

NEFORMALIOJO VAIKŲ ŠVIETIMO  
MOKYKLŲ (TEIKĖJŲ) 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

# NEFORMALIOJO VAIKŲ ŠVIETIMO MOKYKLŲ (TEIKĖJŲ) ĮSIVERTINIMO KLAUSIMYNŲ TAIKymo REKOMENDACIJOS

## Rengėjai:

dr. Renata Bilbokaitė

dr. Ingrida Gečienė-Janulionė

Sonata Lažauninkienė

Renata Liagienė

Edita Usonienė



NACIONALINĖ  
ŠVIETIMO  
AGENTŪRA

Vilnius

2022

## SANTRAUKA

---

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

NVŠ organizacijų 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.

NVŠ organizacijų įsivertinimo klausimynų taikymo rekomendacijos (toliau – Rekomendacijos) skirtos organizacijų darbuotojams, koordinuojantiems įsivertinimo procesą mokykloje (pavyzdžiui, organizacijų vadovams, jų pavaduotojams ugdymui, įsivertinimo grupių pirmininkams, mokytojams, treneriams, vadovams, dalyvaujantiems įsivertinimo procese) bei NVŠ organizacijų įsivertinimo sistemos konsultantams.

Rekomendacijos apima conceptualų NVŠ organizacijų 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 .....	14
ĮSIVERTINIMO KLAUSIMYNŲ PASKIRTIS .....	15
PLATUSIS ĮSIVERTINIMO INSTRUMENTAS .....	17
TEMINIAI ĮSIVERTINIMO KLAUSIMYNAI .....	18
INFORMACIJOS ŠALTINIAI .....	24
1 priedas .....	25
2 priedas .....	26

Neformaliojo vaikų švietimo mokyklų (teikėjų) (toliau – NVŠ organizacijų) veiklos kokybės įsivertinimas yra puikus būdas organizacijai daugiau sužinoti apie organizacijos veiklos galimybes. Įsivertinimu galima nustatyti esamos veiklos būklę ir jos vertę, konstruktyviai apsispręsti dėl organizacijos veiklos tobulinimo krypčių, padedančių optimizuoti procesus ir gerinti rezultatus, didinti sprendimų skaidrumą ir įtraukti darbuotojus į organizacijos tobulinimo procesą. Įsivertinimo rezultatai leidžia pamatyti ir analizuoti organizacijos pažangą ir jos tendencijas, numatyti ir planuoti pažangos strategiją.

NVŠ organizacijos veiklos kokybės įsivertinimo sistema apima organizacijos veiklos kokybės įsivertinimo procesą, kokybės kultūrą, veiklos kokybės įsivertinimo metodiką, instrumentus, įsivertinimo proceso metu gautų duomenų panaudojimą veiklos kokybei tobulinti ir konsultacinio pobūdžio švietimo pagalbą mokyklos veiklos kokybės įsivertinimo aspektu.

Kiekvienoje Lietuvos NVŠ organizacijoje yra entuziastingų, tikslo siekiančių, savo darbu tikinčių, jėgų ir laiko negailinčių mokytojų, trenerių, vadovų. 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 išvaidą, kad esminė tokios situacijos priežastis ta, jog organizacijos neįstengia nustatyti, kodėl atsiranda problema, ir dažnai aiškinasi ir šalina ne priežastis, sukėlusias nepageidaujamą kliuvinį, arba dirba per daug plačiai. Tad NVŠ organizacijų įsivertinimas praverčia organizacijoms, ieškančioms konkrečios problemos šaknų. Įsivertinimo procesas nuosekliai apima visus problemos analizavimo žingsnius, leidžia nustatyti problemų priežastis ir jas įveikti.

NVŠ organizacijų 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.

NVŠ mokyklų (teikėjų) įsivertinimo klausimynų taikymo rekomendacijos (toliau – Rekomendacijos) skirtos NVŠ organizacijų darbuotojams, koordinuojantiems įsivertinimo procesą mokykloje (pavyzdžiui, organizacijos vadovams, jų pavaduotojams ugdymui, įsivertinimo grupių pirmininkams, mokytojams, treneriams, vadovams, dalyvaujantiems įsivertinimo procese) bei organizacijos įsivertinimo sistemos konsultantams.

Rekomendacijos apima konceptualų NVŠ organizacijų 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.

NVŠ mokyklų (teikėjų) instrumentai (toliau – Įsivertinimo instrumentai) parengti remiantis Geros mokyklos koncepcija (patvirtinta 2015 m. gruodžio 21 d. Nr. V-1308) (toliau – Koncepcija), Neformaliojo vaikų švietimo ir jo teikėjų veiklos kokybės užtikrinimo metodika (patvirtinta 2019 m. kovo 28 d. Nr. V-342) (toliau – Metodika).

Šie įsivertinimo instrumentai apima platųjį NVŠ mokyklų (teikėjų) įsivertinimo klausimyną ir keturis giluminius įsivertinimo klausimynus pagal pagrindines Metodikoje įvardytas vertinimo sritis: pasiekimai ir pažanga, ugdymo organizavimas, ugdymo aplinka bei lyderystė ir vadovybė. Visi įsivertinimo instrumentai turi tokią pačią struktūrą ir seką kaip ir Metodikoje aprašyti įsivertinimo rodikliai. Kiekvienas įsivertinimo klausimynas adaptuotas trimis respondentų grupėms: mokytojams, treneriams, vadovams, mokiniams (ugdytiniams) ir jų tėvams (globėjams, rūpintojams).

Parengti įsivertinimo instrumentai pirmame etape išbandyti (validuoti) keturiose skirtingose NVŠ organizacijose, antrame etape – septyniose NVŠ organizacijose (robotikos akademijoje, sporto centre, meno mokykloje, muzikos mokykloje, neformaliojo švietimo ir sporto paslaugų centre ir kt.) didmiesčio ir miesto vietovėse. Išbandyme dalyvavo visų tikslinių instrumentų grupių – mokytojų, trenerių, vadovų, mokinių (ugdytinių) ir jų tėvų (globėjų, rūpintojų) – atstovai. Validuojant klausimynus dalyvavo patyrę NVŠ organizacijų įsivertinimo konsultantai ir ekspertai.

Įsivertinimo instrumentai paskelbti švietimo portale *emokykla.lt*.

