



*Kompetencijos aplanko  
rengimo metodika. Problemos  
ir jų sprendimai.*

*Natalja Kimso*

*Vilniaus suaugusiųjų mokymo centro direktorė  
[direktorius@smc.vilnius.lm.lt](mailto:direktorius@smc.vilnius.lm.lt)*

*(5) 2 75 15 33*

*2012 m.*

# *Kompetencijos ir vadybinės veiklos vertinimo kriterijai*

- *Pagrindinis mokyklos vadovo veiklos tikslas – profesionaliai valdyti mokyklą siekiant užtikrinti veiksmingą veiklos tobulinimą, nukreiptą į mokinio ugdymą(-si);*
- *Vadovas turi būti įgijęs pagrindinių švietimo vadybinės veiklos sričių kompetenciją: švietimo politikos ir strateginio planavimo srityje, ugdymo procese, žmoniškųjų, materialiujų ir finansinių išteklių valdyme.*

# *Kompetencijos ir vadybinės veiklos vertinimo kriterijai*

- *Vadybinės veiklos profesionalumas ir veiksmingumas vertinamas pagal tai, kaip mokykloje įgyvendinami svarbiausi švietimo prioritetai.*
- *Vadovas savo kompetenciją pagrindžia rengdamas kompetencijos aplanką ir vadovo kompetencijos pagrindimo ataskaitą.*
- *Rengdamas šią ataskaitą vadovas, vadovaudamasis vertinimo kriterijais, pagrindžia pretenduojamos įgyti vadybinės kvalifikacinės kategorijos kompetencijos sudedamąsias dalis jas įrodančiais vadovo veiklos faktais ir parodo šių veiklos faktų rezultata – pasiektus akivaizdžius mokyklos veiklos rezultatus.*
- *Nurodomi vadovo veiklos ir mokyklos veiklos rezultatus pagrindžiantys duomenys.*

# *Kompetencijos ir vadybinės veiklos vertinimo kriterijai*

- *Vadovo veiklos ir mokyklos veiklos rezultatai pagrindžiami teisės aktais, mokyklos veiklos dokumentais, vidurinio ugdymo programos akreditavimo ir/ar mokyklos veiklos kokybės išorės vertinimo ataskaitomis.*
- *Vadovas neprivalo kaupti šių dokumentų kopijų, tik nurodo jų buvimo vietą vadovo kompetencijos pagrindimo ataskaitoje, parengtoje pagal 3 priede pateiktą formą.*

# *Kompetencijos ir vadybinės veiklos vertinimo kriterijai*

- *Vadovo vadybinė veikla ir kompetencija nustatoma vertinant tris veiklos sritis pagal dvylika kriterijų.*
- *Keturi iš šių kriterijų privalomi, jie vertinami įrašu „yra“ ir turi atitikti siekiamos kategorijos reikalavimus.*
- *Iš likusių aštuonių kriterijų trečiajai kategorijai keturi, antrajai du kriterijai gali būti vertinami įrašu „iš dalies“.*
- *Antrajai kategorijai šie du kriterijai gali turėti dar ir kitą įvertinimą – „atitinka viena pakopa žemesnę kategoriją“.*
- *Vadovo, pretenduojančio įgyti pirmąją kategoriją, visi likusieji aštuoni kriterijai turi būti vertinami įrašu „yra“.*

# *Kompetencijos ir vadybinės veiklos vertinimo kriterijai*

- *Vadovo perkeliamosios kompetencijos vertinamos pagal du kriterijus, jie vertinami įrašu „yra“;*
- *Perkeliamąsias kompetencijas vadovas turi pagrįsti vieną kartą;*
- *Atestuodamasis aukštesnei kategorijai perkeliamųjų kompetencijų pakartotinai pagrįsti neprivalo.*

