

PRITARTA
Lietuvos Respublikos švietimo ir mokslo
ministro 2009 m. kovo 30 d. įsakymu
Nr. ISAK-607

BENDROJO LAVINIMO MOKYKLOS VEIKLOS KOKYBĖS ĮSIVERTINIMO REKOMENDACIJOS

I. ĮVADAS

Mokykla veiklos kokybę įsivertina taikydama pasirinktus vertinimo būdus, formas ir instrumentus. Veiklos kokybės įsivertinimas yra prasmingas, jei įsivertinimo naudą supranta mokyklos vadovas, jame dalyvauja mokyklos bendruomenė (vadovas, mokyklos personalas, mokiniai ir tėvai), o įsivertinimo rezultatai naudojami vadybiniams sprendimams priimti, pedagogų kvalifikacijai tobulinti, jų kompetencijoms plėtoti, ugdymo proceso aprūpinimui gerinti. Mokyklos veiklos kokybės įsivertinimas (toliau – įsivertinimas) yra sistemingas veiklos ir rezultatų naudingumo tyrimas, padedantis nustatyti, kaip pasiekiami mokyklos strateginio plano, metinės veiklos programos tikslai ir kokius tikslus mokykla gali kelti į ateitį.

Įsivertinimas mokykloje yra planinga veikla. Duomenys renkami ieškant atsakymo į klausimus, susijusius su mokinių pažangos ir pasiekimų, mokyklos veiklos, atskirų jos aspektų kokybe, įgyvendinamų programų ar projektų sėkme. Mokyklos bendruomenė, dalyvaudama įsivertinimo procese, įgyja unikalios nuolatinio mokymosi ir žinių kūrimo veikloje patirties. Mokyklos bendruomenei svarbu suprasti, kad įsivertinimo procesas tiesiogiai susijęs su mokyklos veiklos gerinimu. Jos įgyta įsivertinimo patirtis nėra perkeltina kitos organizacijos veiklai tobulinti.

Bendrojo lavinimo mokyklos veiklos kokybės garantavimas ir gerinimas yra vienas iš esminių Lietuvos Respublikos švietimo politikos prioritetų. Valstybė remia ir skatina mokyklas diegti besimokančią aplinką kuriantį įsivertinimą, kurti mokyklų bendradarbiavimo sistemą, kurioje mokyklos viena kitai padeda ir kaip išorinis impulsas veikia viena kitos įsivertinimo procesą. Mokyklos įsivertinimo ir išorinio vertinimo sinergetinis poveikis turi lemiamos įtakos mokinių mokymo ir mokymosi gerinimui.

Bendrojo lavinimo mokyklų įsivertinimo rekomendacijose pateiktas vienas iš veiklos kokybės įsivertinimo modelių, kuris šiuo metu šalies mokykloms yra labiausiai pažįstamas. Mokykloms, norinčioms vertinti savo veiklos kokybę kitais būdais, siūloma naudotis šiose rekomendacijose pateikta literatūra.

II. BENDROJO LAVINIMO MOKYKLOMS REKOMENDUOJAMAS ĮSIVERTINIMO MODELIS

Įsivertinimas – procesas, kurio metu mokyklos bendruomenės nariai analizuoja mokyklos veiklos kokybę.

Įsivertinimas turi keletą paskirčių:

1. įsivertinimas gali padėti mokyklos vadovui vykdyti švietimo stebėseną: naudodamasis į temas ir sritis sugrupuotais veiklos rodikliais nustatyti mokykloje teikiamo švietimo kokybę ir priimti pagrįstus sprendimus, laiduojančius mokyklos veiklos tobulinimą; taip pat veiklos rodikliai gali pasitarnauti įvairioms struktūroms pagrįsti ir valdymo sistemai apibrėžti;

2. įsivertinimas gali padėti kurti mokyklą kaip besimokančią organizaciją – kai mokyklos bendruomenės nariai apmąsto ir vertina savo veiklą, taip įgydami reikšmingų žinių sprendimams priimti. Šiuo atveju įsivertinimo rodikliai tarnauja kaip profesinės kalbos žodynas, kryptingas bendruomenės mąstymo būdas, bendradarbiavimo procesas, ne tik atskleidžiantis realius mokyklos veiklos aspektus, bet kartu kuriantis realybę;

3. įsivertinimas atskleidžia ir fiksuoja gerosios praktikos pavyzdžius;
4. įsivertinimo rezultatus pripažįsta išorės vertintojų pagal mokykloms žinomus veiklos rodiklius atliekamas išorės vertinimas, kuris yra postūmis mokyklai įsivertinti ir veiklai tobulinti.

