

RODIKLIO ĮVERTINIMO APIBENDRINIMAS

1. Veiklos rodiklis: 4.1.2. LYDERYSTĖ

Pagalbinis rodiklis: ĮSIPAREIGOJIMAS SUSITARIMAMS

2. Vertinimo tikslas: išaiškinti, kaip mūsų gimnazijos ir progimnazijos formalūs lyderiai įsipareigoja susitarimams, kaip mokytojai pasitiki mokyklų formaliais lyderiais.

3. Apklaustieji, dalyviai, taikyti tyrimo metodai ir šaltiniai:

Interviu (su mokyklos vadovais, Mokyklos ir Metodinės Tarybos pirmininkais), diskusijos metodinėse grupėse, anketų analizė, dokumentų analizė.

Nagrinėjant šį rodiklį, vyko interviu su gimnazijos ir progimnazijos administracijos atstovais, metodinės tarybos pirmininke, diskusijos visose metodinėse grupėse – pradinių klasių, lietuvių kalbos, rusų kalbos, užsienio kalbų, tikslųjų mokslų ir informatikos, socialinių, gamtos mokslų, menų ir technologijų, kūno kultūros mokytojų–beimokytojų internetinis anketavimas (iqesonline.lt), kuriame dalyvavo 71 mokytojas (40 – gimnazijos ir 31 – progimnazijos).

Taip pat buvo išanalizuoti aukščiau nurodyti praėjusių dvejų mokslo metų dokumentai bei mokytojų anketų rezultatai.

Vertinimo šaltiniai:

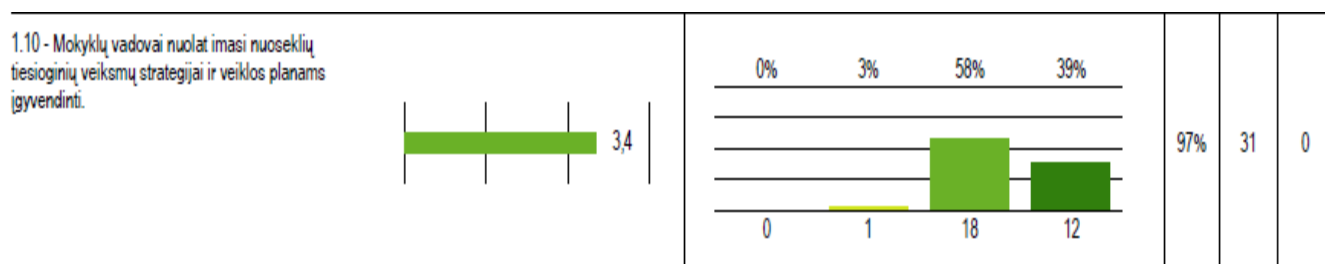
1. Mokyklos Strateginis planas
2. Mokyklos misija, vizija, vertybės
3. Mokyklų metinės veiklos planai (2015/2016 m.m.ir 2016/2017 m.m.)
4. Mokyklos Tarybos veiklos planas (2015/2016 m.m.ir 2016/2017 m.m.)
5. Metodinės ir mokytojų tarybos protokolai (2015/2016 m.m.ir 2016/2017 m.m.)
6. Metodinių grupių diskusijų protokolai
7. Gimnazijos ir progimnazijos mokytojų anketos

