



## ES STRUKTŪRINIŲ FONDŲ PROJEKTAS

BENDROJO UGDYMO MOKYKLŲ ĮSIVERTINIMO  
RODIKLIŲ ATNAUJINIMAS IR NAUDOJIMO JAIS METODIKOS/REKOMENDACIJŲ  
SUKŪRIMAS  
SFMIS NR.: VP1-2.1-ŠMM-01-V-03-001

# BENDROJO UGDYMO MOKYKLŲ VEIKLOS KOKYBĖS ĮSIVERTINIMO REKOMENDACIJOS

### **Rengėjai:**

D. Survutaitė

V. Bacys

S. Balčiūnas

G. Čiuladienė

V. Petkūnienė

V. Sičiūnienė

J. Valuckienė

M. Vilkonienė

Vilnius

2015

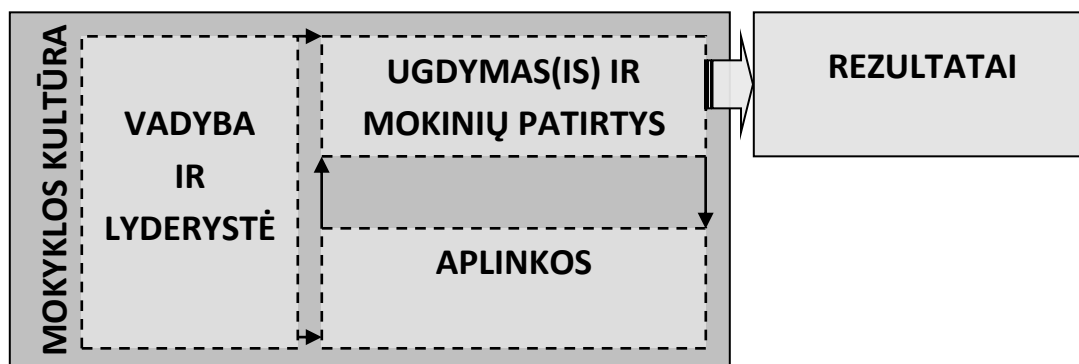
## Turinys

Mokyklos veiklos įsivertinimo galimybės.....	3
Mokyklos veiklos kokybės įsivertinimo modelio sandara.....	3
Mokyklos veiklos kokybės įsivertinimo paskirtis.....	4
Mokyklos įsivertinimo principai.....	4
Įsivertinimo etapai.....	5 - 6
Mokyklos veiklos kokybės įsivertinimo organizavimas.....	7
Mokyklos veiklos kokybės įsivertinimo modelio rodiklių naudojimas įsivertinime.....	8 - 9
IQES online Lietuva klausimynų naudojimas įsivertinimui.....	10
Mokyklos veiklos kokybės įsivertinimo rodiklių ir IQES online Lietuva klausimynų atitiktis.....	11 - 14

## Kokios mokyklos veiklos įsivertinimo galimybės?

Švietimo įstatymo (2011) 37 straipsnio 4 dalis įpareigoja *Švietimo kokybei gerinti vykdyti švietimo stebėseną, tyrimus, mokyklų veiklos įsivertinimą ir išorinį vertinimą, mokyklų vadovų ir mokytojų atestaciją, mokymosi pasiekimų vertinimą*. Švietimo įstatymo (2011) 37 straipsnio 5 dalis nustato, kad *mokyklos veiklos įsivertinimo sritis, atlikimo metodiką pasirenka mokyklos taryba. Mokyklos veiklos kokybės įsivertinimas gali būti vykdomas pagal bendruomenėje priimtą metodiką*. Nacionalinės mokyklų vertinimo agentūros tinklapyje pateikiamos tokios įsivertinimo metodikos (žr.: <http://www.nmva.smm.lt/wp-content/files/Isivertinimo%20modeliai.pdf>): Ofsted modelis - savęs (mokyklos) vertinimo forma (SVF), NCSL / Becta matrica, Cambridge Education įsivertinimo ir mokyklos tobulinimo sistema, Transforming Learning, How Good is Our School?, ENABLE modelis, Investors in People standartas, European Self-evaluation Framework ESSE (Effective School Self-Evaluation), Europos mokyklų savęs vertinimo (ESSE) modelis, EFQM (The European Foundation for Quality Management) meistriškumo modelis, ISO standartai, Bendrasis vertinimo modelis (BVM).

Mokyklos veiklos įsivertinimo modelis (2014) yra viena iš galimybių įsivertinant mokyklos veiklos kokybę. Šį modelį sudaro keturios įsivertinimo sritys: rezultatai, ugdymas(is) ir mokinių patirtys, aplinkos, vadyba ir lyderystė. Visos sritys susijusios priežastiniais ryšiais, parodytais modelyje apačioje.



Rodiklių sistemoje neišskirta dar viena ankstesnėms metodikoms įprasta sritis – Mokyklos kultūra – tačiau jos aspektai aprašyti kiekvienoje iš trijų rezultatus lemiančių sričių. Norint vertinti kultūrą atskirai, nesunku išrinkti tinkamus rodiklius ir susidaryti teminį rodiklių rinkinį.

## Kaip sudaryta ši mokyklos veiklos kokybės įsivertinimo rodiklių sistema?

Rodiklių sistema sudaryta iš sričių, kurios detalizuojamos Temomis, o šios dar smulkiau skaidomos į Rodiklius. Greta rodiklio pavadinimo pateikti Raktiniai žodžiai, lakoniškai įvardinantys rodiklio turinį, esminį kokybės požymį ar jos vertinimo kriterijų. Galop teikiamas detalesnis požymių, liudijančių tam tikram rodikliui priskirtų mokyklos veiklos aspektų kokybę, aprašymas.

SRITIS	TEMA	RODIKLIS	RAKTINIAI ŽODŽIAI	DETALESNIS RODIKLIO APRAŠYMAS
--------	------	----------	-------------------	-------------------------------

Detaliajame rodiklio aprašyme nurodytas pageidaujamas, idealus mokyklos veiklos būvis, atitinkantis aukščiausią – ketvirtą – kokybės lygį ankstesnėse mokyklos vertinimo metodikose. Žemesniųjų lygių iliustracijos šiame rodiklių sistemos apraše neteikiamos.

