

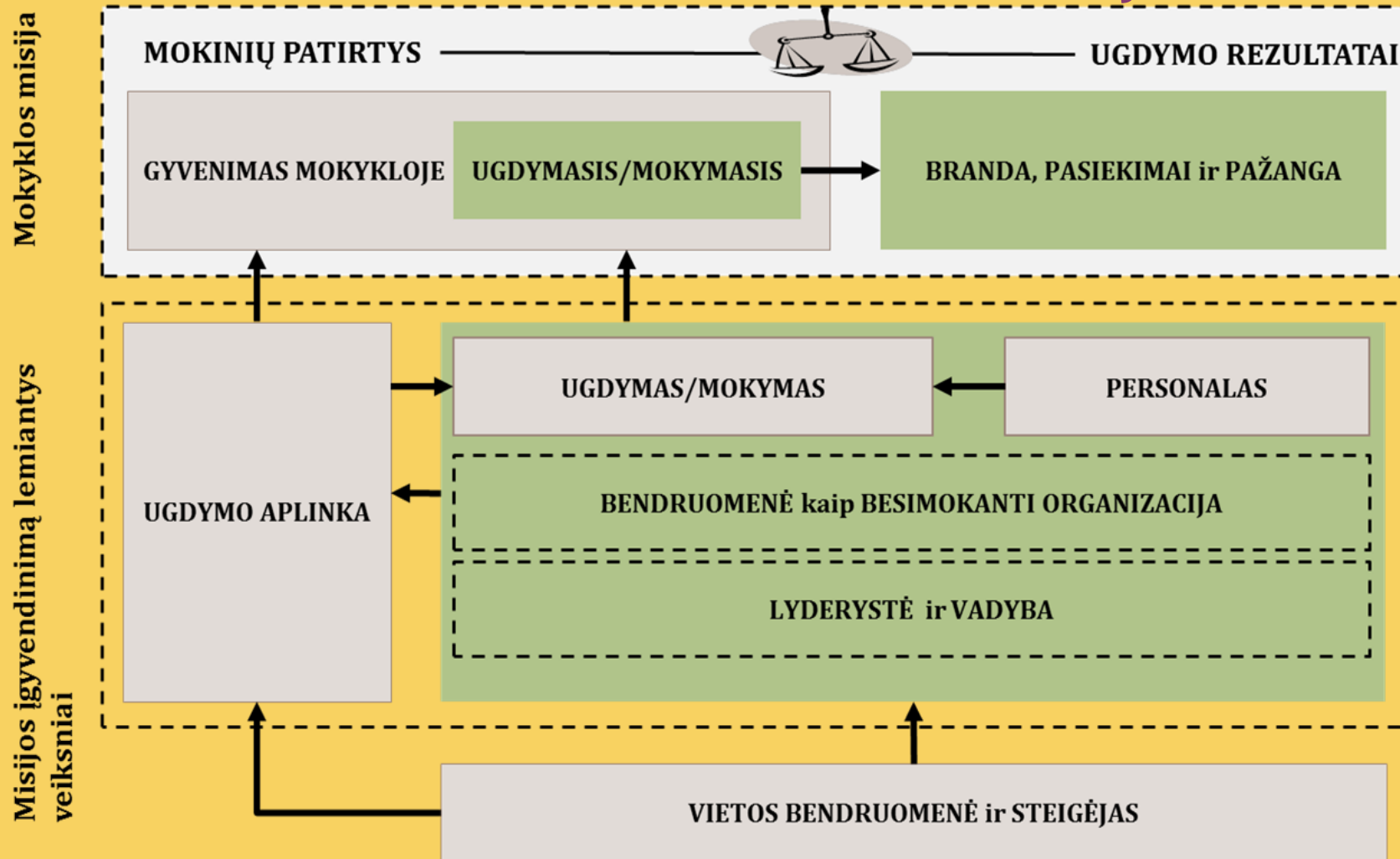


# DUOMENIMIS GRĮSTAS MOKYKLŲ VALDYMAS

Gražvydas Kazakevičius  
Nacionalinė mokyklų vertinimo agentūra



# Gera mokykla - prasmės, atradimų ir mokymosi sėkmės siekianti mokykla, grindžianti savo veiklą bendruomenės susitarimais ir mokymusi.





**DUOMENYS**

**INFORMACIJA**

**ŽINIOS**

**ALTERNATYVOS**

**SPRENDIMAI**



## **GERESNI MOKYMOSI REZULTATAI TOSE MOKYKLOSE, KUR:**

- **direktoriai dažniau bendradarbiauja su pedagogais, skatina juos tobulintis;**
- **apibrėžia mokyklos tikslus ir užtikrina, kad būtų imtasi veiksmų šiems tikslams pasiekti;**
- **siūlo veiksmingus mokytojų ir tėvų bendradarbiavimo būdus.**

(OECD PISA, 2012)



# IR BENT KARTĄ PER MĖNESĮ MOKYKLOS DIREKTORIUS:

- remdamasis mokinių pasiekimų rezultatais, formuluoja mokyklos ugdymo tikslus;
- pasirūpina, kad mokytojų profesinės kvalifikacijos tobulinimas atitiktų mokyklos ugdymo tikslus;
- pasirūpina, kad mokytojų darbas atitiktų mokyklos ugdymo tikslus;
- per susirinkimus su mokytojais direktorius aptaria akademinis mokyklos tikslus;
- imasi iniciatyvos aptarti problemas susijusias su mokytojo mokomąja klase;
- bendradarbiauja sprenddamas mokytojo iškeltą problemą, susijusią su jo mokomąja klase;
- suteikia personalui galimybę priimti su mokykla susijusius sprendimus;
- prašo mokytojų dalyvauti peržiūrint mokyklos valdymo politiką.



