

ŠIAULIŲ UNIVERSITETAS
EDUKOLOGIJOS INSTITUTAS

Edukologija (specializacija – švietimo vadyba)
Justina Bagdonaitė

**VADYBINĖ VEIKLOS KOKYBĖS VERTINIMO IR ĮSIVERTINIMO SISTEMA
IKIMOKYKLINIO UGDYMO ĮSTAIGOJE. ATVEJO ANALIZĖ**

MAGISTRO DARBAS

Darbo vadovė: prof. dr. A. Gumuliauskienė

Darbas originalus.....

Šiauliai, 2019

Parengto baigiamojo magistro darbo savarankiškumo patvirtinimas

Patvirtinu, kad įteikiamas magistro darbas „Vadybinė veiklos kokybės verinimo ir įsivertinimo sistema ikimokyklinio ugdymo įstaigoje. Atvejo analizė“ yra:

1. Atliktas savarankiškai ir nėra pateiktas kitam kursui šiame ar ankstesniuose semestruose.
2. Nebuvo naudotas kitame universitete / institute Lietuvoje ir užsienyje.
3. Nėra medžiagos iš kitų autorių darbų, jeigu jie nėra nurodyti darbe.
4. Pateiktas visas panaudotos literatūros sąrašas.

.....
Vardas, pavardė

.....
Parašas

LENTELIŲ SĄRAŠAS

1 Lentelė Valstybinio audito ataskaitoje pateiktos esminės ikimokyklinio ugdymo problemos (2018).....	17
2 Lentelė Kokybės sampratų įvairovė pagal Juodaitytę, Martišauskienę, 2008	21
3 Lentelė Neformaliojo vaikų švietimo teikėjų veiklos kokybės išorinio vertinimo rekomendacijos, 2018	30
4 Lentelė Respondentų pasiskirstymas pagal kvalifikacinę kategoriją (N= 27).....	44
5 Lentelė Respondentų pasiskirstymas pagal pedagoginio darbo stažą (N=27).....	45
6 Lentelė Respondentų pasiskirstymas pagal amžių (N=27).....	45
7 Lentelė Respondentų pasiskirstymas pagal išsilavinimą (N=27)	46
8 Lentelė Tėvų pasiskirstymas pagal išsilavinimą (N= 132).....	46
9 Lentelė Tėvų pasiskirstymas pagal amžių (N=132).....	46
10 Lentelė Tėvų pasiskirstymas pagal lytį (N=132).....	47
11 Lentelė Pedagogų/vadovų dalyvavimas ikimokyklinio ugdymo įstaigos veiklos kokybės įsivertinime (N=27).....	47
12 Lentelė Metodika, kuria naudojamosi atliekant veiklos kokybės įsivertinimą ugdymo įstaigoje (N=27)	48
13 Lentelė Pedagogų nuomonė apie veiklos kokybės įsivertinimo naudą įstaigos veiklai (N=27).....	49
14 Lentelė Pedagogų nuomonė apie įsivertinimo organizavimą ikimokyklinio ugdymo įstaigoje (N=27)	51
15 Lentelė Pedagogų nuomonė apie veiklos kokybės įsivertinimo uždavinius (N=27).....	53
16 Lentelė Pedagogų nuomonė apie veiklos kokybės vertinimo/įsivertinimo sistemos būklę ugdymo įstaigoje (N=27)	55
17 Lentelė Pedagogų nuomonė apie ikimokyklinio ugdymo įstaigos veiklos kokybės vertinimo/įsivertinimo sistemos valdymą (N=27)	56
18 Lentelė Pedagogų nuomonė apie tobulintinus ikimokyklinio ugdymo įstaigos veiklos kokybės vertinimo/įsivertinimo valdymo aspektus (N=27).....	58
19 Lentelė Pedagogų nuomonė apie įstaigos veiklos kokybės vertinimo/įsivertinimo valdymo reikšmingumą (N=27)	59
20 Lentelė Tėvų nuomonė apie veiklos kokybės įsivertinimo naudą įstaigos veiklai (N=132)	62
21 Lentelė Tėvų nuomonė apie dalyvavimą įstaigos veiklos kokybės vertinimo/įsivertinimo procesuose (N=132)	63
22 Lentelė Tėvų nuomonė apie veiklos kokybės vertinimo/įsivertinimo sistemos būklę ugdymo įstaigoje (N=132)	66
23 Lentelė Tėvų nuomonė apie ikimokyklinio ugdymo įstaigos veiklos kokybės /įsivertinimo sistemos valdymą (N=132)	69
24 Lentelė Tėvų nuomonė apie tobulintinus ikimokyklinio ugdymo įstaigos veiklos kokybės aspektus (N=132)	71
25 Lentelė Tėvų nuomonė apie įstaigos veiklos kokybės vertinimo/įsivertinimo sistemos valdymo reikšmę (N=132)	74

PAVEIKSĖLIŲ SĄRAŠAS

1 pav. Geros mokyklos koncepcija, 2015	20
2 pav. Pedagogų nuomonė apie veiklos kokybės įsivertinimo naudą ikimokyklinio ugdymo veiklos kokybei (N=27)	49
3 pav. Pedagogų nuomonė apie veiklos kokybės įsivertinimo tikslus (N=27)	50
4 pav. Pedagogų nuomonė apie veiklos kokybės įsivertinimo tikslus (N=27)	52
5 pav. Tėvų nuomonė apie veiklos kokybės vertinimo/įsivertinimo sistemos naudą ikimokyklinio ugdymo kokybei (N=132)	61
6 pav. Tėvų nuomonė apie jų dalyvavimą įstaigos veiklos kokybės vertinimo/įsivertinimo procedūrose (N=132)	61
7 pav. Tėvų nuomonė apie veiklos kokybės vertinimo/įsivertinimo rezultatų informavimą (N=132)	62

PRIEDŲ SĄRAŠAS

1 PRIEDAS. Anketa ikimokyklinio ugdymo įstaigų pedagogams ir vadovams.....	92
2 PRIEDAS. Anketa ikimokyklinio ugdymo įstaigų tėvams.....	97
3 PRIEDAS. Pažyma apie dalyvavimą konferencijoje.....	

TURINYS

SANTRAUKA	7
SUMMARY	9
ĮVADAS.....	11
1. IKI MOKYKLINIO UGDYMO PASKIRTIS, REIŠMINGUMAS IR KOKYBĖS REIKALAVIMAI	15
1.1. Ikimokyklinio ugdymo reikšmingumas ir paskirtis šiuolaikinėje visuomenėje.....	15
1.2. Ikimokyklinio ugdymo ypatumai.....	17
1.3. Kokybės reikalavimai ikimokykliniam ugdymui.....	21
2. VEIKLOS KOKYBĖS VERTINIMO, ĮSIVERTINIMO IR ŠIŲ PROCESŲ VALDYMO PROBLEMATIKA IKIMOKYKLIIO UGDYMO ĮSTAIGOSE	26
2.1. Ikimokyklinio ugdymo kokybės sampratos teorinės interpretacijos.....	26
2.2. Ikimokyklinio ugdymo įstaigos veiklos kokybės išorinis vertinimas ir jo reikšmingumas.....	28
2.3. Ikimokyklinio ugdymo kokybės įsivertinimas ir jo svarba.....	31
2.4. Veiklos kokybės vertinimo ir įsivertinimo sistemos valdymas ikimokyklinio ugdymo įstaigoje.....	38
3. IKIMOKYKLINIO UGDYMO N ĮSTAIGOS VEIKLOS KOKYBĖS VERTINIMO IR ĮSIVERTINIMO SISTEMOS VALDYMO EMPIRINIO TYRIMO REZULTATAI IR JŲ ANALIZĖ	41
3.1. Tyrimo metodika ir organizavimas	41
3.2. Tyrimo rezultatai ir jų analizė.....	43
3.3. Tiriamųjų charakteristika.....	44
3.4. Pedagogų tyrimo rezultatai ir jų analizė.....	47
3.5. Tėvų tyrimo rezultatai ir jų analizė.....	60
DISKUSIJA	79
IŠVADOS	81
LITERATŪRA.....	83
PRIEDAI.....	91

SANTRAUKA

VADYBINĖ VEIKLOS KOKYBĖS VERTINIMO IR ĮSIVERTINIMO SISTEMA IKIMOKYKLINIO UGDYMO ĮSTAIGOJE. ATVEJO ANALIZĖ

Tyrimo aktualumas. Ugdymo įstaigos veiklos kokybės vertinimas ir įsivertinimas yra viena pagrindinių švietimo strateginių ir prioritetinių iniciatyvų, pripažintų kaip savarankiškas įstaigos veiksnys ir būtina sąlyga, siekiant nuolatinio veiklos kokybės tobulinimo. 2011 m. patvirtintose Europos Tarybos rekomendacijose dėl bendradarbiavimo vertinant švietimo kokybę, Europos Šalims rekomenduojama diegti švietimo kokybės vertinimo sistemą, skatinti mokyklų vidaus auditą, tobulinti audito sistemą, skatinti mokyklos bendruomenės įsitraukimą ir dalyvavimą mokyklos veikloje (Švietimo organizacijų kokybės vadyba, 2008).

Ikimokykliniam ugdymui, kaip vienam iš švietimo sistemos dalių, veiklos kokybės vertinimas ir įsivertinimas yra taip pat aktualus. Švietimo organizacija privalo identifikuoti savo stipriąsias ir silpnąsias veiklos sritis, suvokti sėkmes ir nesėkmes, įsivertinti veiklos kokybę, imtis sprendimų ir veiksmų jos tobulinimui. Veiklos kokybės vertinimas ir įsivertinimas yra nuolatinis procesas, kurio efektyvumui įtakos turi jo veiksmingas valdymas.

Tyrimo objektas – N ikimokyklinio ugdymo įstaigos veiklos kokybės vertinimo ir įsivertinimo sistemos valdymas.

Tyrimo tikslas – teoriškai pagrįsti ikimokyklinio ugdymo įstaigų veiklos kokybės vertinimo ir įsivertinimo bei šių procesų valdymo aspektus, įvertinti N ikimokyklinio ugdymo įstaigos veiklos kokybės vertinimo ir įsivertinimo sistemos valdymo tendencijas.

Metodologija. Tyrimo metu taikyti literatūros šaltinių, dokumentų turinio analizės, anketinės apklausos ir statistiniai duomenų analizės metodai. Kadangi tyrimas yra atvejo analizė, jame dalyvavo vienos N įstaigos pedagogai ir vadovai, taip pat įstaigos tėvai. Apklausti 132 tėvai ir 27 įstaigos darbuotojai, kuriems teko dalyvauti įvairiuose veiklos kokybės vertinimo ir įsivertinimo procesuose.

Tyrimo rezultatai. Tyrimu nustatyta, kad N ikimokyklinio ugdymo įstaigos bendruomenė vykdo veiklos kokybės vertinimą ir įsivertinimą. Didžioji dalis tyrimo dalyvių yra patenkinti veiklos kokybės vertinimo/įsivertinimo sistema, yra informuojami apie jos tyrimų rezultatus, ir patys aktyviai įsitraukia į šiuos procesus. Tyrimo rezultatai parodė, kad vis dėl to reikėtų daugiau įtraukti bendruomenės narių į šiuos procesus, taip pat ne visi tėvai jaučiasi pakankamai informuojami veiklos kokybės vertinimo/įsivertinimo klausimais. Tiriamieji mano, jog šie procesai turi didelę reikšmę įstaigos tobulėjimui, sprendimų priėmimui ir teigiamą naudą vaikų ugdymui.

Darbo struktūra. Magistro darbą sudaro 3 skyriai. Pirmame skyriuje apžvelgta ikimokyklinio ugdymo paskirtis, reikšmingumas ir kokybės reikalavimai. Antrame – veiklos kokybės vertinimo, įsivertinimo ir šių procesų valdymo problematika ikimokyklinio ugdymo įstaigose, trečiame pateikiami ikimokyklinio ugdymo įstaigos veiklos kokybės vertinimo ir įsivertinimo sistemos valdymo empirinio tyrimo rezultatai ir jų analizė.

SUMMARY

MANAGEMENT SYSTEM OF QUALITY ASSESSMENT AND SELF-ASSESSMENT OF ACTIVITY IN PRESCHOOL EDUCATION INSTITUTION. CASE STUDY

Relevance of the research. Quality assessment and self-assessment of activity of preschool education is one of the main strategic and top priority initiatives of education recognized as an independent factor of an institution and a necessary condition in order to achieve continuous improvement of quality of activity. In ratified recommendations of 2011 by the European Council regarding cooperation assessing quality of education it is recommended to install quality assessment system of education, encourage internal audit of schools, improve the system of audit and encourage involvement and participation of a school's community in the school's activity for European countries (Švietimo organizacijų kokybės vadyba, 2008).

For preschool education as one of the part of education system quality assessment and self-assessment of activity is also relevant. Educational organization has to identify its strong and weak areas of activity, perceive success and failures, self-assess quality of activity, and take decisions and actions for its improvement. Quality assessment and self-assessment of activity is continuous process; effective management has impact on this process effectiveness.

The object of the research – management system of quality assessment and self-assessment of activity of N preschool education institution.

The aim of the research – to theoretically justify quality assessment and self-assessment of activity of preschool education institutions as well as the aspects of these processes management and assess the tendencies of management system of quality assessment and self-assessment of activity of N preschool education institution.

