	2009	2010	2011	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
4.	Silvina Latvienė	ŠAMM	Chorinis dirigavimas – muzikos mokytoja	Vyresnioji muzikos mokytoja	2001-12-19					2006-12 mėn.	Pakartotinai, atitikties tvarka vyresnioji muzikos mokytoja
5.	Violeta Jurgaitienė	ŠPI	Olgofredo pedagogika su logopedija	Vyresnioji auklėtoja	2000-05-16				2010-05 mėn.		Pakartotinai, atitikties tvarka vyresnioji logopedė
6.	Rima Vernienė	ŠPI	Ikimokyklinė pedagogika ir psichologija	Auklėtoja metodininkė	2004-05-20			2009-05 mėn.			Pakartotinai, atitikties tvarka auklėtoja metodininkė
7.	Regina Alšauskienė	ŠPI	Pradinio ugdymo pedagogika ir metodika	Auklėtoja metodininkė	2001-12-12					2011-12 mėn.	Pakartotinai, atitikties tvarka auklėtoja metodininkė
7.	Violeta Kankalytė	ŠU	Pradinio ugdymo pedagogika ir ikimokyklinis ugdymas	Auklėtoja	-	2007 m. III ketv.					Pirmą kartą

Direktorės pavaduotoja ugdymui

Rima Vernienė

PRITARTA

Šiaulių lopšelio-darželio „Žibutė“

Pedagogų tarybos posėdyje

_____ protokolo Nr. _____

9 priedas

PATVIRTINTA
Lopšelio-darželio “Žibutė” direktoriaus
2006 m. spalio 23 d.
įsakymu Nr. V-25(1.3)

ŠIAULIŲ LOPŠELIS-DARŽELIS “ŽIBUTĖ”

DARBUOTOJŲ KVALIFIKACIJOS TOBULINIMO TVARKOS APRAŠAS

I. BENDROSIOS NUOSTATOS

1. Darbuotojų kvalifikacijos tobulinimo tvarkos aprašas (toliau – Tvarka) nustato darbuotojų kvalifikacijos tobulinimo tvarką.

2. Darbuotojų kvalifikacijos tobulinimas (KT – toliau skaityti kvalifikacijos tobulinimas) organizuojamas vadovaujantis Lietuvos Respublikos Švietimo įstatymu (Žin., 1991, Nr. 23-593; 2003, Nr. 63-2853; 2004, Nr. 103-3755), Lietuvos Respublikos švietimo ir mokslo ministro 1998-02-18 įsakymu Nr. 331 “Dėl Pedagogų atestacijos nuostatų patvirtinimo”, Lietuvos Respublikos švietimo ir mokslo ministro 2005-03-29 įsakymu Nr. ISAK-506 “Dėl kvalifikacinių reikalavimų mokytojams, dirbantiems pagal ikimokyklinio, priešmokyklinio, neformaliojo vaikų švietimo, pradinio, pagrindinio, vidurinio, specialiojo ugdymo ir profesinio mokymo programas, aprašo tvirtinimo”, kitais teisės aktais ir šia Tvarka.

3. Tvarkoje vartojamos sąvokos atitinka Lietuvos Respublikos Švietimo įstatyme (Žin., 1991, Nr. 23-593; 2003, Nr. 63-2853; 2004, Nr. 103-3755) vartojamas sąvokas.

4. KT formos: kursai, seminarai, konferencijos, savišvieta, gerosios pedagoginės patirties sklaida.

5. Šis Tvarkos aprašas skirtas visiems lopšelio–darželio “Žibutė” darbuotojams.

II. KVALIFIKACIJOS TOBULINIMO TIKSLAI, UŽDAVINIAI IR PRINCIPAI

6. Sudaryti palankias sąlygas lopšelio-darželio “Žibutė” darbuotojams pasiekti tokią profesinę kompetenciją, kuri atlieptų švietimo pertvarkos keliamus reikalavimus.

7. Racionaliai naudoti KT-ui skirtas lėšas.

8. Sudaryti sąlygas sukauptos profesinės gerosios patirties sklaidai.

9. Skatinti ir diegti pažangias iniciatyvas, padedančias įstaigos darbuotojams tobulinti profesinį meistriškumą, aktyvinti ugdymo proceso kaitą (darbo individualizavimą ir diferencijavimą).

10. Tirti ir prognozuoti įstaigos darbuotojų KT ir saviugdų poreikius.

11. Sudaryti sąlygas asmeniui mokytis visą gyvenimą, tobulinti kvalifikaciją, siekti aukštesnės kvalifikacinės kategorijos, įgyti papildomų kompetencijų.

12. Sudaryti sąlygas realizuoti Švietimo įstatyme reglamentuojamas mokytojo teises ir pareigas: būti atestuotam, įgyti atitinkamą kvalifikacinę kategoriją, tobulinti profesines žinias.

13. Pedagogams sudaryti sąlygas tobulinti savo dalykinę ir metodinę kvalifikaciją, dalyvaujant pedagogų tobulinimosi kursuose ir seminaruose ne mažiau, kaip 25 dienas per 5 metus.

14. Tobulinant kvalifikaciją, vadovautis šiais principais: demokratiškumo, humaniškumo, lygių galimybių, veiksmingumo, tęstinumo, kontekstualumo.

III. KVALIFIKACIJOS TOBULINIMO ORGANIZAVIMAS IR PLANAVIMAS

15. Įstaigos vadovai įsipareigoja:

15.1. formuoti įstaigos darbuotojų KT politiką;

15.2. vykdyti įstaigos pedagogų bei kitų darbuotojų kvalifikacijos tobulinimo poreikių tyrimą;

15.3. incijuoti darbuotojų kvalifikacijos tobulinimą(si);

15.4 informuoti kiekvienų kalendorinių metų pradžioje lopšelio-darželio bendruomenę apie lėšas, skirtas kvalifikacijos tobulinimui;

15.5. analizuoti kvalifikacijai skiriamų lėšų panaudojimo racionalumą ir tikslingumą;

15.6. teikti informaciją pedagogams apie persikvalifikavimo galimybes;

15.7. palaikyti ryšius su Šiaulių universiteto Tęstinių studijų institutu bei kitomis kvalifikaciją teikiančiomis institucijomis Šiauliuose ir visoje respublikoje;

15.8. vykdyti kvalifikaciniuose renginiuose įgytų kompetencijų pritaikymo praktinėje veikloje stebėseną;

15.9. teikti siūlymus ir pageidavimus institucijoms, atsakingoms už pedagogų ir kitų darbuotojų kvalifikacijos tobulinimo(si) renginių organizavimą.

