

BENDROJO UGDYMO MOKYKLŲ ĮSIVERTINIMO KLAUSIMYNŲ TAIKYMO REKOMENDACIJOS

Projektas „Neformaliojo vaikų švietimo, ikimokyklinio, priešmokyklinio ir bendrojo ugdymo vertinimo, įsivertinimo tobulinimas ir plėtotė“

Nr. 09.2.1-ESFA-V-706-03-0001

BENDROJO UGDYMO MOKYKLŲ ĮSIVERTINIMO KLAUSIMYNŲ TAIKYMO REKOMENDACIJOS

Rengėjai:

dr. Renata Bilbokaitė

dr. Ingrida Gečienė-Janulionė

Renata Liagienė

Edita Usonienė



NACIONALINĖ
ŠVIETIMO
AGENTŪRA

Vilnius
2022

SANTRAUKA

Bendrojo ugdymo mokyklų įsivertinimo klausimynų taikymo rekomendacijos parengtos Nacionalinės švietimo agentūros užsakymu vykdant projektą „Neformaliojo vaikų švietimo, iki-mokyklinio, priešmokyklinio ir bendrojo ugdymo vertinimo, įsivertinimo tobulinimas ir plėtotė“ (toliau – projektas), finansuojamą Europos socialinio fondo ir Lietuvos Respublikos valstybės biudžeto lėšomis.

Bendrojo ugdymo mokyklų įsivertinimo klausimynų taikymo rekomendacijų tikslas – pateikti klausimynų taikymo kontekstą: įsivertinimo paskirtį, principus, procesą ir dalyvių funkcijas bei pristatyti parengtus įsivertinimo klausimynus ir jų taikymo galimybes.

Bendrojo ugdymo mokyklų įsivertinimo klausimynų taikymo rekomendacijos (toliau – Rekomendacijos) skirtos mokyklų darbuotojams, koordinuojantiems įsivertinimo procesą mokykloje (pavyzdžiui, mokyklų vadovams, jų pavaduotojams ugdymui, įsivertinimo grupių pirmininkams, mokytojams, dalyvaujantiems įsivertinimo procese) ir mokyklų įsivertinimo sistemos konsultantams.

Rekomendacijos apima konceptualų mokyklų įsivertinimo ir jo instrumentų paskirties pagrindimą, įsivertinimo proceso etapus ir praktinius žingsnius, klausimynų atnaujinimo pagrindinius principus, kiekybinės ir kokybinės įsivertinimo informacijos rinkimo instrumentų (klausimynų) pristatymą.

TURINYS

SANTRAUKA.....	2
TURINYS	3
ĮVADAS	4
ĮSIVERTINIMO PASKIRTIS IR PRINCIPAI	6
ĮSIVERTINIMO PROCESAS	8
ĮSIVERTINIMO DALYVIŲ FUNKCIJOS	15
ĮSIVERTINIMO KLAUSIMYNŲ PASKIRTIS	16
PLATUSIS ĮSIVERTINIMO INSTRUMENTAS	18
PIRMOSIOS SRITIES „REZULTATAI“ INSTRUMENTAS	19
ANTROSIOS SRITIES „UGDYMAS(IS) IR MOKINIŲ PATIRTYS“ INSTRUMENTAS.....	21
TREČIOSIOS SRITIES „UGDYMO(SI) APLINKOS“ INSTRUMENTAS	23
KETVIRTOSIOS SRITIES „LYDERYSTĖ IR VADYBA“ INSTRUMENTAS.....	24
GRĮŽTAMOJO RYŠIO INSTRUMENTAI	25
INFORMACIJOS ŠALTINIAI	27
1 priedas	28
2 priedas	29
3 priedas	31
4 priedas	33
5 priedas	34
6 priedas	37
7 priedas	39

Bendrojo ugdymo mokyklos veiklos kokybės įsivertinimas yra puikus būdas mokyklai daugiau sužinoti apie mokyklos veiklos galimybes. Įsivertinimu galima nustatyti veiklos būklę ir jos vertę, konstruktyviai apsispręsti dėl organizacijos veiklos tobulinimo kryptių, padedančių optimizuoti procesus ir gerinti rezultatus, didinti sprendimų skaidrumą ir įtraukti darbuotojus į organizacijos tobulinimo procesą. Įsivertinimo rezultatai leidžia pamatyti ir analizuoti mokyklos pažangą ir jos tendencijas, numatyti ir planuoti pažangos strategiją.

Bet kurioje Lietuvos mokykloje yra entuziastingų, tikslo siekiančių, savo darbu tikinčių, jėgų ir laiko negailinčių pedagogų. Vis dėlto kartais nutinka taip, kad nors ir dedamos didelės pastangos, ieškoma įvairiausių būdų ugdymo procesui gerinti, bet padėtis keičiasi itin lėtai arba visai nesikeičia, arba tie pokyčiai pernelyg brangiai kainuoja.

Įvertinimo patirtis leidžia daryti prielaidą, kad esminė tokios situacijos priežastis ta, jog mokyklos neįstengia nustatyti savo problemos kilmės ir dažnai aiškinasi ir šalina ne priežastis, sukėlusias nepageidaujamą kliuvinį, arba dirba per daug plačiai. Mokyklų įsivertinimas padeda mokykloms, ieškančioms konkrečios problemos šaknų. Įsivertinimo procesas nuosekliai apima visus problemos analizavimo žingsnius, leidžia surasti problemų priežastis ir jas įveikti.

Bendrojo ugdymo mokyklų įsivertinimo klausimynų taikymo rekomendacijų tikslas – pateikti klausimynų taikymo kontekstą: įsivertinimo paskirtį, principus, procesą ir dalyvių funkcijas, taip pat pristatyti parengtus įsivertinimo klausimynus ir jų naudojimo galimybes.

Bendrojo ugdymo mokyklų įsivertinimo klausimynų taikymo rekomendacijos (toliau – Rekomendacijos) skirtos mokyklų darbuotojams, koordinuojantiems įsivertinimo procesą mokykloje (pavyzdžiui, mokyklų vadovams, jų pavaduotojams ugdymui, įsivertinimo grupių pirmininkams, mokytojams, dalyvaujantiems įsivertinimo procese) ir mokyklų įsivertinimo sistemos konsultantams.

Rekomendacijos apima konceptualų mokyklų įsivertinimo ir jo instrumentų paskirties pagrindimą, įsivertinimo proceso etapus ir praktinius žingsnius, klausimynų atnaujinimo pagrindinius principus, kiekybinės ir kokybinės įsivertinimo informacijos rinkimo instrumentų (klausimynų) pristatymą.

Bendrojo ugdymo mokyklų įsivertinimo instrumentai (toliau – Įsivertinimo instrumentai) parengti remiantis Geros mokyklos koncepcija (2015) (toliau – Koncepcija), Mokyklos, įgyvendinančios bendrojo ugdymo programas, veiklos kokybės įsivertinimo metodika (2016) (toliau – Metodika), detaliais rodiklių aprašymais, išdėstytais Mokyklos, įgyvendinančios bendrojo ugdymo programas, veiklos kokybės įsivertinimo modelio sandaroje (2016) (toliau – Modelis), įsivertinimo klausimynais, paskelbtais švietimo portale *emokykla.lt*.

Šie įsivertinimo instrumentai apima platųjį bendrojo ugdymo mokyklų įsivertinimo klausimyną, keturis giluminius įsivertinimo klausimynus pagal pagrindines vertinimo sritis ir mokytojų grįžtamojo ryšio klausimynus. Visi įsivertinimo instrumentai turi tokią pačią struktūrą ir seką kaip ir Metodikoje aprašyti įsivertinimo rodikliai. Kiekvienas įsivertinimo klausimynas adaptuotas trims respondentų grupėms: mokytojams, mokiniams ir jų tėvams. Grįžtamojo ryšio klausimynai, atsižvelgiant į jų paskirtį – įvertinti konkretaus mokytojo pamokų kokybę, skirti tik mokinių apklausai.

Parengti įsivertinimo instrumentai pirmame etape išbandyti (validuoti) 8-iose, antrame etape – 22-ose įvairių tipų (gimnazijose, progimnazijose, pagrindinėse, pradinėse mokyklose) bendrojo ugdymo mokyklose, didmiesčio, miesto ir miestelio / kaimo vietovėse. Išbandant instrumentus dalyvavo visų tikslinių grupių – mokytojų, mokinių ir jų tėvų (globėjų, rūpintojų) – atstovai. Validuojant klausimynus dalyvavo patyrę įsivertinimo konsultantai ir ekspertai. Instrumentai paskelbti švietimo portale *emokykla.lt*.

Rekomendacijos ir atnaujinti bendrojo ugdymo mokyklų įsivertinimo instrumentai padės organizuoti ir vykdyti mokyklos veiklos kokybės įsivertinimą, atlikti mokytojų, mokinių ir jų tėvų (globėjų, rūpintojų) apklausas, gauti kiekybinius ir kokybinius duomenis, naudotis jais priimant sprendimus dėl mokyklos veiklos tobulinimo, mokytojų profesinio tobulėjimo krypčių numatymo, kitų veiklų organizavimo.

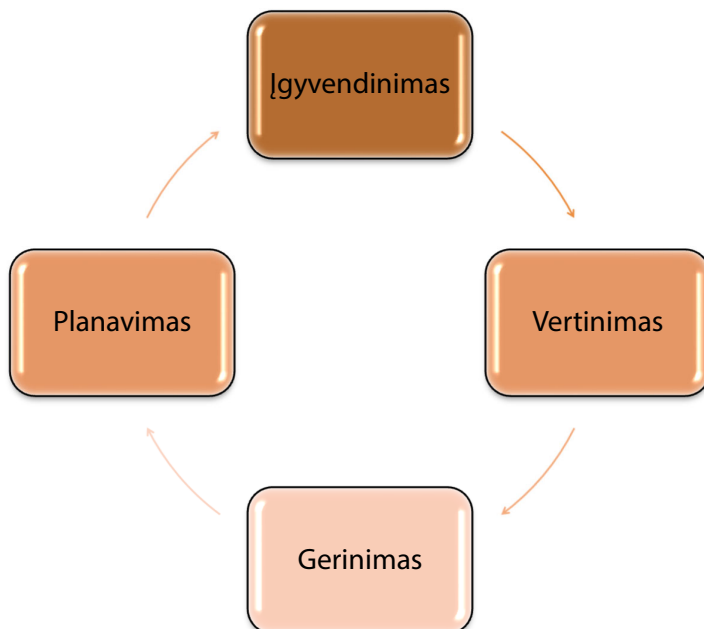
ĮSIVERTINIMO PASKIRTIS IR PRINCIPAI

Įsivertinimas yra vienas pagrindinių vadybos etapų, skirtų tobulinti organizacijos procesų valdymą, todėl be jo faktiškai neįmanoma visiems sutartu ir suprantamu būdu argumentuotai numatyti strateginius tikslus. Gyvendami perteklinės informacijos amžiuje, sugalvojame daug idėjų vizijų, kurias sunku įgyvendinti dėl jų įdiegimo ribojimų, visų proceso dalyvių nuomonių įvairovės, bendrų argumentų ir tikslaus priemonių plano stokos. Kad tvirtai žinotume, ką tobulinti, pirmiausia reikia išsiaiškinti, kokios tai sritys, aspektai, dalykai, procesai, momentai ir t. t. Kai tai išsiaiškinama, galima diskutuoti, ką naudingiausia keisti, kad daugumai būtų prasminga.

Geras mokyklų valdymas yra apgalvotas, apsvarstytas, aptartas ir suprantamas visiems ugdymo proceso dalyviams, todėl mokyklų įsivertinimo paskirtis – plėtoti įrodymais grindžiamą valdymą, kad visi ugdymo procesai ir rezultatai gerėtų įvairiomis prasmėmis – augtų ne tik kiekybiškai, bet ir kokybiškai. Įsivertinant siekiama ne tik trumpalaikio poveikio – čia ir dabar kažką konkrečiau tobulinti, bet dabarties fone **kurti** ateities kontūrus, kad palaipsniui poveikis aplinkai įgytų vis daugiau atpažįstamų požymių – didesnę visuomenės pasitikėjimą mokytoju, pagarbą mokyklai, įprasmintą mokymosi visą gyvenimą vertę.

Svarbu suprasti, kad mokyklų įsivertinimas yra bendros mokyklos, kaip organizacijos veiklos kokybės vadybos dalis. Kokybės siekis organizacijoje yra nuolatinis procesas, kuris pasižymi keturiais pagrindiniais etapais (Demingo ciklas, 1 pav.): planavimu, įgyvendinimu, vertinimu ir tobulinimu / gerinimu. Akcentuotina, kad visi ugdymo proceso dalyviai gali prisidėti prie mokyklos veiklos kokybės gerinimo, sistemingai įsitraukdami į veiklas, reflektuodami jų rezultatus, iš naujo periodiškai apgalvodami rezultatų tobulinimo priemones, stebėdami jų taikymo procesą.

1 pav. Kokybės užtikrinimo ciklas (pagal Deming, 2000¹)



¹ W. E. Deming (2000). The New Economics: For Industry, Government, Education. MIT Press.

Planavimo etapas. Šiame etape įvairiais lygmenimis (mokytojo, darbo grupės, vadovų) yra planuojamos veiklos – kasdienės nuolatinės ir vienkartinės, trumpalaikės ir ilgalaikės, priklausomai nuo situacijos, veiklos pobūdžio ir strateginių tikslų. Kiekvienas ugdymo proceso dalyvis turėtų planuoti savo veiklą tikslingai, t. y. žinodamas, ką šia veikla norima pasiekti, kaip pasiekti tikslą ir kokį rezultatą gauti.

Įgyvendinimo etapas. Šiame etape ugdymo proceso dalyviai įgyvendina užsibrėžtus tikslus, planus ir siekius naudodami tas priemones, kurias numatė planavimo etape. Visų procesų gerinimui įgyvendinimas yra būtinas, neužtenka tik suplanuoti veiklas. Įgyvendinimo etapo metu tiek mokytojai, tiek vadovai dalyvauja procese, jį valdo, todėl lengviau surinkti duomenis tolesniam stebėjimo procesui.

Vertinimo etapas. Mokyklos atveju vertinimo etapas susideda iš įsivertinimo ir išorinio vertinimo. Šiame etape įsivertinimo dalyviai atlieka veiklos, už kurią atsakingi, vertinimą, t. y. surinkę duomenis (kiekybinius ir / arba kokybinius) juos analizuoja, identifikuodami stipriąsias (kas sekasi labai gerai, koks matomas pranašumas kitų panašių organizacijų atžvilgiu) ir silpnąsias puses (kas nesiseka, apriboja, nepavyksta atlikti, net jei ir dedama daug pastangų), išskirdami veiksnius, kurie riboja veiklos veiksmingumą, apgalvodami potencialias galimybes veiklai tobulinti.

Gerinimo / tobulinimo etapas. Šiame etape ugdymo proceso dalyviai atlieka gerinimo / tobulinimo veiksmus (pavyzdžiui, mokytojai, išanalizavę grįžtamąjį ryšį, apsisprendę, ką ir kaip keis pamokose, savo planus įgyvendina, daugiausia dėmesio skirdami būtent gerinimo procesui, kad situacija keistųsi, norimi pokyčiai tikrai įvyktų; vadovai įgyvendina suplanuotus konkrečios nustatytos probleminės srities tobulinimus ir t. t.). Labai svarbu, kad patobulinimai vyktų sistemingai, o ne fragmentiškai, nes tobulinimas yra ilgalaikis procesas, o ne vienkartinis koregavimo veiksmas.