4. Rezultatų apžvalga

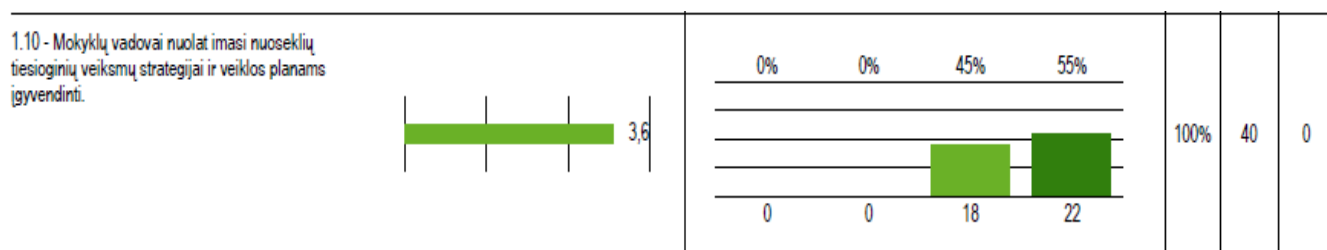
Audito metu, analizuojant aukščiau nurodytus mokyklų dokumentus, mokytojų anketas, interviu su mokyklų formaliais lyderiais bei diskusijų metodinėse grupėse protokolus, buvo nustatyta, kokių veiksmų mokyklų vadovai imasi strategijai ir veiklos planams įgyvendinti – inicijuoja šią veiklą, kurdami įvairias darbo grupes, kurių veikla stebima ir nukreipiama mokyklos vadovų; kuria planus bei juos įgyvendina; planų vykdymas kasmet analizuojamas ir koreguojamas. Tai buvo patvirtinta metodinių grupių diskusijų metu ir mokytojų anketų rezultatais (žr. mokytojų anketų rezultatus - teiginys Nr.1.10).

Mokytojų anketų rezultatai (teiginio Nr.1.10.pasirinkimas):

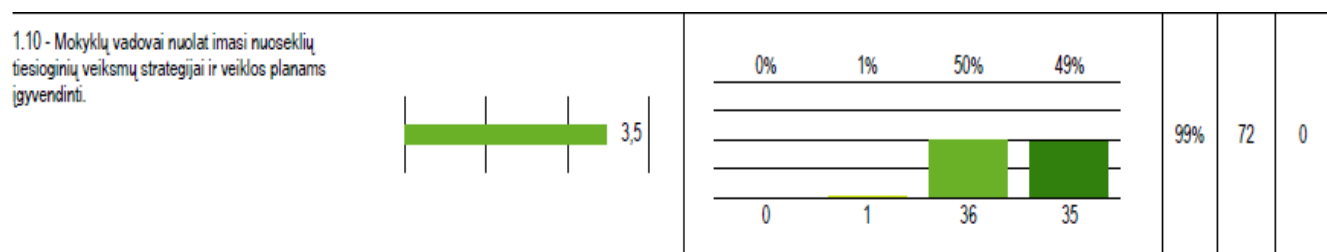
Progimnazijos



Gimnazijos



Mokyklų bendras rezultatas



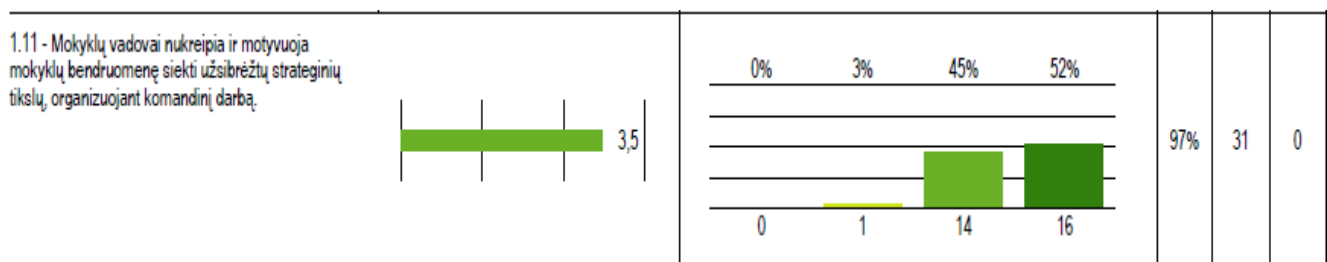
Remiantis audito duomenimis galima teigti, kad mokyklų vadovai imasi nuoseklių tiesioginių veiksmų strategijai ir veiklos planams įgyvendinti. Taip teigia 99% mokytojų, pasirinkusių III ir IV lygius.