Įsivertinimo uždaviniai:

1. numatyti mokyklos tobulinimo perspektyvą;
2. stiprinti mokyklos bendruomenės narių tapatumo jausmą, atsakomybę už visos mokyklos veiklos kokybę;
3. teikti mokyklos bendruomenės nariams patikimą ir išsamią informaciją apie visų mokyklos veiklos sričių kokybę;
4. didinti mokyklos personalo kompetenciją, skatinti savo paskirties refleksiją;
5. skleisti gerosios praktikos pavyzdžius bendradarbiaujant su kitomis švietimo organizacijomis.

Atliekant įsivertinimą rekomenduojama laikytis objektyvumo, kolegialumo, konfidencialumo principų.

Mokyklos veikla įsivertinama pagal Bendrojo lavinimo mokyklos veiklos rodiklius (toliau – veiklos rodikliai), kurie sugrupuoti į temas, o temos – į sritis; kiekvienam veiklos rodikliui pateiktas rodiklio paaiškinimas, kuriame yra pagrindinė informacija, kokie mokyklos veiklos aspektai laikytini vertingais (žr. 1 lentelę).

Įsivertinimas yra integruota mokyklos veiklos dalis, jį būtina planuoti. Mokykla žino, kada kokie įsivertinimo veiksmai bus atliekami, kaip jie bus atliekami ir kada, kam, kokią informaciją teiks.

Įsivertinimas vykdomas šiais etapais:

- 1 etapas – pasirengimas įsivertinti;
- 2 etapas – platusis įsivertinimas;
- 3 etapas – pasirinktos problemos giluminis nagrinėjimas ir įsivertinimas;
- 4 etapas – atsiskaitymas apie atliktas vertinimo procedūras ir informavimas apie gautas išvadas;
- 5 etapas – rezultatų panaudojimas tolesnės veiklos tobulinimui planuoti.

1 etape mokyklos vadovas kartu su bendruomene planuoja, kaip organizuoti įsivertinimo procesą. Jo metu mokyklos bendruomenės nariai išsiaiškina įsivertinimo tikslus ir uždavinius, mokyklos veiklos rodiklių sampratą, rodiklių tarpusavio ryšį. Prireikus organizuojamas mokyklos bendruomenės narių mokymas apie įsivertinimo modelį ir jo taikymą.

2 etape dalyvauja mokyklos (ar tik mokytojai) bendruomenės nariai, kurie vertina mokyklos veiklą pagal Bendrojo lavinimo mokyklos veiklos kokybės vertinimo lygių skalę (toliau – vertinimo lygių skalė) (žr. 2 lentelę). Plačiojo įsivertinimo metu mokyklos (ar mokytojų) bendruomenės nariai individualiai vertina mokyklos veiklą pagal visus arba mokyklos pasirinktus, tam tikram mokyklos veiklos laikotarpiui aktualius, veiklos rodiklius, naudodamiesi rodiklių paaiškinimais ir remdamiesi savo nuomone bei patirtimi. Plačiojo įsivertinimo rezultatai skelbiami mokyklos informacinės sistemos duomenų bazėje, naudojami giluminio vertinimo problemai suformuluoti, mokyklos (ar mokytojų) bendruomenės narių nuomonių apie mokyklos veiklos kokybę kaitai analizuoti, metinei veiklos programai ar strateginiam planui rengti ar koreguoti.