Švietimo įstatymo (2011) 37 straipsnio 4 ir 5 dalys² įpareigoja mokyklos bendruomenę atlikti įsivertinimą, analizuoti įsivertinimo rezultatus ir priimti sprendimus dėl veiklos tobulinimo. Tačiau kartais mokyklos gali žvelgti į įsivertinimą kaip į papildomą našta mokyklos veikloje, sukeltantį daug įtampų ir nepasitikėjimo. Tad svarbu suprasti, kad įsivertinimas – tai mokyklos pastangos siekti vis geresnės ugdymo kokybės, suteikiantis pagrindą argumentuotai (pagrįstai) išskirti tobulintinas veiklos sritis ir jas gerinti.

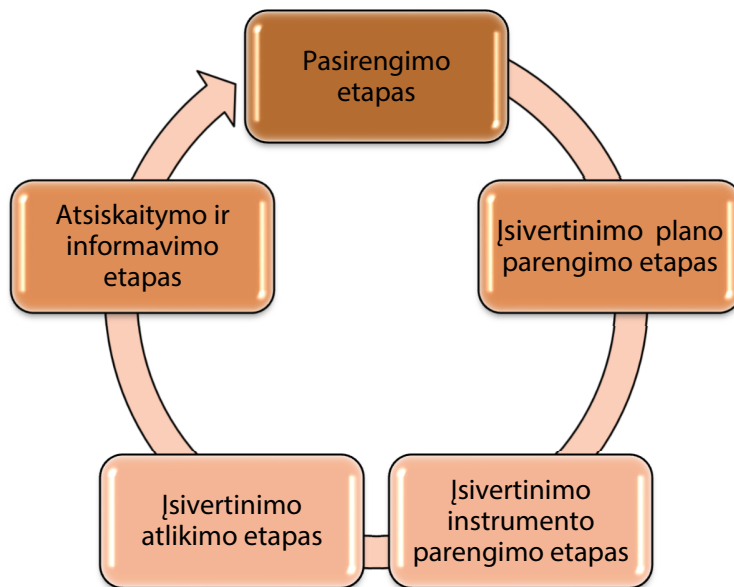
Pagal Mokyklos, įgyvendinančios bendrojo ugdymo programas, veiklos kokybės įsivertinimo metodiką (2016), mokyklos veiklos kokybės įsivertinimas remiasi šiais principais: bendradarbiavimo, kūrybiškumo, atsakingumo, objektyvumo, tvarios ir pasidalytosios lyderystės mokymuisi, humaniškumo, demokratiškumo, konfidencialumo ir tolerancijos.

² Lietuvos Respublikos švietimo įstatymas (2011).

ĮSIVERTINIMO PROCESAS

Mokyklos, įgyvendinančios bendrojo ugdymo programas, veiklos kokybės įsivertinimo metodikoje (2016) išskirti penki įsivertinimo proceso etapai (2 pav.).

2 pav. Mokyklos veiklos įsivertinimo proceso etapai



Pasirengimo etapas. Jo metu diskutuojama ir priimamas bendras sprendimas dėl pagrindinio motyvo pasirinkti tam tikrus įsivertinimo aspektus, įsivertinimo atlikimo būdo, probleminio vertinimo klausimo formulavimo. Praktikoje šis etapas gana dažnai susilieja su įsivertinimo plano parengimo etapu.

Įsivertinimo plano parengimo etapas. Jo metu apibrėžiami mokyklos įsivertinimo tikslai, numatomi dalyviai ir jų funkcijos, duomenų šaltiniai, respondentų grupės, sukonkretinami rodiklio detalajame aprašyme nurodyti kokybės požymiai pagal mokyklos kontekstą, numatomi duomenų interpretavimo kriterijai, parengiamas vertinimo eigos planas, numatoma, kas ir kaip naudosis vertinimo rezultatais.

Įsivertinimo instrumento (-ų) parengimo etapas. Jo metu pasirenkami, parengiami arba pritaikomi įsivertinimo instrumentai. Šiame etape galima panaudoti sukurtus plačiojo ir teminių (giluminių) bei grįžtamojo ryšio klausimynus, esančius švietimo portale *emokykla.lt*.

Įsivertinimo atlikimo etapas. Jo metu surenkami patikimi duomenys ir informacija. Gauti duomenys analizuojami, interpretuojami, reflektuojami, aptariami su respondentų grupėmis, suformuluojamos išvados. Numatoma, kaip įsivertinimo duomenis panaudoti bendruomenės sprendimams ir įsipareigojimams dėl veiklos tobulinimo.

Atsiskaitymo ir informavimo etapas. Jo metu parengiama mokyklos veiklos kokybės įsivertinimo ataskaita. Ataskaitoje pateikiami mokyklos veiklos kokybės įsivertinimo apibendrinti duomenys, jų analizė, suformuluojamos įsivertinimo išvados ir rekomendacijos, kaip tobulinti mokyklos veiklą. Apie gautus įsivertinimo rezultatus ir tobulinimo kryptis informuojamos visos suinteresuotosios šalys.

Toliau pateikiami praktiniai įsivertinimo atlikimo žingsniai:

1. Pasirengimas įsivertinimui

Pasirengimas apima įsivertinimo grupės suformavimą ir teorinį parengimą: mokymai, pokalbiai-diskusijos, pasitarimai, mokslinės literatūros paieškos ir pan. Nusprendus atlikti mokyklos veiklos įsivertinimą, visų pirma verta patvirtinti Mokyklos veiklos kokybės įsivertinimo (toliau – Įsivertinimo) grupės sudėtį. Būtų puiku, jei šioje grupėje dalyvautų nors vienas įsivertinimo entuziastas ir (ar) turintis ankstesnės įsivertinimo patirties, žinotų galimas kliūtis ir kaip jas įveikti siekiant užtikrinti įsivertinimo proceso įgyvendinimo ir rezultatų patikimumą. Šios grupės darbas prasideda susipažinimu ar žinių atnaujinimu studijuojant pagrindinius mokyklų įsivertinimą reglamentuojančius dokumentus – Geros mokyklos koncepciją (2015), Mokyklos, įgyvendinančios bendrojo ugdymo programas, veiklos kokybės įsivertinimo metodiką (2016) ir Mokyklos, įgyvendinančios bendrojo ugdymo programas, veiklos kokybės įsivertinimo modelį (2016). Tik geras šių dokumentų išmanymas leis suprasti įsivertinimo etapų ir įsivertinimo klausimų sudarymo ir taikymo logiką.

2. Įsivertinimo temos pasirinkimas

Priklausomai nuo ankstesnės mokyklos įsivertinimo patirties, įsivertinimo temos pasirinkimas gali vykti dvejopai:

- tuo atveju, kai mokykla anksčiau jau yra atlikusi įsivertinimą, remtis ankstesnių tyrimų ir įsivertinimų metu gauta informacija ir pateiktomis rekomendacijomis ir tęsti susietą bei nuoseklų mokyklos veiklos vertinimą, t. y. neieškoti naujos temos, bet mąstyti, ką dar anksčiau tirtu klausimu galima nuveikti;
- tuo atveju, kai ankstesnė įsivertinimo tema išbaigta arba įsivertinimo grupė neturi anksčiau atlikto įsivertinimo įdirbio, geriausia pradėti nuo plačiojo įsivertinimo – visų Metodikoje nusakytų kokybės požymių bendro pobūdžio apžvalgos. Paprastai (net ir labai paviršutiniškai atsakydamos) įvairios respondentų grupės, atsakydamos į probleminį klausimą, pateikia prastesnę nuomonę – tai aiškus ženklas, kad derėtų atidžiau patyrinėti būtent tą mokyklos veiklos aspektą.

Toliau įsivertinimo grupė turi labai detalai išsiaiškinti pasirinktos probleminės temos ar rodiklių krepšelio esmę: būtina apsvarstyti ir visiems bent panašiai suprasti aptariamas sąvokas ir jų vidines sąsajas. Jeigu pavyktų suprasti, kokios didesnės struktūros kontekste yra pasirinkta tema (t. y. suprasti struktūrą „dalis–visuma“, „priežastis–pasekmė“), įsivertinimo grupė apsisaugotų nuo pernelyg didelio tyrimo, kuris baigtųsi duomenų pertekliumi ir tikslumo paradimu. Gerai išanalizavus pasirinktą įsivertinimo temą, kitas žingsnis – kokybės požymių (ilustracijų) kūrimas – lengvas, aiškus ir greitas.

3. Kokybės požymių (ilustracijų) kūrimas

Kokybės požymių aprašymas (ilustracijų kūrimas) atliekamas pasirinkus tyrinėjamą temą ar sudarius rodiklių problemų krepšelį. Mokyklos bendruomenė turėtų susitarti dėl kiekvieno pasirinkto raktinio žodžio kiekybinių ir kokybinių požymių, kurie apibrėžtų tos mokyklos aukščiausią siekiamą rezultatą. Kokybės požymiai aprašomi naudojantis Metodikoje pateiktu raktinio žodžio detaliuoju rodiklio aprašymu. Rekomenduojama visą detalią rodiklio aprašymą suskaidyti nedidelėmis tezėmis (dalimis), prie kiekvienos tezės pridedant savo mokyklos aukščiausią kiekybinį ar kokybinį siekiamą rezultatą.

Galima pateikti tokį kokybės požymių aprašymo pavyzdį, kai mokykla pasirenka įsivertinti 1.1 temos „Asmenybės branda“ 1.1.1 rodiklio „Asmenybės tapsmas“ raktinį žodį „Savivoka, saviwertė“. Kokybės požymio aprašymui naudojamas detalusis rodiklio aprašymas (1 lentelė).

1 lentelė. Mokyklos veiklos kokybės požymių aprašymo pavyzdys

Detalusis rodiklio aprašymas (kopijuojamas iš Metodikos)	Detaliojo rodiklio aprašymo skaidymas tezėmis	Kokybės požymio aprašymas / iliustracija	Pirminiai ir antriniai duomenų rinkimo būdai ir šaltiniai
Mokiniai suvokia savo asmenybės unikalumą, žino savo gabumus ir polinkius, moka įsivertinti asmeninę kompetenciją. Mokiniai pasitiki savo jėgomis, nebijo iššūkių – juos priima kaip naujas mokymosi bei veiklos galimybes, yra sveikai ambicingi ir atkaklūs. Valdo save stresinėse situacijose, konstruktyviai sprendžia problemas, yra atsparūs neigiamoms įtakoms, sąmoningai renkasi sveiką gyvenimo būdą	Mokiniai suvokia savo asmenybės unikalumą	X proc. mokinių suvokia savo asmenybės unikalumą	Mokinių apklausa, pokalbis su aukštesniųjų klasių auklėtojų metodine grupe (ar klasių auklėtojais)
	Mokiniai žino savo gabumus ir polinkius	X proc. mokinių žino savo gabumus ir polinkius	Mokinių apklausa, tėvų apklausa
	Mokiniai moka įsivertinti asmeninę kompetenciją	X proc. mokinių moka įsivertinti asmeninę kompetenciją	Mokinių ir mokytojų apklausa
	Mokiniai pasitiki savo jėgomis, nebijo iššūkių – juos priima kaip naujas mokymosi bei veiklos galimybes	X proc. mokinių pasitiki savo jėgomis, nebijo iššūkių – juos priima kaip naujas mokymosi bei veiklos galimybes	Mokinių ir mokytojų apklausa, pokalbis su mokinių taryba
	Mokiniai yra sveikai ambicingi ir atkaklūs	X proc. mokinių yra sveikai ambicingi ir atkaklūs	Mokinių ir mokytojų apklausa
	Mokiniai valdo save stresinėse situacijose	X proc. mokinių valdo save stresinėse situacijose	Mokinių ir mokytojų apklausa, vaiko gerovės komisijos posėdžių protokolai

Kiekybiniai ir kokybiniai požymių aprašymai kiekvienai mokyklai yra saviti, jie kuriami atsižvelgiant į kiekvienos mokyklos situaciją, kontekstą. Tarkime, stebėdama mokinių pažangą X mokykla kas savaitę stebi, fiksuoja, praneša apie išmokimą kiekvienam mokiniui, o mokykla Y visa tai daro kas mėnesį. Be abejo, abiejų mokyklų siekiamas aukščiausias kokybės požymis bus nevienodas, nes jis turėtų būti siejamas su mokyklos siekiama, kuri taip pat kiekvienai mokyklai yra savita.

Gali atsitikti taip, kad kokybės požymių įsivertinimo grupė parengs per daug. Sumažinti parengtų kokybės požymių galima atliekant parengto kokybės požymių projekto reviziją. Į šį etapą derėtų įtraukti kuo daugiau kolegų – labai pravartu išsiaiškinti, kaip suprantamos, priimtinos ir išbaigtos parengtų požymių formuluotės. Jeigu kolegoms pateikia savo nuomonę dėl kokybės požymių, įsivertinimo grupė, atsižvelgdama į pasiūlymus, gali pataisyti ir parengti galutinį kokybės požymių projekto variantą.

4. Duomenų rinkimo būdų ir šaltinių pasirinkimas

Patirtis rodo, kad, kuriant kokybės požymius, lygiagrečiai derėtų galvoti apie būdą, kaip šiam klausimui ir šiam požymiui įvertinti būtina informacija bus renkama (žr. 1 lentelę). Yra rizika sukurti tokias iliustracijas, kurioms gauti duomenų būna labai sunku. Tad kol kolektyvas valdo kokybės požymius, įsivertinimo grupė turi galimybę apgalvoti ir po truputį dėti klausimus, respondentų grupes ir šaltinius. Patartina rinkti tuos duomenų rinkimo būdus, kurie leistų surinkti patikimus pirminius duomenis iš visų suinteresuotų šalių ir juos papildyti jau turimais mokyklos antriniais duomenimis. Pirminiai duomenys paprastai surenkami remiantis tinkamais socialinio tyrimo metodais: apklausa, interviu ar sutelktosios (*focus*) grupės diskusija.

Siekiant atlikti bendrojo ugdymo mokyklos veiklos įsivertinimą, visų pirma siūloma atlikti mokytojų, mokinių ir jų tėvų (globėjų, rūpintojų) apklausas naudojant atnaujintus plačiojo ir (ar) teminius įsivertinimo klausimynus, kurie pateikiami šių rekomendacijų tolesniuose skyriuose. Šie instrumentai paskelbti švietimo portale *emokykla.lt*, tad juos patogų užpildyti pagal sukurtas nuorodas internete. Tokiu būdu duomenys iš karto suvedami į sistemą ir vėliau (naudojantis sistema) gali būti analizuojami.

Kokį įsivertinimo instrumentą (klausimyną) pasirinkti, sprendžia mokykla pagal savo poreikius. Siekiant plataus (visuminio) įsivertinimo, pasirenkamas plačiojo įsivertinimo klausimynas. Platusis įsivertinimas leidžia apytikriai nustatyti sritį, kurioje gali glūdėti problema. Teminiai (giluminiai) klausimynai pasirenkami tais atvejais, kai mokykla nori nuodugniau įvertinti vieną ar kitą sritį arba išsamiau ištirti problemines mokyklos veiklos dalis, išaiškėjusias plačiojo įsivertinimo metu. Grįžtamojo ryšio klausimynus pasirenka mokytojas, norėdamas įsivertinti vedamas pamokas.

