

## NAUDA KAIP MOKYKLOS ĮSIVERTINIMO PROCESO KOKYBĖS RODIKLIS: MOKYTOJŲ NUOMONĖS TYRIMAS

Sigitas Balčiūnas, Jūratė Valuckienė

Šiaulių universitetas

### Anotacija

Mokyklos kokybės įsivertinimas Lietuvoje yra suvokiamas ir pristatomas kaip viena pagrindinių švietimo strateginių ir prioritetinių iniciatyvų, pripažintų kaip savarankiškas mokyklos tobulinimo veiksnys ir būtina sąlyga. Mokyklos veiklos kokybės įsivertinimas yra ir instrumentas, padedantis mokyklos vadovui vykdyti švietimo stebėseną, įsivertinti mokyklos švietimo kokybę ir priimti sprendimus, laiduojančius mokyklos veiklos tobulinimą. Straipsnyje keliami probleminiai klausimai: kokia yra organizacijos įsivertinimo, kaip mokyklos tobulinimo instrumento, reikšmė? Kaip išsamiai mokyklos bendruomenė suvokia įsivertinimą? Kokią naudą ir galimybes (ir kodėl) mokytojai įžvelgia (arba ne) tobulėdami profesiniame lygmenyje, dalyvaudami mokyklos veiklos kokybės įsivertinime?

Straipsnyje, remiantis Lietuvos bendrojo lavinimo mokyklų mokytojų nuomonės tyrimo rezultatais, atskleidžiamas pedagogų požiūris į įsivertinimą, kaip pagrindą ir galimybę nuolatos tobulinti mokyklos veiklą ir gerinti ugdymo procesą. Pristatomos nustatytos mokytojų suvokiamos įsivertinimo naudos tiek organizacijos, tiek individo lygmenimis, Remiantis tyrimo rezultatais, pagrindžiama, kad individualus naudos dalyviui ir organizacijai suvokimas yra svarbiausias motyvatorius dalyvaujantiems įsivertinime ir pagrindinis šio proceso kokybės rodiklis.

**Pagrindiniai žodžiai:** programų vertinimas, nauda, mokyklos veiklos kokybės įsivertinimas, mokytojų nuomonė.

### Įvadas

**Straipsnio mokslinė problema, naujumas ir aktualumas.** Lietuvos švietimo politikoje užsibrėžta skatinti ir diegti skaidrią švietimo kokybės vertinimo sistemą (*Lietuvos švietimo plėtotos strateginės nuostatos*, 2002). Dar 1999 m. Švietimo ir mokslo ministerijos bei Mokyklų tobulinimo centro iniciatyva pradėta kurti vieninga bendrojo lavinimo mokyklos veiklos kokybės įsivertinimo sistema, atsakomybę už informacijos apie mokykloje vykstančių procesų kokybę rinkimą ir panaudojimą susiejanti ne tik su

švietimo priežiūrą vykdančiomis institucijomis, bet ir su kiekvienos mokyklos bendruomenės atsakomybe bei atskaitomybe visuomenei, pradėjo naująjį etapą Lietuvos švietimo vertinimo raidoje (Ališauskas, Dukynaitė, 2005). Mokyklos kokybės įsivertinimas suvokiamas ir pristatomas kaip viena pagrindinių švietimo strateginių ir prioritetinių iniciatyvų, pripažintų kaip savarankiškas mokyklos tobulinimo veiksnys ir būtina sąlyga (*Bendrojo lavinimo mokyklos veiklos kokybės įsivertinimo rekomendacijos*, 2009).

Pirmoji bendra visoms šalies bendrojo lavinimo mokyklos veiklos kokybės įsivertinimo metodika buvo paremta Škotijos mokyklų įsivertinimo modeliu „How good is our School?“<sup>1</sup>. Mokyklos veiklos kokybės įsivertinimas, pavadintas vidaus auditu, buvo skirtas analizuoti mokyklos darbo aspektus, išskirti privalumus ir trūkumus bei parengti planus, kaip patobulinti mokyklos veiklą (*Bendrojo lavinimo mokyklos vidaus audito metodika*, 2002). Įsivertinimo rezultatus rekomenduojama naudoti tolesnės švietimo įstaigos vizijos, veiklos tobulinimo strategijos kūrimui, veiklos tobulinimo procesų numatymui ir vykdymui, švietimo įstaigos duomenų bazės kaupimui, švietimo įstaigos atsikaitymui bendruomenei, steigėjams, rėmėjams. Įsivertinimas taip pat numatytas kaip instrumentas, skirtas stiprinti bendruomenės narių tapatumo jausmą, atsakomybę už visos mokyklos veiklą, padėti aiškiau apibrėžti darbuotojų funkcijas ir atsiskaitomumo tvarką, sudaryti sąlygas išsiskleisti darbuotojų potencialui. Iš laiko perspektyvos žvelgiant į įsivertinimo šalies mokyklose pradžią, reikia pažymėti, kad mokyklos įsivertinimas buvo suprantamas kaip sistemingas jos veiklos apibūdinimas ir pokyčių matavimas, remiantis sutartiniais kokybės rodikliais ir standartais (Barkauskaitė, Bruzgelevičienė, 2002).

2008 m., atsižvelgiant į tai, kad šalyje nuo pirmosios metodikos parengimo ir mokyklos veiklos kokybės rodiklių sistemos sudarymo, iš esmės pakito ugdymo turinio proceso, mokinių pasiekimų vertinimo sampratos, politiškai pradėta akcentuoti ne visa mokyklos, bet kiekvieno mokytojo veikla, ugdymo proce-

<sup>1</sup> *How good is our school?* The Journey to Excellence [žr. 2009-09-15]. Prieiga per internetą: <<http://www.hmie.gov.uk/documents/publication/hgiosjte3.html>>.

so ir kiekvienos pamokos kokybė, Bendrojo lavinimo mokyklos vidaus audito metodika buvo peržiūreta ir pertvarkyta (Švietimo ir mokslo ministro 2009 m. sausio 16 d. įsakymas nr. ISAK-607). Naujojoje metodikoje sumažėjo sričių ir rodiklių, atsisakyta vertinimo veiklų, reikalaujančių iš mokytojų specifinių dalykų, mažai susijusių su ugdymo procesu, išmanymo (pvz., organizacijos, strateginio, finansų valdymo, buhalterinės apskaitos ir pan.), visuotinio veiklų kokybės matavimo. Metodikos transformacijos leidžia daryti prielaidą, kad atsisakant visuotinio matuojant ir vertinant organizacijos veiklas, tolstant nuo organizacinės vertinimo paskirties ir artėjama proceso naudos kiekvienam organizacijos nariui link, tačiau šios transformacijos neturėjo įtakos pirminės mokyklos įsivertinimo paskirties sampratai. Vidinis įsivertinimas išlieka kaip instrumentas, padedantis mokyklos vadovui vykdyti švietimo stebėseną, įsivertinti mokykloje teikiamos švietimo paslaugos kokybę ir priimti pagrįstus sprendimus, laiduojančius mokyklos veiklos tobulinimą (*Bendrojo lavinimo mokyklos vidaus audito rekomendacijos*, 2008) ir neakcentuoja individo santykio su atliekamais procesais, jo dalyvavimo įsivertinime prasmės ir naudos aspektų.