Methodology. During the research analysis of literature sources and a content analysis of documents were performed as well as questionnaire and statistical data analysis methods were applied. As the research is a case study, teachers and heads of one N institution as well as parents participated in it. 132 parents and 27 employees, who participated in various processes of quality assessment and self-assessment of activity, of the institution were surveyed.

Results of the research. The research identified that the community of N preschool education institution performs quality assessment and self-assessment of activity. Most participants of the research are satisfied with the system of quality assessment/self-assessment; they are informed about its researches results and they themselves are actively involved into these processes. Results of the research have shown that however more members of the community should be involved into these processes. Also, not all parents feel informed enough regarding questions of quality assessment/self-assessment of activity. The subjects think that

these processes have a great significance in improvement of the institution, decision-making and positive benefit for a child's education.

The structure of the work. Master's thesis consists of 3 sections. In the first section the purpose, the importance and quality requirements of preschool education are overviewed. In the second section assessment, self-assessment of activity and problematic aspects of these processes management in preschool education institutions are discussed. In the third section results of empirical research and their analysis regarding management system of quality assessment and self-assessment of activity of preschool education institution are presented.

IVADAS

Temos aktualumas. Šiuolaikinėms švietimo organizacijoms labai svarbu įgyti gebėjimą vertinti ir analizuoti savo veiklos kokybės būklę bei turimą informaciją apie veiklos kokybę panaudoti jos nuolatiniam tobulinimui. Švietimo organizacija privalo identifikuoti savo stipriąsias ir silpnąsias veiklos sritis, suvokti sėkmes ir nesėkmes, imtis sprendimų jos tobulinimui. Mokyklos kokybės įsivertinimas suvokiamas ir pristatomas kaip viena pagrindinių švietimo strateginių ir prioritetinių iniciatyvų, pripažintų kaip savarankiškas įstaigos veiksnys ir būtina sąlyga (Bendrojo lavinimo mokyklos veiklos kokybės įsivertinimo rekomendacijos, 2009). 2011 m. patvirtintose Europos Tarybos rekomendacijose dėl bendradarbiavimo vertinant švietimo kokybę, Europos Šalims rekomenduojama diegti švietimo kokybės vertinimo sistemą, skatinti mokyklų vidaus auditą, tobulinti audito sistemą, skatinti mokyklos bendruomenės įsitraukimą ir dalyvavimą mokyklos veikloje (Švietimo organizacijų kokybės vadyba, 2008).

Ikimokykliniam ugdymui, kaip vienam iš švietimo sistemos dalių, veiklos kokybės vertinimasis ir įsivertinimas yra taip pat aktualus. Tyrimais įrodyta, kad tikslingas ir kokybiškas ikimokyklinis ugdymas palengvina vėlesnį mokymąsi, leidžia siekti aukštesnių pasiekimų, taip pat įtakoja asmens socialinę ir emocinę raidą.

Švietimo problemos analizėje (2012) teigiama, kad kokybiškas ikimokyklinis ugdymas padeda spręsti vėliau daugelį socialinių problemų – skurdą, nedarbą, mažina priklausomybes, gerina akademinis pasiekimus, daro teigiamą įtaką asmens gyvenimo gerovei, todėl plėtojant ikimokyklinio ugdymo sistemą Lietuvoje, ikimokyklinio ugdymo kokybė tampa ypač aktuali. Ikimokyklinio ugdymo Lietuvoje tikslas – padėti vaikui išsiugdyti savarankiškumo, sveikos gyvensenos, pozityvaus bendravimo su suaugusiaisiais ir bendraamžiais, aplinkos ir savo šalies pažinimo, kūrybiškumo ir mokėjimo mokytis pagrindus. Lietuvoje ikimokyklinis ugdymas vykdomas pagal ikimokyklinio ugdymo programą, kurią rengia ikimokyklinio ugdymo įstaiga, todėl didelė atsakomybė tenka įstigoje dirbantiems asmenims, kurie turi parengti kokybišką programą, kuri atitiktų ugdytinių poreikius bei ikimokyklinio ugdymo metodinių rekomendacijų principus bei pasiekimų aprašo reikalavimus.

R. Želvys (2003) teigia, kad kokybė yra vienas svarbiausių prioritetų šiuolaikiniame švietime ir jame vis labiau įsigali standartai bei vertinimo kriterijai, kurie leidžia „nūdienos sąlygomis, vykstant globalizacijos ir švietimo integracijos procesams, vis didesnės reikšmės įgauna ikimokyklinių įstaigų vadyba“.

Mokyklos veiklos kokybės vertinimas yra įtvirtintas šalies dokumentuose. Švietimo ir mokslo ministro 2005 m. liepos 22 įsakymu nr. ĮSAK-1557 „Dėl ikimokyklinio ugdymo

mokyklos vidaus audito metodikos patvirtinimo“ rekomenduojama ikimokyklinio ugdymo įstaigoms taikyti ikimokyklinio ugdymo mokyklos vidaus audito metodika.

Lietuvos pažangos strategijoje „Lietuva 2030“ minimas švietimo paslaugų kokybės aspektas. Valstybinės švietimo strategijos 2013 – 2022 metų (2014) vienas iš tikslų – švietimo kokybės, atitinkančios atviroje pilietinėje visuomenėje ir rinkos ūkyje gyvenančio asmens, visuotinius dabarties pasaulio visuomenės poreikius, užtikrinimas. Įgyvendinant 2003-2012 m. strategiją, 2008 m. patvirtinta Formaliojo švietimo kokybės užtikrinimo koncepcija, kurioje suformuluota bendra visiems švietimo lygmenims švietimo kokybės samprata, švietimo kokybės modelis ir principai.

2007 m. decentralizuotas ikimokyklinio ugdymo turinio formatas ir įstaigos pačios savarankiškai rengia ugdymo turinio programą. Pereita nuo inspektavimo grindžiamos švietimo priežiūros prie švietimo įstaigų įsivertinimo ir išoriniu vertinimu grindžiamo švietimo kokybės užtikrinimo. Bendrojo ugdymo kokybė bendrojo ugdymo mokyklose užtikrinama išoriniu vertinimu ir įsivertinimu (Valstybinės švietimo strategijos įgyvendinimas 2003-2012. Medžiaga diskusijoms).

Norint užtikrinti kokybę, būtina nuolat ją vertinti ir įsivertinti. Bendrojo lavinimo mokyklos veiklos kokybės įsivertinimo rekomendacijose (2009) teigiama, kad „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 (Dėl pritarimo bendroo lavinimo mokyklos veiklos kokybės įsivertinimo rekomendacijoms, 2009).

Šiomis dienomis, galima sakyti, kad aktuali yra ikimokyklinio ugdymo prieinamumo problema, tačiau Europos Komisijos išvadose (2018) teigiama, kad Europos Sąjungos šalims narėms, siekiančiomis plėtoti žinių visuomenę, svarbu meistriškumą didinti įvairiose švietimo pakopose. Europos Sąjungos rekomendacijose (2018) ikimokyklinio ugdymo kokybei skiriamas dėmesys, akcentuojama, kad reikia užtikrinti ikimokyklinio ugdymo kokybės palaikymą ir užtikrinimą. Šiuolaikinėmis švietimo reformos sąlygomis tikimasi efektyvios švietimo institucijų veiklos.

Šalių švietimo politikos apžvalgoje „Švietimas Lietuvoje“ (2017) švietimo įstaigos veiklos kokybės klausimas labai svarbus, nes tikimasi kokybiško ugdymo. Todėl ikimokyklinio ugdymo įstaigoms veiklos kokybės vertinimo ir įsivertinimo problema, jos tyrimai yra itin aktualūs.

Problemos ištirtumas. Ikimokyklinio ugdymo tema plačiai nagrinėjama įvairių šalių ir užsienio autorių. Monkevičienė (2008) nagrinėjo ikimokyklinio ir priešmokyklinio ugdymo turinį, Juodaitytė (2002) vaiko ir vaikystės teorinius aspektus, Juršaitė (2004) – analizavo ikimokyklinio ugdymo mokytojų kompetencijas.

Tema yra aktuali ir nagrinėjama įvairiais aspektais. Neifachas (2004) analizavo ikimokyklinio ugdymo įstaigų valdymo kaitos tendencijas, teorinius valdymo, paslaugų kokybės vadybai būdingus požymius galime rasti Žalimienės (2003), Želvio (2004), Juodaitytės (2008), Martišuskienės (20011, 2013) darbuose. Veiklos kokybės įsivertinimo sistema nagrinėjo daugelis Lietuvos mokslininkų. Švietimo vadybos klausimus – R. Želvys, V. Targamadzė, P. Jucevičienė, švietimo klausimus – Z. Bajorūnas, V. Rajeckas, A. Ališauskas, V. Černius. Ikimokyklinio ugdymo kokybę analizuota ir Lietuvos švietimo problemos analizės leidiniuose: Švietimo kokybė (2013), Ikimokyklinio ugdymo kokybė (2012) „Ikimokyklinis, priešmokyklinis ugdymas Lietuvoje. Būklės ir galimybių studija” (2012) „Ikimokyklinio, priešmokyklinio ugdymo turinio ir jo įgyvendinimo kokybės analizė“ (2009), „Ikimokyklinio ir priešmokyklinio ugdymo vadybos kokybės vertinimas“ (2009).

Tyrimo problema konkretizuojama šiais klausimais: *Kokia yra N ikimokyklinio ugdymo įstaigos veiklos kokybės vertinimo ir įsivertinimo praktika? Kokie būdingi N ikimokyklinio ugdymo įstaigos veiklos kokybės vertinimo ir įsivertinimo sistemos valdymo ypatumai?*

Tyrimo objektas. N ikimokyklinio ugdymo įstaigos veiklos kokybės vertinimo ir įsivertinimo sistemos valdymas.

Hipotezė. Tikėtina, kad N ikimokyklinio ugdymo įstaigoje yra susiformavusi veiklos kokybės vertinimo ir įsivertinimo sistema, o jos valdyme dalyvauja ne tik įstaigos administracija, bet ir pedagogai bei ugdytinių tėvai.

Tyrimo tikslas – teoriškai pagrįsti ikimokyklinio ugdymo įstaigų veiklos kokybės vertinimo ir įsivertinimo bei šių procesų valdymo aspektus bei įvertinti N ikimokyklinio ugdymo įstaigos veiklos kokybės vertinimo ir įsivertinimo sistemos valdymo tendencijas.

Tyrimo uždaviniai:

1. Teoriškai pagrįsti kokybiško ikimokyklinio ugdymo aktualumą, paskirtį, ypatumus.
2. Pateikti ikimokyklinio ugdymo kokybės sampratos teorines interpretacijas.
3. Apibūdinti ikimokyklinio ugdymo įstaigos veiklos kokybės vertinimo ir įsivertinimo būdus bei galimybes.
4. Išryškinti ikimokyklinio ugdymo kokybės vertinimo ir įsivertinimo procesų valdymo svarbą.

5. Ištirti N ikimokyklinio ugdymo įstaigos veiklos kokybės vertinimo ir įsivertinimo sistemos valdymo ypatumus.

Tyrimo metodologija. Tyrimas grindžiamas švietimo vadybos ir kokybės vadybos teoretikų Deming ir Crosby esminėmis nuostatomis, pagal kurias kokybė ir jos valdymas yra veiksmų nukreipimas į vartotojų dabartinius ir ateities lūkesčius, taip pat atitikimas reikalavimams. Organizacijai orientuojantis į kokybišką veiklą, kokybės koncepcija tampa aktuali, kokybiška veikla neįmanoma be kokybiškos vadybos, nes nuo jos priklauso kokybiška veikla organizacijoje, įtaka darbuotojams, organizacijos kultūros kūrimas, strategijos numatymas, svarbiausia kokybiškas ir efektyvus veiklos sričių vystymas.

Socialinio konstruktyvizmo teorijų nuostata, jog tiriamieji suvokia tiriamą reiškinį ir kokias prasmes jie priskiria šio reiškinio sudėtinėms dalims. Ši teorija padeda atskleisti tiriamųjų požiūrį į analizuojamą situaciją, susitelkiant į specifinius kontekstus, panaudojant praktinės patirties įtaką interpretacijai (Žydzūnaitė, 2007; Wilson, 2007).

Tyrimo metodai.

Teoriniai: mokslinės literatūros, strateginių ir teisinių švietimo dokumentų, N ugdymo įstaigos norminių ir vidaus dokumentų turinio analizė, sisteminimas, apibendrinimas.

Empiriniai: anketinė apklausa, kiekybinė ir kokybinė tyrimo duomenų analizė.

Statistiniai – aprašomoji statistika.

Tyrimo duomenys apdoroti Microsoft Office Excel 2012 programa.

Tyrimo imtis ir organizavimas. Empirinis tyrimas atliktas 2019 metų balandžio mėnesį. Jame dalyvavo vadovai, pedagogai ir tėvai iš vienos N ikimokyklinio ugdymo įstaigos, kuriems teko dalyvauti įvairiuose veiklos kokybės vertinimo/įsivertinimo procesuose.

Darbo struktūra. Darbą sudaro santrauka (lietuvių ir anglų kalba), turinys, lentelių ir paaveikslų sąrašai, įvadas, 3 skyriai, išvados, rekomendacijos, literatūros sąrašas ir priedai.

