



**VILNIAUS UNIVERSITETAS
ŠIAULIŲ AKADEMIJA**

VADYBOS MAGISTRO STUDIJŲ PROGRAMA

ŽIVILĖ BAGŪNAITĖ

Magistro studijų baigiamasis darbas

**REITINGŲ POVEIKIS BENDROJO UGDYMO MOKYKLOMS: VADYBINIS
ASPEKTAS**

Darbo vadovas (-ė): prof. dr. Daiva Malinauskienė

Šiauliai, 2025

**Studijuojančiojo, teikiančio baigiamąjį
darbą, GARANTIJA**

WARRANTY of Final Thesis

Vardas, pavardė <i>Name, Surname</i>	Živilė Bagūnaitė
Padalinys <i>Faculty</i>	Šiaulių akademija <i>Šiauliai Academy</i>
Studijų programa <i>Study Programme</i>	Vadyba <i>Management</i>
Darbo pavadinimas <i>Thesis topic</i>	Reitingų poveikis bendrojo ugdymo mokykloms: vadybinis aspektas <i>The Impact of Rankings on General Education Schools: A Managerial Perspective</i>
Darbo tipas <i>Thesis type</i>	Baigiamasis darbas <i>Final Thesis</i>

Garantuoju, kad mano baigiamasis darbas yra parengtas sąžiningai ir savarankiškai, kitų asmenų indėlio į parengtą darbą nėra. Jokių neteisėtų mokėjimų už šį darbą niekam nesu mokėjęs.

I guarantee that my thesis is prepared in good faith and independently, there is no contribution to this work from other individuals. I have not made any illegal payments related to this work.

Šiame darbe tiesiogiai ar netiesiogiai panaudotos kitų šaltinių citatos yra pažymėtos literatūros nuorodose.

Quotes from other sources directly or indirectly used in this thesis, are indicated in literature references.

Aš, Živilė Bagūnaitė, pateikdamas (-a) šį darbą, patvirtinu (pažymėti)



**Embargo laikotarpis
Embargo Period**

Prašau nustatyti šiam baigiamajam darbui toliau nurodytos trukmės embargo laikotarpį:
I am requesting an embargo of this thesis for the period indicated below:



_____ mėnesių / *months*

(embargo laikotarpis negali viršyti 60 mėn. / *an embargo period shall not exceed 60 months*).



Embargo laikotarpis nereikalingas / *no embargo requested*.

Embargo laikotarpio nustatymo priežastis / *Reason for embargo period:*

SANTRAUKA

Šiame magistro darbe nagrinėjamas mokyklų reitingų poveikis bendrojo ugdymo mokyklų vadybai, akcentuojant vadybinį aspektą. Augantis reitingų vaidmuo švietimo valdyme kelia būtinybę vertinti jų įtaką tiek mokyklų konkurencingumui, tiek ilgalaikiam ugdymo kokybės užtikrinimui. Reitingai gali paskatinti mokyklas siekti geresnių akademinių rezultatų, tačiau jų naudojimas taip pat išryškina tam tikras problemas, susijusias su per dideliu dėmesiu lengvai pamatuojamiems rodikliams, pamirštant platesnius švietimo tikslus, tokius kaip asmenybės ugdymas, pilietinė atsakomybė ir socialinė gerovė. Pastaraisiais dešimtmečiais švietimo srityje vis didesnę dėmesį pelno mokyklų reitingai, kurie tapo ne tik informaciniu įrankiu tėvams renkantis ugdymo įstaigas, bet ir reikšmingu vadybiniu elementu pačioms mokykloms. Reitingų sudarymas grindžiamas akademinių pasiekimų rezultatais, pavyzdžiui, standartizuotų testų balais, valstybinių egzaminų rezultatais ar mokinių stojimo į aukštąsias mokyklas rodikliais. Tačiau klausimas, ar šie rodikliai iš tikrųjų atspindi bendrą ugdymo kokybę ir kaip jie veikia mokyklų vadybą, išlieka diskusinis.

Pagrindinis darbo tikslas – įvertinti, kaip mokyklų reitingai veikia vadybinius mokyklų vadovų sprendimus, ugdymo kokybės gerinimo strategijas ir socialinį teisingumą, ypač tarp miesto ir kaimo mokyklų. Tyrimo metu buvo taikomi kokybiniai ir kiekybiniai metodai: literatūros analizė, antrinių duomenų analizė ir turinio analizė, siekiant nustatyti, kaip reitingai veikia mokyklų vadybą, akademinius pasiekimus ir socialinį teisingumą. Reitingai, dažnai grindžiami akademinių pasiekimų rodikliais, tapo svarbiu įrankiu tiek tėvams renkantis mokyklas, tiek mokykloms siekiant didinti savo prestižą ir pritraukti daugiau mokinių bei finansavimo. Tačiau šiame darbe taip pat kritiškai vertinama, ar šie reitingai tiksliai atspindi švietimo kokybę ir kaip jie gali iškraipyti mokyklų ilgalaikes strategijas, orientuojantis tik į trumpalaikius rezultatus.

Tyrimo rezultatai parodė, kad aukšta vieta reitinguose gali padidinti mokyklos prestižą ir pritraukti daugiau išteklių, tačiau dažnai reitingų siekimas lemia trumpalaikių rezultatų prioritetizavimą. Tai gali pasireikšti tiek akademinių pasiekimų gerinimu, tiek socialinių ir emocinių ugdymo aspektų ignoravimu. Be to, reitingų sistema turi tam tikrą apribojimą, nes dažnai neatsižvelgiama į svarbius aspektus, tokius kaip socialiniai ir regioniniai skirtumai, taip pat į ilgalaikius ugdymo tikslus, susijusius su mokinių visapusišku vystymu.

Tyrimo taip pat nustatyta, kad reitingai gali prisidėti prie socialinės atskirties didinimo, nes miestų mokyklos, turinčios daugiau finansinių ir žmogiškųjų išteklių, dažnai pasiekia aukštesnius reitingus nei kaimo mokyklos, kurios susiduria su didesniais iššūkiais. Šios problemos ypač išryškėja, kai reitingai nesuteikia pakankamai dėmesio specialiųjų ugdymosi poreikių turintiems mokiniams ar kitoms socialinėms grupėms, kurių pažanga negali būti vertinama tik pagal standartinius akademinius rodiklius.

Baigiamosiose darbo dalyse pateikiamos rekomendacijos, kaip subalansuoti reitingų keliamus reikalavimus ir ilgalaikės ugdymo kokybės tikslus, kad būtų užtikrinta tvari ir visapusiška švietimo kokybė. Šios rekomendacijos apima tiek strateginius, tiek praktinius patarimus mokyklų vadovų vadybai, siekiant ne tik gerinti akademinius rezultatus, bet ir kurti ugdymo sistemą, atitinkančią šiuolaikinius švietimo ir socialinius poreikius.

Raktiniai žodžiai: *mokyklų reitingai, ugdymo kokybė, socialinis teisingumas švietime, reitingų metodologija*

SUMMARY

This master's thesis examines the impact of school rankings on the management of general education schools, focusing on the managerial aspect. The growing role of rankings in educational governance raises the need to evaluate their influence on both school competitiveness and the long-term assurance of educational quality. Rankings can encourage schools to strive for better academic results, but their use also highlights certain issues related to an overemphasis on easily measurable indicators, neglecting broader educational goals such as personality development, civic responsibility, and social well-being. In recent decades, school rankings have gained increasing attention in the field of education, becoming not only an informational tool for parents when selecting educational institutions but also a significant managerial element for schools themselves. The creation of rankings is based on academic achievement results, such as standardized test scores, national exam results, or student admission rates to higher education institutions. However, the question of whether these indicators truly reflect overall educational quality and how they affect school management remains a topic of debate.

The main objective of the thesis is to assess how school rankings influence managerial decisions made by school leaders, strategies for improving educational quality, and social equity, particularly between urban and rural schools. The study applied both qualitative and quantitative methods: literature analysis, secondary data analysis, and content analysis to determine how rankings affect school management, academic achievements, and social equity. Rankings, often based on academic achievement indicators, have become an important tool for both parents selecting schools and schools aiming to increase their prestige and attract more students and funding. However, this thesis also critically evaluates whether these rankings accurately reflect educational quality and how they may distort long-term school strategies by focusing only on short-term results.

The research findings showed that while a high ranking can increase a school's prestige and attract more resources, the pursuit of rankings often leads to the prioritization of short-term results. This may manifest in improvements in academic achievements but also in the neglect of social and emotional development aspects. Moreover, the ranking system has certain limitations, as it often fails to consider important factors such as social and regional disparities, as well as long-term educational goals related to the holistic development of students.

The study also found that rankings could contribute to increasing social inequality, as urban schools, which have more financial and human resources, often achieve higher rankings than rural schools, which face greater challenges. These issues become particularly evident when rankings fail to sufficiently address special educational needs or other social groups, whose progress cannot be measured solely by standard academic indicators.

The final sections of the thesis present recommendations on how to balance the demands of rankings with long-term educational quality objectives to ensure sustainable and comprehensive educational quality. These recommendations include both strategic and practical advice for school management, aiming not only to improve academic results but also to create an educational system that meets contemporary educational and social needs.

Keywords: school rankings, educational quality, social justice in education, ranking methodology

LENTELIŲ SĄRAŠAS

- 1 lentelė. Šiaulių miesto gimnazijų reitingų vieta. Šaltinis: Žurnalo „Reitingai” duomenys (2024m. Gegužė)
- 2 lentelė. Šiaulių miesto progimnazijų reitingų vieta. Šaltinis: Žurnalo „Reitingai” duomenys (2024m. Gegužė)
- 3 lentelė. Šiaulių miesto pradinių mokyklų reitingų vieta. Šaltinis: Žurnalo „Reitingai” duomenys (2024m. Gegužė)
- 4 lentelė. Šiaulių apskrities gimnazijų reitingų vieta. Šaltinis: Žurnalo „Reitingai” duomenys (2024m. Gegužė)
- 5 lentelė. Šiaulių miesto progimnazijų reitingų vieta. Šaltinis: Žurnalo „Reitingai” duomenys (2024m. Gegužė)
- 6 lentelė. Šiaulių miesto pradinių mokyklų reitingų vieta. Šaltinis: Žurnalo „Reitingai” duomenys (2024m. Gegužė)
- 7 lentelė. Juliaus Janonio gimnazijos reitingai pagal VBE. Šaltinis: Žurnalo „Reitingai” duomenys (2024m. Gruodis)
- 8 lentelė. Didžvario gimnazijos reitingai pagal VBE. Šaltinis: Žurnalo „Reitingai” duomenys (2024m. Gruodis)
- 9 lentelė. Romuvos gimnazijos reitingai pagal VBE. Šaltinis: Žurnalo „Reitingai” duomenys (2024m. Gruodis)
- 10 lentelė. Pakruojo „Atžalyno” gimnazijos reitingai pagal VBE. Šaltinis: Žurnalo „Reitingai” duomenys (2024m. Gruodis)
- 11 lentelė. Progimnazijų reitingai pagal VBE. Šaltinis: Žurnalo „Reitingai” duomenys (2024m. Gruodis)
- 12 lentelė. Pradinių mokyklų reitingai pagal NMPP. Šaltinis: Žurnalo „Reitingai” duomenys (2024m. Gegužė)
- 13 lentelė. Gimnazijų duomenys pagal 2023 metų duomenis
- 14 lentelė. Progimnazijų duomenys pagal 2023 metų duomenis
- 15 lentelė. Pradinių mokyklų duomenys pagal 2023 metų duomenis

PAVEIKSLŲ SĄRAŠAS

1 pav. Mokyklos pasiekimų ir pažangos modelis. Šaltinis: <http://www.nmva.smm.lt/wp-content/uploads/2017/12/Leidinys.pdf>

2 pav. Pedagogų poreikio užtikrinimo vertinimas. Pagrindiniai faktai. Duomenys pateikti Valstybės kontrolės. Šaltinis: <https://www.valstybeskontrole.lt/LT/Product/Download/4516>

TURINYS

IVADAS	8
I. TEORINĖ DALIS: REITINGŲ SAMPRATA IR POVEIKIS MOKYKLŲ VADYBAI.....	11
1.1. Mokyklų reitingų samprata ir metodai nacionaliniame ir tarptautiniame kontekste.....	11
1.2. Mokyklų reitingavimas pagal šalis	13
1.3. Mokyklų reitingai Lietuvoje	14
1.4. Mokyklų vadybos samprata ir reikšmė ugdymo kokybei	16
1.5. Mokyklų reitingų ir vadybos tarpusavio sąsajos.....	18
1.6. Reitingų poveikio ugdymo kokybei apžvalga.....	19
1.7. Reitingų ribotumai ir kritika	22
II. TYRIMO METODOLOGIJA.....	24
2.1. Tyrimo dizainas	25
2.2. Tyrimo metodai.....	25
2.3. Tyrimo etika.....	27
2.4. Mokyklų pasirinkimas ir duomenų analizė.....	27
III. TYRIMO ANALIZĖ	33
3.1. Gimnazijų reitingai	33
3.2. Progimnazijų reitingai.....	38
3.3. Pradinių mokyklų reitingai	40
3.4. Privačių mokyklų reitingai.....	41
3.5. Koreliacija ir regresija kaip priemonės analizuojant veiksmų įtaką mokyklų reitingams ...	43
IŠVADOS	48
REKOMENDACIJOS	49
LITERATŪRA	50
PRIEDAI.....	53
PRIEDAS NR.1 Regresijos analizė (gimnazijų duomenys)	54
PRIEDAS NR. 2 Regresijos analizė (progimnazijų duomenys).....	57

IVADAS

Temos aktualumas. Valstybės švietimo valdymo kontekste reitingavimas dažnai siejamas su konkurencijos skatinimu. Iš pirmo žvilgsnio tai gali atrodyti kaip teigiamas reiškinys – mokyklos stengiasi gerinti savo rezultatus, siekdamos užimti aukštesnes pozicijas. Tačiau švietimo srityje konkurencija turi daug trūkumų. Ji nukreipia dėmesį tik į tuos rodiklius, kurie yra lengvai pamatuojami ir svarbūs reitingavimui, nors švietimo misija yra gerokai platesnė. Ji apima ne tik akademinius rezultatus, bet ir visapusiškos asmenybės ugdymą, pilietinės visuomenės kūrimą bei bendradarbiavimą tarp švietimo dalyvių.

Kaip nurodoma Švietimo, mokslo ir sporto ministretijos leidinyje „Lietuva. Švietimas šalyje ir regionuose 2022. Įtraukusis ugdymas“ „Tarptautiniame kontekste gerėja Lietuvos švietimo vertinimas ir auga Lietuvos gyventojų pasitikėjimas švietimu: 2021 m. Lietuvoje švietimu pasitikėjo 48,2 proc. gyventojų, 2018 m. – 42,0 proc. 2021 m. Pasaulio gerovės indekso (angl. Legatum Prosperity Index) duomenimis, Lietuvos švietimui skirta 28 vieta iš 142 šalių (2018 m. – 30 vieta), 2022 m. EBPO gerovės indekso (angl. OECD Better Life Index) duomenimis, skirta – 7,7 balo iš 10 galimų – 13 vieta iš 40 šalių (2018 m. – 7,3 balo ir 18 vieta).

Švietimo kokybę lemia daugelis tarpusavyje susijusių veiksnių: švietimo valdymas ir finansavimas, ugdymo turinys, pedagogų kompetencija, infrastruktūra, organizacijos kultūra. Siekiant gerinti ugdymo, mokymosi kokybę reikalingos ilgalaikės, kryptingos, kompleksinės tarpusavyje suderintos priemonės (Lietuvos švietimo strategija, 2013–2022). Vadybiniu požiūriu, reitingų poveikis mokykloms yra daugialypis. Aukšta vieta reitinge gali padidinti mokyklos prestižą, pritraukti daugiau mokinių ir papildomų finansavimo šaltinių. Tačiau siekis užimti aukštas pozicijas dažnai lemia vadovų ir mokytojų sprendimus, orientuotus tik į trumpalaikius rezultatus, užmirštant ilgalaikę mokinių raidą ir socialinį-emocinį ugdymą. Tokia orientacija gali sukelti papildomą spaudimą pedagogams, didinti mokinių atskirtį ir nepaisyti specifinių skirtingų bendruomenių poreikių.

Vis dar yra įprasta pagrindiniais mokyklos gerumo rodikliais laikyti formalius akademinius – egzaminų, patikrinimų, testų – rezultatus. Geros mokyklos koncepcijoje (2015) skiriama ne viena rezultatų rūšis – tai mokinio ūgtis (branda), jo individuali pažanga ir mokymo(si) rezultatai. Ypač svarbu pabrėžti kiekvieno mokinio pažangą įtraukiojo ugdymo(si) kontekste. Ypač aktualus yra socialinių ir regioninių skirtumų poveikis reitingams. Kaip nurodoma Geros mokyklos koncepcijoje (2015), mokykla gali nustatyti išskirtinius pažangos aspektus, kurie atspindi jos unikalumą. Jos dėmesys turėtų būti sutelktas į veiklos efektyvumo didinimą, mokinių rezultatų gerinimą, ilgalaikio tvarumo užtikrinimą ir socialinės atsakomybės stiprinimą. Mokyklos pažangos vertinimas galėtų remtis įstaigos savarankiškai apibrėžtais rodikliais, kurie atspindėtų jos specifiką ir esamą situaciją. Šie rodikliai turėtų derėti su mokyklos tikslais, pabrėždami jos unikalumą ir atsižvelgdami į kontekstą, skatindami įstaigą siekti pažangos. Toks požiūris galėtų įkvėpti bendruomenės narius pripažinti iškilusius iššūkius ir aktyviai prisidėti juos įveikiant.

Temos ištirtumas. Reitingų poveikis bendrojo ugdymo mokykloms: vadybinis aspektas“ – yra aktuali ir Lietuvoje, ir tarptautiniu mastu. Nors Lietuvoje šia tema nėra gausu akademinių tyrimų, kai kurie darbai nagrinėja mokyklų reitingų įtaką švietimo kokybei ir vadybai. **Lietuvoje atlikti tyrimai:** *Žurnalas „Reitingai“* kasmet skelbia šalies gimnazijų ir aukštųjų mokyklų vertinimus, analizuodamas jų pasiekimus ir tendencijas. Šie duomenys gali suteikti įžvalgų apie reitingų poveikį mokyklų veiklai ir sprendimų priėmimui. *Nacionalinė švietimo agentūra* yra parengusi

ataskaitą „Bendrojo ugdymo mokyklų bendruomenės mokyklos pažangos samprata orientuojantis į Geros mokyklos koncepciją“, kurioje aptariami mokyklos pažangos kriterijai ir rodikliai, galintys padėti suprasti, kaip reitingai veikia mokyklų vadybą.

Autoriai, kurie tyrė šią temą: Šarupčiūtė (2018), Mileškė (2020). Ladd, H. F., & Walsh, R. P. (2002), West, M. R., & Peterson, P. E. (2006), Rodenburg (2021), Rizwan (2021), Dyllick (2020), Koedel (2017), Lüdtke (2009), Robitzsch (2009), Anthony (2020), Styck (2020).

Tyrimo objektas – Bendrojo ugdymo mokyklų vadybiniai sprendimai, priimami atsižvelgiant į mokyklų reitingus.

Tyrimo problema –

1. Kaip mokyklų reitingai daro įtaką vadovų sprendimams dėl ugdymo kokybės gerinimo ir veiklos organizavimo?
2. Ar mokyklų reitingų sistema objektyviai atspindi mokyklų veiklos kokybę ir prisideda prie jų ilgalaikės pažangos?

Tyrimo tikslas – Išanalizuoti mokyklų reitingų poveikį bendrojo ugdymo mokyklų vadybai, įvertinant jų įtaką vadybiniams sprendimams, ugdymo kokybės gerinimo strategijoms ir socialiniam teisingumui.

Tyrimo uždaviniai:

1. Išanalizuoti mokyklų reitingų sudarymo principus ir jų naudojimo praktiką švietimo vadyboje.
2. Ištirti, kaip mokyklų reitingai veikia vadybinius sprendimus bendrojo ugdymo mokyklose.
3. Įvertinti reitingų poveikį socialiniam teisingumui ir ugdymo kokybės skirtumams tarp miesto ir kaimo mokyklų.
4. Pasiūlyti rekomendacijas mokyklų vadybai, siekiant subalansuoti reitingų reikalavimus ir ilgalaikės ugdymo kokybės tikslus.

Tyrimo metodologija:

Buvo remtasi šiomis nuostatomis:

- *Pragmatinė paradigma:* Ši paradigma yra tinkama, kai tyrime siekiama praktinio problemos sprendimo. Ji leidžia derinti kiekybinius ir kokybinius metodus, kad būtų galima gauti išsamius duomenis apie reitingų poveikį mokykloms ir vadybai.
- *Interpretatyvinė paradigma:* Ši paradigma naudinga analizuojant socialinius aspektus, tokius kaip regioniniai skirtumai ar mokyklos bendruomenės patirtys. Ji orientuota į konteksto supratimą ir subjektyvių reikšmių interpretaciją.

Duomenų rinkimo metodai:

- Literatūros analizė, kuri sudarė sąlygas atskleisti teorinius švietimo įstaigų vertinimo ir reitingų sudarymo aspektus

Duomenų analizės metodai:

- **Antrinių duomenų analizė:** atlikta statistinė analizė, lyginant reitingų pozicijas ir finansavimo bei kitus rodiklius. Naudota koreliacijos analizė siekiant įvertinti kaip finansavimas, akademiniai pasiekimai ir kiti kintamieji veikia mokyklų reitingus.
- **Turinio analizė:** Analizuojant reitingų sudarymo kriterijus, politikos dokumentus bei vadybos strategijų aprašus pavyko išryškinti, kokie prioritetai ir vertybės akcentuojami švietimo politikos dokumentuose. Tai padėjo geriau suprasti, kaip šie dokumentai gali įtakoti mokyklų vadybą ir kaip reitingų sudarymo kriterijai atitinka šiuos tikslus.

Tyrimo rezultatų mokslinis reikšmingumas. Šio tyrimo rezultatai turi reikšmingą mokslinę vertę, nes jie ne tik papildo esamą literatūrą apie mokyklų reitingų poveikį švietimo vadybai, bet ir suteikia naujų įžvalgų apie tai, kaip reitingai formuoja mokyklų valdymą Lietuvoje. Tyrimas pirmiausia prisideda prie švietimo vadybos mokslo, atskleidžiant, kaip vadybiniai sprendimai gali būti įtakoti išorinių reitingų sistemų ir kaip šie sprendimai gali paveikti ilgalaikius ugdymo tikslus, tokius kaip asmenybės ugdymas ir socialinė atsakomybė. Tyrimo išvados taip pat pabrėžia reitingų ribotumus, nes jie ne visada tinkamai atspindi visus svarbius švietimo aspektus, tokius kaip socialiniai ir regioniniai skirtumai. Tyrimo rezultatai išplečia supratimą apie švietimo sistemos veikimą Lietuvoje ir kitiems mokslininkams, dirbantiems švietimo vadybos ir reitingų srityje, suteikia vertingų įžvalgų apie metodologinius aspektus, susijusius su mokyklų vertinimu ir jų įtaka švietimo kokybei.

Darbo struktūra: Magistro darbą sudaro turinys, įvadas, problemos teorinė ir praktinė analizė, diskusija, bendrosios išvados ir rekomendacijos, literatūros sąrašas, 15 lentelių ir 2 paveikslai, 2 priedai.