- **3.2. Pasiekimai =**

(Mokinių akademiniai pasiekimai, kiti pasiekimai, tolesnio mokymosi sėkmė)

- **5.4. Personalo valdymas × 0,266 +**

(Tinkama mokytojų kvalifikacija. Personalo patirties sklaida mokykloje ir už jos ribų. Pagarba personalui. Skatinamas personalo bendradarbiavimas. Pagalba naujiems darbuotojams. Veiksmingas komandinis darbas. Personalas skatinamas įsivertinti. Darbo sąlygų tinkamumas)

- **3.1. Pažanga × 0,243 +**

(Pasiekimų lyginamoji analizė. Tėvai įtraukiami į mokinių pasiekimų stebėjimą. Mokiniai įtraukiami į pasiekimų stebėjimą, aptarimą. Skatinama už pažangą. Pasiekimų analizė panaudojama veiklai tobulinti. Mokykloje susitarta dėl pažangos vertinimo. Mokykla stebi kiekvieno mokinio pažangą)

- **1.1.1. Vertybės × 0,213 +**

(Susitarta dėl vertybių (normų). Dauguma arba beveik visi žino, koks elgesys mokykloje priimtinas. Vertybės viešai fiksuotos. Vertybės atsispindi mokyklos vizijoje, filosofijoje. Dauguma mokinių sėkmingai ugdo vertybes)

- **2.4. Mokymosi kokybė × 0,086 +**

(Mokiniai turi pamokoms reikalingas priemones. Geras pamokų lankomumas. Mokiniai per pamokas aktyvūs. Mokiniai jaučia atsakomybę už savo mokymąsi. Mokiniai atlieka mokytojo skirtas užduotis. Mokiniai klausia, tikslinasi, nebijo suklysti. Veiksmingas mokinių įsivertinimas. Mokiniai geba susirasti šaltinius, informaciją, pasirinkti tinkamą atlikimo būdą. Mokiniai geba dirbti bendradarbiaudami poromis, grupėmis)

- **1.2.1. Asmenybės raidos lūkesčiai × 0,066 +**

(Būreliai (neformalusis švietimas). Mokyklos renginiai (saviraiška). Konkursai, olimpiados, projektai. Mokytojai žiūri pozityviai ir tiki sėkme. Dėmesys saviugdai ir saviraiškai. Edukacinės ekskursijos. Mokinių poreikių tyrimai. Tėvų įtraukimas. Akcentuojama asmeninė pažanga)

- **2.3. Mokymo kokybė × 0,031 + 0,297**

(Tinkama pamokoje naudojamų metodų įvairovė. Derinamas individualus, grupinis ir klasės darbas. Pamokos tema siejama su mokinių patirtimi, interesais ir aplinka. Aiškūs užduoties atlikimo kriterijai. Vedamos integruotos (netradicinės) pamokos. Mokiniai skatinami įsivertinti. Veiksmingai stebimas išmokimas. Namų darbai siejami su pamokos tema, skirti medžiagai įtvirtinti)



# PAMOKOS KIEKYBĖ

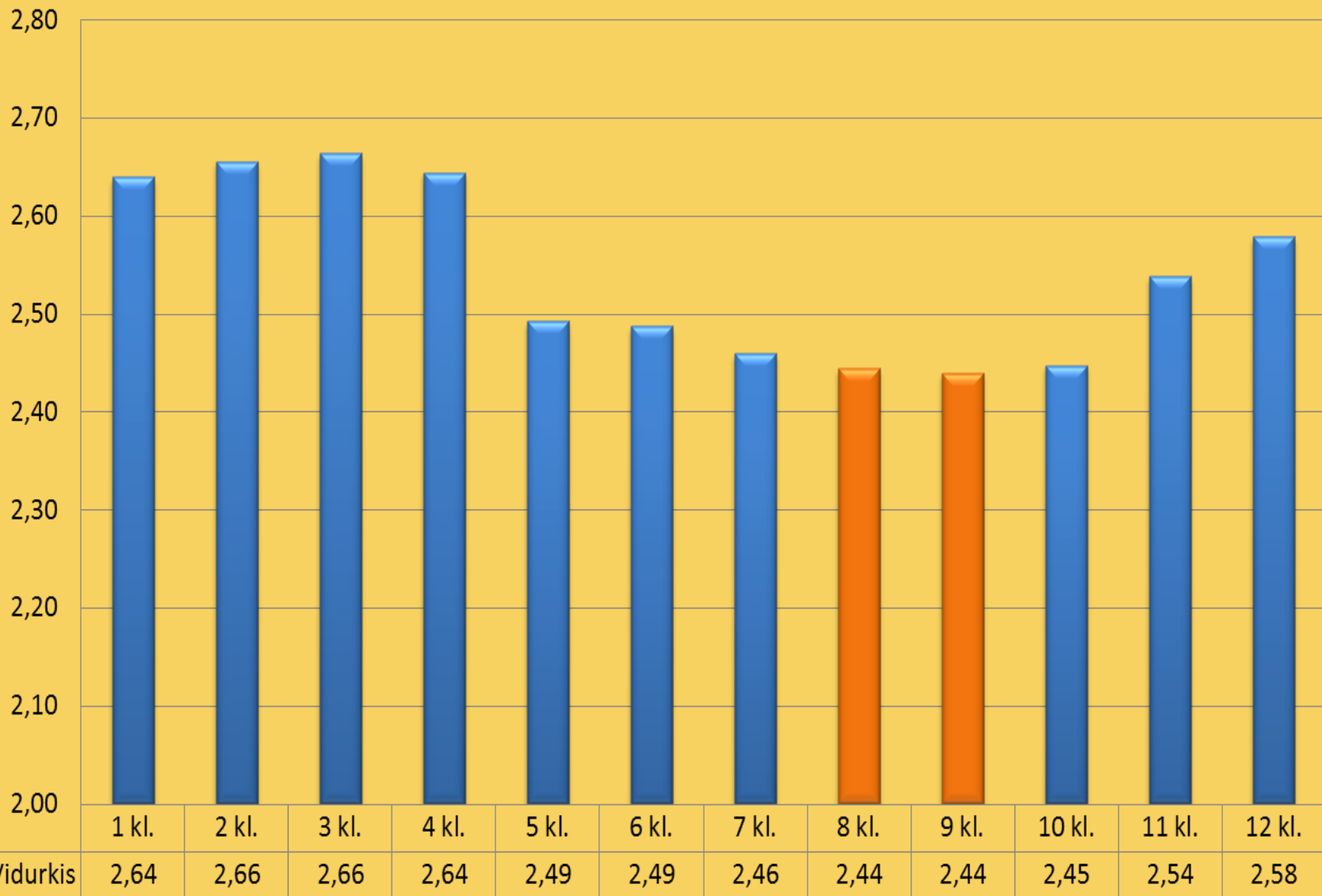
- **Nominalus pamokos laikas – dalyko mokymo plane tam tikrai klasei numatytų pamokos valandų skaičius per mokslo metus.**
- **Faktinis pamokos laikas – iš tikrųjų vestų pamokų skaičius per mokslo metus.**
- **Naudingas nurodymų laikas – faktinio pamokos laiko dalis pamokoje, per kurią aptariama su mokymo tikslais susijusi medžiaga.**
- **Mokinio dalyvavimas pamokoje – mokinio buvimas pamokoje yra būtina, tačiau jokių būdu nepakankama mokymosi sąlyga.**
- **Aktyvus mokymosi laikas – mokinio dėmesingumo trukmė pamokoje.**