Kaip ir ankstesnėse Mokyklos veiklos kokybės vertinimo metodikose, šio modelio sistemos rodikliai yra ne kiekybiniai, o *kokybiniai*, tai yra teikiantys kokybės požymių aprašus, bet nenurodantys konkrečių kokybės pamatavimo ir jos laipsnio nustatymo būdų. Dėl detaliajame rodiklio apraše nurodytų kokybės požymių matavimo būdų ir kokybinių rodiklių vertimo konkrečiais kiekybiniais (statistiniais) rodikliais galimybių bei prasmės turėtų apsispręsti vertintojai.

### **Kokia mokyklos veiklos kokybės įsivertinimo paskirtis?**

Mokyklos veiklos kokybės įsivertinimo paskirtis – mokyklos veiklos gerinimas atrandant ir patvirtinant mokinių ugdymo ir ugdymo(si) sėkmes ir nustatant tobulintinas sritis, priimant bendrus sprendimus dėl būtinų veiksmų, siekiant bendrai sutartos mokinių mokymo(si) kokybės.

Įsivertinimas yra mokyklos bendruomenės refleksija: problemų apmąstymas, įrodymų rinkimas (tyrimas) ir dialogas vertinant bei interpretuojant įrodymus. Įsivertinimas padeda mokyklos personalui apmąstyti (reflektuoti) ir pagrįsti savo veiklą, mokyklos bendruomenei susikalbėti ir susitelkti siekiant nuolatinio tobulinimo. Sistemingai vykdomas mokyklos veiklos kokybės įsivertinimas sudaro sąlygas ir prielaidas, t.y. įgalina, visą mokyklos bendruomenę (mokyklos vadovus, mokytojus, mokinius ir jų tėvus (globėjus), steigėjo atstovus ir kitus mokyklos veikla suinteresuotus socialinius partnerius) argumentuotai diskutuoti apie mokinių mokymą ir mokymąsi, pripažinti mokytojų meistriškumą ir gerąsias praktikas, kaip tinkamus pavyzdžius mokytojų bendruomenės organizaciniam mokymuisi. Jis taip pat padeda surinkti suinteresuotiems asmenims ir partneriams svarbius mokyklos veiklos kokybę atspindinčius įrodymus.

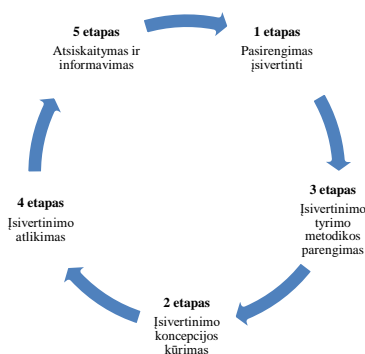
Švietimo įstatymo (2011) 37 straipsnio 5 dalis įpareigoja *mokyklos bendruomenę analizuoti įsivertinimo rezultatus ir priimti sprendimus dėl veiklos tobulinimo*. Mokyklos veiklos kokybės įsivertinimo rezultatai yra reikšmingi rengiant bei koreguojant mokyklos strateginius ir mokytojų kasdienės ugdymo veiklos planus. Jų įgyvendinimo vertinimu pradedamas kitas įsivertinimo ciklas. Įsivertindama mokykla pasitikrina, ar teisingu keliu eina; išvelgia giluminius dalykus; atranda naujas galimybes.

### **Kokie turėtų būti mokyklos įsivertinimo principai?**

- **Ugdymo ir ugdimosi tobulinimas:** mokyklos veiklos kokybės įsivertinimas sutelkia mokyklos bendruomenę ugdymo(si) kokybės tobulinimui visais lygmenimis: mokinio, klasės, srauto, visos mokyklos. Vertinant ir įsivertinant mokyklos veiklos kokybę svarbu susitarti dėl ugdymo ir ugdymosi kokybės, išryškinti ir nustatyti matavimui ir vertinimui būtinus pažangos požymius. Dėmesys telkiamas kokybiško ugdymo požymiams parengti, kokybės vertinimo kriterijams nustatyti. Ugdymo ir ugdimosi tobulinimas mokykloje skleidžia sėkmingą mokinių ugdymo praktiką, sąlygojančią visos mokyklos pasiekimus ir pažangą.
- **Vieša diskusija ir komunikacija:** mokyklos veikla suinteresuotųjų asmenų (steigėjo atstovus, mokyklos vietos bendruomenės narius, politikus ir pan.) ir bendruomenės atvira diskusija apie mokyklos pasiekimų bei mokinių ugdymo(si) rezultatų gerinimą suteikia viešumo taip pat užtikrina galimybę skaidriai vykdyti veiklos kokybės įsivertinimą, siekti tvarios ugdymo(si) kokybės
- **Pagrįstų įrodymų rinkimas:** mokyklos veiklos kokybės įsivertinimo sprendimai grindžiami skaidriai surinktais ir patikimais, realią mokyklos situaciją iliustruojančiais duomenimis ir informacija.
- **Grįžtamasis ryšys ir refleksyvumas:** efektyviam mokyklos veiklos kokybės įsivertinimui reikalingas kritinis požiūris į mokyklos keliamus ugdymo tikslus ir pasirinktus veiklos prioritetus, apmąstant, kuri veiklos sritis yra reikšmingiausia įsivertinti ir tobulinti, orientuojantis į mokinių mokymosi pažangos ir pasiekimų gerinimą.
- **Lyderystė:** mokytojai įsitraukia ir prisiima lyderystės atsakomybę. Mokyklos vadovų ir mokytojų atvirumas, kūrybiškumas, pasiryžimas permąstyti, kritiškai įvertinti ir keisti esamą mokyklos veiklos praktiką yra efektyvaus mokyklos veiklos kokybės įsivertinimo sąlyga.
- **Tęstinumas:** kiekvienas mokyklos veiklos kokybės įsivertinimo etapas yra nuolatinio mokyklos veiklos tobulinimo ciklo, kurio paskirtis gerinti mokinių mokymosi pasiekimus, dalis.

## Kokie mokyklos veiklos kokybės įsivertinimo etapai?

Mokyklos įsivertinimo grupei ar komandai rekomenduojama įgyvendinti penkis įsivertinimo proceso etapus: pasirengimo, įsivertinimo koncepcijos kūrimo, tyrimo metodikos parengimo, įsivertinimo atlikimo, apibendrinimo.