Veiklos kokybės įsivertinimo procesas mokyklose tirtas, remiantis dažniausia vidaus audite dalyvaujančių mokytojų nuomone. Mokslininkų analizuota vidaus audito metodikos diegimo praktika, išskirtos ir aptartos metodikos taikymo problemos atskiruose reglamentuotus veiklos kokybės vertinimo etapuose (Balčiūnas, Valuckienė, 2006a; Blinstrubas ir kt., 2007). Bandyta sudaryti organizacijos veiklos kokybės vidinio vertintojo asmeninių savybių ir kompetencijų, reikalingų sėkmingai veiklai, struktūrą, ją palyginti su išorės vertintojų atrankos standartais (Balčiūnas, Valuckienė, 2006b).

Tyrimų rezultatai atskleidžia, kad daugelis tyrimuose dalyvavusių mokytojų „Bendrojo lavinimo vidaus audito metodiką“ (2002) vertina kaip sudėtingą, sunkiai suprantamą, ne visada sėkmingai įdiegiamą praktikoje. Atliekantiems įsivertinimą, jų pačių nuomone, dažnai trūksta tyrimo organizavimo žinių, rezultatų analizės ir interpretavimo patirties. Mokytojai taip pat pastebi, kad atlikti mokyklos veiklos kokybės įsivertinimą dažnai pritrūksta motyvacijos ir atsakomybės. Dėl administracijos nuostatų ir formalaus proceso organizavimo dalis mokyklų bendruomenių ir jų vadovų nemato vidaus audito atlikimo kaip technikos ir galimybės tobulinti mokyklos veiklą.

Vidaus auditas ir jo procedūrų įtaka mokyklos strateginiam planavimui ir veiklos tobulinimui analizuota ir remiantis išorės audito ataskaitomis (Prakas, Targamadžė, 2008). Mokslininkų atliktos išorės audito ataskaitų analizės rezultatai koreliuoja su mokytojų nuomonės tyrimais. Šio tyrimo rezultatai pa-

tvirtina mokytojų nuomonę, kad veiklos kokybės įsivertinimas, turintis skatinti mokyklos bendruomenę, numatyti mokyklos veiklos tobulinimo kryptis, parengiant mokyklos strateginį planą, sunkiai įmanomas, neskiriant pakankamai laiko atliekančių įsivertinimą mokymams, t. y. jų žinių ir kompetencijų plėtotei, kai nesudaromos palankios sąlygos adekvačiai suvokti mokyklos įsivertinimo prasmę, reflektuoti mokykloje vykstančius procesus.

Reikia pažymėti, kad vykstantis įsivertinimas (vidaus auditas) mokyklose dažniausia tirtas ieškant atsakymų į klausimus apie metodikos tinkamumą ir pritaikomumą mokyklai įsivertinant, procedūrų planavimą ir įgyvendinimą, rezultatų panaudojimą rengiant planus mokyklos veiklos tobulinimui, t. y. organizacijos, bet ne individo lygmenyje. Praktiškai nebuvo domėtasi, kokias prasmes mato ir naudas išvelgia įsivertinime dalyvaujantys mokytojai. Todėl šiame tyrime orientuojamasi į mažai tyrinėtus įsivertinimo bendrojo lavinimo mokykloje aspektus ir keliami **probleminiai klausimai**: kokia yra organizacijos įsivertinimo, kaip mokyklos tobulinimo instrumento, reikšmė? Kaip išsamiai mokyklos bendruomenė suvokia įsivertinimą, kaip pagrindą ir galimybę nuolatos tobulinti mokyklos veiklą ir gerinti mokyklos ugdymo procesą? Kokią naudą ir galimybes (ir kodėl) mokytojai išvelgia (arba ne) tobulėdami profesinėje srityje ir dalyvaudami mokyklos veiklos kokybės įsivertinime?

**Tyrimo objektas** – mokytojų nuomonė apie mokyklos veiklos kokybės įsivertinimo paskirtį ir naudą.

**Tyrimo tikslas** – remiantis mokytojų nuomone apie mokyklos veiklos kokybės įsivertinimo paskirtį, pagrįsti naudos įsivertinimo dalyviui ir organizacijai suvokimą kaip būtina proceso kokybės rodiklį.

**Tyrimo uždaviniai**: 1) aptarti organizacijos veiklos kokybės įsivertinimo paskirtį ir naudas teoriniu aspektu; 2) atskleisti mokytojų požiūrį į įsivertinimą, kaip pagrindą ir galimybę tobulinti mokyklos veiklą ir gerinti mokyklos ugdymo procesą; 3) pagrįsti naudos įsivertinimo dalyviui ir organizacijai individo lygmeniu suvokimą, kaip būtina proceso kokybės rodiklį.

**Tyrimo metodai**: mokslinės literatūros šaltinių, mokyklos veiklos kokybės įsivertinimą reglamentuojančių dokumentų analizė, mokytojų apklausa raštu, statistiniai duomenų analizės metodai.

### **Švietimo kokybės įsivertinimas: vertės ir naudos santykis**

Mokyklų įsivertinimo šiuolaikinį etapą reikėtų sieti su naujosios viešosios vadybos idėjų, tokių kaip menedžerizmas ir neoliberalizmas, plitimu viešųjų paslaugų srityje (Olssen ir kt., 2004). Tiek vyriausybinių, tiek nevyriausybinių organizacijos, pvz., ES,

Pasaulio bankas, OECD, savo dokumentuose apie švietimo tobulinimo, kaip šalių konkurencingumo stiprinimo, kryptis akcentuoja tokias liberalias vertybes, kaip galimybę mokyklai pasirinkti veiklos būdus, priklausomai nuo vietos sąlygų, decentralizuotą atsakomybę, atskaitomybę, skaidrumą, orientaciją į veiklos rezultatus (European Commission, 2004).

Vertinimo praktinė veikla apibrėžiama daugeliu sąvokų: *apžvalga, stebėseną, auditas, priežiūra, inspektavimas, savęs vertinimas* ir pan. Dažnai vertinimas apibrėžiamas kaip metodas, skirtas nustatyti, koku laipsniu yra pasiekti planuojami mokyklos veiklos programos tikslai, todėl pažymėtina, kad vertinimas nėra vien vertės ar įnašo nustatymas, bet veikla, tiesiogiai susijusi su objektu, kuris yra vertinamas, keitimu, tobulinimu ar gerinimu.