16. Darbuotojai įsipareigoja:

16.1. iš anksto planuoti savo veiklą kvalifikacijos kėlimo klausimais;

16.2. studijuoti metodinę, psichologinę, pedagoginę literatūrą, domėtis inovacijomis, kelti savo kompetenciją KT kursuose;

16.3. nuolat savarankiškai rūpintis savišvieta remiantis supančia informacine erdve (biblioteka, žiniasklaida, internetas, literatūra ir kt.);

16.4. atestuotas ir/ar besiruošiantis atestuotis pedagogas privalo nuolat tobulinti savo dalykinę ir metodinę kvalifikaciją dalyvaudamas pedagogų kvalifikacijos tobulinimosi kursuose ir seminaruose ne mažiau kaip 5 dienas per metus.

IV. DARBUOTOJŲ IŠVYKIMO Į KVALIFIKACIJOS TOBULINIMOSI RENGINIUS TVARKA

17. Įstaigos vadovai:

17.1. supažindina lopšelio-darželio pedagogus ir kitus darbuotojus informacinių susirinkimų metu su gautais Šiaulių miesto savivaldybės Švietimo centro, Šiaulių universiteto Tęstinių studijų instituto, Šiaulių Visuomenės sveikatos centro, Pedagogų profesinės raidos centro (PPRC) ir kitų institucijų, organizuojančių darbuotojų kvalifikacijos tobulinimo(si) renginių grafikais.

17.2. prieš dieną, darbuotojui išvykstant į KT renginius, įstaigos vyr. buhalterė, vadovo žodiniu nurodymu, praveda išankstinį finansinį atsiskaitymą (už KT renginį) į KT renginį organizuojančios institucijos pateiktą atsiskaitomąją sąskaitą;

17.3. į KT renginius išvyksta vienu metu ne daugiau kaip 2 darbuotojai;

17.4. pasilieka teisę pedagogo ar kito darbuotojo neišleisti į seminarą ar kvalifikacijos kėlimo kursus (pagrįstai motyvuojant – kodėl?):

17.4.1. trūkstant darbuotojų vaikų priežiūrai ir ugdymui;

17.4.2. kai pedagogui reikia dalyvauti svarbiame renginyje įstaigoje.

17.5. nustačius, kad įstaigos darbuotojui trūksta tam tikrų žinių, kompetencijų, įgūdžių, vadovas gali darbuotoją nukreipti savo nuožiūra į tam tikrus kvalifikacijos kėlimo kursus ir seminarus.

17.6. įstaigos direktoriaus pavaduotojas ugdymui veda lankytų KT renginių apskaitą.

18. Įstaigos darbuotojai:

18.1. į planuotus KT renginius darbuotojai vyksta pagal išankstinį susitarimą su vadovais (kur išvyksta, kada, kuriam laikui, kas pavaduoja (reikalui esant, pvz. auklėtoja));

18.2. darbuotojai, grįžę iš KT renginio, pedagogų informaciniame susirinkime, administracijos darbuotojų susirinkime pateikia išgirstą informaciją lankytame renginyje;

18.3. įstaigos darbuotojai, grįžę iš KT renginio, pateikia pažymėjimą, kuriame nurodomas renginio programos pavadinimas, konkretus valandų skaičius bei įgytos kompetencijos.

V. KVALIFIKACIJOS TOBULINIMO(SI) RENGINIŲ FINANSAVIMAS

19. Galimi kvalifikacijos tobulinimo programų ir renginių finansavimo šaltiniai:

19.1. lėšos iš priešmokyklinuko krepšelio, skirtos priešmokyklinio ugdymo pedagogų kvalifikacijai kelti;

19.2. Švietimo ir mokslo ministerijos ir įvairių fondų skelbiamų konkursų laimėtos lėšos (jei tokios yra);

19.3. ugdymo įstaigos bendruomenės narių asmeninės lėšos;

19.4. savivaldybės tikslinės lėšos;

19.5. rėmėjų lėšos (pagal situaciją).

20. Iš kvalifikacijai skirtų biudžeto lėšų apmokama darbuotojams:

21.1. sanitarinio minimumo ir pirmosios pagalbos kursai (pedagogams, auklėtojų padėjėjoms);

22.2. elektroaugos, darbo saugos ir priešgaisrinės saugos klausimais organizuojami kursai ir seminarai (direktoriui, ūkio dalies vedėjui, remonto darbininkui).

23. Galimi pedagogų ir kitų darbuotojų perkvalifikavimo finansiniai šaltiniai:

23.1. asmeninės pedagogų, darbuotojų lėšos;

23.2. Švietimo ir mokslo ministerijos lėšos (jei skirtos specialiai tam tikslui);

23.3. savivaldybės lėšos (jei skirtos specialiai tam tikslui).

24. Įstaigos vadovas kiekvienų metų pabaigoje atsiskaito įstaigos tarybai ir visai lopšelio-darželio bendruomenei už KT skirtų lėšų panaudojimą ir viešai skelbia ataskaitą – lentelę “Darbuotojų kvalifikacijos kėlimas ir lėšų, skirtų darbuotojų kvalifikacijos kėlimui, panaudojimas”.

APROBUOTA
Įstaigos tarybos posėdyje
2006-09-28
protokolo Nr. ĮT-1

10 priedas

ŽINIOS APIE VAIKUS, TURINČIUS KALBOS, KALBĖJIMO IR KOMUNIKACIJOS
SUTRIKIMŲ 2005-2006 M.M.

Kalbos ir kalbėjimo ir kt. komunikacijos sutrikimai		Vaikų amžius						Iš viso	Pastabos
		-2	2-3	3-4	4-5	5-6	6-7		
Kalbėjimo sutrikimai	Fonetinė artikuliacinė dislalija						1	1	
	Rinolalija								
	Dizartrijs			1	3	1	4	9	
Fonologiniai sutrikimai	Foneminė artikuliacinė dislalija								
	Foneminė akustinė dislalija								
	Dizartrijs			3	6	5	1	15	
	Rinolalija								
Sulėtėjusi kalbos raida				1			1	2	
Kalbos neišsivystymas	Nežymus kalbos neišsivystymas	Alalija							
		Dizartrijs				1		1	
		Rinolalija							
	Vidutinis kalbos neišsivystymas	Alalija							
		Dizartrijs				1	1		2
		Rinolalija							
	Žymus kalbos neišsivystymas	Alalija							
		Dizartrijs							
		Rinolalija							
	Antrinis kalbos neišsivystymas dėl:	Klausos							
		Regos							
		Intelektas							
Kt. sutrikimų									
Įvairūs ir kiti komunikacijos sutrikimai	Mikčiojimas	Neurozinis							
		Panašus į neurozinį				1		1	
	Mutizmas								
	Autizmas								
	Kiti sutrikimai								
Sutrikdyta kalbos raida	Afazija								
	Disfazija								
Balso sutrikimai (kokie?)									
Iš viso				5	10	9	7	31	
Bendras vaikų skaičius įstaigoje		6	13	20	17	18	20	94	
Sutrikusios kalbos vaikų, kuriems teikiama logopedo pagalba %				25	59	50	35	33	