Platusis klausimynas apima visas įsivertinimo sritis pagal Metodiką, kiekvienai sričiai pateikiant po vieną ar retu atveju du teiginius. Teminiuose (giluminiuose) klausimynuose koncentruojamasi į vienos srities nuodugnesnę tyrimą, todėl siekiama maksimaliai išskleisti kiekvieno rodiklio raktinio žodžio esmę – remiamasi detaliuotu raktinio žodžio aprašymu, todėl kiekvienas rodiklio raktinis žodis atskirai respondentų grupei gali turėti nuo 1 iki 14 siūlomų teiginių. Grįžtamojo ryšio klausimynai, priklausomai nuo to, kokį aspektą skirti įsivertinti, apima nuo 14 iki 40 siūlomų teiginių. Visuose klausimynuose naudojama Likerto skalė – vykdomų apklausų galimi atsakymų variantai: „Visiškai nesutinku“, „Ko gero, nesutinku“, „Ko gero, sutinku“, „Visiškai sutinku“ ir „Negaliu atsakyti“ (vietoje ankstesnio „Nėra duomenų“).

Mokyklų bendruomenės, užsibrėžusios išsamiai ištirti visą sritį (vieną iš keturių) ar net visas keturias, gali atsidurti labai keblioje situacijoje. Dėl tokio plataus giluminio tyrimo jo organizatoriams prireiks daug jėgų ir laiko, respondentai, nuo dvidešimto klausimo netekę kantrybės, neįstengs įsigilinti į klausimus ir pateiks labai paviršutiniškus atsakymus, o gautų duomenų kiekis tiesiog „uždusins“ tyrėjus – jiems labai sunkiai seksis apdoroti rezultatus, kol galiausiai didelė dalis informacijos liks nepanaudota. Remiantis patirtimi ir praktika, mokykloms dažniausiai rekomenduojama apsiriboti siauresniu tyrimo objektu ir analizuoti ne daugiau kaip 2–4 tarpusavyje susijusius atskirų rodiklių raktinius žodžius, kurių giluminis tyrimas leistų rasti esamos problemos sprendimo galimybes.

Panašiai ir grįžtamojo ryšio klausimynų atveju, kai mokytojas turėtų pasirinkti vieną iš klausimynų, padedančių įsivertinti klasės valdymą, pamokos kokybę, mokymosi kompetencijas ir pamokos poveikį. Taip pat pasirinkti tikslingą mokinių grupę pagal turimas pamokas: pradinukams, 5–8 ar 9–12 klasėms.

Papildomai vykdant įsivertinimą galima remtis interviu (pokalbiu) su pavieniais mokytojais, mokiniais ar jų tėvais (globėjais, rūpintojais) arba šių grupių atstovų sutelktosios (*focus*) grupės diskusijomis užduodant atvirus klausimus. Šios pirminių duomenų surinkimo formos padeda papildyti ir (ar) giliau ištirti apklausos metu išaiškėjusias problemines mokyklos veiklos sritis, nustatyti pastebėtų problemų gilumines priežastis ir tokiu būdu padėti numatyti tinkamus sprendimų būdus bei veiklos tobulinimo galimybes.

Be šių įsivertinimo klausimynų, mokyklos veiklos kokybės įsivertinimui, pagal Metodiką, gali būti taikomi antrinių duomenų šaltiniai: „kiekybiniai mokyklos stebėsenos duomenys, mokinių pažangos ir mokymosi pasiekimų duomenys, mokytojų ir vadovų įsivertinimo ir atestacijos duomenys, įvairių mokykloje vykdytų apklausų ir tyrimų duomenys ir kt.“³ Šie duomenys papildė įsivertinimo metu tiesiogiai gautus pirminius duomenis, naudojami analizuojant situaciją ir grindžiant sprendimus dėl mokyklos veiklos kokybės bei tobulinimo kryptių.

5. Įsivertinimo tyrimo imties pasirinkimas

Rengiantis įsivertinimo tyrimo atlikimui labai svarbu tinkamai pasirinkti tyrimo respondentų (mokytojų, mokinių ir jų tėvų (globėjų, rūpintojų) skaičių – tyrimo imtį. Sprendimas, ką apklausti, priklauso nuo pasirinkto įsivertinimo būdo ir mokyklos dydžio. Plačiajame įsivertinime

³ Mokyklos, įgyvendinančios bendrojo ugdymo programas, veiklos kokybės įsivertinimo metodika (2016). Prieiga internete: <https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/4ee6e9e0fc9911e5bf4ee4a6d3cdb874>.

siekama apklausti visus mokytojus, mokinius ir vieną iš kiekvieno mokinio tėvų (globėjų, rūpintojų). Tačiau jei mažose mokyklose tai nėra labai sunku padaryti, ypač jei naudojama internetinė apklausa, didelėse mokyklose tai atlikti sudėtingiau ir verta pagalvoti apie tyrimo imties sumažinimą. Imtį sumažinti verta ir siekiant įsivertinti tam tikrą sritį ir ypač numatytą problemą, jei ji apima tik tam tikrą mokinių amžių.

Paprasciausias būdas sumažinti imtį – apklausti tik vienos norimo amžiaus mokinių klasės mokinius ir tos klasės kiekvieno mokinio vieną iš tėvų (globėjų, rūpintojų). Šiuo atveju svarbu, kad pasirinktos klasės nebūtų kuo nors išskirtinės, pavyzdžiui, neturėtų didesnio labai gerai besimokančių mokinių skaičiaus nei kitos to paties amžiaus klasės. Arba atvirkščiai, kai sprendžiama kokia nors svarbi problema, susijusi su blogai besimokančiais mokiniais, verta koncentruotis į tas klases, kur jų yra daugiausia. Taigi, sprendimas dėl imties dydžio priklauso nuo įsivertinimo tikslo.

Bet kuriuo imties mažinimo atveju išlieka duomenų patikimumo problema. Kuo mažesnis ne visų apklausiamų mokinių (tėvų) skaičius, tuo mažesnis rezultatų tikslumas ir didesnė paklaida analizuojant jų atsakymus. Šią paklaidą galima nustatyti remiantis 2 lentele, kur N yra respondentų skaičius (imtis), o procentai rodo, kiek iš apklaustųjų pasisakė „už“ ar „prieš“ kurį nors klausimyno teiginį. Taigi, jei, pavyzdžiui, mokykloje yra 400 7–12 klasių mokinių, tai, apklausus pusę jų (200), galėtume su 95 proc. tikimybe teigti, kad 50 proc. jų pritarus konkrečiam teiginiui, tikrojo atsakymo intervalas būtų nuo 42,9 iki 57,1 proc., nes šiuo atveju paklaidos dydis 7,1 proc.

Negana to, šia lentele galima naudotis tik tuomet, jei atranka į imtį yra tikimybinė, t. y. kiekvienas mokinys turi iš principo vienodą galimybę patekti į imtį. Remdamasi šios lentelės duomenimis, įsivertinimo grupė gali nuspręsti, kiek maždaug reikia apklausti mokinių ir jų tėvų (globėjų, rūpintojų), kad tyrimo išvadas galėtų pasirinktu tikslumu apibendrinti visiems tam tikrų klasių mokiniams ir jų tėvams. Esant netikimybinei atrankai, tokio apibendrinimo atlikti negalima. Nesilaikant tikimybinės atrankos ar negavus didelės dalies užpildytų klausimynų (dažnai tai pasitaiko apklausiant tėvus) galima nustatyti tik bendras tendencijas. Šiuo atveju ataskaitoje reikėtų pateikti tyrimo rezultatus, nesiekiant jų apibendrinti visiems tos grupės respondentams (pavyzdžiui, tėvams). Pavyzdžiui, rašyti ne „mokinių tėvai mano, kad...“, bet „apklausoje dalyvavę tėvai...“. Tokiu būdu tyrimo duomenys atskleistų tėvų nuomonę apie mokyklos veiklą.

2 lentelė. Statistinių paklaidų, esant skirtingiems rezultatams, dydžiai

N	%	%	%	%	%	%	%	%	%
	3	5	10	15	20	25	30	40	50
	97	95	90	85	80	75	70	60	50
100	3,4	4,4	6,0	7,1	8,0	8,7	9,2	9,8	10,0
200	2,4	3,1	4,2	5,0	5,7	6,1	6,5	6,9	7,1
300	2,0	2,5	3,5	4,1	4,6	5,0	5,3	5,7	5,8
400	1,7	2,2	3,0	3,6	4,0	4,3	4,6	4,9	5,0
500	1,5	1,9	2,7	3,2	3,6	3,9	4,1	4,4	4,5
750	1,2	1,6	2,2	2,6	2,9	3,2	3,3	3,6	3,7
1000	1,1	1,4	1,9	2,3	2,5	2,7	2,9	3,1	3,1

Šiuo įsivertinimo žingsniu baigiama ir patvirtinama įsivertinimo metodologija, kurioje:

- 1) iškeliamas įsivertinimo tikslas ir suformuluojami uždaviniai;
- 2) apsisprendžiama, kokio tipo įsivertinimas reikalingas – platusis, tematinis (giluminis) ar iškilusios mokykloje problemos analizė;

- 3) įvertinama, kokie kokybiniai duomenys reikalingi įsivertinimui ir koku būdu (interviu, sutelktųjų (*focus*) grupių diskusijų ar pan.) jie bus renkami;
- 4) pasirenkamas atitinkamas klausimynas ar jo dalis;
- 5) nustatoma reikalinga tyrimo respondentų imtis;
- 6) numatoma, kokie papildomi (jau turimi duomenų šaltiniai gali reikšmingai papildyti įsivertinimą.

6. Įsivertinimo tyrimo duomenų rinkimas

Parengus įsivertinimo metodologiją, imamasi įsivertinimo tyrimo atlikimo. Naudojamas parengtas platusis klausimynas arba įsivertinimo grupės sukonstruotas (pagal įsivertinimo temą ar problemą) teminis (giluminis) klausimynas, kuris pateikiamas švietimo portale *emokykla.lt*. Tinkamai pasirinkus tyrimo imtį ir naudojantis tolesniuose skyriuose pristatytais įsivertinimo klausimynais, surenkami patikimi duomenys ir informacija.

Duomenų rinkimas tęsiamas atliekant įsivertinimo dalyvių – mokytojų, mokinių ir jų tėvų (globėjų, rūpintojų) – apklausas, paprašant visų (ar atrinktų) respondentų grupių juos užpildyti. Apklausas siūloma atlikti tą pačią dieną visiems dalyviams, kad kokie nors kitos dienos vidiniai ar išoriniai įvykiai nedarytų papildomos įtakos atsakymams. Taip pat turi būti surinktas pagal nustatytą imtį pakankamas atsakymų skaičius, norint gauti statistiškai reikšmingus rezultatus. Tai galima paskatinti primenant apie vykdomą apklausą vieną ar net du kartus.

Taip pat atliekami numatyti interviu (pokalbiai) ir sutelktųjų (*focus*) grupių diskusijos, tačiau šie duomenų rinkimo būdai gali būti vykdomi lygiagrečiai duomenis analizuojant ir interpretuojant, ypač tais atvejais, kai šiais būdais siekiama nuodugniau ištirti apklausų metu išryškėjusias problemas. Atliekant sutelktųjų grupių diskusijas rekomenduojama vienu metu surinkti nuo 6 iki 10 dalyvių, nes mažesnis dalyvių skaičius lemia mažesnį reikalingos informacijos kiekį, o jei surenkamas didesnis dalyvių skaičius, diskusijos vedimas gali tapti sudėtingesnis. Dalyviai turi būti tik iš tos pačios tikslinės grupės, negalima sujungti mokytojus, mokinius ir jų tėvus į vieną grupę, nes dėl skirtingo dalyvių socialinio statuso dalis dalyvių (ypač mokinių) gali nepateikti tikrosios savo nuomonės. Taip pat siūloma diskusijos vedėju paskirti tokių tyrimų patirtį turintį mokyklos darbuotoją, gebantį valdyti diskusiją, suteikti visiems dalyviams galimybę išsakyti savo nuomonę.

Plačiau apie kiekybinių ir kokybinių tyrimo metodų naudojimą galima paskaityti šiose metodinėse publikacijose:

- Kardelis K. (2007). Mokslinių tyrimų metodologija ir metodai: vadovėlis (4-oji laida). Šiauliai: Lucilijus.
- Luobikienė I. (2011). Socialinių tyrimų metodika (7-oji laida). Kaunas: Technologija.
- Piliponytė J. (2007). Duomenų rinkimas, apdorojimas ir analizė mokykloje (2-oji laida). Vilnius: Švietimo aprūpinimo centras.

7. Duomenų analizavimas ir interpretavimas

Gauti apklausų duomenys turi būti analizuojami, interpretuojami, reflektuojami, aptariami su respondentų grupėmis, suformuluojamos išvados. Šio žingsnio metu surinkta informacija ar atlikta pirminė analizė išsamiai įvairiais aspektais išanalizuojama, aptariama suinteresuotųjų grupėje (vadovai, darbo grupės, kolegos) ir tik tada daroma apibendrinamoji išvada – kokie veiksniai yra tinkamos kokybės, o kurie – stipriai tobulintini.

Jei įsivertinimo apklausos duomenys surenkami internetinėje apklausų sistemoje, sistema pateikia atsakymų dažnius. Remdamiesi šia statistine analize, įsivertinimo grupės nariai jau gali išsiaiškinti, kokios sritys ir jų rodikliai įvertinami geriau, ir kokios – prasčiau. Taip pat labai naudinga palyginti gautus rezultatus su anksčiau atlikto įsivertinimo rezultatais ir identifikuoti, kokių sričių rodikliai rodo pagerėjimą ar pablogėjimą.

Kaip minėta, nuodugnesnei įvertinimo ir jo pokyčio priežasčių analizei gali labai praversti interviu ar sutelktųjų (*focus*) grupių duomenys ir jų analizė. Analizuojant kokybiniais metodais surinktus duomenis, svarbu atminti, kad jų negalima apibendrinti visai mokyklos bendruomenei, tačiau, nepaisant to, šie duomenys gali pateikti labai vertingų atsakymų interpretacijai, kodėl viena ar kita sritis vertinama gerai ar blogai, tam įtaką darančius veiksnius ir rekomendacijas, kaip galima patobulinti išsiaiškintas silpnesnes mokyklos veiklos sritis.

Paprastai duomenų analizės ir interpretavimo veiklos rezultatas – parengta įvertinimo duomenų analizės ataskaita su išvadomis ir rekomendacijomis. Už ataskaitos parengimą atsakinga įvertinimo grupė. Ši grupė apie įvertinimo rezultatus informuoja suinteresuotąsias šalis. Šios ataskaitos pagrindu toliau planuojamas veiklos tobulinimas.

8. Informavimas apie įvertinimo rezultatus

Apie mokyklos veiklos kokybės apibendrintus įvertinimo rezultatus ir tobulinimo kryptis informuojama mokyklos bendruomenė, mokyklos savininko teises ir pareigas įgyvendinanti institucija, dalyvių susirinkimas (savininkas), kiti suinteresuoti asmenys. Konkretūs įvertinimo metu gauti duomenys yra konfidenciali mokyklos bendruomenės informacija. Juos teikti kitiems asmenims ar institucijoms mokykla gali tik gavusi mokyklos bendruomenės sutikimą.

9. Mokyklos veiklos tobulinimo planavimas

Mokyklos veiklos tobulinimo (gerinimo) planavimas – svarbi įvertinimo proceso sąsaja – tai pagrindinė priežastis, kodėl atliekamas kokybės vertinimas. Įvertinimo rezultatai leidžia matyti esamą padėtį. Toliau numatoma, kaip įvertinimo duomenis panaudoti bendruomenės sprendimams ir įsipareigojimams dėl veiklos tobulinimo. Taip pat numatomos gairės, nauji kokybės gerinimo tikslai ir priemonės tolesniam pasirinktų procesų tobulinimui rengiant mokyklos veiklos tobulinimo planą. Veiklos tobulinimo planas – dokumentas, kuriame nurodomi būdai ir priemonės, padėsiantys pagerinti veiklos kokybę. Veiklos gerinimo planą galima pateikti vientisu tekstu, tačiau rekomenduojama paprastesnė ir labiau struktūruota lentelės forma (žr. 1 priedą).