NACIONALINĖ MOKYKLŲ VERTINIMO AGENTŪRA

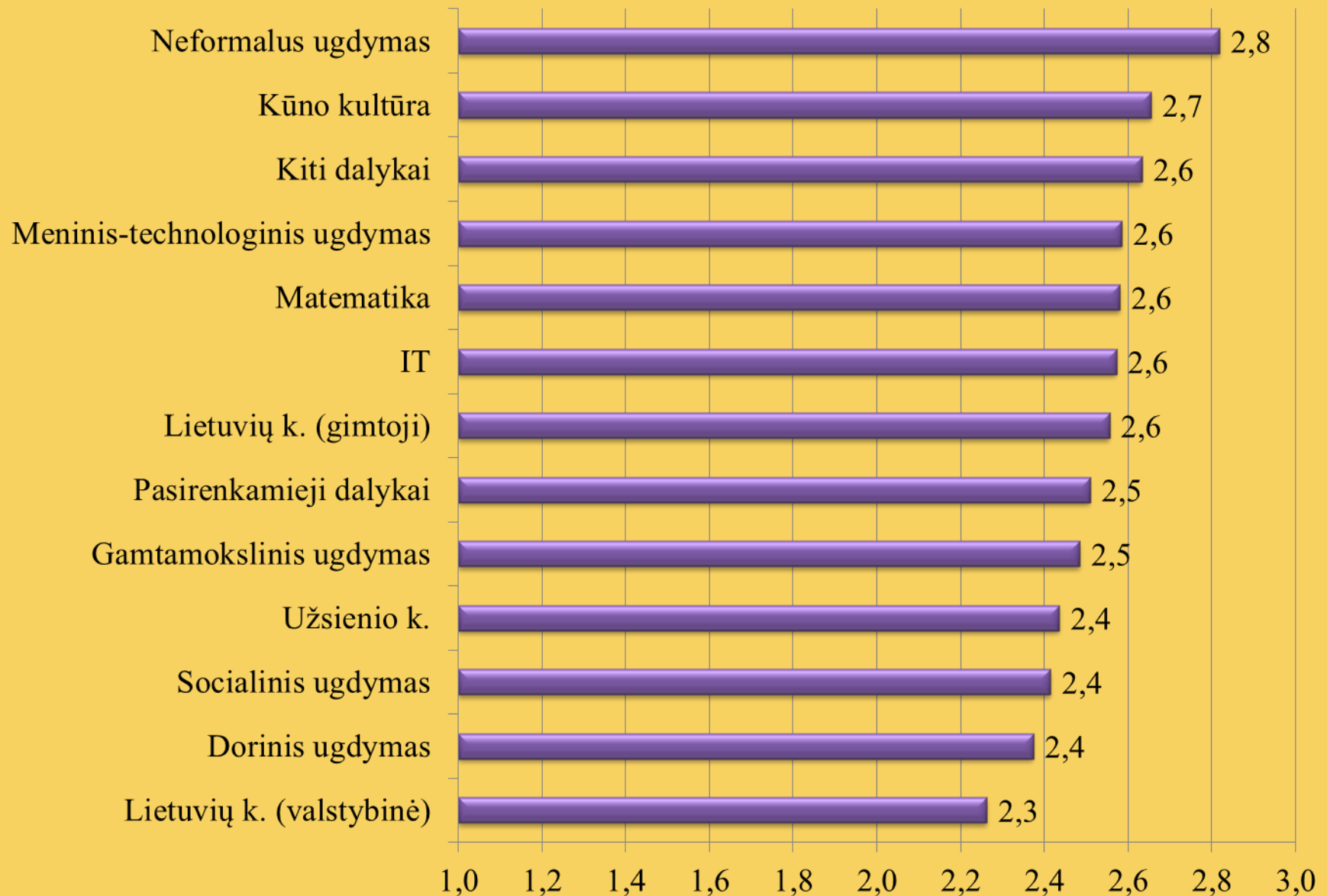
# PAMOKŲ VERTINIMAI PAGAL KLASES

## 2011-2013 m.





# Dalykų pasiskirstymas