Tikimės, kad Rekomendacijos ir sukurti NVŠ mokyklų (teikėjų) įsivertinimo instrumentai padės organizuoti ir vykdyti organizacijų veiklos kokybės įsivertinimą, atlikti mokytojų, trenerių, vadovų, mokinių ir jų tėvų (globėjų, rūpintojų) apklausas, gauti kiekybinius bei kokybinius duomenis, naudotis jais priimant sprendimus dėl organizacijos veiklos tobulinimo, mokytojų, trenerių, vadovų profesinio tobulėjimo kryptių numatymo, kitų veiklų organizavimo.

## ĮSIVERTINIMO PASKIRTIS IR PRINCIPAI

---

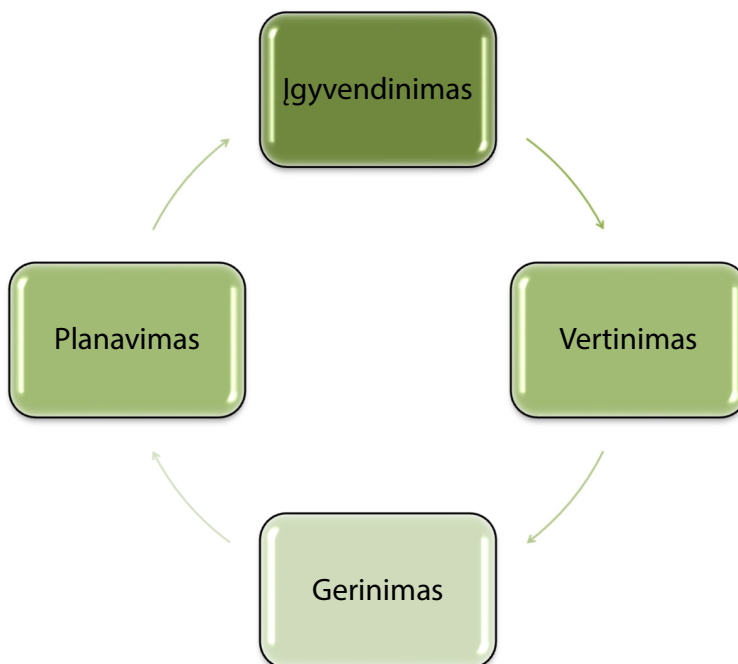
Įsivertinimas yra vienas pagrindinių vadybos etapų, skirtų tobulinti organizacijos procesų valdymą, todėl be jo faktiškai neįmanoma visiems sutartu ir suprantamu būdu argumentuotai numatyti strateginius tikslus. Gyvendami perteklinės informacijos amžiuje, sugalvojame daug idėjinių vizijų, kurias sunku įgyvendinti dėl argumentais nepagrįsto jų įdiegimo ribojimų, visų proceso dalyvių nuomonės 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 organizacijos valdymas yra apgalvotas, apsvaistytas, aptartas ir suprantamas visiems ugdymo proceso dalyviams, todėl NVŠ organizacijų 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 palaiapsniui poveikis aplinkai įgytų vis daugiau atpažįstamų požymių – didesnę visuomenės pasitikėjimą mokytoju, treneriu, vadovu, pagarbą NVŠ organizacijai, įprasminantą mokymosi visą gyvenimą vertę.

Svarbu suprasti, kad NVŠ organizacijų įsivertinimas yra bendros 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 organizacijos 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, 2000<sup>1</sup>)

---



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

**Planavimo etapas.** Šiame etape įvairiais lygmenimis (mokytojo, trenerio, vadovo, darbo grupės, organizacijos vadovo) 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, ko šia veikla norima pasiekti, kaip to pasiekti 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 patiria procesą, jį valdo, todėl lengviau surinkti duomenis tolesniam stebėjimo procesui. Net jei kartais veiklas įgyvendinti tampa sudėtinga ar nebeįmanoma, vis tiek būtina priimti atsakingus ir pagrįstus sprendimus ir užfiksuoti argumentus, kurie praverstų tolesnei analizei.

**Vertinimo etapas.** NVŠ organizacijos atveju vertinimo etapas susideda iš įsivertinimo ir išorinio vertinimo. Šiame etape įsivertinimo dalyviai atlieka veiklos, už kurią atsakingi, vertinimą, t. y. susirinkę 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 padaryti, net jei ir dedama daug pastangų), išskirdami veiksnius, kurie riboja veiklos veiksmingumą, apgalvodami potencialias galimybes veikloms tobulinti. Visa tai atliekama atsižvelgiant į organizacijos patirtį, jau praeityje pasiektus rezultatus, personalo motyvaciją siekti kokybės gerinimo, aplinkos, mikroklimato ir kitų veiksnių, kurie gali daryti tiesioginę ar netiesioginę įtaką ugdymui konkrečioje institucijoje.

**Gerinimo / tobulinimo etapas.** Šiame etape ugdymo proceso dalyviai atlieka gerinimo / tobulinimo veiksmus (pavyzdžiui, mokytojai, treneriai, vadovai, išanalizavę grįžtamąjį ryšį, apsisprendę, ką ir kaip keis veiklose, savo planus įgyvendina, daugiausia dėmesio skirdami būtent gerinimo procesui, kad padėtis keistųsi, norimi pokyčiai tikrai įvyktų; organizacijos 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.

Neformaliojo vaikų švietimo ir jo teikėjų veiklos kokybės užtikrinimo metodikoje (2019) rekomenduojama NVŠ organizacijoms veiklos įsivertinimą atlikti kasmet. Tačiau kartais mokyklos gali žvelgti į įsivertinimą kaip į papildomą našta mokyklos veikloje, sukeliančią daug streso ir nepasitikėjimo. Tad svarbu suprasti, kad įsivertinimas – tai organizacijos pastangos siekti vis aukštesnės ugdymo kokybės, suteikiantis pagrindą argumentuotai (pagrįstai) išskirti tobulintinas sritis ir jas gerinti.