Kad veiklos gerinimo planas neatrodytų kaip našta, jį reikėtų derinti su mokyklos planavimo ciklais, pavyzdžiui, mokslo metų planais. Be to, plano rengimui ir įgyvendinimui gali būti reikalinga vadovybės ar kitų mokytojų parama (ypač, jei tobulinimo veiksmai susiję su papildomais ištekliais), todėl su jais patariama derinti tobulinimo veiksmų planą.

Jei tobulinimo veiksmas susijęs su platesne sritimi, verta ar net būtina inicijuoti veiklos gerinimo komandos sukūrimą. Veiklos gerinimo komanda – nedidelė žmonių grupė, dirbanti su konkrečios srities projektu. Priklausomai nuo mokyklos kultūros ir formalių taisyklių, jos gali būti sudaromos neformaliai ar pagal nusistovėjusias taisykles, rutinas. Veiklos gerinimo komanda gali pasitelkti įvairesnes problemų sprendimo priemones ir platesnius išteklius, pavyzdžiui, galima pasitelkti komandinį kvalifikacijos tobulinimą ar išorinį konsultavimą. Tai būtų veiksmingiau nei vieno mokytojo pastangos.

10. Mokyklos veiklos tobulinimas

Įvertinimo grupė įsilieja į bendrą kolektyvo veiklą – atsakomybę už įvertinimo metu numatytų rekomendacijų ir jų įgyvendinimui reikalingų priemonių taikymą perima visa mokyklos bendruomenė. Kai įvertinimo metu aptinkamos silpnesnės mokyklos veiklos sritys ir priežastys, dažnai korekcijos gali būti įgyvendinamos greitai, tam nereikia didelių sąnaudų ar pastangų.

Šis žingsnis įvertinimo kontekste – būtinas veiksmas, nes kokybei palaikyti, užtikrinti ir tobulinti kiekvienas ugdymo proceso dalyvis turi įdėti pastangų, apgalvoti poveikio priemones, jas taikyti ir stebėti, kaip pavyko pokytis, kol tai tampa norma ir pradedamas naujas įvertinimo planavimo ciklas.

ĮSIVERTINIMO DALYVIŲ FUNKCIJOS

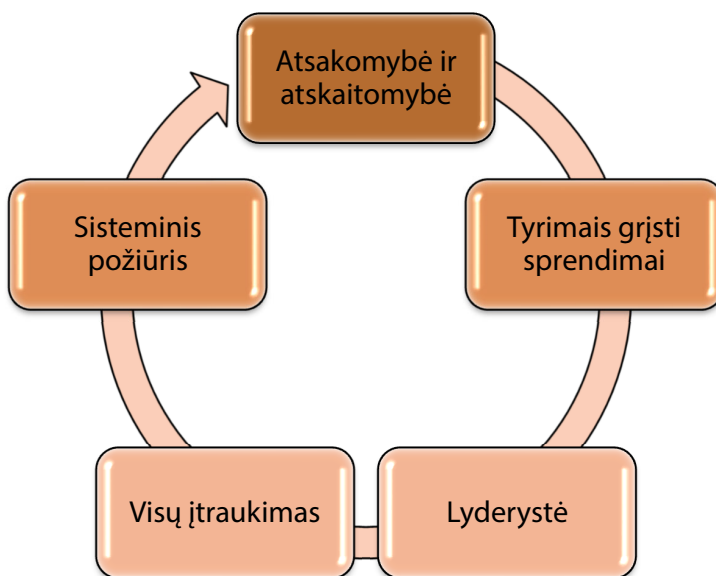
Veiksmingas mokyklos veiklos kokybės įsivertinimas įtraukia mokyklos direktorių, pavaduotoją (skyrių vedėjus), mokytojus, mokinius ir jų tėvus (globėjus, rūpintojus). Mokyklos veiklos kokybės įsivertinimas inicijuojamas mokyklos direktoriaus. Mokyklos veiklos kokybės įsivertinimą organizuoja ir koordinuoja įsivertinimo grupė ar tam tikras funkcijas atliekanti mokytojų komanda. Jos paskirtis – suplanuoti ir įgyvendinti mokyklos veiklos kokybės įsivertinimą, kaip bendrą veiklos tobulinimo procesą, kuriame visi dalyviai kryptingai skatinami ne tik pateikti ar rinkti duomenis, bet nuolat mąstyti apie mokyklos veiklos tobulinimo procesus ir priimti atsakomybę už sprendimų įgyvendinimą. Kitų įsivertinimo dalyvių – mokytojų, mokinių ir jų tėvų (globėjų, rūpintojų) funkcija – pateikti savo įvertinimus atsakant į gautus klausimynus.

Detalesnis įsivertinimo dalyvių funkcijų aprašymas pagal išskirtas veiklas – pasirengimą, platųjį įsivertinimą, giluminį tyrimą ir veiklos tobulinimo planavimą – pateikiamas 2 priede.

ĮSIVERTINIMO KLAUSIMYNŲ PASKIRTIS

Šios rekomendacijos skirtos visiems, kurie nori naudotis atnaujintais įsivertinimo klausimynais, rekonstruotais taip, kad atlieptų dabartinius švietimo dokumentus, ypač sietūsi su Geros mokyklos koncepcija ir mokyklų įsivertinimo metodika, iš dalies ir su išorinio vertinimo metodika (dokumentų tarpusavio sąveikos pavyzdys pateikiamas 3 priede).

3 pav. Pagrindiniai bendrojo ugdymo mokyklų įsivertinimo klausimynų sudarymo principai



Atnaujinant klausimynus taikyti šie pagrindiniai principai (3 pav.):

- **Atsakomybė ir atskaitomybė.** Pirmiausia verta žinoti, kad bet kuris tyrimas prasideda nuo tyrėjų pasirengimo priimti jo rezultatus. Kiekvienas bendruomenės narys atsakingas už nustatytą ugdymo realybės būklę ir taip pat atsakingas už tos būklės pokyčius. Atsakomybė už rezultatus ir atskaitomybė visuomenei už kaitą – labai svarbūs tvarių pokyčių elementai. Organizacijos vadovai turi būti atskaitingi ir periodiškai teikti informaciją pedagogams, mokiniams, tėvams, partneriams, steigėjams ir kitiems, kurie suinteresuoti kokybe ir pozityviais pokyčiais.
- **Tyrimais grįstas požiūris į sprendimų priėmimą.** Naudodamiesi instrumentais vadovai surenka informaciją potencialiems veiklos gerinimo sprendimams. Organizacijos veiklos tobulinimas turi būti pagrįstas įrodymais, todėl klausimynai gali padėti nustatyti reikiamą situaciją, padėti atskleisti rečiau pastebimus reiškinius, turinčius tiesioginės įtakos mokyklos veiklos kokybei. Bendruomenės supažindinimas su tyrimo rezultatais, svarbiausių aspektų identifikavimas – viena iš svarbiausių prielaidų, siejančių visiems priimtinius strateginius organizacijos tobulinimo veiksmus ir priemones.
- **Lyderystė.** Organizacijos veikla priklauso nuo visų joje esančių asmenų noro prisiimti lyderystę – suprasti, kad mokytojas, vadovas ir mokinys (ugdytinis) ugdymo procese yra kūrėjai, todėl kiekvienas veiksmas anksčiau ar vėliau sukelia atitinkamų pasekmių. Lyderiai dalijasi ir savo vizijomis, ir atsakomybėmis – šitaip kuriamas (buriamas) bendraminčių ratas, tinklaveika stiprėja, auga pasitikėjimas strateginiais sprendimais ir jų įgy-

vendinimu, organizacijos raida, bendra kūryba. Kiekvienam kūrėjui verta sužinoti, gauti grįžtamąjį ryšį, kokį poveikį jo kuriamas procesas atliko / padarė to proceso dalyviams, todėl klausimynų naudojimas kaip tik ir tinkamas tokiems duomenims gauti. Lyderystė nėra tik pareigos bendruomenėje, tai nuolatinis mokymasis ir atsakomybės prisiėmimas už kuriamą procesą ir jo rezultatus.

- **Visų ugdymo proceso dalyvių įtraukimas.** Instrumentai atnaujinti tikintis, kad tiek vadovai, tiek mokytojai norės gauti grįžtamąjį ryšį iš įvairių ugdymo proceso dalyvių – mokytojų, vadovų, mokinių (ugdytinių), tėvų (globėjų, rūpintojų), prireikus – ir socialinių partnerių, gautais duomenimis ir jų rezultatais dalyvis bendradarbiaudami tarpusavyje – juos aptars, drauge ieškos veiksmingesnių sprendimų veiklos tobulinimui. Įsivertinant nuo pat pradžių svarbu dalytis atsakomybe už procesą ir pasiekimus, tuomet dalyviai jaučiasi įsitraukę ir lengviau prisiima atsakomybę.
- **Sisteminis požiūris.** Taikant klausimynus aktualu žinoti, kad bet kuris procesas yra kito proceso pradžia, eiga arba pabaiga, todėl visi ugdymo realybės veiksniai tarpusavyje vienaip ar kitaip susiję. Gaudami atsakymus apie konkrečius reiškinius, turime juos ir interpretuoti viso ugdymo reiškinių kontekste – nes, kaip paaiškinta jau įvardytuose principuose, – visi esame atsakingi už tokį dabarties rezultatą. Kiekvienas elementas yra sistemos dalis, ir tik kartu ieškodami geriausių veiksmų sistemai tobulinti galėsime veiksmingai ir strategiškai ją tobulinti. Kokybės siekiama nuosekliai, todėl ir tobulinama ji turi būti taip pat palengva, užtikrinant visų elementų plėtojimą, keičiant tik jų svarbumo laipsnį ir dėmesį jiems. Visko vienu kartu tobulinti nepavyks. Tačiau nuosekliai keičiant konkrečius veiksnius, kokybės bus siekiama palaipsniui.

Atnaujintais bendrojo ugdymo mokyklų savęs vertinimo instrumentais siekiama, kad visi mokyklos veiklos stebėsenai ir vertinimui skirti dokumentai ir priemonės sietųsi, vienas kitą papildytų ir tarnautų švietimo kokybės gerinimui. Įsivertinimo klausimynai nėra panacėja. Svarbu, kad įsivertinimo žingsniai būtų atlikti nuosekliai, o klausimynai naudojami tuomet, kai jų tikrai reikia.

Toliau pristatomas pagrindinis bendrojo ugdymo mokyklų įsivertinimo platusis klausimynas, apimantis visas pagrindines vertinimo sritis: rezultatus, ugdymą(si) ir mokinių patirtis, ugdymo(si) aplinkas, lyderystę ir vadybą.

PLATUSIS ĮSIVERTINIMO INSTRUMENTAS

Vadovaujantis Mokyklos, įgyvendinančios bendrojo ugdymo programos, veiklos kokybės įsivertinimo metodika (2016), mokykloje gali būti atliekamas platusis (arba visuminis) įsivertinimas. Jo metu atsižvelgdama į mokyklos tipą, jos kontekstą, mokyklos bendruomenė vertina visas sritis, temas ir rodiklius, remdamasi detaliuosiuose rodiklių aprašymuose pateiktu aukščiausiu kokybės būviu. Tai reiškia, kad plačiojo įsivertinimo instrumentas neturėtų būti skaidomas dalimis, bet naudojamas kaip vientisas instrumentas bendrai mokyklos veiklos kokybei įsivertinti.

Plačiojo įsivertinimo instrumentas parengtas mokyklos bendruomenei – mokytojams, mokiniais ir jų tėvams (globėjams, rūpintojams) – pagal visus raktinius žodžius. Tai reiškia, kad, atlikusi platųjį įsivertinimą, mokykla ne tik turės visų rodiklių visuminį vertinimą, bet galės matyti ir kiekvieno raktinio žodžio teiginių vertinimą. Tai leis tiksliau interpretuoti duomenis ir priimti tolesnius sprendimus. Beveik visų raktinių žodžių teiginių vertinimui parengta po vieną teiginį visoms respondentų grupėms, tačiau keletą raktinių žodžių (dėl jų įvairiapusiškumo) siūloma tirti užduodant po du teiginius. Dauguma teiginių skirtingoms respondentų grupėms parengti taip, kad mokykla galėtų palyginti atsakymus.

Platusis įsivertinimas ypač naudotinas tuomet, kai kuriama naujo mokyklos veiklos etapo strategija ar strateginis planas. Tuomet būtina periodiškai stabtelėti, kartu su bendruomene reflektuoti įgytą patirtį įgyvendinant naujas priemones, peržiūrėti vykdytų priemonių poveikį ir pasimokyti iš turimos patirties. Plačiojo klausimyno taikymas stebėsenai suteikia galimybę gauti grįžtamąjį ryšį iš visų mokyklos bendruomenės narių, atkreipiant dėmesį tiek į stiprybes, tiek ir į tuos aspektus, kurie netenkina. Atliekant platųjį įsivertinimą reguliariai (mokyklos pasirinktu periodiškumu), galima užtikrinti mokyklos tobulinimo proceso valdymą, vadovaujantis duomenimis grįstu vertinimu, kurio pagrindą sudaro įrodymai, o ne subjektyvūs įspūdžiai. Atlikusi platųjį įsivertinimą, mokykla padaro išvadas dėl tolesnės veiklos: įtvirtinama tai, kas pasiteisino, ieškoma naujų veiksmų tam, kas netenkina. Platusis įsivertinimas nėra tikslas savaime, jis turi padėti nustatyti mokyklos veiklos tobulinimo kryptis.

Įsivertinusi visą mokyklos veiklą pagal pateiktą plačiojo įsivertinimo instrumentą, mokykla gali pasirinkti keletą tolesnių darbo su turimais duomenimis kryptių:

- Patvirtinti, kuris pasirinktas mokyklos tobulinimo kelias yra teisingas, atpažinti sėkmę ir išsiaiškinti, į kurias veiklas verta investuoti mokyklos išteklius.
- Įsivardyti tobulintinas mokyklos veiklos sritis ir, vadovaujantis turimais apibendrinimais, priimti sprendimus dėl mokyklos tolesnės veiklos planavimo. Tai suteikia duomenų ir pagrindą sprendimams dėl to, ko reikia imtis ilgesniuoju ar trumpesniuoju mokyklos veiklos tobulinimo etapais, kokie galėtų būti tobulinimo prioritetai. Dažniausiai, įvardijus tobulintinas sritis, jos toliau nagrinėjamos teminio (giluminio) mokyklos veiklos įsivertinimo metu tam, kad būtų išsiaiškintos problemos priežastys.
- Gauti plačiojo įsivertinimo duomenys gali praversti norint patvirtinti rezultatus ar pateikti ataskaitas: informuoti mokyklos bendruomenę, steigėją ar kitas institucijas apie esamą padėtį. Kai sėkmė grindžiama duomenimis, ji tampa patikimesnė.

Atlikus platųjį įsivertinimą išaiškėja stipriosios ir silpnėsios mokyklos veiklos pusės. Siekiant nuodugniau išnagrinėti silpnųjų pusių vertinimą ar nustatytą mokyklos veiklos problemą, galima pasirinkti tos srities teminį klausimyną ar jo dalį.

Toliau pristatomi atnaujinti teminiai klausimynai keturioms pagrindinėms vertinimo sritims: rezultatams, ugdymui(si) ir mokinių patirtims, ugdymo(si) aplinkoms, lyderystei ir vadybai.