2007-2009 M. LOPŠELIO-DARŽELIO “ŽIBUTĖ” STRATEGINIS PLANAS

1. Strateginis tikslas. Puoselėti visas vaiko galias, lemiančias asmenybės raidą ir socializacijos sėkmę.

Programos pavadinimas	Tikslas(- ai)	Laukiamas rezultatas
1.1. Bendrasis ugdymas – nuoseklus ir veiksmingas ugdymo(si) kokybės įgyvendinimas.	Ankstyvasis ugdymas 1.1.1. Siekti šeimos ir darželio dermės užtikrinant vaiko priežiūrą ir ugdymą.	1.1.1.1. Bus iširta ir atsižvelgta į tėvų lūkečius. 1.1.1.2. Bus parengti informaciniai segtuvai tėvams. 1.1.1.3. Bus atnaujinti įstaigoje informaciniai standai. 1.1.1.4. Ugdytinių tėveliai integruosis į ugdomąjį procesą. 1.1.1.5. Bus pagerinta ugdytojų sąveika su vaikais.
	1.1.2. Užtikrinti tinkamą vaikų adaptaciją.	1.1.2.1. Bus pasiekta tinkama lopšelinukų adaptacija. 1.1.2.2. Bus teikiama informacija tėveliams informacinėse kraitelėse apie vaikų adaptaciją. 1.1.2.3. Bus aptarta vaikų adaptacija grupių tėvų susirinkimuose.
	1.1.3. Tenkinti vaiko poreikius ir įgūdžius per žaidybines veiklas.	1.1.3.1. Bus sukurta funkcionali, saugi grupės aplinka. 1.1.3.2. Bus sukurta vaikų gebėjimų ir pasiekimų vertinimo sistema. 1.1.3.3. Bus parengtos vaikų raidos kraitelės.
	1.1.4. Integruoti ankstyvojo ugdymo programą į bendrąją ikimokyklinio ugdymo programą.	1.1.4.1. Pasiektas ugdymo tęstinumas ir perimamumas.
	Ikimokyklinis ugdymas 1.1.5. Sukurti lopšelio-darželio “Žibutė” ikimokyklinio ugdymo programą.	1.1.5.1. Bus vykdomos ikimokyklinio ugdymo programos įgyvendinimas. 1.1.5.2. Bus pasiektas efektyvus darbas ankstyvojo ir ikimokyklinio ugdymo komandose. 1.1.5.3. Lopšelio-darželio vaikai bus ugdomi pagal savitą ugdymo programą.
	1.1.6. Integruoti į bendrąją ikimokyklinio ugdymo programą šias programas: papildomo krikščioniško ugdymo programą, lopšelio-darželio individualią saugios gyvensenos įgūdžių formavimo programą “Vaiko labui”.	1.1.6.1. Bus vystomas vaikų dorinis ugdymas. 1.1.6.2. Bus stiprinama vaikų socialinė kompetencija.

	1.1.7. Stiprinti vaikų kalbinę raišką.	1.1.7.1. Pagerės ugdytinių komunikavimo kompetencija. 1.1.7.2. Bus taikomi aktyvieji ugdymo būdai. 1.1.7.3. Bus atnaujinti grupių komunikavimo kampeliai. 1.1.7.4. Sustiprės vaikų kalbiniai įgūdžiai.
	1.1.8. Sudaryti sąlygas kokybiškam vaikų individualių poreikių tenkinimui.	1.1.8.1. Bus sukurtos individualios programos (pagal poreikį). 1.1.8.2. Bus individualizuojamas ir diferencijuojamas ugdomasis procesas, kuris padės ugdytiniui vystytis individualiai. 1.1.8.3. Bus sukurta tėvų informavimo sistema (įvairiais ikimokyklinio ugdymo klausimais). 1.1.8.4. Bus sukurta vaikų pasiekimų ir pažangos vertinimo sistema.
	1.1.9. Tobulinti darbą su specialiujų poreikių vaikais.	1.1.9.1. Nuolat palaikomi ryšiai su PPT tarnyba. 1.1.9.2. Bus pasiektas tinkamas ugdymo tęstinumas.
	1.1.10. Skatinti vaikų saviraišką, iniciatyvumą, kūrybiškumą, atskleisti įvairius jų gebėjimus.	1.1.10.1. Bus pasiekta gera vaikų meninė kompetencija. 1.1.10.2. Ugdytiniai gebės atskleisti savo individualumą, kūrybiškumą vaikų “Informacinio traukinuko” metu, dainavimo ir šokių būreliuose, įvairių renginių metu.
	Priešmokyklinis ugdymas 1.1.11. Padėti vaikui įgyti kasdieniniam gyvenimui bei sėkmingam ugdymui(si) mokykloje būtinų kompetencijų.	1.1.11.1. Bus pasiekta gera priešmokyklinukų branda mokyklai. 1.1.11.2. Bus įgyvendinta lanksti, integrali ugdomojo proceso planavimo procedūrų kokybė. 1.1.11.3. Bus fiksuojami priešmokyklinukų pasiekimai, rengiami aprašai. 1.1.11.4. Bus suteikta tinkama pagalba spec. poreikių vaikams (siekiant brandumo mokyklai). 1.1.11.5. Visi priešmokyklinukai sėkmingai pradės lankyti pradinę mokyklą.
	1.1.12. Garantuoti šešemečiui vaikui saugius, turiningus, kūrybingus, priešmokyklinius metus.	1.1.12.1. Bus sukurta reikiama ugdomoji grupės, kiemo aplinka.
	1.1.13. Skatinti vaikus bendrauti ir bendradarbiauti su bendraamžiais ir suaugusiais, kartu plėtojant jų emocinę, socialinę, kultūrinę patirtį.	1.1.13.1. Tinkama pedagogo sąveika su vaiku. 1.1.13.2. Bus pasiekta gera motyvacija mokytis. 1.1.13.2. Ugdytiniai įgis tinkamą socializaciją.