Interviu su mokyklų vadovais ir diskusijos metodinėse grupėse rodo, kad strategijai ir veiklos planams įgyvendinti mokykloje planingai ir tikslingai organizuojamas darbas komandomis įgalintos lyderystės principu per formalias bei neformalias darbo grupes: mokytojai dirba metodinėse grupėse (Mokyklos Taryba -> Mokytojų Taryba -> Metodinė Taryba -> Metodinės grupės), projektų ar įvairių programų įgyvendinimo darbo grupėse. Neformalios grupės kuriamos savanoriškumo principu arba deleguojant atsakomybę tam tikriems lyderiams, kurie suformuoja komandą. Mokyklų vadovai nukreipia mokyklų bendruomenės siekti užsibrėžtų strateginių tikslų, organizuodami metodinį darbą (seminarus, konferencijas, metodines dienas, kolegų pamokų lankymus ir t.t.) ir motyvuodami įvairiais būdais (direktorių įsakymai dėl padėkos, padėkos raštai, Sėkmės dienos nominacijos, materialiniai paskatinimai ir pan.). Tai patvirtino visos metodinės grupės (100%).

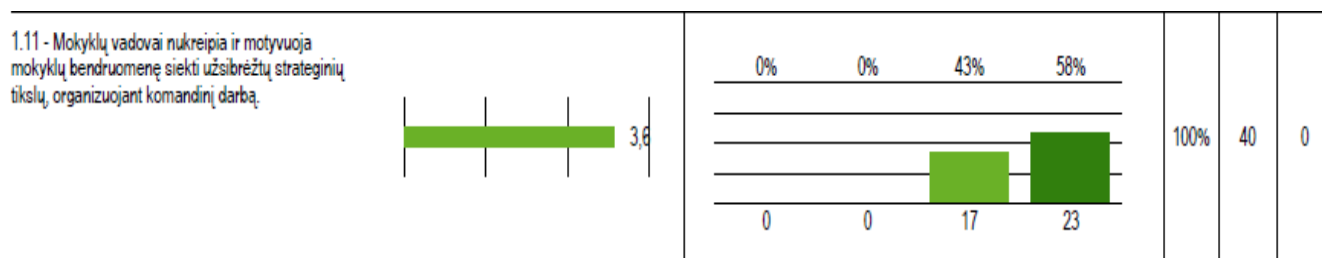
Nukreipianti bei motyvuojanti mokyklų vadovų veikla įgyvendinant mokyklų strateginius prioritetus buvo patvirtinta ir mokytojų anketų rezultatais (žr. mokytojų anketų rezultatus - teiginys Nr.1.11).

Mokytojų anketų rezultatai (teiginio Nr.1.11.pasirinkimas):

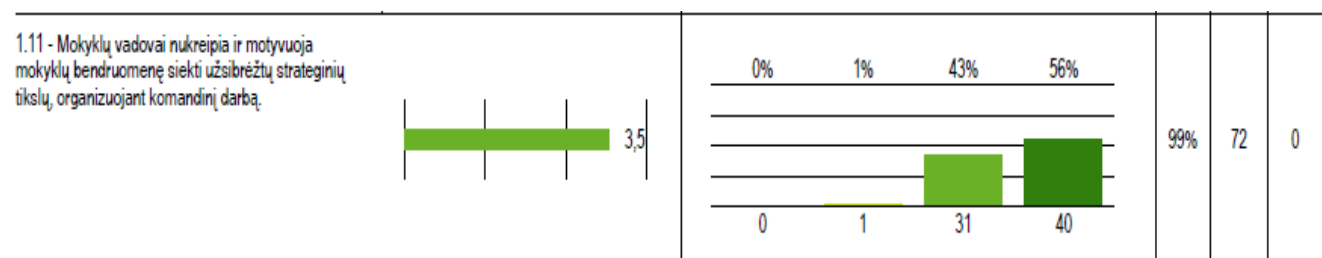
Progimnazijos



Gimnazijos



Mokyklų bendras rezultatas



Audito duomenys leidžia teigti, kad mokyklų vadovai nukreipia ir motyvuoja mokyklų bendruomenę siekti užsibrėžtų strateginių tikslų, organizuojant komandinį darbą įgalintos lyderystės principu. Taip teigia 99% mokytojų, pasirinkusių III ir IV lygius.