1. IKIMOKYKLINIO UGDYMO PASKIRTIS, REIKŠMINGUMAS IR KOKYBĖS REIKALAVIMAI

1.1. Ikimokyklinio ugdymo reikšmingumas ir paskirtis šiuolaikinėje visuomenėje.

Švietimo sistemos sandaroje, vaiko ugdymas prasideda ikimokyklinio ugdymo įstaigoje. LR Švietimo įstatyme teigiama, kad ikimokyklinio ugdymo paskirtis – padėti vaikui tenkinti prigimtinius, kultūros, taip pat etninės, socialinės, pažintinius poreikius (LR Švietimo įstatymas, 2011, 7 str.).

Ikimokyklinis ugdymas vaikams teikiamas nuo pat gimimo iki jam pradamas teikti priešmokyklinis amžius. Lietuvoje šios švietimo įstaigos turi ne tik ugdymo paskirtį, tačiau teikia kompleksiskai įvairią švietimo, sveikatos priežiūros, socialinę pagalbą šeimai. Ikimokyklinį ugdymą gali realizuoti įvairios ugdymo įstaigos (lopšeliai, lopšeliai – darželiai, darželiai – mokyklos). Šis ugdymas nėra privalomas, teikiamas tėvams pageidaujant (Lietuvos Švietimo įstatymas, Žin. 2003, Nr. 63-2853 str., 3 ir 4 dalys.). Tačiau svarbu paminėti tai, kad pagal Švietimo įstatymą (2011) ir pagal patvirtintą Privalomo ikimokyklinio ir priešmokyklinio ugdymo nustatymo ir skyrimo tvarkos aprašą, yra atvejų, kai ikimokyklinis ugdymas vaikui gali būti privalomas.

Ikimokyklinis ugdymas skatina vaikui įgyti socialinių įgūdžių, kurie svarbūs kasdieniam gyvenimui ir sėkmingam ugdymuisi (Bendrosios programos ir išsilavinimo standartai, 2016).

Ikimokyklinis ugdymas priskiriamas neformaliojo vaikų švietimo sričiai, todėl, kad pedagogai laisvai renkasi metodus, formas, būdus, tačiau laikosi ugdymo programos. Programą rengia tos įstaigos darbo grupė, prieš tai ištridami lankančių vaikų ir šeimų poreikius.

Ikimokyklinio ugdymo metodinėse rekomendacijose (2015) teigiama, kad ikimokyklinio ugdymo turinį sudaro tai, ką, kaip ir kokioje aplinkoje vaikas ugdomas, kaip vertinami jo pasiekimai ir pažanga. Tikslingam ikimokyklinio ugdymo programų rengimui ir jų tobulinimui skirtas Ikimokyklinio amžiaus vaikų pasiekimų aprašas (2016), kuriame pateikiama informacija, kaip atpažinti vaikų ugdymosi pasiekimus ir poreikius, kaip turi būti įgyvendintas ugdymo turinys, pritaikytas vaikų grupei ir kiekvienam vaikui individualiai bei informacija apie vaikų pažangos stebėjimą ir tikslingą kiekvieno vaiko ugdymą (Ikimokyklinio amžiaus vaikų pasiekimų aprašas, 2016). Vadovaujantis šiuo vaikų pasiekimų aprašu, auklėtojai gali siekti tikslingesnio kiekvieno vaiko ugdymosi bei gerinti ikimokyklinio ugdymo kokybę.

Ikimokyklinis ugdymas vaikui naudingas tik tada, kai yra kokybiškas. Visuomenė, tėvai, švietimo strategai, ikimokyklinio ugdymo auklėtojai ir kiti pedagogai ir specialistai paprastai

sutaria, koks yra kokybiškas ikimokyklinis ugdymas, kas yra kokybiška ikimokyklinio ugdymo programa (Ikimokyklinio ugdymo metodinės rekomendacijos, 2015).

Europos Komisijos duomenimis (Europos Sąjungos pažangos raportas, 2009), Lietuva per paskutinius septynerius metus pripažinta padariusia didelę pažangą plėtojant 1–6 metų vaikų institucinį ikimokyklinį ugdymą (išaugo 26 proc.) ir kartu su suomiais dalijasi 3–4 vietomis tarp Europos Sąjungos šalių. Tačiau Lietuva vis dar atsilieka nuo kitų ES valstybių pagal keturmečių imtį: 2007 m. keturmečių, lankančių ikimokyklinio ugdymo įstaigas, Europos Sąjungoje vidutiniškai buvo 89 proc., Lietuvoje – 62 proc., Latvijoje – 76 proc., Estijoje – 88 proc. 2009 m. Lietuvoje ikimokyklinio ugdymo įstaigų paslaugomis naudojosi 68 proc. keturmečių (Socialinis ugdymas, 2011. Nr. 15 G. Kveskienė G. Misiūnienė).

Gerai organizuotas ikimokyklinis ugdymas ir su juo susijusios paslaugos tenkina vaiko poreikius ir pomėgius, puoselėja vaiko individualybę, skatina savarankišką jo ugdymąsi, laiduoja gerus laimėjimus ir sėkmingą startą mokykloje. Įvairiose šalyse atlikti tyrimai rodo, kad ikimokykliniame amžiuje formuojasi vaiko pažintiniai gebėjimai, kurie lemia jo sėkmę pradėjus lankyti mokyklą. Teigiamas ikimokyklinio ugdymo poveikis vaiko kalbos, pažintinei, emocinei ir socialiniai raidai priklauso nuo pedagoginio proceso, pedagogo ir vaiko sąveikos ypatumų. Taigi, tik kokybiškos ikimokyklinio ugdymo programos teigiamai veikia vaikų raidą (Švietimo problemos analizė – Ikimokyklinis ugdymas: ką apie jo poveikį vaiko raidai sako tyrimų rezultatai, 2011).

Ikimokyklinio ugdymo įstaiga nėra vien specifinė, tik mažiems vaikams skirta institucija, taip pat naujosios edukacinės politikos (mokymosi visą gyvenimą) strategijos grandis, demokratinės gyvensenos, principų plėtros institucija, atvira pasaulio ir nacionalinės kultūros tradicijoms (Juodaitytė, 2000).

Valstybės švietimo politikos tikslas – visų Lietuvoje gyvenančių vaikų gerovė – sudaryti sąlygas vaikui gyventi visavertį gyvenimą, užtikrinti jo teisę į apsaugą nuo visų smurto ir išnaudojimo formų, aprūpinti ir dalyvauti visuomenės gyvenime. Siekiama užtikrinti švietimo prieinamumą, tęstinumą ir socialinį teisingumą, plėtoti ikimokyklinio ugdymo paslaugas, pirmiausia jas atveriant socialinę atskirtį patiriantiems ir socialinės rizikos šeimų vaikams, sukuriant šeimų pedagoginio informavimo ir konsultavimo sistemą, užtikrinant lygias mokymosi pradžios galimybes, sukuriant ir išplėtojant visuotinio priešmokyklinio ugdymo sistemą, teikiant kryptingą pedagoginę, kultūrinę paramą visoms vaikams auginančioms socialinės rizikos šeimoms.

Ikimokyklinių įstaigų atsinaujinimas siejamas su švietimo reformos vykdymu. Ikimokyklinio ugdymo įstaiga turi gebėti valdyti kaitą, pokyčius, tobulinant vystymosi sąlygas, galimybes sutelkti dėmesį į kokybišką įstaigos veiklą. Norint užtikrinti šiuolaikišką kokybę

valdymą, svarbu įdiegti patikimą ugdymo įstaigos veiklos kokybės nuolatinio įsivertinimo sistemą.

Apibendrinant ikimokyklinio ugdymo reikšmingumą šiuolaikinėje visuomenėje, galima teigti, kad ikimokyklinis ugdymas yra sudedamoji švietimo sistemos dalis. Ikimokyklinio ugdymo įstaigos ne tik rūpinasi vaikų priežiūra, tačiau vykdo jų ugdymą, pasiekimų vertinimą, taip pat teikia ir platų kitų paslaugų pasirinkimą šeimoms. Tyrimai rodo, jog tai vienas svarbiausių vaiko raidos etapų, prie kurių prisideda ir ugdymo įstaiga, todėl svarbu kad ikimokyklinis ugdymas būtų kokybiškas ir gerai organizuojamas.

1.2. Ikimokyklinio ugdymo ypatumai.

Lietuvoje, kaip ir kitose šalyse, ikimokyklinis ugdymas yra svarbus ir reikalingas. Ikimokyklinio ugdymo sistemos ypatumus lemia daugelis veiksnių: vyriausybės formuojami tikslai ir uždaviniai, istorinė raida ir kultūriniai ypatumai, tradicijos, vertybės. Ikimokyklinio amžiaus tarpsnis vertinamas kaip savaiame vertingas, orientuotas į integruotą ir visuminį ugdymą. Pastariaisiais metais skiriama daug laiko ikimokyklinio ugdymo kokybei didinimui, užtikrinimui, kad jis būtų prieinamas visiems vaikams Lietuvą galima priskirti šalims šalims, kuriose ikimokyklinio ugdymo sistemai būdinga orientacija į integruotą mokyklinį ugdymą. Lietuva turi daugiametį ikimokyklinio ugdymo, kuriame vaikų priežiūra ir ugdymas integruoti į vieną visumą modelį. Tačiau, atliekant veiklos kokybės vertinimus išryškėja esminių problemų ikimokyklinio ugdymo posistemėje. Pagrindinėse Valstybinio audito (2018) išvadose pateikiamos esminės ikimokyklinio ugdymo problemos.

1 lentelė

Valstybinio audito ataskaitoje pateiktos esminės ikimokyklinio ugdymo problemos (2018)

Problema	Aprašymas
Ne visi norintys gali gauti vietą ikimokyklinio ugdymo įstaigoje	Įsaigas, vykdančias ikimokyklinio ugdymo programą, įvairiose savivaldybėse, lanko nuo 14 iki 67 proc. Vaikų iki 5 m. amžiaus. Devyniose savivaldybėse trūko vietų darželiuose, 30-yje savivaldybių trūko vietų tėvų pasirinktose įstaigose. Ikimokyklinio ugdymo prieinamumą galėtų skatinti atokiau gyvenančių vaikų vežiojimas, tačiau daugumoje savivaldybių tokias paslaugas taiko tik specialiųjų ugdymosi poreikių turinčius vaikus. Todėl prieinamumas nėra užtikrinamas visose savivaldybėse.

Neužtikrinamas nepalankioje aplinkoje augančių vaikų ikimokyklinis ugdymas	Trečdalis socialinės rizikos šeimose augančių vaikų iki 5 metų nedalyvavo ikimokyklinio ugdymo procese, nes savivaldybės neskyrė privalomo ugdymo, neorganizavo vežiojimo į ikimokyklinio ugdymo programą vykdančias įstaigas. Nors šis ugdymas šiems vaikams yra reikalingiausias, nedalyvavdami, vaikai praranda geresnių pasiekimų galimybę ateityje, didėja rizika, kad jie bus priklausomi nuo socialinių išmokų ir liks atskirtyje.
Neskatinamas specialiųjų ugdymosi poreikių turinčių vaikų ikimokyklinis ugdymas	Vaikams, turintiems specialiųjų ugdymosi poreikių, buvo skiriamas 35 proc. didesnis mokinio krepšelis už 4 ugdymo valandas per dieną. Tokiam vaikui reikalinga įvairi švietimo pagalbos specialistų pagalba, tačiau toks finansavimas neskatina įtraukiojo ugdymo. Ankstyvoji intervencija ir pagalba specialiųjų poreikių turintiems vaikams veiksmingiausia, tačiau dažnai laiku nenustatomi specialieji poreikiai, arba įstaigos neturi švietimo pagalbos specialistų, todėl tokie vaikai negauna visos reikalingos pagalbos.
Nepanaudojami vaiko pažangos stebėsenos rezultatai	Nėra struktūruotos pažangos stebėsenos. Priešmokyklinio ugdymo pedagogai negali pasinaudoti vaiko pažangos stebėsenos rezultatais, todėl pasiekimų aprašai turėtų būti perduodami priešmokyklinio ugdymo pedagogui, vėliau į mokyklą.
Ikimokyklinio ugdymo auklėtojų darbo sąlygos nesudaro prielaidų teikti kokybiškas ugdymo paslaugas ir mažina profesijos patrauklumą	Trečdalis audituotų įstaigų pažeidžia higienos normas dėl vaikų skaičiaus, grupės perpildytos. Vienam ikimokyklinio ugdymo mokytojui tenka dirbti su 20 vaikų vienu metu. Pedagogai turi dirbti 33 kontaktines ir 3 nekontaktines valandas per savaitę, jei įstaigoje trūksta darbuotojų, dažniausiai nelieka ir tų 3 valandų per savaitę. Ikimokyklinio ugdymo mokytojai dažnai darbus atlieka po darbo namuose. Daugiau nei trečdalis ikimokyklinio ugdymo įstaigų negali užtikrinti reikalingo ikimokyklinio ugdymo mokytojų kvalifikacijos tobulinimo, įstaigos nurodo, jog trūksta lėšų, todėl pedagogai už kvalifikacijos kėlimą susimoka patys. Ikimokyklinio ugdymo mokytojų darbo užmokestis yra mažiausias iš visų pedagogų, todėl jauniems darbuotojams ši specialybė visiškai nepatraukli.
Trūksta ikimokyklinio ugdymo mokytojų ir vadovų	Kasmet, ikimokyklinio ugdymo program vykdančiose įstaigose 30-49 metų amžiaus auklėtojų dalis mažėja. Paskelbus konkursą, į 40 proc. įstaigų atėjo tik po vieną kandidatą, o paskelbus vadovo pareigoms, 13 proc. įstaigų. Ikimokyklinio ugdymo pedagogai nurodo, kad dirbti skatintų didesnis atlyginimas, mažesnės grupės, 8 proc. pedagogų teigė, kad planuoja išeiti iš darbo. Nedarant atsinaujinimo, pedagogams tenka dirbti prastomis sąlygomis, neužtikrinama ugdymo kokybė.
Ikimokyklinio ugdymo kokybė nevertinama	Nesukurta ikimokyklinio ugdymo programų vykdančių įstaigų veiklos išorinio vertinimo sistema. Trečdalis audituotų įstaigų nevertino ikimokyklinio ugdymo programų. Nevertinamos ir privačių įstaigų ugdymo programos, nors joms skiriami finansai iš mokinio krepšelio lėšų. Nežinant, kokia ugdymo kokybė, sunku kryptingai planuoti veiklą ir kokybišką ugdymą.