I. TEORINĖ DALIS: REITINGŲ SAMPRATA IR POVEIKIS MOKYKLŲ VADYBAI

1.1. Mokyklų reitingų samprata ir metodai nacionaliniame ir tarptautiniame kontekste

Lietuvos švietimo įstatymuose nėra konkrečiai apibrėžta, kas yra mokyklų reitingai ir kaip jie turėtų būti skaičiuojami. Mokyklų reitingavimas dažniausiai atliekamas nepriklausomų organizacijų ar žiniasklaidos priemonių, kurios, remdamosi viešai prieinamais duomenimis, sudaro savo vertinimo metodikas. Pavyzdžiui, žurnalas „Reitingai“ kasmet skelbia Lietuvos mokyklų reitingus, analizuodamas įvairius rodiklius, tokius kaip egzaminų rezultatai, mokinių pasiekimai ir panašiai.

Lietuvių kalbos žodyne pateikiama, kad **Reitingas** - (angl. *rating*) - sociologijoje - asmens, instancijos ar reiškinių kiekybinis įvertinimas, padedantis palyginti vieno objekto vietą kito objekto atžvilgiu. Lietuvių kalbos žodyne (2024) pateikiama, kad *reitingas* - tai sąrašas, kuriame objektai (pvz., asmenys, organizacijos, produktai) yra išdėstyti pagal tam tikrus kriterijus, dažniausiai nuo geriausio iki blogiausio. Ten pat pateikiama, kad *reitingai* - tai reitingų sistemos arba kelių reitingų rinkiniai, kuriuose objektai yra vertinami ir lyginami pagal nustatytus kriterijus. Švietimo, mokslo ir sporto ministerijos (ŠMSM) svetainėje nėra oficialių terminų „reitingas“, „reitingai“, „mokyklos reitingas“ ar „mokyklų reitingai“ apibrėžimų. Tačiau ministerija skelbia informaciją apie mokyklų vertinimą ir reitingavimą. Pagal viešai pateikiamą ŠMSM informaciją, galima reigti, kad *mokyklų reitingai* – tai reitingų sistemos, kuriose mokyklos yra vertinamos ir lyginamos tarpusavyje pagal nustatytus kriterijus, siekiant nustatyti jų kokybę ar efektyvumą. Taip pat verta paminėti, kad Lietuvoje mokyklų reitingus dažnai sudaro ir skelbia nepriklausomos organizacijos bei žiniasklaidos priemonės, tokios kaip žurnalas „Reitingai“. Šie reitingai grindžiami įvairiais duomenimis, įskaitant mokinių pasiekimus, egzaminų rezultatus ir kitus rodiklius. Mokyklų reitingavimo reglamentavimas įvairiose šalyse skiriasi. Daugelyje valstybių mokyklų reitingus sudaro nepriklausomos organizacijos, žiniasklaida ar nevyriausybinių institucijų, remdamosi viešai prieinamais duomenimis ir savo metodikomis. Tačiau kai kuriose šalyse egzistuoja oficialios vertinimo sistemos, kurias prižiūri valstybinės institucijos. NCES (JAV Nacionalinio švietimo statistikos departamentas) nereitinguoja mokyklų pagal mokinių pasiekimus; tačiau daugelis valstijų turi valstybines testavimo programas. Kai kurios valstybės reitinguoja savo mokyklas ir skelbia rezultatus, bet kitos to nedaro. NCES skelbia Nacionalinio švietimo pažangos vertinimo (NAEP) rezultatus ir vertina mokinių pasiekimus įvairiose srityse, įskaitant menas, pilietines žinias, geografiją, matematiką, skaitymą, mokslą, JAV istoriją, rašymą, ekonomiką ir technologijų ir inžinerinio raštingumo. Morse'as (2024) nurodo, jog JAV švietimo departamentas akcentuoja reitingus kaip vadovą, padedantį atrasti tinkamiausias mokyklas, pagrįstas akademiniiais ir asmeniniais sumetimais.

Kaip nurodo Šarupčiūtė (2018), pastebima, kad aukštojo mokslo institucijų reitingų nagrinėjimui skiriama mažai dėmesio kai tuo tarpu universiteto reputacijos tema jau yra atlikta nemažai moksleivių, studentų ir absolventų tyrimų. Fischer ir Rueber (2007) išskirtas agregacinis požiūris organizacijos reputaciją – tai organizacijos vietos tarp panašių organizacijų atspindys.

Reputacija šiuo atveju suvokiama kaip tam tikra organizacijos pozicija reitinge (Wæraas ir Maor, 2014). Tokiu būdu čia, skirtingai nuo reputacijos, kaip signalo, ar nuo reputacijos, kaip apibendrintų suvokimų, atsaką į organizaciją (organizacijos veiksmų nuspėjimą ar organizacijos savybių suvokimą) formuoja ne pačios įtakos grupės, bet trečiosios šalys (reitingo sudarytojai), įtakos grupių teismui pateikiančios galutinį rezultatą – organizacijos reputacijos palyginimą su kitų organizacijų reputacija.

Skirtingose šalyse yra skirtingas požiūris į reitingus. Yra keletas veiksnių, lemiančių aukščiausio reitingo mokyklas Australijoje, pvz., mokyklos išlaikytų egzaminų skaičius, aukštus balus iš tam tikrų dalykų gavusių mokinių skaičius ir mokyklos ištekliai. Mokyklų reitinguose taip pat atsižvelgiama į NAPLAN (National Assessment Program - Literacy and Numeracy) rezultatus ir ICSEA indeksą. Kinetic Education (2024) oficialiame tinklalapyje nurodoma, kad NAPLAN yra vienintelis nacionalinis raštingumo ir mokėjimo skaičiuoti vertinimas šalyje, NAPLAN rezultatai yra labai svarbūs mokyklų reitinguose. Testas įvertina, kaip mokiniai mokosi ir yra mokomi to, kas išdėstyta Nacionalinėje ugdymo programoje. NAPLAN rezultatai leidžia stebėti, kaip sekasi mokykloms kaip kolektyvui, stebint ir vertinant mokymo metodų efektyvumą ir kur reikia papildomos paramos.

Be akademinių rezultatų įvertinimo sudarant mokyklų reitingus Australijoje, svarbus ir ICSEA (Index of Community, Socio-Educational Advantage) vertinimas, kuris reiškia bendruomenės socialinio ir edukacinio pranašumo indeksą, suteikia tėvams supratimą apie mokyklų mokinių socialinę išsilavinimą. Tai padeda tėvams suprasti mokyklos mokinių populiaciją. ICSEA padeda palyginti mokyklų akademinius pasiekimus, kartu atsižvelgiant į jų mokinių socialinę ir ekonominę kilmę. Taip pat prie duomenų analizės pabrėžiami ir dar keli aktualūs veiksniai, kurie prisideda prie to, kad mokykla patenka į geresnę / vidutinę / blogesnę sritį, pavyzdžiui:

- **Mokyklos dydis** – mažesnės mokyklos, turinčios mažiau mokinių, dažniausiai svyruoja labiau nei didesnės mokyklos dėl mažesnės imties dydžio. Mažoje mokykloje keli gerai pasiekę mokiniai gali padidinti reitingą.
- **Mokyklos pastangos** – kolektyvai, dedantys papildomas pastangas, kad patenkintų skirtingus mokinių poreikius, gali pasiekti aukštesnius nei vidutinius rezultatus.
- **Mokinių sudėtis** – kai kurios mokyklos rūpinasi specialiujų ugdymosi poreikių (SP) mokiniiais. Dėl to pasiekimai būtų rodomi kaip „prastesni“, tačiau tai nereiškia, kad šių mokyklų rezultatai yra prasti.
- **Tėvų įtaka** – kai nemaža dalis mokyklos tėvų yra pasiryžę skatinti savo vaikus siekti geresnių akademinių pasiekimų todėl reitingas gali kilti nebūtinai dėl mokymo mokykloje. Tai ypač pasakytina apie aukštąsias ICSEA mokyklas, nes jų šeima paprastai yra turtingesnė ir labiau išsilavinusi.

Anglijoje egzistuoja tam tikra oficiali mokyklų vertinimo sistema. OFSTED (Office for Standards in Education, Children's Services and Skills) reguliariai tikrina mokyklas ir skelbia ataskaitas, kuriose mokyklos vertinamos pagal tam tikrus kriterijus. Kaip nurodoma jų oficialiame tinklalapyje (2024), OFSTED yra nepriklausoma vyriausybinių agentūra. Vertinimai grindžiami griežtai apibrėžtais kriterijais, kurie padeda įvertinti mokyklos veiklą. Vertinimo sudėtis:

1. *Mokymo ir mokymosi kokybė* (mokytojų gebėjimas aiškiai ir veiksmingai perteikti žinias; mokinių įsitraukimas į pamokas ir jų pažanga; mokymo metodų pritaikymas pagal mokinių poreikius).

2. *Mokinių pasiekimai ir pažanga* (mokinių akademinių rezultatų analizė, atsižvelgiant į jų pradinį lygį; mokinių gebėjimas pasiekti numatytus švietimo tikslus; progresas skirtingose amžiaus grupėse bei pagal specialiuosius poreikius).

3. *Asmeninis mokinių vystymasis* (mokinių socialinių, moralinių, kultūrinių ir dvasinių gebėjimų ugdymas; mokyklos indėlis į mokinių savarankiškumo ir atsakomybės skatinimą; pagarba įvairioms kultūroms ir vertybėms).

4. *Mokyklos vadovavimas ir valdymas* (vadovybės strateginis planavimas, vizija ir veiklos įgyvendinimas; vadovybės gebėjimas užtikrinti aukštą mokymo kokybę; mokyklos finansų valdymas ir išteklių naudojimas).

5. *Elgesys ir saugumas* (mokinių elgesys klasėje ir mokyklos aplinkoje; mokinių saugumas ir gerovė (įskaitant patyčių prevenciją); emocinės paramos mokiniams suteikimas).

Apibendrinant galima teigti, kad daugelyje pasaulio šalių mokyklų reitingai sudaromi įvairių organizacijų, žiniasklaidos priemonių ar nevyriausybinių institucijų iniciatyva, tačiau retai yra reglamentuojami nacionaliniais švietimo įstatymais. Tai reiškia, kad oficialiai apibrėžtų ir švietimo įstatymais reglamentuotų bendrojo lavinimo mokyklų reitingų sistemų beveik nėra.

1.2. Mokyklų reitingavimas pagal šalis

Reitingavimas, kaip fenomenas, apibrėžimas kaip asmens, institucijos, reiškinio kiekybinis įvertinimas, padedantis palyginti to paties požymio ar rūšies objektus, nustatyti jų vietą vertinimo skalėje (Tarptautinių žodžių žodynas, 2001). Mokyklų reitingai gali apimti tiek bendrojo lavinimo mokyklas, tiek tarptautines, privačias mokyklas ar net universitetų parengiamąsias programas. Šie reitingai yra neoficialūs ir dažnai orientuoti į specifinius rodiklius. Nepaisant to, švietimo įstaigų tarptautinių aukštojo mokslo įstaigų reitingų raidą galima skirstyti trimis etapais: geriausių aukštųjų mokyklų sąrašų atsiradimas; nacionalinių reitingų paplitimas ir dabartinių tarptautinių aukštojo mokslo institucijų reitingų susiformavimas.

Šiuo metu egzistuoja daugiau kaip 10 kasmetinių tarptautinių aukštojo mokslo institucijų reitingų ir nemažai regioninių, specializuotų (jaunų universitetų reitingai, geriausi miestai studijoms ir pan.) ar profesinių reitingų (Hazelkorn, 2014).

Šalių tarpusavio mokyklų reitingavime labiausiai prieinama informacija apie aukštąsias mokyklas. 21-asis QS World University Rankings leidimas apima 1503 institucijas 104 vietose ir yra vienintelis tokio pobūdžio reitingas, pabrėžiantis įsidarbinimo galimybes ir tvarumą. QS World University Rankings – tai viena iš žinomiausių pasaulinių universitetų reitingavimo sistemų, kurias sudaro „Quacquarelli Symonds“ (QS), Jungtinėje Karalystėje įsikūrusi švietimo ir karjeros konsultavimo įmonė. QS reitingų sistema vertina universitetus pagal kelis kriterijus, siekiant nustatyti jų kokybę ir tarptautinį pripažinimą. Kaip nurodoma jų oficialiame tinklalapyje, pagrindiniai vertinimo rodikliai:

1. *Akademine reputacija* (40%) – grindžiama pasaulinėmis apklausomis tarp akademikų.

2. *Darbdavių reputacija* (10%) – grindžiama darbdavių nuomone apie universitetų absolventų pasirengimą darbo rinkai.
3. *Citavimo rodikliai* (20%) – matuoja, kaip dažnai moksliniai darbai publikuoti universiteto mokslininkų, cituojami pasauliniu mastu.
4. *Studentų ir dėstytojų santykis* (20%) – vertina, kiek studentų tenka vienam dėstytojui (geresnis santykis reiškia daugiau dėmesio studentams).
5. *Tarptautiškumas* (10%) – matuoja tarptautinių studentų ir dėstytojų skaičių universitete.

Šie reitingai padeda būsimiems studentams, akademikams ir darbdaviams įvertinti universitetų lygį ir pasirinkti tinkamą instituciją. Tai taip pat skatina universitetus gerinti mokymo ir mokslinių tyrimų kokybę.

Nors išsilavinimo lygis įvairiose šalyse skiriasi, yra aiškus ryšys tarp šalies švietimo sistemos kokybės ir jos bendros ekonominės padėties bei bendros gerovės. Kaip nurodo Fomba (2022), besivystančios šalys savo piliečiams linkusios pasiūlyti aukštesnės kokybės išsilavinimą nei mažiausiai išsivysčiusios šalys, o visiškai išsivysčiusios šalys siūlo geriausią švietimo kokybę iš visų. Švietimas akivaizdžiai yra gyvybiškai svarbus bet kurios šalies bendros sveikatos veiksnys. Kasmetinėje geriausių šalių ataskaitoje (kurią rengia US News and World Report, BAV Group ir Pensilvanijos universiteto Vartono mokykla, visas skyrius yra skirtas švietimui. Ataskaitoje apklausiami tūkstančiai žmonių iš 78 šalių, tada šios šalys reitinguojamos pagal apklausos atsakymus. Apklausos išsilavinimo dalyje surinkti balai pagal tris vienodai svertinius požymius: gerai išvystyta valstybinė švietimo sistema, svarstyčių galimybę ten studijuoti universitetuose ir aukščiausios kokybės išsilavinimas.

Ironiška, bet nepaisant to, kad Jungtinėse Valstijose yra geriausiai ištirta švietimo sistema pasaulyje, JAV studentai matematikos ir gamtos mokslų srityse nuolat pasiekia žemesnius balus nei studentai iš daugelio kitų šalių. Remiantis „Business Insider“ ataskaita 2018 m., JAV užėmė 38 vietą pagal matematikos balus ir 24 vietą gamtos mokslų srityje. Diskusijos apie tai, kodėl per pastaruosius tris dešimtmečius Jungtinių Valstijų švietimo reitingai krito pagal tarptautinius standartus, dažnai rodo, kad vyriausybės išlaidos švietimui neatsiliko nuo infliacijos.

Kaip nurodo Patrinos (2016), šalies piliečių išsilavinimo lygis yra pagrindinis jos ekonominės gerovės veiksnys. Tačiau lyginti švietimo sistemas įvairiose šalyse yra sudėtinga dėl mokymo metodų ir išteklių prieinamumo skirtumų. Siekiant tai išspręsti, buvo sukurti piliečių išsilavinimo lygio rodikliai.

Apibendrinant galima teigti, kad reitingavimas yra reikšmingas įrankis švietimo kokybės vertinimui, leidžiantis lyginti institucijas pagal nustatytus kriterijus ir skatinti jų tobulėjimą. Tarptautinių reitingų įvairovė atspindi skirtingus vertinimo metodus ir tikslus, tačiau jų esmė išlieka vienoda – objektyviai įvertinti švietimo institucijų lygį.

1.3. Mokyklų reitingai Lietuvoje

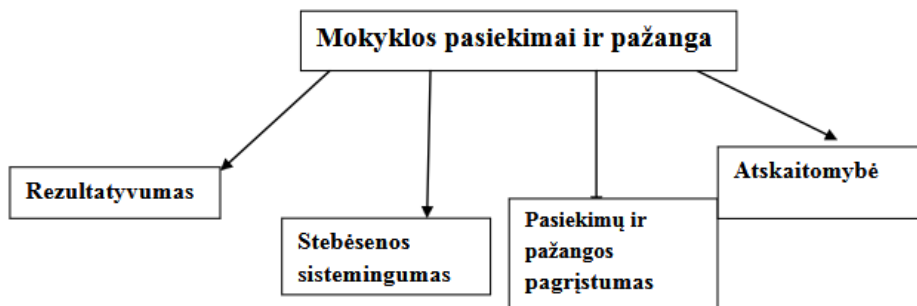
Visoje Europoje asmens patirtis švietimo srityje atitinka socialines tendencijas. Švietimo sistemos modelis Lietuvoje yra reglamentuojamas įstatymų, tačiau jo vykdymo eigoje atsiranda skirtingų įstaigų interpretavimo aspektų iš skirtingų švietimo vykdytojų.

Savo moksliniame darbe Mileškė (2020) teigia, kad Lietuvoje bendrojo ugdymo mokyklų reitingavimo praktika vyksta daugiau kaip dešimtmetį. Reitingai yra daromi įvairiais pjūviais (vertinami konkrečių mokomųjų dalykų rezultatai, mokinių pasiekimai olimpiadose, įstojusiųjų abiturientų skaičiai į užsienio universitetus, valstybių egzaminų rezultatai ir kt.). Kaip nurodo NŠA (2023) mokyklos pažangos išaiškinime, mokyklos pažangos skelbimas – svarbus aspektas tiek dėl vidinių, tiek dėl išorinių veiksnių. Vidiniai veiksniai atskleidžia skelbiamos mokyklos pažangos aktualumo suvokimą: dėl pasidžiaugimo pasiektais rezultatais ir įkvėpimo tobulėti, dėl mokymo(si) vieni iš kitų. Ypač tai aktualu mokykloms, kurių mokinių mokymosi gebėjimai, individualios galios, specialieji mokymosi poreikiai, sudėtingas socialinis kontekstas apriboja aukštus mokinių pasiekimus, tačiau mokyklos pažanga, įdėtas darbas ir pastangos tos mokyklos mokinių pažangai yra reikšminga ir veiksminga.

Norint sudaryti reitingus, būtina turėti duomenis, kuriuos galima kiekybiškai išmatuoti ir išdėstyti skalėje nuo aukščiausio iki žemiausio. Tokie duomenys tampa švietimo valdymo įrankiu, atspindinčiu jau įvykusius procesus, leidžiančiu analizuoti priežastis, vertinti pasekmes bei identifikuoti valdomus ar nekontroliuojamus aspektus. Šį poreikį geriausiai tenkina švietimo tikslų apibrėžimas, pasiektų rezultatų vertinimas ir išvadų suformulavimas. Lietuvoje bendrojo ugdymo mokyklos reitinguojamos jau daugiau nei dešimtmetį. Reitingai sudaromi remiantis įvairiais kriterijais, tokiais kaip atskirų mokomųjų dalykų rezultatai, mokinių pasiekimai olimpiadose, abiturientų stojimai į užsienio universitetus, valstybinių egzaminų įvertinimai ir kt..

Mokymosi pasiekimų rezultatai yra galutinė ugdymo proceso dalis, leidžianti įvertinti, kiek mokiniai perprato mokymo turinį, įsisavino žinias ir įgijo praktinių įgūdžių. Šie rezultatai ne tik parodo mokinių pasiekimus, bet ir atspindi ugdymo kokybę bei taikytas mokymo metodikas. Mokytojo sprendimai ir pasirinkti ugdymo būdai daro didelę įtaką mokinių požiūriui į mokymąsi, jų motyvacijai tobulėti ir siekti geresnių rezultatų. Be to, jie gali formuoti mokinių ateities siekius bei pasitikėjimą savimi, todėl mokytojo vaidmuo šiame procese yra ypač reikšmingas. V. Rajeckas (1998) ir kiti autoriai pažymi, kad mokinių pasiekimo vertinimas yra svarbi problema. „Valstybės švietimo strategijos 2003 – 2012 metų nuostatose“ (2003) švietimo kokybei užtikrinti numatyta labiau motyvuoti mokinius ir mokytojus siekti ugdymo kokybės, geriau informuoti mokinius bei jų tėvus apie mokymosi pasiekimus.

Aukštų mokymosi rezultatų pasiekti sunku, jei atsakomybė tenka tik šeimai ar vien mokyklai. Sėkmingam ugdymui būtinas visų dalyvių – besimokančiojo, šeimos ir mokyklos bendruomenės – glaudus bendradarbiavimas (1 pav.) Šeima, būdama pirmoji ugdymo aplinka, formuoja vaiko vertybes, discipliną ir požiūrį į mokymąsi. Tėvų palaikymas, domėjimasis mokymosi procesu ir aktyvus įsitraukimas į vaiko ugdymą skatina vaiką jaustis svarbiu ir motyvuotu. Tuo pačiu mokykla turi užtikrinti kokybišką ugdymą, sudaryti palankias sąlygas mokymuisi, teikti reikalingą emocinę bei akademinę pagalbą. Mokytojai, bendradarbiaudami su šeima, gali individualizuoti mokymo metodus, kad jie atitiktų mokinio poreikius ir gebėjimus. Besimokantysis, būdamas svarbiausia proceso dalis, taip pat turi jausti atsakomybę už savo mokymosi rezultatus. Mokinio įsitraukimas, pastangos ir gebėjimas bendradarbiauti su mokytojais bei šeima lemia mokymosi kokybę. Tarpusavio bendradarbiavimas tarp šeimos ir mokyklos bendruomenės kuria stipresnį socialinį tinklą, kuris gali padėti spręsti iškylančius sunkumus, užtikrinti emocinę paramą ir skatinti mokinių sėkmę. Tik veikiant kartu, kiekviena šalis gali prisidėti prie mokinio visapusiško ugdymo, padedančio jam siekti aukštų rezultatų ir realizuoti savo potencialą.



1 pav. Mokyklos pasiekimų ir pažangos modelis. Šaltinis: <http://www.nmva.smm.lt/wp-content/uploads/2017/12/Leidiny.pdf>

Apibendrinant galima teigti, kad švietimas yra svarbiausias pagrindas visapusiškam asmens tobulėjimui, kurį lemia šeimos, mokyklos ir mokinių bendradarbiavimas. Mokyklų reitingai, nors ir naudingi lyginant pasiekimus, turi būti vertinami kompleksškai, atsižvelgiant į socialinį kontekstą ir mokyklų savitumą.

1.4. Mokyklų vadybos samprata ir reikšmė ugdymo kokybei

Mokyklų vadyba yra esminis veiksnys, lemiantis ugdymo kokybę ir mokyklos veiklos efektyvumą. Ji apima strateginį planavimą, organizavimą, vadovavimą ir kontrolę, siekiant užtikrinti sklandų ugdymo procesą bei nuolatinį tobulėjimą. Efektyvi mokyklų vadyba padeda sukurti palankią mokymosi aplinką, skatina mokytojų profesinį augimą ir gerina mokinių pasiekimus.