Vertinimas švietime yra sisteminis procesas ir pripažįstamas būdas reikiamai objektyviai informacijai pateikti. Scheerens (2002) mokyklos įsivertinimą apibrėžia kaip sistemingo informacijos kaupimo pagrindu priimamą mokyklos bendruomenės narių sprendimą apie mokyklos vertę, siekiant palaikyti sprendimų priėmimą ir ugdymą. Įsivertinime svarbų vaidmenį atlieka visa mokykla, t. y. visi bendruomenės nariai – administracija, mokytojai, mokiniai ir jų tėvai, vietos bendruomenės atstovai. Dalyvaudamas įsivertinime kiekvienas mokyklos bendruomenės narys turi galimybes ne tik suvokti, bet ir dalyvauti prisiimant atsakomybes, išpareigojimus ir būti atskaitingas už mokykloje vykstančių procesų sėkmes ir nesėkmes.

Vertinimas kaip procesas yra nulemtas jo naudos. Realūs žmonės realiame pasaulyje turi panaudoti vertinimo rezultatus ir vertinimo patirtis (Patton, 2000). Šis pragmatinis tikslas turi lydėti mokyklos veiklos įsivertinimą nuo jo planavimo iki pabaigos. Principas reikalauja, kad būtų tiksliai identifikuojamos grupės, kurios naudosis vertinimo rezultatais, išryškinti šių grupių lūkesčiai ir numatytos galimos neplanuotos vertinimo pasekmės šioms grupėms. Asmenys, kurie planuoja naudotis įsivertinimo rezultatais – mokyklų vadovai, vidurinėsios grandies lyderiai, mokytojai – turi spręsti apie vertinimo tikslus, kurie gali būti skirtingi.

Įsivertinimo procese skirtingos dalyvių grupės tiesiogiai ar latentiskai formuoja lūkesčius ir kriterijus įsivertinimo rezultatams. Ši įsivertinimo subjektų lūkesčių ir rezultatų atitikties gali būti suvokiama kaip įsivertinimo proceso nauda. Vertinimo mokslo literatūroje nėra visuotinai priimto naudos ir vertės apibrėžimo. Autoriai nevienodai aiškina šių sąvokų turinį, tačiau sutariama, kad nauda ir vertė yra skirtingi vertinimo sprendimų aspektai. *Vertė* yra apibrėžiama kaip vertinamo objekto savybingumą atskleidžianti, vidinė, su kontekstu nesusijusi sąvoka (Lincoln, Gu-

ba, 1981), kaip absoliuti ar reliatyvi kažkieno kokybė (Mathison, 2005). Tuo tarpu *nauda* apibrėžiama kaip kontekstuali priklausoma, išorinė vertinamo objekto svarbos, reikšmingumo charakteristika (Lincoln, Guba, 1981). Reikia pažymėti, kad nauda taip pat yra traktuojama kaip vertinimo rezultatas, išreiškiantis vertinamo objekto vertę įvairiuose kontekstuose, kurie gali būti suprantami kaip vertinamo objekto gerumas, priimtinumas, tinkamumas, kokybės savybės. (Mathison, 2005).

Vertė ir nauda nustatoma skirtingais metodais (Lincoln, Guba, 1981). Vertė kaip vidinė vertinamos programos savastis gali būti argumentuojama patvirtinant atitiktį ekspertų ar profesionalų suformuluotiems standartams arba lyginant su kitais tai pačiai klasei priklausančiais objektais. Nauda yra vertinamos programos savybė, kuri patvirtinama nustatant poveikio ar rezultato atitikimą išorės reikalavimams. Naudą vertina suinteresuotos grupės, kurių suformuluoti kriterijai yra tiesiogiai priklausomi tiek nuo organizacijos konteksto, tiek nuo vertintojo nuostatų ir vertybių. Guskey (2004) išskiria dvi santykinai savarankiškas naudingumo dimensijas – organizacijos gautą naudą ir asmens gautą naudą. Įsivertinimo proceso naudai nustatyti reikalingi tiksliniai empiriniai tyrimai, orientuoti ne į proceso analizę, bet į jame dalyvaujančių asmenų požiūrius ir lūkesčių vykstančiam procesui. Tokio tyrimo rezultatai ir pristatomi kitoje šio straipsnio dalyje.

### Tyrimo metodologija

Norint išsiaiškinti, kaip išsamiai mokyklos bendruomenė suvokia įsivertinimą, kaip pagrindą ir galimybę nuolatos tobulinti mokyklos veiklą ir gerinti mokyklos ugdymo procesą, kokią naudą ir galimybes (ir kodėl) mokytojai įžvelgia (arba ne), tobulėdami profesinėje ir dalyvaudami mokyklos veiklos kokybės įsivertinime, Švietimo ir mokslo ministerijos užsakymu buvo atliktas empirinis tyrimas „Mokyklų vadovų ir mokytojų nuomonė bei nuostatos apie vidaus audito paskirtį ir organizavimą“<sup>2</sup>. Straipsnyje pristatomi mokytojų nuomonės kiekybinio tyrimo rezultatai.

Tyrimas atliktas 2008 m. spalio–lapkričio mėn. Buvo apklausta 1154 mokyklų vadovai ir pedagogai iš 117 Lietuvos mokyklų. Tris tikslines kiekybinio tyrimo imtis sudaro pedagogai, dirbantys mokyklose, kurios: 1) dalyvavo Nacionalinės mokyklų vertinimo agentūros (toliau – NMVA) inicijuotame projekte „Kaip mums sekasi?“; 2) 2006–2008 m. buvo

<sup>2</sup> Blinstrubas, A., Balčiūnas, S., Valuckienė, J. (2008). Mokyklų vadovų ir mokytojų nuomonė bei nuostatos apie vidaus audito paskirtį ir organizavimą. Tyrimo ataskaita. Lietuvos Respublikos švietimo ir mokslo ministerija: Švietimo būklės tyrimai [žiūrėta 2009-09-05]. Prieiga per internetą: <[http://www.smm.lt/svietimo\\_bukle/docs/tyrimai/sb/Tyrimo%20ataskaita%20VA\\_a.pdf](http://www.smm.lt/svietimo_bukle/docs/tyrimai/sb/Tyrimo%20ataskaita%20VA_a.pdf)>.

vertinamos išorės auditorių; 3) buvo atsitiktiniu būdu atrinktos iš tų pačių rajonų, iš kurių yra pirmosioms dviem imtims priklausančios mokyklos, papildomai kontroliuojant mokyklos dydžio, mokyklos tipo ir gy-

venamosios vietovės, kurioje yra mokykla, parametrus. Respondentų pasiskirstymas atsižvelgiant į profesines charakteristikas pateikiamas 1 lent.