# *Kompetencijos ir vadybinės veiklos vertinimo kriterijai*

*Reikalavimai kategorijoms:*

- *trečiajai kategorijai: kokybiškas valstybinės švietimo politikos, tobulinančios ugdymo procesą ir švietimo organizacijos kultūrą, įgyvendinimas mokykloje;*
- *antrajai kategorijai: greta kokybiško valstybinės švietimo politikos įgyvendinimo turtinamas ugdymo turinys, formos ir metodai, mokinio socialinis patyrimas, ugdoma saviraiška ir kūrybingumas, diegiamos ugdymo naujovės, šiam tikslui mokykloje suburiant komandas;*
- *pirmajai kategorijai: kuriama šiuolaikinė ir savitais bruožais pasižyminti mokykla, užtikrinanti ugdymo kokybę, skatinanti visapusišką mokinio asmenybės raidą, telkianti visų bendruomenės narių pastangas mokyklos veiklai ir ugdymui tobulinti, mokyklos kultūrai puoselėti.*

# *Faktų įrodymai:*

## ■ *Tiesioginiai:*

*dokumentacijos planas (įsakymai, protokolai, sutartys, vidaus ir išorės audito medžiaga, aktai ir kt.)*

## ■ *Netiesioginiai:*

*straipsniai, diplomai bei sertifikatai, metodiniai, vadybiniai darbai, gerosios patirties sklaidos dokumentai, steigėjų vertinimai, vaizdajuostės, nuotraukos, rekomendacijos, laiškai, skelbimai ir kt.*



## *Vadybinės veiklos sričių vertinimas*

- *Švietimo politika ir strateginis planavimas:*

*(1 kriterijus) - švietimo politikos išmanymas, mokyklos veiklos planavimas ir įgyvendinimas,*

*(2 kriterijus) - vadovo veikla formuojant ir keičiant mokyklos kultūrą,*

*(3 kriterijus) - bendradarbiavimas su socialiniais partneriais,*

*(4 kriterijus) - mokyklos veiklos įsivertinimo organizavimas ir gautų duomenų panaudojimas veiklai tobulinti,*

*(5 kriterijus) - savivaldos institucijų plėtojimas ir jų įtraukimas į mokyklos valdymą.*

# *Vadybinės veiklos sričių vertinimas*

## ■ *Ugdymo proceso valdymas:*

*(6 kriterijus)- ugdymo turinio vadyba,*

*(7 kriterijus)- edukacinių aplinkų kūrimas ir tobulinimas,*

*(8 kriterijus)- mokinių saugumo ir lygių galimybių užtikrinimas,*

*(9 kriterijus)- tėvų (globėjų, rūpintojų) informavimas ir švietimas.*

# *Vadybinės veiklos sričių vertinimas*

## ■ *Žmogiškųjų ir materialinių išteklių valdymas:*

*(10 kriterijus)- darbuotojų funkcijų reglamentavimas ir saugumo užtikrinimas,*

*(11 kriterijus) – darbuotojų kvalifikacijos tobulinimas ir jų veiklos vertinimas,*

*(12kriterijus)- turto ir lėšų administravimas ir valdymas.*

## *Perkeliamosios kompetencijos*

### ■ *Komunikacinė kompetencija*

- *geba savo žinias ir idėjas derinti su kitų žiniomis ir idėjomis,*
- *geba valdyti viešuosius ryšius formuluodamas patrauklų mokyklos įvaizdį;*
- *geba bendrauti bent viena užsienio (Europos) kalba.*

### ■ *Informacijos valdymo kompetencija*

- *geba panaudoti IKT mokyklos valdymui.*

## *Problemos rengiant KA*

- *Reglamentuojančių dokumentų kaita;*
- *KA rengimo patirties stoka;*
- *Kompetencijų, įrodymų ir faktų interpretacija ir skaičius;*
- *Ankstesnės veiklos dokumentavimo neatitikimas;*
- *Vadovo ir jo pavaduotojų veiklos atskyrimo;*
- *Vadovo ir mokyklos veiklos dokumentavimo neatitikimas.*

# *Kompetencijos ir vadybinės veiklos vertinimo kriterijai*

## *1 kriterijus. Švietimo politikos išmanymas, mokyklos veiklos planavimas ir įgyvendinimas:*

- *III kategorija - geba parengti ir įgyvendinti mokyklos strateginį planą ir metinę švietimo veiklos programą;*
- *II kategorija - geba sutelkti komandas, darbo grupes mokyklos strateginiam planui, metinėms švietimo veiklos programoms rengti ir joms įgyvendinti;*
- *I kategorija - geba motyvuoti ir įtraukti visą mokyklos bendruomenę į strateginio plano, metinių švietimo veiklos programų rengimą ir įgyvendinimą.*