1 etapas	Pasirengimas įsivertinti
<b>Kokio rezultato siekiama?</b>	Siekiama bendro sprendimo - susitarimo dėl problemos, kurią ketinama spręsti. [Kokia problema (ar mokyklos veiklos sritis, tema, rodikliai ar jų grupė) bus analizuojama?]
<b>Ką reikia išsiaiškinti?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Apie ką norima ar privaloma sužinoti daugiau?</li> <li>• Koks yra pagrindinis motyvas pasirinkti būtent šiuos mokyklos veiklos kokybės aspektus įsivertinti?</li> <li>• Kokias naudas teiks įsivertinimo rezultatai, atsižvelgiant į mokyklos misiją?</li> <li>• Kas būtų, jeigu pasirinkto aspekto įsivertinimas nebūtų atliktas?</li> </ul>
<b>Kas daroma?</b>	Pasirengiama kryptingai diskusijai; ji organizuojama; jos metu bendruomenė susitaria dėl įsivertinimo problemos (srities /temos/ rodiklio/ pasirinkimo). Suformuluojamas probleminio vertinimo tyrimo klausimas, kuriam pritaria mokyklos vadovai ir mokytojai.

2 etapas	Įsivertinimo koncepcijos kūrimas
<b>Kokio rezultato siekiama?</b>	Siekiama parengti mokyklos veiklos kokybės įsivertinimo planą (įsivertinimo tikslai; dalyviai ir jų funkcijos; duomenų šaltiniai; iliustracijos arba duomenų interpretavimo kriterijai; vertinimo eigos planas).
<b>Ką reikia išsiaiškinti?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ko bus siekiama atliekant įsivertinimą?</li> <li>• Į kokius smulkesnius klausimus turi atsakyti įsivertinimo rezultatai?</li> <li>• Kokie duomenys / informacija bus renkama?</li> <li>• Ar pavyks stebėti ir fiksuoti veiklos kokybės požymius praktiškai?</li> <li>• Kokios informacijos duomenų bazėmis ir kaip galime pasinaudoti?</li> <li>• Ar parengtą įsivertinimo atlikimo planą žino mokyklos bendruomenė ir kiti suinteresuoti asmenys?</li> </ul>
<b>Kas daroma?</b>	Mokyklos vadovai ir mokytojai susitaria dėl įsipareigojimo ir dalyvavimo mokyklos veiklos kokybės vertinimo procesuose. Diskutuojant nusprendžiama dėl vertinimui pasirinktos srities /temos/ rodiklio kokybės požymių ir kriterijų aprašymo (ilustracijos) turinio, dermės su mokyklos veiklos specifika, vertybėmis, kultūra. Susitariama dėl įsivertinimo eigos: numatomi konkretūs darbai, jų atlikimo datos bei atsakingi asmenys. Aptariama įsivertinimo etika ir raštiškai fiksuojamos vertinimo taisyklės / etikos kodeksas. Organizuojami mokyklos bendruomenės ir įsivertinimo komandos mokymai, formuojant pozityvų ir profesionalų požiūrį į veiklos kokybės vertinimo procedūras

<b>3 etapas</b>	
<b>Įsivertinimo tyrimo metodikos parengimas</b>	
<b>Kokio rezultato siekiama?</b>	Siekiami parengti įsivertinimo tyrimo instrumentą (-us).
<b>Ką reikia išsiaiškinti?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ar įsivertinimo metu bus surinkti duomenys padedantys išsiaiškinti sutartą problemą, pvz.: mokinių mokymosi pažanga/elgesys/santykiai?</li> <li>• Ar ir kaip vyks tarp mokytojų profesinis dialogas ir dalinimasis sėkminga praktika vertinamo aspekto (srities / temos/ rodiklio) kokybės gerinimo klausimais? (planas ir mechanizmas, kaip duomenys renkami, susitarimų dėl sprendimų klausimas)</li> <li>• Kaip bus organizuojamas darbas su duomenimis?</li> <li>• Ar bus užtikrinamas kolegiškas mokytojų bendradarbiavimas aptariant mokymo ir mokymosi kokybės klausimus?</li> </ul>
<b>Kas daroma?</b>	Susitariama dėl įsivertinimo metodų ir instrumentų pasirinkimo, jų taikymo mokyklos bendruomenėje. Suprojektuojamas tyrimo instrumentas. Nustatoma tikslinė įsivertinimui reikalingos informacijos teikėjų grupė. Įsivertinimo tyrimo dalyviai instruktuojami ir motyvuojami mokyklos veiklos kokybės gerinimui.
<b>4 etapas</b>	
<b>Įsivertinimo atlikimas</b>	
<b>Kokio rezultato siekiama?</b>	Siekiami surinkti patikimus duomenis ir informaciją, juos interpretuoti ir suformuluoti išvadas.
<b>Ką reikia išsiaiškinti?</b>	<p>Ar atliekamas mokyklos veiklos kokybės įsivertinimas sudaro sąlygas ir galimybes:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Mokytojams prisiimti atsakomybes ir iniciatyvas tobulinti savo mokinių ugdymo kokybę?</li> <li>• Patvirtinti, kas įsivertinamose veiklose yra gerai ir skleisti sėkmingas praktikas?</li> </ul> <p>Nustatyti prioritetas sritis, reikalaujančias bendrai sutartų ir įgyvendinamų veiklos tobulinimo sprendimų?</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Organizuoti mokytojų individualias ir grupių refleksijas?</li> <li>• Pasirengti informuoti mokyklos bendruomenę apie stipriąsias ir tobulintinas vertinamos veiklos sritis?</li> </ul>
<b>Kas daroma?</b>	Organizuojamos mokyklos bendruomenės narių apklausa, stebimos mokykloje vykstančios veiklos, renkami duomenis ir informacijos iš viešai prieinamų duomenų šaltinių. Vyksta diskusijos grupėse, reflektuojama įsivertinama veikla. Formuluojamos išvados.
<b>5 etapas</b>	
<b>Atsiskaitymas ir informavimas</b>	
<b>Kokio rezultato siekiama?</b>	<p>Siekiami parengti mokyklos veiklos įsivertinimo ataskaitą; įsivertinimo duomenis panaudoti bendruomenės sprendimams ir įsipareigojimams dėl veiklos tobulinimo. Siūlomas ataskaitos turinys:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Įsivertinimo tikslai - ko buvo siekta;</li> <li>• Santrauka – svarbiausi vertinimo rezultatai;</li> <li>• Įsivertinimo dalyviai, metodai ir informacijos šaltiniai;</li> <li>• Pagrindiniai įsivertinant naudoti duomenys ir kita informacija bei jų interpretacijos;</li> <li>• Stiprieji ir tobulintini veiklos aspektai.</li> <li>• Bendruomenės sprendimai ir įsipareigojimai veiklos tobulinimui.</li> </ul>
<b>Ką darome?</b>	Su gautais rezultatais supažindinama mokyklos bendruomenė. Įsivertinimo rekomendacijos ir įsipareigojimai naudojami tobulinti mokyklos veiklą. Išoriniai mokyklos partneriai ir suinteresuotieji asmenys glaustai informuojami apie svarbiausius rezultatus ir tolimesnius veiksmus.