1 lentelė

Respondentų pasiskirstymas atsižvelgiant į profesines charakteristikas

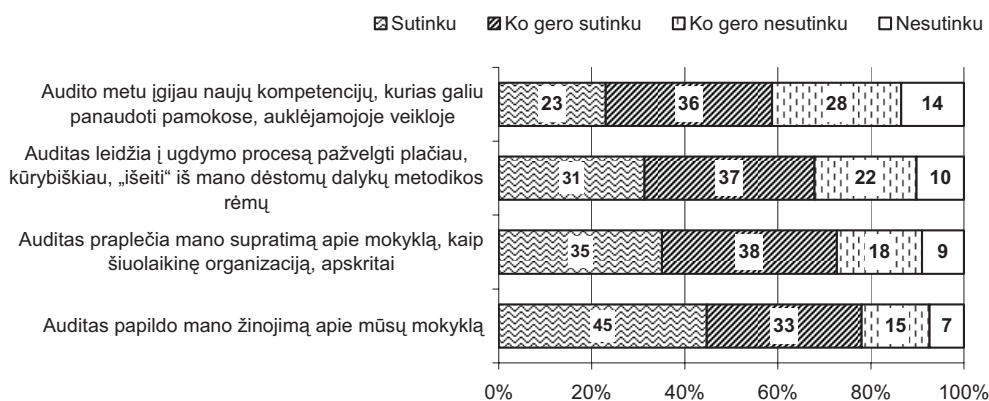
	Kategorijos	Skaičiai	Procentai
Pedagoginio darbo stažas	1–4 m.	72	6,3
	5–10 m.	139	12,2
	10–20 m.	367	32,1
	Daugiau nei 20 m.	566	49,5
Kvalifikacinė kategorija	Mokytojas	197	17,4
	Vyr. mokytojas	583	51,4
	Mokytojas metodininkas	340	30,0
	Mokytojas ekspertas	14	1,2
Vadybinė patirtis	Esu vienas mokyklos vadovų	148	13,0
	Esu metodinio būrelio ar kitos mokytojų grupės vadovas	290	25,5
	Niekam nevadovauju	699	61,5

Tyrimo duomenys buvo renkami naudojant interneto klausimyną. Mokytojų klausama, kokias naudas jie asmeniškai patiria dėl mokyklos įsivertinimo (vidaus audito) ir kiek naudingas įsivertinimas jų mokyklai. Remiantis mokyklų vertinimo ir įsivertinimo literatūros analize, buvo išskirtos ir tipologizuotos galimos šios organizacijos įsivertinimo naudos mokyklai ir mokytojams: 1) asmens patiriamos naudos: *profesinės kompetencijos augimas, profesinės veiklos atsakomybės augimas, gero darbuotojo statuso įtvirtinimas, savęs realizavimo profesinėje srityje galimybių plėtra*; 2) mokyklos patiriamos naudos: *mokytojų įsitraukimas į mokyklos tobulinimą, galimybė viešai diskutuoti mokyklos veiklą; gerėjanti darbo aplinka, prioritetas ugdymo proceso gerinimui*.

### Tyrimo rezultatai

#### Įsivertinimo naudų mokytojams vertinimas

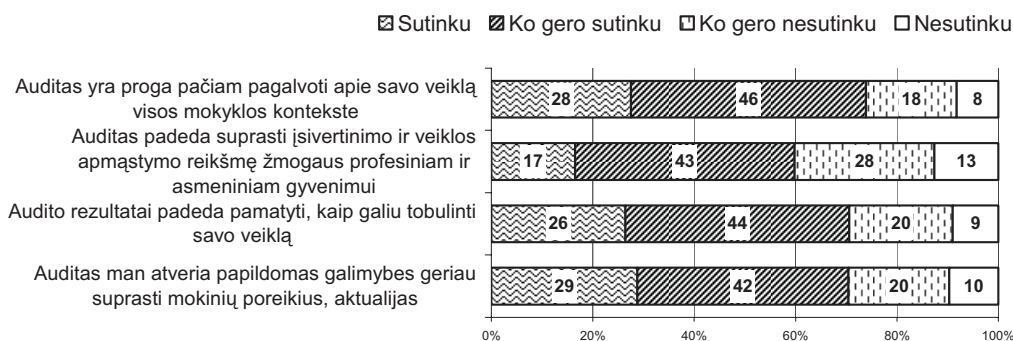
Didžiausiais naudas, mokytojų nuomone, vidaus auditas teikia jų *profesinių kompetencijų augimo* srityje (žr. 1 pav.). Daugiau nei 73 proc. visų pedagogų pastebi, kad vidaus auditas praplečia jų supratimą apie mokyklą kaip šiuolaikinę organizaciją (sutinka 35 proc., iš dalies sutinka 38 proc. apklaustųjų). 67 proc. mokytojų teigia, kad vidaus auditas leidžia į ugdymo procesą pažvelgti plačiau, kūrybiškiau, „išeiti“ iš dėstomo dalyko metodikos rėmų (sutinka 31 proc., iš dalies sutinka 37 proc. respondentų). 23 proc. mokytojų sutinka, 36 proc. iš dalies sutinka, kad per auditą įgijo naujų kompetencijų, kurias gali panaudoti pamokose, kitoje ugdymo veikloje. Mokytojų, iš projekte „Kaip mums sekasi?“ dalyvavusių mokyklų, palankiai vertinančių šios grupės teiginius, yra apie 12 proc. punktų daugiau nei tarp mokytojų iš kitų mokyklų.



1 pav. Audito naudų kompetencijos didinimo srityje vertinimas (proc.)

Aukštai mokytojai vertina ir naudas, kurias dėl vidaus audito *įgyja profesinės atsakomybės didinimo* srityje (žr. 2 pav.). Daugiau nei 70 proc. pritaria teiginiams, kad *Auditas man atveria papildomas galimybes geriau suprasti mokinių poreikius, aktualijas* ir *Audi-*

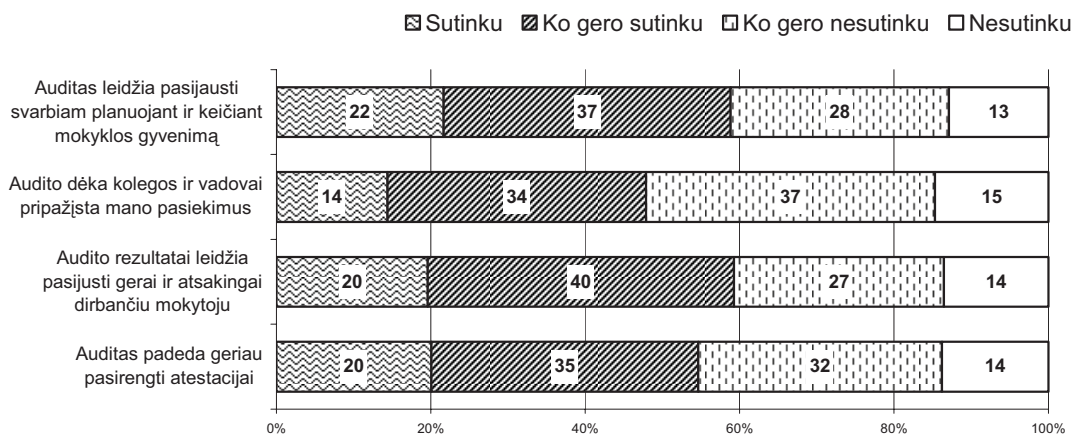
*tas yra proga pačiam pagalvoti apie savo veiklą visos mokyklos kontekste.* Tarp mokytojų iš projekte „Kaip mums sekasi?“ dalyvavusių mokyklų, palankiai vertinančių šios grupės teiginius, yra apie 12 proc. punktų daugiau nei tarp kitų mokyklų mokytojų.