Mokyklų vadyba apima įvairias funkcijas, tokias kaip planavimas, organizavimas, vadovavimas ir kontrolė, kurios yra būtinos siekiant efektyvaus mokyklos veiklos organizavimo. Pasak Targamadzės (2019), šiuolaikinė mokyklų vadyba turi būti orientuota į nuolatinį tobulėjimą ir inovacijas, atsižvelgiant į besikeičiančius visuomenės poreikius. Be to, mokyklų vadyba apima ir lyderystės aspektus. Vadovai turi gebėti įkvėpti ir motyvuoti mokyklos bendruomenę siekti bendrų tikslų. Kaip teigia Targamadzė (2019), lyderystė mokykloje yra svarbi siekiant ugdymo kokybės gerinimo. Efektyvi mokyklų vadyba tiesiogiai veikia ugdymo kokybę. Mokyklų vadyba turi tiesioginę įtaką ugdymo proceso kokybei ir mokinių pasiekimams.

Kaip teigia Survutaitė (2013), Lietuvoje ir kiekvienoje išsivysčiusioje pasaulio valstybėje svarbu užtikrinti švietimo įstaigų veiksmingumą, tęstinumą ir konkurencingumą naujose rinkose. ugdymo proceso kokybė apibrėžiama kaip mokinio ugdymas ir visapusiškas mokinio prigimtinių galių ugdymas, atitinkantis ugdymo standartus ir mokyklos tikslus. Švietimo įstaigose kokybę turi užtikrinti mokyklų vadovai ir mokytojai bei visa mokyklos bendruomenė. Štai kodėl svarbu sukurti nuolatinę kokybės vientisumo sistemą – įsivertinimą mokyklose. Ugdymo proceso kokybę užtikrina nuolatinis tobulėjimo siekis, reikalaujantis sukurti reguliarią ir nuoseklią vertinimo sistemą, galinčią derinti valstybės švietimo politiką, ugdymo įstaigos tikslus ir bendruomenės poreikius.

Anot Burškaitienės (2009), sistemingų pastangų keisti mokymosi sąlygas daugelyje švietimo įstaigų galutinis tikslas – efektyvesnis švietimo tikslų įgyvendinimas – neatsiejamas nuo

pedagogų. Todėl pastaruoju metu didėja pedagogų su aukšto lygio vadybinėmis kompetencijomis poreikis. Pasak Rajeko (2001), ugdymą sudaro mokymas, lavinimas ir auklėjimas, kur mokymas – pedagoginis procesas, auklėjimas – asmenybės dorovinių ir estetinių vertybių, dvasinių poreikių, įsitikinimų ir idealų, charakterio bruožų formavimas, o lavinimas – tai įvairių įgūdžių tobulinimas ir gebėjimų, mokėjimo savarankiškai veikti formavimas.

Vadybiniu ir praktiniu požiūriu švietimo kokybė yra tarpusavio susitarimas dėl švietimo tikslų. Tikslai ir siekiamybės yra apibrėžtos bendrojo ugdymo programose. ŠMM (2013) švietimo problemos analizę leidinyje teigiama, kad švietimo kokybės užtikrinimo sistemoje išskirtinos šios pagrindinės problemos (spragos):

- Švietimo vadybos kultūros, grįstos įrodymais, stokojama visuose švietimo lygmenyse;
- Vangus išorinis bendrojo ugdymo mokyklų vertinimas;
- Iš dalies nepakankamas švietimo finansavimas, lyginant su kitomis Europos šalimis.

Sėkmingas mokyklos valdymas yra esminis komponentas siekiant aukštos kokybės ugdymo ir gerinant ugdymo kokybę mokyklose. Tačiau sėkmingo mokyklos valdymo samprata neapsiriboja administracine lyderyste, bet apima elementų ir komponentų rinkinį, kurie veikia kartu sėkmingai siekiant ugdymo tikslų.

Svarbu aktualizuoti ir mokyklos valdymo charakteristikas. Abdelsalam (2023) savo darbe *10 most important elements and components school management* išskiria sėkmingos mokyklos valdymo charakteristikas:

- Vizija ir lyderystė- gebėjimas nustatyti aiškią ir įkvėpiančią mokyklos viziją ir nukreipti komandos pastangas jos siekimui. Mokyklos direktorius turi būti pradininkas, vedantis pokyčiams ir tobulėjimui.
- Veiksminga lyderystė - gebėjimas nukreipti ir įkvėpti mokytojus, darbuotojus ir mokinius siekti mokyklos tikslų. Tai apima komandos motyvavimo įgūdžius ir teigiamų santykių kūrimą.
- Geras bendravimas: gebėjimas efektyviai bendrauti su mokytojais, darbuotojais, tėvais ir trečiosiomis šalimis. Gebėjimas išklausti ir suprasti asmenų poreikius ir nuomones.
- Planavimas ir organizavimas – gebėjimas rengti strateginius planus tikslams pasiekti ir efektyviai organizuoti išteklius bei veiklą. Jie turi turėti stiprius organizacinius įgūdžius.
- Atsparumas ir prisitaikymas - gebėjimas lanksčiai spręsti pokyčius ir iššūkius bei prisitaikyti prie besikeičiančių aplinkybių mokykloje ir bendruomenėje.
- Duomenų analizė ir sprendimų priėmimas - galimybė rinkti ir analizuoti švietimo duomenis ir naudoti juos priimant pagrįstus sprendimus, siekiant pagerinti mokyklos rezultatus.
- Teisingumas ir lygybė - įsipareigojimas suteikti sąžiningas ir lygias mokymosi galimybes visiems studentams, nepaisant jų kilmės ir poreikių.
- Valdymo įgūdžiai - Gebėjimas efektyviai valdyti mokyklos biudžetą, žmogiškuosius išteklius ir administracinius procesus.
- Dėmesys kokybei - nuolatinis siekis gerinti ugdymo ir mokyklos veiklos kokybę, nuolat vertinant ir tobulinant.

- Bendruomenės įsitraukimas - teigiamų santykių su vietos bendruomene kūrimas ir partnerystė su išorės šalimis siekiant paremti švietimo iniciatyvas.

Švietimas vaidina labai svarbų vaidmenį formuojant žmoniškųjų išteklių kokybę. Vienas iš pagrindinių veiksnių, darančių įtaką ugdymo sėkmei, yra efektyvus ugdymo valdymas. Geras švietimo valdymas gali užtikrinti, kad mokymosi procesas vyktų optimaliai, dėl to gaunama kokybiško švietimo rezultatai. Tačiau pasiekti optimalų išsilavinimą, valdymas nėra lengva užduotis. Tam reikalingas sistemingas ir įrodymais pagrįstas požiūris nustatyti geriausią praktiką ir efektyviai jas įgyvendinti (Chen & Guo, 2020).

Labai svarbu, kad mokyklos toliau diegtų naujoves ir prisitaikytų prie laikmečio. Šiandieninėje skaitmeninėje eroje technologijos vaidina vis svarbesnį vaidmenį švietime. Mahlangu (2019) teigia, kad technologijų integravimas į mokymąsi gali pagerinti mokinių įtraukimą, išplėsti prieigą prie mokymosi išteklių ir sudaryti sąlygas labiau suasmeninti mokymąsi. Todėl veiksmingas švietimo valdymas turi apimti strategijas efektyviai integruojant technologijas į mokymosi procesą. Meriyati (2022) pastebi, kad mokinių emocinė ir psichinė gerovė yra glaudžiai susijusi su jų akademine pasiekimais. Todėl mokyklos turėtų įgyvendinti programas, palaikančias mokinių psichikos ir emocinę sveikatą, pavyzdžiui, konsultacijas, įvairią popamokinę veiklą bei saugią ir palankią mokyklos aplinką.

Apibendrinant galima teigti, kad mokyklų vadyba yra esminis veiksnys, lemiantis ugdymo kokybę. Efektyvi vadyba padeda sukurti palankią mokymosi aplinką, skatina mokytojų profesinį augimą ir gerina mokinių pasiekimus. Todėl svarbu investuoti į mokyklų vadovų kompetencijų ugdymą ir užtikrinti, kad jie turėtų reikiamus įgūdžius bei žinias, siekiant aukštos ugdymo kokybės.

1.5. Mokyklų reitingų ir vadybos tarpusavio sąsajos

Mokyklų reitingai neturėtų būti suprantami ir vertinami kaip vienašališkai geri ar blogi. Švietimo įstaigų reitingų vertė tiesiogiai priklauso nuo reitingų sudarymo tikslo, pagrįstumo, objektyvumo ir t.t. Iki šiol daug metų Lietuvos mokyklų reitingai buvo skelbiami žurnale „Reitingai“. Visą analizę ir reitingų sudarymą atlikdavo privačios organizacijos sudarytus ir atliekamus kriterijus.

Žurnalas „Reitingai“ iš tiesų pateikia solidžiai atrodančią informaciją. Jame galima rasti ne tik įvairių mokyklų reitingus, bet ir straipsnius, kurie nagrinėja aktualias švietimo temas. Nors šio sudarytojo reitingai sudaromi jau daug metų, tačiau jais ne be reikalo abejojama. Vertinimai daromi kasmet, tačiau bendro mokyklų pasiekimų vaizdo – reitingų sudarymas atliekamas tik pagal tris kriterijus: verslumo ugdymą ir skatinimą, akademinius pasiekimus, abiturientų stojimo rezultatus. Deja, bet reitingai neatsižvelgia ir į kitus labai svarbius aspektus: nėra vertinama socialinės – ekonominės – kultūrinės atskirties mokinių pažanga, SUP mokinių pažanga, mokytojų ir švietimo pagalbos specialistų skaičiaus pakankamumas ar mokyklų aprūpinimas mokymo(-si) medžiaga, mokyklos klimatu, infrastruktūra ir panašiai.

Kaip teigia Targamadzė (2024), reitingai turi atliepti ir valstybinę švietimo politiką. Turint omeny, kad kaip vienas iš orientyrų yra nurodoma ir Geros mokyklos koncepcija (2015), tai

ugdymo rezultatas turėtų būti asmenybės branda, pasiekimai ir pažanga, o mokykla suprantama kaip atradimų ir mokymosi sėkmės siekianti mokykla, grindžianti savo veiklą bendruomenės susitarimais ir mokymusi. Targamadzė (2024) taip pat atkreipia dėmesį ir į tai, kad reitingavimas atliekamas neobjektyviai ir neatsižvelgiant į matematines logikas. Reitinguojami laikę atskirų dalykų VBE, nevertinant egzaminus laikusių skaičiaus. Pvz.: istorijos egzaminą laikę 4 abiturientai iš 41, arba 3 iš 78. Ir reitinguojama iš laikusiųjų rezultatų ir tai pateikiami kaip apaibendrinami duomenys – kas visiškai prieštarauja statistikos dėsniams.

Aukštasis mokslas Lietuvoje yra dvinarės sistemos. Lietuvos švietimo tarybos (2015) dokumente dėl dvinarės Lietuvos aukštojo mokslo sistemos įgyvendinimo ir vystymosi perspektyvų” nurodoma, kad skirtinga yra ne tik universitetinio ir koleginio sektoriaus (angl. Professional higher education, PHE) paskirtis, bet skiriasi jų veiklos charakteristika ir veiklos praktika. Targamadzė (2024) atkreipia dėmesį, kad stojimo reikalavimai ir konkursų sąlygos universitetinėms ir kolegijų studijų programoms Lietuvoje skiriasi, o studijos gali būti finansuojamos valstybės arba apmokamos pačių studentų lėšomis.

Apibendrinant galima teigti, kad korektiškai parengti ir valstybinę švietimo politiką atspindintys reitingai galėtų tapti naudingu įrankiu mokykloms, siekiančioms įsivertinti savo pažangą, nustatyti tobulintinas sritis ir kurti strategijas tikslams pasiekti. Tačiau esama reitingų metodologija neretai kritikuojama dėl netikslumų, todėl siūlytina orientuotis į mokyklų veiklos gerinimą, sukuriant savistebėsenos sistemas, kurios leistų efektyviau vertinti ir tobulinti jų veiklą.

1. 6. Reitingų poveikio ugdymo kokybei apžvalga

Reitingai, kaip įrankis, gali skatinti mokyklas ir aukštąsias mokyklas siekti geresnių rezultatų, nes jos lyginamos tarpusavyje pagal tam tikrus kriterijus. Anot Marginson (2007), reitingai sukuria konkurencinę aplinką, kuri skatina ugdymo kokybės gerinimą, inovacijas ir švietimo institucijų veiklos efektyvumo didinimą. Be to, reitingai gali tapti navigacijos priemone mokiniams ir jų tėvams, padedančia pasirinkti kokybiškesnes ugdymo įstaigas.

Nors pasaulinėje praktikoje taikoma daugybė reitingavimo sistemų ir metodikų, jų pagrindinis tikslas išlieka tas pats – išskirti geriausias aukštojo mokslo institucijas, lyginant jas pagal tam tikrus kriterijus. Universitetų konkurencija šiuo atžvilgiu tampa varomąja jėga. Tačiau reitingavimo sistemų kritikai dažnai pabrėžia, kad aukštosios mokyklos, siekdamos aukštesnių pozicijų, linkusios pateikti iškreiptus arba „išpūstus“ statistinius duomenis. Tačiau Marginson ir Van der Wende (2009) teigia, kad perdėtas pasitikėjimas šiais rodikliais gali sumažinti dėmesį dėstymui ir bendruomenės įtraukimui. Toks požiūris skatina švietimo institucijas orientuotis į kiekybinius rezultatus, kurie ne visada atspindi tikrąją ugdymo kokybę. Kaip teigia Milišiūnaitė (2010), vis dėlto tarptautinių reitingų viršūnėse esantys universitetai išsiskiria aukštais rodikliais, kurie rodo ne tik mokslinių tyrimų kokybę, bet ir gerus studentų bei dėstytojų santykius (pavyzdžiui, JAV geriausiuose privačiuose universitetuose šis santykis yra 6:1), palankų personalo ir studentų skaičiaus santykį, taip pat stiprius finansinius išteklius. Tokie kiekybiniai rodikliai neabejotinai gali būti naudojami ir studijų kokybei vertinti.

Iki 2012 m. mokyklų veiklos kokybės išorės vertinimas atliktas tik maždaug trečdalyje (386) bendrojo ugdymo mokyklų. Geriausiai vertintose mokyklose įvertinta sritis – mokyklos

kultūra, prasčiausiai – ugdymas ir mokymasis bei pasiekimai. Kaip nurodoma „Švietimo raidos Lietuvoje įžvalgose“ (2013), visos mokyklos veiklos sritys geriausiai buvo įvertintos didmiesčių, prasčiausiai – miestelių ar kaimų mokyklose.

Svarbu atkreipti dėmesį į tai, kaip šalies įstatymai reglamentuoja mokyklų veiklos kokybę. LIETUVOS RESPUBLIKOS ŠVIETIMO IR MOKSLO MINISTRAS įsakyme dėl mokyklos, įgyvendinančios bendrojo ugdymo programas, veiklos kokybės įsivertinimo metodikos patvirtinime (2016-03-29 Nr. V -267, Vilnius) pateikiama:

MOKYKLOS VEIKLOS KOKYBĖS ĮSIVERTINIMO UŽDAVINIAI IR PRINCIPAI

4. Mokyklos veiklos kokybės įsivertinimo uždaviniai:

4.1. atrasti mokyklos veiklos kokybės sėkmes bei trukdžius ir nustatyti tobulintinas sritis;

4.2. atkreipti mokyklos bendruomenės dėmesį į veiklos aspektus, lemiančius ugdymo šiuolaikiškumą ir kokybę;

4.3. remiantis mokyklos veiklos kokybės įsivertinimo rezultatais, priimti bendrus sprendimus dėl būtinų veiksmų, gerinant mokyklos veiklą;

4.4. remiantis mokyklos veiklos kokybės įsivertinimo rezultatais, rengti ir koreguoti mokyklos strateginius, metinius veiklos, ugdymo planus;

4.5. sudaryti sąlygas visiems mokyklos bendruomenės nariams, reflektavus savo ir mokyklos veiklą, susitelkti siekiant nuolatinio vertybėmis pagrįsto ugdymo(si) proceso tobulinimo;

4.6. sudaryti sąlygas visai mokyklos bendruomenei, mokyklos veikla suinteresuotiems partneriams sistemingai, argumentuotai ir rezultatyviai diskutuoti apie mokinių asmenybės ugdymą ir mokymąsi;

4.7. pripažinti mokytojų meistriškumą ir gerąsias praktikas kaip tinkamus pavyzdžius mokytojų bendruomenės, mokyklos kaip organizacijos mokymuisi;

4.8. atsiskaityti už savo veiklos kokybę mokyklos savininko teises ir pareigas įgyvendinančiai institucijai, dalyvių susirinkimui (savininkui), švietimo valdymo subjektams, įgyvendinant viešąjį interesą, kitiems suinteresuotiems asmenims ir partneriams.

5. Mokyklos veiklos kokybės įsivertinimas remiasi šiais principais: bendradarbiavimo, kūrybiškumo, atsakingumo, objektyvumo, tvarios ir pasidalytos lyderystės mokymuisi, humaniškumo, demokratiškumo, konfidencialumo bei tolerancijos.

Analizuojant pateiktą informaciją, lengva pastebėti, kad sudarant reitingus nėra atsižvelgiama ir į vertinimo kriterijus nėra įtraukiama tai, kas ŠMSM akcentuojama kaip ugdymo ir mokymo kokybė Lietuvos švietimo sistemoje. Valstybės kontrolė (2023) parengė vertinimo ataskaitą – *Pedagogų poreikio užtikrinimo vertinimas*. Ten teigiama, kad „2022–2023 m. m. Lietuvoje buvo 41,8 tūkst. pedagogų, iš jų – 38,5 tūkst. mokytojų. Nuo 2020–2021 iki 2022–2023 m. m. vienai sąlyginei mokytojo pareigybei tenkančių mokinių skaičius didėjo nuo 11,6 iki 121, o ES šalių vidurkis 2020 m. buvo 12,32 (pvz., Nyderlanduose 16,5, Estijoje 12,5). Lietuva buvo viena iš 4 šalių, turėjusių prasčiausią rodiklį, todėl, įgyvendinant „Tūkstantmečio mokyklų“ programą, iki 2030 m. planuojama pasiekti 12,3. Pedagogų poreikio užtikrinimą galima peržvelgti grafiniame vaizde (2 pav.), kurį sudarė Valstybės kontrolė. Lietuvoje pedagogų poreikis nustatomas skirtingais lygmenimis – šalies, savivaldybių ir mokyklų. Poreikio vertinimo rezultatai skiriasi. Vyriausybės

strateginės analizės centro 2018 ir 2021 m. poreikio prognozės nebuvo išsamios, nes trūko duomenų apie pedagogikos studentų specializacijas ir esamą pedagogų poreikį, neįvertinti visi įtaką darantys veiksniai, pvz., švietimo tinklo pertvarka, mažėjantis vaikų skaičius, nevertintas psichologų ir mokytojo padėjėjų, kurie nėra pedagogai, poreikis, tačiau jis gali turėti įtakos ir pedagogų poreikiui.



2 pav. Pedagogų poreikio užtikrinimo vertinimas. Pagrindiniai faktai. Duomenys pateikti Valstybės kontrolės. Šaltinis: <https://www.valstybeskontrolė.lt/LT/Product/Download/4516>

Kaip nurodo Valstybės kontrolės (2023) ataskaita, Valstybei skatinant pedagoginio personalo kaitą per trejus metus iš darbo išėjo 3 100 mokytojų, iš jų į pensiją – 2 194, tačiau nevertinta, kiek išėjusių mokytojų įsidarbino kitose mokyklose, koks poreikis liko. Ministerijos duomenimis, 2020 m. didesniai skaičiai išėjusiųjų turėjo įtakos pandemija. Vis daugiau savivaldybių (2020 m. – 24, 2022 m. – 39) taiko priemones pedagogams pritraukti, pvz., 2022 m. pasinaudoję jomis įsidarbino 709 pedagogai.

Kaip nurodo Kayyali (2023), aukštosiose mokyklose strateginiai sprendimai kartais orientuojami į rodiklių gerinimą, siekiant aukštesnių pozicijų reitinguose, o ne į misijos vykdymą. Tai gali iškreipti tikslus ir daryti neigiamą poveikį ilgalaikiai švietimo kokybei. Universitetų reitingų

sudarymo metodologijos dažnai yra sudėtingos ir apima tiek kiekybinius, tiek kokybinius rodiklius. Šios metodologijos siekia apimti įvairius universiteto veiklos aspektus, įskaitant akademinius rezultatus, reputaciją ir tarptautiškumą. Svarbu atkreipti dėmesį, kad skirtingos reitingų sistemos gali pateikti skirtingus rezultatus ir interpretacijas. Bibliometriniai veiksniai, tokie kaip mokslinių straipsnių skaičius, citavimai ir finansavimas, dažnai naudojami reitinguose. Šie rodikliai, parodantys, kaip produktyvūs ir įtakingi yra universiteto tyrimai, dažnai laikomi akademinės kokybės etalonais. Tačiau pasiklojimas vien bibliometriniais rodikliais sulaukė kritikos, nes tai gali paskatinti pernelyg didelį dėmesį skirti moksliniams tyrimams, užmirštant kitus svarbius akademinės kokybės aspektus, tokius kaip dėstymas ir bendruomenės įtraukimas.

Reitingai taip pat daro poveikį mokinių ir mokytojų motyvacijai. Pasak Usher ir Meadow (2010), aukšti reitingai gali padidinti mokyklų ar universitetų patrauklumą, tačiau jie taip pat gali sukelti spaudimą mokytojams ir mokiniams siekti rezultatų, kurie atitiktų reitingų keliamus standartus. Toks spaudimas neretai prisideda prie emocinės įtampos ir mokyklų bendruomenės išsekimo.

Apibendrinant, reitingai gali būti naudinga priemonė, jei jie yra metodologiškai pagrįsti ir apima įvairius ugdymo kokybės aspektus. Tačiau jų per didelis akcentavimas gali iškreipti švietimo sistemos tikslus ir neigiamai paveikti ugdymo kokybę bei socialinį teisingumą.

1.7. Reitingų ribotumai ir kritika

1.8.

Reitingai, kaip įrankis, gali skatinti mokyklas ir aukštąsias mokyklas siekti geresnių rezultatų, nes jos lyginamos tarpusavyje pagal tam tikrus kriterijus. Anot Marginson (2007), reitingai sukuria konkurencinę aplinką, kuri skatina ugdymo kokybės gerinimą, inovacijas ir švietimo institucijų veiklos efektyvumo didinimą. Be to, reitingai gali tapti navigacijos priemone mokiniams ir jų tėvams, padedančia pasirinkti kokybiškesnes ugdymo įstaigas.