2. Strateginis tikslas. Tapti besimokančia organizacija.

Programos pavadinimas	Tikslas(- ai)	Laukiamas rezultatas
2.1. Mokymosi visą gyvenimą memorandumo nuostatų įgyvendinimas.	2.1.1. Gerinti įstaigos švietimo vadybos kokybę.	2.1.1.1. Bus atliktas įstaigos vidaus auditas. 2.1.1.2. Bus atliktas finansinis ir valdymo auditas. 2.1.1.3. Bus viešai informuojama lopšelio-darželio bendruomenė apie realią visų įstaigos veiklos sričių būklę. 2.1.1.4. Bus pasiekta aukšta personalo profesinė kompetencija. 2.1.1.5. Įstaigos vadovai baigs vadybos mokslus. 2.1.1.6. Bus įdiegta įstaigos veiklos efektyvi planavimo sistema.
	2.1.2. Stiprinti įstaigos mikroklimatą.	2.1.2.1. Bus sukurtas geras mikroklimatas, užtikrinant visuotinį darbuotojų dalyvavimą įstaigos veikloje.
	2.1.3. Sukurti lopšelio-darželio veiksmingą įvaizdžio kūrimo sistemą.	2.1.3.1. Įstaiga turi ir puoselėja savitas tradicijas. 2.1.3.2. Bus sukurta svinginga, saugi, estetiška įstaigos aplinka. 2.1.3.3. Bus sukurta įstaigos įvaizdžio formavimo darbo grupė. 2.1.3.4. Įstaigos vadovai, pedagogai ir ugdytiniai reprezentuos įstaigą miesto ir respublikos mastu. 2.1.3.5. Įstaiga bus atvira išorės lankytojui.
	2.1.4. Tobulinti įstaigos veiklos planavimą įtraukiant visus bendruomenės narius, visas savivaldos institucijas.	2.1.4.1. Bus pasiektas efektyvus savivaldos institucijų darbo planavimas, veikla. 2.1.4.2. Bus užtikrintas veiksmingas komandinis darbas. 2.1.4.3. Bus efektyviai panaudotas nekontaktinio darbo su vaikais laikas (pasirengimas metodinei veiklai).
	2.1.5. Sudaryti sąlygas bendruomenės nariams tobulinti profesinę kvalifikaciją.	2.1.5.1. Bendruomenė bus atvira švietimo reformoms, pokyčiams. 2.1.5.2. Darželyje dirbs kvalifikuoti, kompetentingi specialistai, vadovai. 2.1.5.3. Bus patvirtintas lopšelio-darželio darbuotojų kvalifikacijos kėlimo aprašas.

		<p>2.1.5.4. Bus parengti perspektyviniai pedagogų atestacijos planai.</p> <p>2.1.5.5. Įstaiga glaudžiai bendradarbiaus su institucijomis, atsakingomis už darbuotojų kvalifikacijos kėlimą.</p> <p>2.1.5.6. Įstaigoje dirbs pedagogas mentorius.</p>
	2.1.6. Siekti įstaigos bendruomenės narių atvirumo vadovams inicijuojant ir įgyvendinant pokyčius.	<p>2.1.6.1. Pedagogai ir kiti darbuotojai dalinsis geraja darbo patirtimi.</p> <p>2.1.6.2. Įstaiga bus atvira pokyčiams.</p> <p>2.1.6.3. Dalyvaus įvairioje projektinėje veikloje.</p> <p>2.1.6.4. Diegsime naujas technologijas: vadyboje, ugdomojo proceso organizavime ir kt.</p> <p>2.1.6.5. Stiprės ryšiai su sociokultūriniais partneriais.</p>

3. Strateginis tikslas. Plėtoti metodinę ir materialinę įstaigos bazę, siekiant ugdymo kokybės ir užtikrinant efektyvią bendrąją įstaigos veiklą.

Programos pavadinimas	Tikslas(- ai)	Laukiamas rezultatas
3.1. Įstaigos metodinės ir materialinės bazės stiprinimas.	3.1.1. Užtikrinti ugdymo priemonių kokybę ir kiekį ugdant visas reikalingas vaikų kompetencijas (grupių ugdomosios aplinkos tobulinimas).	<p>3.1.1.1. Bus įvykdytas stebėjimas dėl grupės veiklos zonų funkcionalumo ir veiksmingumo įvertinimo.</p> <p>3.1.1.2. Bus atnaujintas lopšelio – darželio interjeras, eksterjeras.</p> <p>3.1.1.3. Bus taikomos naujos technologinės priemonės ugdomajame procese.</p> <p>3.1.1.4. Inventorius atitiks ikimokyklinio ugdymo įstaigai keliamus higieninius reikalavimus.</p> <p>3.1.1.5. Bus įsigyta modernių, šiuolaikiškų žaidimų, žaislų, ugdymo priemonių, atnaujintos bibliotekėlės, sportinis inventorius.</p> <p>3.1.1.6. Bus rengiamos metodinių ugdymo priemonių parodos ugdytinių tėveliams.</p> <p>3.1.1.7. Bus tinkamai panaudotos asignavimų lėšos.</p> <p>3.1.1.8. Bus atliktas veiklos srities Nr. 5 “Ištekliai” vidaus auditas.</p>

	<p>3.1.2. Ištirti poreikį metodinei literatūrai ir kitiems spaudiniams įsigyti.</p>	<p>3.1.2.1. Bus stebima ar literatūra atitinka vaikų amžių ir jų poreikius. 3.1.2.2. Bus įrengtas metodiniame kabinete “Pedagogo kampelis”. 3.1.2.3. Bus tenkinami pedagogų ir vaikų savišvietos poreikiai: įrengtos vaikų bibliotekėlės.</p>
	<p>3.1.3. Parengti darželio teritorijos modernizavimo planą.</p>	<p>3.1.3.1. Bus atnaujinti, modernizuoti lopšelio–darželio aikštynai, įrengtos naujos smėlio dėžės. 3.1.3.2. Bus užtikrintas lauko priemonių saugumas, funkcionalumas. 3.1.3.3. Bus įstaigos aplinka pritaikyta vaikų veiklai, renginių organizavimui.</p>
	<p>3.1.4. Tinkamai prižiūrėti ir atnaujinti ilgalaikį kilnojama bei nekilnojama įstaigos turta, laiku atsiskaityti su įvairių paslaugų tiekėjais.</p>	<p>3.1.4.1. Bus atnaujinti virtuvės įrengimai, suremontuotos patalpos. 3.1.4.2. Bus atlikta visa reikalinga turimo turto teisinė registracija bei inventorizacija (pagal lopšelio–darželio “Buhalterinę politiką”). 3.1.4.3. Bus atnaujintas šilumos ūkis, kuris įgalins maksimaliai sumažinti išlaidas. 3.1.4.4. Bus sudarytos paslaugų tiekimo sutartys. 3.1.4.5. Bus tinkamai panaudojamos 2 proc. lėšos (gautos labdaros ir paramos būdu). 3.1.4.6. Bus atliktas buvusios skalbyklos patalpų remontas. 3.1.4.7. Bus suremontuoti administracijos darbuotojų ir kitų darbuotojų kabinetai. 3.1.4.8. Įsigysime naujų vaikiškų lovelių, baldų. 3.1.4.9. Bus kasmet parengti įstaigos patalpų, fasado remonto darbų perspektyviniai planai, bendradarbiaujant su steigėju. 3.1.4.10. Bus atnaujintas minkštas inventorių.</p>