2 pav. Audito naudų profesinės atsakomybės didinimo srityje vertinimas (proc.)

Vienas svarbiausių motyvuojančių veiksmų yra *gero darbuotojo statuso įtvirtinimas, profesinės sėkmės pojūtis* (žr. 3 pav.). 60 proc. pedagogų akcentuoja, kad vidaus auditas leidžia pasijusti gerai ir atsakingai dirbančiu mokytoju (sutinka 20 proc., iš dalies sutinka 40 proc. apklaustųjų). Šiek tiek žemiau vertinama išorinio darbuotojo sėkmės pripažinimo nauda: kad dėl vidaus audito kolegos ir vadovai pripažįsta mokytojo pasiekimus sutinka 14 proc., iš dalies sutinka 33 proc. respondentų. 54 proc. mokytojų vidaus

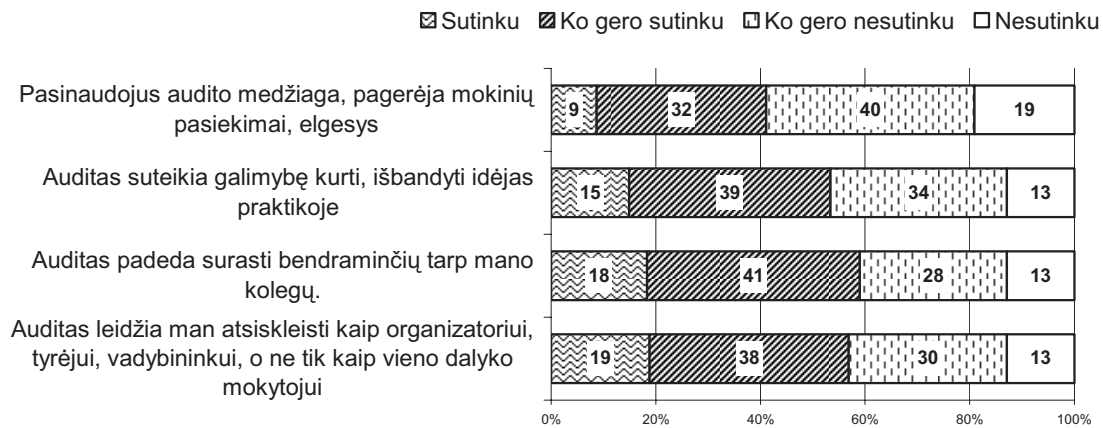
auditas padeda geriau pasirengti atestacijai. Tarp mokytojų, kurie dirba mokyklose, dalyvavusiose projekte „Kaip mums sekasi?“, pritariančių šios grupės teiginiams yra vidutiniškai 12 proc. punktų daugiau nei tarp kitų mokyklų mokytojų. Per tyrimą išryškėja tendencija, kad mažose mokyklose dirbantys mokytojai labiau akcentuoja profesinio pripažinimo ir profesinės sėkmės pojūčio naudą nei didelėse mokyklose dirbantys (skirtumas apie 20 proc. punktų).



3 pav. Audito naudų profesinio pripažinimo srityje vertinimas (proc.)

Lyginant visas keturias mokytojus motyvuojančių veiksmų grupes, vidaus audito teikiamos *savęs realizavimo profesinėje srityje* naudos buvo įvertintos silpniausiai (žr. 4 pav.). dėl to, kad vidaus auditas suteikia galimybę kurti, išbandyti idėjas praktikoje sutinka 15 proc., iš dalies sutinka 38 proc. respondentų. Su teiginiu, kad panaudojus vidaus audito medžiagą,

pagerėja mokinių pasiekimai ir elgesys, sutinka 8 proc., iš dalies sutinka 33 proc. respondentų. Tarp mokytojų, kurie dirba mokyklose, dalyvavusiose projekte „Kaip mums sekasi?“, pritariančių šios grupės teiginiams yra vidutiniškai 14 proc. punktų daugiau nei tarp kitų mokyklų mokytojų.

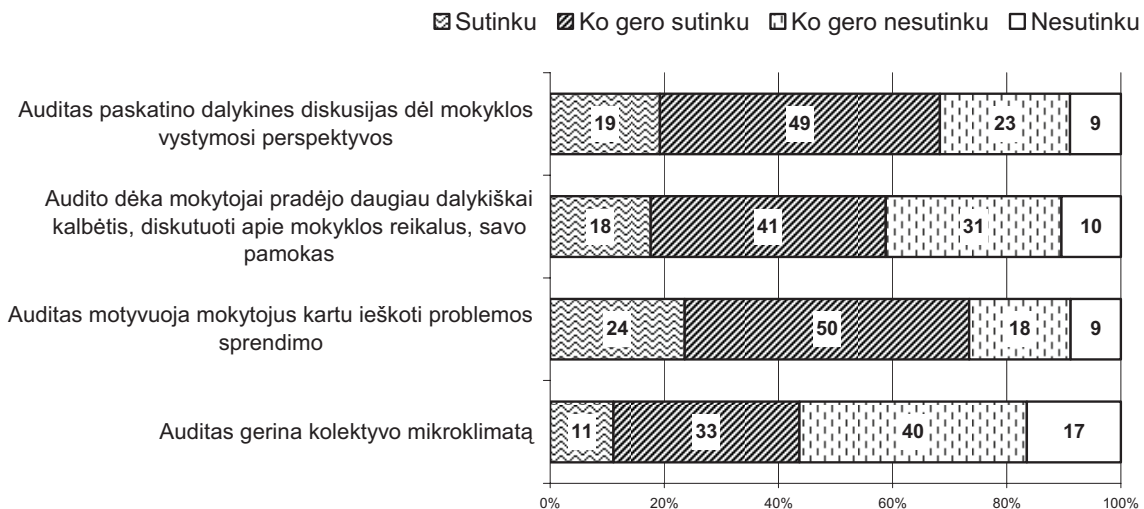


4 pav. Audito naudų realizuojant save profesinėje srityje vertinimas (proc.)

#### Įsivertinimo naudų mokyklai vertinimas

Ši naudų grupė sudaro sąlygas mokytojams sėkmingai atlikti vidaus auditą ir susijusi daugiau su išoriniais veiksniais, tokiais kaip fizinė darbo aplinka, mikroklimatas, darbo organizavimo būdas, at-

lygis už darbą. Remiantis Herzberg motyvacijos teorija, straipsnyje išvardyti veiksniai nėra motyvas atlikti vidaus auditą: palanki aplinka, teisingas atlyginimas mokytojų yra vertinami kaip norma, tačiau trūkumai šiose srityse mokytojus demotyvuoja ir VA veikloms.