Taigi, vis dar nėra užtikrinama, kad visiems vaikams, ypač tiems, kurie auga nepalankioje aplinkoje, ikimokyklinis ugdymas būtų prieinamas, ikimokyklinio ugdymo auklėtojų darbo sąlygos sudėtingos, taip pat ugdymo kokybė nevertinama.

Aptariant ikimokyklinio ugdymo ypatumus, aktuali ikimokyklinio ugdymo kokybė. Kai ugdymas yra sėkmingas instituciniu lygmeniu, galima tikėtis visuomenės tobulėjimo, o institucinio ugdymo nesėkmės bei problemos perauga į visuomenės problemas (Bitinas, 2000). Ikimokyklinio ugdymo įstaiga yra universali, šiuolaikinė švietimo ir šeimos socialinės pagalbos institucija, taip pat naujosios edukacinės politikos (mokymosi visą gyvenimą) strategijos grandis, demokratinės gyvensenos principų plėtros institucija, atvira pasaulio ir nacionalinės kultūros tradicijoms (Juodaitytė, 2000). Ikimokyklinių ugdymo institucijų, kaip pirminės švietimo sistemos grandies misija – vaiko asmenybės ugdymas ir globa, poreikių tenkinimas, sudarant prielaidas intelektinių, fizinių, dvasinių galių sklaidai, vaiko socializacijai, savalaikiam brandumui mokyklai, bendradarbiavimui su šeima ir tinkamų aplinkos sąlygų sudarymas vaikui. Sėkminga ikimokyklinių ugdymo įstaigų plėtra, padeda tėvams derinti darbą ir vaiko priežiūrą.

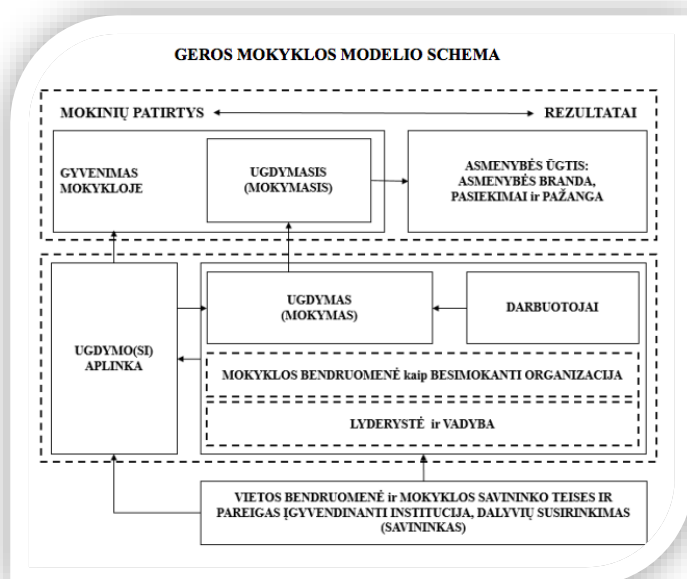
Ikimokyklinio ugdymo įstaigai yra būdingi organizacijos bruožai ir tai gali būti įvardijama kaip švietimo organizacija. R. Želvys (2003) pateikia švietimo organizacijų ypatumus:

- Švietimo organizacijos tai specialistų organizacijos. Vadovai ir pedagoginis personalas turi maždaug vienodą profesinį pasirengimą, panašią vertybių sistemą.
- Daug aukščiausios ir vidurinėsios klasės grandies švietimo vadovų negali, o dažnai ir nenori skirti pakankamai laiko vadybiniam savo veiklos aspektams.
- Kvalifaciniai pedagogų rengimo reikalavimai. Kontroliuoti ugdymo proceso kokybę padeda reikalavimai padedantys įgyti pedagogo kvalifikaciją.
- Pedagogų atestavimo sistema. Pedagogų profesionalumo lygio kontrolė nesibaigia pedagoginę kvalifikaciją patvirtinančio diploma įteikimu. Tam, kad kokybiškai atliktų savo darbą, pedagogas turi nuolat tobulėti, plėsti savo profesinį akiratį ir susipažinti su naujovėmis.
- Ugdymo įstaigų vadovų atestavimo sistema. Svarbus žingsnis siekiant garantuoti kokybišką švietimo vadovų darbą buvo jų atestavimo sistemos įvedimas.

Šiuolaikinė ikimokyklinio ugdymo įstaiga siekia teikti kokybišką ugdymo paslaugas, bei tenkinti vaikų ir tėvų poreikius. Glaudus įstaigos vadovų, pedagogų ir tėvų bendravimas turi didelę įtaką ugdymo procesui ir šeimoje ir ikimokyklinio ugdymo įstaigoje. Svarbu, kad ugdymo procesui būtų vadovaujama šiuolaikinėmis organizacijų valdymo teorijomis bei praktika (Želvys, 2001).

Taip pat, Lietuvoje yra sukurta Geros mokyklos koncepcija (2015), kuri parengta, siekiant sudaryti prielaidas mokykloms, ikimokyklinio ugdymo įstaigoms, kelti veiklos kokybės lygį, nurodyti veiklos kryptį ir gaires. Koncepcijoje gera mokykla laikoma, ta, kuri „pamatinėmis humanistinėmis vertybėmis grindžianti, prasmės, atradimų ir asmens ugdymo(si) sėkmės siekianti mokykla, kuri savo veikloje vadovaujasi mokyklos bendruomenės susitarimais ir mokymusi. Geros mokyklos koncepcijos (2015) paskirtis – būti universaliu mokyklų raidos orientyru, paskatinti mokyklų bendruomenių kūrybiškumą bei ilgalaikes įvairių tipų mokyklų tobulinimo iniciatyvas. Svarbiausios geros mokyklos koncepcijos idėjos:

- Mokyklos veiklos kokybę liudija ne jos organizacinių ypatybių atitikimas kokioms nors normoms, o tai, kaip ji atlieka savo misiją – ugdo mokinius.
- Ugdymo kokybę rodo jo rezultatai ir tai, ką jų siekiant patyrė mokiniai;
- Abu mokyklos misijos aspektai – siekti ugdymo rezultatų, atitinkančių mokyklai keliamus tikslus ir sukurti įdomų, prasmingą, sveiką gyvenimą mokykloje – yra apylygiai svarbūs;
- Visa kita – personalas, jo profesionalumas, santykiai, vadyba, išlekliai – yra sąlygos mokyklos misijai atlikti;
- Šiuolaikinės mokyklos vadybai labai svarbūs padalinamos lyderystės ir organizacijos mokymosi derinys – ne tik susitelkusi ir nuolat besimokanti mokykla geba nevēluodama atsinaujinti ir gerinti savo darbą;
- Kintant mokymuisi, turėtų kisti ir jo aplinkos – būti pritaikytos įvairiems ugdymo organizavimo būdams, stimuliuojančios mokymąsi ir kuriamos dalyvaujant mokiniams.



1 pav. Geros mokyklos koncepcija, 2015

1 paveiksle pateikti pageidaujami mokyklos veiklos rezultatai – gyvenimas mokykloje, ugdymas(is), asmenybės ūgtis ir branda, pasiekimai ir pažanga, ugdymosi aplinka, darbuotojai, mokyklos bendruomenė kaip besimokanti organizacija, lyderystė ir vadyba, vietos bendruomenė ir mokyklos savininko teises ir pareigas įgyvendinanti institucija, dalyvių susirinkimas. Taigi, įgyvendinama Geros mokyklos koncepcija ikimokyklinio ugdymo įstaigoje daro prielaidą, kad įstaigoje ugdymas yra kokybiškas.

Apibendrinant galima teigti, kad ikimokyklinio ugdymo sritys yra specifinė, keičiasi požiūris į ją ir reikalaujama tiek iš visuomenės tiek iš vartotojų (tėvų vaikų) kokybiško ugdymo. Tačiau nors didelė dalis ikimokyklinio ugdymo įstaigų stengiasi prisitaikyti prie Europinių standartų, vis dar yra daug problemų šiame švietimo posistemyje, tokių kaip specialiųjų ugdymosi poreikių turinčių vaikų įtraukimas, mažas pedagogų darbo užmokėstis, kvalifikacija, ne visos įstaigos turi kokybės vertinimo sistemą ir t.t.

1.3. Kokybės reikalavimai ikimokykliniam ugdymui.

Ikimokyklinio ugdymo kokybė – tai sutartinių veiklos požymių visuma, kuri rodo, kokiu laipsniu, priemonėmis ir būdais yra pasiekiami ikimokyklinės švietimo įstaigos tikslai, tenkinantys suinteresuotos dalies poreikius. Ikimokyklinio ugdymo mokykla turi gebėti valdyti kaitą, pokyčius, tobulinant vaiko vystymosi sąlygas, galimybes, suteikti kokybišką ugdymą. Svarbu yra diegti patikimą ugdymo veiklos kokybės nuolatinio vertinimo sistemą, užtikrinti šiuolaikišką kokybės valdymą (Švietimo gairės, 2002).

Neifachas (2009) teigia, kad ikimokyklinio ugdymo kokybė atskleidžia savybes, sistemos, kiekybės, veiksmingumo, vertinimo, valdymo kategorijas. Juodaitytė, Martišauskienė (2008) išanalizavo LR švietimo dokumentus ir pateikė kokybės sampratų įvairovę.

2 lentelė

Kokybės sampratų įvairovė pagal Juodaitytę, Martišauskienę, 2008

Dokumentai	Ugdymo kokybės ir valdymo prasių kontekstai
LR Vaikų teisių apsaugos įstatymas (1996)	Teisė į kokybišką ugdymą
LR švietimo įstatymas (2003)	Vaiko (pagrindinių) poreikių tenkinimas, tėvų teisės ir pareigos: galimybė pasirinkti vaiko ugdymo(-si) programas, dalyvauti ugdyme ir gauti informaciją apie ugdymosi procesą, rezultatus
Valstybinės švietimo strategijos 2003-2012 m. nuostatos	Ikimokyklinio ugdymo paslaugų plėtotė, prieinamumas, šeimos pedagoginio infromavimo ir konsultavimo sistemos sukūrimas.

Neformaliojo vaikų švietimo koncepcija (2005) LR Specialaus ugdymo įstatymas (1998)	Socialinių, kognityvinių, kultūrinio vaiko kompetencijų ugdymas kaip sėkmingo tolesnio vaiko ugdymosi prielaida; vaiko galimybių užtikrinimas pasirenkant pageidaujamos veiklos kryptį, pagalba vaikui įgyjant joje papildomų kompetencijų.
Ikimokyklinio ugdymo mokyklų vidaus audito metodika	Vaikų kultūra kaip kokybiško ugdymosi (proceso) esminė sąlyga. Vaikų darželio mirkoklimato kokybė kaip sąlyga ugdytojų (tėvų ir pedagogų) darniai veiklai. Kokybiško bendradarbiavimo požymiai: aktyvus, prasmingas tėvų dalyvavimas vaiko ugdymosi procesuose.

Plėtojant ikimokyklinio ugdymo sistemą Lietuvoje, įstaigai reikia orientuotis į veiklos kokybę, kokybės koncepcija tampa ypač aktuali, nes nuo jos priklauso veiklos kokybės diegimas, organizacijos kultūros kūrimas, įtaka darbuotojams, o taip pat organizacijos veiklos sėkmingas vystymasis. Svarbus ne tik bendradarbiavimas su tėvais tačiau, svarbus yra ir vaikų ugdymasis.