ŠIAULIŲ LOPŠELIO-DARŽELIO “ŽIBUTĖ” 2007 M. TIKSLAI, UŽDAVINIAI, PRIEMONĖS

1. TIKSLAS. Nuoseklus ugdymo(si) kokybės veiksmingumo įgyvendinimas

Uždavinys	Priemonės	Atsakingas, vykdytojai	Vykdymo data	Partneris(-iai)
1.1. Garantuoti ikimokyklinio ugdymo kokybę.	1.1.1. Tyrimų atlikimas rengiant naują ikimokyklinio ugdymo programą.	Grupių pedagogės, logopedė, meninio ugdymo mokytoja, neformaliojo švietimo mokytoja.	2007 m. sausio mėn.	Tėvai (globėjai), l/d “Žibutė” bendruomenė
	1.1.2. Naujos ikimokyklinio ugdymo programos parengimas.	Direktorė, direktorės pavaduotoja ugdymui, grupių pedagogės, logopedė, meninio ugdymo mokytoja, neformaliojo švietimo mokytoja.	Iki 2007 m. rugsėjo 1 d.	Lopšelio-darželio pedagogai, vadovai ir kt. specialistai
	1.1.3. Integralių grupės ugdomosios veiklos planų rengimas.	Grupių pedagogės, direktorės pavaduotoja ugdymui.	2007 m. rugsėjo 15 d.	Lopšelio-darželio bendruomenė
	1.1.4. Vidaus audito pagal veiklos rodiklį Nr.2 “Vaiko ugdymas ir ugdymasis” atlikimas.	Direktorė, direktorės pavaduotoja ugdymui, pedagogės.	Iki 2007 m. rugsėjo 1 d.	Ugdytinių tėvai (globėjai)
	1.1.5. Vaikų pažangos ir pasiekimų vertinimo sistemos diegimas.	Direktorės pavaduotoja ugdymui, pedagogės	2007 m.	Ugdytinių tėvai (globėjai), kiti specialistai
	1.1.6. Vaikų aprašų ir informacinių kraitelių parengimas.	Direktorės pavaduotoja ugdymui, pedagogės	2007 m. rugsėjo – gegužės mėn.	Ugdytinių tėvai (globėjai), kiti specialistai
1.2. Skatinti vaikų kalbinę raišką per įvairią meninę veiklą.	1.2.1. Papildomo vaikų meninio ugdymo metinių planų parengimas.	Direktorė, direktorės pavaduotoja ugdymui, pedagogės.	2007 m. rugsėjo 15 d.	Ugdytinių tėvai (globėjai)
	1.2.2. Projekto vaikų kūrybiškumo ir saviraiškos vystymui “Ruduo – gausus ne tik derliumi, bet ir darbais” vykdymas.	Direktorė, direktorės pavaduotoja ugdymui, pedagogės	2007 m. I, II, IV ketv.	L/d “Coliukė”, “Auksinis raktelis”, Dubijos pagrindinė mokykla, vaikų “Šaltinėlio” biblioteka

	1.2.3. Grupių komunikavimo veiklos kampelių tobulinimas.	Direktorė, direktorės pavaduotoja ugdymui, pedagogės	2007 m. balandžio - gegužės mėn.	Ugdytinių tėvai (globėjai), rėmėjai UAB "Jupoja", "Keturi vėjai"
1.3. Vykdyti lopšelio-darželio bendruomenės kvalifikacijos tobulinimą.	1.3.1. Metinio pedagogų kvalifikacijos tobulinimo plano parengimas.	Direktorė, direktorės pavaduotoja ugdymui, pedagogai, kiti specialistai	2007 m. vasario mėn.	Šiaulių miesto Švietimo centras, ŠU Tęstinių studijų institutas, kitos institucijos, organizuojančios kvalifikacijos tobulinimo renginius
	1.3.2. Informacinių segtuvų tėvams parengimas (grupėse).	Direktorės pavaduotoja ugdymui, specialiojo ugdymo komisija, pedagogės	2007 m. sausio mėn.	Direktorė, ugdytinių tėvai (globėjai) ir kiti specialistai (pagal poreikį).
	1.3.3. Įstaigos informacinių stendų atnaujinimas.	Direktorė, direktorės pavaduotoja ugdymui	2007 m. sausio – vasario mėn.	L/d bendruomenė
1.4. Atnaujinti ugdomąją aplinką pagal naujai parengtą ikimokyklinio ugdymo programą.	1.4.1. Monitoringo vykdymas dėl grupės veiklos zonų funkcionalumo ir veiksmingumo įvertinimo.	Direktorė, direktorės pavaduotoja ugdymui, administracijos darbuotojos	2007 m. kovo - balandžio mėn.	Ugdytinių tėvai (globėjai), pedagogės
	1.4.2. Tikslingas savivaldybės asignavimų ir kitų nebiudžetinių lėšų panaudojimas ugdomosios aplinkos atnaujinimui.	Įstaigos taryba, direktorė, direktorės pavaduotoja ugdymui, ūkio dalies vedėja, pedagogės.	2007 m.	L/d bendruomenė, steigėjas, rėmėjai

ŠIAULIŲ LOPŠELIO-DARŽELIO “ŽIBUTĖ”

ANONIMINĖ PEDAGOGŲ APKLAUSA DĖL “PLAČIOJO” AUDITO

Tikslas - atlikti “Platujį” ikimokyklinės įstaigos auditą, analizuojant visas šešias įstaigos veiklos sritis, įvertinant kiekvieną veiklos rodiklį – bei pagalbinį rodiklį, pagal keturių lygių skalę. Atlikdami “Platujį” auditą pedagogai turi remtis savo patirtimi bei nuomone.

“Platusis” auditas suteiks pradinės informacijos apie darželio situaciją, padės nustatyti privalumus bei tas sritis, kurias reikia tobulinti.

P.S. Kiekvieną pagalbinį rodiklį įvertinkite keturiais lygiais:

- 4 – labai gerai (vyrauja pasiekimai);
- 3 – gerai (pasiekimų daugiau negu trūkumų);
- 2 – patenkinamai (yra rimtų trūkumų);
- 1 – nepatenkinamai (vyrauja trūkumai).

Vertinimai bus pateikti apibendrintai. Apklausa anoniminė.