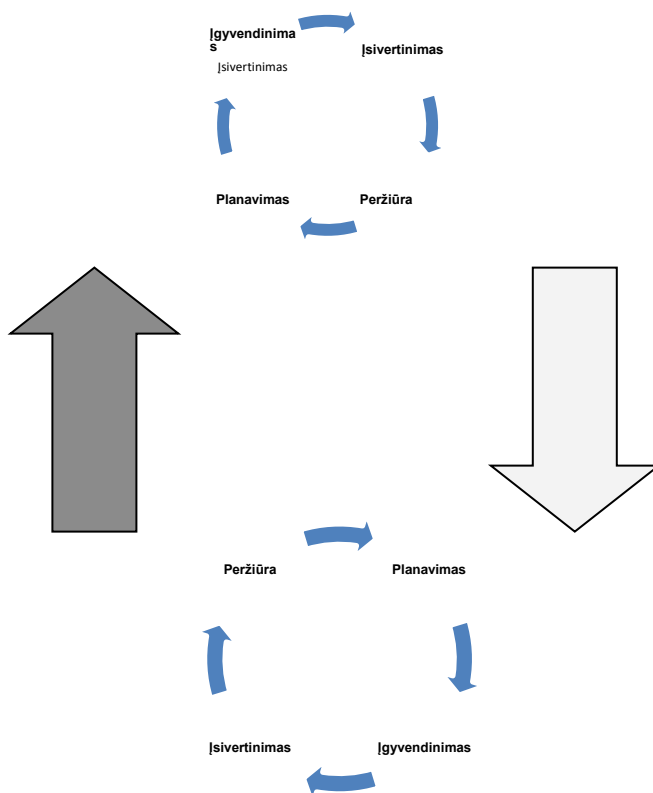
## Kaip organizuojamas mokyklos veiklos kokybės įšivertinimas?

Efektyvus mokyklos veiklos kokybės įšivertinimas įtraukia mokyklos direktorių, pavaduotoją (skyrių vedėjus), mokytojus veikti kartu, tariantis su mokiniais, jų tėvais (globėjais) dėl mokinių pasiekimų gerinimo, kuriant pasitikėjimo ir pagarbos vieniems kitais atmosferą. Mokyklos veiklos kokybės įšivertinimas inicijuojamas mokyklos direktoriaus. Atsakomybę už įšivertinimo procesą prisiimanti bendruomenė. Mokyklos veiklos kokybės įšivertinimą organizuoja ir koordinuoja įšivertinimo grupė, ar tam tikras funkcijas atliekanti mokytojų komanda. Jos paskirtis – suplanuoti ir įgyvendinti mokyklos veiklos kokybės įšivertinimą kaip bendrą veiklą tobulinantį procesą, kuriame visi dalyvaujantys kryptingai skatinami ne tik pateikti ar rinkti duomenis, bet nuolat mąstyti apie mokyklos veiklos tobulinimo procesus bei prisiimti atsakomybę už sprendimų įgyvendinimą.

Mokyklos veiklos kokybės įšivertinimas vykdomas kaip refleksyvus procesas, kuriame mokyklos vadovai, mokytojai dalyvauja vadovaujami Įšivertinimo grupės ar komandos. Šis procesas kartu yra ir įrodymais grindžiamas vertinimo tyrimas, kurio metu analizuojamas mokyklos keliamų tikslų ir pasiektų rezultatų santykis, vadovaujantis mokykloje bendrai sutartais veiklos kokybės kriterijais, kurie nusistatomi atsižvelgiant į mokyklos veiklos specifiką, propaguojamas kultūrą.

Sprendimai dėl pasiektos veiklos kokybės yra priimami bendru sutarimu, remiantis iš patikimų duomenų šaltinių surinkta informacija. Jie pirmiausiai yra tinkamas pagrindas priimti sprendimams dėl mokinių mokymosi pasiekimų gerinimo.

Įšivertinimas be tobulinimo neįsivaizduojamas, kaip ir tobulinimas be įšivertinimo.



Gerinant mokyklos veiklos kokybę, jie neatsiejamai susiję. Mokykla gali pasirinkti tobulinimo ciklą, o paskui įšivertinti taikytų priemonių naudingumą, ir atvirkščiai, pradėti nuo įšivertinimo, iš kurio seks tobulinimo veiksmai.

### **Kaip naudotis Mokyklos veiklos kokybės rodiklių sistema įsivertinant?**

Mokyklos veiklos kokybės rodiklių aprašas teikia platų sisteminių požiūrį į tai, kas svarbu šiuolaikinės mokyklos, siekiančios gerai dirbti, veikloje. Tai tarsi modelis, padedantis mokyklos bendruomenei pažvelgti pačiai į save.

<b>Įsivertinant ar reflektuojant savo veiklą rodiklių sistema gali būti naudojama keliais būdais:</b>		
<b><i>Plačiajam visuminiam įsivertinimui</i></b>	<b><i>Teminiam vertinimui</i></b>	<b><i>Problemos tyrimui</i></b>
<p>Šiuo atveju visas mokyklos personalas arba ir kiti bendruomenės nariai (mokiniai, jų tėvai) vertina visas sritis, temas ir rodiklius. Patogiausia naudoti jau įprastą 4 lygių skalę. Kadangi Detaliuosiuose rodiklių aprašymuose pateiktas idealusis, aukščiausias, kokybės lygis, toks vertinimas padėtų nustatyti, kaip toli, bendruomenės nuomone, ji yra nuo idealo.</p> <p>Plačiajam visuminiam įsivertinimui rekomenduojamas individualus vertinimas, kurio rezultatai vėliau sumuojami. Aptarus bendruomenės diskusijose, jie gali tapti atspirties tašku detalesniam padėties tyrimui ar sprendimams.</p>	<p>Šiuo atveju pasirenkama siauresnė sritis ar tema ir atidžiau patyrinėjamas jos kokybės lygis. Tam nebeužtenka bendruomenės narių išankstinės nuomonės – reikia konkretesnių ir patikimesnių būklės įrodymų bei įrankių jiems gauti. Galima naudoti jau parengtus įrankius, pvz., IQES klausimynus bei kt., arba susikurti juos patiems.</p>	<p>Iš pažiūros šis vertinimo būdas artimas teminiam vertinimui, nes nėra visuminis. Tačiau teminis vertinimas gali būti atliekamas be išankstinės nuostatos, kas konkrečiai ir kodėl vertintojams nepatinka: juo iš pradžių siekiama konstatuoti padėtį, o interpretuojama ir vertinama tik surinkus pakankamai įrodymų. Tuo tarpu problemos tyrimas visada pradedamas nepasitenkinimu esama padėtimi (neatitikimo tarp esybės ir idealo jausmu). Tam reikia turėti bent šiek tiek įrodymų ir išankstinių nuostatų - interpretacijų bei vertinimų - net jei šie nėra labai pagrįsti.</p>