Cryer (1999) išskiria vaikų ugdymosi kokybės kriterijus:

- Sveika, saugi aplinka ir gera vaiko savijauta. Vaikai turi galimybę veikti, ilsėtis, ugdytis sveikoje ir saugioje aplinkoje. Vaikui skirti žaislai, įranga ir baldai saugūs. Užtikrinamas atidus suaugusiojo rūpinimasis vaiku, atitinkantis jo amžių ir galimybes.
- Vaiko raidą skatinanti aplinka. Vaikui sudaromos galimybės rinktis žaidimus ir ugdomąsias skatinančią veiklą įvairiose srityse: sveikatos, socialinėje, kalbos, pažinimo, meninėje.
- Pozityvi sąveika su suaugusiais. Kuriama aplinka, sąveikos, kurios sudaro galimybes vaikams pasitikėti suaugusiais, mokytis iš jų, patirti džiugių emocijų bendraujant su jį ugdančiais ikimokyklinio ugdymo auklėtojais.
- Individualios socialinės-emocinės raidos skatinimas. Vaikas drąšinamas, palaikomas, skatinamas, todėl gerai jaučiasi, pasitiki savimi ir savo gebėjimais, saugiai, savarankiškai veikia ir konstruktyviai bendradarbiauja.
- Pozityvių santykių su kitais vaikais skatinimas. Vaikams teikiama jų tarpusavio santykius reguliuoti padedanti suaugusiųjų pagalba, skatinanti pozityvią vaikų sąveiką su bendraamžiais ir pačių vaikų pastangomis kuriamą palankią emocinę aplinką. (Ikimokyklinio ugdymo metodinės rekomendacijos, 2015)

Ikimokyklinio ugdymo mokyklos pagrindinė veikla – neformalusis švietimas. Kiekviena iš jų dirba pagal pasirengtą ikimokyklinio ugdymo programą, turi savo plėtros strategiją. Šio tipo mokykla teikia nemažai socialinių bei kitų vaikų ir šeimų poreikius atliepančių paslaugų. Ikimokyklinių įstaigų veiklą kontroliuoja daug institucijų (visuomenės sveikatos centrai, Valstybinė maisto ir veterinarijos tarnyba, savivaldybių Vidaus audito, Finansų skyriai),

vykdoma vadovų ir pedagogų atestacija, todėl įstaigos nesijaučia saugiai ir baiminasi veiklos kokybės išorinio vertinimo dėl kelių priežasčių: 1) ugdymo proceso trikdymo, 2) vertintojų profesionalumo stokos, nes praktika rodo, kad aukštos vadovų vadybinės kategorijos ne visada susijusios su šiuolaikine ugdymo kokybe įstaigoje ir jos įsivertinimo procesais, 3) nepakankamo ugdymo kokybės suvokimo, nes dalyje įstaigų ikimokyklinio ir priešmokyklinio ugdymo kokybė dar nėra tinkamai suvokiama ir praktika ne visada atitinka naujų švietimo dokumentų, ugdymo programų nuostatas.

Sprendžiant ikimokyklinio ugdymo įstaigų bei priešmokyklinio ugdymo grupių veiklos kokybės problemas, rekomenduojama į veiksmų planą įtraukti šias priemones:

Sukurti mokyklų, vykdančių ikimokyklinio ir priešmokyklinio ugdymo programas, veiklos kokybės išorinio vertinimo tvarkos aprašą, kuriame būtų apibrėžta samprata, veiklos kokybės rodikliai, išorės audito organizavimas ir vykdymas.

Kuriant aprašą, vadovautis Ankstyvojo ugdymo kokybės gairėmis (2014), Geros mokyklos koncepcija (2015), Mokyklos, įgyvendinančios bendrojo ugdymo programas, veiklos kokybės įsivertinimo metodika, Mokyklos, įgyvendinančios bendrojo ugdymo programas, veiklos kokybės įsivertinimo modelio sandara (1 priedas), Mokyklos, įgyvendinančios bendrojo ugdymo programas, veiklos kokybės įsivertinimo modelio schema (2 priedas) (2016), Pedagoogo profesijos kompetencijų aprašo projektu (2015), Ikimokyklinio amžiaus vaikų pasiekimų aprašu (2014), Priešmokyklinio ugdymo bendrąja programa (2014).

- Siekti, kad mokyklų, vykdančių ikimokyklinio ir priešmokyklinio ugdymo programas, veiklos kokybės vertinimo sistema būtų dualinė, susidedanti iš įsivertinimo ir išorės vertinimo. Tuo tikslu atnaujinti Ikimokyklinio ugdymo mokyklos vidaus audito metodiką (2005).

- Parengti kompetentingų išorinio vertinimo ekspertų grupę (parengti mokymų programą, planą ir vykdyti ekspertų mokymus).

- Parengtą aprašą išbandyti, atliekant bandomuosius vertinimus (įstaigų savanorių ar dalyvaujančių panašaus pobūdžio projektuose ar pan.).

- Siekti, kad įsivertinimas ir išorinis vertinimas būtų atliekamas nuolat.

- Siekti, kad išoriniam vertinimui atlikti būtų užtikrintas finansavimas.

- Siekti pozityvaus mokyklos steigėjo (savininko) požiūrio ir šalies politikų dėmesio mokyklų veiklos kokybės vertinimui ir tobulinimui.

- Numatyti paramos ikimokyklinio ugdymo įstaigoms ir priešmokyklinio ugdymo grupėms priemones, siekiant veiklos kokybės gerinimo įsivertinimo ir išorinio vertinimo metu nustatytose tobulintuose srityse.

- Siekti, kad informacija apie įstaigos veiklos kokybę būtų viešai prieinama.

- Siekti, kad įsivertinimo ir vertinimo duomenys būtų prasmingi ir naudingi, t. y. naudojami pažangai.

- Siekti, kad patikimi išorinio vertinimo duomenys būtų naudojami ne tik tobulinant ugdymo proceso kokybę, bet ir rengiant švietimo problemos analizes, kvalifikacijos tobulinimo programas, pranešimus įvairiose šalies ir tarptautinėse konferencijose, atliekant mokslinius tyrimus ir kt. (Švietimo būklės 2013-2016 m. apžvalga)

Žvelgiant į dabartinę švietimo situaciją, švietimo įstaigoms reikia vadovų, kurie turėtų daug kompetencijų, idėjų, kurios užtikrintų naujų strategijų, įvairių naujovių ir inovacijų įdiegimą į ugdymo įstaigas, užtikrintų sėkmę, tenkintų tėvų ir pagrindinių „klientų“ – ugdytinių poreikius. Ugdymo įstaigos vadovai turi būti atviri nauovėms ir pokyčiams. (Sagnak, 2012).

Ikimokyklinio ugdymo kokybės vertinimo kriterijai yra įvairūs. Išskiriami bendrieji ugdymo kokybės kriterijai (Švietimo problemos analizė, 2012) Jie nurodo, jog ugdymas yra kokybiškas, jei ikimokyklinio ugdymo metu užtikrinama saugi ir sveika vaikų priežiūra, yra sukurta vaiko raidą skatinanti aplinka. Taip pat, kad vaiką su suaugusiaisiais ir kitais sieja pozityvi sąveika. Kalbant apie ikimokyklinio ugdymo kokybę, jos rodiklius, paprastai išskiriamos dvi kokybės rūšys: struktūros kokybė ir proceso kokybė. Struktūros kokybę numato įvairūs teisės aktai, ikimokyklinio ugdymo sistemos finansavimo lygis, teisingumas, pedagoginio personalo išsilavinimas, personalo darbo sąlygos, vaikų grupės dydis, vaikų, tenkančių vienam pedagogui skaičius, fizinė aplinka ugdymo planas ir programa, jos trukmė. Proceso kokybę lemia ikimokyklinio ugdymo įstaigos funkcionavimas kiekvieną dieną: kaip pedagogai bendrauja su vaikais, kaip bendrauja ir bendradarbiauja personalas, kaip sąveikauja vaikai, personalas ir vaikų tėvai Būtent ikimokyklinio ugdymo proceso kokybė yra neatsiejama bendros ikimokyklinio ugdymo kokybės dalis, tiesiogiai susijusi su vaiko elgsena ikimokyklinio ugdymo įstaigos aplinkoje, jo įgijamu patyrimu. Taip pat yra labai svarbu užtikrinti ikimokyklinio ugdymo kokybę ir ją palaikyti. Svarbiausiais ikimokyklinio ugdymo kokybės garantais yra laikomi vertinimas, įsivertinimas ir akreditacija. Tai apima keturis etapus:

- 1) vertinimą;
- 2) veiksmų planavimą;
- 3) ikimokyklinio ugdymo įstaigos veiklos kokybės gerinimą;
- 4) refleksiją.

Ugdymo kokybei užtikrinti ir palaikyti svarbus ir veiklos reglamentavimas, kuris yra skirtas išlaikyti tam tikrus ugdymo įstaigų veiklos standartus (saugumas, ikimokyklinės grupės dydis). D. Martišauskienė (2008) teigia, kad kokybės vadyba yra tokia jos kategorija ir metodai, kuriuos pasirinkusi organizacija nuolat tobulėja, siekdama kuo veiksmingiau patenkinti vartotojų

poreikius, gerindama paslaugas ir mažindama kaštus. J. Litvitenė (2002) teigia, kad šiandieninės ikimokyklinės įstaigos turi dvejopą paskirtį – talkinti šeimai, ugdančiai vaiką, bendradarbiauti su šeima, ugdant vaiką darželyje. Kuriant demokratinį ir humanistinį vaikų ugdymo modelį ikimokyklinio ugdymo institucijose, svarbus tampa paslaugų kokybės valdymas.

Apibendrinant galima teigti, kad ikimokyklinio ugdymo kokybė yra reglamentuota. Svarbią vietą užima vaiko sąveika su ugdymo įstaiga, tėvų sąveika su įstaiga, aplinka, pozityvus raidos skatinimas, vaiko emocinė būsena darželyje. Taip pat svarbią vietą užima ikimokyklinio ugdymo įstaigos vertinimo ir įsivertinimo sistema, kuri siejasi su nuolatiniu veiklos kokybės gerinimu.

2. VEIKLOS KOKYBĖS VERTINIMO, ĮSIVERTINIMO IR ŠIŲ PROCESŲ VALDYMO PROBLEMATIKA IKIMOKYKLIJO UGDYMO ĮSTAIGOSE

2.1 Ikimokyklinio ugdymo kokybės sampratos teorinės interpretacijos.

Įvairiuose dokumentuose ir moksliniuose darbuose galima rasti įvairių kokybės sąvokos aiškinimų. A. Juodaitytė ir R. Karžinauskienė (2008, p. 26) apibendrina įvairių autorių švietimo kokybės sampratas – „Švietimo kokybė gali būti aiškinama kaip bendrasis tikslas, kurio turi siekti švietimo sistema, uždavinys, kuris keliamas kokybiškam švietimo situacijos vertinimui taip pat kaip vienas konkrečių uždavinių, prilyginamų efektyvumui, veiksmingumui, teisingumui, demokratijai, švietimo sistemos veiklos rezultatų skaidrumui, kuriuos atlieka įvairios interesų grupės, dalyvaujančios priimančios sprendimus“. Dabartinės lietuvių kalbos žodyne, kokybė – ypatybė, vertė, tikimo laipsnis. (Dabartinės lietuvių kalbos žodynas, p. 319). Šiuolaikinei ugdymo įstaigai svarbu tobulinti savo veiklą, kuriant humanistinį ir demokratinį vaikų ugdymo modelį, todėl svarbus tampa kokybės valdymas (Martišauskienė, 2008).

Europos Sąjungos rekomendacijose ikimokyklinio ugdymo kokybei užtikrinti akcentuojama ikimokyklinio ugdymo kokybės palaikymo ir užtikrinimo sistema. Lietuvos normatyviniai švietimo dokumentai (LR Švietimo įstatymas, 2011; Valstybinės švietimo 2013–2022 metų strategija, Ikimokyklinio ugdymo mokyklos vidaus audito metodika, 2005 ir kt.) lemia ikimokyklinio ugdymo įstaigų vadovų ir pedagogų orientacijas vaikų ugdymo kokybei, rezultatų vertinimui ir įsivertinimui, projektuoja pedagogų veiklą, reprezentuoja tam tikras ugdymo vertybes, reikšmingas kokybės prasmų sampratai. Lietuvos Respublikos švietimo įstatyme (2011) nurodoma, kad už ikimokyklinio ugdymo kokybę atsako švietimo teikėjas ir savininko teises bei pareigas įgyvendinanti institucija (dalyvių susirinkimas). Pagal kompetenciją švietimo programas formuoja ir jų kokybę laiduoja valstybė, mokyklos steigėjas ir švietimo teikėjas. Ikimokyklinio ugdymo įstaigų veiklos kokybė užtikrinama atliekant įstaigos veiklos kokybės įsivertinimą. Vis dėlto kiek veiksmingas ir efektyvus ugdymo procesas minėtose įstaigose ir kiek įsivertinimas veiksmingas tobulinant jų veiklą, nėra žinoma, nes nėra atliekamas ikimokyklinio ugdymo įstaigų veiklos kokybės išorinis vertinimas.

Neifachas, 2009 išskiria du pagrindinius aspektus, kuriais galima analizuoti ikimokyklinio ugdymo kokybę Lietuvoje:

1. Pagal išorinę socialinę kokybę, kai ugdymo sfera nagrinėjama kaip šaka, kuri garantuoja visuomenės intelektinių išteklių atstatymą. Ugdymo masiškumas, prieinamumas, valstybės dalyvavimas ugdyme, gyventojų išsilavinimas.

2. Pagal vidutinę ikimokyklinio ugdymo kokybę (institucinė kokybė). Vartojama ugdymo turinio, darbuotojų potencialo, materialinės – techninės bazės, vaikų sveikatos rodikliai (Neifachas, 2009).

Ikimokyklinio ugdymo kokybę galima vertinti keliais požiūriais: tėvų, ikimokyklinio ugdymo paslaugų tiekėjo, paties vaiko, vaiko raidos, kurie būdami šiek tiek skirtingi neneigia vienas kito, daro įtaką ikimokyklinio ugdymo kokybės sampratai (Čiuladienė, Valantinas, 2012).