PIRMOSIOS SRITIES „REZULTATAI“ INSTRUMENTAS

Pagal Metodiką, esminis mokyklos veiklos kokybės įrodymas – mokyklos ir jos ugdytinių pasiekimai bei rezultatai. Konceptijoje ir Metodikoje nusakyta rezultatų sąvoka kviečia į ją pažvelgti ir plačiau, ir atidžiau: nuo mokyklos kaip organizacijos rezultatų iki kiekvieno vaiko asmeninių pasiekimų ir pažangos; nuo formalizuotų akademinų pasiekimų konstatavimo ir vertinimo iki atidumo konkrečioms ir prasmingoms mokinio patirtims, rodančioms jo asmenybės brandą.

Metodikos rodiklyje „Mokinio pasiekimai ir pažanga“ (1.2.1) aprašyti raktiniai žodžiai „Visybiskumas“ ir „Optimalumas“ geriausiai atskleidžiami ketvirtuoju Geros mokyklos koncepcijos aspektu „Ugdymas (mokymas): paremiantis ugdymąsi (mokymąsi)“. Kalbama apie mokymą(si) kaip priemonę ugdytis sau ir visuomenei svarbias kompetencijas, pasirengimą įveikti iššūkius, siekiama veikti savarankiškai pagal individualius poreikius ir galias, remiamasi mokytoju kaip profesionaliu partneriu. Mokyklos kaip institucijos „Pažangos pagrįstumas“ ir „Atskaitomybė“ (1.2.2) išplėtotą devintajame Geros mokyklos koncepcijos аспекte, kur kalbama apie įvairius esamos situacijos vertinimo būdus tam, kad būtų gauta patikima informacija, kuria grindžiami visi tolesni mokyklos veiklos tobulinimo sprendimai.

Kaip jau minėta, teminės srities klausimyne siekiama maksimaliai išskleisti kiekvieno rodiklio raktinio žodžio esmę – remiamasi detalioju raktinio žodžio aprašymu, todėl kiekvienas rodiklio raktinis žodis atskirai respondentų grupei gali turėti nuo 1 iki 14 klausimų. Remiantis patirtimi ir praktika, mokykloms dažniausiai rekomenduojama apsiriboti siauresniu tyrimo objektu ir analizuoti ne daugiau kaip 2–4 tarpusavyje susijusius atskirų rodiklių raktinius žodžius, kurių giluminis tyrimas leistų rasti esamos problemos sprendimo galimybes. Dalis klausimų mokiniams ir tėvams nepateikiama, nes jie gali neturėti tam tikros informacijos apie mokytojų darbo specifinius organizavimo ypatumus.

Pirmasis mokyklų situacijos tyrimo teminis instrumentas (klausimynas) apima visą „Rezultatų“ sritį ir dalijamas į dvi temas: „Asmenybės branda“ bei „Pasiekimai ir pažanga“. Klausimyno struktūra pagal temas, rodiklius, raktinius žodžius ir skirtų klausimų skaičių ir numerius mokytojams, mokiniams ir jų tėvams (globėjams, rūpintojams) pateikiama 4 priede.

Siekiant papildyti mokyklų tiriamąjį darbą ir išplėsti veiklos tobulinimo galimybes, siūloma respondentams pateikti ir atvirus klausimus – organizuoti kokybinį tyrimą. Atvirus klausimus pravartu užduoti ir tada, kai kitaip surinkti informacijos neįmanoma. „Rezultatų“ srityje paprastai tokiais klausimais informacija renkama apie mokinio pasiekimų ir pažangos optimalumą. Yra suformuluoti aštuoni atviri klausimai tėvams ir vienas – mokiniams (žr. 3 lentelę).

3 lentelė. Atviri klausimai sričiai „Rezultatai“ pagal rodiklius

Rodiklis	Klausimai
Nagrinėjant 1.2.1 rodiklio „Mokinio pasiekimai ir pažanga“ raktinį žodį „Optimalumas“ mokinių tėvams rekomenduojama pateikti tokius atvirus klausimus:	<ol style="list-style-type: none">1. Kokių mokymosi sunkumų Jūsų vaikas patiria dėl užduočių klasėje?2. Kokios priežastys ar situacijos jam trukdo?3. Kokių pamokų namų darbai yra per sudėtingi?4. Kaip manote, kodėl tų dalykų / pamokų namų darbų krūvis per didelis?5. Kokių pamokų namų darbai per lengvi (paprasti)?6. Kaip manote, kodėl tų dalykų / pamokų namų darbų krūvis nepakankamas?7. Jei išsakėte savo nuomonę mokytojams dėl vaiko ugdymosi krūvio (kodėl jis per lengvas (paprastas) ar per sudėtingas), kokiose pamokose mokytojai Jūsų vaikui užduotis pakeitė?8. Kokiais pakeitimais Jūs ir Jūsų vaikas esate patenkinti?
Nagrinėjant 1.2.1 rodiklio „Mokinio pasiekimai ir pažanga“ raktinį žodį „Optimalumas“ mokiniams rekomenduojama pateikti tokį atvirą klausimą:	<i>Kodėl kai kurie namų darbai nuobodūs, neįdomūs, ir dėl to nepatinka juos atlikti?</i>

ANTROSIOS SRITIES „UGDYMAS(IS) IR MOKINIŲ PATIRTYS“ INSTRUMENTAS

Geros mokyklos koncepcijoje pabrėžiama, kad „saviraiškus dalyvavimas mokyklos gyvenime yra toks pat svarbus asmenybės augimui, kaip ir formalus ugdymas“. Todėl „geroje mokykloje gyvenimas ir ugdymas(is) susilieja, persipinant veikloms, joms skirtoms erdvėms, laiko organizavimui ir patirtims“⁴. Mokyklos veiklos kokybės įsivertinimo antroji sritis „Ugdymas(is) ir mokinių patirtys“ apima kelis Geros mokyklos aspektus: gyvenimą mokykloje (saviraiškus dalyvavimas), ugdymąsi (mokymąsi) (dialogišką ir tyrinėjantį) bei ugdymą (mokymą) (paremiantį ugdymąsi (mokymąsi)).

Atskiri antrosios srities rodikliai bei raktiniai žodžiai randami ir kituose Geros mokyklos aspektuose: asmenybės ūgties (rodikliai 2.4.1 „Vertinimas ugdymui“, 2.4.2 „Mokinių įsivertinimas“), darbuotojų (rodiklio 2.2.1 „Mokymosi lūkesčiai ir mokinių skatinimas“ raktinis žodis „Tikėjimas mokinio galiomis“), lyderystės ir vadybos (rodikliai 2.1.1 „Ugdymo(si) tikslai“ ir 2.1.2 „Ugdymo planai ir tvarkaraščiai“).

Mokyklos veiklos kokybės įsivertinimo metodikoje antroji sritis „Ugdymas(is) ir mokinių patirtys“ dalijama į keturias temas: ugdymo(si) planavimas, vadovavimas mokymuisi, mokymosi patirtys ir vertinimas ugdant. Šios temos tyrinėjamos analizuojant 9 rodiklius (26 raktinius žodžius). Dauguma antrosios srities klausimynų parengti mokytojams ir mokiniams. Klausimyno struktūra pagal temas, rodiklius, raktinius žodžius ir skirtų klausimų skaičių ir numerius mokytojams, mokiniams ir jų tėvams (globėjams, rūpintojams) pateikiama 5 priede.

Kai kurių raktinių žodžių giluminiam tyrinėjimui rekomenduojama organizuoti mokytojų, mokinių ar tėvų grupių diskusijas, kurioms galima naudoti toliau lentelėje pateikiamus klausimus (žr. 4 lentelę).

⁴ Geros mokyklos koncepcija (2015).

4 lentelė. Atviri klausimai sričiai „Ugdymas(is) ir mokinių patirtys“ pagal rodiklius

Rodiklis	Klausimai
Nagrinėjant 2.1.1 rodiklio „Ugdymo(si) tikslai“ raktinį žodį „Pagrįstumas ir sąryšingumas“ mokytojams rekomenduojama pateikti tokius atvirus klausimus:	<i>Kaip pamokos tikslai „tarnauja“ mokinių rezultatams ir sėkmei, ugdymo proceso gerinimui? Kaip pamokos planavimas padeda ugdyti bendrąsias mokinio kompetencijas?</i>
Rodiklio 2.1.2 „Ugdymo planai ir tvarkaraščiai“ raktiniam žodžiui „Planų naudingumas“ mokytojams siūlomi atviri klausimai:	<i>Kaip Jūs pastebite, kad planuojamos veiklos padeda siekti išsikeltų ugdymo-si tikslų? Kas tampa to įrodymu? Kaip dažnai pasitaiko, kad pamokos, projektai ir popamokinės veiklos yra jungiamos – integruojamos? Ar Jus tenkina tokių ugdymo formų periodiškumas ir dažnumas? Kokią pridėtinę vertę šios veiklos kuria Jūsų mokiniams? Kokią naudą Jūs matote?</i>
Rodiklio 2.1.2 „Ugdymo planai ir tvarkaraščiai“ raktiniam žodžiui „Tvarkaraščių patogumas mokiniams“ tėvams siūlomas atviras klausimas:	<i>Kas Jūsų vaiko tvarkaraštyje sudaro didžiausius nepatogumus ir problemas?</i>
Rodiklio 2.2.1 „Mokymosi lūkesčiai ir mokinių skatinimas“ raktiniam žodžiui „Tikėjimas mokinio galiomis“ mokytojams siūlomas atviras klausimas:	<i>Kokie pamokos veiksniai geriausiai palaiko (skatina) mokinių motyvaciją?</i>
Rodiklio 2.2.1 „Mokymosi lūkesčiai ir mokinių skatinimas“ raktiniam žodžiui „Mokymosi džiaugsmas“ mokytojams siūlomi atviri klausimai:	<i>Kaip savo pamokose skatinate (sužadinate) mokinių smalsumą? Kaip sudarote sąlygas savo pamokose mokiniams kurti ir įgyvendinti idėjas? Kaip skatinate mokinius džiaugtis savo ir kitų darbais, pasiekimais?</i>
Rodiklio 2.2.2 „Ugdymo(si) organizavimas“ raktiniam žodžiui „Diferencijavimas, individualizavimas, suasmeninimas“ mokytojams siūlomi atviri klausimai:	<i>Savais žodžiais nusakykite, kaip suprantate tradicinį mokymą, diferencijavimą, individualizavimą, suasmeninimą? Prie kiekvieno klausimo siūloma pateikti tokią atsakymo schemą: Kai aš ... (mokytojo veiksmas), tai mokinys (-iai) ... (mokinių veiksmas). (Tai leistų išsiaiškinti mokytojų vertybines nuostatas.)</i>
Rodiklio 2.2.2 „Ugdymo(si) organizavimas“ raktiniam žodžiui „Ugdymo(si) integralumas“ mokytojams siūlomi atviri klausimai:	<i>Kaip dažniausiai vyksta ugdymo turinio integracija? Kaip derinate skirtingų dalykų turinį? Nusakykite integracijos naudą mokiniams.</i>
Rodiklio 2.2.2 „Ugdymo(si) organizavimas“ raktiniam žodžiui „Įvairovė“ mokytojams siūlomi atviri klausimai:	<i>Kokie bendradarbiavimo metodai taikomi Jūsų mokykloje? Kokie mokymosi būdai, Jūsų manymu, sukuria didžiausią mokymosi sėkmę?</i>
Rodiklio 2.4.1 „Vertinimas ugdymui“ raktiniam žodžiui „Vertinimo įvairovė“ mokytojams siūlomi atviri ir pusiau atviri klausimai:	<i>Vertindamas mokinius dažniausiai naudoju (surašyti prioritetine tvarka) Diagnosticinį, Formuojamąjį, Apibendrinamąjį vertinimą. Užbaigti sakinius: Diagnosticinį vertinimą naudoju tada, kai Formuojamąjį vertinimą naudoju tada, kai Apibendrinamąjį vertinimą naudoju tada, kai Kam panaudojate vertinimo metu gautą informaciją?</i>

TREČIOSIOS SRITIES „UGDYMO(SI) APLINKOS“ INSTRUMENTAS

Pagal Geros mokyklos koncepciją, mokyklos aplinka turi būti dinamiška, atvira ir funkcionali. „Ugdymo(si) aplinkų“ klausimynas parengtas pagal Metodikoje numatytus 5 rodiklius (10 raktinių žodžių).

„Ugdymo(si) aplinkų“ tyrimo instrumentas apima visą sritį ir dalijamas į dvi temas: įgalinanti mokytiis fizinė aplinka ir mokymasis be sienų. Klausimyno struktūra pagal temas, rodiklius, raktinius žodžius ir skirtų klausimų skaičių ir numerius mokytojams, mokiniams ir jų tėvams (globėjams, rūpintojams) pateikiama 6 priede.

Tėvų nuomonę apie steigėjo indėlį būtų galima sužinoti pateikiant atvirus klausimus mokyklos tarybos nariams, su kuriais mokykloje privaloma derinti mokyklos mokymo priemonių aprūpinimo klausimus. Kalbantis su Mokyklos tarybos nariais, rekomenduojama paklausti: *Kaip jie vertina mokyklos savininko teises ir pareigas įgyvendinančios institucijos, dalyvių susirinkimo (savininko) indėlį į mokyklos infrastruktūrą, įrangos ir priemonių atnaujinimą, ugdymo šiuolaikiškumą ir kokybę?*

3.1.2 rodiklio „Pastatas ir jo aplinka“ raktinių žodžių „Estetiškumas“ ir „Ergonomiškumas“ bei 3.1.3 rodiklio „Aplinkų bendrakūra“ raktinių žodžių „Mokinių įtraukimas“ ir „Mokinių darbų demonstravimas“ vertinimui parengti klausimynai mokytojams, mokiniams ir tėvams leidžia ištirti visus detalaus rodiklio aprašymo aspektus.

3.2 temos „Mokymasis be sienų“ visų raktinių žodžių („Mokyklos teritorijos naudojimas ugdymui“, „Edukacinės išvykos“, „Tikslingumas“ ir „Įvairiapusiškumas“) rodiklio aprašymo aspektai gali būti įsivertinami naudojant parengtus mokytojų ir mokinių klausimynus.

KETVIRTOSIOS SRITIES „LYDERYSTĖ IR VADYBA“ INSTRUMENTAS

Remiantis Geros mokyklos koncepcija, lyderystė ir mokyklos vadyba turi apimti visus dirbančiuosius: gera mokykla laikoma tokia švietimo institucija, kurioje kolegialiai planuojama veikla ir numatoma vizija, sutartinai ir kryptingai veikiama, bendri sprendimai grindžiami duomenimis, dalijamasi įsipareigojimais ir atsakomybe, į veiklą įtraukiami visi suinteresuoti asmenys, skatinama lyderystė ir savivalda, o pedagogai sąmoningai kelia sau aukštus reikalavimus ir siekia nuolatinio tobulėjimo, atsinaujinimo.

„Lyderystės ir vadybos“ sritis mokyklos veiklos kokybės įsivertinimo metodikoje tyrinėjama analizuojant 8 rodiklius, kurių esmė išskleista 20-yje raktinių žodžių. Ketvirtasis teminis instrumentas apima visą sritį ir dalijamas į tris temas: veiklos planavimas ir organizavimas, mokymasis ir veikimas komandomis bei asmeninis meistriškumas. Klausimyno struktūra pagal temas, rodiklius, raktinius žodžius ir skirtų klausimų skaičių ir numerius mokytojams, mokiniams ir jų tėvams (globėjams, rūpintojams) pateikiama 7 priede.