Mokyklų vadovų nuomone (interview duomenimis) ir diskusijų metodinėse grupėse rezultatų duomenimis tik dalis mokyklų bendruomenės aktyviai dalyvauja, kuriant ir įgyvendinant mokyklų strategijas bei metų veiklos planus (anot mokyklų vadovų, iš 75 mokytojų - lyderių mokyklose apie 16%; aktyvių, iniciatyvių mokytojų – 33,3%, o prisiimančių atsakomybę už iniciatyvų įgyvendinimą - 25% kolektyvo. Būtent šie mokytojai ir yra nuolat įtraukiami į įvairių darbo grupių veiklą. Metodinių grupių nuomone, jų veikloje aktyviai ir atsakingai dalyvauja apie 70%-80% mokytojų, o mokykloje aktyvūs mokytojai sudaro apie 30%-40%).

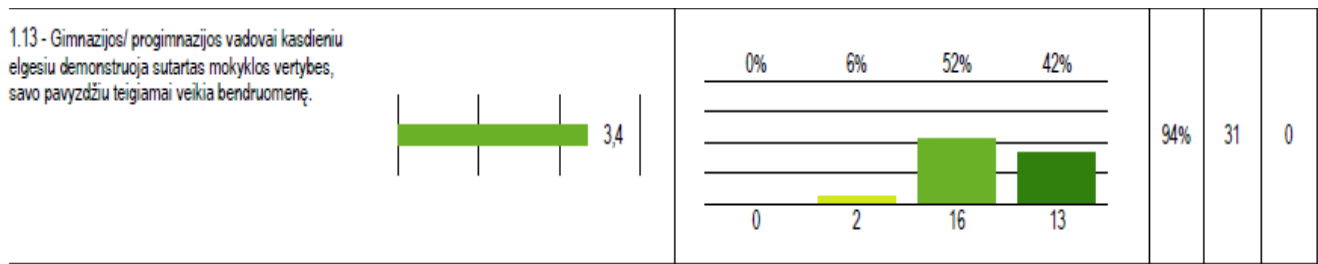
Ar komandų veikla, siekiant užsibrėžtų strateginių tikslų, yra efektyvi, sprendžiama pagal grįžtamąjį ryšį (refleksiją, mokyklos veiklos įsivertinimo rezultatus), darbo rezultatus (kurie iš anksto numatomi ir vertinami pagal nustatytus kriterijus). Tai nurodė ir formalūs mokyklų lyderiai interview metu, ir metodinės grupės diskusijų apibendrinime. Ir mokyklos vadovai, ir metodinės tarybos pirmininkė, ir metodinės grupės nurodė, kad planai įvykdomi, taip pat ir Mokyklos strateginis planas, – 80% -90% (veiklos rezultatyvumas), - pasitaiko ir nebaigtų darbų (“žmogiškasis faktorius”, kitos aplinkybės), išskyrus dvi MG (22,2%), kurios teigia, kad jų suplanuota veikla vykdoma 99% -100%. Kita vertus, metodinės grupės teigia, jog kartais atsiranda neplanuotų veiklų.

Mokyklos vadovų ir metodinių grupių duomenimis, mokslo metų pabaigoje mokyklų vadovai inicijuoja ir organizuoja bendruomenės refleksiją, metinės veiklos įsivertinimą – individualias dalykų mokytojų, klasių auklėtojų ataskaitas (savianalizes pagal numatytus kriterijus), metodinių grupių ataskaitas (SSGG), kurios analizuojamos metodinės bei mokytojų tarybos posėdžiuose, ir remiantis situacijos analize, Švietimo prioritetais, mokyklos vidaus įsivertinimo rezultatais, mokinių bei jų tėvų poreikiais, numato tolimesnius žingsnius. Mokytojų teminiai planai, anot metodinių grupių diskusijų analizės, koreguojami kas mėnesį (taip atsakė visos MG), metodinių grupių – kartą per mėnesį (55,6% MG) arba kartą per trimestrą (44,4% MG). Esant reikalui,