## Problemos tyrimo eigą sudaro du-trys etapai.

Etapai	Problemos tyrimas
<p><b>Problemos formulavimas</b></p>	<p>Šiame etape bendruomenės nariai turėtų tiesiog savais žodžiais įvardinti, kas ir kodėl jiems nepatinka, bei pabandyti susitarti dėl bendros problemos formuluotės. Geroje, tinkamoje tyrinėti problemos formuluotėje neturi slypėti išankstinė nuomonė apie jos priežastis (pvz., Matematika mokiniams neįdomi, nes mokytoja tingi“) ar trokštamas sprendimas (Kaip pakeisti matematikos mokytoją, kad pagerėtų matematikos rezultatai“). Kad problemos formuluotė neužsklęstų mąstymo ir nenutemptų jo viena vaga, joje pakaktų pateikti padėties vertinimą nurodant, kas ir kiek blogėja, arba kas neatitinka normų, tikslų ar idealo, arba ko trūksta ar yra per daug, arba kas yra netinkama, neteisinga ir pan.</p> <p>Formuluojant problemą praverčia bent šiek tiek jos egzistavimo įrodymų – tai sumažina ginčų dėl padėties vertinimo.</p>
<p><b>Problemos kilmės tyrimas kuriant veiksmų žemėlapi</b></p>	<p>Tai teorinis, mąstymo ir diskusijomis, pagrįstas bandymas suvokti, kaip problema kilo, kas ją lėmė. Šiame etape praverčia veiksmų ir jų ryšių žemėlapio braižymas. Šis žemėlapis nebūtinai tiksliai atspindi padėtį, bet jis padeda suvokti, kaip ją mato ir aiškina bendruomenės nariai. O jei pavyksta sukurti gerą, adekvatų tikrovei problemos kilmės žemėlapi, jame galima išvelgti ir sprendimą ar sprendimus: tiesiog reikia pakeisti tuos veiksmus, kurie bendruomenės galioje.</p> <p>Problemos kilmės modeliui kaip idėjų šaltinį galima naudoti Mokyklų veiklos kokybės vertinimo rodiklius – jie nurodo įvairius susijusius reiškinius, kurie žemėlapyje gali tapti vieni kitų veiksniais (pvz., mokymosi rezultatams gali turėti įtakos tai, kaip mokiniai vertinami mokytojų - vertinimo kultūra, o šiai – mokytojų kompetencija).</p>
<p><b>Problemos tyrimas “Kodėl?” klausimais</b></p>	<p>Šis būdas pasirenkamas tada, kai žinoma per mažai, kad pakaktų teorinio modeliavimo. Jis panašus į vaikišką klausinėjimą, tačiau taip dirba visi tyrėjai: pradeda nuo klausimo, kodėl kas nors yra taip, kaip yra, o radę pirmuosius atsakymus ar iškėlę hipotezes kelia “kodėl?” klausimus ir jiems. Pvz.:</p> <p>“Kodėl mokiniams neįdomu?”</p> <p>“Todėl, kad jų dėstomi dalykai neįdomūs mokytojams”.</p> <p>“Kodėl mokytojams neįdomu tai, ko moko?”</p> <p>“Todėl, kad...”</p> <p>“Arba todėl, kad...”</p> <p>“Arba todėl, kad...”</p> <p>“Kodėl?” klausimais tiriama tol, kol prisikapstoma iki pirminių, bet mokyklos valdomų ir galimų pašalinti priežasčių. Tuo grindžiami sprendimai.</p> <p>Tyrimas “Kodėl?” klausimais nėra tik teorinis, nes dažnas atsakymas į juos tėra hipotezė, kurią dar reikia patikrinti ieškant įrodymų – pokalbiais, apklausomis, stebėjimu ar kitais būdais. Tai tyrėjų kelionė, kurios trukmė priklauso nuo problemos sudėtingumo ir noro ją perprasti bei išspręsti.</p>

## Kaip įsivertinimui panaudoti IQES online Lietuva klausimynus?

Įsivertinimo metu bendruomenės apklausoms galima naudoti *IQES online Lietuva* klausimynais. Mokykloms klausimynus reikėtų taikyti kūrybiškai, nes jų turinys dažnai apima keletą rodiklių. Mokytojams reikia susitarti ir atrinkti klausimų grupes, geriausiai atitinkančias pasirinktų vertinti rodiklių turinį.

**1 srities *Rezultatai*** rodikliams vertinti *IQES online Lietuva* klausimynai tinka tik iš dalies. Vertinant asmenybės brandą, būtų galima naudotis instrumentais, kurių turinys apima mokymąsi bendradarbiaujant, mokėjimą mokytis, santykius su bendraamžiais, santykius su mokytojais (GR11, MK06, M02 ir pan.). Minėti požymiai netiesiogiai atskleidžia atskirus asmenybės brandos aspektus.

**2 srities *Ugdymas ir mokinių patirtys vertinimui*** *IQES online Lietuva* klausimynai tinka geriausiai. Pamokos kokybės požymiai, mokymosi organizavimas, klasės valdymas, mokinių mokymasis pamokoje, bendravimas ir bendradarbiavimas, mokinių vertinimas yra pagrindinės šių klausimynų temos. Tiesa, dalis savybių, būdingų geram, šiuolaikiniam mokymui ir mokymuisi, kurios akcentuojamos Mokyklos veiklos kokybės įsivertinimo rodiklių aprašuose, IQES klausimynuose nėra išryškintos (pavyzdžiui, stebėjimu ir tyrinėjimu pagrįstas patirtinis mokymasis, mokymosi suasmeninimas. *IQES online Lietuva klausimynų nėra rodikliams: 2.1.1 Ugdymo tikslai ir 2.1.2 Ugdymo planai ir tvarkaraščiai, 2.3.2 Ugdymas mokyklos gyvenimu.*

**3 srities *Aplinkos*** tirti *IQES online Lietuva* tinkančių klausimynų neturi, išskyrus nedidelės apimties klausimų grupes mokyklai, kaip gyvenimo erdvei, vertinti klausimynuose M04, Mk08, T01. Rodikliams 3.2.1 Mokymasis ne mokykloje ir 3.2.2 Virtualios aplinkos tinkančių klausimų nėra.