3 etape vykdomas duomenimis grįstas pasirinktos mokyklos veiklos problemos vertinimas pagal vertinimo lygių skalę. Vertinamoji problema suformuluojama išanalizavus plačiojo įsivertinimo duomenis. Problema galima formuluoti remiantis viena kuria nors sritimi, viena ar keliomis temomis, atsižvelgus į rodiklių sąsajas pasirinkti keletą veiklos rodiklių. Giluminio įsivertinimo metu rekomenduojama planuoti ir atlikti problemos įvertinimo darbus:

1. inicijuoti ir koordinuoti suformuluotos problemos nusakančių veiklos rodiklių antrojo ir ketvirtojo lygio iliustracijų kūrimą bei mokyklos bendruomenės narių susitarimą dėl jų;
2. nustatyti vertinimo objektus, šaltinius, metodus;
3. organizuoti duomenų rinkimą;
4. apdoroti ir išanalizuoti surinktus duomenis;

5. mokytojų bendruomenei pateikti duomenų analizės rezultatus išskiriant mokyklos veiklos privalumus ir trūkumus.

Viena iš svarbiausių įsivertinimo veiklų yra iliustracijų kūrimas pasirinktos problemos veiklos rodikliams.

Iliustracija – veiklos rodiklio lygio požymių aprašymas, sukuriantis prielaidas konkrečios mokyklos savitumui ir ieškojimams atskleisti.

Iliustracija – mokyklos nusistatytas aukščiausias ir patenkinamas veiklos kokybės lygis, bendruomenės narių susitarimas, išreiškiantis mokyklos politikų, procedūrų ir reikalavimų visumą. Mokyklai rekomenduojama kurti antrojo bei ketvirtojo lygio iliustracijas atsižvelgiant į pateiktą rodiklio paaiškinimą, mokyklos politinį, ekonominį, socialinį, edukacinį, kultūrinį kontekstą, mokyklos galimybes ir siekius, mokinių kontingentą ir išteklius, veiklos specifiką, tradicijas, mokykloje veikiančias struktūras ir darbo organizavimo būdą.

Iliustracija yra įsivertinimo įrankis, ja remiantis renkami duomenys ir kiti įrodymai vertinimui pagrįsti. Iliustracija padeda susitarti, kas ir kaip turi būti vertinama, todėl iliustracijos tekstas turėtų būti konkretus, nurodantis, ko konkrečiai ieškoma, kokie tų konkrečių dalykų požymiai. Iliustracijos kalba turėtų būti paprasta, mokyklos bendruomenei suvokiama, vartojanti profesinius terminus, atitinkančius švietimo dokumentuose įformintus susitarimus. Iliustracijos tekstas kito vertinimo ciklo metu gali kisti, jeigu bendruomenė išvelgia naujus kokybės aspektus.

Duomenys. Duomenis rekomenduojama rinkti pasirinktų rodiklių sukurtoms iliustracijoms matuoti. Mokykla gali pasirinkti įvairius duomenų rinkimo metodus (stebėjimą, diskusijų grupę, interviu, anketą ir kt.), šaltinius (mokinius, jų tėvus, mokytojus, žmones, gyvenančius mokyklos teritorijoje, dokumentus, žiniasklaidą ir kt.), parinkti arba sukurti duomenų rinkimo instrumentus. Surinkti duomenys patys savaime negarantuoja pokyčių. Išanalizuoti, interpretuoti ir apibendrinti duomenys tampa informacija, kuri turi būti naudojama mokyklos veiklai tobulinti. Ieškant atskaitos taško tyrimo duomenims, kurie paskatintų ugdymo rezultatų pokyčius, juos interpretuoti siūloma atsižvelgiant į „savaiame aiškius“ ryšius tarp informacijos ir kokybės gerinimo siekių, naudojantis vadybinės ir mokymo praktikos žiniomis, sukauptomis konkrečioje mokykloje.

Atsiskaitymas ir informavimas. Per visą įsivertinimo procesą mokyklos bendruomenė įvairiais būdais nuolat informuojama apie jo vyksmą ir rezultatus. Baigus įsivertinimą atsiskaitoma visai mokyklos bendruomenei, ji gali susipažinti su įsivertinimo duomenimis, rezultatais, ataskaitomis. Įsivertinimo metu gauti duomenys yra konfidenciali mokyklos bendruomenės informacija. Mokykla savo nuožiūra gali juos teikti kitiems asmenims ar institucijoms. Informavimas apie įsivertinimo rezultatus yra mokyklai naudingas ir pageidautinas. Tai turėtų būti konkreti, lakoniška informacija, pateikta glausta, paprasta kalba. Ši informacija turėtų būti skelbiama viešai: dedama internete, skelbiama regioninėje spaudoje ir pan. Mokyklos steigėjui, nacionalinio lygmens švietimo institucijoms tokia įsivertinimo informacija padėtų geriau pažinti bendrojo lavinimo plėtotės tendencijas savivaldybėse, šalyje ir numatyti tolesnius veiksmus, leidžiančius paremti mokyklas, skleisti gerą patirtį. Viešai skelbti veiklos įsivertinimo rezultatus reikia tam, kad mokyklos galėtų gauti tinkamą paramą veiklos tobulinimo priemonėms įgyvendinti, galėtų lyginti savo mokyklos veiklos aspektus su panašaus konteksto mokyklų veiklos aspektais. Ši informacija yra mokyklos ryšių su visuomene plėtojimo veiksnys, padedantis esamiems ir potencialiems klientams tiksliau ir patikimiau sužinoti apie teikiamų švietimo paslaugų privalumus ir tobulintinus aspektus.