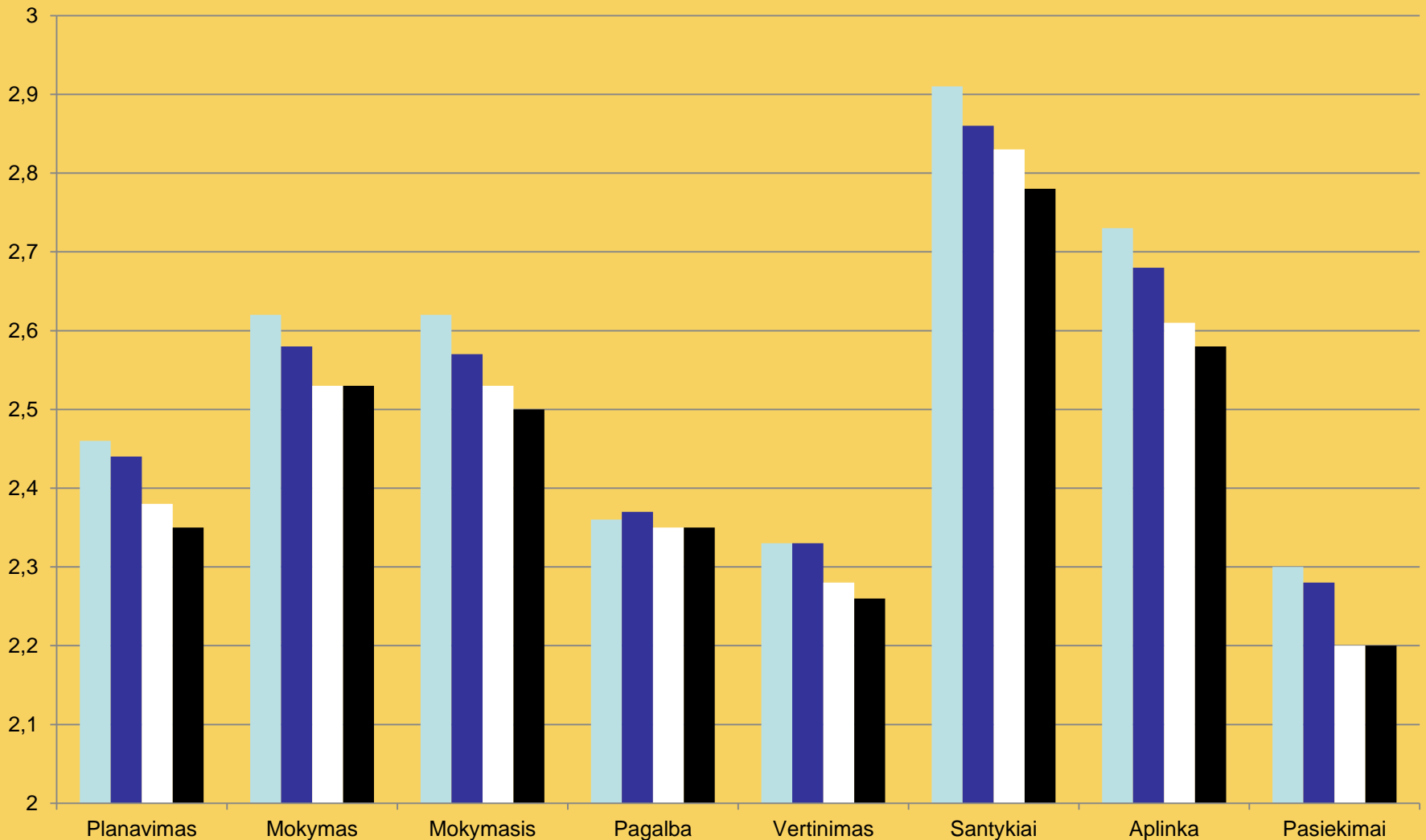




NACIONALINĖ MOKYKLŲ VERTINIMO AGENTŪRA

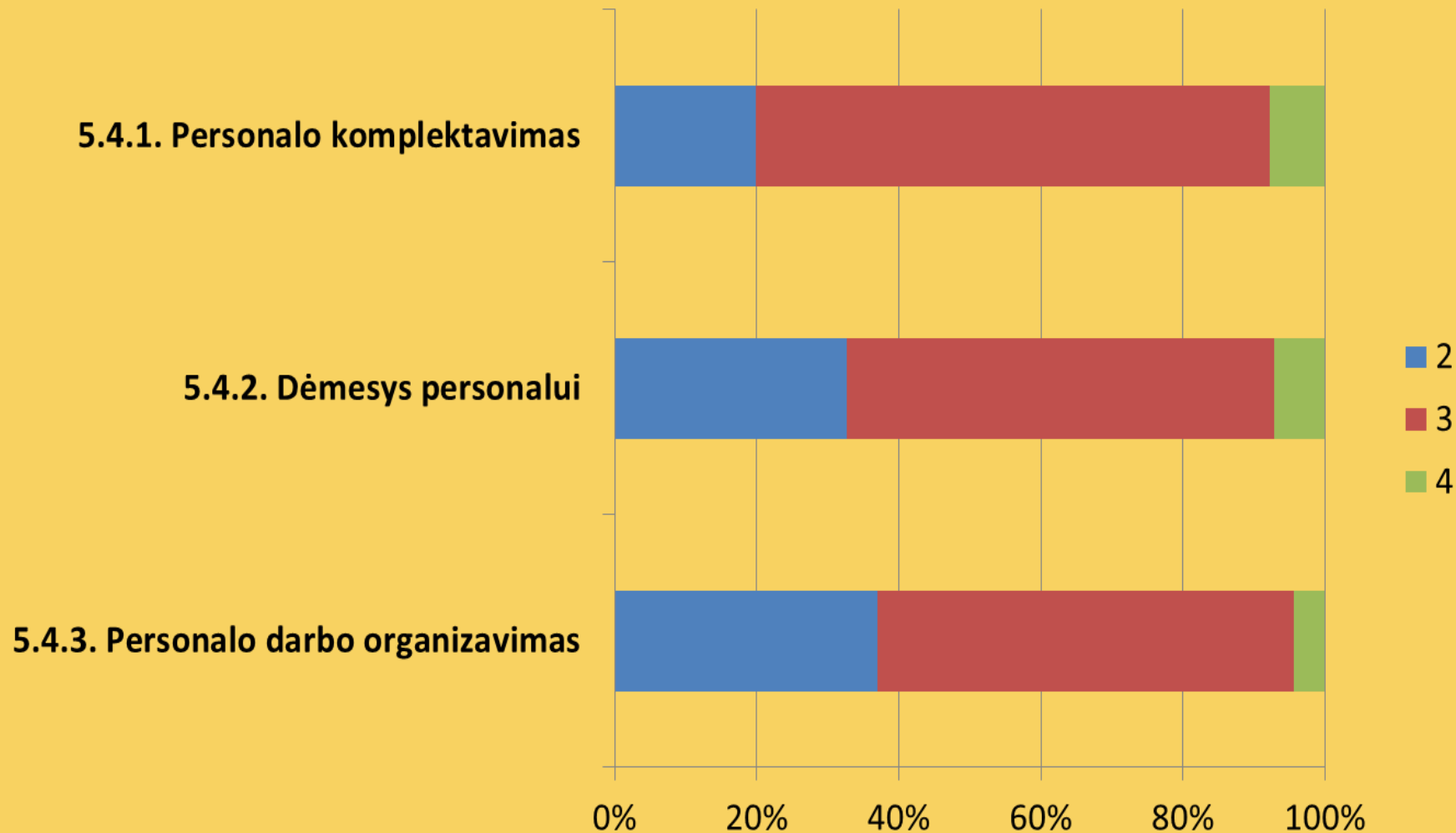
# Pamokų aspektai pagal nemokamai maitinamų mokinių skaičių