Įvertinant „Lyderystės ir vadybos“ sritį, remiamasi mokytojų atsakymais, nes mokiniai ir jų tėvai tik iš dalies ir tik kai kuriomis temomis gali būti pakankamai informuoti. Tačiau tėvų įtraukimo ir mokytojų profesionalumo klausimu jie turi pakankamą patyrimą, todėl gali argumentuotai pateikti savo poziciją.

Kai kurių raktinių žodžių giluminiam tyrinėjimui rekomenduojama organizuoti mokytojų, mokinių ar tėvų grupių diskusijas, kurioms galima naudoti toliau lentelėje pateikiamus klausimus (žr. 5 lentelę).

5 lentelė. Atviri klausimai sričiai „Lyderystė ir vadyba“ pagal rodiklius

Rodiklis	Klausimai
4.1.2 rodiklio „Lyderystė“ raktinis žodis „Pasidalyta lyderystė“. Praveru mokiniams užduoti tris atvirus klausimus apie jų įsitraukimą į mokyklos gyvenimą:	<i>Kokias mokyklos veiklos gerinimo idėjas yra iškėlę mokiniai? Kaip tariatės dėl siūlomų idėjų įgyvendinimo? Koks Jūsų asmeninis indėlis įgyvendinant idėjas?</i>
4.1.3 rodiklio „Mokyklos savivalda“ raktinio žodžio „Sprendimų pagrįstumas ir veiksmingumas“ gilesnei analizei vertėtų papildomai diskusijoje paklausti mokytojų apie priimtų sprendimų veiksmingumą:	<i>Pateikite pavyzdžių, kurie sprendimai buvo reikalingi ir pakeitė mokyklos gyvenimą.</i>
Analizuojant 4.3.1 rodiklio „Kompetencija“ raktinį žodį „Pozityvus profesionalumas“ labai padėtų su mokytojais išsamiau aptarti tai, kaip jie supranta gerą (šiuolaikinę) pamoką ir pedagoginę etiką:	<i>Kokie geros (šiuolaikinės) pamokos bruožai? Kokios naujovės skatina Jus dirbti geriau? Kokios esminės pedagoginės etikos normos mūsų mokykloje yra pažeidžiamos?</i>

GRĮŽTAMOJO RYŠIO INSTRUMENTAI

Mokykla savo veiklos problemas ir tobulintinas sritis aptinka atlikdama platų ir giluminį įsivertinimą, remdamasi Metodika ir rodiklių aprašymais, pagrįstais ankstesniuose skyriuose pristatytais klausimynais, diskusijomis ir kitais duomenų rinkimo būdais.

Mokytojas, dirbantis įsivertinimo kultūrą puoselėjančioje švietimo įstaigoje, taip pat turi daug galimybių tobulinti savo veiklą ir pasiekti profesionalumo aukštumą. Tačiau gali nutikti taip, kad bendros mokykloje vyraujančios tendencijos gali nesutapti su konkreto mokytojo darbo problemomis. Tokiu atveju mokytojas atsiduria keblioje situacijoje: turėdamas vadovautis bendrais mokyklos susitarimais ir sprendimais, skiria daug laiko ir jėgų ne tiems klausimams, kurie gerintų konkrečiai jo darbo rezultatus. Grįžtamojo ryšio klausimynai kaip tik ir leidžia išspręsti šį keblumą.

Grįžtamojo ryšio klausimynai – galimybė mokytojui gauti informaciją iš ugdytinių tiesiogiai, be jokių tarpininkų. Tai diskretiška informacija jam apie jo pamokos planavimą, organizavimą, ugdymo proceso valdymą, turinio pateikimą ir atskleidimą, vertinimą ir santykius pamokoje. Šie klausimynai leidžia mokytojui savo darbą įvertinti iš šalies – atsiranda galimybė suprasti, kaip jo suplanuotas veiklas priima ir perpranta mokiniai, išvengiama nesusipratimų tarp mokytojo garantuoto manymo, kaip jis viską šauniai sugalvojo ir „ko čia galima nesuprasti“, ir realaus vaikų reagavimo bei jausenos tokioje pamokoje.

Parengti devyni grįžtamojo ryšio klausimynai esminiams ugdymo proceso klausimams. Juos atnaujinant siekta, kad visi mokyklos veiklos stebėsenai ir vertinimui skirti dokumentai ir priemonės sietųsi, vienas kitą papildytų ir padėtų gerinti švietimo kokybę. Grįžtamojo ryšio klausimynai paremti antrosios srities „Ugdymas(is) ir mokinių patirtys“ teminiu (giluminiu) klausimynu ir apima keturias temas: klasės valdymą, pamokos kokybę, mokymosi kompetencijas ir pamokos poveikį. Parengti 9 grįžtamojo ryšio klausimynai – kiekvienai temai po tris klausimus, adaptuojant juos trimis mokinių grupėms: pradinukams, 5–8 ir 9–12 klasėms.

Siekiant atlikti savo pamokų įsivertinimą būtina atlikti šiuos žingsnius:

- 1) apsispręsti dėl grįžtamojo ryšio paskirties – ko iš tiesų siekiama?
- 2) nuspręsti, kokį aspektą ketinama apžvelgti: išsirinkti tik vieną taikinį, negalima visko klausti vienu metu;
- 3) apgalvoti, kuri ugdytinių klasė pasirinktu klausimu gali pateikti daugiausiai vertingos informacijos;
- 4) peržiūrėti grįžtamojo ryšio klausimynus ir išsirinkti, kuris labiausiai atitinka pasirinktą problematiką;
- 5) atsisiųsti grįžtamojo ryšio klausimyną į savo kompiuterį;
- 6) jeigu reikia – pakoreguoti klausimus: ištrinti, ko tikrai nereikia ir pridėti, kas labiau tinka;
- 7) paruošti popierinius klausimynus ar sukurti anketą interneto apklausų sistemoje (pavyzdžiui, *Microsoft 365 Forms*, *Google Forms*, *apklausa.lt*, *manoapklausa.lt* ar kt.);
- 8) pateikti pasirinktos klasės mokiniams – pasakyti, kad informacija konfidenciali (būtina atvirumo sąlyga) – mokiniai neturi niekur rašyti savo vardo;
- 9) gautus atsakymus sudėti į formą arba atsisiųsti ataskaitą (internetinės apklausos atveju);
- 10) gautą informaciją (skales ir diagramas) naudoti asmeninės veiklos tobulinimui.

Mokytojas, nusprendęs išsiaiškinti savo darbo tobulintinas sritis, turi būti pasirengęs išgirsti ne tik pozityviai vertinamus, bet ir jam nepatogius dalykus. Tačiau žengęs tokį žingsnį – jis būtinai turi panaudoti nors dalį gautos informacijos – priešingu atveju – situacija tarp jo ir konkrečių mokinių gali labai komplikotis: prarandamas pasitikėjimas, o nusivylimas gali išaugti į priešišumą. Todėl pasinaudoti grįžtamojo ryšio klausimynais ryžtasi retas mokytojas, nes, pirma, reikia drąsos leisti vertinti savo darbą, o antra – gauta informacija reikalauja kažką su ja daryti, nes tiesiog negali dirbti taip, kaip anksčiau. Mokyklose kol kas dar labai mažai individualaus įsivertinimo, nors būtent asmeniniu lygiu ir vyksta didžiausi pokyčiai ir tobulėjimas.

Tikimasi, kad mokytojai dažniau įsivertins savo pamokas, bei tam naudos parengtus grįžtamojo ryšio klausimynus. Nors pagrindinis tikslas – gerinti savo pamokų kokybę, dėl grįžtamojo ryšio rezultatų prasminga diskutuoti mokytojų grupėse, sieti juos su visų mokyklos bendruomenės narių apklausų rezultatais, apibendrinti ir kartu prisiimti įsipareigojimus gerinti mokyklos veiklos kokybę.

INFORMACIJOS ŠALTINIAI

Deming W. E. (2000). *The New Economics: For Industry, Government, Education*. MIT Press.

Geros mokyklos koncepcija (2015). Prieiga internete: <https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/46675970a82611e59010bea026bdb259?jfwid=umouqfycs>.

Lietuvos Respublikos švietimo įstatymas (2011).

Mokyklos, įgyvendinančios bendrojo ugdymo programas, veiklos kokybės įsivertinimo metodika (2016). Prieiga internete: <https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/4ee6e9e0fc9911e5bf4ee4a6d3cdb874>.

Mokyklos, įgyvendinančios bendrojo ugdymo programas, veiklos kokybės įsivertinimo modelio sandara (2016). Prieiga internete: <https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/4ee6e9e0fc9911e5bf4ee4a6d3cdb874>.

Mokyklų veiklos kokybės įsivertinimo instrumentai. Prieiga internete: <https://duomenys.ugdome.lt/?/mm/dry/med=153/884> (*Emokykla.lt / Pagalba mokytojui / Integruotas ugdymas / Išteklių mokyklų veiklos tobulinimui / Mokyklos veiklos įsivertinimas*).

1 PRIEDAS

6 lentelė. Veiklos gerinimo plano pildymo pavyzdys

	Detaliojo rodiklio tezė (kopijuojama iš Metodikos)	Vertinimas	Prioritetas (Aukštas / Vidutinis / Žemas)	Priežastys	Gerinimo veiksmas (sprendimas)	Įgyvendinimo strategija	Terminai	Reikalingi ištekliai	Įvertinimo (matavimo) būdas
1.	Mokiniai moka įsivertinti asmeninę kompetenciją	„Visiškai nesutinku“, „Ko gero, nesutinku“, „Negaliu atsakyti“	Aukštas	Mokiniai nežino, kaip įsivertinti asmeninę kompetenciją	1. Suteikti mokiniams papildomų žinių, kaip įsivertinti asmeninę kompetenciją. 2. Surengti įgūdžių tobulinimo pratybas	Sukurti trijų mokytojų darbo grupę, kuri paruoštų medžiagą ir praktinius pratimus, kaip mokiniams įsivertinti asmeninę kompetenciją įvairių pamokų metu. Darbo grupė pristatytų parengtus dalykus kitiems mokytojams, kurie juos pritaikytų savo pamokose	2021-09–2021-10	Trijų skirtingų dalykų mokytojai – susitarti per susirinkimą	Kito mokyklos veiklos įsivertinimo metu vėl įtraukti klausimus apie mokėjimą įsivertinti, asmeninę kompetenciją
2.									

2 PRIEDAS

7 lentelė. Detalesnis duomenų rinkimo, analizavimo ir interpretavimo bei veiklos tobulinimo planavimo veiklų ir įsivertinimo dalyvių funkcijų aprašymas

Įsivertinimo dalyviai	Pasirengimas		Platusis įsivertinimas			Giluminis tyrimas						Veiklos tobulinimo planavimas	
	Inicijavimas	Teorinis pasirengimas	Planavimas	Vykdymas	Rezultatų analizė	Teorinis pasirengimas	Iliustracijų parengimas	Tyrimo modelio parengimas	Tyrimas	Duomenų analizė	Rekomendacijos	Veiklos tobulinimo prioritetai	Veiklos tobulinimo plano parengimas
Vadovas	Formuoja įsivertinimo grupę (įsakymas)	Įsivertinimo grupei suteikiama parama, kurios reikia: mokymai, pokalbiai-diskusijos, pasitarimai	Aptariamos mokyklos galimybės, kokių būdu bus atliekamas platusis įsivertinimas	Sukuriamos optimalios sąlygos plačiojo įsivertinimo vykdymui pagal įsivertinimo grupės numatytą modelį	Aptaria plačiojo įsivertinimo rezultatus, svarsto įsivertinimo grupės siūlymus dėl giluminio tyrimo krypties ir objekto (problemos formuluotė)	Įsivertinimo grupei suteikiama parama, kurios reikia: mokymai, pokalbiai-diskusijos, pasitarimai, mokslinės literatūros paieškos	Suteikia galimybes įsivertinimo grupei dirbti su visu kolektyvu – numato laiką ir vietą	Tarasi dėl mokyklos galimybių atlikti suplanuotą tyrimą, ieško papildomų išteklių tyrimo validumui ir patikimumui garantuoti	Sprendžia tyrimo eigoje iškilusias problemas, suteikia paramą	Įsivertinimo grupei suteikiama parama, kurios reikia: mokymai, pokalbiai-diskusijos, pasitarimai, mokslinės literatūros paieškos	Išklauso įsivertinimo grupės preliminarų ataskaitą, diskutuoja, pataria, tikslina rekomendacijų formuluotes	Organizuoja grupių diskusijas apie giluminio tyrimo rezultatus ir tendencijas	Palaiko darbuotojų diskusijas grupėse, skatina priimti duomenimis grįstus sprendimus

Įsivertinimo dalyviai	Pasirengimas		Platusis įsivertinimas			Giluminis tyrimas						Veiklos tobulinimo planavimas	
	Inicijavimas	Teorinis pasirengimas	Planavimas	Vykdymas	Rezultatų analizė	Teorinis pasirengimas	Iliustracijų parengimas	Tyrimo modelio parengimas	Tyrimas	Duomenų analizė	Rekomendacijos	Veiklos tobulinimo prioritetai	Veiklos tobulinimo plano parengimas
Įsivertinimo grupė	Prisiima įsipareigojimus	Susipažįsta su veiklos įsivertinimą reglamentuojančiais dokumentais	Svarstomos įvairios plačiojo įsivertinimo atlikimo alternatyvos	Pasirinktu būdu atlieka platųjį įsivertinimą	Apibendrina duomenis – numato pirmines gaires. Diskutuoja dėl rezultatuose matomų tendencijų. Analizuoja galimas jų sąsajas. Formuluoja pasiūlymą dėl giluminio tyrimo krypties ir objekto (formuluoja problemą)	Išdiskutuoja – išsiaiškina problemos esmę, kelia būsimo tyrimo hipotezę, parengia tyrimo projektą – modelį	Koordinuoja iliustracijų parengimą – stebi, kad būtų atspindėta pasirinkto rodiklio (-ių) esmė, kad teiginiai sietųsi ir neprieštarėtų vieni kitiems. Apibendrina darbuotojų pasiūlymus – parengia galutinį iliustracijų variantą	Numato vertinimo šaltinius, metodus ir priemones. Parengia klausimynus – stebi, kad sietųsi su iliustracijomis	Atlieka tyrimą pagal numatytą planą, surenka patikimą duomenų kiekį, įtraukia kuo didesnį skaičių respondentų	Apibendrina duomenis, sistemina rezultatus	Remdamiesi rezultatais formuluoja rekomendacijas dėl veiklos tobulinimo galimybių ir tendencijų ir pateikia išvadas visiems darbuotojams ir vadovybei	Dalyvauja diskusijose kaip visi kiti darbuotojai – baigėsi vienas įsivertinimo grupės darbo ciklas	Diskutuoja dėl veiklos tobulinimo plano tikslų, veiksmų ir atsakomybių
Darbuotojai	Deleguoja – siūlo įsivertinimo grupės narius	Teikia pagalbą – ypač ankstesni įsivertinimo grupės nariai, konsultuoja	Išreiškia savo pritarimą-paigeidavimą dėl pasirenkamo būdo	Aktyviai dalyvauja, gilina į klausimų esmę, pateikia savo nuomonę	Domisi plačiojo įsivertinimo rezultatais, jeigu reikia – diskutuoja ir pasidalija įžvalgomis	Kviečiami dalyvauja pokalbiuose ir darbo grupėse	Gilina į rodiklio aprašymą, raktinius žodžius ir teikia pasiūlymus iliustracijų teiginiams	Suteikia pagalbą organizuojant tyrimą	Aktyviai ir gilindamiesi dalyvauja tyrime, pateikia nuomonę	Suteikia pagalbą tvarkant informaciją, pvz., informacinių ir komunikacijos technologijų (IKT)	Išklauso įsivertinimo grupės tyrimo ataskaitą	Dalyvauja darbo grupių diskusijose, atsižvelgdami į mokyklos galimybes išskiria 1–2 prioritetus	Diskutuoja dėl veiklos tobulinimo plano tikslų, veiksmų ir atsakomybių

3 PRIEDAS

Mokyklų veiklos kokybės įsivertinimo modelio ir Geros mokyklos koncepcijos sąveika rodo, kaip koncepcijoje pateikiamos sąvokos atsispindi detaliuose rodiklio aprašymuose (žr. 8 lentelėje). Skaičius prie koncepcijos ir detaliojo rodiklio aprašymo sąvokų reiškia, kaip kiekviena paminėta sąvoka yra išskleista detaliajame aprašyme, pavyzdžiui „pasiekimai“, pažymėti skaičiumi keturi (4), atsispindi rodiklio detaliame aprašyme pateiktu teiginiu, kad „mokiniai⁴ turi⁴ būtinų⁴ bendrųjų⁴ ir dalykinių⁴ kompetencijų⁴“.