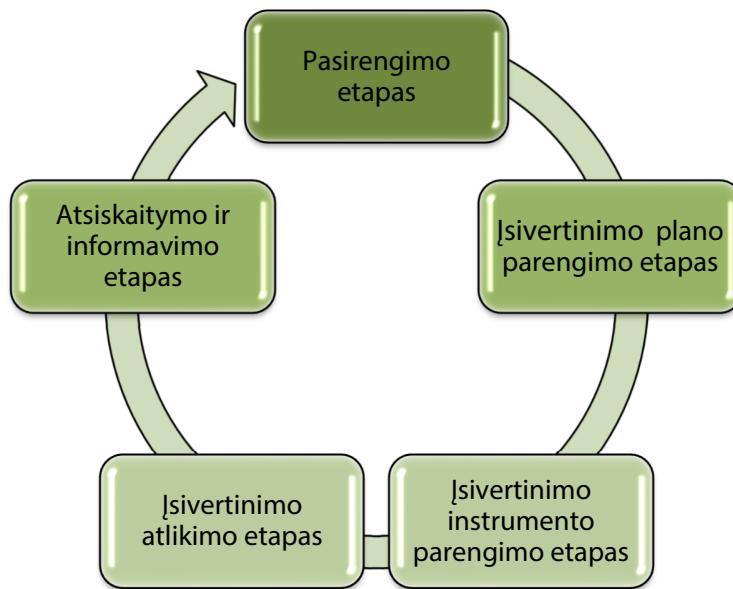
## ĮSIVERTINIMO PROCESAS

---

Įsivertinimo procesas apima visą įsivertinimo eigą, kurią galima suskirstyti į penkis įsivertinimo proceso etapus (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, dėl įsivertinimo atlikimo būdo, dėl probleminio vertinimo klausimo formulavimo. Praktikoje šis etapas gana dažnai susilieja su įsivertinimo plano parengimo etapu.

**Įsivertinimo plano parengimo etapas.** Jo metu apibrėžiami organizacijos įsivertinimo tikslai, numatomi dalyviai ir jų funkcijos, duomenų šaltiniai, respondentų grupės, sukonkreinti rodiklio detalijame aprašyme nurodyti kokybės požymiai pagal organizacijos 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. Kaip tik 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 organizacijos bendruomenės sprendimams ir įsipareigojimams dėl veiklos tobulinimo.

**Atsiskaitymo ir informavimo etapas.** Jo metu parengiama NVŠ organizacijos veiklos kokybės įsivertinimo ataskaita. Ataskaitoje pateikiami organizacijos veiklos kokybės įsivertinimo apibendrinti duomenys, jų analizė, suformuluojamos įsivertinimo išvados ir rekomendacijos, kaip tobulinti organizacijos 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 NVŠ organizacijos veiklos įsivertinimą, visų pirma verta patvirtinti NVŠ organizacijos 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 aprašančius dokumentus – Geros mokyklos koncepciją (2015), Neformaliojo vaikų švietimo ir jo teikėjų veiklos kokybės užtikrinimo metodiką (2019). Tik geras šių dokumentų išmanymas leis suprasti įsivertinimo etapų ir įsivertinimo klausimynų sudarymo ir taikymo logiką.

### **2. Įsivertinimo temos pasirinkimas**

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

- tuo atveju, kai organizacija anksčiau jau yra atlikusi įsivertinimą, remtis ankstesnių tyrimų ir įsivertinimų metu gauta informacija ir pateiktomis rekomendacijomis ir tęsti susietą bei nuoseklų organizacijos 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 tyrinėti būtent tą organizacijos veiklos aspektą.

Įsivertinimo grupė turi labai detalai išsiaiškinti visas pasirinktos probleminės temos ar rodiklių krepšelio esmę: būtina aptarti ir visiems panašiai suprasti aptariamas sąvokas ir vidines jų sąsajas. Jeigu pavyktų suprasti, kokios didesnės struktūros kontekste yra pasirinkta tema (t. y. suprasti struktūrą „dalis–visuma“, „priežastis–pasekmė“), įsivertinimo grupė apsisaugotų nuo pagundos sukurti pernelyg didelį tyrimą, kuris baigtųsi duomenų pertekliumi ir tikslumo praradimu. Gerai apsvarsčius 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. NVŠ tiekėjo 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 detaliojo rodiklio aprašymą suskaidyti nedidelėmis tezėmis (dalimis), prie kiekvienos tezės pridėdant savo organizacijos aukščiausią kiekybinį ar kokybinį siekiamą rezultatą.

Galima pateikti tokį kokybės požymių aprašymo pavyzdį, kai NVŠ organizacija pasirenka įsivertinti 5 rodiklį „Veiklų prieinamumas“. Kokybės požymio aprašymui naudojamas detalusis rodiklio aprašymas (1 lentelė).

**1 lentelė. NVŠ organizacijų veiklos kokybės požymių aprašymo pavyzdys**

Detalusis rodiklio aprašymas	Detaliojo rodiklio aprašymo skaidymas tezėmis	Kokybės požymio aprašymas / iliustracija	Duomenų rinkimo būdai ir šaltiniai
5.2. Sudarytos ugdymo galimybės vaikams, turintiems specialiųjų ugdymosi poreikių, socialinę atskirtį patiriantiems ar rizikos grupės vaikams	Mokytojai, treneriai, vadovai pasiteirauja mokinių (ugdytinių) ir jų tėvų nuomonės apie tai, ką jie norėtų keisti mokyklos ar centro būrelio veikloje	X proc. mokinių ir tėvų teigia, kad teiraujamasi jų nuomonės, ką jie norėtų pakeisti	Mokinių apklausa, tėvų apklausa, pokalbis su mokytojais, treneriais, vadovais
	Mokytojai, treneriai, vadovai žino, kaip organizuoti veiklas, kad mokiniai (ugdytiniai) išmoktų geriausiai, kaip gali	X proc. mokinių ir tėvų teigia, kad mokytojai, treneriai, vadovai žino, kaip organizuoti veiklas, kad mokiniai (ugdytiniai) išmoktų geriausiai, kaip gali	Mokinių apklausa, tėvų apklausa
	Kiekvienoje mokyklos ar centro veikloje ugdytinis gali įveikti jo jėgas atitinkančius iššūkius	X proc. mokytojų, trenerių, vadovų teigia, kad kiekvienoje mokyklos ar centro būrelio veikloje ugdytinis gali įveikti jo jėgas atitinkančius iššūkius	Mokytojų, trenerių, vadovų apklausa, pokalbis su tėvais

Kiekybiniai ir kokybiniai požymių aprašymai kiekvienai NVŠ organizacijai yra saviti, jie kuriami atsižvelgiant į kiekvienos organizacijos situaciją, kontekstą. Tarkime, stebėdama mokinių (ugdytinių) pažangą X organizacija kas savaitę stebi, fiksuoja, praneša apie ugdymą kiekvienam mokiniui, o mokykla Y visa tai daro kas mėnesį. Be abejo, abiejų NVŠ organizacijų siekiamas aukščiausias kokybės požymis bus nevienodas, nes jis turėtų būti siejamas su organizacijos siekiamybe, kuri taip pat kiekvienai organizacijai yra savita.