iki 25 proc. 25-49 proc. 50-74 proc. 75 proc. ir daugiau





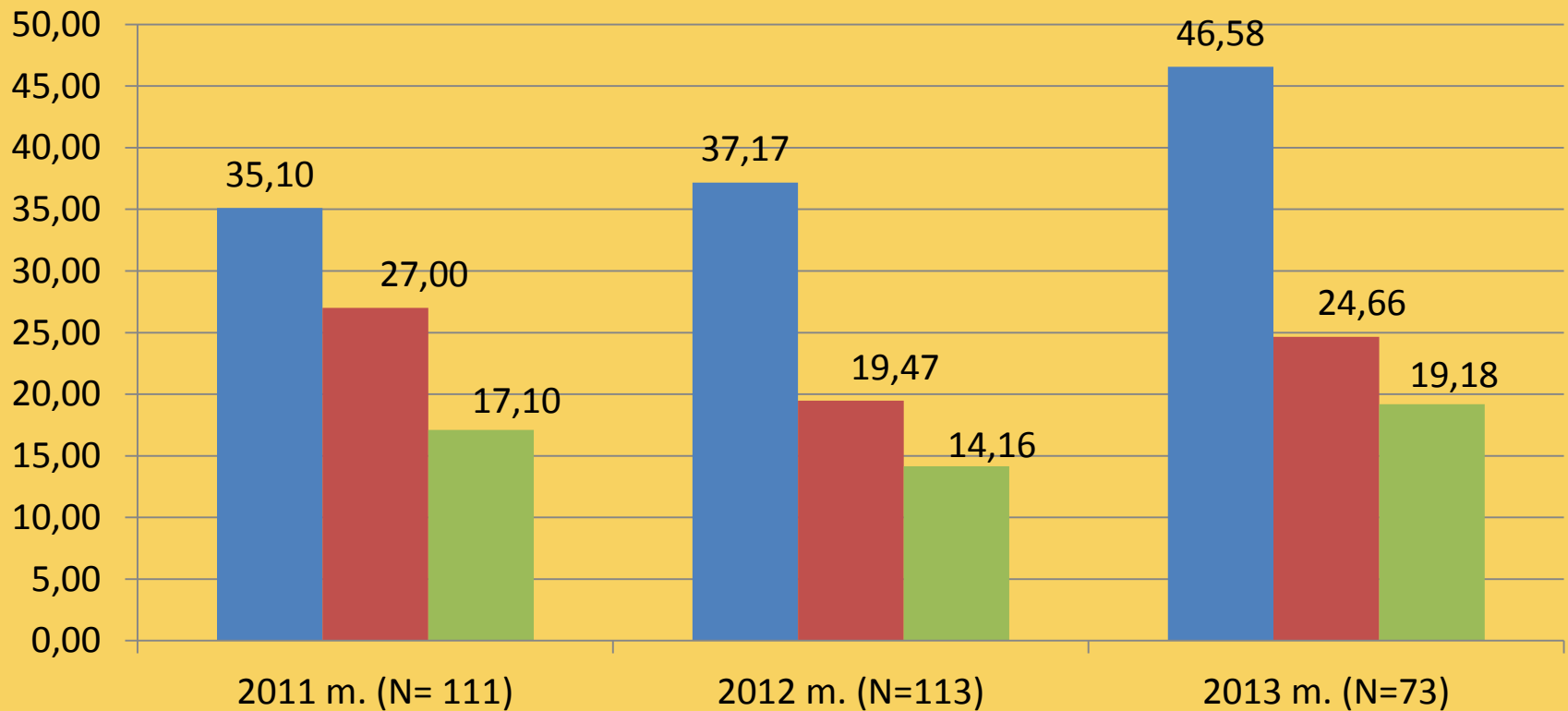
# PERSONALO VALDYMAS: LYGIŲ SKLAIDA





# PERSONALO VALDYMAS: stiprieji aspektai (+10)

- 5.4.1. Personalo komplektavimas
- 5.4.2. Dėmesys personalui
- 5.4.3. Personalo darbo organizavimas





# Personalo valdymo, mokymo ir mokymosi kokybės temų atskirų rodiklių duomenų koreliacijos ryšiai

| Atskirų veiklų rodikliai             | 2.3.1. Mokymo nuostatos ir būdai | 2.3.2. Mokymo ir gyvenimo ryšys | 2.3.3. Mokytojo ir mokinio dialogas | 2.3.4. Išmokimo stebėjimas | 2.3.5. Namų darbai | 2.4.1. Mokymosi motyvacija | 2.4.2. Mokėjimas mokytis | 2.4.3. Mokymasis bendradarbiaujant |
|--------------------------------------|----------------------------------|---------------------------------|-------------------------------------|----------------------------|--------------------|----------------------------|--------------------------|------------------------------------|
| Personalo valdymo rodiklis           |                                  |                                 |                                     |                            |                    |                            |                          |                                    |
| 5.4.3. Personalo darbo organizavimas | 0,273                            | 0,248                           | <b>0,306</b>                        | 0,248                      | <b>0,313</b>       | 0,290                      | <b>0,320</b>             | 0,240                              |