**4 srities *Vadyba ir lyderystė*** rodiklių turinį *IQES online Lietuva* klausimynuose galima rasti. Atskleisti mokyklos valdymo, mokymosi ir veikimo komandose temoms tinka ne tik tiesiogiai tam skirti klausimynai (M05, M06, M12, M03; M03a), bet ir atskiros klausimynų, skirtų vertinti mokyklos mikroklimatą ir kultūrą (M02, M08,), mokyklos ir mokymo kokybę (M04, Mk08, T01) klausimų grupės. Mokyklai pagalbos *IQES online Lietuva* klausimynai nesuteiks, jei bus norima tiesiogiai vertinti lyderystę mokykloje, mokyklos savivaldą, mokytojų nuolatinį profesinį tobulėjimą. Kai kuriose *IQES online Lietuva* klausimynuose yra klausimų, kurie šiek tiek dera su 4 srities rodiklių turiniu, tačiau, iš esmės, Lyderystės ir įgalinančios vadybos mokykloje kokybės požymiai *IQES online Lietuva* pagalba netiriami.

Visų sričių vertinimo atvejais mokykloms rekomenduojama naudotis *IQES online Lietuva* grįžtamojo ryšio metodikomis, pritaikant jas analizuojamų rodiklių turiniui. Yra prasminga grįžtamojo ryšio rezultatus diskutuoti mokytojų grupėse, apibendrinant ir kartu prisiimant įsipareigojimus kokybę gerinantiems sprendimams ir jų įgyvendinimui.

## Mokyklos veiklos kokybės įsivertinimo rodiklių ir IQES online Lietuva klausimynų atitiktis

Rodiklis	Klausimynas	Skalės
<b>1 SRITIS. REZULTATAI</b>		
1.1. TEMA. Asmenybės branda 1.1.1. Asmenybės tapšmas	Stebėjimo protokolas, skirtas mokytojams: Mokymosi bendradarbiaujant kompetencijos (GR11)	Kompetencijų aprašai šiose srityse: mokantis pagelbėti kitam; vadovauti savo mokymuisi; konstruktyviai bendradarbiauti; prisiimti atsakomybę už savo klasę
	Mokinių apklausa apie mokymosi kompetencijas ir pamokos poveikį skirta konkrečiam mokomajam dalykui (Mk06)	Klausimynas apie mokyklos įtaką: mokinių valia ir pasitikėjimo savimi lygis; emocijų ir pasiekimų lygis; savarankiškumas; socialinė kompetencija
	Mokytojų apklausa apie mokyklos mikroklimatą (M02)	Teigiami mokytojų ir mokinių tarpusavio santykiai
1.2. TEMA . Pasiekimai ir pažanga 1.2.1. Mokinio pasiekimai ir pažanga 1.2.2. Mokyklos pasiekimai ir pažanga	Mokytojų apklausa Pasiekimai LT (M10)	Mokyklos įtaka mokinių mokymosi rezultatams; mokymo mokytis ir socialinių gebėjimų ugdymas; iniciatyvumo; kūrybiškumo ir verslumo ugdymas
	Mokinių apklausa Pasiekimai LT (Mk11)	Mokyklos įtaka dalyko pasiekimams; Mokėjimas mokytis ir pažinimas; Socialinės kompetencijos ir bendravimas; Iniciatyvumas; Kūrybiškumas; verslumas
	Tėvų apklausa Pasiekimai LT (T04)	Mokyklos įtaka dalyko pasiekimams; Mokymo mokytis ir socialinių gebėjimų ugdymas; Iniciatyvumo, kūrybiškumo ir verslumo ugdymas
	Mokinių apklausa Pagalba mokiniui LT (Mk12)	Profesinis informavimas
<b>2 SRITIS. UGDYMAS IR MOKINIŲ PATIRTYS</b>		
2.1. TEMA. Planavimas 2.1.1. Ugdymo tikslai 2.1.2. Ugdymo planai ir tvarkaraščiai 2.1.3. Orientavimasis į mokinių poreikius	Mokytojų apklausa apie mokyklos ir mokymo kokybę (M04)	Švietimo ir auklėjimo misijos suvokimas
	Mokytojų apklausa apie pamokos kokybę (M01)	Orientavimasis į mokinius
	Mokinių apklausa Pagalba mokiniui LT (Mk12)	Santykiai su bendraamžiais; Santykiai su mokytojais; Pagalba mokiniams; Rūpinimasis mokiniiais; Mokinių problemos mokykloje
	Tėvų apklausa Pagalba mokiniui LT (T05)	Vaiko savijauta mokykloje; Vaiko mokymas(si); bendradarbiavimas su mokykla; Vaiko mokymasis namie; Pagalba priimant sprendimus dėl vaiko tolimesnio mokymosi; Mokyklos pagalba tėvams ir vaikams
	Mokytojų apklausa Pagalba mokiniui LT (M11)	Mokyklos pagalbos veikla; Mokytojų kompetencija prevencijos srityje; Mokytojų kompetencija intervencijos (pagalbos teikimo) srityje; Specialiųjų mokymosi poreikių tenkinimas
2.2. TEMA . Vadovavimas mokymuisi 2.2.1. Mokymosi lūkesčiai ir mokinių skatinimas 2.2.2. Mokymosi organizavimas	Mokytojų apklausa apie mokyklos ir mokymo kokybę (M04)	Mokymo organizavimas; Vadovavimas klasei ir pamokų klimatas
	Mokytojų apklausa apie mokyklos mikroklimatą (M02)	Teigiami mokytojų ir mokinių tarpusavio santykiai
	Mokytojų apklausa Mokyklos kultūra LT (M08)	Asmenybės raidos ir mokymosi pasiekimų lūkesčiai
	Mokinių apklausa apie pamokos kokybę (5 - 12 klasės) (Mk01)	Mokymuisi palankus mikroklimatas; Įdomios pamokos; Aiškumas; Orientavimasis į mokinius; Aktyvus mokymasis; Išmoktos medžiagos įtvirtinimas; Metodų įvairovė; Mokymasis mažose grupėse
	Mokinių apklausa apie mokyklos ir	Vadovavimas klasei ir pamokų klimatas; Pagalba