Gali atsitikti taip, kad pradžioje 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 kolegės 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

Pagal NVŠ organizacijos įsivertinimo poreikius galima pasirinkti vieną iš (ar derinti tarpusavyje) įsivertinimo formų: plačiojo įsivertinimo, teminio (giluminio) ar iškilusios mokyklos, centro veiklos problemos analizės. Patartina rinktis tuos duomenų rinkimo būdus, kurie leistų surinkti patikimus pirminius duomenis iš visų suinteresuotųjų 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 NVŠ organizacijos veiklos įsivertinimą, visų pirma siūloma atlikti mokytojų, trenerių, vadovų, mokinių / ugdytinių ir jų tėvų (globėjų, rūpintojų) apklausas, naudojant parengtus plačiojo ir (ar) teminius įsivertinimo klausimynus, kurie pristatomi šių rekomendacijų tolesniuose skyriuose. Šie instrumentai paskelbti švietimo portale *emokykla.lt*.

Kokį įsivertinimo instrumentą (klausimyną) pasirinkti, sprendžia NVŠ organizacija 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 NVŠ organizacija nori nuodugniau įvertinti vieną ar kitą sritį arba išsamiau ištirti problemines organizacijos veiklos dalis, išaiškėjusias plačiojo įsivertinimo metu.

Platusis klausimynas apima visas įsivertinimo sritis pagal Metodiką, kiekvienai sričiai pateikiant po vieną arba du teiginius. Teminiuose (giluminiuose) klausimynuose koncentruojamasi

į vienos srities nuodugnesnį ištyrimą, tad siekiama maksimaliai išskleisti kiekvieno rodiklio aspekto žodžio esmę – remiamasi detaliuoju rodiklio aspekto aprašymu, todėl kiekvienas rodiklio aspektas atskirai respondentų grupei gali turėti nuo 1 iki 4 teiginių. Remiantis patirtimi ir praktika, organizacijoms dažniausiai rekomenduojama apsiriboti siauresniu tyrimo objektu ir analizuoti ne daugiau kaip 2–4 tarpusavyje susijusius atskirus rodiklius, kurių giluminis tyrimas leistų rasti esamos problemos sprendimo galimybes.

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

Be šių įsivertinimo klausimynų, NVŠ organizacijos veiklos kokybės įsivertinimui gali būti taikomi antrinių duomenų šaltiniai: kiekybiniai organizacijos stebėsenos duomenys, mokinių (ugdytinių) pažangos ir ugdymo pasiekimų duomenys, organizacijos vadovų ir mokytojų, trenerių, vadovų įsivertinimo ir atestacijos duomenys, įvairių organizacijoje vykdytų apklausų ir tyrimų duomenys ir kt. Šie duomenys papildo įsivertinimo metu tiesiogiai gautus pirminius duomenis, naudojami analizuojant situaciją ir grindžiant sprendimus dėl organizacijos kokybės, darbuotojų kvalifikacijos tobulinimo bei kitų krypčių.

Sprendimas, ką apklausti, priklauso nuo pasirinkto įsivertinimo būdo. Plačiajame įsivertinime siekiama apklausti visus mokytojus, trenerius, vadovus, mokinius (ugdytinius) ir vieną iš kiekvieno mokinio (ugdytinio) tėvų (globėjų, rūpintojų). Tai nėra labai sunku padaryti, ypač jei naudojama internetinė apklausa. Kartais teminiame (giluminiame) įsivertinime ar siekiant įvertinti iškilusią veiklos problemą, verta sukcentruoti dėmesį į su ta tema ar problema susijusias tyrimo dalyvių grupes, pavyzdžiui, tam tikro amžiaus mokinius (ugdytinius) ar pan.

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 NVŠ organizacijoje problemos analizė;
- 3) įvertinama, kokie kokybiniai duomenys reikalingi įsivertinimui ir koku būdu (interviu, fokusuotų grupių diskusijų ar pan.) jie bus renkami;
- 4) pasirenkamas atitinkamas klausimynas ar jo dalis;
- 5) numatoma, kokie papildomi (jau turimi (esami) duomenų šaltiniai gali reikšmingai papildyti įsivertinimą).

## 5. 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*.

Duomenų rinkimas tęsiamas atliekant įsivertinimo dalyvių – mokytojų, trenerių, vadovų, mokinių (ugdytinių) ir jų tėvų (globėjų, rūpintojų) – apklausas, paprašant visų (ar atrinktų) respondentų grupių jas užpildyti. Visų dalyvių apklausas siūloma atlikti tą pačią dieną, kad kokie nors kitos dienos vidiniai ar išoriniai įvykiai (pavyzdžiui, skaudūs organizacijos bendruomenei patyčių, nelaimingų atsitikimų incidentai ar karantino paskelbimas) nedarytų papildomos įtakos atsakymams. Taip pat turi būti surinktas (pagal nustatytą imtį) pakankamas atsakymų skaičius, norint gauti statistiškai reikšmingus rezultatus. Tai galima paskatinti (vieną ar net du kartus) primenant, kad vykdoma apklausa.

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 fokusuotų grupių diskusijas rekomenduojama vienu metu surinkti nuo 6 iki 10 dalyvių, nes mažesnis dalyvių skaičius lemia mažesnę reikalingos informacijos kiekį, o jei surenkama daugiau dalyvių, diskusijos vedimas gali tapti sudėtingesnis. Dalyviai turi būti tik iš tos pačios dalyvių grupės, negalima į vieną grupę jungti mokytojus, mokinius ir jų tėvus, nes, dėl skirtingo dalyvių socialinio statuso, dalis dalyvių (ypač mokinių (ugdytinių)) gali nepateikti tikrosios savo nuomonės. Taip pat siūloma diskusijos vedėju paskirti tokių tyrimų patirtį turintį organizacijos 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.

## 6. Duomenų analizavimas ir interpretavimas

Gauti 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 tuomet daroma apibendrinamoji išvada – kokie veiksniai yra tinkamos kokybės, o kurie – stipriai tobulintini.

Jei įsivertinimo apklausos duomenys surenkami internetinėje apklausų sistemoje (pavyzdžiui, *Microsoft 365 Forms*, *Google Forms*, *apklausa.lt*, *manoapklausa.lt* ar kt.), sistema pateikia atsakymų dažnius. Remdamiesi šia statistine analize, įsivertinimo grupės nariai gali išsiaiškinti, kokios sritys ir jų rodikliai įvertinti geriau, ir kokios – prasčiau. Labai naudinga palyginti gautus rezultatus su anksčiau atlikto įsivertinimo rezultatais ir identifikuoti, kokių sričių rodikliai rodo rezultatų 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, centro ar konkrečia veikla susietai bendruomenei, tačiau, nepaisant to, šie duomenys gali pateikti labai vertingų atsakymų interpretacijai, kodėl viena ar kita sritis vertinama gerai ar blogai, įtaką darančius veiksniai bei rekomendacijas, kaip galima patobulinti išsiaiškintą silpnesnę veiklos sritį.