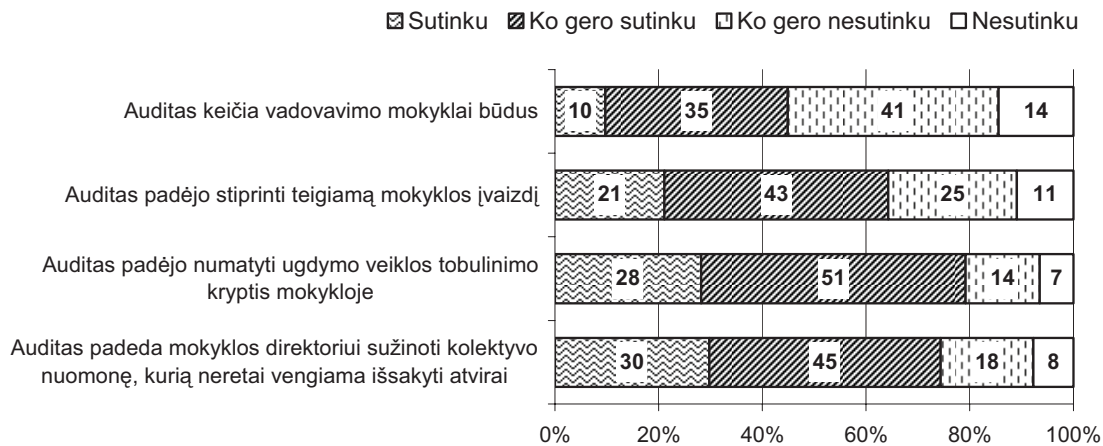


5 pav. Audito naudų, kuriant bendradarbiaujančią aplinką, vertinimas (proc.)

Aukščiausiai iš palaikančių veiksnių grupių yra vertinamas *bendradarbiaujančios, pokalbiams profesinėmis temomis palankios aplinkos kūrimas, atliekant vidaus auditą* (žr. 5 pav.). 73 proc. mokytojų pritaria teiginiui, kad vidaus auditas motyvuoja mokytojus kartu ieškoti problemos sprendimo (sutinka 24 proc., iš dalies sutinka 50 proc. apklaustųjų). Apie 19 proc. sutinka ir 49 proc. iš dalies sutinka, kad vidaus auditas paskatino dalykines diskusijas dėl mokyklos vystymosi perspektyvos. Apie 59 proc. apklaustųjų teigia, kad dėl vidaus audito mokytojai pradėjo daugiau dalykiškai kalbėtis, diskutuoti apie mokyklos reikalus, savo pamokas (sutinka 18 proc., iš dalies sutinka 41 proc. respondentų). Tarp mokytojų, kurie dirba mokyklose, dalyvavusiose projekte „Kaip mums sekasi?“, pritariančių šios grupės teiginiams

yra vidutiniškai 13 proc. punktų daugiau nei tarp kitų mokyklų mokytojų.

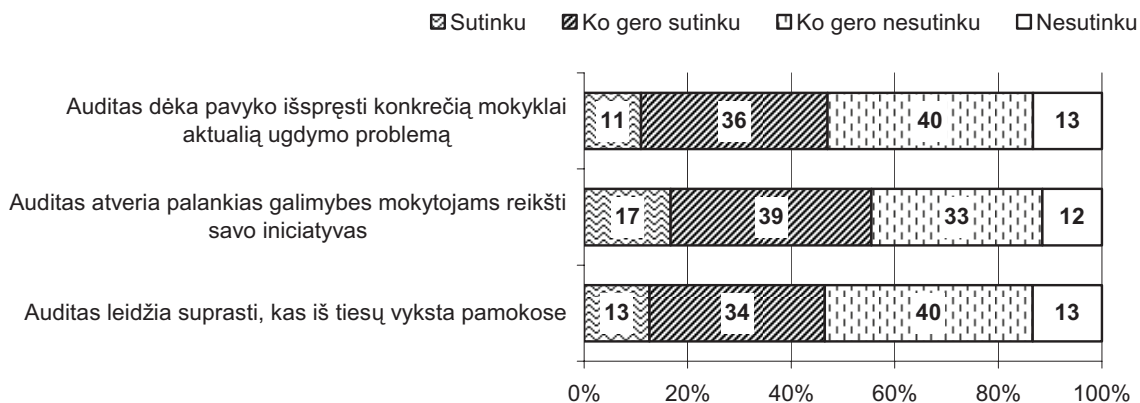
**Auditas padėjo sudaryti mokykloje galimybes viešai diskutuoti apie mokyklos veiklą** (žr. 6 pav.): 75 proc. visų apklaustų pedagogų pritaria, kad dėl vidaus audito mokyklos direktorius sužinojo kolektyvo nuomonę, kurią neretai vengiama išsakyti atvirai (sutinka 30 proc., iš dalies sutinka 45 proc. apklaustųjų). 23 proc. sutinka, 47 proc. iš dalies sutinka, kad vidaus auditas skatina visus dalytis atsakomybe už mokyklos veiklos rezultatus, jos gerą vardą. Tačiau tik daug mažiau respondentų mano, kad vidaus auditas keičia vadovavimo mokyklai būdus (sutinka 10 proc. respondentų). Labiausia visus šios grupės veiksnius palaiko mokytojai, kurių mokykla yra dalyvavo NMVA projekte „Kaip mums sekasi?“



6 pav. Audito naudų mokyklos vadovui vertinimas (proc.)

**Mažiausiai dėl audito pagerėjo darbo sąlygos.** 43 proc. pedagogų teigia, kad dėl vidaus audito pagerėjo darbo sąlygos mokykloje (pvz., sutvarkyti kabinetai, nupirktos mokymo priemonės, įvestas reikalingo specialisto etatas ir pan.) (sutinka 13 proc., iš dalies sutinka 30 proc.). Daugelio tyrime dalyvavusių

mokytojų nuomone, vidaus auditas jų mokyklos mokytojams nėra galimybė gauti papildomą tarifikuotą krūvį ir atlygį (taip mano 69 proc., respondentų). Tarp mokytojų, dalyvavusių NMVA projekte „Kaip mums sekasi?“, tokių yra 59 proc., nedalyvavusių 71 proc.



7 pav. Audito naudų ugdymo proceso tobulinimui vertinimas (proc.)

**Auditas tiesiogiai susijęs su ugdymo proceso tobulinimu** (žr. 7 pav.). Apie 50 proc. mokytojų teigia, kad vidaus auditas iš tiesų padeda suprasti, kas vyksta pamokoje. Su teiginiu, kad dėl vidaus audito pavyko išspręsti konkrečią, mokyklai aktualią ugdymo problemą, mano 47 proc. respondentų. 79 proc. pritaria, kad vidaus auditas padėjo numatyti mokyklos tobulinimo kryptis (sutinka 28 proc., iš dalies sutinka 51 proc. apklaustųjų). Vertinant šios grupės naudas išsiskyrė teigiama pedagogų, dirbančių mokyklose, dalyvavusiose NMVA projekte „Kaip mums sekasi?“ nuomonė, pvz., šios grupės mokytojų, pritariančių, kad vidaus audito dėka pavyko išspręsti konkrečią, mokyklai aktualią ugdymo problemą, yra 20 proc. daugiau nei kitose mokyklose.

Apibendrinant galima teigti, kad apie 60 proc. mokytojų, dalyvavusių apklausoje, yra įsitikinę, kad auditas teikia naudas mokyklai ir mokytojui (vidutinis pritarimo procentas vertinant vidaus audito naudas mokytojui yra 61 proc., vidutinis pritarimo procentas,

vertinant audito naudas mokyklai, siekia 56 proc.).