	mokymo kokybę (5 - 12 klasės) (Mk08)	mokantis
	Mokinių apklausa Mokyklos kultūra LT (Mk09)	Mokyklos mikroklimatas; asmenybės raidos ir mokymosi pasiekimų lūkesčiai
	Tėvų apklausa apie mokyklos veiklos kokybę (T01)	Pamokų vertinimas; Mokyklos kultūra ir mokyklos mikroklimatas
	Tėvų apklausa Mokyklos kultūra LT (T02)	Asmenybės raidos ir mokymosi pasiekimų lūkesčiai
	Mokytojų apklausa apie pamokos kokybę (M01)	Klasės valdymas; Mokymuisi palankus mikroklimatas; Motyvuojanti pamoka. Aiškumas. Orientavimasis į poveikį; Orientavimasis į mokinius; Aktyvus mokymasis; Metodų ir socialinių formų įvairovė; Heterogeniškumo paisymas
	Mokytojų apklausa Ugdymas ir mokymasis LT (M09)	Mokyklos ir mokytojų veikla organizuojant ugdymą; Mokymo ir mokymosi diferencijavimas.
	Mokinių apklausa apie pamokos kokybę (pradinės klasės) (Mk02)	Pamokos kokybės kriterijai: Palanki mokymuisi atmosfera; motyvavimas; Aiškumas ir struktūra; mokinių aktyvinimas; Integracija ir individualizavimas; Metodų įvairovė
	Mokinių apklausa apie klasės valdymą (5 – 12 klasės) (Mk04)	Vadovavimo klasei kokybė: vadovavimo efektyvumas; laiko vadyba; trukdžių prevencija; taisyklės
	Mokinių apklausa apie klasės valdymą (pradinės klasės) (Mk05)	Vadovavimo klasei kokybė: Vadovavimo efektyvumas; Laiko vadyba; Trukdžių prevencija; Taisyklės
	Mokinių apklausa Ugdymas ir mokymasis LT (Mk10)	Mokyklos ir mokytojų veikla organizuojant ugdymą; Mokymo ir mokymosi diferencijavimas
	Tėvų apklausa Ugdymas ir mokymasis LT (T03)	Mokyklos ir mokytojų veikla organizuojant ugdymą; Mokymo ir mokymosi diferencijavimas.
	Mokytojų apklausa Pagalba mokiniui LT (M11)	Mokyklos pagalbos veikla; Mokytojų kompetencija prevencijos srityje; Mokytojų kompetencija intervencijos (pagalbos teikimo) srityje; Specialiųjų mokymosi poreikių tenkinimas
	Grįžtamojo ryšio apie pamokos kokybę formos (Gr 04; 05; 06; 07; 08)	Vadovavimo klasei kokybė: Vadovavimo efektyvumas; Laiko vadyba; Trukdžių prevencija; taisyklės
	Trumpos grįžtamojo ryšio formos (Gr 12; 15-19)	
2.3. TEMA. Mokymosi patirtys	Mokytojų apklausa apie mokyklos ir mokymo kokybę (M04)	Savarankiškas ir kolektyvinis mokymasis; Mokyklos kultūra ir mokyklos klimatas
2.3.1. Mokymasis	Mokinių apklausa apie mokyklos ir mokymo kokybę (5-12 klasės) (Mk08)	Pamokos; Pagalba mokantis; Savarankiškas mokymasis
2.3.2. Ugdymas mokyklos gyvenimu	Tėvų apklausa apie mokyklos veiklos kokybę (T01)	Ugdymo ir mokymosi procesai
	Stebėjimo protokolas; skirtas mokytojams: Mokymosi bendradarbiaujant kompetencijos (GR11)	Kompetencijų aprašai šiose srityse: "mokantis pagelbėti kitam"; "vadovauti savo mokymuisi"; "konstruktyviai bendradarbiauti"; "priimti atsakomybę už savo klasę"
	Mokinių apklausa apie mokymosi kompetencijas ir pamokos poveikį skirta konkrečiam mokomajam dalykui (Mk06)	Klausimynas apie mokyklos įtaką: Mokinių valia ir pasitikėjimo savimi lygis; Emocijų ir pasiekimų lygis; Savarankiškumas; Metodai ir mokymosi strategijos; Socialinė kompetencija
	Mokinių apklausa apie mokymosi kompetencijas ir pamokos poveikį skirta	Klausimynas apie mokyklos įtaką: mokinių valia ir pasitikėjimo savimi lygis; emocijų ir pasiekimų