# Personalo valdymo, pamokos organizavimo ir mokyklos bendradarbiavimo su tėvais rodiklių duomenų koreliacijos ryšiai

| Atskirų veiklų rodikliai             | 1.1.6. Klasių mikroklimas | 2.2.3. Klasės valdymas | 2.6.2. Vertinimas kaip ugdymas | 2.6.3. Vertinimas kaip informavimas | 4.3.1. Specialiųjų poreikių mokinių ugdymas | 4.3.2. Gabių ir talentingų mokinių ugdymas | 4.5.1. Tėvų pagalba mokantis | 4.5.2. Tėvų švietimo politika |
|--------------------------------------|---------------------------|------------------------|--------------------------------|-------------------------------------|---|--|------------------------------|-------------------------------|
| Personalo valdymo rodiklis           |                           |                        |                                |                                     |   |  |                              |                               |
| 5.4.3. Personalo darbo organizavimas | <b>0,244</b>              | 0,301                  | 0,274                          | 0,383                               | 0,326                                       | 0,361                                      | 0,359                        | 0,404                         |



# KOKYBINIŲ DUOMENŲ APIE PAŽANGĄ KODAVIMO METODAS – SUBALANSUOTOS KORTELĖS





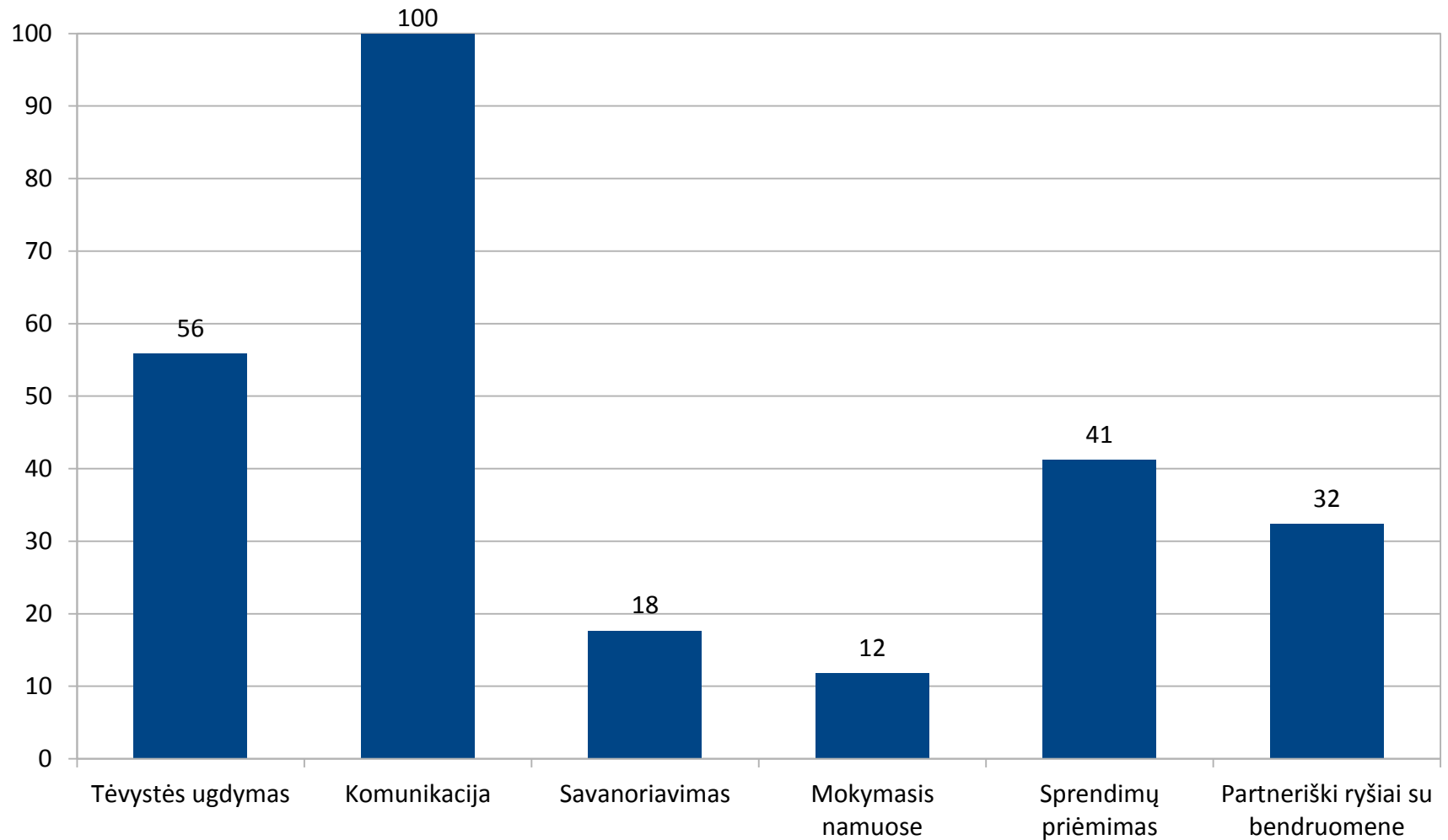


# TĖVŲ Į(SI)TRAUKIMO Į VAIKŲ UGDYMĄ TIPAI (pagal J.Epstein)

- **Tėvystė (parenting)** – šeimoms padedama kurti tinkamas namų aplinkas vaikų mokymuisi.
- **Komunikacija (communicating)** – kuriama efektyvi komunikacija tarp mokyklos ir tėvų siekiant informuoti apie mokyklos programas ir mokinių progresą.
- **Savanorystė (volunteering)** – organizuoti ir įtraukti tėvus į pagalbą mokykloje.
- **Mokymas(is) namuose (learning at home)** – teikti informaciją ir idėjas šeimoms apie tai, kaip mokiniams padėti namuose atliekant namų darbus ir kitas veiklas, priimant sprendimus ir planuojant savo darbą.
- **Sprendimų priėmimas (decision making)** – įtraukti tėvus į mokyklos sprendimų priėmimą, skatinti tėvų lyderystę.
- **Bendradarbiavimas su bendruomene (collaborating with community)** – identifikuoti ir integruoti bendruomenės išteklius, kurie galėtų stiprinti mokyklos programas, šeimų veiklas bei mokinių mokymąsi.