Įsivertinimą sąlygojantys veiksniai. Apibendrinant vidaus audito naudų vertinimo rezultatus, buvo siekiama nustatyti, kokią įtaką VA naudų vertinimui turi mokyklos išorės ir vidaus veiksniai (žr. 2 lent.). Duomenų skirtumams imtyse (grupių viduje) ir tarp imčių (tarp atskirų respondentų grupių) atskleisti buvo taikomas vienfaktorinės dispersinės analizės modelis *ANOVA* ir skaičiuojamas netiesinis koreliacijos koeficientas *eta*. Šio koeficiento kvadratas gali būti interpretuojamas kaip dydis, parodantis, kurią duomenų sklaidos dalį lemia populiacijų skirtumai. Kadangi koreliacija tarp skalių, matuojančių audito naudas mokyklai ir audito naudas mokytojams, yra didelė, buvo sujungtos šios dvi skalės, sudarant naują skalę „Audito naudos vertinimas“. Toliau pateikiami duomenys, kurie atskleidžia mokytojų profesinių charakteristikų, mokyklos aplinkos, VA procesų organizavimo mokykloje įtaką vidaus audito naudos vertinimui ir teigiamai mokytojų nuostatai Vidaus audito atžvilgiu.

## Pedagogų profesinių charakteristikų įtaka audito naudos vertinimui

	F reikšmė	p reikšmė	Eta reikšmė	Eta kvadratu (proc.)
Pedagoginio darbo stažas	2,5	0,057	0,1	1
Kvalifikacinė kategorija	2,9	0,033	0,10	1,2
Pareigybinis statusas	22,3	0	0,24	5,6
Ugdymo pakopa	3,7	0,023	0,1	1

Mokytojų požiūris į vidaus audito teikiamas naudas nėra susijęs su šiomis respondentų profesinėmis charakteristikomis: pedagoginio darbo stažu, profesine kvalifikacija, darbo skirtingose ugdymo (pradinis / dalyko ugdymas) sferose patirtimi. Vady-

binė pozicija organizacijoje požiūrį į Vidaus auditą lemia nežymiai. Nustatyta, kad didžiausią vidaus audito teikiamą naudą pripažįsta respondentai, save priskiriantys mokyklos vadovų grupei.

## Mokyklos charakteristikų įtaka audito naudos vertinimui

	F reikšmė	p reikšmė	Eta reikšmė	Eta kvadratu (proc.)
Dalyvavimas NMVA projektuose	11,9	< 0,001	0,23	5,2
Gyvenamoji vieta	27,2	< 0,001	0,28	7,7
Mokyklos tipas	8,7	0,003	0,12	1,3
Mokyklos dydis	16,4	< 0,001	0,22	4,8
Mokyklos veiksnys	4,8	< 0,001	0,51	25,5

Mokyklos charakteristikos labiau nei pedagogo profesinės charakteristikos sąlygoja mokytojų nuomonę apie vidaus auditą ir jo naudas mokykloje (žr. 3 lent.). Išanalizavus mokytojų nuomonės rezultatus, paaiškėjo, kad didžiausi skirtumai yra stebimi tarp atskirų mokyklų respondentų. Galima teigti, kad 27 proc. vidaus audito naudų vertinimo lemia tai, kurioje mokykloje dirba respondentai. Bendrojo lavinimo mokyklos tipo įtaka tiek vidaus audito naudų vertinimo atveju, tiek teigiamai pedagogų nuostatai neišryškėjo. Įdomus ir pakankamai netikėtas vidaus audito vertinimo paradoksas nustatytas skirtingo dydžio mokyklose. Mažose mokyklose daugiau mokytojų pastebi vidaus audito naudas, tačiau šie mažų mokyklų mokytojai turi stipriau išreikštą neigiamą požiūrį į vidaus auditą. Tyrėjų nuomone, ši paradoksali vidaus audito naudų vertinimo ir požiūrio neatitikimą sąlygoja mažų mokyklų audito organizavimo situacija ir patirtis. Mažoje mokykloje, nuosekliai vykdant visus metodikos reikalavimus, mokytojai perkraunami papildomu darbu ir veiklomis.

Analizuojant vidaus audito naudų vertinimo priklausomybę nuo gyvenamosios vietovės, pastebima vietovės, kurioje yra mokykla, įtaka. Šiek tiek prasčiau vidaus auditą vertina respondentai, dirbantys rajonų centrų mokyklose, geriau – kaimo vietovėje ir dideliuose miestuose esančiose mokyklose. Analogiška situacija šiuo atžvilgiu yra ir vertinant teigiamą mokytojų požiūrį į vidaus auditą.

Pažymėtina, kad visų mokyklų išsiskiria mokyklos, kurios dalyvavo NMVA projekte „Kaip mums

sekasi?“ Jose dirbantys mokytojai aukščiau vertina vidaus audito naudas, turi stipriau išreikštą teigiamą nuostatą vidaus audito atžvilgiu. Mokyklose atlikto išorės audito įtakos mokytojų nuomonei ir nuostatomis VA atžvilgiu nepastebėta.

## Išvados

1. Mokyklos veiklos kokybės įsivertinimas yra neatskiriama jos veiklos dalis. Įsivertinant svarbus mokyklos bendruomenės narių skirtingo laipsnio ir lygio išitraukimas, prisiimant atsakomybes, išpareigojimus už mokykloje vykstančių procesų sėkmes ir nesėkmes. Viena sėkmingo įsivertinimo sąlygų yra jame dalyvaujančių asmenų teigiamas požiūris į procesą, adekvatus jo paskirties suvokimas, išsiaiškinant ir priimant įsivertinimo naudas tiek asmeniui, tiek organizacijai.
2. Įsivertinimo procesas Lietuvos mokyklose yra instucionalizuotas ir formalizuotas, aukščiausiu lygmeniu rekomenduojant apibrėžtą metodiką, kurios mokyklos privalo laikytis. Jame dalyvaujantys mokytojai skirtingai supranta įsivertinimo naudą organizacijai ir individo. Apibendrinant galima teigti, kad apie 60 proc. mokytojų, dalyvavusių tyrimo apklausoje, yra įsitikinę, kad auditas teikia naudas mokyklai ir mokytojui.
3. Didžiausiais naudas, mokytojų nuomone, įsivertinimas teikia jų profesinių kompetencijų plėtros srityje. Jis praplečia mokytojų supratimą apie mokyklą kaip šiuolaikinę organizaciją, leidžia į ugdymo procesą pažvelgti plačiau, kūrybiškiau,



„išeiti“ iš dėstomo dalyko metodikos rėmų. Įsivertinant mokytojai įgyja naujų kompetencijų, kurias gali panaudoti pamokose, kitoje ugdymo veikloje.