Aukštų mokymosi rezultatų pasiekti sunku, jei atsakomybė tenka tik šeimai ar vien mokyklai. Sėkmingam ugdymui būtinas visų dalyvių – besimokančiojo, šeimos ir mokyklos bendruomenės – glaudus bendradarbiavimas. Kaip teigia Fullan (2011), mokyklos ir šeimos partnerystė yra esminis ugdymo proceso elementas, lemiantis ne tik akademinius, bet ir emocinius mokinių pasiekimus. Šeima, būdama pirmoji ugdymo aplinka, formuoja vaiko vertybes, discipliną ir požiūrį į mokymąsi.. Epstein (2001) pažymi, kad „tėvų įsitraukimas į mokinio ugdymą yra tiesiogiai susijęs su geresniais akademineis rezultatais, pagerėjusiu elgesiu ir mažesniu mokymosi trūkumu.“

Tuo tarpu mokykla privalo užtikrinti aukštą ugdymo kokybę, sudaryti palankias sąlygas mokymuisi ir teikti tiek akademinę, tiek emocinę paramą. Mokytojų bendradarbiavimas su šeima leidžia geriau pažinti mokinio stiprybes bei sunkumus ir individualizuoti ugdymo procesą. Daugelyje mokyklų vis labiau įsigali praktika įtraukti tėvus į mokyklos veiklas, siekiant sukurti partnerystę, kuri neapsiriboja vien vaiko problemų sprendimu. Kaip pažymi Hattie (2009), „mokiniai pasiekia geriausių rezultatų tada, kai jaučiasi įtraukti į procesą ir turi palaikymą iš visų jiems svarbių ugdymo dalyvių.“

Be to, šeimos ir mokyklos partnerystė kuria stipresnį socialinį tinklą, kuris padeda spręsti iškilančius sunkumus, užtikrina emocinę paramą ir padeda mokiniams pasiekti sėkmę. UNICEF (2019) akcentuoja, kad visapusiškas požiūris į ugdymą, įtraukiant tiek mokyklą, tiek šeimą,

prisideda prie mokinio emocinio stabilumo, geresnio pasiekimų įvertinimo ir pasirengimo ateičiai. Švietimo įstaigų reitingavimas dažnai remiasi siauru kriterijų spektru, todėl kyla klausimų dėl jų objektyvumo, išsamumo ir sąžiningumo. Dauguma reitingų remiasi 3–4 pagrindiniais kriterijais, tokiais kaip egzaminų rezultatai, olimpiadų pasiekimai ar įstojimas į aukštąsias mokyklas. Tačiau šie kriterijai neatspindi visų švietimo įstaigos veiklos aspektų, pavyzdžiui:

- *Mokyklos indėlis į socialinių kompetencijų ugdymą*, kūrybiškumo skatinimą ar emocinės gerovės palaikymą. Biesta (2010) teigia, kad „egzaminų rezultatai nėra vienintelis ugdymo kokybės indikatorius, nes jie neatspindi socialinių įgūdžių, bendravimo gebėjimų ar kūrybiškumo.“ Pavyzdys: Suomijoje reitingavimas nėra įprastas, nes svarbiausia laikoma mokyklos teikiama individuali mokymosi pažanga ir emocinė aplinka.
- *Reitingai dažnai neatsižvelgia į proporcijas*. Berliner (2013) teigia, kad reitingai turi atspindėti visų mokinių ugdymosi patirtį ir pažangą, o ne tik akademinių elitų pasiekimus. Mokykla, kurioje egzaminus laiko 10% mokinių, gali pasirodyti geriau už tą, kurioje egzaminus laiko 90%, nors tai neatspindi bendros mokyklos kokybės. Pavyzdys: JAV mokyklose, kuriose egzaminus laiko tik akademiškai stipriausi mokiniai, reitingų rezultatai dažnai būna iškreipti, nes ignoruojama, kiek mokyklos indėlis svarbus silpnesnių mokinių pažangai.
- *Specialiųjų poreikių vaikų atstovavimas reitinguose*. UNESCO (2020) rašoma, kad specialiųjų poreikių vaikų įtrauktis yra būtina švietimo kokybės rodiklis, tačiau jis dažnai nepatenka į reitingų metodikas. Mokyklos, kurios dirba su didesne dalimi mokinių, turinčių specialiuosius poreikius, dažnai turi mažesnius akademinius rezultatus, tačiau jų ugdymo veiklos kokybė gali būti netgi aukštesnė. Pavyzdys: Kanadoje, Ontarijo provincijoje mokyklų vertinimai įtraukia specialiųjų poreikių ugdymą, tačiau nėra lyginami su bendrojo lavinimo mokyklomis, siekiant išvengti nesąžiningų rezultatų.
- *Mokytojų pasirinkimo ir išteklių apribojimai*. OECD (2019) mokyklos galimybės priklauso nuo turimų resursų, todėl jų lyginimas pagal rezultatus yra iš esmės šališkas. Reitingai retai atsižvelgia į švietimo įstaigų išteklių apribojimus. Mokyklos, kuriose yra vienas specialistas tam tikram dalykui, dažnai neturi galimybės teikti platų pasirinkimą. Pavyzdys: Prancūzijoje regioninėse mokyklose trūksta mokytojų tam tikriems dalykams, todėl mokiniai turi ribotą pasirinkimą, o tai lemia mažesnius egzaminų rezultatus ir prastesnius reitingus.
- *Reitingų siauras poveikis švietimo sistemai*. Reitingų sistema sukuria konkurenciją, kuri gali būti žalinga ilgalaikiams švietimo tikslams. Zhao (2021) teigia, kad reitingai turi atitikti bendruosius švietimo tikslus, o ne skatinti siaurą akademinį orientavimąsi. Mokyklos dažnai ignoruoja socialinius ir emocinius mokinių poreikius. Pavyzdys: Singapūro mokyklos skiria tiek daug dėmesio egzaminų rezultatams, kad pastebėtas aukštas vaikų streso lygis, dėl kurio vyriausybė pradėjo reitingų reformą.

Šaltiniai ir praktinės įžvalgos rodo, kad reitingai turi būti naudojami kaip ugdymo analizės įrankis, o ne kaip vienintelis mokyklų sėkmės matas. Išplėstinė metodika padėtų geriau suprasti ugdymo kokybės visumą ir skatintų sąžiningą konkurenciją tarp mokyklų. Švietimo reitingų sistemos būtų veiksmingesnės, jei įtrauktų platesnį kriterijų spektrą, tokį kaip emocinė gerovė, kūrybiškumo ugdymas, įtraukiojo švietimo rodikliai ir mokytojų kvalifikacija; proporcingai vertintų egzaminų rezultatus, atsižvelgiant į skirtingų mokyklų sąlygas; įvertintų socialinius ir ekonominius skirtumus, kad mokyklos nebūtų baudžiamos už veiksnius, kurių negali kontroliuoti.

Apibendrinant, tik veikiant kartu – mokiniui, šeimai ir mokyklos bendruomenei – galima pasiekti reikšmingų rezultatų. Bendradarbiavimas tarp šių šalių užtikrina ne tik akademinius, bet ir socialinius bei emocinius mokinio pasiekimus, taip padedant jam realizuoti savo potencialą.

II. TYRIMO METODOLOGIJA

Šiame skyriuje aptariama reitingų įtakos poveikio situacija bendrojo ugdymo mokykloms, analizuojams mokyklų reitingų poveikis jų vadybai ir ugdymo kokybei. Tyrimas „Reitingų poveikis bendrojo ugdymo mokykloms: vadybinis aspektas“ nagrinėja, kaip mokyklų reitingai veikia bendrojo ugdymo mokyklų vadybą, ugdymo kokybę ir socialinį teisingumą, atsižvelgiant į miesto ir kaimo mokyklų skirtumus. Tyrimo koncepcija grindžiama analize, kuri apima tiek teorinius, tiek praktinius švietimo vadybos ir mokyklų vertinimo aspektus. Tyrimas siekia išsamiai išnagrinėti, kaip reitingai, kurie dažnai grindžiami akademiniiais rodikliais, veikia mokyklų vadybos sprendimus ir kokios yra jų pasekmės tiek mokyklų veiklai, tiek mokinių ugdymo kokybei.

Tyrimo logika remiasi mišrių metodų požiūriu, t.y. derinami kokybiniai ir kiekybiniai metodai, siekiant gauti išsamų vaizdą apie reitingų poveikį. Kiekybiniai metodai (antrinių duomenų analizė, koreliacijos ir regresijos analizės) leidžia objektyviai įvertinti mokyklų reitingų ir kitų kintamųjų (finansavimo, akademinių pasiekimų, socialinių veiksmų) tarpusavio ryšį. Tuo tarpu kokybiniai metodai, tokie kaip turinio analizė ir literatūros analizė, suteikia galimybę gilintis į švietimo politikos dokumentus, mokyklų vadybos strategijas ir praktikas, atskleidžiant, kaip šie veiksniai formuoja reitingų sudarymo metodus ir mokyklų vadybos sprendimus.

Tyrimo logika seka nuoseklią struktūrą: pradžioje atliekama teorinė analizė, kuri atskleidžia mokyklų reitingų sampratą ir jų poveikį švietimo sistemai. Vėliau, taikant empirinį tyrimą, analizuojami duomenys apie mokyklų reitingus, jų poveikį akademiniams pasiekimams ir socialiniam teisingumui. Galiausiai, apibendrinamos tyrimo išvados ir pateikiamos rekomendacijos, kaip subalansuoti reitingų keliamus reikalavimus su ilgalaikės ugdymo kokybės tikslų užtikrinimu.

Tyrimo koncepcija ir logika glaudžiai susijusios su švietimo vadybos mokslo principais ir metodais, leidžiančiais objektyviai vertinti ir prognozuoti mokyklų veiklą bei jų vadybos sprendimus, remiantis tiek kiekybiniais duomenimis, tiek kokybiniais švietimo konteksto vertinimais. Tai padeda suprasti, kaip reitingai gali įtakoti mokyklų ilgalaikį vystymąsi ir jų strateginius tikslus.

Tyrimo metodologija:

Buvo remtasi šiomis nuostatomis:

- *Pragmatinė paradigma*, kuri orientuojasi į praktiškas švietimo vadybos problemas ir siekia analizuoti, kaip mokyklų reitingai veikia jų vadybą, todėl pragmatinė paradigma puikiai tinka, nes ji leidžia naudoti įvairius metodus ir duomenis, siekiant rasti konkrečius atsakymus į tyrimo klausimus.
- *Interpretyvinė paradigma*, kuri naudojama, kai tyrimas siekia išsiaiškinti socialinių procesų ir subjektyvių interpretacijų prasmes. Ji orientuota į konteksto supratimą, tad dažnai naudojama tyrimuose, kuriuose svarbus žmonių elgesys, sprendimų priėmimas ir subjektyvūs požiūriai. Dokumentų analizė atliekama pagal **turinio analizės** metodą,

leidžiantį išryškinti, kokie prioritetai ir vertybės akcentuojami švietimo politikos dokumentuose. Tai padės geriau suprasti, kaip šie dokumentai gali įtakoti mokyklų vadybą ir kaip reitingų sudarymo kriterijai atitinka šiuos tikslus.

2.1. Tyrimo dizainas

Tyrimo dizainas remiasi pragmatine ir interpretatyvine paradigma. Pragmatinė paradigma pasirinkta dėl jos orientacijos į praktinių problemų sprendimą, leidžiančią integruoti tiek kiekybinius, tiek kokybinius tyrimo metodus. Tai ypač svarbu, kai siekiama įvertinti, kaip mokyklų reitingai veikia švietimo sistemą, ir koku būdu reitingų sudarymo metodika gali paveikti vadovų sprendimų priėmimą ir vadybos sprendimus.

Interpretatyvinė paradigma, tuo tarpu, suteikia galimybę giliau analizuoti socialinius aspektus, tokius kaip regioniniai skirtumai, mokyklų bendruomenės patirtys, ir jų vertinimus. Ši paradigma leidžia tyrimui apimti ne tik kiekybinius duomenis, bet ir kokybinį kontekstą, kuris atskleidžia, kaip skirtingi švietimo kontekstai gali formuoti mokyklų reitingų vertę.

Tyrimo dizainas orientuojasi į mišrius metodus, apimant tiek kokybinę, tiek kiekybinę analizę. Pagrindiniai duomenų rinkimo metodai yra literatūros analizė, antrinių duomenų analizė bei turinio analizė. Tai padeda surinkti išsamią informaciją apie reitingų įtaką mokyklų vadybai ir ugdymo kokybei. Literatūros analizė leidžia suprasti teorinius ir metodologinius švietimo reitingų ir vadybos klausimus, kurie yra pagrindas tyrimui. Antrinių duomenų analizė apima statistinę analizę, lyginant reitingų pozicijas ir kitus rodiklius, tokius kaip mokyklų finansavimas, pasiekimai ir socialiniai veiksniai. Turinio analizė, savo ruožtu, leidžia išryškinti pagrindinius politikos dokumentų ir vadybos strategijų akcentus, kad būtų galima geriau suprasti, kaip šie dokumentai gali įtakoti mokyklų vadybą ir kaip reitingų sudarymo kriterijai atitinka šiuos tikslus.

2.2. Tyrimo metodai

Literatūros analizė. Tyrimo pradžioje buvo atlikta išsami literatūros analizė, kad būtų gauta teorinė bazė ir supratimas apie švietimo reitingų sudarymo metodikas ir jų poveikį mokyklų vadybai. Tai apėmė tiek nacionalinius, tiek tarptautinius šaltinius, kurie apibūdina, kaip reitingai veikia švietimo politiką, vadybą ir socialinį teisingumą. Literatūros analizė leido nustatyti esamus tyrimus ir teorijas, susijusias su švietimo vertinimo metodais ir jų praktiniais taikymais.

Antrinių duomenų analizė. Atsižvelgiant į tai, kad reitingai dažnai remiasi objektyviais rodikliais, atlikta antrinių duomenų analizė. Ši metodika apima statistinę analizę, siekiant išsiaiškinti, kaip mokyklų pasiekimai, finansavimas ir socialiniai veiksniai sąveikauja su mokyklų reitingų pozicijomis. Naudojant koreliacijos analizę buvo siekiama įvertinti, kaip šie veiksniai veikia reitingų pokyčius ir kokį poveikį jie turi mokyklų vadybai.

Turinio analizė. Šio metodo pagalba buvo analizuojami mokyklų reitingų sudarymo kriterijai, politikos dokumentai ir vadybos strategijų aprašai. Tai padėjo išryškinti, kokie prioritetai ir vertybės yra akcentuojami švietimo politikoje ir kaip jie atspindi mokyklų valdymo tikslus. Turinio analizė

taip pat leido identifikuoti galimus reitingų trūkumus ir jų poveikį ilgalaikiams mokyklų strateginiams tikslams.

Kiekybinė ir kokybinė analizė. Tyrimas apima tiek kiekybinius duomenis (statistiniai rodikliai, reitingų analizė), tiek kokybinius duomenis (mokyklų bendruomenės patirtys, regioniniai skirtumai). Kiekybiniai duomenys leidžia nustatyti objektyvius reitingų pokyčius, o kokybiniai duomenys – suprasti, kaip šie pokyčiai veikia mokyklų valdymą ir socialinį teisingumą. Tai padeda sukurti išsamų vaizdą apie tai, kaip mokyklų reitingai paveikia ugdymo kokybę ir sprendimus.

Koreliacija ir regresija. Siekiant analizuoti įvairių veiksnių įtaką mokyklų reitingams, tyrime buvo taikomi koreliacijos ir regresijos metodai. Koreliacijos analizė buvo naudojama, kad būtų įvertinta, kaip stipriai ir koku būdu skirtingi veiksniai, tokie kaip finansavimas, mokinių pasiekimai, socialinė ir regioninė padėtis, yra susiję su mokyklų reitingų pozicijomis. Ši analizė leido nustatyti, ar tarp reitingų ir šių kintamųjų egzistuoja statistiškai reikšmingi ryšiai.

Koreliacija yra statistinis metodas, naudojamas norint nustatyti ryšio stiprumą ir pobūdį tarp dviejų ar daugiau kintamųjų. Šiuo atveju koreliacijos analizė buvo naudojama siekiant nustatyti, kaip įvairūs veiksniai, pvz., mokyklų finansavimas ar akademiniai pasiekimų rodikliai, sąveikauja su mokyklų reitingais. Koreliacijos koeficientas leido įvertinti, kiek stipriai šie veiksniai yra susiję.

Regresija, kaip statistinė analizė, buvo taikoma siekiant nustatyti, kaip ir koku laipsniu kintamieji prognozuoja mokyklų reitingų pokyčius. Regresijos analizės tikslas buvo nustatyti, kurie iš šių veiksnių turi didžiausią įtaką reitingų rezultatams ir kiek jie paaiškina reitingų skirtumus tarp mokyklų. Regresijos modelis leidžia atlikti prognozes apie tai, kaip tam tikri veiksniai gali paveikti būsimus reitingų pokyčius.

Naudojant regresiją buvo analizuojama, kaip socialiniai, ekonominiai ir akademiniai rodikliai sąveikauja su mokyklų reitingais ir kokią įtaką turi šių veiksnių pokyčiai mokyklų reitingų rezultatams. Šis metodas leido geriau suprasti, kaip tam tikri veiksniai gali būti panaudojami prognozuojant mokyklų reitingų pokyčius ateityje ir kaip šie veiksniai turėtų būti valdomi norint pagerinti mokyklų vadybą ir pasiekimus.

Koreliacijos ir regresijos analizė buvo svarbios, nes jos suteikė galimybę aiškiai ir objektyviai nustatyti veiksnius, kurie lemia mokyklų reitingų pokyčius, ir įvertinti, kiek šie veiksniai turi įtakos mokyklų vadybai, akademiniam pasiekimams ir socialiniam teisingumui.

Tyrimo apribojimai:

- Tyrimas susidūrė su tam tikrais apribojimais:
Antrinių duomenų ribotumas: ne visi reitingų sudarymo kriterijai gali būti viešai prieinami arba visiškai aprašyti, todėl tyrimas remėsi tik prieinamais duomenimis.
Dokumentų prieinamumas: kai kurie strateginiai švietimo dokumentai gali būti apibendrinti ar netikslūs, todėl galimas interpretacijų įvairovės poveikis analizei.

2.3. Tyrimo etika

Tyrimas buvo atliekamas pagal aukščiausius etinius standartus. Kadangi buvo naudojami tik viešai prieinami duomenys, asmeninė informacija nebuvo renkama, todėl tyrimas nepažeidžia asmens privatumo ir konfidencialumo principų. Tyrimo metu buvo naudojama tiek kiekybinė (antrinių duomenų analizė, koreliacijos ir regresijos analizės), tiek kokybinė (literatūros ir turinio analizės) metodika. Tai reikalauja skaidraus ir objektyvaus duomenų rinkimo ir analizės. Etiniai standartai reikalauja, kad būtų užtikrinta, jog tyrimo rezultatai būtų nepriklausomi nuo asmeninių nuostatų, o pateikti duomenys būtų tikslūs ir atspindėtų tikrąją situaciją, nesukeliant klaidingų išvadų.

Etikai svarbu užtikrinti, kad visi panaudoti šaltiniai būtų tinkamai cituojami. Tai apima tiek teorinius darbus apie mokyklų reitingus, tiek metodologinius šaltinius, taip pat viešai prieinamus duomenis. Visų šaltinių atsekamumas ir aiškus nurodymas užtikrina, kad buvo laikomasi akademinės sąžiningumo praktikos. Tyrimas kritiškai vertina reitingų poveikį ilgalaikiams mokyklų tikslams. Etinė nuostata reikalauja apmąstyti, kaip šie reitingai gali formuoti netinkamus vadovų sprendimus, pavyzdžiui, skatinti trumpalaikių rezultatų siekimą ir pamiršti ilgalaikį ugdymą. Tai reikalauja atsakingo ir subalansuoto požiūrio į švietimo vertinimo sistemas.

2.4. Mokyklų pasirinkimas ir duomenų analizė

Kadangi tyrimas grindžiamas viešai prieinamais duomenimis, pasirinktos mokyklos, kurios pagal pozicijas užėmė aukštesnes vietas bendrame „Reitingų“ vertinime. Pagal tai buvo renkamas viešai teikta mokyklų informacija ir dokumentai. Mokyklų pasirinkimas vykdytas pagal 2024 metų gegužės-gruodžio ir 2024-2025 gruodžio-gegužės mėnesio žurnalų „Reitingai“ reitingų lenteles. Reitingas sudaromas įvertinant mokyklas balais, kurie skaičiuoti pagal 2023-2024 metų duomenis. Gimnazijų reitingas sudarytas pagal jas baigusių abiturientų valstybinių brandos egzaminų rezultatus, šimtukų kiekį, stojimo į aukštąsias šalis ar užsienio mokyklas rodiklius. Viskas apyskačiuojama pagal tam tikrą metodologiją.

Tyrimo pasirinkta analizuoti, lyginti ir vertinti Šiaulių miesto ir Šiaulių apskrities mokyklas dėl kelių svarbių priežasčių, kurios leidžia atlikti reikšmingą ir objektyvią analizę:

1. Šiaulių miestas ir apskritis turi specifinius *regioninius ir socialinius skirtumus*, kurie gali turėti įtakos mokyklų rezultatams. Miesto mokyklos dažnai turi daugiau *išteklų, technologijų ir aukštesnės kvalifikacijos mokytojų*. Tuo tarpu kaimo mokyklos (net ir esančios toje pačioje apskrityje) gali susidurti su ribotais ištekliais ir mažesniu mokinių skaičiumi.
2. Šiaulių apskrities mokyklos apima tiek didelius miestus, tiek mažesnes gyvenvietes, todėl galima stebėti *kultūrinius ir socialinius skirtumus*, kurie gali turėti įtakos mokinių motyvacijai ir pasiekimams. Miesto mokyklose gali būti daugiau *socialinių paslaugų* ir galimybių, kaip ir aukštesnis mokinių pasiekimų vidurkis, o mažesnėse rajono mokyklose dažnai dirbama su mokiniais, turinčiais daugiau *specialiųjų ugdymo poreikių* arba sudėtingesnėmis gyvenimo sąlygomis.

3. *Šiaulių miesto* mokyklos dažnai turi geresnes *infrastruktūros sąlygas* (pvz., modernius kabinetus, kompiuterių klases, didesnę finansavimą), kas leidžia pasiekti geresnių rezultatų.
4. Šiaulių mieste ir apskrityje yra tiek *valstybinių*, tiek *privatinių* mokyklų, o tai leidžia įvertinti, kaip skiriasi pasiekimai tarp šių skirtingų tipų švietimo įstaigų. Privatinių ir valstybinių mokyklų pasiekimai gali skirtis ne tik dėl *finansavimo*, bet ir dėl *mokymo metodikų* bei *mokinių atrankos*.
5. Dėl *didesnio Šiaulių miesto ir apskrities mokyklų skaičiaus*, lyginant šias mokyklas, galima gauti *plačią ir objektyvią* analizę apie regionines švietimo tendencijas ir pasiekimų skirtumus. Tai taip pat padeda geriau suprasti, kaip *vidutinio dydžio* miesto ir mažesnių rajono mokyklų pasiekimai skiriasi, ką tai sako apie švietimo kokybę bei galimybes tobulėti.

Šalies gimnazijų reitinge buvo įvertintos 343 gimnazijos, kurios neturi teisės pasirinkti mokinių, iš kurių 11 Šiaulių miesto gimnazijos. Iš 11 gimnazijų, 3 aukščiausiose užimtose vietose yra Juliaus Janonio gimnazija, Didžvario gimnazija, Romuvos gimnazija. Šių švietimo įstaigų vieta šalių gimnazijų reitinge pateikta 1 lentelėje.