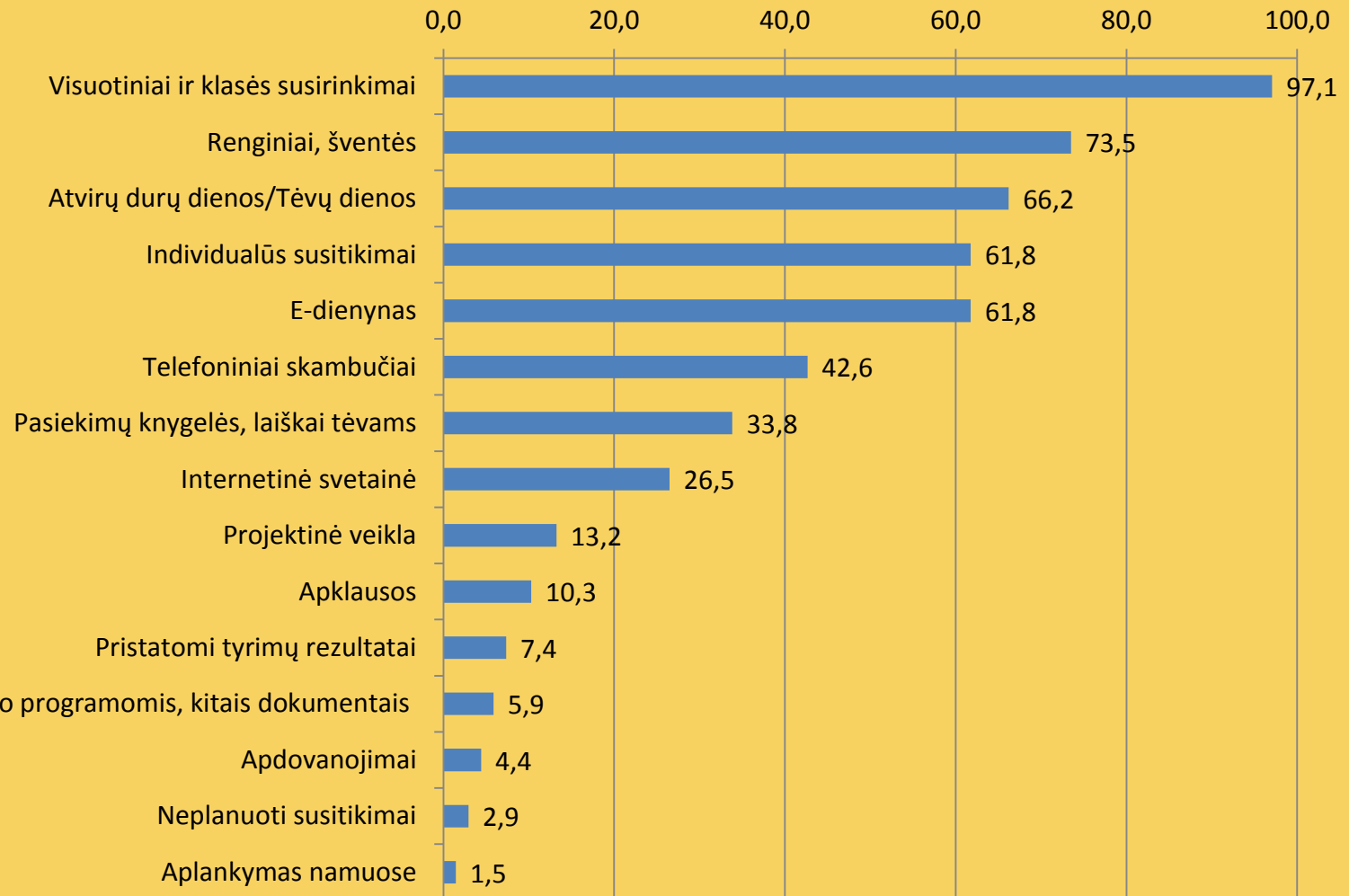


# BENDRADARBIAVIMO SU TĖVAIS MOKYKLOJE FORMOS 2013 m. (proc.)





# KOMUNIKAVIMO SU TĖVAIS BŪDAI/FORMOS



Supažindinami su ugdymo programomis, kitais dokumentais



# TEMŲ IR RODIKLIŲ KORELIACIJA

|                    | vertybės1.1.1 | asm.raida1.2.1 | Mokymokok.2.3 | Mokymosikok2.4 | pazanga3.1 | pasiekimai3.2 | tev.pagalba4.5.1 | tev.svietimas4.5.2 | Vidausauditas5.2 | Personalas5.4 |
|--------------------|---------------|----------------|---------------|----------------|------------|---------------|------------------|--------------------|------------------|---------------|
| vertybės1.1.1      | 1             |                |               |                |            |               |                  |                    |                  |               |
| asm.raida1.2.1     | ,598          | 1              |               |                |            |               |                  |                    |                  |               |
| Mokymokok.2.3      | ,348          | ,471           | 1             |                |            |               |                  |                    |                  |               |
| Mokymosikok2.4     | ,457          | ,494           | ,491          | 1              |            |               |                  |                    |                  |               |
| pazanga3.1         | ,465          | ,600           | ,655          | ,629           | 1          |               |                  |                    |                  |               |
| pasiekimai3.2      | ,602          | ,550           | ,397          | ,585           | ,677       | 1             |                  |                    |                  |               |
| tev.pagalba4.5.1   | ,553          | ,661           | ,350          | ,587           | ,561       | ,512          | 1                |                    |                  |               |
| tev.svietimas4.5.2 | ,642          | ,422           | ,266          | ,384           | ,362       | ,519          | ,683             | 1                  |                  |               |
| Vidausauditas5.2   | ,329          | ,374           | ,198          | ,041           | ,350       | ,415          | ,309             | ,160               | 1                |               |
| Personalas5.4      | ,537          | ,488           | ,213          | ,326           | ,473       | ,579          | ,361             | ,406               | ,642             | 1             |