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

## 7. Informavimas apie įsivertinimo rezultatus

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



## 8. Organizacijos veiklos tobulinimo planavimas

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

Kad veiklos gerinimo planas būtų prasmingas, reikėtų rasti dermę su organizacijos planavimo ciklais, pavyzdžiui, mokslo metų planais. Be to, plano rengimui ir įgyvendinimui gali būti reikalinga vadovybės ar kitų mokytojų, trenerių, vadovų (ypač, jei tobulinimo veiksmai susiję su papildomais ištekliais) parama, 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 organizacijos kultūros ir formalų 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, trenerio, vadovo pastangos.

## 9. Organizacijos veiklos tobulinimas

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

Šis žingsnis įsivertinimo 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 įsivertinimo planavimo ciklas.

## ĮSIVERTINIMO DALYVIŲ FUNKCIJOS

---

Veiksmingas organizacijos veiklos kokybės įsivertinimas įtraukia mokyklos / centro direktorių, pavaduotoją (skyrių vedėjus), mokytojus, trenerius, vadovus, mokinius (ugdytinius) ir jų tėvus (globėjus, rūpintojus). Organizacijos veiklos kokybės įsivertinimas inicijuojamas jos direktoriaus. Veiklos kokybės įsivertinimą organizuoja ir koordinuoja įsivertinimo grupė ar jos funkcijas atliekanti mokytojų komanda. Jos paskirtis – suplanuoti ir įgyvendinti organizacijos veiklos kokybės įsivertinimą, kaip bendrą veiklos tobulinimo procesą, kuriame visi dalyviai kryptingai skatinami ne tik pateikti ar rinkti duomenis, bet nuolat mąstyti apie organizacijos veiklos tobulinimo procesus ir prisiimti atsakomybę už sprendimų įgyvendinimą. Kitų įsivertinimo dalyvių – mokytojų, trenerių, vadovų, mokinių (ugdytinių) 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.

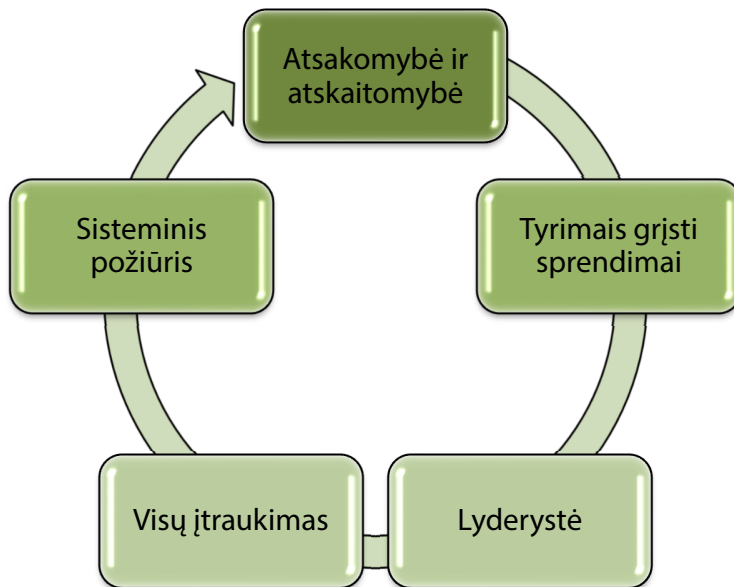
## ĮSIVERTINIMO KLAUSIMYNŲ PASKIRTIS

---

Šios rekomendacijos skirtos visiems, kurie nori naudotis sukurtais įsivertinimo klausimynais, rekonstruotais taip, kad atlieptų dabartinius švietimo dokumentus, sietųsi su Geros mokyklos koncepcija ir Neformaliojo vaiku švietimo ir jo teikėjų veiklos kokybės užtikrinimo metodika.

**3 pav.** Pagrindiniai NVŠ organizacijų įsivertinimo klausimynų sudarymo principai

---



Kuriant 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 priimti lyderystę – suprasti, kad mokytojas, treneris, 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 įgyvendinimu, organizacijos raida, bendra kūryba. Kiekvienam kūrėjui verta sužinoti, gauti grįžtamąjį ryšį, kokį poveikį jo kuriamas procesas 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 sukurti tikintis, kad tiek vadovai, tiek įsivertinimo grupė norės gauti grįžtamąjį ryšį iš įvairių ugdymo proceso dalyvių – mokytojų, trenerių, 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 palengva, užtikrinant visų elementų plėtojimą, keičiant tik jų svarbumo laipsnį ir dėmesį jiems. Vienu kartu visko tobulinti nepavyks, tačiau nuosekliu konkrečių veiksmų keitimu, kokybė tikrai bus pasiekama palaipsniui.

Sukurtais NVŠ organizacijų įsivertinimo instrumentais siekiama, kad visi organizacijos veiklos stebėsenai ir vertinimui skirti dokumentai ir priemonės sietųsi, vienas kitą papildytų ir tar-nautų švietimo kokybės gerinimui. Vis dėlto įsivertinimo klausimynai nėra panacėja. Svarbu, kad įsivertinimo žingsniai būtų atlikti nuosekliai, o klausimynai naudojami tuomet, kai jų tikrai reikia.

Toliau pristatomi parengti NVŠ mokyklų (teikėjų) įsivertinimo klausimynai – platusis ir keturi giluminiai įsivertinimo klausimynai pagal pagrindines vertinimo sritis: ugdymo pasiekimus ir pažangą, ugdymo organizavimą, ugdymo(si) aplinkas bei lyderystę ir vadybą.

## PLATUSIS ĮSIVERTINIMO INSTRUMENTAS

---

Vadovaujantis Neformaliojo vaikų švietimo ir jo teikėjų veiklos kokybės užtikrinimo metodika, NVŠ organizacijų veiklos įsivertinimą rekomenduojama atlikti kasmet. Geriausiai tinka platusis (arba giluminis) įsivertinimas, kurio metu galima nustatyti esamą visų vertinimo sričių ir jų rodiklių įvertinimą. Tai reiškia, kad plačiojo įsivertinimo instrumentas neturėtų būti skaidomas dalimis, bet naudojamas kaip vienisias instrumentas bendrai mokyklos veiklos kokybei įsivertinti.