4. Aukščiausiai iš naudų mokyklai yra vertinamas bendradarbiaujančios, pokalbiams profesinėmis temomis palankios aplinkos kūrimas. Mokytojai mano, kad veiklos kokybės vertinimas padėjo sudaryti mokykloje sąlygas viešai diskutuoti apie savo veiklą. Mažiausiai dėl šio proceso buvo pagerintos pedagogų darbo sąlygos. Pažymėtina, kad veiklos kokybės įsivertinimas tiesiogiai susijęs su ugdymo proceso tobulinimu: apie 50 proc. mokytojų teigia, kad jis iš tiesų padeda suprasti, kas vyksta pamokoje, kad dėl jo pavyko išspręsti konkrečią, mokyklai aktualią ugdymo problemą.
5. Mokytojų požiūris į įsivertinimo naudas nėra susijęs su pedagoginio darbo stažu, profesine kvalifikacija, darbo skirtingose ugdymo (pradinis / dalyko ugdymas) sferose patirtimi. Vadybinė pozicija organizacijoje požiūrį sąlygoja nežymiai. Nustatyta, kad didžiausią įsivertinimo teikiamą naudą pripažįsta respondentai, save priskiriantys mokyklos vadovų grupei. Įdomu, kad bendrame naudų išvelgimo kontekste neatsiskleidžia respondentai, kurių veiklai įsivertinimo rezultatai turėtų teikti didžiausią naudą: metodinių būrelių ar kitų mokytojų grupių vadovų vertinimas praktiškai nesisiskiria nuo „eilinių mokytojų“.
6. Apibendrinat reikia pažymėti, kad įsivertinimo procesų vertė nediskutuotina ir jau pagrįsta kaip neatsiejama sėkmingos organizacijos valdymo praktikos dalis. Tačiau, kaip rodo tyrimo rezultatai, šio proceso efektyvumui didelę įtaką turi ne tik organizacijos lygmenyje sėkmingai sprendžiami įsivertinimo organizavimo klausimai, bet ir individualaus proceso naudos asmeniui ir organizacijai suvokimas. Šis įsivertinimo aspektas, analizuojant individo naudos suvokimo veiksnius ir jų formavimosi priežastis, reikalauja tolesnės analizės ir empirinių tyrimų.

## Literatūra

1. Ališauskas, R., Dukynaitė, R. (2005). Švietimo vertinimo raida Lietuvoje. *Mokslo darbai: Pedagogika*, 79, 28–31.
2. Balčiūnas, S., Valuckienė, J. (2006a). Bendrojo lavinimo mokyklų vidaus audito organizavimas: mokytojų nuomonės tyrimas. *Vadyba*, 1 (8), 5–12.
3. Balčiūnas, S., Valuckienė, J. (2006b). Mokyklos veiklos kokybės vertintojo savybės ir kompetencijos: mokytojų nuomonės tyrimas. *Socialiniai tyrimai*, 1 (7), 13–18.
4. Barkauskaitė, M., Bruzgelevičienė, R. (2002). Švietimo įstaigos vertinimo nuostatos. *Bendrojo lavinimo mokyklos vidaus audito metodika, I dalis* (p. 9–6). Vilnius: Švietimo aprūpinimo centras [žiūrėta 2009-09-15]. Prieiga internetu: <<http://www.pedagogika.lt/puslapis/auditas/dalis1.pdf>>.
5. Blinstrubas, A., Mazrimienė, I., Jankuvienė, D. (2007). Bendrojo lavinimo mokyklų vidaus audito taikymo problemos. *Socialiniai tyrimai*, 1 (9), 28–34.
6. European Commission (2004). *Evaluation of schools providing compulsory education in Europe*. Brussels: EURYDICE.
7. Guskey, T. R. (2004). *Profesinio tobulinimosi vertinimas*. Vilnius: Garnelis.
8. Lietuvos Respublikos švietimo ir mokslo ministerija (2008). *Bendrojo lavinimo mokyklos vidaus audito rekomendacijos*. Vilnius: Švietimo aprūpinimo centras.
9. Lietuvos švietimo ir mokslo ministerija (2002). *Lietuvos švietimo plėtotės strateginės nuostatos. Gairės* [žiūrėta 2009-09-15]. Prieiga internetu: <<http://www.smm.lt/strategija/docs/svietimo.gaires.pdf>>.
10. Lincoln, Y. S., Guba, E. G. (1981). The Distinction Between Merit and Worth in Evaluation. *Educational Evaluation and Policy analysis*, Vol. 2, No. 4.
11. Mathison, S. (2005). *Encyclopedia of evaluation*. London: Sage.
12. Olssen, M., Codd, J., O’Neil, A. M. (2004). *Education Policy: Globalisation, Citizenship, Democracy*. London: Sage.
13. Patton, Q. M. (2000). Utilization-Focused Evaluation. In D. L. Stufflebeam, G. F. Madaus, T. Kellaghan, (Eds.), *Evaluation models viewpoints on educational and human services evaluation*. USA: Kluwer Academic Publishers.
14. Prakapas, R., Targamadžė, V. (2008). Auditas mokykloje: tarp proceso ir strategijos. *Acta paedagogica Vilnensia: mokslo darbai*, 21, 89–100.
15. Scheerens, J. (2002). School self-evaluation: Origins, definition, approaches, methods and implementation. In Nevo D. (Ed.) *School-based evaluation: An International perspective*, p. 35–73. Oxford: Elsevier Science.
16. Švietimo ir mokslo ministro 2009 m. sausio 16 d. įsakymas nr. ISAK-607 „Dėl Bendrojo lavinimo mokyklos veiklos įsivertinimo rekomendacijų patvirtinimo“. (2009). *Valstybės žinios*, nr. 27-367.

## Value as an Indicator of Quality of the Process of School Evaluation: Analysis of Attitude of Teachers

### Summary

Evaluation of quality of schools in Lithuania is understood and presented as one of the main strategic and underlying initiatives of education, recognized as a factor as well as an essential condition of independent school improvement. Evaluation of quality of a school is also an instrument, which helps the school principle to observe the quality of school education and to make decisions that ensure the improvement of school activity.

It is important to stress that evaluation in Lithuanian schools has been analyzed most often in order to get answers to questions concerning suitability and applicability of methodology. There was no practical interest in such areas as what meanings and uses are seen by teachers who participate in evaluation. Therefore, problem questions are raised in the analysis: what is the importance of organization evaluation as an instrument for school improvement? How deep does the school community understand the evaluation as the base and possibility to constantly improve the

school activity as well as the process of school education? What sense and possibilities (and why) do teachers see (or not) for own professional improvement by participating in evaluation of quality of school activity?

The article reveals the attitude of pedagogues towards evaluation as the base and possibility for constant improvement of the school activity and the process of education, following results of the analysis of attitude of Lithuanian teachers from comprehensive schools. Value of evaluation, defined and recognized by teachers, is presented on levels of organization and individual. Moreover, it is motivated that participant's individual understanding of use and organization is the most important motivator for those participating in evaluation, it also is the core indicator of the quality of this process, requiring deeper analysis and further empirical research.

**Keywords:** evaluation of programs, benefits, quality of performance in school self-evaluation, teacher opinion.