# *Kompetencijos ir vadybinės veiklos vertinimo kriterijai*

## *2 kriterijus. Vadovo veikla formuojant ir keičiant mokyklos kultūrą*

- *III kategorija - geba apibrėžti demokratinio gyvenimo vertybes ir normas, jas įgyvendina puoselėdamas mokyklos kultūrą;*
- *II kategorija - su kaitos valdymo komandomis, grupėmis geba puoselėti savitą mokyklos kultūrą;*
- *I kategorija - geba įtraukti mokyklos bendruomenę į mokyklos kultūros plėtrą.*

# *Kompetencijos ir vadybinės veiklos vertinimo kriterijai*

## *3 kriterijus. Bendradarbiavimas su socialiniais partneriais*

- *III kategorija - supranta bendradarbiavimo su kitomis institucijomis svarbą mokyklos veiklai ir organizacijos tikslams pasiekti. Žino, kaip įvertinti vietos bendruomenės poreikius;*
- *II kategorija - plėtoja mokyklos bendradarbiavimą su socialiniais partneriais sudarydamas galimybes mokyklos komandoms tobulinti bendradarbiavimo įgūdžius;*
- *I kategorija - geba užmegzti ir palaikyti veiksmingus ryšius ir įtraukti mokyklos bendruomenę į bendrą veiklą su užsienio partneriais ir kitomis suinteresuotomis institucijomis.*



# *Kompetencijos ir vadybinės veiklos vertinimo kriterijai*

## *4 kriterijus. Mokyklos veiklos įsivertinimo organizavimas ir gautų duomenų naudojimas veiklai tobulinti*

- *III kategorija - žino, kaip atlikti mokyklos veiklos įsivertinimą, skelbia ataskaitas mokyklos bendruomenei, atitinkamai steigėjui, savivaldybės vykdomajai institucijai, viešosios įstaigos visuotiniam dalininkų susirinkimui, kitoms suinteresuotoms institucijoms;*
- *II kategorija - geba sutelkti mokyklos komandas, darbo grupes, panaudoti mokyklos veiklos įsivertinimo ir išorės vertinimo (jei buvo atliktas) išvadas mokyklos veiklai tobulinti;*
- *I kategorija - geba į mokyklos veiklos įsivertinimą ir jos tobulinimą įtraukti mokyklos bendruomenę.*

# *Kompetencijos ir vadybinės veiklos vertinimo kriterijai*

## *5 kriterijus. Savivaldos institucijų plėtojimas ir jų įtraukimas į mokyklos valdymą.*

- *III kategorija - geba sudaryti sąlygas veikti savivaldos institucijoms;*
- *II kategorija - geba įtraukti savivaldos institucijas į valdymo procesus;*
- *I kategorija - geba įtraukti savivaldos institucijas į pokyčių inicijavimą ir jų įgyvendinimą.*

# *Kompetencijos ir vadybinės veiklos vertinimo kriterijai*

## *6 kriterijus. Ugdymo turinio vadyba*

- *III kategorija - geba planuoti ugdymo turinį ir užtikrina jo įgyvendinimą;*
- *II kategorija - geba planuoti, įgyvendinti ir koreguoti ugdymo turinį bendradarbiaudamas su mokyklos savivaldos institucijomis;*
- *I kategorija - geba užtikrinti mokyklos strateginio plano ir ugdymo turinio dermę įtraukdamas mokyklos bendruomenės narius į ugdymo turinio planavimą, įgyvendinimą ir kaitą.*

# *Kompetencijos ir vadybinės veiklos vertinimo kriterijai*

## *7 kriterijus. Edukacinės aplinkos kūrimas ir tobulinimas*

- *III kategorija - geba vadovauti kuriant mokyklos funkcionalią edukacinę aplinką;*
- *II kategorija - geba kartu su komandomis, grupėmis kurti ir plėtoti mokykloje edukacinę aplinką, pritaikyti ją IKT, įvairiems ugdymo(si) metodams ir būdams naudoti;*
- *I kategorija - geba kartu su mokyklos bendruomenės nariais kurti ir plėtoti vidinę edukacinę aplinką ir sudaryti sąlygas naudoti išorinę edukacinę aplinką.*