1 lentelė

Šiaulių miesto gimnazijų reitingų vieta. Šaltinis: Žurnalo „Reitingai“ duomenys (2024m. Gegužė)

Eil. Nr.	Gimnazija	Vieta šalies gimnazijų reitinge		
		2024m.	2023m.	2022m.
1.	Juliaus Janonio gimnazija	7	3	2
2.	Didžvario gimnazija	26	9	25
3.	Romuvos gimnazija	28	28	18

Juliaus Janonio gimnazija

Surinko 57,44 taškus ir užėmė 7 vietą šalyje. Žurnalo „Reitingai“ duomenimis, pernai šią gimnaziją baigė 148 abiturientai. Iš šių abiturientų į valstybės finansuojamas vietas aukštosiose mokyklose įstojo 63,5 proc. Pernai Juliaus Janonio gimnazijos abiturientai, laikydami egzaminus, surinko 33 šimtukus. Lietuvių kalbos ir literatūros valstybinį egzaminą rinkosi laikyti 99,3 proc. abiturientų, iš jų neišlaikė 1,4 proc. Matematikos valstybinį egzaminą rinkosi laikyti 91,2 proc. abiturientų, iš jų neišlaikė 6,7 proc.

Didždvario gimnazija

Reitinge šiemet surinko 50,06 balų ir pagal tai Lietuvos 2024 m. gimnazijų reitinge užėmė 26 vietą. Šią gimnaziją pernai baigė 131 abiturientas. Iš jų į valstybės finansuojamas vietas aukštosiose mokyklose įstojo 67,2 proc. Egzaminus laikę abiturientai surinko 3 šimtukus. Lietuvių kalbos ir literatūros valstybinį egzaminą rinkosi laikyti 97,7 proc. abiturientų, neišlaikė – 3,1 proc. Matematikos valstybinį egzaminą laikė 80,9 proc. abiturientų, neišlaikė 8,5 proc.

„Romuvos“ gimnazija

Šalies gimnazijų reitinge užėmė 28 vietą. Ši gimnazija surinko 49,84 reitingo taškus. Ją pernai baigė 146 abiturientai. 61 proc. iš jų įstojo į valstybės finansuojamas vietas aukštosiose mokyklose. Abiturientai pernai surinko 11 šimtukų. Lietuvių kalbos ir literatūros valstybinį egzaminą rinkosi

laikyti 96,6 proc. romuviečių, iš kurių jo neišlaikė 2,8 proc. Matematikos valstybinį egzaminą laikė 78,8 proc., neišlaikė 2,6 proc.

Šalies *progimnazijų* reitinge buvo įvertintos 171 progimnazijos, iš kurių 14 Šiaulių miesto progimnazijos. 3 aukščiausiose užimtose vietose yra Gegužių progimnazija, Dainų progimnazija, „Sandoros“ progimnazija. Šių švietimo įstaigų vieta šalių progimnazijų reitinge pateikta 2 lentelėje

2 lentelė

Šiaulių miesto progimnazijų reitingų vieta. Šaltinis: Žurnalo „Reitingai“ duomenys (2024m. Gegužė)

Eil. Nr.	Progimnazija	Vieta šalies progimnazijų reitinge	
		2024m.	2023m.
1.	Gegužių progimnazija	12	13
2.	Dainų progimnazija	15	41
3.	„Sandoros“ progimnazija	16	20

Gegužių progimnazija

Užėmė 12 vietą šalyje pagal 2023 m. NMPP jungtinį 4-os ir 8-os klasių pasiekimų rodiklį. Žurnalo „Reitingai“ duomenimis, 2023 metais šioje progimnazijoje ketvirtokų NMPP dalyvavo 105 mokiniai. O aštuntų klasių mokinių, kurie dalyvavo NMPP skaičius buvo 121. Progimnazijos eilės vieta pagal 2023m. standartizuotą apibendrintą NMPP 4 klasės pasiekimų rodiklį (įvertinant rezultato procentais vidurkį) yra 32. O standartizuoto apibendrinto NMPP 4 klasės rodiklio kaita, 2023m. palyginus su 2022 metais yra -1,48. Džiugina 8-os klasės rezultatai. Progimnazijos eilės vieta pagal 2023m. standartizuotą apibendrintą NMPP 8 klasės pasiekimų rodiklį (vertintas rezultato procentais vidurkis), 6 vieta. O standartizuoto apibendrinto NMPP 8-os klasės rodiklio kaita, 2023m. palyginus su 2022 metais yra 0,46. NMPP jungtinio 4-os ir 8-os klasių rodiklio kaita palyginti su 2022m. -0,60. Lyginant ir senesnius duomenis (2022m ir 2023m.), kaita vyko į neigiamą pusę.

Dainų progimnazija

Užėmė 15 vietą šalyje pagal 2023 m. NMPP jungtinį 4-os ir 8-os klasių pasiekimų rodiklį. Žurnalo „Reitingai“ duomenimis, 2023 metais šioje progimnazijoje ketvirtokų NMPP dalyvavo 107 mokiniai. O aštuntų klasių mokinių, kurie dalyvavo NMPP skaičius buvo 112. Progimnazijos eilės vieta pagal 2023m. standartizuotą apibendrintą NMPP 4 klasės pasiekimų rodiklį (įvertinant rezultato procentais vidurkį) yra 6. O standartizuoto apibendrinto NMPP 4 klasės rodiklio kaita, 2023m. palyginus su 2022 metais yra 0,35. Progimnazijos eilės vieta pagal 2023m. standartizuotą apibendrintą NMPP 8 klasės pasiekimų rodiklį (vertintas rezultato procentais vidurkis), 37 vieta. O standartizuoto apibendrinto NMPP 8-os klasės rodiklio kaita, 2023m. palyginus su 2022 metais yra 0,34. NMPP jungtinio 4-os ir 8-os klasių rodiklio kaita palyginti su 2022m. 0,44. Lyginant ir senesnius duomenis (2022m ir 2023m.), kaita vyko į teigiamą pusę.

„Sandoros” progimnazija

Užėmė 16 vietą šalyje pagal 2023 m. NMPP jungtinį 4-os ir 8-os klasių pasiekimų rodiklį. Žurnalo „Reitingai“ duomenimis, 2023 metais šioje progimnazijoje ketvirtokų NMPP dalyvavo 46 mokiniai. O aštuntų klasių mokinių, kurie dalyvavo NMPP skaičius buvo 52. Progimnazijos eilės vieta pagal 2023m. standartizuotą apibendrintą NMPP 4 klasės pasiekimų rodiklį (įvertinant rezultato procentais vidurkį) yra 34. O standartizuoto apibendrinto NMPP 4 klasės rodiklio kaita, 2023m. palyginus su 2022 metais yra -0,32. Džiugina 8-os klasės rezultatai. Progimnazijos eilės vieta pagal 2023m. standartizuotą apibendrintą NMPP 8 klasės pasiekimų rodiklį (vertintas rezultato procentais vidurkis), 9 vieta. O standartizuoto apibendrinto NMPP 8-os klasės rodiklio kaita, 2023m. palyginus su 2022 metais yra 1,26. NMPP jungtinio 4-os ir 8-os klasių rodiklio kaita palyginti su 2022m. 0,53. Lyginant ir senesnius duomenis (2022m ir 2023m.), kaita vyko į teigiamą pusę.

Šalies *pradinių mokyklų (ir mokyklų-darželių)* reitinge buvo įvertintos 91 mokykla, iš kurių 2 Šiaulių miesto pradinės mokyklos – Centro pradinė mokykla ir „Saulės” pradinė mokykla. Šių švietimo įstaigų vieta šalių progimnazijų reitinge pateikta 3 lentelėje.

3 lentelė

Šiaulių miesto pradinių mokyklų reitingų vieta. Šaltinis: Žurnalo „Reitingai” duomenys (2024m. Gegužė)

Eil. Nr.	Mokykla	Vieta šalies pradinių mokyklų reitinge	
		2024m.	2023m.
1.	„Saulės” pradinė mokykla	34	28
2.	Centro pradinė mokykla	70	33

„Saulės“ pradinė mokykla

Užėmė 34 vietą pradinių mokyklų eilės vietą pagal 2023m. standartizuotą apibendrintą NMPP 4 klasės pasiekimų rodiklį (vertintas rezultato procentais vidurkis). Ketvirtokų skaičius, kurie 2023 metais dalyvavo nacionaliniame mokinių pasiekimų patikrinime (NMPP) yra 41. 2023 metais standartizuoto apibendrinto NMPP 4 klasės rodiklio prieauglis, lyginant su 2022 metais, 0,01. Ketvirtokų NMPP rezultatų kaitos tendencija nuo 2022 iki 2023 metų, lyginant su kitų šalies pradinių mokyklų rezultatų vidurkiu: pokyčio nėra, rezultatas išliko stabilus.

Centro pradinė mokykla

Užėmė 70 vietą pradinių mokyklų eilės vietą pagal 2023m. standartizuotą apibendrintą NMPP 4 klasės pasiekimų rodiklį (vertintas rezultato procentais vidurkis). Ketvirtokų skaičius, kurie 2023 metais dalyvavo nacionaliniame mokinių pasiekimų patikrinime (NMPP) yra 42. 2023 metais standartizuoto apibendrinto NMPP 4 klasės rodiklio prieauglis, lyginant su 2022 metais, -0,96. Ketvirtokų NMPP rezultatų kaitos tendencija nuo 2022 iki 2023 metų, lyginant su kitų šalies pradinių mokyklų rezultatų vidurkiu: neigiamas pokytis.

Šiaulių apskrityje gimnazijų 3 aukščiausiose užimtose vietose, kurios neturi teisės pasirinkti mokinių yra Pakruojo „Atžalyno“ gimnazija, Kelmės rajono Kražių Ž. Liauksmo gimnazija ir Akmenės r. Papilės S. Daukanto gimnazija. Šių švietimo įstaigų vieta šalių gimnazijų reitinge pateikta 4 lentelėje.

4 lentelė

Šiaulių apskrities gimnazijų reitingų vieta. Šaltinis: Žurnalo „Reitingai“ duomenys (2024m. Gegužė)

Eil. Nr.	Gimnazija	Vieta šalies gimnazijų reitinge		
		2024m.	2023m.	2022m.
1.	Pakruojo „Atžalyno“ gimnazija	50	37	40
2.	Kelmės r. Kražių Ž. Liauksmo g-ja	62	120	149
3.	Akmenės r. Papilės S. Daukanto g-ja	64	221	93

Pakruojo „Atžalyno“ gimnazija

Surinko 44,54 taškus ir užėmė 50 vietą šalyje. Žurnalo „Reitingai“ duomenimis, pernai šią gimnaziją baigė 79 abiturientai. Iš šių abiturientų į valstybės finansuojamas vietas aukštosiose mokyklose įstojo 53,2 proc. Pernai gimnazijos abiturientai, laikydami egzaminus, surinko 3 šimtukus. Lietuvių kalbos ir literatūros valstybinį egzaminą rinkosi laikyti 96,2 proc. abiturientų, iš jų neišlaikė 0 proc. Matematikos valstybinį egzaminą rinkosi laikyti 81 proc. abiturientų, iš jų neišlaikė 17,2 proc.

Kelmės r. Kražių Ž. Liauksmo g-ja gimnazija

Surinko 43,27 taškus ir užėmė 62 vietą šalyje. Žurnalo „Reitingai“ duomenimis, pernai šią gimnaziją baigė 16 abiturientų. Iš šių abiturientų į valstybės finansuojamas vietas aukštosiose mokyklose įstojo 50 proc. Pernai gimnazijos abiturientai, laikydami egzaminus, gavo 1 šimtuką. Lietuvių kalbos ir literatūros valstybinį egzaminą rinkosi laikyti 62,5 proc. abiturientų, iš jų neišlaikė 0 proc. Matematikos valstybinį egzaminą rinkosi laikyti 62,5 proc. abiturientų, iš jų neišlaikė 0 proc.

Akmenės r. Papilės S. Daukanto gimnazija

Surinko 42,81 taškus ir užėmė 64 vietą šalyje. Žurnalo „Reitingai“ duomenimis, pernai šią gimnaziją baigė 25 abiturientai. Iš šių abiturientų į valstybės finansuojamas vietas aukštosiose mokyklose įstojo 36 proc. Pernai gimnazijos abiturientai, laikydami egzaminus, gavo 1 šimtuką. Lietuvių kalbos ir literatūros valstybinį egzaminą rinkosi laikyti 64 proc. abiturientų, iš jų neišlaikė 0 proc. Matematikos valstybinį egzaminą rinkosi laikyti 64 proc. abiturientų, iš jų neišlaikė 31,3 proc.

Šalies *progimnazijų* reitinge buvo įvertintos 171 progimnazijos. 3 aukščiausiose užimtose vietose yra. Šių švietimo įstaigų vieta šalių progimnazijų reitinge pateikta 5 lentelėje.

5 lentelė.

Šiaulių miesto progimnazijų reitingų vieta. Šaltinis: Žurnalo „Reitingai“ duomenys (2024m. Gegužė)

Eil. Nr.	Progimnazija	Vieta šalies progimnazijų reitinge	
		2024m.	2023m.

1.	Radviliškio V. Kudirkos p-ja	94	127
2.	Radviliškio Vaižganto p-ja	114	114
3.	Naujosios Akmenės „Saulėtekio“ p-ja	128	119

Radviliškio Vinco Kudirkos progimnazija

Užėmė 94 vietą šalyje pagal 2023 m. NMPP jungtinį 4-os ir 8-os klasių pasiekimų rodiklį. Žurnalo „Reitingai“ duomenimis, 2023 metais šioje progimnazijoje ketvirtokų NMPP dalyvavo 56 mokiniai. O aštuntų klasių mokinių, kurie dalyvavo NMPP skaičius buvo 66. Progimnazijos eilės vieta pagal 2023m. standartizuotą apibendrintą NMPP 4 klasės pasiekimų rodiklį (įvertinant rezultato procentais vidurkį) yra 108. O standartizuoto apibendrinto NMPP 4 klasės rodiklio kaita, 2023m. palyginus su 2022 metais yra 0,82. Progimnazijos eilės vieta pagal 2023m. standartizuotą apibendrintą NMPP 8 klasės pasiekimų rodiklį (vertintas rezultato procentais vidurkis), 84 vieta. O standartizuoto apibendrinto NMPP 8-os klasės rodiklio kaita, 2023m. palyginus su 2022 metais yra 0,76. NMPP jungtinio 4-os ir 8-os klasių rodiklio kaita palyginti su 2022m. 0,91. Lyginant ir senesnius duomenis (2022m ir 2023m.), kaita vyko į teigiamą pusę.

Radviliškio Vaižganto progimnazija

Užėmė 114 vietą šalyje pagal 2023 m. NMPP jungtinį 4-os ir 8-os klasių pasiekimų rodiklį. Žurnalo „Reitingai“ duomenimis, 2023 metais šioje progimnazijoje ketvirtokų NMPP dalyvavo 36 mokiniai. O aštuntų klasių mokinių, kurie dalyvavo NMPP skaičius buvo 38. Progimnazijos eilės vieta pagal 2023m. standartizuotą apibendrintą NMPP 4 klasės pasiekimų rodiklį (įvertinant rezultato procentais vidurkį) yra 112. O standartizuoto apibendrinto NMPP 4 klasės rodiklio kaita, 2023m. palyginus su 2022 metais yra -0,27. Progimnazijos eilės vieta pagal 2023m. standartizuotą apibendrintą NMPP 8 klasės pasiekimų rodiklį (vertintas rezultato procentais vidurkis), 122 vieta. O standartizuoto apibendrinto NMPP 8-os klasės rodiklio kaita, 2023m. palyginus su 2022 metais yra 0,23. NMPP jungtinio 4-os ir 8-os klasių rodiklio kaita palyginti su 2022m. -0,02. Lyginant ir senesnius duomenis (2022m ir 2023m.), kaita nevyko, rezultatas liko stabiles

Naujosios Akmenės „Saulėtekio“ progimnazija

Užėmė 128 vietą šalyje pagal 2023 m. NMPP jungtinį 4-os ir 8-os klasių pasiekimų rodiklį. Žurnalo „Reitingai“ duomenimis, 2023 metais šioje progimnazijoje ketvirtokų NMPP dalyvavo 84 mokiniai. O aštuntų klasių mokinių, kurie dalyvavo NMPP skaičius buvo 79. Progimnazijos eilės vieta pagal 2023m. standartizuotą apibendrintą NMPP 4 klasės pasiekimų rodiklį (įvertinant rezultato procentais vidurkį) yra 102. O standartizuoto apibendrinto NMPP 4 klasės rodiklio kaita, 2023m. palyginus su 2022 metais yra 0,12. Progimnazijos eilės vieta pagal 2023m. standartizuotą apibendrintą NMPP 8 klasės pasiekimų rodiklį (vertintas rezultato procentais vidurkis), 148 vieta. O standartizuoto apibendrinto NMPP 8-os klasės rodiklio kaita, 2023m. palyginus su 2022 metais yra 0,19. NMPP jungtinio 4-os ir 8-os klasių rodiklio kaita palyginti su 2022m. 0,21. Lyginant ir senesnius duomenis (2022m ir 2023m.), kaita vyko į teigiamą pusę.

Šalies pradinį mokyklų (ir mokyklų-darželių) reitinge buvo įvertintos 91 mokykla, iš kurių Šiaulių apskrities pradinės mokyklos – Radviliškio r. Baisogalos mokykla-darželis. Šios švietimo įstaigos vieta šalių progimnazijų reitinge pateikta 6 lentelėje.

6 lentelė.

Šiaulių miesto pradinį mokyklų reitingų vieta. Šaltinis: Žurnalo „Reitingai“ duomenys (2024m. Gegužė)

Eil. Nr.	Mokykla	Vieta šalies progimnazijų reitinge		
		2024m.	2023m.	2022m.
1.	Radviliškio r. Baisogalos mokykla-darželis	71	76	Nėra duomenų

Radviliškio r. Baisogalos mokykla-darželis

Užėmė 71 vietą pradinį mokyklų eilės vietą pagal 2023m. standartizuotą apibendrintą NMPP 4 klasės pasiekimų rodiklį (vertintas rezultato procentais vidurkis). Ketvirtokų skaičius, kurie 2023 metais dalyvavo nacionaliniame mokinių pasiekimų patikrinime (NMPP) yra 27. 2023 metais standartizuoto apibendrinto NMPP 4 klasės rodiklio prieauglis, lyginant su 2022 metais, 0,38. Ketvirtokų NMPP rezultatų kaitos tendencija nuo 2022 iki 2023 metų, lyginant su kitų šalies pradinį mokyklų rezultatų vidurkiu: teigiamas pokytis.

III. TYRIMO ANALIZĖ

3.1. Gimnazijų reitingai

2023-2024 mokslo metų VBA gimnazijos reitingai: akademinį pasiekimų atspindys. Kiekvienais metais žurnalas „Reitingai“ sudaro reitingus skirtingies mokomųjų dalykų egzaminams ir išreitinguoja 60 geriausių rezultatus pasiekusių gimnazijų. Žemiau analizuojami kiekvienos į tyrimą patekusios gimnazijos reitingai pagal 2024 metų Valstybinių brandos egzaminų rezultatus.

Juliaus Janonio gimnazija

7 lentelė.

Juliaus Janonio gimnazijos reitingai pagal VBE. Šaltinis: Žurnalo „Reitingai“ duomenys (2024m. Gruodis)

Mokomasis dalykas	Gimnazijos vieta 2025m. reitinge	Gimnazijos vieta 2024 m. reitinge	VBE įvertinimo vidurkis	Iš viso gimnaziją 2024m. baigė abiturientų	Kiek abiturientų laikė VBE
Lietuvių k.	10	17	71,36	127	127
Anglų k.	17	13	79,13	127	120
Rusų k.	15	63	87	127	3
Matematika	13	20	65,08	127	123
Informacinės tech.	16	47	66,55	127	18
Fizika	27	70	65,57	127	26

Chemija	5	3	84,7	127	20
Biologija	10	86	71,53	127	43
Istorija	14	17	66,62	127	62
Geografija	11	27	81,26	127	19

7 lentelėje pateikti duomenys yra pagal VBE. 2025 metų reitingas sudarytas remiantis 2024 metų valstybinių brandos egzaminų rezultatais. 2024 metų reitingas sudarytas remiantis 2023 metų valstybinių brandos egzaminų rezultatais. 7 lentelėje matome, kad 2024 metais Juliaus Janonio gimnaziją baigė 127 abiturientai. 9 paveiksle pavaizduota 10 mokomųjų dalykų brandos egzaminų rezultatų vidurkis buvo toks, kad pateko į 60-tukus iš visos Lietuvos gimnazijų (tarpusavyje vertinant valstybinėmis mokyklomis, mokyklomis, kurios atsirenka mokinius, privačiomis mokyklomis, menų mokyklomis ir tautinių mažumų mokyklomis). Analizuojant mokyklos duomenis su praėjusių metų rezultatais, matosi, kad pagerėjo lietuvių kalbos, rusų kalbos, matematikos, informacinių technologijų, fizikos, biologijos, istorijos ir geografijos rezultatai. Iš išvardintų mokomųjų dalykų, praėjusių mokslo metų VBE rezultatų reitingų 60-tuke nebuvo biologijos ir rusų kalbos rezultatų.

VBE rezultato vidurkis vienodai aukštas, neatsižvelgiant į tai, koks kiekis abiturientų laikė konkretų egzaminą. Per paskutinius du mokslo metus, dvi mokyklos pedagogės buvo apdovanotos „Metų mokytojo“ titulu. 2023m. gruodžio 21 d. Šiaulių miesto tarybos posėdyje buvo patvirtinta nauja mokinių priėmimo į Šiaulių miesto mokyklas tvarka. Remiantis miesto tarybos sprendimu Juliaus Janonio gimnazijai nuo 2024 m. suteikta teisė formuoti aukštesnių mokymosi gebėjimų mokinių klases, į kurias konkurso tvarka galės patekti visoje Šiaulių miesto savivaldybės teritorijoje gyvenantys vaikai. Gimnazijoje dirba 59 mokytojai ir pagalbos mokiniui specialistai, laisvų pedagoginių etatų nėra. Tačiau pagal Lietuvos mokyklų darbuotojų atlyginimų vidurkį 2024 metų gegužės mėn (Žurnalas „Reitingai“), Šiaulių Juliaus Janonio gimnazija tapr miesto gimnazijų, kurių pedagogai gauna mažiausius atlyginimus, užima 18 vietą.

Didžvario gimnazija

8 lentelė.

Didžvario gimnazijos reitingai pagal VBE. Šaltinis: Žurnalo „Reitingai“ duomenys (2024m. Gruodis)

Mokomasis dalykas	Gimnazijos vieta 2025m. reitinge	Gimnazijos vieta 2024 m. reitinge	VBE įvertinimo vidurkis	Iš gimnaziją 2024m. baigė abiturientų	Kiek abiturientų laikė VBE
Lietuvių k.	35	85	58,82	151	123
Anglų k.	54	88	70,11	151	117
Matematika	35	52	52,80	151	118
Fizika	26	50	66,37	151	16
Chemija	27	5	69,73	151	19
Biologija	24	28	63,73	151	56
Istorija	42	64	59,70	151	58
Geografija	16	18	79,8	151	10

8 lentelėje pateikti duomenys yra pagal VBE. 2025 metų reitingas sudarytas remiantis 2024 metų valstybinių brandos egzaminų rezultatais. 2024 metų reitingas sudarytas remiantis 2023 metų valstybinių brandos egzaminų rezultatais. 2024 metais gimnaziją baigė 151 abiturientas. 10 paveiksle pavaizduota 8 mokomųjų dalykų brandos egzaminų rezultatų vidurkiai, kurie buvo tokie, kad pateko į 60-tukus iš visos Lietuvos gimnazijų (tarpusavyje vertinant valstybinėmis mokyklomis, mokyklomis, kurios atsirenka mokinius, privačiomis mokyklomis, menų mokyklomis ir tautinių mažumų mokyklomis). Tarpusavyje lyginant rezultatus, matosi, kad pagerėjo lietuvių kalbos, anglų kalbos, matematikos, fizikos, biologijos, istorijos ir geografijos rezultatai.