Tai reiškia, kad, atlikusi platųjį įsivertinimą, organizacija ne tik turės visų rodiklių visuminį vertinimą, bet galės matyti ir kiekvieno rodiklio aspekto teiginių vertinimą. Tai leis tiksliau interpretuoti duomenis ir priimti tolesnius sprendimus. Dauguma teiginių skirtingoms respondentų grupėms yra parengti taip, kad organizacija galėtų palyginti visų grupių atsakymus. Plačiajam įsivertinimui rekomenduojamas individualus kiekvieno respondento vertinimas, kurio rezultatai sumuojami.

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

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

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

## TEMINIAI ĮSIVERTINIMO KLAUSIMYNAI

---

Atlikus platųjį įsivertinimą išaiškėja stipriosios ir silpnesnės organizacijos veiklos pusės. Siekiant nuodugniau išnagrinėti silpnųjų pusių vertinimą, galima pasirinkti tos srities teminį klausimyną. Yra parengti keturi teminiai (giluminiai) klausimynai šioms sritims: ugdymo pasiekimams ir pažangai, ugdymo organizavimui, ugdymo(si) aplinkoms, lyderystei ir vadybai.

**Pirmoji sritis „Ugdymo pasiekimai ir pažanga“** – svarbiausias NVŠ veiklos kokybės požymis. Vertinant šią sritį, siekiama išsiaiškinti, ar ugdymo programose numatyti kiekybiniai ir kokybiniai rezultatai, ar suplanuotas pasiekimų vertinimas, ar planuojami rezultatai aiškūs mokiniais ir jų tėvams. Taip pat siekiama išsiaiškinti, kaip vykdomas pasiekimų ir pažangos fiksavimas, ar kreipiamas tinkamas dėmesys į ugdymo procesą ir ugdomas kompetencijas.

**Įsivertinant antrąją sritį „Ugdymo organizavimas“** atsižvelgiama, ar vaikas geba išsikelti asmeninius tikslus, įgyja naujų gebėjimų ir vertybinių nuostatų, ar ugdymo procesas planuojamas taip, kad vaikas galėtų džiaugtis savo pasiekimais, gebėtų įveikti nesėkmes, t. y. įgytų savianalizės įgūdžių, gebėtų reflektuoti.

**Trečiojoje srityje „Ugdymo(si) aplinkos“** vertinama, kokias ugdymo(si) aplinkas teikėjas turi ar sukuria ugdytiniam.

**Ketvirtojoje srityje „Lyderystė ir vadyba“** vertinama, kaip mokyklos bendruomenėje susitariama dėl veiklos perspektyvos, ar darbuotojai žino veiklos tikslus ir uždavinius, pripažįsta ir prisiima atsakomybę už jų įgyvendinimą, kaip naudojami į(si)vertinimo, anketiniai duomenys, ar į juos atsižvelgiama tobulinant NVŠ teikėjo strategiją, metinius veiklos planus.

Toliau pristatomi parengti klausimynai kiekvienai iš šių sričių. Šiuos klausimynus galima skaidyti, pavyzdžiui, pasirinkti vieno ar kelių rodiklių, susijusių su plačiajame klausimyne nustatytomis silpnesnėmis mokyklos veiklos sritimis, klausimus.

### **Pirmoji sritis „Ugdymo pasiekimai ir pažanga“**

Pagal Geros mokyklos koncepciją, pagrindiniai ir pageidaujami mokyklos veiklos rezultatai – mokinių asmenybės branda, individualias galimybes atitinkantys mokymosi pasiekimai ir nuolatinė mokymosi pažanga, todėl pirmasis mokyklų situacijos tyrimo instrumentas apima visą „Ugdymo pasiekimų ir pažangos“ sritį ir dalijamas į 3 rodiklius:

- Ugdymosi tikslai, pasiekimai ir jų vertinimas;
- Asmenybės augimas, siejant ugdymą su gyvenimu;
- Grįžtamasis ryšys.

Klausimynai parengti mokytojams, mokiniams (ugdytiniam), tėvams (globėjams, rūpintojams) tolygiai, nes pasiekimų ir pažangos sritį gali vertinti tiek paslaugos teikėjai, tiek paslaugos gavėjai.

Toliau pateikiama klausimyno struktūra pagal rodiklius ir skirtų klausimų skaičių mokytojams, treneriams, vadovams, mokiniams (ugdytiniam) ir jų tėvams (globėjams, rūpintojams) (žr. 2 lentelę).

**2 lentelė. „Ugdymo pasiekimų ir pažangos“ srities klausimyno struktūra**

Sritis	Rodiklis	Teiginiai	Mokytojams, treneriams, vadovams	Mokiniam (ugdytiniam)	Tėvams
I. Ugdymo pasiekimai ir pažanga	1. Ugdymosi tikslai, pasiekimai ir jų vertinimas	Numeriai	1–22	1–18	1–15
	2. Asmenybės augimas, siejant ugdymą su gyvenimu	Numeriai	23–28	19–25	16–18
	3. Grįžtamasis ryšys	Numeriai	29–33	26–31	19–26

Parengtuose klausimynuose organizacijos įsivertinimo metu galima ištirti visus Geros mokyklos koncepcijoje apibrėžtus asmenybės ūgties bruožus: asmenybės brandą (savivoka, savivertė, vertybinis kryptingumas ir gyvenimo būdas); mokymosi pasiekimus (bendrieji pasiekimai (bendrosios kompetencijos) ir dalykinius pasiekimus (dalykinės kompetencijos)); mokymosi pažangą (per tam tikrą laiką pasiektas lygis, atsižvelgiant į bendrosiose ugdymo programose numatytus reikalavimus, mokymosi startą bei asmenines raidos galimybes, mokiniui (ugdytinui) optimalų tempą).

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.

Toliau pateikiami galimi atviri klausimai mokytojams, treneriams, vadovams, ugdytiniam ir jų tėvams (globėjams, rūpintojams) (žr. 3 lentelę).