# IQES.lt apklausų statistika 2013/04 – 2013/11

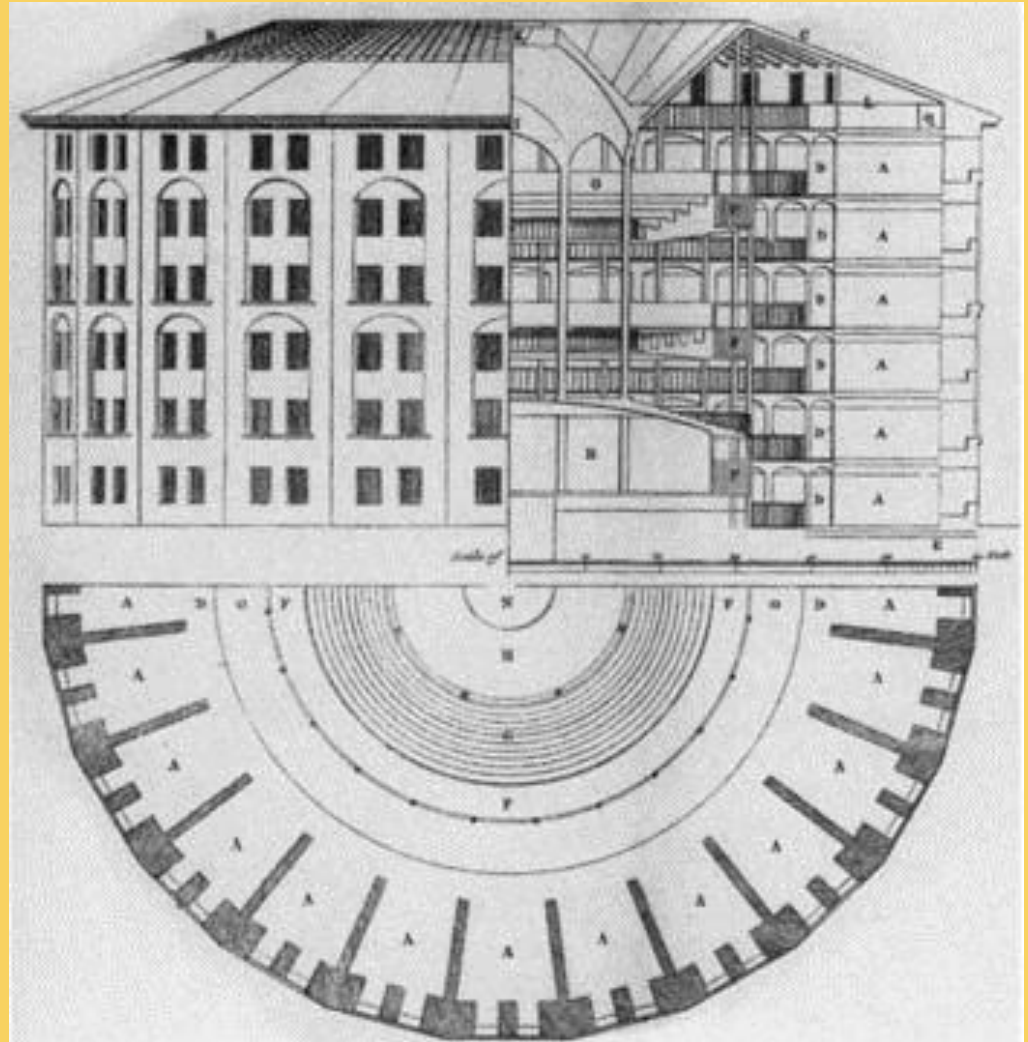
| Respondentai                 | Mokiniai | Mokytojai | Tėvai       | Viso  |
|------------------------------|----------|-----------|-------------|-------|
| <b>Klausimynų skaičius</b>   | 264      | 237,00    | 89,00       | 590   |
| <b>Klausimynų procentai</b>  | 44,7     | 40,2      | 15,1        | 100,0 |
| <b>Pakviestų dalyvių sk</b>  | 14680    | 13405     | <b>5216</b> | 33301 |
| <b>Atsakiusių dalyvių sk</b> | 10643    | 8995      | 3683        | 23321 |
| <b>Grįžtamumas (proc.)</b>   | 72,5     | 67,1      | <b>70,6</b> | 70,0  |



# Tradicinio mokyklos modelio ištakos

Žr.: Michel Foucault "Disciplinuoti ir bausti: kalėjimo gimimas"

- Planuoti
- Aprašyti
- Išmatuoti
- Klasifikuoti
- Skirstyti
- Organizuoti
- Stebėti
- Normalizuoti
- Drausminti
- Bausti



J.Bentham "Panopticon", 1795



# Kitokios erdvės kitokiai pedagogikai: Australijos švietimo ministerijos rekomendacijos, 2005

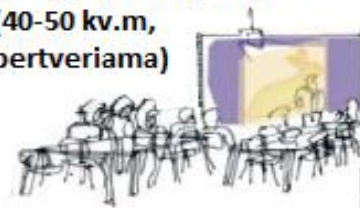
**bendradarbiavimo  
inkubatorius  
(20 kv.m)**



**grupinio mokymosi erdvė  
(20-25 kv.m)**



**patalpa pristatymams  
(40-50 kv.m,  
pertveriamą)**



**mokytojų darbo ir susirinkimų  
erdvė (20-25 kv.m)**



**mokymo(si) priemonių  
saugykla (20-30 kv.m)**



**specializuotos  
laboratorijos  
(80-100 kv.m)**



**projektinio darbo erdvė  
(40-50 kv.m,  
pertveriamą)**



**mokymosi  
lauke  
erdvės**



**asmeninė  
mokinio erdvė  
(1-2 kv.m)**



**darbų pristatymo  
erdvė (20 kv.m)**



**susikaupimo ir tylaus  
darbo kokonai  
(10 kv.m)**



**"nusišalinimo", poilsio  
erdvė (15-20kv.m)**





# KĄ SIŪLOM?

- IQESonline Lietuva galimybes savivaldybių švietimo padaliniams.
- Mentorius naujai paskirtiems mokyklų vadovams.
- Mokyklų tobulinimo partnerius: nuo duomenų link sprendimų.
- Mokymus: neįveikusiems kompetencijų vertinimo; turintiems teigiamą vertinimą, bet kol kas nedalyvaujantiems konkursuose; vadovams pagal jų turimą patirtį.
- NMVA projektą edukacinių erdvių kūrimui.