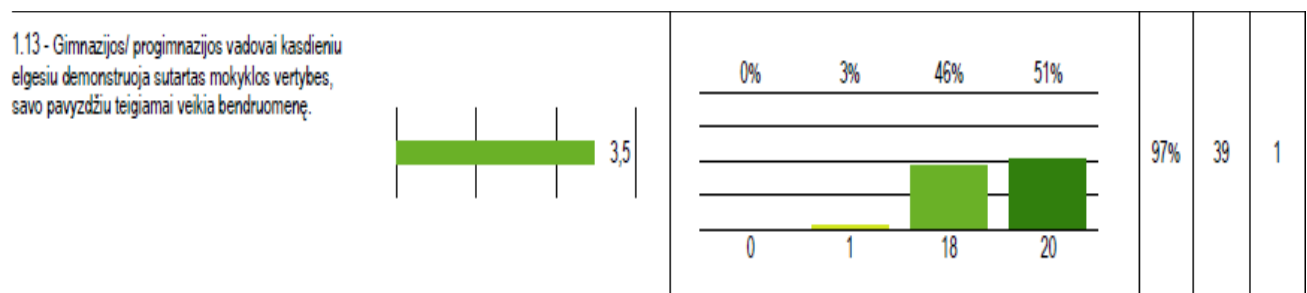
koreguojamas mokyklų veiklos planų vykdymas. Individualių mokytojų bei metodinių grupių, metodinės tarybos planų vykdymas prižiūrimas mokyklų formaliųjų lyderių. Tačiau mokyklų vadovai pažymėjo, kad strateginio mokyklos plano įgyvendinimo priežiūros procedūroje nėra sistemingumo.

Mokytojų anketų rezultatai (teiginys Nr.1.13. „Mokyklų vadovai kasdieniu elgesiu demonstruoja sutartas mokyklos vertybes, savo pavyzdžiu teigiamai veikia bendruomenę.“)