1. ETOSAS

Veiklos rodikliai	Pagalbiniai rodikliai	Vertinimo lygiai			
		4	3	2	1
1.1. Mokyklos vertybės	1.1.1. Vaikų kultūra				
	1.1.2. Aplinkos svetingumas, saugumas, estetika				
	1.1.3. Mokyklos mikroklimatas				
	1.1.4. Lygių galimybių suteikimas ir teisingumas				
	1.1.5. Tradicijos				
1.2. Mokyklos įvaizdis	1.2.1. Tapatumo ir pasididžiavimo mokykla jausmas				
	1.2.2. Mokyklos populiarumas ir prestižas				
	1.2.3. Įvaizdžio kūrimo kultūra				
1.3. Mokyklos vidaus ir išorės ryšiai	1.3.1. Mokyklos bendruomenės narių bendravimo ir bendradarbiavimo kokybė				
	1.3.2. Bendravimas ir bendradarbiavimas su socialiniais partneriais				
	1.3.3. Atvirumas pokyčiams				
	1.3.4. Mokyklos vieta bendruomenėje				

2. VAIKO UGDYMAS IR UGDYMASIS

Veiklos rodikliai	Pagalbiniai rodikliai	Vertinimo lygiai			
		4	3	2	1
2.1. Ugdymo turinys	2.1.1. Programos atitiktis valstybės nustatytiems reikalavimams				
	2.1.2. Programų tarpusavio dermė				
	2.1.3. Programų atitiktis vaikų ugdymosi poreikiams ir interesams				
	2.1.4 Ugdymo(si) aplinkos, priemonių atitiktis vaikų amžiui, poreikiams bei interesams				
2.2. Ugdymo(si) turinio ir procedūrų planavimas	2.2.1. Ugdymo turinio ir kasdienės veiklos planavimas				
	2.2.2. Planavimo procedūrų kokybė				
	2.2.3. Metodinė pagalba planavimui				
2.3. Ugdymo(si) proceso kokybė	2.3.1. Ugdomosios veiklos tikslingumas, veiksmingumas, kūrybiškumas, sistemingumas				
	2.3.2. Ugdymo organizavimo kokybė				
	2.3.3. Mokytojo ir ugdytinio sąveika				
	2.3.4. Ugdymosi motyvacijos palaikymas				

2.4. Šeimos ir mokyklos bendradarbiavimas ugdymo procese	2.4.1. Šeimos įtraukimas į vaikų ugdymo(si) procesą mokykloje				
	2.4.2. Šeimos informavimo apie vaiką procedūrų kokybė				
	2.4.3. Šeimos gaunamos informacijos kokybė				

3. VAIKO UGDYMO(SI) PASIEKIMAI

Veiklos rodikliai	Pagalbiniai rodikliai	Vertinimo lygiai			
		4	3	2	1
3.1. Vaiko raidos ir pasiekimų vertinimas	3.1.1. Vaiko daromos pažangos vertinimo sistema				
	3.1.2. Mokytojų ir tėvų veiklos dermė skatinant vaiko pasiekimus ir juos vertinant				
3.2. Vaiko pasiekimų kokybė	3.2.2. Vaiko pasiekimų kokybė priešmokykliniame amžiuje				
	3.2.2. Specialiųjų poreikių vaikų ugdymosi pažanga				

4. PARAMA IR PAGALBA VAIKUI, ŠEIMAI

Veiklos rodikliai	Pagalbiniai rodikliai	Vertinimo lygiai			
		4	3	2	1
4.1. Vaiko teisių garantavimas ir atstovavimas	4.1.1. Vaiko teisių atspindėjimas mokyklos veiklos dokumentuose				
	4.1.2. Vaiko teisių garantavimas mokykloje				
	4.1.3. Vaiko teisių atstovavimas visuomenėje				
4.2. Vaiko poreikių tenkinimas	4.2.1. Individualių vaiko saugumo, emocinių, fizinių ir socialinių poreikių tenkinimas				
	4.2.2. Vaiko asmeninės raidos tenkinimas				
	4.2.3. Psichologinė ir socialinė pagalba				
	4.2.4. Vaiko sveikatos stiprinimas				
	4.2.5. Pagalba specialiųjų poreikių vaikams				
4.3. Parama ir pagalba šeimai	4.3.1. Pagalbos ir paramos šeimai įvairovė				
	4.3.2. Teikiamų paslaugų kokybė				
	4.3.3. Paslaugų tikslingumas				

5. IŠTEKLIAI

Veiklos rodikliai	Pagalbiniai rodikliai	Vertinimo lygiai			
		4	3	2	1
5.1. Personalo politika	5.1.1. Personalo formavimas				
	5.1.2. Personalo kompetencija ir jos panaudojimas				
	5.1.3. Galimybių tobulėti sudarymas				
5.2. Materialinė aplinka	5.2.1. Veiklos erdvė ir jos būklė mokykloje				
	5.2.2. Ugdymą(si) skatinanti aplinka				
5.3. Finansiniai ištekliai	5.3.1. Finansavimas				
	5.3.2. Biudžeto tvarkymo sistema				

6. MOKYKLOS VALDYMAS

Veiklos rodikliai	Pagalbiniai rodikliai	Vertinimo lygiai			
		4	3	2	1
6.1. Vidaus auditas	6.1.1. Mokytojų ir kito personalo dalyvavimas vidaus audite				
	6.1.2. Vadovo dalyvavimas vidaus audite				
	6.1.3. Vidaus audito rezultatų panaudojimas				
6.2. Strateginis mokyklos planas, metinė veiklos programa bei jų įgyvendinimas	6.2.1. Strateginio plano ir metinės veiklos programos struktūra ir turinys				
	6.2.2. Uždavinių įgyvendinimas				
	6.2.3. Strateginio plano ir metinės veiklos programos veiksmingumas				
	6.3.1. Vadovo profesinė kompetencija				

6.3. Mokyklos vadovų veiklos veiksmingumas	6.3.1. Vadovo profesinė kompetencija				
	6.3.2. Mokyklos atstovavimas ir reprezentavimas				
	6.3.3. Santykiai su personalu, komandų telkimas				
6.4. Valdymo ir savivaldos dermė	6.4.1. Mokyklos savivaldos institucijų kūrimas				
	6.4.2. Mokyklos savivaldos veiklumas				
	6.4.3. Savivaldos ir mokyklos administracijos sprendimų ir veiksmų dermė				

ANONIMINĖ ANKETA

TIKSLAS. Sužinoti švietimo paslaugų vartotojų nuomonę apie lopšelio-darželio “Žibutė” teikiamų vaikų ugdymo ir priežiūros paslaugų kokybę.

Anketa anoniminė. Duomenys bus pateikiami apibendrintai.

1. Ar Jūsų vaikas pasakoja Jums apie savo veiklą darželyje?
 - Niekada
 - Retai
 - Dažnai
2. Ar esate susipažinę su ugdymo procesu lopšelyje-darželyje?
 - Susipažinę
 - Žino nedaug
 - Nesusipažinę
3. Ar esate patenkinti vaikų ugdymu, priežiūra?
 - Patenkinti
 - Ne visada, iš dalies
4. Ar ugdymas turi tęstinumą namuose (ir atvirkščiai)?
 - Neturi
 - Kartais
 - Visada
5. Ar pakankamai lavinami Jūsų vaiko gebėjimai (kokios pageidautumėte papildomos ugdymo veiklos)?
 - Pakankamai
 - Įrašykite kitus komentarus

.....