Svarbu atkreipti dėmesį, kad ši gimnazija teikia Tarptautinio Bakalaureato Diplomo programą. Tarptautinio Bakalaureato Diplomo programa (TB DP) – tai dvejų metų trukmės (11-12 kl.) vidurinio ugdymo programa, kurios pagrindinis tikslas – visapusiškai parengti mokinius studijoms aukštojoje mokykloje bei tolesniam gyvenimui. Didždvario gimnazijoje TB Diplomo programa dėstoma anglų kalba. TB DP yra visuminio ugdymo programa, grįsta nuoseklumu bei vertybiniu ugdymu. Skatinamas holistinis požiūris į mokymąsi, ugdomas bendruomeniškumas bei žingeidumas. Mokinyms privalo studijuoti šešis mokomuosius dalykus. Trys studijuojami aukštesniojo (angl. – higher level – HL), trys – standartiniu lygiu (angl. – standard level – SL).

Įstaigoje dirba 52 pedagogai. Per paskutinius 3 metus vienas šios įstaigos pedagogas buvo apdovanotas „Metų mokytojo“ kategorija. Lyginant su ankstesniais metais, pedagoginių darbuotojų krūvis išaugo dviem etatais (skaičiuojant mokytojus ir TB mokytojus). Modernumo ir priemonių aprūpinimo klausimu, mokykla yra prie pirmaujančių gimnazijų šalyje. Gimnazijoje mokosi 547 mokiniai, o jų mokymuisi sudarytos sąlygos: 1 integruotų gamtos mokslų laboratorija, 1 chemijos laboratorija, 1 biologijos laboratorija, 1 fizikos laboratorija. Visų šių mokomųjų dalykų VBE rezultatai yra patekę į reitingų 60-tuką.

Romuvos gimnazija

9 lentelė.

Romuvos gimnazijos reitingai pagal VBE. Šaltinis: Žurnalo „Reitingai“ duomenys (2024m. Gruodis)

Mokomasis dalykas	Gimnazijos vieta 2025m. reitinge	Gimnazijos vieta 2024 m. reitinge	VBE įvertinimo vidurkis	Iš gimnaziją 2024m. baigė abiturientų	Kiek abiturientų laikė VBE
Anglų k.	52	94	70,57	119	108
Rusų k.	38	14	80,66	119	3
Fizika	33	75	62,22	119	22
Chemija	39	N	64,85	119	7
Geografija	56	59	64,57	119	26

9 lentelėje pateikti duomenys apie Romuvos gimnaziją. 2025 metų reitingas sudarytas remiantis 2024 metų valstybinių brandos egzaminų rezultatais. 2024 metų reitingas sudarytas remiantis 2023 metų valstybinių brandos egzaminų rezultatais. 2024 metais gimnaziją baigė 119 abiturientas. 11 paveiksle pavaizduota 5 mokomųjų dalykų brandos egzaminų rezultatų vidurkiai, kurie buvo tokie, kad pateko į 60-tukus iš visos Lietuvos gimnazijų (tarpusavyje vertinant valstybinėmis mokyklomis, mokyklomis, kurios atsirenka mokinius, privačiomis mokyklomis, menų mokyklomis

ir tautinių mažumų mokyklomis). Tarpusavyje lyginant rezultatus, matosi, kad pagerėjo anglų kalbos, fizikos ir geografijos rezultatai.

Pagal žurnale „Reitingai“ pateiktus duomenis, Romuvos gimnazija yra viena iš gimnazijų, kurioje yra didžiausi pedagogų atlyginimai (6-ta vieta Lietuvos gimnazijų sąrašė). Gimnazija taip pat patenka ir prie daugiausia laboratorijų turinčių gimnazijų kategorijos. Įstaigoje mokosi 536 mokiniai, kurie gali naudotis 1 integruotų gamtos mokslų laboratorija, 1 chemijos laboratorija, 1 biologijos laboratorija, 1 fizikos laboratorija. Visi dalykai, išskyrus biologiją, pateko į 60-tuko reitingų sąrašus pagal VBE rezultatus.

Pakruojo „Atžalyno“ gimnazija

10 lentelė.

Pakruojo „Atžalyno“ gimnazijos reitingai pagal VBE. Šaltinis: Žurnalo „Reitingai“ duomenys (2024m. Gruodis)

Mokomasis dalykas	Gimnazijos vieta 2025m. reitinge	Gimnazijos vieta 2024 m. reitinge	VBE įvertinimo vidurkis	Iš viso gimnaziją 2024m. baigė abiturientų	Kiek abiturientų laikė VBE
Informacinės tech.	49	100	50	62	7

10 lentelėje: Pakruojo „Atžalyno“ gimnazijos duomenys. 2025 metų reitingas sudarytas remiantis 2024 metų valstybinių brandos egzaminų rezultatais. 2024 metų reitingas sudarytas remiantis 2023 metų valstybinių brandos egzaminų rezultatu. 2024 metais gimnaziją baigė 62 abiturientai. 12 paveiksle pavaizduota 1 mokomojo dalyko brandos egzaminų rezultatų vidurkiai, kurie buvo tokie, kad pateko į 60-tukus iš visos Lietuvos gimnazijų (tarpusavyje vertinant valstybinėmis mokyklomis, mokyklomis, kurios atsirenka mokinius, privačiomis mokyklomis, menų mokyklomis ir tautinių mažumų mokyklomis). Tarpusavyje lyginant rezultatus, matosi, kad ženkliai pagerėjo informacinių technologijų VBE rezultatas.

Įtraukiojo ugdymo reforma stipriai įtakojo šios gimnazijos ugdymą. Kaip teigia Sarafinas (2024), nuo šių metų rugsėjo pirmos dienos Lietuvoje pradėta vykdyti *Įtraukiojo ugdymo* reforma. Dabar visos mokyklos ir darželiai turi priimti specialiųjų poreikių vaikus, nepriklausomai nuo jų gebėjimų. Ir svarbiausias kriterijus – tokių vaikų šeimų pageidavimai ir poreikiai. Tik trečdalis mokyklų, kuriose mokomi vaikai su specialiais poreikiais, turi pritaikytą aplinką, infrastruktūrą ir pakankamą ugdytojų skaičių. Niekas nestebina ir tai, kad atrankinėse gimnazijose vaikų su SUP ypač mažai o dažniausiai iš vis nėra. Taigi jau dabar matyti, kad mokyklos žygiuoja labai skirtingais keliais ir nevienodu greičiu, tad ilgainiui sąlygos jose labai skirsis. Ir skirsis viskas: atmosfera, kontekstai, santykiai, pasiekimai. Pakruojo „Atžalyno“ gimnazijoje mokosi 271 mokinyss, iš kurių 31 yra su SUP, tai sudaro 11,4% mokinių.

Kelmės rajono Kražių Ž. Liauksmo gimnazija

Kasmet žurnalas „Reitingai“ sudaro geriausių šalies švietimo įstaigų sąrašus, remiasi mokinių pasiekimais ir vertina mokyklas pagal įvairius rodiklius. 2025 metų gimnazijų reitinge, pagrįstame 2024 metų laidos abiturientų valstybinių brandos egzaminų vidurkiais, Kražių Žygimanto Liauksmo gimnazija užėmė 62 vietą. 2023 metais - 120 vietą (2022 metais buvo 149 vietoje, o

2021 metais – 67 vieta). Nors ši gimnazija nepasiekė aukščiausių pozicijų pagal matematikos, biologijos, fizikos ar kitų egzaminų rezultatus, verta paminėti, kad per pastaruosius metus jos pozicija reitinge pakilo, rodydama teigiamą progreso tendenciją.

Įdomu tai, kad Kelmės rajone nėra gimnazijų, kurios turėtų teisę atrinkti mokinius pagal jų pasiekimus. Taigi, visos gimnazijos yra neatrankinės, o tai reiškia, kad jos dirba su visais mokiniais, nepriklausomai nuo jų akademinio gebėjimo. Kražių Žygimanto Liauksmo gimnazija, kaip ir kitos rajono gimnazijos, priima visus norinčius mokytis ir stengiasi užtikrinti ugdymo kokybę visiems.

Kražių Žygimanto Liauksmo gimnazija pasiekė puikių rezultatų, ypač 2021 metais, kai pagal lietuvių kalbos rezultatus ji buvo įvertinta kaip viena geriausių gimnazijų Kelmės rajone ir užėmė 18 vietą tarp šalies gimnazijų (2020 metais ji buvo 38-a). Tai rodo, kad mokykla gali pasigirti aukštu lietuvių kalbos mokymo lygiu, kurį užtikrina kvalifikuoti mokytojai.

2023 metų duomenimis, gimnazija pasiekė reikšmingą pažangą reitinguose, pakildama nuo 149 vietos 2022 metais į 120 vietą 2023 metais. Tai rodo, kad per pastaruosius metus, nors ir nedideli pokyčiai, tačiau galima matyti teigiamą gimnazijos vystymąsi.

Abiturientų pasiekimai taip pat atspindi gimnazijos darbo kokybę. 2023 m. baigė 18 abiturientų, ir nors nė vienas iš jų nelaikė chemijos egzamino, 44 proc. laikusiųjų pasiekė gerų rezultatų matematikos valstybinio egzamino metu, 56 proc. – biologijos egzamine. Be to, buvo laikomi ir informatikos bei fizikos egzaminai, nors jų dalyvių buvo mažai (maždaug 6 proc.). Tai rodo, kad gimnazija aktyviai parengia mokinius įvairiems mokslo sričių egzaminams, tačiau vis dar gali būti siekiama geresnių rezultatų.

2020 metais, Kražių Žygimanto Liauksmo gimnazija užėmė 81 vietą, kai 2019 metais buvo 264 vietoje, tai rodo didelį progresą ir gimnazijos gerinimą. Šis pokytis gali būti laikomas reikšmingu žingsniu mokyklos gerinimo kelyje. Kražių Žygimanto Liauksmo gimnazija, nors ir nepasiekė geriausių vietų pagal visus akademinio rodiklius, tačiau parodė nuoseklius gerinimo rezultatus ir gali pasigirti išskirtiniais pasiekimais lietuvių kalbos mokyme, taip pat padarė didelę pažangą tiek savo reitinguose, tiek abiturientų pasiekimuose. Nors šiai gimnazijai dar reikia atlikti kai kuriuos tobulinimus pagal tam tikrus mokymo dalykus, jos gebėjimas pasiekti teigiamų rezultatų visose srityse rodo gerą jos potencialą ir tikėtinas ateities sėkmes.

Akmenės rajono Papilės Simono Daukanto gimnazija

Kaip ir kasmet, žurnalo „Reitingai“ redakcija vertina Lietuvos mokyklas, naudodama įvairių rodiklių statistinę analizę. Žurnale sudarytame 2025 metų gimnazijų reitinge, pagrįstame 2024 m. laidos abiturientų valstybinių brandos egzaminų vidurkiais, nei viename mokomajame dalyke Akmenės rajono Papilės Simono daukanto gimnazija nepateko į 60-tuką geriausių.

Tačiau šiemet Papilės Simono Daukanto gimnazija išsiskyrė dėl didžiausios pažangos per paskutiniuosius metus. Reitinguose ji pakilo iš 298 vietos (2015 metais) į 64 vietą (2024 metai). Tai rodo reikšmingą gimnazijos pasiekimų augimą. Papilės gimnazija taip pat pasiekė 52 proc. abiturientų, įstojučių į aukštąsias mokyklas, rodiklį, kuris buvo atskirai vertinamas ir pateiktas žurnale. Per paskutinius 9 metus Papilės Simono Daukanto gimnazija užtikrintai kopė aukštyn reitinguose: nuo 298 vietos 2015 metais ji 2020 metais pakilo į 199 vietą, o 2024 metais užėmė jau 64 vietą tarp 343 gimnazijų Lietuvoje. Šie rezultatai liudija apie nuoseklų ir sėkmingą gimnazijos darbą, siekiant gerinti abiturientų pasiekimus ir stojimo rezultatus.

Gimnazijų reitingai yra svarbus švietimo sektoriaus vertinimo įrankis, tačiau remiasi įvairiais kriterijais, kurie gali turėti tiek teigiamą, tiek neigiamą poveikį mokyklų vadybai ir pedagoginiam procesui. Atsižvelgiant į pateiktus duomenis apie gimnazijas, galima išskirti kelis svarbius aspektus, kuriuos atspindi šie reitingai.

Pirmiausia, *akademiniai pasiekimai* – tai pagrindinis kriterijus, pagal kurį vertinamos gimnazijos. Gimnazijos, užimančios aukštas pozicijas reitinguose, išsiskiria stipriais brandos egzaminų rezultatais ir aukštais pasiekimais olimpiadose ir konkursuose. Pavyzdžiui, Šiaulių Juliaus Janonio gimnazija ir Šiaulių Didždvario gimnazija, kurios dažnai yra tarp pirmaujančių mokyklų pagal akademinius rodiklius, turi stiprią reputaciją, pagrįstą aukštų balų pasiekimais valstybiniuose egzaminuose ir aukštu mokinių motyvavimu.

Vis dėlto, infrastruktūros aspektas taip pat yra labai svarbus. Šios gimnazijos dažnai turi geresnį technologinį aprūpinimą ir daugiau finansinių išteklių, kurie leidžia užtikrinti šiuolaikinį mokymo procesą. Tai ypač pastebima miestuose, kuriose mokyklos gali pasiekti aukštesnes pozicijas reitinguose dėl geresnių sąlygų ir didesnės mokytojų kvalifikacijos. Tuo tarpu mažesnės kaimo gimnazijos, nors ir pasiekiančios gerų rezultatų, dažnai susiduria su ribotais ištekliais, kas gali riboti jų galimybes pasiekti tokias pačias aukštas pozicijas.

Stojimo į aukštąsias mokyklas rodikliai taip pat turi reikšmingą įtaką gimnazijų reitingams. Aukštos vietos reitinguose dažnai atspindi aukštą procentą abiturientų, įstojusių į prestižines aukštąsias mokyklas. Tai rodo, kad gimnazija ne tik suteikia tvirtą akademinį pagrindą, bet ir paruošia mokinius aukšto lygio tolimesnėms studijoms.

Tačiau, nepaisant šių pozityvių rodiklių, būtina pabrėžti, kad reitingai turi ir savo trūkumų. Socialinės atskirties nepaisymas – tai viena iš didžiausių problemų, kurios nepakankamai atspindimos reitinguose. Kaimo gimnazijos, nors ir pasiekia gerų rezultatų, dažnai vertinamos pagal tokius pačius kriterijus, kaip ir miesto gimnazijos, tačiau jų ištekliai ir socialinė padėtis gali smarkiai skirtis. Tai sukuria nelygybę, nes skirtingos mokyklos susiduria su skirtingais iššūkiais, tačiau yra vertinamos pagal tuos pačius rodiklius.

3.2. Progimnazijų reitingai

Progimnazijų reitingai yra svarbūs dėl kelių priežasčių, kurios gali turėti reikšmingą įtaką ne tik švietimo sistemos kokybei, bet ir pačių progimnazijų tobulėjimui bei mokinių ateities perspektyvoms. Reitingai leidžia palyginti skirtingas progimnazijas pagal akademinius pasiekimus ir kitus svarbius kriterijus. Tai suteikia objektyvią informaciją tiek tėvams, tiek mokyklų vadovams apie mokyklos pasiekimus. Kai tėvai ir mokiniai žino, kokios mokyklos pasiekia aukštus rezultatus, jie gali priimti informuotus sprendimus dėl mokyklos pasirinkimo. Tai taip pat padeda progimnazijoms įvertinti savo stiprybes ir trūkumus bei nukreipti dėmesį į sritis, kuriose reikia tobulėti.

Progimnazijų reitingai dažnai remiasi mokinių pasiekimais, kas atspindi, kaip gerai mokykla ruošia mokinius vidurinio ugdymo etapui. Tuo pačiu, tai yra mokinių pasirengimo rodiklis tolimesnei akademinei karjerai. Aukšti progimnazijos reitingai gali rodyti, kad mokykla geba parengti mokinius ne tik sėkmingai baigti progimnaziją, bet ir gerai įveikti brandos egzaminus. Taip

pat vertina mokymo kokybę, pedagogines metodikas ir mokytojų kvalifikaciją. Aukštas reitingas gali rodyti, kad progimnazija taiko efektyvias mokymo strategijas, naudojasi moderniomis mokymo priemonėmis ir metodais, kad padėtų mokiniams pasiekti geriausius rezultatus. Darbe analizuojamų progimnazijų reitingai pagal žurnalo „Reitingai“ sudarytą vertinimą (atsižvelgiant į 2023 metų NMPP rezultatus) pateikti 11 lentelėje.

11 lentelė.

Progimnazijų reitingai pagal VBE. Šaltinis: Žurnalo „Reitingai“ duomenys (2024m. Gruodis)

Eil. Nr.	Progimnazija	Vieta šalies progimnazijų reitinge							
		A	B	C	D	E	F	G	H
1.	Radviliškio V. Kudirkos p-ja	56	66	108	0,82	84	0,76	94	0,91
2.	Radviliškio Vaižganto p-ja	36	38	112	-0,27	112	0,23	114	-0,02
3.	Naujosios Akmenės „Saulėtekio“ p-ja	84	79	102	0,12	148	0,19	128	0,21
4.	Gegužių progimnazija	105	121	32	-1,48	6	0,46	12	-0,60
5.	Dainų progimnazija	107	112	6	0,35	37	0,34	16	0,53
6.	„Sandoros“ progimnazija	46	52	34	-0,32	9	1,26	17	-0,78

Iliustracijos paaiškinimai:

A – Ketvirtokų skaičius, kurie 2023m. dalyvavo nacionaliniame mokinių pasiekimų patikrinime (NMPP)

B – Aštuntokų skaičius, kurie 2023 m. dalyvavo nacionaliniame mokinių pasiekimų patikrinime (NMPP)

C – Progimnazijų eilės vieta pagal 2023 m. standartizuotą apibendrintą NMPP 4 klasės pasiekimų rodiklį (vertintas rezultato procentais vidurkis)

D – Standartizuoto apibendrinto NMPP 4-os klasės rodiklio kaita, 2023 m. palyginus su 2022 metais

E – Progimnazijos eilės vieta pagal 2023m. standartizuotą apibendrintą NMPP 8 klasės pasiekimų rodiklį (vertintas rezultato procentais vidurkis)

F – Standartizuoto apibendrinto NMPP 8-os klasės rodiklio kaita, 2023 m. palyginus su 2022 metais

G – Standartizuoto apibendrinto NMPP 8-os klasės rodiklio jungtinį 4-os ir 8-os klasių pasiekimų rodiklį

H – NMPP jungtinio 4-os ir 8-os klasių rodiklio kaita palyginti su 2022m.

11 lentelėje pateikta progimnazijų, reitinguojamų pagal nacionalinio mokinių pasiekimų patikrinimo (NMPP) rezultatus, duomenis. Iš pateiktų duomenų matyti, kad progimnazijos vertinamos pagal pasiekimus ketvirtos ir aštuntos klasės mokinių NMPP rodiklius. Paveikslas pateikia svarbią informaciją, kuri leidžia įvertinti tiek kiekvienos progimnazijos vietą pagal šiuos rodiklius, tiek jų pokytį per metus.

Pagal pateiktus duomenis, *Gegužių progimnazija* išsiskiria kaip lyderė. Ši progimnazija pasiekė aukštas pozicijas pagal matematikos ir lietuvių kalbos NMPP rezultatus, o lyginant su kitomis mokyklomis, ji nuosekliai pirmuoja pagal abiejų amžiaus grupių mokinių skaičių. Tai rodo, kad Gegužių progimnazija taiko efektyvias mokymo metodikas ir geba užtikrinti aukštą mokinių pasiekimų lygį, tačiau jos pasiekimų pokytis pagal 4 klasės rodiklį buvo neigiamas (kaita -1,48). Tai rodo, kad ši mokykla susidūrė su iššūkiais, kuriuos reikėtų įvertinti detalčiau, siekiant pagerinti jos rezultatus ir užtikrinti ilgalaikį tobulėjimą

„Sandoros“ progimnazija, užimanti 9 vietą pagal 8 klasės rodiklį (C), rodo nuoseklų teigiamą progresą, nes jos pasiekimai pagal 4 klasės rodiklį padidėjo (kaita +1,26). Palyginus su kitomis mokyklomis, ji pasiekė gerus rezultatus ir užtikrino stiprią poziciją tarp progimnazijų. Dainų progimnazija pagal 4 klasės NMPP rodiklius lyderiauja ketvirtokų, laikusių NMPP skaičiuje – 107 mokiniai, tačiau jos pasiekimai pagal šį rodiklį padidėjo (kaita +0,34), kas rodo tam tikrą progresą. Ši mokykla taip pat pasiekė gana gerus rezultatus pagal kitus rodiklius, ir jos pozicija gali toliau gerėti, jei toliau bus dėmesys skiriamas tiek pedagoginių metodų tobulinimui, tiek mokinių motyvacijai.

Remiantis pateiktais duomenimis apie progimnazijų reitingus, matome aiškią tendenciją, kad mokyklos, kurios pasiekia geriausius rezultatus, turi stabilias ir aukštas vietas reitinguose, pavyzdžiui, Gegužių progimnazija. Tačiau Radviliškio Vaižganto progimnazija patyrė žymų pasiekimų sumažėjimą, kas gali rodyti, kad mokykla susidūrė su tam tikrais iššūkiais per pastaruosius metus. Kitas svarbus aspektas, kurį galime pastebėti – teigiami pokyčiai mokyklų reitinguose, kurios susiduria su iššūkiais. Pavyzdžiui, „Sandoros“ progimnazija ir Dainų progimnazija rodo stabilų progresą, kai kaita yra teigiama ir parodo gebėjimą gerinti pasiekimus.

Pagal šią analizę, galima teigti, kad progimnazijų reitingai ne tik atspindi mokinių pasiekimų lygį, bet ir yra svarbus rodiklis švietimo kokybei vertinti, nes jie leidžia nustatyti, kurios mokyklos pasiekia reikšmingą augimą ir stabilumą, o kurios susiduria su iššūkiais ir turi galimybių tobulėti.

3.3. Pradinių mokyklų reitingai

Analizuojant ketvirtų klasių mokinių NMPP rezultatus ir sudarant reitingus, galima geriau suprasti švietimo kokybę, identifikuoti trūkumus, skatinti tobulėjimą ir užtikrinti, kad mokiniai gautų aukščiausios kokybės išsilavinimą. Tai taip pat suteikia vertingą informaciją tiek švietimo politikos formuotojams, tiek tėvams, kurie gali pasirinkti geriausias ugdymo įstaigas savo vaikams. Aktualūs rodikliai pateikiami 12 lentelėje.

12 lentelė.