Kokybiška veikla siejasi su kokybiška vadyba, veikla organizacijoje, įtaka darbuotojams, organizacijos kultūros kūrimu, strategijos numatymu, svarbus yra kokybiškas ir efektyvus veiklos sričių vystymasis.

Pagal kompetenciją švietimo programas formuoja ir jų kokybę laiduoja valstybė, mokyklos steigėjas ir švietimo teikėjas. Lietuvoje ikimokyklinio ugdymo turinio sudarymas yra decentralizuotas, todėl nėra parengta oficiali nacionalinė ikimokyklinio ugdymo programa, o tik šalies mastu patvirtintas Ikimokyklinio ugdymo programų kriterijų sąrašo aprašas (2005). Šiuo aprašu remdamasi kiekviena ikimokyklinio ugdymo įstaiga kuria savo ugdymo programą. Už ikimokyklinio ugdymo(si) programas, jų turinį atsako ikimokyklinio ugdymo teikėjai, tačiau apie tų programų kokybę – kokiam ugdymui teikiamas prioritetas, kokios pedagoginės strategijos laikomasi – informacija nacionaliniu lygiu nėra renkama (Švietimo problemos analizė, 2013, nr. 10).

Ikimokyklinio ugdymo kokybės siekti trukdo pedagogų darbo sąlygos, jos skiriasi nuo mokytojų darbo sąlygų. Ikimokyklinio ugdymo auklėtojo kontaktinių valandų skaičius per savaitę – 33 valandos, nekontaktinių valandų skaičius per savaitę – tik 3 valandos. Tai trukdo pedagogams kelti kvalifikaciją, pasirengti ugdymo veiklai, ieškoti ugdymo inovacijų. Ikimokyklinio ugdymo pedagogų atlygis už 33 kontaktines valandas yra dvigubai mažesnis nei pradinių klasių mokytojų. Tai neleidžia pritraukti jaunų gabių pedagogų dirbti šioje srityje.

Sprendžiant ikimokyklinio ugdymo įstaigų bei priešmokyklinio ugdymo grupių veiklos kokybės problemas, rekomenduojama į veiksmų planą įtraukti šias priemones (Ikimokyklinio, priešmokyklinio ugdymo vadybos kokybės vertinimas, 2009):

- Sukurti mokyklų, vykdančių ikimokyklinio ir priešmokyklinio ugdymo programas, veiklos kokybės išorinio vertinimo tvarkos aprašą, kuriame būtų apibrėžta samprata, veiklos kokybės rodikliai, išorės audito organizavimas ir vykdymas.

- Kuriant aprašą, vadovautis Ankstyvojo ugdymo kokybės gairėmis (2014), Geros mokyklos koncepcija (2016), Mokyklos, įgyvendinančios bendrojo ugdymo programas, veiklos kokybės įsivertinimo metodika, Mokyklos, įgyvendinančios bendrojo ugdymo programas, veiklos kokybės įsivertinimo modelio sandarac, Mokyklos, įgyvendinančios bendrojo ugdymo

programas, veiklos kokybės įsivertinimo modelio schema (2016), Pedagogo profesijos kompetencijų aprašo projektu (2015), Ikimokyklinio amžiaus vaikų pasiekimų aprašu (2014).

- Siekti, kad mokyklų, vykdančių ikimokyklinio ir priešmokyklinio ugdymo programas, veiklos kokybės vertinimo sistema būtų dualinė, susidedanti iš įsivertinimo ir išorės vertinimo. Apibendrinant galima teigti, kad ikimokyklinio ugdymo kokybė yra svarbi atliepiant tėvų, vaikų kaip įstaigos klientų poreikius. Norint, kad įstaiga nuolat tobulėtų, pabrėžiama įstaigos vertinimo ir įsivertinimo sistema, kaip nuolatinio tobulinimo įrankis siekiant kokybiško ugdymo.

2.2. Ikimokyklinio ugdymo įstaigos veiklos kokybės išorinis vertinimas ir jo reikšmingumas.

Švietimo sistemoje kiekvieno lygmens kokybę lemia buvęs lygmuo. Vadinasi, apie kokybišką ugdymą reikia kalbėti nuo ikimokyklinio ugdymo įstaigos. Ikimokyklinis ugdymas turi atitikti lankščias bei labai kokybiškas paslaugas. Būtent šios įstaigos turi puoselėti ugdymo kokybę (Rado, 2003).

Vertinimas - sistemingas procesas, apgalvotas bei pagrįstas ketinimu ir tikslu, vykdomas dėl aiškių priežasčių ir eksplikuotų ketinimų (Katiliūtė, Žydžiūnaitė, Cibulskas, Prakapas ir kt., 2009).

Vertinimas, auditas, kontrolė - procesas, kurio metu nustatoma, kiek atliktoji veikla atitinka lauktus rezultatus. Švietimo institucijos vertinimas – tai sistemingas jos veiklos apibūdinimas ir pokyčių nuodugnus matavimas. Vadinasi norint gerinti kokybę, reikia ją nuolat matuoti ir gerinti, nes neįmanoma sužinoti ar kokybė pagerėjo, jei ji nebuvo matuota ir gretinta. Žmonės vengia matuoti kokybę, nes baiminasi, kad iškilus trūkumams jie bus apkaltinti leidę tiems trūkumams susidaryti ar nepajėgūs jų ištaisyti (Barczyk, 1998).

Kokybės užtikrinimas yra visos organizacijos tikslas. Už kokybę organizacijoje yra atsakingi visi ir ją vertinti turi visi darbuotojai. Vadovai skiria išteklius vertinimui atlikti. Veiklos kokybės vertinimas apima ne tik kokybei užtikrinti taikomus modelius, metodus, priemones, bet ir gilesnius dalykus: asmenines nuostatas dėl kokybės, asmeninę ir bendrą organizacijos veiklos kokybės sampratą. Mokėti įsivertinti savo veiklą, išrinkti prioritetus yra dirbti geriau postūmis. Būtina rengti ir vykdyti kokybės gerinimo projektus, suderinti juos bendrame strateginiame plane, išmokyti laikytis šių strateginių kryptų, paisyti visos šalies prioritetų. Norint užtikrinti aukštą kokybę, būtina nuolat įsivertinti ir pakeisti organizacijos kultūrą. Vertinimas – mokyklos tobulinimo rankis. Jis leidžia daryti patikimas išvadas apie mokyklos tobulinimo rezultatus ir veiksmingumą. pat, vertinimas leidžia sužinoti visų dalyvių ir visų susijusių asmenų nuomones ir, remiantis šiuo įvairialypiu pagrindu, priimti tvarius – nes

gerai pagrįstus – sprendimus. Vertinimas taip pat naudojamas kaip savikontrolės ir atskaitomybės įrankis. Jis parodo, kaip galima būtų įvertinti pasiektų rezultatų ir veiklos procesų kokybę.

Išorinis vertinimas. Išorinio vertinimo tikslas – skatinti mokyklas tobulėti siekiant geresnės ugdymo(si) kokybės ir geresnių mokinių pasiekimų.

Mokyklų veiklos kokybės išorinis vertinimas – formuojamasis mokykloje vykstančių procesų vertinimas, trikiantis informaciją mokyklos veiklai koreguoti ir jos rezultatams gerinti. Išorinis vertinimas remiasi mokyklos atliktu įsivertinimu.

Išorinis vertinimas gali būti:

- Visuminis, kai vertinama visa mokyklos veikla;
- Teminis, kai vertinama mokyklos veikla, gilinantis į švietimo ir mokslo numatytą aktualią temą (problema, klausimą):

- Rizikos, kai vykdomas mokyklos veiklos rizikos veiksnių identifikavimas, analizė ir veiklos tobulinimo galimybių numatymas.

Švietimo ir mokslo ministerija yra įgaliota formuoti ir vykdyti valstybinę švietimo politiką; atsakyti už švietimo kokybę; rengti strateginius švietimo planus, metines švietimo veiklos programas. Ji koordinuoja savivaldybių administracijų švietimo padalinių veiklą įgyveninant švietimo politiką.

Savivaldybės vykdomoji institucija analizuoja švietimo būklę, užtikrina valstybinės švietimo politikos vykdymą, švietimo ir mokslo ministro nustatyta tvarka teikia informaciją ministerijai, valstybinės švietimo priežiūros institucijoms ir visuomenei apie švietimo būklę savivaldybėje.

Ikimokyklinio ugdymo įstaiga priklauso neformaliojo ugdymo vaikų švietimo tiekėjams. Remiantis LR Švietimo įstatymo 37 str. 6 punkto nuostatomis yra parengtos Neformaliojo vaikų švietimo tiekėjų veiklos kokybės išorinio vertinimo rekomendacijos, kuriose pateikti išorinio vertinimo principai:

- Objektyvumas – išorinio vertinimo procesas vykdomas nešališkai, vengiant išankstinių nuostatų vertinamo NVŠ teikėjo atžvilgiu, sprendimus grindžiant patikimais duomenimis, informacija ir vertintojų susitarimais.

- Visuotinumumas – išorinis vertinimas gali būti vykdomas visų NVŠ teikėjų, kurie vykdo NVŠ programas konkrečios savivaldybės vaikams.

- Sistemiškumas – išorinis vertinimas planuojamas ir vykdomas nuosekliai, periodiškai, vertinimo išvadas panaudojant NVŠ teikėjo veiklos kokybei gerinti.

- Kontekstualumas – atliekant išorinį vertinimą atsižvelgiama į NVŠ teikėjo veikimo kontekstą: socialinį, ekonominį, technologinį, pedagoginį, NVŠ teikėjo dydį, teikiamas programos, jų įvairovę ir kiekį.

- Skaidrumas – visos išorinio vertinimo procedūros ir vertinimo turinys yra aiškūs ir iš anksto žinomi visiems išorinio vertinimo dalyviams.

- Optimalumas – išorinio vertinimo kaštai neturi būti didesni nei NVŠ teikėjo veiklos tobulinimo kaštai. Planuojant ir organizuojant išorinį vertinimą pasirenkamas optimalus vertinimo modelis ir apimtys, vadovaujantis kontekstualumo principu.

- Etiškumas – išoriniai vertintojai vadovaujasi NVŠ teikėjų išorinių vertintojų etikos principais.

Išorinis vertinimas yra formuojamasis vykstančių procesų vertinimas, plėtojant dialogą tarp vertinamųjų ir vertintojų siekti kuo aukštesnės NVŠ teikėjų veiklos kokybės. Išorinis vertinimas vykdomas tariantis dėl veiklos plėtros galimybių, ieškant impulsų naujoms veikloms ir plečiant vaikų dalyvavimo neformaliajame ugdyme pasirinkimo galimybes, fiksuojant teikėjų gerąją patirtį, ją viešinant ir skatinant perimti kitiems NVŠ teikėjams.

Neformaliojo vaikų švietimo teikėjų veiklos kokybės išorinio vertinimo rekomendacijose, (2018) pateiktos ir išorinio vertinimo sirtys:

3 lentelė

Neformaliojo vaikų švietimo teikėjų veiklos kokybės išorinio vertinimo rekomendacijos, 2018

<i>Sritis</i>	<i>Aprašymas</i>
PASIEKIMAI IR PAŽANGA	Saviraiška; asmenybės augimas; kompetencijų ugdymas; optimalumas; pažangos pastovumas; pasiekimų asmeniškumas; pasiekimų ir pažangos fiksavimo būdai ir kt.
UGDYMAS	Ugdymo tikslai (paradigmos) ir programų (paslaugų) įvairovė; mokinių vertinimas ir įsivertinimas; pažangą skatinantis grįžtamasis ryšys; tvarkaraščiai, jų patogumas mokiniams; projektinės veiklos, įvykiai, nuotyčiai; mokytojų lyderystė; ugdymo proceso individualizavimas; ugdymo metodai ir kt.
UGDYMO APLINKOS	Santykiai ugdymo procese ir mokinių savijauta; erdvės ir jų tinkamumas vykdomai veiklai; kitų edukacinių erdvių naudojimo dažnis ir pagrįstumas; nekonkurencinė, leidžianti saugiai eksperimentuoti aplinka ir kt.
LYDERYSTĖ IR VADYBA	Planavimo kultūra; NVŠ teikėjo savirefleksija / įsivertinimas; personalo valdymas; mokytojų kaita; edukacinės aplinkos kūrimas; paslaugų prieinamumas; tėvai; pasiūlos–paklausos formavimas ir kt.

Jausdamos išorinio vertinimo poreikį bei vadovaudamosi Švietimo įstatymo 37 straipsnio 6 punkto teiginiu, kad „Neformaliojo švietimo mokyklų veiklos išorinio vertinimo tvarką nustato valstybinės ir savivaldybės mokyklos savininko teisės ir pareigos įgyvendinanti institucija“, atskiros savivaldybės 2014 metais susikūrė savo išorės vertinimo metodikas ir rodiklius. Buvo atrinkti vertintojai, vyko jų mokymai. Kaune, 2015 metais, atliktas vienos ikimokyklinės įstaigos bandomasis išorės vertinimas. Būtų tikslinga atliepti savivaldybių

poreikį bei iniciatyvas ir sukurti ikimokyklinio ugdymo įstaigų bei priešmokyklinio ugdymo grupių veiklos kokybės vertinimo dualinę sistemą.