.....
6. Ar patinka Jums vaiko grupės aplinka, darželio aplinka?
 - Patinka
 - Įrašykite kitus komentarus

.....

.....

.....
7. Ar dalyvaujate lopšelyje-darželyje organizuojamuose renginiuose, šventėse, pramogose?
 - Niekada
 - Retai
 - Dažnai
8. Ar esate patenkinti vaikų maitinimu?
 - Nepatenkinti
 - Nesidomime ką valgo
 - Maistas galėtų būti įvairesnis
 - Patenkinti
9. Ar gaunate profesionalią informaciją apie vaiko pasiekimus, bendravimo ypatumus, įvairią veiklą ir t.t.
 - Informacija patenkinti
 - Informuoja retai
 - Neinformuoja

.....

.....
10. Kodėl Jūs pasirinkote būtent mūsų lopšelių-darželių? (Įrašykite komentarus)
.....
.....

.....
11. Ar tenkina lopšelio-darželio darbo laikas?

- Taip
- Įrašykite kitus komentarus.

.....
12. Kiti Jūsų pasiūlymai, pageidavimai dėl bendros lopšelio-darželio "Žibutė" darbo tvarkos

- Įrašykite komentarus
-

Dėkojame už bendradarbiavimą

Lopšelio-darželio "Žibutė" direktorė
Audronė Karulaitienė

Klausimynas tėvams

Gerbiami tėveliai,

Įstaigos administracija, siekdama gerinti darbo kokybę, nuolat vertina įstaigos veiklą. Todėl mums ypač svarbi Jūsų nuomonė. Pažymėkite Jūsų nuomonę labiausiai atitinkantį atsakymo variantą. Atsakymą žymėkite ⊗

ANKETA ANONIMINĖ!

Klausimyno tikslas – sužinoti ugdytinių tėvų(globėjų) nuomonę apie ugdomąjį procesą ir įstaigos aplinką.

	Kaip vertinate?	Labai blogai	Blogai	Neturiu nuomonės	Gerai	Labai gerai
1.	Jūsų vaiko grupės ugdomąją aplinką					
2.	Jūsų vaiko grupės saugumą					
3.	Ar pakanka ugdymo priemonių vaikų kompetencijoms ugdyti					
4.	Ar atnaujinama grupės aplinka (palyginus su ankstesniais metais)					
5.	Kaip vertinate vaikų ugdymo aplinką lauke					
6.	Kaip vertinate vaikų užimtumą lauke					
7.	Kaip vertinate grupės pedagogų profesinę kompetenciją					
8.	Ar esate susipažinę(-usi) su ikimokyklinio ugdymo programos(-ų) reikalavimais					
9.	Ar ugdymas atitinka Jūsų vaiko poreikius, gebėjimus ir interesus					
10.	Ar sudarote sąlygas vaikams tęsti ugdymą(si) namuose					
11.	Kaip vertinate logopedo darbą(p.s. jei vaikui teikiama logopedo pagalba)					
12.	Kaip vertinate meninio ugdymo mokytojos (muzikos vadovės) darbą					
13.	Kaip vertinate įstaigoje vykstančius renginius, šventes ir kt.					
14.	Ar vaikas noriai eina į darželį					

Klausimyno tikslas -sužinoti ugdytinių tėvų(globėjų nuomonę apie pedagogų gebėjimą

bendrauti su šeima.

	Jūsų nuomonė	Labai blogai	Blogai	Neturiu nuomonės	Gerai	Labai gerai
1.	Ar suteikiama informacija apie bendrą įstaigos veiklą					
2.	Ar suteikiama informacija apie vaikų grupės veiklą					
3.	Ar gaunama informacija yra kokybiška, laukiama, profesionali					
4.	Ar pateikta informacija bendruose įstaigos ir grupės stenduose yra informatyvi					
5.	Ar sudaromos sąlygos tėvams (globėjams) aktyviai ir prasmingai dalyvauti ugdomajame procese					
6.	Ar pedagogai įtraukia šeimą į projektinę, renginių organizavimo ar kt. veiklą					
7.	Ar atsižvelgia pedagogai į Jūsų šeimos siūlymus organizuojant ugdomąjį procesą					
8.	Ar suteikiama informacija šeimai apie vaikų gebėjimus, pažangą ir pasiekimus					
9.	Kaip vertinate ugdytojų ir ugdytinių sąveiką					
10.	Ar priimtini metodai, būdai kuriais pedagogai siekia bendradarbiavimo su šeima					
11.	Ar į iškilusius naujus vaikų, tėvų (globėjų) poreikius reaguojama laiku ir tinkamai					
12.	Kaip vertinate kasdieninį bendravimą su pedagogais					
13.	Kaip vertinate pedagogų pasirengimą konsultuoti tėvus					
14.	Ar pedagogai domisi Jūsų lūkesčiais dėl vaikų ugdymo					

ŠIAULIŲ LOPŠELIO-DARŽELIO “ŽIBUTĖ”

ANONIMINĖ PEDAGOGŲ APKLAUSA DĖL “PLAČIOJO” AUDITO

Tikslas - atlikti “Platujį” ikimokyklinės įstaigos auditą, analizuojant visas šešias įstaigos veiklos sritis, įvertinant kiekvieną veiklos rodiklį – bei pagalbinį rodiklį, pagal keturių lygių skalę. Atlikdami “Platujį” auditą pedagogai turi remtis savo patirtimi bei nuomone.

“Platusis” auditas suteiks pradinės informacijos apie darželio situaciją, padės nustatyti privalumus bei tas sritis, kurias reikia tobulinti.

P.S. Kiekvieną pagalbinį rodiklį įvertinkite keturiais lygiais:

- 4 – labai gerai (vyrauja pasiekimai);
- 3 – gerai (pasiekimų daugiau negu trūkumų);
- 2 – patenkinamai (yra rimtų trūkumų);
- 1 – nepatenkinamai (vyrauja trūkumai).

Vertinimai bus pateikti apibendrintai. Apklausa anoniminė.