Vienas iš svarbiausių veiklos planavimo principų yra tas, kad planuojama tik įsivertinus dabartinę situaciją, o pats įsivertinimo procesas remiasi bendra kaitos strategija. Pagrindinis mokyklos veiklos planavimo tikslas – gerinti mokinių pažangą ir pasiekimus, t. y. tai, kas maksimaliai tenkina besimokančių asmenų lūkesčius. Visi kiti tikslai, uždaviniai ir priemonės yra orientuoti į šį pagrindinį tikslą. Sėkmingas mokyklos darbas, jos plėtros planavimas labiausiai priklauso ne nuo mokyklos išorinės priežiūros, o nuo to, kiek pati mokykla save vertina, įvardija problemas ir sėkmes, numato mokyklos gerinimo kryptis. Tam labiausiai tinka mokyklai pritaikytas siūlomas įsivertinimo modelis.

Mokyklos gali rinktis ir kitoki įšivertinimo modelį: prisitaikyti kitų šalių mokyklose naudojamus įšivertinimo modelius, sukurti unikalų, savo mokyklai tinkamą įšivertinimo modelį. Konsultacijas, kaip taikyti šį įšivertinimo modelį, teikia Nacionalinė mokyklų vertinimo agentūra.

LITERATŪRA

1. Ališauskas R. Švietimo kokybės matuokliai// Mokykla.– 2000, Nr. 8.
2. Ambrasaitė N., Jucevičienė P., Kizienė D., Targamadžė V. Lietuvos švietimo sistema. Kn.: Jucevičienė P. (sud.) Lyginamoji edukologija. – Kaunas: Technologija, 1996.
3. Arbatauskas A. Indicators of School Manager's Activities. In: Hamalaitnen K. and Van Wieringen F. (eds) Reforming Educational Management in Europe. – De Lier.: Academic Book Center, 1994.
4. Arbatauskas A. Atestacija. Vadyba. Ugdymo filosofija. – Vilnius: Leidybos centras, 1996.
5. Bendrojo lavinimo mokyklos audito metodika (projektas). – Vilnius, 2000.
6. Bendrojo lavinimo mokyklos vidaus audito metodika I d. – Vilnius, 2002.
7. Bendrojo lavinimo mokyklos vidaus audito metodika II d. – Vilnius, 2002.
8. Bendrojo lavinimo mokyklos vidaus audito metodika III d. – Vilnius, 2004.
9. Bendrojo lavinimo mokyklos vidaus audito metodika IV d. – Vilnius, 2006.
10. Bendrojo lavinimo mokyklos vidaus audito rekomendacijos. – Vilnius, 2008.
11. Cibulskas R. Mokyklų vadovų veiklos pagrindinės nuostatos ir motyvacija//Pedagogika. – 1996, Nr. 32.
12. Cibulskas R. Švietimo vadyba: mokslas ir praktinė veikla//Pedagogika. – 1997, Nr. 33.
13. Černius V. J. Mokykla: organizacija, bendravimas, vadovavimas. Kn.: Dereškevičius P. (sud.) Lietuvos švietimo reformos gairės. – Vilnius: Valstybinis leidybos centras, 1993.
14. Dalin P., Rolff H. G., Kleekamp B. Mokyklos kultūros kaita. – Vilnius: Tyto alba, 1999.
15. Everard K. B. ir Morris G. Efektyvus mokyklos valdymas. – Vilnius: Poligrafija ir informatika, 1997.
16. Fullan M. Pokyčių jėgos. – Vilnius, 1998.
17. Hopkins D., Ainscow M., West M. Kaita ir mokyklos tobulinimas. – Vilnius: Tyto alba, 1998.
18. Jackūnas Ž. Lietuvos švietimo plėtotė Europos Edukacinių nuostatų kontekste. Kn.: Dereškevičius P. (sud.) Lietuvos švietimo reformos gairės. – Vilnius: Valstybinis leidybos centras, 1993.