Pradinių mokyklų reitingai pagal NMPP. Šaltinis: Žurnalo „Reitingai“ duomenys (2024m. Gegužė)

Eil. Nr.	Mokykla	Ketvirtokų skaičius, kurie 2023 m. dalyvavo NMPP	Eilės vieta pagal 2023 m. standartizuotą apibendrintą NMPP 4 klasės pasiekimų rodiklį	Eilės vieta pagal 2022 m. standartizuotą apibendrintą NMPP 4 klasės pasiekimų rodiklį	2023m standartizuoto apibendrinto NMPP 4 klasės rodiklio prieauglis, lyginant su 2022 metais
1.	„Saulės“ pradinė mokykla	41	34	28	0,01
2.	Centro pradinė mokykla	42	70	33	-0,96
3.	Radviliškio r. Baisogalos mokykla-darželis	27	71	76	0,38

„Saulės“ pradinė mokykla užėmė stabilią vietą ir rodo nuoseklumą, nepaisant nedidelio pokyčio tarp 2022 ir 2023 metų. Ši mokykla užima gerą poziciją pagal ketvirtokų pasiekimus. Centro pradinė mokykla patyrė neigiamą pasiekimų pokytį per metus ir nukrito žemyn pagal 4 klasės pasiekimų rodiklį. Tai rodo, kad mokykla turėtų įvertinti savo ugdymo metodikas ir galbūt

imtis priemonių gerinti rezultatus. Baisogalos mokykla-darželis padarė teigiamą progresą, pakildama į aukštesnę vietą. Tai rodo, kad mokykla toliau tobulėja ir pasiekė geresnius rezultatus nei 2022 metais.

Pradinių mokyklų NMPP (nacionalinio mokinių pasiekimų patikrinimo) rezultatų analizėje yra kelios svarbios priežastys, kurios gali daryti įtaką pasiekimų skirtumams, o taip pat – tai, kaip mokinių skaičius, laikiusių NMPP, gali paveikti bendrą vertinimą. Mažesnis mokinių skaičius (Baisogalos mokykla-darželis, kur dalyvavo tik 27 mokiniai) gali turėti didelių įtakų NMPP rezultatams. Mažesnėse grupėse atsiranda daugiau variacijų dėl individualių mokinių pasiekimų – jei keli mokiniai pasiekia itin aukštus rezultatus, jų indėlis gali gerokai pakelti bendrą vidurkį, tačiau jei yra silpnų mokinių, tai taip pat gali turėti didesnę įtaką bendram rezultatui.

Didesnės mokyklos, turinčios daugiau mokinių, paprastai skirsto riziką ir galbūt turi daugiau galimybių pasiekti gerus vidurkius, nes daugiau mokinių sugeba pasiekti aukštus rezultatus, o silpnesnių mokinių poveikis vidurkiui yra mažesnis. Mažesnėse mokyklose ar klasėse rezultatai gali būti labai jautrūs atskirų mokinių pasiekimams, o didesnėse klasėse reitingai gali būti patikimesni ir stabilesni. Todėl, vertinant reitingus, būtina atsižvelgti į šiuos veiksnius ir apgalvoti, kaip jie gali paveikti bendrą pasiekimų įvertinimą.

3.4. Privačių mokyklų reitingai

Privačios mokyklos Lietuvoje dažnai turi skirtingas veiklos struktūras ir metodikas, kurios gali skirtis nuo valstybinių mokyklų. Tai gali būti susiję su mokymo metodais, priimamų mokinių atranka ir mokymo programų lankstumu. Tokie skirtumai gali apsunkinti tiesioginį palyginimą su valstybinių mokyklų reitingais.

Valstybinių mokyklų finansavimas daugiausia priklauso nuo valstybės biudžeto, o privačios mokyklos dažniausiai finansuojamos iš mokinių mokėjimo už mokslą ir rėmėjų lėšų. Šis skirtumas gali turėti įtakos jų vertinimui bendruose šalies reitinguose, nes reitingai gali būti apskaičiuoti remiantis valstybinių mokyklų duomenimis, o privatinės mokyklos gali būti vertinamos pagal kitus kriterijus (pvz., mokinių tėvų pasitenkinimas, individualios ugdymo programos ir pan.). Valstybinės mokyklos reitingai dažniausiai remiasi standartizuotais vertinimais (pvz., valstybinių egzaminų rezultatai, NMPP rezultatai), o privačios mokyklos gali pasirinkti savus kriterijus ir metodikas, todėl jų sunkiau integruoti į bendrą reitingų sistemą. Kai kurios privačios mokyklos netgi gali nebūti įtrauktos į šią metodiką, jei nesuteikia pakankamai viešos informacijos.

Šiaulių miestas ir apskritis turi mažesnę gyventojų skaičių (mažesnę vaikų skaičių), todėl privačių mokyklų poreikis gali būti mažesnis. Mažesnėms vietovėms dažnai būna sunkiau užtikrinti privačių mokyklų gyvybingumą dėl mažesnio potencialių mokinių skaičiaus ir didesnių išlaidų. Privačios mokyklos dažniausiai reikalauja mokesčių, kurie gali būti nepasiekiami visiems tėvams, ypač mažesnėse vietovėse. Valstybinės mokyklos yra nemokamos, todėl šeimos dažnai renkasi šią alternatyvą, kad sumažintų išlaidas. Mažesnės miestų vietovės, (tokios kaip Šiauliai), galbūt neturi pakankamai privataus sektoriaus investicijų į švietimą. Trumpai apžvelgiamos pagrindinės privačios švietimo įstaigos, kurios veikia daugiau, nei 2 metus.

Šiaulių Jėzuitų mokykla

Šiaulių jėzuitų mokykla yra privati švietimo įstaiga, įsteigta 2016 metais, kuri teikia ugdymo paslaugas vaikams nuo 2 iki 11 metų amžiaus. Mokykla veikia kaip viešoji įstaiga, todėl jos finansavimas gali būti įvairus, įskaitant tėvų mokesį už mokslą, galimas paramas ir kitus šaltinius. Tikslī finansavimo struktūra nėra viešai pateikiama. Tačiau žinoma, kad mokykla teikia ugdymo paslaugas vaikams nuo 2 iki 11 metų amžiaus. Pagal Scoris reitingų sistemą, Šiaulių Jėzuitų mokykla turi gerą reitingą:

Scoris reitingas: 6 (Geras) ir EKO indeksas: B (Geras).

Smalsieji pabiručiai

„Smalsieji pabiručiai“ – pirmoji privati pradinė mokykla Šiauliuose, įkurta 2002 metais. Mokykla veikia kaip viešoji įstaiga, todėl jos finansavimas gali būti įvairus, įskaitant tėvų mokesį už mokslą, galimas paramas ir kitus šaltinius. Tikslī finansavimo struktūra nėra viešai pateikiama. Mokykla formuoja 1–4 klases, kuriose mokosi iki 12 vaikų. Viešai pateikiama informacija apie mokyklos reitingus nėra. Viešai prieinamos metinės veiklos ataskaitos informacijos apie „Smalsieji pabiručiai“ nėra.

Pažinimo licėjus

„Pažinimo licėjus“ – tai humanistinio ugdymo mokykla, įsikūrusi nuostabioje gamtos apsuptyje, siekianti ugdyti visapusiškas asmenybes, trokštančias pažinti ir gebančias kurti. Mokykla veikia kaip privati įstaiga, todėl jos finansavimas gali būti įvairus, įskaitant tėvų mokesį už mokslą, galimas paramas ir kitus šaltinius. Tikslī finansavimo struktūra nėra viešai pateikiama. Viešai pateikiamos informacijos apie tikslų mokinių skaičių nėra. Tačiau žinoma, kad mokykla teikia ugdymo paslaugas nuo pradinio iki vidurinio ugdymo pakopų. Nėra viešai pateikiamos informacijos apie mokyklos reitingus.

Vedika

„Vedika“ – tai vaikų ugdymo centras, įsikūręs Kelmės rajone, Butkiškės kaime. „Vedika“ siūlo įvairias ugdymo paslaugas, įskaitant: pradinį ugdymą, lauko vaikų darželį „Gopalas“, neformalųjį ugdymą, vaikų būrelius, vaikų darželį. 2023 metais „Vedika“ pardavimo pajamos siekė 81 981 eurų, tačiau nuostolis prieš mokesčius buvo -2 869 eurų. Mokykla veikia kaip privati įstaiga, todėl jos finansavimas gali būti įvairus, įskaitant tėvų mokesį už mokslą, galimas paramas ir kitus šaltinius. Tikslī finansavimo struktūra nėra viešai pateikiama. Viešai pateikiamos informacijos apie tikslų mokinių skaičių nėra.

Privačios mokyklos nėra įtraukiamos į bendrus šalies reitingus dėl skirtingų finansavimo šaltinių, mokymo metodų ir atrankos kriterijų, kurie gali būti ne suderinami su valstybinių mokyklų reitingų metodika. Mažesnis privačių mokyklų kiekis Šiauliuose gali būti paaiškinamas demografiniais veiksniais, mažesniu privačių investicijų ir tradiciniais pasirinkimais. Tačiau privačios mokyklos vis tiek traukia tėvus, kurie siekia aukštesnės mokymo kokybės, alternatyvių metodų ir geresnės vaikų ateities užtikrinimo.

3.5. Koreliacija ir regresija kaip priemonės analizuojant veiksmų įtaką mokyklų reitingams

Antrinių duomenų rinkimas: duomenys rinkti iš viešai prieinamų šaltinių, tokių kaip švietimo duomenų bazės, mokyklų reitingų žurnalai, valstybės finansavimo ataskaitos ir kiti susiję šaltiniai. Tai leido atlikti kiekybinę analizę ir įvertinti reitingų skirtingų veiksmų koreliacijas. Gimnazijų duomenys pateikti 13 lentelėje.

13 lentelė.

Gimnazijų duomenys pagal 2023 metus

Gimnazija	Finansavimas (eurais)	Vieta reitinguose pagal VBE	Mokinių skaičius mokykloje	Vadovo išsilavinimas	Vadovo darbo patirtis	Vadovavimo kokybė
Juliaus Janonio gimnazija	21,480,009.93	7	551	daktaro laipsnis	daugiau nei 10 metų	labai gerai
Didžvario gimnazija	5,309,193.76	26	574	magistro laipsnis	daugiau nei 10 metų	labai gerai
Romuvos gimnazija	5,472,345.07	28	530	daktaro laipsnis	mažiau nei 5 metai	labai gerai
Pakruojo „Atžalyno“ g-j	3,610,581.05	50	266	magistro laipsnis	mažiau nei 5 metai	labai gerai
Kelmės r. Kražių Ž. Liauksmo g-j	3,114,408.65	62	156	magistro laipsnis	daugiau nei 10 metų	gerai
Akmenės r. Papilės Simono Daukanto gimnazija	2,396,903.94	64	231	bakalaurs	5-10 metų	vidutiniškai

Pagal turimus duomenis, gauti tokie koreliacijos rezultatai:

- koreliacijos koeficientas 0.916230818 tarp *finansavimo* ir *vietos reitinguose pagal VBE* rodo stiprią teigiamą koreliaciją. Interpretacija: kad didėjantis finansavimas paprastai susijęs su aukštesniais reitingais pagal VBE. Didėjantis finansavimas rodo, kad mokyklos su didesniu finansavimu gali pasiekti geresnius reitingus (pagal valstybinių egzaminų rezultatus), nes jos gali turėti daugiau išteklių ir galimybių pasiekti aukštesnį mokinių pasiekimų lygį.
- koreliacijos koeficientas 0.570705698 tarp *finansavimo* ir *mokinių skaičiaus* rodo vidutinį teigiamą ryšį. *Vidutinio stiprumo ryšys* rodo, kad mokyklos su didesniu *mokinių skaičiumi* paprastai taip pat gauna *daugiau finansavimo*, tačiau tai nėra tiesiogiai proporcingas ryšys, todėl gali būti ir kitų veiksmų, kurie įtakoja finansavimą. Didesnis *mokinių skaičius* dažnai reiškia, kad reikia daugiau *išteklių* (pvz., daugiau mokytojų, didesnės patalpos ir pan.), todėl dažnai *finansavimas* padidėja, kad patenkintų šiuos poreikius.
- koreliacijos koeficientas 0.800021313 tarp *vietos reitinguose pagal VBE* ir *vadovo išsilavinimo* rodo stiprią teigiamą koreliaciją. Stipri koreliacija (artima 1) rodo, kad *vadovo išsilavinimas* turi reikšmingą įtaką *mokyklos pasiekimams ir reitingams* pagal valstybinius egzaminus. Gerai išsilavinę vadovai, tikėtina, turi daugiau žinių, įgūdžių ir strateginio požiūrio, kas padeda geriau valdyti mokyklą, o tai gali prisidėti prie geresnių mokinių pasiekimų ir geresnės vietos reitinguose pagal VBE.
- koreliacijos koeficientas 0.201195825 tarp mokyklos *vietos reitinguose pagal VBE* ir *vadovo vadybinės darbo patirties* rodo silpną teigiamą koreliaciją. Silpna koreliacija rodo, kad vadovo vadybinė patirtis nėra pagrindinis faktorius, lemiantis mokyklos pasiekimus pagal valstybinius egzaminus. Tai gali reikšti, kad vadybinė patirtis gali turėti tam tikrą įtaką, tačiau kiti veiksniai, tokie kaip finansavimas, mokinių skaičius, vadovo išsilavinimas, gali turėti daug didesnę įtaką.

- koreliacijos koeficientas 0.800021313 tarp mokyklos vietos reitinguose pagal VBE ir vadovavimo kokybės rodo stiprią teigiamą koreliaciją. Aukšta vadovavimo kokybė gali reikšti, kad mokykla yra gerai valdoma, efektyviai naudojami ištekliai, priimami tinkami strateginiai sprendimai, kas prisideda prie geresnių mokinių pasiekimų ir geresnės vietos reitinguose pagal VBE. Efektyvus valdymas taip pat gali skatinti motyvuotus mokytojus, gerą mokymosi aplinką ir geresnį mokinių pasiekimų lygį.

Siekiant aiškesnių duomenų, atlikti regresijos skaičiavimai. Regresijos skaičiavimai pagal 13 lentelę pateikti pirmame priede (PRIEDAS NR. 1). Žemiau pateikiamos apibendrintos rezultatų išvalgos.

Regresijos duomenys (*vieta reitinguose pagal VBE ir vadovo išsilavinimas*):

- *Vadovo išsilavinimas* turi teigiamą įtaką mokyklos vietai reitinguose pagal VBE (koeficientas 24.18).
- $R^2 = 0.640$ rodo, kad modelis paaiškina 64% variacijos reitinguose pagal VBE.
- F-testas ir p-value rodo, kad modelis yra *marginaliai reikšmingas*.
- Vadovo išsilavinimas turi reikšmingą poveikį, tačiau tai nėra labai stiprus modelis, nes p-value yra šiek tiek didesnis už 0.05. Tai rodo, kad geras vadovas su *aukštesniu išsilavinimu* gali turėti teigiamą poveikį mokyklos pasiekimams ir geresnėms vietoms reitinguose.

Regresijos duomenys (*vieta reitinguose pagal VBE ir vadovo vadybinio darbo patirtis*)

- R^2 reikšmė (0.04048) rodo, kad vadovo vadybinė darbo patirtis paaiškina tik 4% reitingų variacijos.
- Modelis nėra reikšmingas (p-value = 0.702278), todėl vadovo vadybinė darbo patirtis neturi statistiškai reikšmingo poveikio reitingams.
- Neigiamas koeficientas (-4.65517) gali būti atsitiktinis, nes pasikliautų intervalai yra platus ir apima nulį.

Regresijos duomenys (*vieta reitinguose pagal VBE ir vadovo darbo kokybės vertinimas*)

- $R^2 = 0.5645$ rodo, kad vadovo darbo kokybė paaiškina 56.45% variacijos reitinguose
- Modelis nėra visiškai reikšmingas (p-value = 0.085065), tačiau vadovo darbo kokybė turi tam tikrą poveikį, nes p-value yra šiek tiek didesnis už 0.05.
- Neigiamas koeficientas (-20.4286) rodo, kad vadovo darbo kokybė gali būti susijusi su reitingais, tačiau šis ryšys nėra labai stiprus.

Kiekybinė progimnazijų analizė ir įvertintos reitingų skirtingų veiksmų koreliacijos pateikiamos 14 lentelėje.

Progimnazijų duomenys pagal 2023 metų duomenis

Progimnazija	Finansavimas (eurais)	Vieta reitinguose pagal 4 ir 8 klasių NMPP	Mokinių skaičius mokykloje	Vadovo išsilavinimas	Vadovo darbo patirtis	Vadovavimo kokybė
Gegužių progimnazija	4,514,616.76	12	823	magistro laipsnis	daugiau nei 10 metų	labai gerai
Dainų progimnazija	nėra duomenų	15	934	daktaro laipsnis	5-10 metų	labai gerai
„Sandoros“ progimnazija	nėra duomenų	16	669*	magistro laipsnis	daugiau nei 10 metų	labai gerai
Radviliškio V. Kudirkos p-ja	5,491,540.52	94	678	magistro laipsnis	daugiau nei 10 metų	labai gerai
Radviliškio Vaižganto p-ja	5,844,223.13	114	495	magistro laipsnis	daugiau nei 10 metų	labai gerai
Naujosios Akmenės „Saulėtekio“ p-ja	6,912,419.78	128	689	magistro laipsnis	daugiau nei 10 metų	labai gerai

*Kontaktinio ir nuotolinio mokymo klasių mokiniai

Pagal turimus duomenis, gauti tokie koreliacijos rezultatai:

Koreliacijos koeficientas -0.91228354 tarp *finansavimo* ir *vietos reitinguose*:

- Rodo *stiprią neigiamą koreliaciją* tarp finansavimo ir vietos reitinguose pagal NMPP rezultatus. Tai gali rodyti, kad didesnis finansavimas ne visada lemia geresnius NMPP rezultatus. Galbūt didesnės mokyklos su didesniu finansavimu susiduria su kitokiais iššūkiais, kurie gali turėti įtakos jų pasiekimams

Koreliacijos koeficientas 0.406050352 tarp *finansavimo* ir *mokinių skaičiaus*:

- rodo *vidutinį teigiamą ryšį* tarp finansavimo ir mokinių skaičiaus progimnazijose. Didelės progimnazijos, turinčios daugiau mokinių, paprastai gauna daugiau finansavimo, nes joms reikia daugiau išteklių (mokytojų, infrastruktūros, kitų paslaugų).

Koreliacijos koeficientas 0.432246949 tarp *vietos reitinguose* ir *vadovo išsilavinimo*:

- rodo, kad *geresnis vadovo išsilavinimas* susijęs su *geresne vieta reitinguose* pagal NMPP rezultatus. Tai rodo, kad aukštesnis vadovo išsilavinimas gali lemti geresnį mokyklos valdymą ir švietimo kokybę, kas prisideda prie geresnių mokinių pasiekimų.

Koreliacijos koeficientas -0.432246949 tarp *vietos reitinguose* ir *vadovo vadybinės darbo patirties*:

- rodo *neigiamą ryšį* tarp vadovo darbo patirties ir mokyklos vietos reitinguose pagal NMPP rezultatus. Ilgesnė darbo patirtis, nors ir svarbi, nebūtinai lemia geresnius NMPP rezultatus. Gali būti, kad patyrę vadovai labiau orientuojasi į strateginius tikslus ir valdymą, o ne į kasdienes mokymosi rezultatus.

Koreliacijos koeficientas 0.581813368 tarp *vietos reitinguose* ir *vadovo vadovavimo vertinimo*:

- rodo *stiprią teigiamą koreliaciją* tarp vadovavimo kokybės ir mokyklos vietos reitinguose pagal NMPP rezultatus. Tai rodo, kad geresnė vadovavimo kokybė susijusi su aukštesne vieta reitinguose. Geras vadovavimas gali užtikrinti geresnę mokymo aplinką, didesnę mokytojų įsitraukimą ir geresnę mokinių motyvaciją.

Siekiant aiškesnių duomenų, atlikti regresijos skaičiavimai. Regresijos skaičiavimai pagal 14 lentelę pateikti antrame priede (PRIEDAS NR. 2). Žemiau pateikiamos apibendrintos rezultatų įžvalgos.

Regresijos duomenys (vieta reitinguose pagal 4 ir 8 klasių mokinių NMPP rezultatus ir mokinių skaičiaus mokykloje):

- $R^2 = 0.466142$ rodo, kad mokinių skaičius paaiškina 46.6% progimnazijos vietos reitinguose pagal NMPP rezultatus. Tai vidutinė paaiškinamoji galia.
- Modelis nėra reikšmingas ($p\text{-value} = 0.135009$), todėl mokinių skaičius nėra labai patikimas prognozuojant progimnazijos vietą reitinguose.

Regresijos duomenys (vieta reitinguose pagal 4 ir 8 klasių mokinių NMPP rezultatus ir vadovo išsilavinimo)

- $R^2 = 0.186837$ rodo, kad vadovo išsilavinimas paaiškina tik 18.7% progimnazijos vietos reitinguose pagal NMPP.
- Modelis nėra reikšmingas ($p\text{-value} = 0.39201$), todėl vadovo išsilavinimas nėra labai svarbus prognozuojant progimnazijos vietą reitinguose pagal NMPP.
- Teigiamas koeficientas (57.8) rodo, kad aukštesnis vadovo išsilavinimas paprastai susijęs su geresne vieta reitinguose pagal NMPP, tačiau ryšys nėra stiprus ir nėra statistiškai reikšmingas.

Regresijos duomenys (vieta reitinguose pagal 4 ir 8 klasių mokinių NMPP rezultatus ir darbo patirtis)

- $R^2 = 0.186837$ rodo, kad vadovo darbo patirtis paaiškina tik 18.7% progimnazijos vietos reitinguose pagal NMPP.
- Modelis nėra reikšmingas ($p\text{-value} = 0.39201$), todėl vadovo darbo patirtis neturi reikšmingos įtakos progimnazijos vietai reitinguose pagal NMPP.
- Neigiamas koeficientas (-57.8) rodo, kad didesnė vadovo darbo patirtis susijusi su žemesniais reitingais, tačiau šis ryšys nėra reikšmingas.

Kiekybinė pradinė mokyklų analizė ir įvertintos reitingų skirtingų veiksnių koreliacijos pateikiamos 15 lentelėje.

15lentelė.

Pradinių mokyklų duomenys pagal 2023 metų duomenis

Mokykla	Finansavimas (eurais)	Eilės vieta pagal 2023 m. NMPP	Mokinių skaičius mokykloje	Vadovo išsilavinimas	vadovo darbo patirtis	vadovavimo kokybė
„Saulės“ pradinė mokykla	1.154.718,34	34	260	daktaro laipsnis	daugiau nei 10 metų	labai gerai
Centro pradinė mokykla	921.873,98	70	230	daktaro laipsnis	daugiau nei 10 metų	labai gerai
Radviliškio r. Baisogalos mokykla-darželis	741510.69	71	174	magistro laipsnis	5-10 metų	labai gerai

Koreliacija tarp skirtingų kintamųjų gali būti įdomi, tačiau dėl mažo pavyzdžių skaičiaus koreliacijos koeficientai gali būti nepatikimi ir ne statistiškai reikšmingi. Todėl nėra tiksliai aišku,

kad šie rodikliai turi didelį įtaką mokyklos reitingams. Mažai duomenų (t.y., tik trys mokyklos) regresijos analizė gali duoti klaidingus rezultatus ir negalės parodyti patikimos išvados, nes trūksta variacijos ir statistinės galios.

Atsižvelgiant į pateiktus duomenis, galima teigti, kad mokyklų vadovo išsilavinimo, darbo patirties ir vadovavimo kokybės įtaka reitingams gali būti mažai reikšminga dėl didelio panašumo tarp šių trijų mokyklų. Visos mokyklos turi panašų vadovo išsilavinimą, daugiau nei 10 metų vadovo darbo patirtį ir labai gerą vadovavimo kokybę, todėl galima daryti prielaidą, kad šie kintamieji nėra labai svarbūs prognozuojant mokyklos vietą reitinguose pagal NMPP. Be to, finansavimas ir mokinių skaičius gali turėti ribotą įtaką, nes šių trijų mokyklų skaičiai nėra labai skirtingi.