Apibendrinant galima teigti, kad išorinis vertinimas duoda didelę naudą įstaigai, tačiau šiuo metu vertinimo sistema ikimokyklinio ugdymo įstaigoms yra nesukurta, daug dokumentų yra rekomenduojamojo pobūdžio, tačiau kai kurios savivaldybės turi pasitvirtinusios išorinio vertinimo tvarką.

2.3. Ikimokyklinio ugdymo kokybės įsivertinimas ir jo svarba.

Mokyklos veiklos kokybės vidaus vertinimas - tai mokyklos bendruomenės susitarimu atliekama mokyklos ar atskirų jos veiklos sričių būklės, veiklos, pastangų, rezultatų analizė, jų kokybės apibūdinimas pagal sutartinius rodiklius bei pokyčių nustatymas, galimybių, perspektyvų numatymas. Vertinimo vienas iš tikslų: atskleisti kiekvieno bendruomenės nario prisiimtą atsakomybę, asmeninį tobulėjimą, įnašą į įstaigos veiklos kaitą (Valiuškevičiūtė ir kt., 2008).

Veiklos kokybės, veiklos pasiekimų bei tobulinimo pasiekimų vertinimo sistema – tai veiklos kompleksinio vertinimo sistema, padedanti įvertinti įvairių organizacijos hierarchinių lygių veiklos kokybę, kokybę, veiklos pasiekimus bei tobulinimo pasiekimus pagal konkrečius kriterijus bei rodiklius, taip užtikrinant nepaliaujamą veiklos tobulinimą organizacijoje (Slatkevičienė, 2001).

Mokyklos veiklos kokybės įsivertinimas yra puikus būdas mokyklai daugiau sužinoti apie savo galimybes. Įsivertinimo dėka galite nustatyti esamos veiklos būklę ir jos vertę, todėl galima konstruktyviai spręsti dėl organizacijos tobulinimo kryptių, padedančių optimizuoti procesus, gertinti rezultatus, didinti sprendimų skaidrumą ir įtraukti darbuotojus į organizacijos tobulinimo procesą. Įsivertinimo rezultatai leidžia pamatyti ir analizuoti mokyklos pažangą, tendencijas, numatyti ir planuoti pažangos strategiją. Mokyklos įsivertinimas ir išorinis vertinimas sudaro dualinę sistemą: šie abu vertinimai yra formuojamieji. Jie abu remiasi tais pačiais rodikliais ir turi vieną tikslą - mokyklų tobulėjimą ir pažangą.

Ikimokyklinio ugdymo mokyklos įsivertinimas atliekamas pagal Ikimokyklinio ugdymo mokyklos vidaus audito metodiką (2005). Metodikos paskirtis – padėti mokyklai susikurti suderintą, nuoseklų ir lankstų mokyklos veiklos įsivertinimo modelį, kurį taikant būtų gaunami patikimi duomenys apie mokyklos veiklos kokybę, siekiant iškelti mokyklos tobulinimo uždavinius. Metodika remiasi vientisos veiklos rodiklių sistemos taikymu. Taikydama atskirus rodiklius, ikimokyklinio ugdymo mokykla turi galimybę įvertinti savo įvairių veiklos sričių kokybę. Pagal tam tikrus požymius matuojami konkretūs ikimokyklinio ugdymo mokyklos veiklos aspektai, nusistatomi privalumai ir trūkumai. Rengiant mokyklos strateginį planą ir

metinę veiklos programą, tai padeda mokyklos bendruomenei priimti pagrįstus sprendimus dėl mokyklos tobulinimo krypčių ir išskirti mokyklos tobulinimo prioritetus. (Kokybės užtikrinimas ikimokykliniame, priešmokykliniame ir bendrajame ugdyme, 2018)

Ikimokyklinio ugdymo vidaus audito metodika buvo parengta adaptavus Bendrojo lavinimo mokyklos vidaus audito metodiką ir pritaikius ją neformaliojo švietimo sistemai, vykdančiai ikimokyklinį ugdymą. Ikimokyklinio ugdymo vidaus audito metodika – tai metodika reglamentuojanti mokyklos vidaus įsivertinimo organizavimo ir vykdymo procedūras, reikalavimus įsivertinimo vykdymui ir veiklos kokybės tobulinimui (Ikimokyklinio ugdymo mokyklos vidaus audito metodika, 2005).

2005 m. patvirtina „Ikimokyklinio ugdymo mokyklos vidaus audito metodika“ reglamentuoja ikimokyklinio ugdymo mokyklos vidaus audito modelį, mokyklos vidaus audito įsivertinimo, organizavimo ir vykdymo procedūras, vidaus audito vykdymo reikalavimus. Metodika taikoma ikimokyklinio ugdymo mokyklose ir kituose ugdymo paslaugų tiekėjų organizacijose, kurios vykdo ikimokyklinio ir priešmokyklinio ugdymo programas. Anot R. Želvio (2003, p. 107), „vidaus auditas – tai patikrinimas, kurį atlieka pati organizacija, norėdama įvertinti savo situaciją ir detaliai išsiaiškinti, kokiais ištekliais ji gali disponuoti. Į šį procesą įtraukiami visi mokyklos padaliniai ir darbuotojai. Išorės auditą atlieka aukštesnių švietimo lygmenų atstovai arba nepriklausomi specialistai“.

Ikimokyklinio ugdymo vidaus audito metodikoje (2005) nurodoma, jog Mokyklos veiklos įsivertinimas gali vykti dviem etapais, t.y. atliekant:

- „Platųjį“ auditą. Mokykla „plačiojo“ audito metu atlieka keturių veiklos sričių problemų analizę, įvertindama kiekvieną veiklos rodiklį bei pagalbinį rodiklį pagal keturių lygių skalę. Pedagogai atlikdami šį auditą remiasi savo individualia patirtimi bei nuomone. Būtina atkreipti dėmesį į tai, kad „platusis“ auditas suteikia ne tik pradinės informacijos apie mokyklos situaciją, bet ir padeda nustatyti privalumus bei tas sritis, kurias reikėtų tobulinti.

- „Giluminį“ auditą. Mokykla „giluminio“ audito metu atlieka detalią pasirinktos srities analizę. Paprastai imamas tos srities, kurioje yra išvelgiama tam tikrų problemų. Analizuojant pasirinktą sritį, įvertinami veiklos rodikliai, pagalbiniai rodikliai bei jų iliustracijos.

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 vadybiniais sprendimams priimti, pedagogų kvalifikacijai tobulinti, jų kompetencijoms plėtoti, ugdymo proceso aprūpinimui gerinti. Mokyklos veiklos kokybės 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 įsivertinimo rekomendacijos, 2009). Ugdymo įstaigos veiklos įvertinimas yra neatsiejamas nuo valdymo funkcijos. Nuo pat vadybos kaip savarankiško mokslo atsiradimo pradžios įprasta skirti keturias pagrindines funkcijas: planavimą, organizavimą, vadovavimą ir kontrolę. Norint atlikti įstaigoje veiklos kokybės įsivertinimą, reikia įgyvendinti kontrolės funkciją.

Vidinis vertinimas. Įsivertinimo ir apskritai kokybės plėtotė yra vienas iš Valstybinės švietimo 2013-2022 m. strategijos proritetų. Pagrindiniai įsivertinimo tikslai yra:

- Siekti ugdymo įstaigai vertybinį pobūdį ir stiprinti visuomenės pastikėjimą įstaiga;
- Vidiniu vertinimu grįsti ugdymo įstaigos kaitos strategiją;

Vidinio vertinimo uždaviniai:

- Nustatyti, kaip sekasi įgyvendinti valstybės dokumentų išskeltus bendruosius ugdymo tikslus, vertybes ir principus.

- Nustatyti, kaip ugdymo įstaigos organizuojamas ugdymo procesas padeda įgyvendinti ugdymo turinio gaires nustatančių dokumentų išskeltus uždavinius;

- Išryškinti asmenų ugdymosi, nuostatų, vertybinių ir asmeninių galių plėtotės sąryšingumą;

- Įsivertinti įstaigos būklę: stipriąsias ir silpnąsias sritis, grėsmes bei tobulintinas sritis;

- Įsivertinimo pagrindu kurti įstaigos tobulinimo strategiją, kurios kryptis būtų: daryti ugdymo įstaigą geresnę visiems klientams ir kiekvienam skyriui, telkti dėmesį į geresnius klientų pasiekimus, valdyti kaitos procesą, t.y suvokti ir tikslingai panaudoti reikšmingiausius pasiektų rezultatų veiksniai;

- Atskleisti kiekvieno ugdymo įstigos nario prisiimtą atsakomybę, asmeninį tobulėjimą, indėlį, įstaigos kaitą;

- Sukurti vidinio vertinimo kultūrą;

- Sukurti vidinio vertinimo bendradarbiavimo tinklą;

- Suteikti objektyvią informaciją apie ugdymo įstaigos ar jos atskirų sričių būklę savo įstaigos klientams (Braslauskienė, Norvilienė, 2014).

Mokyklos veiklos kokybės įsivertinimas yra oganizuojamas remiantis šiais principais:

1. Įsivertinimas įtraukia mokyklos direktorių, pavaduotoją (skyrių vedėjus), mokytojus veikti kartu, tariantis su ugdytiniais, jų tėvais;
2. Mokyklos veiklos kokybės įsivertinimas inicijuojamas mokyklos direktoriaus;
3. Atsakomybę už įsivertinimo procesą prisiima bendruomenė;
4. Mokyklos veiklos kokybės įsivertinimą organizuoja ir koordinuoja įsivertinimo grupė ar tam tikras funkcijas atliekanti mokytojų komanda.

Mokyklų, įgyvendinančių bendrojo ugdymo programas, veiklos kokybės įsivertinimo metodikos, 1 priede, 2015 pateiktos ikimokyklinio ugdymo mokyklos veiklos vertinimo sritys:

- **Rezultatai.** *Asmenybės branda, pasiekimai ir pažanga.*
- **Ugdymas(is) ir mokinių patirtys.** *Ugdymo planavimas, vadovavimas mokymuisi, mokymosi patirtys, vertinimas ugdant.*
- **Ugdymo aplinkos.** *Įgalinanti mokyti fizinė aplinka, mokymasis be sienų.*
- **Lyderystė ir vadyba.** *Mokyklos valdymas, mokymasis ir veikimas komandomis, asmeninis meistriškumas.*

Kiekviena įstaigos veiklos vertinimo sritis sudaryta iš veiklos rodiklių ir pagalbinių rodiklių, kurie atskleidžia vertinimo sričių turinį, nurodo siekiamą rezultatą.

Ugdymo įstaiga vidinį auditą organizuoja ir atlieka parengusi įstaigos plėtros planą ir vadovaudamasi vidinio audito organizavimo metodika. Įstaigoje už vidinį įsivertinimą atsakingas įstaigos direktorius, kuris stebi, analizuoja, vertina įstaigos veiklą, ugdymo rezultatus, taip pat šią veiklą koordinuoja pavaduotojas ugdymui.

R. Ališauskas (2002) teigė, kad „būtina gebėti vertinti savo funkcijų, įsipareigojimų, misijos vykdymo rezultatus, jų kokybę“. Lietuvai šiuo metu svarbu diegti vidaus auditą, kad pačios mokyklos galėtų gilintis į savo vykdomosios veiklos specifiką, domėtis švietimo politika, kokybės standartais, ieškoti efektyvių veiklos modelių ir gebėtų juos vertinti bei lyginti, apskritai taptų profesionalais, įgyvendinti nuolatinį veiklos kokybės įsivertinimą. Audito aktualumas išaugo dėl globalių pasaulinių tendencijų. Tarptautinės konkurencijos, stojimo į Europos Sąjungą perspektyvos akivaizdoje mes irgi turime tinkamai rūpintis šalies švietimo kokybe.

Pagal tarptautinius visuotinės kokybės vadybos standartus ISO 9000, ISO 90001, kokybės valdymui būdingas begalinis ciklas: planavimas, vykdymas, analizė. Tobulinimas ir vel planavimas ir vykdymas. D. Hopkinsas ir D. Ž. Hargreavesas (1989) siūlo labai panašų keturių sandų ciklą: auditas (privalumų ir trūkumų nustatymas), planavimas (tikslų ir priemonių pasirinkimas, išteklių ir atsakomybės paskirstymas, standartų ir sėkmės kriterijų nustatymas, vykdymas (į tikslus nukreipta veikla), vertinimas veiklos sėkmės matavimas). Auditas neatsiejamas nuo kokybės valdymo ir yra kokybės vadybos ciklo dalis.

Savo ruožtu stebima ir nuolat tobulinama visa kokybės laidavimo veikla veikia visais lygmenimis, t.y kokybės vadyba paklūsta savo pačios logikai ir ji pati yra nuolat stebima ir tobulinama. Toks globalus žvilgsnis taip pat būtinas, nes tik jis leidžia įvertinti, ar pakankamai efektyviai vyksta bendradarbiavimas ir keitimasis būklės duomenimis tarp lygmenų. Kokybė valdoma nuolat tariantis dėl to, kas yra gerai, kas tobulintina, kaip tobulinti vykdant susitarimus, bei galvojant apie klientų tenkinimą (Mokyklų vadovų ir mokytojų nuomonė, bei nuostatos apie vidaus audito paskirtį ir organizavimą. Tyrimo ataskaita, 2008).

Įsivertinimas turi keletą paskirčių:

- Įsivertinimas gali padėti mokyklos vadovui vykdytu švietimo stebėseną: naudojantis 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;

- Įsivertinimas gali padėti kurti mokyklą kaip besimokančią organizaciją – kai mokyklos bendruomenės nariai apmąsto ir vertina savi 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.