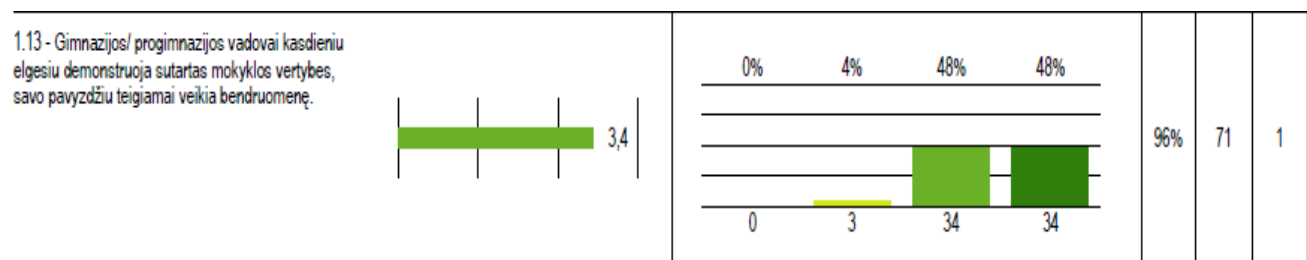
Progimnazijos



Gimnazijos



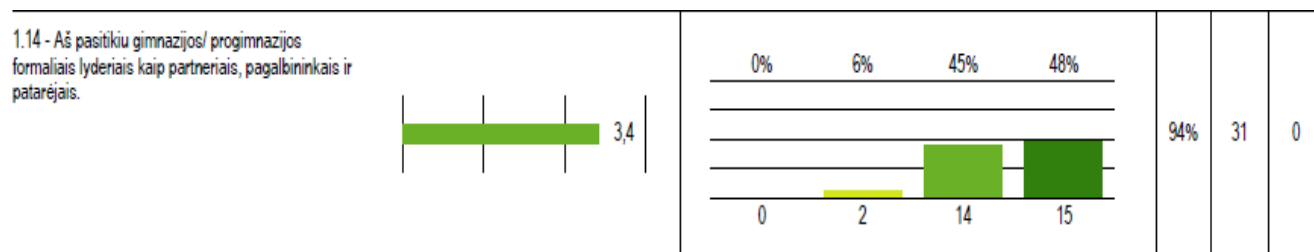
Mokyklų bendras rezultatas



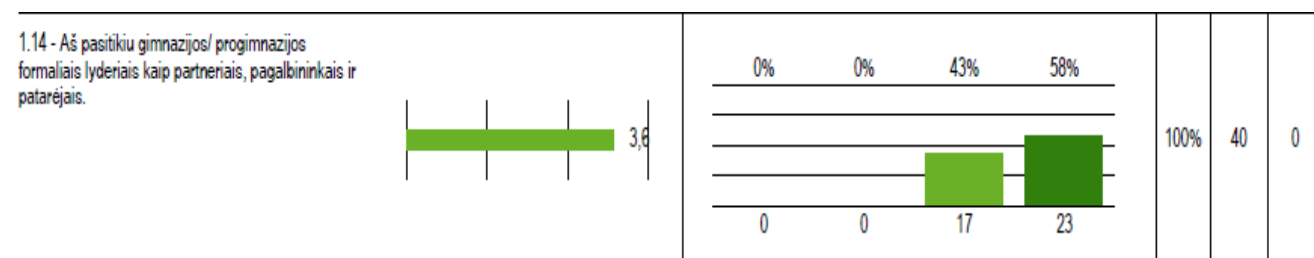
Taigi, galima daryti išvadą, jog mokyklų vadovai kasdieniu elgesiu demonstruoja sutartas mokyklos vertybes, savo pavyzdžiu teigiamai veikia bendruomenę. Taip teigia 96% mokytojų, pasirinkusių III ir IV lygius.

Mokytojų anketų rezultatai (teiginys Nr.1.14 „Mokytojai pasitiki mokyklų formaliais lyderiais kaip partneriais, pagalbininkais ir patarėjais.“)

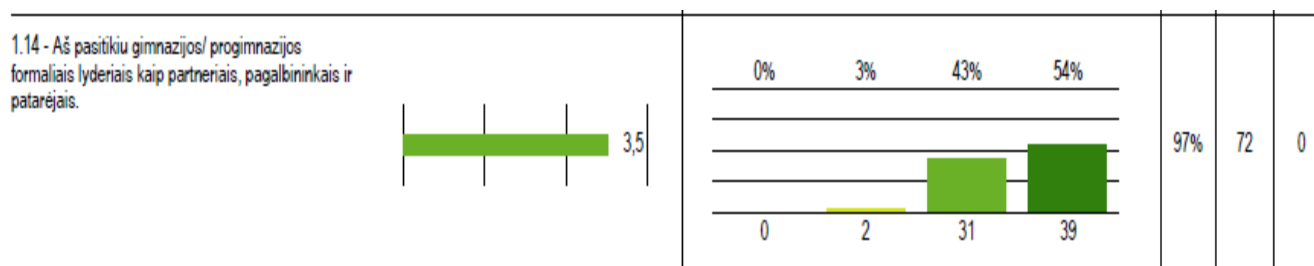
Progimnazijos



Gimnazijos



Mokyklų bendras rezultatas



Akivaizdu, jog dauguma mokytojų (97% pasirinkusių III ir IV lygius) pasitiki mokyklų formaliais lyderiais kaip partneriais, pagalbinkais ir patarėjais.

5. Stipriosios pusės

1. Mokyklų vadovai nukreipia ir motyvuoja mokyklų bendruomenę siekti užsibrėžtų strateginių tikslų organizuodami komandinį darbą.
2. Mokyklų vadovai nuolat imasi tiesioginių veiksmų strategijai ir veiklos planams įgyvendinti.
3. Mokyklos mokytojai pasitiki mokyklų formaliais lyderiais kaip partneriais, pagalbinkais ir patarėjais.

6. Tobulintinos pusės

1. Strateginio mokyklos plano įgyvendinimo priežiūros procedūroje nėra sistemingumo.
2. Aktyviai ir atsakingai strateginių prioritetų įgyvendinime dalyvauja tik dalis tų pačių mokytojų.

7. Rekomendacijos

1. Siūloma formaliems mokyklos lyderiams racionaliau planuoti veiklos apimtį, remiantis klasių auklėtojų ir metodinių grupių veiklos planais, tikslingiau numatyti kasdienės veiklos prioritetus bei į mokyklos veiklą įtraukti daugiau mokyklos bendruomenės narių.
2. Apsvarstyti galimybę suformuoti strateginio mokyklos plano įgyvendinimo priežiūros grupę.

Rodiklis „Įsipareigojimas susitarimams“ atitinka 3,4 lygį.