IŠVADOS

1. Gimnazijų reitingai remiasi svarbiais, tačiau nepakankamais rodikliais: nors reitingai dažniausiai remiasi objektyviais akademiniiais pasiekimais, jie nepakankamai atspindi ilgalaikę mokyklos raidą, mokinių socialinę integraciją ir emocinę gerovę. Šie aspektai turi būti įtraukti į reitingų sudarymo kriterijus, kad jie tiksliau atspindėtų mokyklų veiklos kokybę.
2. Reitingai gali skatinti trumpalaikius tikslus: siekdamos geresnių reitingų, gimnazijos gali sutelkti dėmesį tik į egzaminų rezultatus, dažnai ignoruodamos kitus svarbius aspektus, tokius kaip mokinių asmeninis ir socialinis tobulėjimas. Tai gali neigiamai paveikti ilgalaikį ugdymo kokybės gerinimą. Tyrimas atskleidė, kad mokyklų reitingai, nors ir plačiai naudojami, nėra visiškai objektyvūs ir dažnai lemia tik trumpalaikę akademinių rezultatų gerinimo strategiją. Dėl reitingų, mokyklos gali susitelkti tik į lengvai matuojamus rodiklius (pavyzdžiui, brandos egzaminų rezultatus), neatsižvelgdamos į kitus svarbius veiksnius, tokius kaip socialinė aplinka ir mokinių emocinė gerovė.
3. Mokyklų reitingai atskleidžia ryškią socialinę ir regioninę nelygybę, kai miestų ir didmiesčių mokyklos paprastai pasiekia aukštesnius reitingus nei kaimo mokyklos. Ši nelygybė gali būti dėl ribotų išteklių mažesnėse vietovėse, todėl svarbu įvertinti regioninius skirtumus reitingų nustatymo metodikoje. Reikia daugiau dėmesio skirti socialinei įtraukčiai ir regioniniams skirtumams: miesto ir kaimo gimnazijos susiduria su skirtingais iššūkiais, todėl svarbu užtikrinti, kad reitingų sistema neapsiribotų tik akademiniiais pasiekimais, bet įvertintų ir socialinę mokinių pažangą, mokyklų infrastruktūrą bei gebėjimą prisitaikyti prie įvairių bendruomenių poreikių.
4. Tyrimas parodė, kad mokyklos vadovo kompetencijos turi tiesioginę įtaką mokyklos pasiekimams ir reitingams. Vadovo gebėjimas užtikrinti kokybišką ugdymą, skirti dėmesį tiek akademinei, tiek socialinei mokyklos aplinkai turi didelę reikšmę. Mokyklos, kuriose vadovai aktyviai dalyvauja ugdymo procese, pasiekia aukštesnius reitingus.
5. Nors reitingai yra plačiai naudojami, jų metodika nėra tobula. Dabartiniai reitingai nevertina visų svarbių faktorių, tokių kaip mokytojų kvalifikacija, mokinių socialinė padėtis, ar specialiųjų ugdymo poreikių vaikų integracija. Tai rodo, kad reitingų sistema turėtų būti patikslinta ir papildyta kitais rodikliais, kurie geriau atspindėtų visapusišką mokyklos veiklą.
6. Remiantis atliktu tyrimu, galima teigti, kad mokyklos, siekiančios pasiekti aukštesnius reitingus, turi ne tik fokusuotis į akademinius pasiekimus, bet ir į socialinius bei emocinius aspektus. Tik holistinis požiūris į mokinių ugdymą ir jų gerovę gali užtikrinti tvarų mokyklos vystymąsi

REKOMENDACIJOS

1. *Išplėsti reitingų vertinimo metodiką* - reikia papildyti mokyklų reitingų sistemą, įtraukiant daugiau socialinių ir edukacinių rodiklių, tokių kaip mokinių emocinė gerovė, specialiųjų ugdymosi poreikių vaikų integracija, mokytojų profesinis tobulėjimas ir mokyklos infrastruktūra. Tai suteiks objektyvesnį vaizdą apie mokyklos veiklą.
2. Mokyklų vadovams turėtų būti skiriama daugiau dėmesio tobulinti savo vadovavimo įgūdžius, kad jie galėtų ne tik valdyti mokyklą, bet ir įkvėpti mokytojus bei mokinius siekti aukštesnių rezultatų. *Rekomenduojama kurti vadovų tobulinimo programas*, kurios apimtų tiek vadybos, tiek pedagoginius gebėjimus.
3. *Subalansuotas reitingų poveikio įvertinimas* - reikia kurti sistemą, kuri leistų objektyviau vertinti reitingų poveikį mokyklų strategijoms ir ugdymo kokybei. Reitingai neturėtų būti vienintelis rodiklis, pagal kurį vertinamos mokyklos. Mokyklos turėtų būti vertinamos visapusiškai, atsižvelgiant į ilgalaikį poveikį mokinių vystymuisi.
4. Siekiant mažinti regioninę nelygybę, reikėtų įvertinti finansinius ir kitus resursus, su kuriais susiduria kaimo mokyklos. Valstybė ir savivaldybės galėtų skatinti tolygesnį resursų paskirstymą, kad kiekviena mokykla, nepriklausomai nuo vietovės, turėtų galimybę pasiekti gerus rezultatus.
5. Rekomenduojama, kad mokyklos, siekdamos aukštesnių reitingų, daugiau dėmesio skirtų mokinių emocinei gerovei ir socialinei aplinkai. Tokios iniciatyvos kaip psichologinės pagalbos teikimas, socialinės programos ir mokinių įtraukties didinimas galėtų gerokai pagerinti tiek mokinių pasiekimus, tiek jų bendrą gerovę.

LITERATŪRA

1. Abdelsalam M. (2023). 10 most important elements and components school management. Prieiga internetu: < <https://pioneersschool.com/en/10-most-important-elements-components-successful-school-management>>
2. Aussie School Data. (2023). What is ICSEA? Prieiga internetu: <https://www.aussieschooldata.com/post/what-is-icsea>
3. Berliner D., C. (2013). *Inequality, Poverty, and the Socialization of America's Youth for the Responsibilities of Citizenship*. Theory Into Practice.
4. Biesta G. (2010). *Good Education in an Age of Measurement*. Routledge.
5. Burškaitienė R., Vilkonienė M. (2009). Priešmokyklinio ugdymo kokybė: samprata ir esminiai vadybos aspektai. Prieiga internetu: < <https://epublications.vu.lt/object/elaba%3A6109104/6109104.pdf>>
6. Chen J.; Guo W. (2020). Emotional intelligence can make a difference: The impact of principals' emotional intelligence on teaching strategy mediated by instructional leadership. Educational Management Administration & Leadership. Prieiga internetu: < <https://doi.org/10.1177/1741143218781066>>
7. Epstein, J. L. (2001). *School, Family, and Community Partnerships: Preparing Educators and Improving Schools*. Boulder, CO: Westview Press.
8. Fischer, E. & Reuber, R. (2007). The Good, the Bad, and the Unfamiliar: The Challenges of Reputation Formation Facing New Firms. Entrepreneurship: Theory and Practice.
9. Fomba B., K.; Talla D. Ne D. F.; Ningaye P. (2022). Institutional Quality and Education Quality in Developing Countries: Effects and Transmission Channels. Prieiga internetu: <https://link.springer.com/article/10.1007/s13132-021-00869-9>
10. Fullan, M. (2011). *The Six Secrets of Change: What the Best Leaders Do to Help Their Organizations Survive and Thrive*. San Francisco: Jossey-Bass.
11. Geros mokyklos koncepcija. (2015). Prieiga internetu: < http://www.nmva.smm.lt/wp-content/uploads/2015/08/GM_koncepcija_11-121-V.V..pdf>
12. GOV.UK (2024). The best place to find government services and information. Prieiga internetu: < <https://www.gov.uk/guidance/school-inspection-data-summary-report-idsr-guide>>
13. Hattie, J. (2009). *Visible Learning: A Synthesis of Over 800 Meta-Analyses Relating to Achievement*. London: Routledge
14. Hazelkorn E., Loukkola T., Zhang T. (2014). *Rankings in Institutional Strategies and Processes: Impact or Illusion?* Brussels: EUA Publications. Prieiga internetu: http://www.eua.be/Libraries/Publications_homepage_list/EUA_RISP_Publication.sflb.ashx
15. Hazelkorn, E. (2015). *Rankings and the reshaping of higher education: The battle for world-class excellence*. Palgrave Macmillan
16. Kayyali M. (2023). The Relationship between Rankings and Academic Quality. Prieiga internetu: < <https://files.eric.ed.gov/fulltext/ED629117.pdf>>
17. KINETIC Education (2024). Worried about NAPLAN in 2025? Kinetic Education can boost your child's confidence and help them get great results. Prieiga internetu: < <https://www.kineticeducation.com.au/naplan-practice/>>
18. Lietuvių žodynas. (2024). Prieiga internetu: < <https://www.lietuviuzodynas.lt/terminai/Reitingas>>

19. Lietuvos Respublikos švietimo ir mokslo ministerija. (2014). *Valstybinė švietimo 2013-2022 metų strategija*. Prieiga internetu: < https://www.nsa.smm.lt/wp-content/uploads/2018/04/Valstybine-svietimo-strategija-2013-2020_svietstrat.pdf>
20. LIETUVOS RESPUBLIKOS ŠVIETIMO IR MOKSLO MINISTRO ĮSAKYMAS DĖL MOKYKLOS, ĮGYVENDINANČIOS BENDROJO UGDYMO PROGRAMAS, VEIKLOS KOKYBĖS ĮSIVERTINIMO METODIKOS PATVIRTINIMO. (2016). 2016 m. kovo 29 d. Nr. V-267 Vilnius. Prieiga internetu: < <https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/4ee6e9e0fc9911e5bf4ee4a6d3cdb874>>
21. Lietuvos socialinių tyrimų centras. (2019). *Lietuvos socialinė raida. Regioniniai socialinės diferenciacijos ypatumai*. Prieiga internetu: < https://lstc.lt/wp-content/uploads/2023/03/Lietuvos_socialine_raida_2019_8.pdf>
22. Lietuvos švietimo taryba. (2015). Dėl dvinarės Lietuvos aukštojo mokslo sistemos įgyvendinimo ir vystymosi perspektyvų. Prieiga internetu: < https://eunec.eu/sites/www.eunec.eu/files/members/attachments/del_dvinares_lietuvos_aukstojo_mokslo_sistemos_igyvendinimo_ir_vystymosi_perspektyvu.doc>
23. Mahlangu V., P. (2019). Rethinking student admission and access in higher education through the lens of capabilities approach. *International Journal of Educational Management*. Prieiga internetu: < <https://doi.org/10.1108/IJEM-08-2019-0280>>
24. Marginson, S., & Van der Wende, M. (2007). *Globalisation and higher education*. OECD Education Working Papers
25. Meriyati M. Rahayu A., Hijriah U., Jatmiko A. (2022). Determination of Educational Technology: Analysis of Online Learning and Learning Styles. *Dinasti International Journal of Education Management And Social Science*. Prieiga internetu: < <https://doi.org/10.31933/dijemss.v4i2.1544>>
26. Mileškė L. (2020). Bendrojo ugdymo mokyklų reitingavimas pagal veiklos kokybės rezultatus: mokyklos bendruomenės narių vertinimo aspektas. *Magistro darbas*. Prieiga internetu: < <https://epublications.vu.lt/object/elaba:60452521/index.html>>
27. Milišiūnaitė I. (2010). Ar reitingavimo sistemų tikslas yra aukštųjų mokyklų veiklos kokybės įvertinimas? Prieiga internetu: < <https://naujienos.vu.lt/ar-reitingavimo-sistemu-tikslas-yra-aukstuju-mokyklu-veiklos-kokybes-ivertinimas/>>
28. Morse'as R. (2024). How U.S. News Calculated the 2025 Best Colleges Rankings. Prieiga internetu: < <https://www.usnews.com/education/best-colleges/articles/how-us-news-calculated-the-rankings>>
29. Nacionalinis švietimo statistikos centras (NCES). (2024). Prieiga internetu: < <https://nces.ed.gov/fastfacts/display.asp?id=62>>
30. NŠA Švietimo pagalbos departamento veiklos plėtros skyrius. (2023). Į ką svarbu atkreipti dėmesį planuojant, įsivertinant ir skelbiant mokyklos pažangą? Prieiga internetu: <https://www.nsa.smm.lt/wp-content/uploads/2023/01/Mokyklos-pazanga_.pdf>
31. OECD (2019). *Education at a Glance 2019*. Prieiga internetu: < https://www.oecd.org/en/publications/education-at-a-glance-2019_f8d7880d-en.html>
32. Patrinos H. A. (2016). Why education matters for economic development. Prieiga internetu: <https://blogs.worldbank.org/en/education/why-education-matters-economic-development>
33. QS University Rankings. (2024). QS World University Rankings 2025. Prieiga internetu: <https://www.topuniversities.com/university-rankings>
34. Rajeckas V. (2001). Švietimas: raida, dabartis. Vilnius

35. Sarafinas G. (2024). *Įtraukusis ugdymas Lietuvoje: nueik nežinia kur, atnešk nežinia ką*. Žurnalas „Reitingai“ 2024-12/2025-05 Nr. 2 (22)
36. Survutaitė D., Venclovė R. (2013). Mokyklos įsivertinimo reikšmė ugdymo kokybei gerinti. *Pedagogika*. Prieiga internetu: < <https://www.cceol.com/search/article-detail?id=28644>>
37. Šarupčiūtė J. (2018). Aukštojo mokslo institucijų reitingų funkcijų poveikis universitetų reputacijai. *Daktaro disertacija*. Prieiga internetu: < <https://epublications.vu.lt/object/elaba:31282764/MAIN><
38. Švietimo valdymo informacinė sistema. (2024). Statistinės lentelės. *Bendrasis ugdymas*. Prieiga internetu: < <https://www.svis.smm.lt/bendrasis-ugdymas-2/>>
39. Švietimo, mokslo ir sporto ministerija (2022). *Lietuva. Švietimas šalyje ir regionuose 2022. Įtraukusis ugdymas*. NŠA, Vilnius
40. Targamadzė V. (2019). Geros mokyklos koncepcijos įgyvendinimas. *Metodinė priemonė studentams*. Prieiga internetu: < [https://www.fsf.vu.lt/dokumentai/Ugdymo mokslu institutas/Targamadz%C4%97_V.2019_Geros_mokyklos_koncepcijos_%C4%AFgyvendinimas.pdf](https://www.fsf.vu.lt/dokumentai/Ugdymo_mokslu_institutas/Targamadz%C4%97_V.2019_Geros_mokyklos_koncepcijos_%C4%AFgyvendinimas.pdf)>
41. Targamadzė V. (2024). Mokyklų reitingai: spindesys ir skurdas. Prieiga internetu: < <https://www.delfi.lt/news/ringas/politics/vilija-rajeckmadze-mokyklu-reitingai-spindesys-ir-skurdas-120072818>>
42. Tarptautinių žodžių žodynas (2001).
43. U. S. News. (2024). Switzerland Returns as No. 1 in 2024 Best Countries Rankings. Prieiga internetu: <https://www.usnews.com/news/best-countries/articles/us-news-unveils-best-countries-rankings>
44. UNESCO (2020). *Inclusion and Education: All Means All*. Prieiga internetu: < https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000221208_eng?posInSet=1&queryId=0e315d33-84dd-4a5d-98c6-3a3cf2b1a062>
45. UNICEF. (2019). *The State of the World's Children: Children, Food and Nutrition – Growing Well in a Changing World*. New York: UNICEF.
46. Usher, A., & Medow, J. (2010). *Global rankings and their impact on higher education policy*. UNESCO
47. Valstybės kontrolė. (2023). Pedagogų poreikio užtikrinimo vertinimas. *Vertinimo ataskaita*. Prieiga internetu: <https://www.valstybeskontrolė.lt/LT/Product/Download/4516>
48. Wæraas A., Maor M. (2014). *Organizational Reputation in the Public Sector*. Prieiga internetu: < <https://www.taylorfrancis.com/books/edit/10.4324/9781315850825/organizational-reputation-public-sector-arild-w%C3%A6raas-moshe-maor>>
49. World population review. (2024). *Education Rankings by Country 2024*. Prieiga internetu: <<https://worldpopulationreview.com/country-rankings/education-rankings-by-country>>
50. Zhao Y. (2021). *What Works May Hurt: Side Effects in Education*. Teachers College Press.
51. <https://atviri.siauliai.lt/mokiniu-skaicius/>

PRIEDAI

REGRESIJOS ANALIZĖ (GIMNAZIJŲ DUOMENYS)

Reitingai ir mokinių skaičius

SUMMARY OUTPUT

<i>Regression Statistics</i>	
Multiple R	0.930974
R Square	0.866712
Adjusted R Square	0.833391
Standard Error	9.285495
Observations	6

ANOVA

	<i>df</i>	<i>SS</i>	<i>MS</i>	<i>F</i>	<i>Significance F</i>
Regression	1	2242.618	2242.618	26.0102	0.006982
Residual	4	344.8817	86.2204		
Total	5	2587.5			

	<i>Coefficients</i>	<i>Standard Error</i>	<i>t Stat</i>	<i>P-value</i>	<i>Lower 95%</i>	<i>Upper 95%</i>	<i>Lower 95.0%</i>	<i>Upper 95.0%</i>
Intercept	83.09293	9.35047	8.88649	0.00088	57.13187	109.054	57.1318	109.054
X Variable 1	-0.11333	0.022221	-5.10003	0.00698	-0.17502	0.05163	-0.17502	0.05163

Reitingai ir vadovo išsilavinimas

SUMMARY OUTPUT

<i>Regression Statistics</i>	
Multiple R	0.800021
R Square	0.640034
Adjusted R Square	0.550043

Square	
Standard	
Error	15.25952
Observation	
s	6

ANOVA					
	<i>df</i>	<i>SS</i>	<i>MS</i>	<i>F</i>	<i>Significance F</i>
Regression	1	1656.088	1656.088	7.11216	0.055988
Residual	4	931.4118	232.8529		
Total	5	2587.5			

	<i>Coefficients</i>	<i>Standard Error</i>	<i>t Stat</i>	<i>P-value</i>	<i>Lower 95%</i>	<i>Upper 95%</i>	<i>Lower 95.0%</i>	<i>Upper 95.0%</i>
Intercept	-4.82353	17.74926	-0.27176	0.79925	-54.1034	44.4563	-54.1034	44.4563
X Variable 1	24.17647	9.065506	2.66686	0.05598	-0.99341	49.3463	-0.99341	49.3463

Reitingai ir darbo patirtis

SUMMARY OUTPUT

Regression Statistics	
Multiple R	0.201196
R Square	0.04048
Adjusted R Square	-0.1994
Standard Error	
Error	24.91364
Observation	
s	6

ANOVA					
	<i>df</i>	<i>SS</i>	<i>MS</i>	<i>F</i>	<i>Significance F</i>
Regression	1	104.7414	104.7414	0.16875	0.702278
Residual	4	2482.759	620.689		
Total	5	2587.5			

	<i>Coefficient</i>	<i>Standard Error</i>	<i>t Stat</i>	<i>P-value</i>	<i>Lower 95%</i>	<i>Upper 95%</i>	<i>Lower 95.0%</i>	<i>Upper 95.0%</i>
Intercept	49.58621	26.57634	1.86580	0.13548	-24.2016	123.374	-24.2016	123.374

				-	0.70227		26.8080	-	26.8080
X Variable 1	-4.65517	11.33219	0.41079	8	-36.1184	3	36.1184	3	

Reitingai ir vadovo darbo kokybė

SUMMARY OUTPUT

<i>Regression Statistics</i>	
Multiple R	0.751332
R Square	0.5645
Adjusted R Square	0.455625
Standard Error	16.78435
Observations	6

ANOVA

	<i>df</i>	<i>SS</i>	<i>MS</i>	<i>F</i>	<i>Significance F</i>
Regression	1	1460.643	1460.643	5.18483	0.085065
Residual	4	1126.857	281.714		
Total	5	2587.5			

	<i>Coefficients</i>	<i>Standard Error</i>	<i>t Stat</i>	<i>P-value</i>	<i>Lower 95%</i>	<i>Upper 95%</i>	<i>Lower 95.0%</i>	<i>Upper 95.0%</i>
Intercept	131.4286	40.94961	3.20951	0.03260	17.73422	245.122	17.7342	245.122
X Variable 1	-20.4286	8.971611	-2.27702	0.08506	-45.3378	4.48061	-45.3378	4.48061

REGRESIJOS ANALIZĖ (PROGIMNAZIJŲ DUOMENYS)

Reitingai ir mokinių skaičius

SUMMARY OUTPUT

<i>Regression Statistics</i>	
Multiple R	0.682746
R Square	0.466142
Adjusted R Square	0.332678
Standard Error	44.5952
Observations	6

ANOVA

	<i>df</i>	<i>SS</i>	<i>MS</i>	<i>F</i>	<i>Significance F</i>
Regression	1	6945.905	6945.905	3.49262	0.135009
Residual	4	7954.929	1988.732		
Total	5	14900.83			

	<i>Coefficients</i>	<i>Standard Error</i>	<i>t Stat</i>	<i>P-value</i>	<i>Lower 95%</i>	<i>Upper 95%</i>	<i>Lower 95.0%</i>	<i>Upper 95.0%</i>
Intercept	240.9946	96.87929	2.48757	0.06766	-27.9855	509.974	-	509.974
X Variable 1	-0.24883	0.133144	-1.86886	0.13500	-0.61849	0.12083	-	0.12083

Reitingai ir vadovo išsilavinimas

SUMMARY OUTPUT

<i>Regression Statistics</i>	
Multiple R	0.432247
R Square	0.186837
Adjusted R Square	-0.01645
Standard Error	55.03817
Observations	6

ANOVA

	<i>df</i>	<i>SS</i>	<i>MS</i>	<i>F</i>	<i>Significance F</i>
--	-----------	-----------	-----------	----------	-----------------------

			2784.03	0.91906	
Regression	1	2784.033	3	6	0.39201
Residual	4	12116.8	3029.2		
Total	5	14900.83			

	Coefficient s	Standard Error	t Stat	P-value	Lower 95%	Upper 95%	Lower 95.0%	Upper 95.0%
Intercept	-42.8	112.7947	-0.37945	0.72363	-355.968	270.368	-355.968	270.368
X Variable 1	57.8	60.29129	0.95867	0.39201	-109.595	225.195	-109.595	225.195

Reitingai ir vadovo darbo patirtis

SUMMARY OUTPUT

Regression Statistics	
Multiple R	0.432247
R Square	0.186837
Adjusted R Square	-0.01645
Standard Error	55.03817
Observations	6

ANOVA

	df	SS	MS	F	Significance F
Regression	1	2784.03	2784.03	0.91906	0.39201
Residual	4	12116.8	3029.2		
Total	5	14900.8			

	Coefficient s	Standard Error	t Stat	P-value	Lower 95%	Upper 95%	Lower 95.0%	Upper 95.0%
Intercept	130.6	73.8414	1.76865	0.15167	-74.4167	335.616	-74.4167	335.616
X Variable 1	-57.8	60.2912	-0.95868	0.39201	-225.195	109.595	-225.195	109.595