# *Kompetencijos ir vadybinės veiklos vertinimo kriterijai*

## *8 kriterijus. Mokinių saugumo ir lygių galimybių užtikrinimas*

- *III kategorija - geba užtikrinti priemones, laiduojančias mokinių saugumą ir lygias galimybes;*
- *II kategorija - geba telkti darbo grupes, komandas, skirtas lygių galimybių ir mokinių saugumo sistemai sukurti ir įgyvendinti;*
- *I kategorija - kartu su mokyklos bendruomenės nariais, socialiniais partneriais ir kitomis institucijomis geba užtikrinti visiems mokiniams lygias galimybes ir saugumą.*

# *Kompetencijos ir vadybinės veiklos vertinimo kriterijai*

## *9 kriterijus. Tėvų (globėjų, rūpintojų) informavimas ir švietimas*

- *III kategorija - geba užtikrinti tėvų (globėjų, rūpintojų) informavimą ir švietimą;*
- *II kategorija - geba kartu su mokyklos savivaldos institucijomis, darbo grupėmis užtikrinti tėvų (globėjų, rūpintojų) informavimo ir švietimo sistemos veiksmingumą;*
- *I kategorija - geba suvienyti mokyklos bendruomenės narių pastangas tėvų (globėjų, rūpintojų) informavimo ir komunikavimo modeliui rengti ir jam įgyvendinti.*

# *Kompetencijos ir vadybinės veiklos vertinimo kriterijai*

## *10 kriterijus. Darbuotojų funkcijų reglamentavimas ir saugumo užtikrinimas*

- *III kategorija - geba parengti darbuotojų veiklą reglamentuojančius dokumentus ir jais vadovaujasi;*
- *II kategorija - geba įtraukti į darbuotojų veiklą reglamentuojančių dokumentų rengimą darbo grupes, komandas, savivaldos institucijas;*
- *I kategorija - geba pasiekti, kad mokyklos bendruomenės nariai žinotų savo teises, pareigas ir suvoktų atsakomybę.*

# *Kompetencijos ir vadybinės veiklos vertinimo kriterijai*

*11 kriterijus. Darbuotojų kvalifikacijos tobulinimas ir jų veiklos vertinimas:*

- *III kategorija - geba vertinti darbuotojų veiklą ir užtikrinti jų kvalifikacijos tobulinimą;*
- *II kategorija - geba kartu su darbo grupėmis, komandomis planuoti žmogiškųjų išteklių tobulinimą ir jų veiklos vertinimą ir įsivertinimą;*
- *I kategorija - geba ekspertuoti asmens, grupės veiklą, įtraukti mokyklos bendruomenės narius į mokyklos, kaip besimokančios organizacijos, kūrimą.*



# *Kompetencijos ir vadybinės veiklos vertinimo kriterijai*

*12 kriterijus. Turto ir lėšų administravimas ir valdymas*

- *III kategorija - geba tinkamai administruoti lėšas ir valdyti materialinius išteklius;*
- *II kategorija - geba analizuoti materialinių ir finansinių išteklių naudojimo veiksmingumą ir telkti mokyklos komandas taupiam ir racionaliam turto valdymui;*
- *I kategorija - geba įtraukti bendruomenę į mokyklos turto ir lėšų naudojimo kontrolę. Inicijuoja papildomų lėšų pritraukimą.*

# *Kompetencijos ir vadybinės veiklos vertinimo kriterijai*

## *Perkeliamosios kompetencijos*

- *Komunikacinė kompetencija- geba savo žinias ir idėjas derinti su kitų žiniomis ir idėjomis. Geba valdyti viešuosius ryšius formuodamas patrauklų mokyklos įvaizdį. Geba bendrauti bent viena užsienio (Europos) kalba;*
- *Informacijos valdymo kompetencija - geba panaudoti informacines komunikacines technologijas mokyklos valdymui.*