19. Jucevičius R. Vadybos pagrindai. Kn. Večkienė N. (sud.) Švietimo vadybos įvadas. – Kaunas: Technologija, 1996.
20. Hargreaves A. Keičiasi mokytojai, keičiasi laikai. – Vilnius, 1999.
21. Hargreaves A., Fink D. Tvarioji lyderystė. – Vilnius, 2008.
22. How good is our school? The journey to excellence: part 3. HM Inspectorate of Education. – Livingston, 2007.
23. Juozaitis A. ir kt. (1997) Ugdomasis inspektavimas. – Vilnius: Leidybos centras, 1997.
24. Kalvaitis A. Duomenų rinkimas vidaus auditui? Tai visai neskauda! – Vilnius, 2007.
25. Krikščiūnienė D. Subalansuotų rodiklių naudojimas marketingo informacijos sistemoje. – Vilnius, 2001.
26. Kuolys D. Ugdymo turinio kaita ir mokykla. Kn.: Švietimo reforma ir mokytojų rengimas, 3 t. – Vilnius: VPU, 1997.
27. Lepeškieienė V. Humanistinis ugdymas mokykloje. – Vilnius: Valstybinis leidybos centras, 1996.
28. Matkevičienė R. Ryšiai su visuomenė. – Vilnius, 2005.
29. Muller Indrebo A. Demokratinis vertinimo modelis//Dialogas. – 1998, Nr. 44.
30. Piliponytė J. Duomenų rinkimas, apdorojimas ir analizė mokykloje. – Vilnius, 2007.
31. SYNEVA deklaracija. Futher information: <http://syneva.net>

32. Stoll L., Fink D. Keičiame mokyklą. – Vilnius: Margi raštai, 1998.
 33. Tamošiūnas T. Projektų metodas ugdymo praktikoje. – Šiauliai, 1999.
 34. Targamadžė V. Švietimo organizacijų elgsena. – Kaunas: Technologija, 1996.
 35. Vaicekauskienė V. Monitoringo sistema: samprata, duomenų šaltiniai, informacijos tvarkymas ir panaudojimas, vertinamos sritys ir indikatoriai. Projektas. Neskelbtas rankraštis. – 2000.
 36. Želvys R. Švietimo sistemos decentralizacija/decentralizacija kaip esminė švietimo kaitos problema. Socialiniai mokslai. Edukologija, 3 (12). – Vilnius, 1997.
 37. Želvys R. Švietimo vadyba ir kaita. – Vilnius: Garnelis, 1999.
 38. Želvys R. Švietimo vertinimas//Mokykla. – 1996, Nr. 10–11.
 39. ISO standartai. <http://www.iso.org>; <http://verslas.banga.lt>
 40. Bendrasis vertinimo modelis (BVM) <http://www.vrm.lt> ;<http://www.livadis.lt> Common Assessment Framework (CAF) <http://www.eipa.eu>
 41. The European Foundation for Quality Managemen (EFQM) www.ekt.lt <http://www.efqm.org>
 42. Cambridge Education <http://www.skillsfactory.co.uk/schoolcentre-net>
 43. Effective School Self-Evaluation (ESSE) <http://www.sici-inspectorates.org/projects>
 44. ENABLE modelis <http://www.enable-online.com/getting-started.htm>
 45. Investors in People <http://www.investorsinpeople.co.uk>
 46. NCSL/Becta matrica <http://matrix.ncsl.org.uk>
 47. Ofsted modelis. <http://www.ofsted.gov.uk>; www.surreycc.gov.uk/education
 48. How good is our school? www.hmie.gov.uk
 49. Transforming Learning <http://www.transforminglearning.co.uk>; <http://www.haigroup.co.uk>
-