**3 lentelė. Atviri klausimai „Ugdymo pasiekimų ir pažangos“ sričiai**

<i>Klausimai, rekomenduojami kalbant su mokytojais, treneriais, vadovais</i>
Kas yra daroma, kad būtų ugdomos bendrosios vaikų kompetencijos? (Ar (kokių) buvo progų apie tai pasikalbėti?) Iš ko (ir kaip) tėvai sužino, kaip jų vaikui sekasi?
Kas yra daroma, kad būtų ugdomos bendrosios vaikų kompetencijos? (Ar (kokių) buvo progų apie tai pasikalbėti?) Iš ko (ir kaip) tėvai sužino, kaip jų vaikui sekasi?
<i>Klausimai, rekomenduojami kalbant su tėvais</i>
Iš ko sužinote, kaip Jūsų vaikui čia sekasi? Kur (kaip) tai, ką vaikas išmoksta čia, jis naudoja (panaudos) gyvenime? Iš ko sužinote, kaip Jūsų vaikui čia sekasi?
<i>Klausimai, rekomenduojami kalbant su vaikais</i>
Kodėl patinka ateiti į šią mokyklą, centrą, veiklą? Ko čia išmokstate ar išmokote? Kodėl patinka ateiti į šią mokyklą, centrą, veiklą? Kokie išmokti dalykai, Jūsų manymu, pravers gyvenime? Kada (ir su kuo) aptariate savo pažangą? Kaip esate skatinami įsivertinti? Kaip (iš ko) tėvai sužino, kaip Jums sekasi? Kada (dėl ko) tėvai atvyksta į mokyklą ar centrą?

## Antroji sritis „Ugdymo organizavimas“

Ši sritis paremta šiais geros mokyklos bruožais – ugdymu (mokymusi): paremiantis mokymasis; darbuotojais: asmenybių įvairovė; bendruomene: besimokanti organizacija; lyderyste ir vadyba: įgalinanti (suteikianti galimybių). Antrasis mokyklų situacijos tyrimo instrumentas apima visą „Ugdymo organizavimo“ sritį ir dalijamas į 6 rodiklius (žr. 4 lentelę):

- Mokytojo kvalifikacija ir nuolatinis tobulėjimas;
- Veiklų prieinamumas;
- Ugdymo programa;
- Personalo vadyba;
- Bendradarbiavimas ir bendravimas;
- Ugdymo individualizavimas.

4 lentelė. „Ugdymo organizavimo“ srities klausimyno struktūra

Sritis	Rodiklis	Teiginiai	Mokytojams, treneriams, vadovams	Mokiniam (ugdytiniam)	Tėvams
II. Ugdymo organizavimas	4. Mokytojo kvalifikacija ir nuolatinis tobulėjimas	Numeriai	1–6	–	–
	5. Veiklų prieinamumas	Numeriai	7–17	1–3	1–11
	6. Ugdymo programa	Numeriai	18–23	4–6	–
	7. Personalo vadyba	Numeriai	24–35	–	–
	8. Bendradarbiavimas ir bendravimas	Numeriai	36–50	7–13	12–17
9. Ugdymo individualizavimas	Numeriai	51–61	14–21	18–24	

Daugiau klausimų parengta mokytojams, laikantis nuostatos, kad geriausiai ugdymo organizavimo sritį gali įvertinti patys ugdytojai, o mokiniai ir tėvai gali turėti savo nuomonę apie mokytojo kvalifikaciją ir nuolatinį tobulėjimą, veiklų prieinamumą, ugdymo programas, bendravimą ir bendradarbiavimą bei ugdymo individualizavimą. Organizuojant pokalbius su mokytojais, treneriais, vadovais, mokiniais ir jų tėvais (globėjais, rūpintojais) rekomenduojama pateikti klausimus, pateikiamus 5 lentelėje.

## 5 lentelė. Atviri klausimai „Ugdymo organizavimo“ sričiai

<i>Klausimai, rekomenduojami kalbant su mokytojais, treneriais, vadovais</i>
Kokios Jums, kaip profesionalams, suteikiamos (sudaromos) galimybės augti, tobulėti? Kaip dalijatės gerą patirtimi? (Kaip naudojamas Jūsų potencialas?) Kokie susitarimai (įvardykite) dėl programų rengimo, koregavimo? Kokie metodai vyrauja grupių veiklose? Kaip esate skatinami? (Ar galite tai vadinti sistema?) Kaip dalijatės gerą patirtimi? (Kaip naudojamas Jūsų potencialas?) Kaip apibūdintumėte bendradarbiavimą su tėvais? Apibūdinkite Mokytojų tarybos, vaikų, tėvų iniciatyvas? Kokie susitarimai (įvardykite) dėl programų rengimo, koregavimo? Kokie metodai vyrauja grupių veiklose? Kur (jei ne klasėje / salėje) vyksta veiklos?
<i>Klausimai, rekomenduojami kalbant su tėvais</i>
Kur galima rasti informacijos apie mokyklą ar centrą? Kaip (ir kur) Jūsų vaikai čia mokosi (ar visi vienodai)? Kaip mokykla sužino Jūsų nuomonę? Kokius pasiūlymus teikėte dėl paslaugų kokybės gerinimo (užtikrinimo)? Ką siūlėte? Kas pasikeitė?
<i>Klausimai, rekomenduojami kalbant su vaikais</i>
Kaip Jūs mokotės / Kaip vyksta veiklos? Kas veda veiklas, kai mokytojas ar treneris išvykęs? Kaip sprendžiamos problemos?

### Trečioji sritis „Ugdymo(si) aplinkos“

Pagal Geros mokyklos koncepciją, ugdymo(si) aplinka atvira, patalpos patogios, funkcionuojančios, lengvai pertvarkomos, o mokiniai prisideda prie mokyklos aplinkos kūrimo savo idėjomis ir darbais.

Trečiasis mokyklų situacijos tyrimo instrumentas apima visą „Ugdymo(si) aplinkų“ sritį ir dalijamas į 2 rodiklius (žr. 8 lentelę):

- Fizinė ugdymo(si) aplinka ir priemonės;
- Psichologinė aplinka.

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

Sritis	Rodiklis	Teiginiai	Mokytojams, treneriams, vadovams	Mokiniams (ugdytiniais)	Tėvams
III. Ugdymo(si) aplinkos	10. Fizinė ugdymo(si) aplinka ir priemonės	Numeriai	1–10	1–8	1–7
	11. Psichologinė aplinka	Numeriai	11–25	9–18	8–17

Klausimynai parengti mokytojams, mokiniams (ugdytiniais), tėvams (globėjams, rūpintojams) tolygiai, nes manoma, kad ugdymo(si) aplinkos sritį, tiek fizinę, tiek psichologinę, gali vertinti ir paslaugos teikėjai, ir paslaugos gavėjai. Organizuojant pokalbius mokytojams, treneriams, vadovams, mokiniams (ugdytiniais) ir jų tėvams (globėjams, rūpintojams) rekomenduojama pateikti klausimus, pateikiamus 7 lentelėje.