	konkrečiam mokomajam dalykui (Mk06)	lygis; savarankiškumas; metodai ir mokymosi strategijos; socialinė kompetencija
	Mokytojų apklausa Ugdymas ir mokymasis LT (M09)	Mokinių mokymasis
	Tėvų apklausa Ugdymas ir mokymasis LT (T03)	Mokinių mokymasis
	Mokinių apklausa Ugdymas ir mokymasis LT (Mk10)	Mokinių mokymasis.
	Pamokų stebėjimo instrumentai (GR20; 20a; 21)	Pamokos kokybės kriterijai ir užduotys
	Trumpos grįžtamojo ryšio formos (Gr 13)	Klasės valandėlės vertinimas
2.4. TEMA . Vertinimas ugdant	Mokytojų apklausa apie mokyklos ir mokymo kokybę (M04)	Pagalba mokantis ir vertinimas
2.4.1. Vertinimas ugdymui	Mokinių apklausa apie pamokos kokybę (5 - 12 klasės) (Mk01)	Pamokų poveikis
2.4.1. Mokinių įsivertinimas	Mokytojų apklausa Ugdymas ir mokymasis LT (M09)	Vertinimas ugdant
	Mokinių apklausa apie mokymosi kompetencijas ir pamokos poveikį skirta konkrečiam mokomajam dalykui (Mk06)	Pasiekimų patikrinimas
	Mokinių apklausa Ugdymas ir mokymasis LT (Mk10)	Vertinimas ugdant
	Tėvų apklausa Ugdymas ir mokymasis LT (T03)	Vertinimas ugdant
<b>3 SRITIS. APLINKOS</b>		
3.1. TEMA. Įgalinančios mokytiis fizinė aplinka	Mokytojų apklausa apie mokyklos ir mokymo kokybę (M04)	Mokyklos kaip gyvenimo erdvės požymiai
3.1.1. Įranga ir priemonės	Mokinių apklausa apie mokyklos ir mokymo kokybę (5 - 12 klasės) (Mk08)	Mokykla kaip gyvenamoji aplinka
3.1.2. Pastatas ir aplinka	Tėvų apklausa apie mokyklos veiklos kokybę (T01)	Mokykla kaip gyvenimo ir patyrimo erdvė
3.1.3. Aplinkų bendrakūra		
3.2. TEMA. Mokymasis be sienų		
3.2.1. Mokymasis ne mokykloje		
3.2.2. Virtualios aplinkos		
<b>4 SRITIS. VADYBA IR LYDERYSTĖ</b>		
4.1. TEMA. Mokyklos valdymas	Mokytojų apklausa apie mokyklos mikroklimatą (M02)	Vadovavimas mokyklai; Bendradarbiavimas darbo grupėse; Proaktyvus problemų sprendimas; Pozityvus ugdytojų ir ugdytinių santykiai
4.1.1. Perspektyva ir bendruomenės susitarimai	Mokytojų apklausa apie mokyklos ir mokymo kokybę (M04)	Balso teisė ir dalyvavimas; Mokyklos valdymas; Informacija ir sprendimų priėmimas; Švietimo ir auklėjimo misijos suvokimas
4.1.2. Lyderystė	Mokytojų apklausa apie vidinį mokyklos bendradarbiavimą (M05)	Mokyklos vystymas; Sprendimų priėmimo procesai ir dalyvavimas juose
4.1.3. Mokyklos savivalda	Veiklos strategijos gero mokyklos mikroklimato kūrimui ir puoselėjimui (M07)	10 veiklos sričių mokyklos klimatui gerinti: Santykiai; integralumas; Veiklos reglamentavimas; konfliktai; Atsakomybės sritys; Mokyklos etoso tobulinimas; Mokyklos šventės

	Mokytojų apklausa Mokyklos kultūra LT (M08)	Mokyklos tradicijos ir ritualai; Tapatumo jausmas; Mokyklos mikroklimatas
	Mokinių apklausa apie mokyklos ir mokymo kokybę (5 - 12 klasės) (Mk08)	Mokyklos bendruomenė ir mokyklos klimatas; Balso teisė ir dalyvavimas
	Mokinių apklausa Mokyklos kultūra LT (Mk09)	tapatumo jausmas; mokyklos įvaizdis
	Mokytojų apklausa apie metinį vertinimą (anketa ir diskusija) (M03; M03a)	Mokyklos vystymosi veiklos prasmė ir nauda; Tikslai ir priemonės; Išteklių ir darbo metodai; Rezultatai ir tolesnis darbas
	Mokyklos vadovybės vertinimas (M06)	Komunikacija ir parama; pasiekimai, jų pripažinimas; Konstruktivi kritika; Mokyklos klimato puoselėjimas; Informavimas ir sprendimai; Komandų veikla ir jų formavimas; Individualus darbuotojų skatinimas ir personalo vadyba; Mokyklos viešieji ryšiai; Mokyklos tobulinimas; Pedagogų bendradarbiavimas
	Mokytojų apklausa Mokyklos strateginis valdymas LT (M12)	Strateginio plano kūrimas. Mokykloje esančių planų dermė; Personalo reikalingo strategijai įgyvendinti komplektavimas; Tikslų pateikimas personalui; Pokyčių inicijavimas; Pokyčių įgyvendinimas; Strategijos įgyvendinimo priežiūra
4.2. TEMA . Mokymasis ir veikimas komandomis 4.2.1. Veikimas kartu 4.2.2. Tėvų ir globėjai galimybių pažinimas ir didinimas 4.2.3. Mokyklos tinklaveika	Mokytojų apklausa apie mokyklos mikroklimatą (M02)	Mokyklos gyvenimo gyvybingumas; Proaktyvus problemų sprendimas
	Mokytojų apklausa apie mokyklos ir mokymo kokybę (M04)	Bendradarbiavimas; Bendradarbiavimo sritys
	Mokytojų apklausa apie vidinį mokyklos bendradarbiavimą (M05)	Pedagogų bendravimas; Bendra veikla klasių centruose; Susitarimų laikymasis; Komunikacija pedagogų bendruomenėje; Problemų sprendimų keliai ir modeliai; informacijos sklaida; Laiko planavimas ir darbo pasidalinimas
	Mokytojų apklausa Mokyklos kultūra LT (M08)	Mokyklos vaidmuo vietos bendruomenėje; Mokyklos įvaizdis
	Tėvų apklausa apie mokyklos veiklos kokybę (T01)	Mokyklos kultūra ir mokyklos mikroklimatas; Reguliarus informacijos teikimas; Tėvai kaip mokyklos partneriai
	Tėvų; globėjų apklausa NMVA 2014 (T07)	Bendruomeniškumas; dalyvavimas; informavimas
	Tėvų apklausa Pagalba mokiniui LT (T05)	Vaiko savijauta mokykloje; Vaiko mokymas(si); Bendradarbiavimas su mokykla; Vaiko mokymasis namie; Pagalba priimant sprendimus dėl vaiko tolimesnio mokymosi; Mokyklos pagalba tėvams ir vaikams
3. TEMA . Asmeninis meistriškumas 4.3.1. Pozityvus profesionalumas 4.3.2. Nuolatinis profesinis tobulėjimas	Mokytojų apklausa apie mokyklos ir mokymo kokybę (M04)	Bendradarbiavimas; profesionalumas; Kokybės vadyba
	Mokytojų apklausa apie vidinį mokyklos bendradarbiavimą (M05)	Komandos stiprinimas – mokymasis bendradarbiaujant
	Mokytojų apklausa Mokyklos strateginis valdymas LT (M12)	Tikslų pateikimas personalui; Kompetencijos tobulinimas
	Mokytojų apklausa Pagalba mokiniui LT (M11)	Mokytojų kompetencija prevencijos srityje; Mokytojų kompetencija intervencijos (pagalbos teikimo) srityje
	Pamokų stebėjimo instrumentai (GR20; 20a; 21)	Nusakyti pamokų kokybės kriterijai; Taikytini pamokų kokybės vertinimui ir įsivertinimui