1. ETOSAS

Veiklos rodikliai	Pagalbiniai rodikliai	Vertinimo lygiai			
		4	3	2	1
1.1. Mokyklos vertybės	1.1.1. Vaikų kultūra	1	9	5	-
	1.1.2. Aplinkos svetingumas, saugumas, estetika	3	12	-	-
	1.1.3. Mokyklos mikroklimatas	1	6	7	1
	1.1.4. Lygių galimybių suteikimas ir teisingumas	2	5	7	1
	1.1.5. Tradicijos	3	12	-	-
1.2. Mokyklos įvaizdis	1.2.1. Tapatumo ir pasididžiavimo mokykla jausmas	2	9	3	1
	1.2.2. Mokyklos populiarumas ir prestižas	3	11	1	-
	1.2.3. Įvaizdžio kūrimo kultūra	3	10	2	-
1.3. Mokyklos vidaus ir išorės ryšiai	1.3.1. Mokyklos bendruomenės narių bendravimo ir bendradarbiavimo kokybė	3	8	4	-
	1.3.2. Bendravimas ir bendradarbiavimas su socialiniais partneriais	5	9	1	-
	1.3.3. Atvirumas pokyčiams	6	8	1	-
	1.3.4. Mokyklos vieta bendruomenėje	4	9	2	-

2. VAIKO UGDYMAS IR UGDYMASIS

Veiklos rodikliai	Pagalbiniai rodikliai	Vertinimo lygiai			
		4	3	2	1
2.1. Ugdymo turinys	2.1.1. Programos atitiktis valstybės nustatytiems reikalavimams	6	9	-	-
	2.1.2. Programų tarpusavio dermė	1	12	2	-
	2.1.3. Programų atitiktis vaikų ugdymosi poreikiams ir interesams	3	9	3	-
	2.1.4 Ugdymo(si) aplinkos, priemonių atitiktis vaikų amžiui, poreikiams bei interesams	7	7	1	-
2.2. Ugdymo(si) turinio ir procedūrų planavimas	2.2.1. Ugdymo turinio ir kasdienės veiklos planavimas	6	8	1	-
	2.2.2. Planavimo procedūrų kokybė	1	12	2	-
	2.2.3. Metodinė pagalba planavimui	5	8	2	-
2.3. Ugdymo(si) proceso kokybė	2.3.1. Ugdomosios veiklos tikslingumas, veiksmingumas, kūrybiškumas, sistemingumas	5	10	-	-
	2.3.2. Ugdymo organizavimo kokybė	4	11	-	-
	2.3.3. Mokytojo ir ugdytinio sąveika	3	12	-	-

	2.3.4. Ugdymosi motyvacijos palaikymas	2	12	1	-
2.4. Šeimos ir mokyklos bendradarbiavimas ugdymo procese	2.4.1. Šeimos įtraukimas į vaikų ugdymo(si) procesą mokykloje	4	8	3	-
	2.4.2. Šeimos informavimo apie vaiką procedūrų kokybė	6	8	1	-
	2.4.3. Šeimos gaunamos informacijos kokybė	2	7	6	-

3. VAIKO UGDYMO(SI) PASIEKIMAI

Veiklos rodikliai	Pagalbiniai rodikliai	Vertinimo lygiai			
		4	3	2	1
3.1. Vaiko raidos ir pasiekimų vertinimas	3.1.1. Vaiko daromos pažangos vertinimo sistema	6	9	-	-
	3.1.2. Mokytojų ir tėvų veiklos dermė skatinant vaiko pasiekimus ir juos vertinant	-	11	4	-
3.2. Vaiko pasiekimų kokybė	3.2.2. Vaiko pasiekimų kokybė priešmokykliniame amžiuje	2	13	-	-
	3.2.2. Specialiųjų poreikių vaikų ugdymosi pažanga	6	9	-	-

4. PARAMA IR PAGALBA VAIKUI, ŠEIMAI

Veiklos rodikliai	Pagalbiniai rodikliai	Vertinimo lygiai			
		4	3	2	1
4.1. Vaiko teisių garantavimas ir atstovavimas	4.1.1. Vaiko teisių atspindėjimas mokyklos veiklos dokumentuose	9	6	-	-
	4.1.2. Vaiko teisių garantavimas mokykloje	9	5	1	-
	4.1.3. Vaiko teisių atstovavimas visuomenėje	11	3	1	-
4.2. Vaiko poreikių tenkinimas	4.2.1. Individualių vaiko saugumo, emocinių, fizinių ir socialinių poreikių tenkinimas	4	10	1	-
	4.2.2. Vaiko asmeninės raiškos tenkinimas	5	10	-	-
	4.2.3. Psichologinė ir socialinė pagalba	1	4	9	1
	4.2.4. Vaiko sveikatos stiprinimas	2	8	5	-
	4.2.5. Pagalba specialiųjų poreikių vaikams	-	11	4	-
4.3. Parama ir pagalba šeimai	4.3.1. Pagalbos ir paramos šeimai įvairovė	1	11	3	-
	4.3.2. Teikiamų paslaugų kokybė	2	13	-	-
	4.3.3. Paslaugų tikslingumas	6	9	-	-

5. IŠTEKLIAI

Veiklos rodikliai	Pagalbiniai rodikliai	Vertinimo lygiai			
		4	3	2	1
5.1. Personalo politika	5.1.1. Personalo formavimas	4	10	1	-
	5.1.2. Personalo kompetencija ir jos panaudojimas	6	9	-	-
	5.1.3. Galimybių tobulėti sudarymas	8	6	1	-
5.2. Materialinė aplinka	5.2.1. Veiklos erdvė ir jos būklė mokykloje	3	10	2	-
	5.2.2. Ugdymą(si) skatinanti aplinka	4	11	-	-
5.3. Finansiniai ištekliai	5.3.1. Finansavimas	2	11	2	-
	5.3.2. Biudžeto tvarkymo sistema	4	6	5	-

6. MOKYKLOS VALDYMAS

Veiklos rodikliai	Pagalbiniai rodikliai	Vertinimo lygiai			
		4	3	2	1
6.1. Vidaus auditas	6.1.1. Mokytojų ir kito personalo dalyvavimas vidaus audite	7	2	6	-
	6.1.2. Vadovo dalyvavimas vidaus audite	6	8	1	-
	6.1.3. Vidaus audito rezultatų panaudojimas	2	12	1	-
6.2. Strateginis	6.2.1. Strateginio plano ir metinės veiklos programos struktūra ir turinys	6	9	-	-

mokyklos planas, metinė veiklos programa bei jų įgyvendinimas	6.2.2. Uždavinių įgyvendinimas	5	10	-	-
	6.2.3. Strateginio plano ir metinės veiklos programos veiksmingumas	2	13	-	-
6.3. Mokyklos vadovų veiklos veiksmingumas	6.3.1. Vadovo profesinė kompetencija	8	3	3	1
	6.3.2. Mokyklos atstovavimas ir reprezentavimas	9	4	2	-
	6.3.3. Santykiai su personalu, komandų telkimas	4	7	4	-
6.4. Valdymo ir savivaldos dermė	6.4.1. Mokyklos savivaldos institucijų kūrimas	5	8	2	-
	6.4.2. Mokyklos savivaldos veiklumas	4	7	4	-
	6.4.3. Savivaldos ir mokyklos administracijos sprendimų ir veiksmų dermė	4	5	6	-