## 7 lentelė. Atviri klausimai „Ugdymo(si) aplinkų“ sričiai

<i>Klausimai, rekomenduojami kalbant su mokytojais, treneriais, vadovais</i>
Kokių priemonių ir įrangos trūksta? Kaip nustatomas jų poreikis? Kaip Jūs čia jaučiatės? Kas Jus džiugina?
<i>Klausimai, rekomenduojami kalbant su tėvais</i>
Kaip Jūs čia jaučiatės? Kaip čia jaučiasi Jūsų vaikai? Kokias iniciatyvas siūlo vaikai?
<i>Klausimai, rekomenduojami kalbant su vaikais</i>
Ką Jūs čia galite keisti? (Ką pasiūlėte, pakeitėte?) Kokias priemones reikia pirkti patiems? Kaip Jūs čia jaučiatės? Kas Jus čia džiugina?

### Ketvirtoji sritis „Lyderystė ir vadyba“

Ši sritis paremta šiais geros mokyklos bruožais – lyderyste ir vadyba: įgalinanti (sudaranči suteikianti galimybes); vietos bendruomenė ir steigėjas: įsipareigoję. Antrasis mokyklų situacijos tyrimo instrumentas apima visą „Lyderystės ir vadybos“ sritį ir dalijamas į 2 rodiklius (žr. 8 lentelę):

- Vizija, misija, tikslai;
- Duomenimis grindžiamas sprendimų priėmimas.

## 8 lentelė. „Lyderystės ir vadybos“ srities klausimyno struktūra

Sritis	Rodiklis	Teiginiai	Mokytojams, treneriams, vadovams	Mokiniam (ugdytiniam)	Tėvams
IV. Lyderystė ir vadyba	12. Vizija, misija, tikslai	Numeriai	1–6	–	–
	13. Duomenimis grįstas sprendimų priėmimas	Numeriai	7–14	–	–

Rodiklio „Vizija, misija, tikslai“ klausimynas parengtas tik mokytojams, laikantis nuostatos, kad tik jie gali geriausiai įvertinti, ar teikėjo misija, vizija ir tikslai atliepia nacionalinius ir savivaldybės strateginius dokumentus bei teisės aktus, reglamentuojančius NVŠ nuostatas, ir tik jie geriausiai žino veiklos tikslus ir prisiima atsakomybę už jų įgyvendinimą. Organizuojant pokalbius su mokytojais, treneriais, vadovais, mokiniais (ugdytiniais) ir jų tėvais (globėjais, rūpintojais) rekomenduojama pateikti klausimus, pateikiamus 9 lentelėje.

## 9 lentelė. Atviri klausimai „Lyderystės ir vadybos“ sričiai

<i>Klausimai, rekomenduojami kalbant su mokytojais, treneriais, vadovais</i>
Kokia mokykla / centru siekia tapti X mokykla / centras? (Kokią ją įsivaizduojate po 10 metų?) Kokius planavimo dokumentus rengiant dalyvaujate? Kokią matote įsivertinimo prasmę? Kokius pokyčius lemia įsivertinimas? Kaip mokykloje / centre tvarkomi finansiniai ir materialiniai ištekliai?
<i>Klausimai, rekomenduojami kalbant su tėvais</i>
Kaip mokykla sužino Jūsų nuomonę? Kokie Jūsų lūkesčiai (ar tuo domimasi)? Kaip vertinate ugdymo paslaugų kokybę?
<i>Klausimai, rekomenduojami kalbant su vaikais</i>
Kaip mokyklos / centro vadovai sužino, kad Jūs norite kokios nors naujos veiklos?



## 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>.

Neformaliojo vaikų švietimo ir jo teikėjų veiklos kokybės užtikrinimo metodika (2019). Prieiga internete: <https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/c6c8dbe2519511e98bc2ba0c-0453c004?jfwid=q8i88lp51>.

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

## 1 PRIEDAS

10 lentelė. Veiklos gerinimo plano pildymo pavyzdys

	Detaliojo rodiklio teiginys	Vertinimas	Prioritetas (aukštas / vidutinis / žemas)	Priežastys	Gerinimo veiksmas (sprendimas)	Įgyvendinimo strategija	Terminai	Reikalingi ištekliai	Įvertinimo (matavimo) būdas
1.	Sprendimai dėl veiklos tobulinimo grindžiami mokyklos, centro, veiklos įsivertinimo rezultatais ir bendromis diskusijomis	„Visiškai nesutinku“, „Ko gero, nesutinku“, „Negaliu atsakyti“	Aukštas	Mokytojai, treneriai, vadovai nesutinka, kad sprendimai grindžiami bendromis diskusijomis ir įsivertinimo rezultatais	1. Suorganizuoti bendrą diskusiją priimant sprendimus. 2. Geriau iškomunikuoti įsivertinimo rezultatus, kuriais remiantis priimtas konkretus sprendimas	1. Sukviesti visus mokytojus, trenerius, vadovus į bendrą diskusiją, paskirti jos moderatorių ir parengti pranešimą apie įsivertinimo rezultatus	2022-09–2022-10	Paskirti susitikimo organizatorių ir darbuotoją, atsakingą už pristatymo parengimą	Kito veiklos įsivertinimo metu vėl įtraukti klausimus apie sprendimų priėmimo kultūrą organizacijoje
2.									

## 2 PRIEDAS

11 lentelė. Detalesnis duomenų rinkimo, analizavimo, interpretavimo ir 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 organizacijos galimybės, koku 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 preliminarą ataskaitą, diskutuoja, pataria, tikslina rekomendacijų formuluotes	Organizuoja grupių diskusijas apie giluminio tyrimo rezultatus ir tendencijas	Palaiko darbuotojų diskusijas grupėse, skatina priimti duomenimis grindžiamus 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 neprieštarautų 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 didesnę 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 pasirinkamo 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 teiginiais	Suteikia pagalbą organizuojant tyrimą	Aktyviai ir įsigilinę 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

---

## **NEFORMALIOJO VAIKŲ ŠVIETIMO MOKYKLŲ (TEIKĖJŲ) ĮSIVERTINIMO KLAUSIMYNŲ TAIKYMO REKOMENDACIJOS**

Redaktorė *Kristina Rozenbergaitė*

Maketuotojas *Valdas Daraškevičius*

2022-02-10

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

ISBN 978-609-8275-49-0 (elektroninis leidinys)