8 lentelė. Mokyklų veiklos kokybės įsivertinimo modelio ir Geros mokyklos koncepcijos sąveika

Sritis	Tema	Rodiklis	Geros mokyklos koncepcija	Raktiniai žodžiai	Detalusis rodiklio aprašymas
1. Rezultatai	1.1. Asmenybės branda	1.1.1. Asmenybės tapšmas	<p>Asmenybės ūgtis: asmenybės branda (savivoka¹, savivertė¹, vertybinis² kryptingumas² ir gyvenimo³ būdas³); pasiekimai⁴ (mokinių įgytų bendrųjų⁵ ir dalykinių⁵ kompetencijų⁵ visuma⁵); pažanga⁶ (per tam tikrą⁶ laiką⁶ pasiektas⁶ lygis⁶, atsižvelgiant į mokymosi startą bei asmenines⁷ raidos⁷ galimybes⁷, mokiniui optimalų⁵ tempą⁵ ir bendrosiose ugdymo programose numatytus reikalavimus).</p> <p>Pagrindiniai ir pageidaujami mokyklos veiklos rezultatai – mokinių asmenybės branda, individualias⁸ galimybes⁸ atitinkantys⁸ ugdymo(si) pasiekimai ir nuolatinė⁹ ugdymo(si)⁹ pažanga⁹. Mokiniai suvokia¹⁰ save¹⁰ kaip¹⁰ asmenybės¹⁰, džiaugiasi¹⁰ savo¹⁰ pasiekimais¹⁰ ir kantriai¹¹ įveikia¹¹ nesėkmes¹¹, neprarasdami¹¹ tikėjimo¹¹, kad jiems pavyks. Jie priima¹² naujus¹² iššūkius¹² kaip kelią į tobulėjimą, sveikai¹³ pasitiki¹³ savo¹³ jėgomis¹³, tačiau¹³ adekvačiai¹³ ir kritiškai¹³ vertina¹³ realybę¹³.</p> <p>Mokykloje vienodas dėmesys skiriamas visų¹⁴ asmenų¹⁴ kompetencijų¹⁴, nustatytų ugdymo programose, ugdymui(si). Įgyjami pagrindiniai gebėjimai, leidžiantys tapti¹⁵ pilietiškais¹⁵, humaniškas¹⁵ vertybes¹⁵ puoselėjančiais¹⁵ visuomenės¹⁵ nariais¹⁵ ir sėkmingai planuoti¹⁶ asmeninį¹⁶ ir profesinį¹⁶ gyvenimą¹⁶. Mokinių pasiekimai vertinami atsižvelgiant ne vien į apibrėžtus, programinius ugdymo tikslus, bet ir į individualias⁸ kiekvieno⁸ mokinio⁸ išgales⁸ bei ypatybes⁸, siekiant nuolatinės⁷ asmeninės⁷ pažangos⁷ mokiniui tinkamų⁵ būdų⁵ ir tempų⁵, netrikdomos mokinio pasiekimų lygio klasėje ar mokinių grupėje įvertinimui.</p>	<p>Savivoka¹, savivertė¹</p> <p>Socialumas</p> <p>Gyvenimo planavimas</p>	<p>Mokiniai⁸ suvokia⁸ savo⁸ asmenybės⁸ unikalumą⁸, žino⁸ savo⁸ gabumus⁸ ir polinkius⁸, moka⁸ įsivertinti⁸ asmeninę⁸ kompetenciją⁸. Mokiniai pasitiki savo jėgomis, nebijo iššūkių – juos¹³ priima¹³ kaip¹³ naujas¹³ mokymosi¹³ bei¹³ veiklos¹³ galimybes¹³, yra¹³ sveikai¹³ ambicingi¹³ ir atkaklūs¹³. Valdo save stresinėse situacijose, konstruktyviai sprendžia problemas, yra atsparūs² neigiamoms² įtakoms², sąmoningai² renkasi² sveiką² gyvenimo² būdą².</p> <p>Mokiniai nori ir moka bendrauti, bendradarbiauti, dalyvauti bendrose veiklose, prisiimti atsakomybę, konstruktyviai spręsti konfliktus. Jie pripažįsta kitų teisę būti kitokiems, nei jie yra, gerbia kitą asmenį ir yra geranoriški. Mokiniais rūpi jų aplinkos, bendruomenės, šalies gerovė ir jie prisideda ją kuriant.</p> <p>Mokiniai supranta išsilavinimo ir mokymosi vertę, turi tolesnio³ mokymosi³ siekių³ ir planų³. Jie³ žino³, kad yra ne vienas³ gyvenimo³ įprasminimo³ būdas³, moka³ projektuoti³ asmeninio³ gyvenimo³ scenarijus³, keltis³ tikslus³, koreguoti³ ir atnaujinti³ juos³. Jie moka susirasti, analizuoti ir vertinti informaciją apie pasaulio (taip pat ir darbo pasaulio) kaitos tendencijas, mokymosi ir veiklos galimybes. Karjeros¹⁶ (profesijos¹⁶, darbinės¹⁶ ir visuomeninės¹⁶ veiklos¹⁶) galimybes¹⁶ mokiniai¹⁶ sieja¹⁶ su ugdymosi¹⁶ galimybėmis¹⁶. Jie geba tikslingai ir pagrįstai pasirinkti ugdymosi sritis ir (ar) dalykus vyresnėse klasėse.</p>

Sritis	Tema	Rodiklis	Geros mokyklos koncepcija	Raktiniai žodžiai	Detalusis rodiklio aprašymas
	1.2. Pasiekimai ir pažanga	1.2.1. Mokinio pasiekimai ir pažanga		<p>Optimalumas</p> <p>Visybiškumas</p> <p>Pažangos⁶ pastovumas⁶</p> <p>Pasiekimų⁷ asmeniškumas⁷</p>	<p>Kiekvieno mokinio įgytų bendrųjų⁵ ir dalykinių⁵ kompetencijų⁵ visumos⁵ lygis⁵ optimalus⁵, t. y. atitinkantis⁵ jo amžiaus⁵ grupei⁵ keliamus⁵ tikslus⁵ ir individualias⁵ galias⁵, siekias⁵ bei ugdymosi⁵ patirtį⁵. Tolesnio ugdymosi uždaviniai, pasiekimų ir pažangos planavimas grindžiami informacija apie mokinio kompetencijų lygį, jo pasiekimų įrodymais ir dialogu su mokiniu. Mokiniui¹² keliami¹² tikslai¹² kuria¹² jam¹² nuolatinius¹² iššūkius¹², reikalauja¹¹ pastangų¹¹ ir atkaklumo¹¹, tačiau¹¹ negąsdina¹¹ ir negniuždo¹¹.</p> <p>Mokiniai⁴ turi⁴ būtinų⁴ bendrųjų⁴ ir dalykinių⁴ kompetencijų⁴ (t. y. žinių bei supratimo, praktinių gebėjimų bei pozityvią² vertybinę² orientaciją²) visumą² ir geba² pagrįsti² savo² nuostatas², sprendimus², pasirinkimus². Mokinio¹⁴ pažanga¹⁴ įgyjant¹⁴ kompetencijas¹⁴ gali¹⁴ būti¹⁴ nevienodai¹⁴ sparti¹⁴, tačiau¹⁴ ji yra visuminė¹⁴ – nuolatinė¹⁴ visose¹⁴ mokyklinio¹⁴ ugdymo¹⁴ srityse¹⁴.</p> <p>Kiekvienas mokinys nuolat ir nuosekliai išmoka naujų ir sudėtingesnių dalykų, įgyja² naujų² gebėjimų², tvirtesnių² vertybinių² nuostatų². Pažangos⁵ tempas⁵ yra tinkamas⁵ mokinio⁵ galioms⁵ – ne per⁵ lėtas⁵, bet⁵ ir ne⁵ sekinantis⁵. Pažanga⁹ atpažįstama⁹, įrodoma⁹, parodoma⁹, pripažįstama⁹, mokiniui¹⁰ ji teikia¹⁰ augimo¹⁰ džiaugsmo¹⁰ ir atrodo¹⁰ prasminga¹⁰.</p> <p>Mokiniai turi ypatingų asmeninių mokymosi bei kitų veiklų – projektų¹⁵, renginių¹⁵, pilietinių¹⁵ iniciatyvų¹⁵, savanorystės¹⁵, karitatyvinės¹⁵ veiklos¹⁵ ir kt., būrelių¹⁵, konkursų¹⁵ – pasiekimų¹⁵ (darbų ir kūrinių, gebėjimų, laimėjimų). Individualūs mokinio⁸ pasiekimai⁸ ir pastangos⁸ matomi⁸, pripažįstami⁸, skatinami⁸.</p>

Instrumentų teiginių vertinimo skalė turėtų būti orientuota į veiklų tobulinimo galimybę (ar reikia ką nors keisti esamoje situacijoje). Klausimynuose rekomenduojama naudoti Likerto skalę.

4 PRIEDAS

9 lentelė. „Rezultatų“ srities klausimyno struktūra

Tema	Rodiklis	Raktinis žodis	Teiginiai ir klausimai	Mokytojams	Mokiniam	Tėvams	
Asmenybės branda	Asmenybės tapimas	Savivoka, savivertė	Skaičius	10	24	15	
			Numeriai	1–10	1–24	1–15	
		Socialumas	Skaičius	8	6	7	
			Numeriai	11–18	25–30	16–22	
		Gyvenimo planavimas	Skaičius	6	7	4	
			Numeriai	19–24	31–37	23–26	
	Iš viso:				24	37	26
Pasiekimai ir pažanga	Mokinio pasiekimai ir pažanga	Optimalumas	Skaičius	6	8 (+ 1 atviras)	3 (+ 8 atviri)	
			Numeriai	25–30	38–45	27–29	
		Visybiškumas	Skaičius	17	19	16	
			Numeriai	31–47	46–64	30–45	
		Pažangos pastovumas	Skaičius	6	5	9	
			Numeriai	48–53	65–69	46–54	
	Pasiekimų asmeniškumas	Skaičius	6	9	3		
		Numeriai	54–59	70–78	55–57		
	Iš viso:				35	41 (+ 1 atviras)	31 (+ 8 atviri)
	Mokyklos pasiekimai ir pažanga	Rezultatyvumas	Skaičius	9	8	7	
			Numeriai	60–68	79–86	58–64	
		Stebėsenos sistemingumas	Skaičius	8	2	1	
			Numeriai	69–76	87–88	65	
Pasiekimų ir pažangos pagrįstumas		Skaičius	6	3	1		
		Numeriai	77–82	89–91	66		
Atskaitomybė		Skaičius	6	2	2		
		Numeriai	83–88	92–93	67–68		
Iš viso:				29	15	11	

5 PRIEDAS

9 lentelė. „Ugdymo(si) ir mokinių patirčių“ srities klausimyno struktūra

Tema	Rodiklis	Raktinis žodis	Teiginiai ir klausimai	Mokytojams	Mokiniam	Tėvams
Ugdymo(si) planavimas	Ugdymo(si) tikslai	Pagrįstumas ir sąryšingumas	Skaičius	2 (+ 2 atviri)	1	–
			Numeriai	1–2	1	–
		Kontekstualumas	Skaičius	5	3	–
			Numeriai	3–7	2–4	–
	Iš viso:			7 (+ 2 atviri)	4	–
	Ugdymo planai ir tvarkaraščiai	Planų naudingumas	Skaičius	3 (+ 5 atviri)	2	–
			Numeriai	8–10	5–6	–
		Tvarkaraščių patogumas mokiniams	Skaičius	2 (+ 1 atviras)	5	2 (+ 1 atviras)
			Numeriai	11–12	7–11	1–2
	Iš viso:			5 (+ 6 atviri)	7	2 (+ 1 atviras)
Vadovavimas mokymu	Orientavimasis į mokinių poreikius	Poreikių pažinimas	Skaičius	5	2	2
			Numeriai	13–17	12–13	3–4
		Pagalba mokiniui	Skaičius	19	7	6
			Numeriai	18–36	14–20	5–10
		Gabumų ir talentų ugdymas	Skaičius	3	0	–
			Numeriai	37–39	–	–
	Iš viso:			27	9	8
	Mokymosi lūkesčiai ir mokinių skatinimas	Tikėjimas mokinio galiomis	Skaičius	5 (+ 1 atviras)	8	3
			Numeriai	40–44	21–28	11–13
		Mokymosi džiaugsmas	Skaičius	1 (+ 3 atviri)	1	2
Numeriai			45	29	14–15	
Mokymosi įprasminimas		Skaičius	7	8	–	
		Numeriai	46–52	30–37	–	
Iš viso:			13 (+ 4 atviri)	17	5	
Ugdymo(si) organizavimas	Diferencijavimas, individualizavimas, suasmeninimas	Skaičius	10 (+ 3 atviri)	3	5	
		Numeriai	53–62	38–40	16–20	
	Ugdymo(si) integralumas	Skaičius	4 (+ 3 atviri)	1	–	
		Numeriai	63–66	41	–	
	Įvairovė	Skaičius	4 (+ 2 atviri)	3	–	
		Numeriai	67–70	42–44	–	
	Klasės valdymas	Skaičius	7	8	–	
		Numeriai	71–77	45–52	–	
Iš viso:			25 (+ 8 atviri)	15	5	

Tema	Rodiklis	Raktinis žodis	Teiginiai ir klausimai	Mokytojams	Mokiniam	Tėvams	
Mokymosi patirtys	Mokymasis	Savivaldumas mokantis	Skaičius	11	10	7	
			Numeriai	78–88	53–62	21–27	
		Mokymosi konstruktyvumas	Skaičius	4	5	–	
			Numeriai	89–92	63–67	–	
		Mokymosi socialumas	Skaičius	3	8	–	
			Numeriai	93–95	68–75	–	
	Iš viso:				18	23	7
	Ugdymas mokyklos gyvenimu	Santykiai ir mokinių savijauta	Skaičius	7	11	8	
			Numeriai	96–102	76–86	28–35	
		Narystė ir bendrakūra	Skaičius	7	7	–	
			Numeriai	103–109	87–93	–	
		Veiklos, įvykiai ir nuotykių	Skaičius	3	3	3	
			Numeriai	110–112	94–96	36–38	
		Darbinga tvarka	Skaičius	3	8	–	
			Numeriai	113–115	97–104	–	
Iš viso:				20	29	11	
Vertinimas ugdant	Vertinimas ugdymui	Vertinimo kriterijų aiškumas	Skaičius	6	6	2	
			Numeriai	116–121	105–111	39–40	
		Vertinimo įvairovė	Skaičius	6 (+ 4 pusiau atviri + 1 atviras)	3		
			Numeriai	122–127	112–114		
		Pažangą skatinantis grįžtamasis ryšys	Skaičius	4	12	6	
			Numeriai	128–131	115–126	41–46	
	Iš viso:				16 (+ 4 pusiau atviri + 1 atviras)	21	8
	Mokinių įsivertinimas	Dialogas vertinant	Skaičius	4	2	1	
			Numeriai	132–135	127–128	48	
		Įsivertinimas kaip savivoka	Skaičius	4	5	1	
Numeriai			136–139	129–133	47		
Iš viso:				8	7	2	

Parengtuose antrosios srities klausimynuose mokyklos įsivertinimo metu galima iširti dalį Geros mokyklos koncepcijoje apibrėžto aspekto „Gyvenimas mokykloje – saviraiškus dalyvavimas“ bruožų: veiklas, įvykius ir nuotykius (būreliai, organizacijos, projektai, akcijos, talkos, pramogos ir kiti renginiai); mokinių savijautą (būti priimtam, gerbiamam, saugiam, džiaugtis buvimu mokykloje ir laikyti jį prasmingu). Šio aspekto bruožai „Bendruomeniškumas“ (narystė, vienybė, dalijimasis, rūpinimasis kitais, pagalba, įsipareigojimai) ir „Savivalda“ (tarimasis, sprendimų inicijavimas, priėmimas ir įgyvendinimas, mokyklos gyvenimo kūrimas) yra tyrinėjami kevirtosios srities klausimynuose.

Aspektas „Ugdymasis (mokymasis): dialogiškas ir tyrinėjantis“ naudojant antrosios srities klausimynus gali būti ištirtas visapusiškai. Parinkti teiginiai leidžia argumentuoti (pagrįsti), ar ugdymasis įdomus ir auginantis (stebinant, provokuojantis, kuriant iššūkius, pakankamai platus, nuodugnus ir optimaliai sudėtingas); atviras ir patirtinis (grindžiamas abejone, tyrinėjimu, eksperimentavimu ir kūryba, teise klysti, rasti savo klaidas, jas taisyti); suasmenintas (personalizuotas) ir savivaldis (pagrįstas asmeniniais poreikiais ir klausimais, mokymosi uždavinių, tempo, būdų, šaltinių ir partnerių pasirinkimu, savistaba ir įsivertinimu); kontekstualus, aktualus (ugdantis įvairias šiuolaikiniam gyvenimui būtinas kompetencijas, susietas su gyvenimo patirtimi, rengiantis spręsti realias pasaulio problemas, naudotis šaltinių ir informacinių technologijų įvairove). Ar mokomasi tyrinėjant, eksperimentuojant, atrandant ir išrandant, kuriant, bendraujant, ar ugdymasis (mokymasis) pagrįstas dialogu (mokinių su mokiniais, mokinių ir mokytojų, mokinių ir už mokyklos erdvių esančių mokymosi partnerių), ar ugdymo turinys įdomus, provokuojantis, pakankamai platus ir nuodugnus, kuriant iššūkius, mokomasi spręsti gyvenimiškas problemas, ugdomos šiuolaikiniam gyvenimui aktualios kompetencijos.

Pateiktuose mokytojų, mokinių, tėvų klausimynuose atskleidžiami šie aspekto „Ugdymas (mokymas): paremiantis ugdymąsi (mokymąsi)“ bruožai: tikslingumas (ugdymo tikslų ir būdų parinkimas, ugdymo planavimas, pagrįsti mokinių pažinimu, ugdymosi stebėjimu, apmąstymu, vertinimu); įvairumas įvairiems (atsižvelgiantis į mokymosi poreikių, pasirinkimų, galimybių, stilių skirtumus ir siūlantį įvairias bei tinkamas mokymosi tempo, būdų, technikų galimybes); lankstumas (taikantis įvairius ugdymo plano sudarymo, mokinių grupavimo, laiko ir mokyklos erdvių bei kitų išteklių panaudojimo modelius); partneriškumas (mokytojas yra mokinio pagalbininkas tyrinėjant pasaulį, mokymosi partneris, tačiau ir autoritetas tose srityse, kuriose mokiniui nepakanka patirties ar išminties).

Aspekto „Asmenybės ūgtis“ bruožai, susiję su mokinių pasiekimų ir pažangos vertinimu, taip pat yra tyrinėjami pasitelkiant antrosios srities klausimynus, skirtus 2.4 temai „Vertinimas ugdant“. Šiuose klausimynuose atskleidžiama, kaip vertinami mokinių pasiekimai, atsižvelgiant ne vien į apibrėžtus, programinius ugdymo tikslus, bet ir į individualias kiekvieno mokinio išgales bei ypatybes, siekiant nuolatinės asmeninės pažangos mokiniui tinkamu būdu ir tempu, netrikdomos mokinio pasiekimų lygio klasėje ar mokinių grupėje įvertinimą.

6 PRIEDAS

10 lentelė. „Ugdymo(si) aplinkų“ srities klausimyno struktūra

Tema	Rodiklis	Raktinis žodis	Teiginiai ir klausimai	Mokytojams	Mokiniam	Tėvams	
Įgalinanti mokyti fizinė aplinka	Įranga ir priemonės	Įvairovė	Skaičius	10	7	1	
			Numeriai	1–10	1–7	1	
		Šiuolaikiškumas	Skaičius	4	6	1	
			Numeriai	11–14	8–13	2	
	Iš viso:				14	13	2
	Pastatas ir jo aplinka	Estetiškumas	Skaičius	3	1	2	
			Numeriai	15–17	14	3–4	
		Ergonomiškumas	Skaičius	4	3	6	
			Numeriai	18–21	15–17	5–10	
	Iš viso:				7	4	8
	Aplinkų bendrakūra	Mokinių įtraukimas	Skaičius	1	3	1	
			Numeriai	22	18–20	11	
		Mokinių darbų demonstravimas	Skaičius	2	2	2	
			Numeriai	23–24	21–22	12–13	
Iš viso:				3	5	3	
Mokymasis be sienų	Mokymasis ne mokykloje	Mokyklos teritorijos naudojimas ugdymui	Skaičius	6	5	6	
			Numeriai	25–30	23–27	14–19	
		Edukacinės išvykos	Skaičius	8	6	4	
			Numeriai	31–38	28–33	20–23	
	Iš viso:				14	11	10
	Mokymasis virtualioje aplinkoje	Tikslingumas	Skaičius	7	2	1	
			Numeriai	39–45	34–35	24	
		Įvairiapusisškumas	Skaičius	6	5	–	
			Numeriai	46–51	36–40	–	
	Iš viso:				13	7	1

Parengtuose klausimynuose mokyklos įšivertinimo metu galima iširti visus Geros mokyklos koncepcijoje apibrėžtus mokyklos aplinkos bruožus: „klasės be sienų“ (patogios, įvairios paskirties ir lengvai pertvarkomos erdvės, mokyklos patalpų naudojimo įvairovė, „klasės lauke“ ir kitoks mokyklos teritorijos pritaikymas ugdymui(si)); ugdymąsi skatinanti aplinka (knygos, detalių ir įrangos įvairovė, funkcionalūs ir originalūs baldai, spalvos, medžiagos, formos, apšvietimas, augalai, garsai, kvapai, patogi (ne)tvarka ir kt.); mokinių indėlis kuriant aplinką (įgyvendintos mokinių idėjos ir projektai, jų darbai, kūriniai, daiktai aplinkoje); virtuali aplinka (mokyklos interneto svetainė, jos turinio ir naudojimo būdų įvairovė, gyvumas, populiarumas).

Dauguma klausimynų parengti mokytojams ir mokiniams, laikantis nuostatos, kad geriausiai mokyklos aplinkų funkcionalumą bei dinamiškumą – mokymosi stimuliavimą, mąstymo, kūrybiškumo skatinimą – gali įvertinti ugdymo proceso dalyviai, o tėvai gali turėti savo nuomonę apie mokyklos estetiškumą, ergonomiškumą, mokinių darbų panaudojimą.

Tyrinėjant 3.1.1 rodiklio „Įranga ir priemonės“ raktinį žodį „Įvairovė“, naudojant klausimynus mokytojams ir mokiniams, galima įsivertinti visus šio raktinio žodžio detalaus rodiklio aprašymo aspektus. Raktinio žodžio „Šiuolaikiškumas“ aspektus apie mokyklos bendruomenės turimų priemonių vertinimo naudingumą bei mokyklos savininko teises ir pareigas įgyvendinančių institucijų, dalyvių susirinkimo (savininko) indėlį į mokyklos infrastruktūrą, įrangos ir priemonių atnaujinimą galėtų vertinti tik mokyklos mokytojai, tikintys, kad mokyklos administracija su jais komunikuoja šiais klausimais.

7 PRIEDAS

11 lentelė. „Lyderystės ir vadybos“ srities klausimyno struktūra

Tema	Rodiklis	Raktinis žodis	Teiginiai ir klausimai	Mokytojams	Mokiniam	Tėvams	
Veiklos planavimas ir organizavimas	Perspektyva ir bendruomenės susitarimai	Vizijos bendrumas	Skaičius	11	–	3	
			Numeriai	1–11	–	1–3	
		Veiklos kryptingumas	Skaičius	2	–	–	
			Numeriai	12–13	–	–	
		Planų gyvumas	Skaičius	9	2	–	
			Numeriai	14–22	1–2	–	
		Optimalus išteklių paskirstymas	Skaičius	5	–	–	
			Numeriai	23–27	–	–	
		Sprendimų pagrįstumas	Skaičius	9	–	–	
			Numeriai	28–36	–	–	
		Tobulinimo kultūra	Skaičius	14	2	2	
			Numeriai	37–50	3–4	4–5	
	Iš viso:				50	4	5
	Lyderystė	Pasidalyta lyderystė	Skaičius	12	2	1	
			Numeriai	51–62	5–6 (+ 3 atviri)	6	
		Lyderystė mokymuisi	Skaičius	5	–	–	
			Numeriai	63–67	–	–	
		Įsipareigojimas susitarimams	Skaičius	4	–	–	
			Numeriai	68–81	–	–	
	Iš viso:				21	2 (+ 3 atviri)	1
	Mokyklos savivalda	Skaidrumas ir atvirumas	Skaičius	7	–	–	
			Numeriai	82–88	–	–	
		Sprendimų pagrįstumas ir veiksmingumas	Skaičius	6 (+ 1 atviras)	2	1	
Numeriai			89–94	7–8	7		
Iš viso:				13 (+ 1 atviras)	2	1	

Tema	Rodiklis	Raktinis žodis	Teiginiai ir klausimai	Mokytojams	Mokiniam	Tėvams
Mokymasis ir veikimas komandomis	Veikimas kartu	Bendradarbiavimo kultūra	Skaičius	12	–	1
			Numeriai	95–106	–	8
		Kolegialus mokymasis	Skaičius	13	–	–
			Numeriai	107–119	–	–
	Iš viso:			25	–	1
	Bendradarbiavimas su tėvais	Pažinimas ir sąveika	Skaičius	8	–	11
			Numeriai	120–127	–	9–19
		[(si)traukimas	Skaičius	7	–	9
			Numeriai	128–134	–	20–28
	Iš viso:			15	–	20
	Mokyklos tinkla-veika	Atvirumas	Skaičius	6	3	–
			Numeriai	135–140	9–11	–
		Prasmingumas	Skaičius	3	3	–
Numeriai			141–143	12–14	–	
Iš viso:			9	6	-	
Asmeninis meistriskumas	Kompetencija	Pozityvus profesionalumas	Skaičius	7 (+ 3 atviri)	4	4
			Numeriai	144–150	15–18	29–32
	Iš viso:			7 (+ 3 atviri)	4	4
	Nuolatinis profesinis tobulėjimas	Reiklumas sau	Skaičius	6	–	–
			Numeriai	151–156	–	–
		Atkaklumas ir nuoseklumas	Skaičius	10	–	–
			Numeriai	157–166	–	–
Iš viso:			16	–	–	

Klausimyne mokyklos veiklos įsivertinimo metu galima ištirti visus Geros mokyklos koncepcijoje apibrėžtus mokyklos lyderystės ir vadybos bruožus:

- 1) *bendruomeniškumas* (narystė, vienybė, dalijimasis, rūpinimasis kitais, pagalba, įsipareigojimai); *savivalda* (tarimasis, sprendimų inicijavimas, priėmimas ir įgyvendinimas, mokyklos gyvenimo kūrimas);
- 2) *lyderystė ir iniciatyvumas* (iniciatoriumi bei lyderiu gali būti bet kuris mokyklos bendruomenės narys; mokosi dirbti komandoje, išsiugdo gebėjimus konstruktyviai spręsti problemas, atsiskleidžia kaip lyderiai);
- 3) *partneriškumas ir atsakomybė* (jaučiama organizacijos narių vienybė, talkinimas kitiems, įsipareigojimas draugams ir mokyklos bendruomenei);
- 4) *profesionalumas* (dalyko išmanymas, profesijai būtinų kompetencijų turėjimas ir išmin-tis);
- 5) *asmeninis tobulėjimas* (savistaba, mokymasis, atvirumas naujoms patirtims, judumas);
- 6) *subalansuotas kolektyvas* (asmenybių įvairovė ir vienas kito papildymas, mokytojų amžiaus įvairovė, kartų perimamumas);

- 7) *mokymasis su kitais ir iš kitų* (bendruomenės mokymasis – dirbant su kolegomis, dalijantis patirtimi, atradimais, sumanymais ir kūriniais, stebint kolegų pamokas, drauge studijuojant įvairius šaltinius, mokantis iš mokinių);
 - 8) *sutelktumas* (mokytojų ir kito personalo telkimas į pasidalijusias pareigomis, vienos kitoms padedančias ir bendrų profesinių tikslų siekiančias grupes);
 - 9) *refleksyvumas* (mokyklos bendruomenės diskusijos, veiklos apmąstymas, įsivertinimas, jais pagrįsti susitarimai dėl ateities ir planavimas);
 - 10) *mokymosi ir asmeninio tobulėjimo skatinimas* (personalo tobulinimosi paskatos ir jo organizavimo sistema); organizacijos atvirumas pasauliui (partnerystės, bendri projektai, absolventų pasitelkimas, tinkliniai ryšiai ir kt.);
 - 11) *mokymosi kultūra* – besimokantieji bei mokantys yra skatinami, gerbiami ir palaikomi; *atvira pasauliui*: mokyklos bendruomenės nariai domisi kintančia aplinka ir reaguoja į pokyčius;
 - 12) *vadovavimas ir lyderystė mokykloje pasidalinti*: didelę dalį sprendimų priima mokyklos bendruomenė, veikloms vadovauja įvairūs jos nariai, skatinama asmeninė iniciatyva; strateguojantys (kuriantys švietimo viziją, numatantys tikslus, prisiimantys atsakomybę už jų įgyvendinimą).
-

BENDROJO UGDYMO MOKYKLŲ ĮSIVERTINIMO KLAUSIMYNŲ TAIKYMO REKOMENDACIJOS

Redaktorė *Kristina Rozenbergaitė*

Maketuotojas *Valdas Daraškevičius*

2022-02-08

Išleido Nacionalinės švietimo agentūros Bendrųjų reikalų departamento Aprūpinimo ir leidybos skyrius,
K. Kalinausko g. 7, LT-03107 Vilnius

ISBN 978-609-8275-48-3 (elektroninis leidinys)