- Įsivertinimas atskleidžia ir fiksuoja gerosios praktikos pavyzdžius; Siekiant Mokyklos veiklos kokybės įsivertinimo prasmingumo ir naudos, yra reikalinga rengiamuose dokumentuose įtvirtinti šiuos įsivertinimo atlikimo principus (Bendrojo ugdymo mokyklų veiklos kokybės atnaujinamų įsivertinimo rodiklių vertinimo tyrimo ataskaita, 2014):

- *Mokymo tobulinimo*: efektyvus mokyklos veiklos kokybės įsivertinimas susitelkia ties kokybiško mokymo požymiais, parengia jo kokybės vertinimo kriterijus, atranda ir mokykloje skleidžia sėkmingą mokinių mokymo praktiką, laiduojančią visos mokyklos pasiekimus ir pažangą.

- *Mokymosi tobulinimo*: efektyvus mokyklos veiklos kokybės įsivertinimas ypatingą dėmesį skiria mokinių mokymosi kokybės charakteristikų nustatymui, mokinių mokymosi kokybės matavimui ir vertinimui visais lygmenimis: mokinio, klasės, visos mokyklos.

- *Visą mokyklos bendruomenę apimančio bendradarbiavimo*: efektyvus mokyklos veiklos kokybės įsivertinimas įtraukia mokyklos direktorių, pavaduotoją (skyrių vedėjus), mokytojus veikti kartu, tariantis su mokiniais, jų tėvais (globėjais) dėl mokinių pasiekimų gerinimo, kuriant pasitikėjimo ir pagarbos vieniems kitais atmosferą.

- *Lankstumo*: mokyklos vadovų ir mokytojų atvirumas, kūrybiškumas, pasiryžimas permąstyti, kritiškai įvertinti ir valia keisti esamą veiklos mokyklos veiklos praktiką yra efektyvaus mokyklos veiklos kokybės įsivertinimo sąlyga.

- *Pagrįstų įrodymų rinkimo*: mokyklos veiklos kokybės įsivertinimo sprendimai turi būti grindžiami, skaidriai surinktais ir patikimais, realiai mokyklos situaciją atveriančiais, duomenimis ir informacija.

- *Refleksyvumo*: efektyvus mokyklos veiklos kokybės įsivertinimui reikalingas kritinis požiūris į mokyklos keliamus ugdymo tikslus ir pasirinktus veiklos prioritetus, apmąstant, kuri veiklos sritis yra reikšmingiausia vertinimui ir tobulinimui, orientuojantis į mokinių mokymosi pažangos ir pasiekimų gerinimą.

- *Lyderystės*: efektyviam mokyklos veiklos kokybės įsivertinimui būtinas mokytojų įsitraukimas ir lyderystė.

- *Tęstinumo*: kiekvienas mokyklos veiklos kokybės įsivertinimo etapas yra nuolatinio mokyklos veiklos tobulinimo ciklo, kurio paskirtis – gerinti mokinių mokymosi pasiekimus, dalis. Mokyklos veiklos kokybės įsivertinimo rezultatai yra reikšmingi rengiant (koreguojant) mokyklos strateginius ir mokytojų kasdienės ugdymo veiklos planus. Jų įgyvendinimo vertinimu pradedamas kitas įsivertinimo ciklas.

- *Viešos diskusijos ir komunikacijos*: efektyvus mokyklos veiklos kokybės įsivertinimas suteikia mokyklai skaidrias galimybes ir instrumentus į atvirą diskusiją apie mokyklos pasiekimų ir mokinių mokymo(si) kokybės rezultatų gerinimą įtraukti mokyklos veikla suinteresuotus asmenis (tėvus, steigėjo atstovus, mokyklos vietos bendruomenės narius, politikus ir pan.).

Ikimokyklinio ugdymo įstaigų veiklos kokybė užtikrinama atliekant įstaigos veiklos kokybės įsivertinimą. Vis dėlto kiek veiksmingas ir efektyvus ugdymo procesas minėtose įstaigose ir kiek įsivertinimas veiksmingas tobulinant jų veiklą, nėra žinoma, nes nėra atliekamas ikimokyklinio ugdymo įstaigų veiklos kokybės išorinis vertinimas.

Veiklos kokybės vidaus vertinimo principai (pagal Barkauskaitę, Vyzgelevičienę, 2002):

- Vertinimas - ne vienkartinis veiksmas, o procesas;
- Svarbiausias vertinimo subjektas ne asmuo, o institucija;
- Vertinimas institucionalizuotas ir dera prie įprastos įstaigos veiklos struktūros
- Vertinimo procesui pritaria dauguma švietimo įstaigos pedagogų;
- Vertinimas pagrįstas švietimo įstaigos vidaus taisyklėmis ir iškeltais įstaigos paskirtį atitinkančiais ugdymo tikslais;
- Vertinimas tapęs kasdieniu tobulėjimo poreikiu ir kaitos proceso postūmiu.

Įsivertinimo rezultatus rekomenduojama naudoti tolesnės švietimo įstaigos veiklos tobulinimo strategijos kūrimui, veiklos tobulinimo procesų numatymui ir vykdymui, švietimo įstaigos duomenų bazės kaupimui, švietimo įstaigos atsiskaitymui bendruomenei, steigėjams, rėmėjams. Mokyklos įsivertinimas suprantamas kaip sistemingas jos veiklos apibūdinimas ir pokyčių matavimas, remiantis sutartiniais kokybės rodikliais ir standartais (Barkauskaitė, Bruzgelevičienė, 2002). S. Balčiūno, J. Valuckienės (2009) nuomone, įsivertinimas numatytas ir kaip instrumentas, kuris skirtas stiprinti bendruomenės narių tapatumo jausmą, atsakomybę už visos mokyklos veiklą, padėti aiškiau apibrėžti darbuotojų funkcijas ir atsiskaitomumo tvarką, sudaryti sąlygas išskleisti darbuotojų potencialui. Mokyklos veiklos kokybės įsivertinimas yra priemonė, laiduojanti veiklos tobulinimą.

Vidaus audito nauda:

- *Sprendimų priėmimas* - vertinimo metu surinkta informacija padeda mokyklai priimti geresnius sprendimus.
- *Tobulėjimas, plėtra, vystymasis* - nuolat įsivertinanti mokykla greičiau užčiuopia naujus poreikius bei galimybes, todėl sparčiau vystosi.
- *Atsiskaitomumas* - mokykla turi atsiskaityti bendruomenei ir visuomenei.
- *Profesinis tobulėjimas* - nuolatinė refleksija skatina mokytojų profesinį tobulėjimą.
- *Akreditacija* - meistriškumo pripažinimas (Ališauskas, Dukynaitė, 2005).

Vykdydamos ikimokyklinio ugdymo įstaigos veiklos kokybės įsivertinimą, įstaigos įsivertinimo duomenis savivaldybei formaliai pateikia metiniame veiklos plane. Įsivertinimo rezultatai pristatomi ir aptariami įstaigų savivaldos institucijose. Tačiau įsivertinimo duomenys dažnai nėra prasmingi, nes įstaigos dar nepakankamai supranta įsivertinimo naudą, trūksta gebėjimų įsivertinimo duomenis panaudoti įstaigos veiklos tobulinimui ir pažangai, duomenys mažai naudojami rengiant švietimo problemos analizes, kvalifikacijos tobulinimo programas, atliekant mokslinius tyrimus. Įstaigų steigėjai, savivaldybių politikai mažai domisi ankstyvojo ugdymo kokybe, įstaigų veiklą dažniau vertina pagal finansinius rodiklius, vaikų vietų skaičių, gaunamus gyventojų skundus.

Apibendrinant galima teigti, kad sukurta įsivertinimo sistema ikimokyklinio ugdymo įstaigoje yra naudinga ne tik įstaigai tobulėti, bet ir darbuotojams, pažvelgiant į stipriąsias ir silpnąsias puses, norint tobulinti veiklą. Viena iš įsivertinimo paskirčių yra atskleisti ugdymo įstaigoje vykstančių procesų unikalumą, gerinti įstaigos veiklos kokybę visose jos gyvenimo srityse. Svarbu, kad visi įstaigos darbuotojai įsitrauktų į šį procesą ir suvoktų nuolatinio tobulinimosi reikšmę.

2.4. Veiklos kokybės vertinimo ir įsivertinimo sistemos valdymas ikimokyklinio ugdymo įstaigoje.

M. Vilkonienė (2007) teigia, kad įvairios šalys naudojasi skirtingomis kokybės užtikrinimo sistemomis, kiekviena šalis stengiasi sukurti sistemą, kuri labiausiai atitinka jos poreikius. Švietimo sistemoje dažniausiai diegiamos kokybės užtikrinimo sistemos – ISO standartų sistema; Visuotinės kokybės vadybos modelis; Europos fondo kokybės vadybos modelis; Palyginamumo modelis.

S. Neifachas (2007) siūlo naudoti pagrindines bendrosios kokybės vadybos funkcijas: planavimą, organizavimą, vadovavimą bei kontrolę.

Ugdymo kokybės užtikrinimas yra neįmanomas be nuolatinio vertinimo ir įsivertinimo. Remiantis Mokyklų, įgyvendinančių bendrojo ugdymo programas, veiklos kokybės įsivertinimo metodika (2016) įsitaigiai įsivertinant savo veiklą, rekomenduojama naudoti penkis įsivertinimo procesus:

- *Pasirengimo etapas.* Diskutuojama ir priimamas bendras sprendimas dėl motyvo pasirinkti tam tikrus sprendimus, įsivertinimo aspektus, dėl įsivertinimo atlikimo būdu, probleminio vertinimo klausimo formulavimo.

- *Įsivertinimo plano parengimo etapas.* Jo metu pabrėžiami įstaigos įsivertinimo tikslai, dalyviai, funkcijos, duomenų šaltiniai, respondentų grupės, rodiklio kokybės požymiai, duomenų interpretavimo kriterijai, parengiamas vertinimo eigos planas, numatoma, kas ir kaip pasinaudos vertinimo rezultatais.

- *Įsivertinimo instrumento parengimo etapas.* Jo metu pasirengami, parengimi arba pritaikomi įsivertinimo instrumentai. Rengiant įsivertinimo instrumentą, nustatomos respondentų grupės, aptariama, kokie jau esantys mokyklos duomenys bus panaudoti įsivertinimui;

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

- *Atsiskaitymo ir informavimo etapas.* Jo metu parengiama įstaigos veiklos kokybės įsivertinimo ataskaita, kurioje pateikiami mokyklos veiklos įsivertinimo apibendrinti rezultatai, jų analizė, suformuluojamos išvados ir rekomendacijos įstaigos veiklos kokybei tobulintinas kryptis. Rezultatai pristatomi mokyklos bendruomenei, suinteresuotiems asmenims.

Švietimo įstatymo (2011), 37 straipsnio 1 dalis įpareigoja bendruomenę analizuoti įsivertinimo rezultatus ir priimti sprendimus dėl veiklos tobulinimo. Todėl Įstaigos veiklos kokybės įsivertinimo rezultatai reikšmingi rengiant bei koreguojant įstaigos strateginius ir

mokytojų kasdienės ugdymo veiklos planus. Įsivertindama mokykla pasitikrina, ar eina teisingu keliu, iškelgia giluminius dalykus, atranda naujas galimybes.

Bendrojo ugdymo mokyklų veiklos kokybės įsivertinimo rekomendacijose (2015) pateikti mokyklos įsivertinimo principai.

- Ugdymo ir ugdymo(si) kokybės tobulinimui visais lygmenimis.
- Vieša diskusija ir komunikacija: mokyklos veikla suinteresuotų asmenų ir bendruomenės atvira diskusija apie įstaigos pasiekimų bei mokinių ugdymo(si) rezultatų gerinimą suteikia viešumo taip pat užtikrina galimybę skaidriai vykdyti veiklos kokybės įsivertinimą, siekti tvarios ugdymo(si) kokybės.
- Pagrįstų įrodymų rinkimas: įstaigos veiklos kokybės įsivertinimo sprendimai grindžiami skaidriai surinktais ir patikimais, realią mokyklos situaciją iliustruojančiais duomenimais ir informacija.
- Grįžtamasis ryšys ir refleksyvumas: efektyviam mokyklos veiklos kokybės įsivertinimui reikalingas kritinis požiūris į mokyklos keliamus ugdymo tikslus ir pasirinktus veiklos prioritetus, apmąstant, kuri veiklos sirtis yra reikšmingiausia įsivertinti ir tobulinti, orientuojantis į mokinių mokymosi pažangos ir pasiekimų gerinimą.
- Lyderystė: mokytojai įsitraukia ir prisiima lyderystės atsakomybę. Mokyklos vadovų ir mokytojų atvirumas, kūrybiškumas, pasiryžimas permąstyti, kritiškai įvertinti ir keisti esamą mokyklos veiklos praktiką yra efektyvaus mokyklos veiklos kokybės įsivertinimo sąlyga.
- Tęstinumas: kiekvienas mokyklos veiklos kokybės įsivertinimo etapas yra nuolatinio mokyklos veiklos tobulinimo ciklo, kurio paskirtis gerinti mokinių mokymosi pasiekimus, dalis.

Mokyklos veiklos kokybės įsivertinimo etapai:

- 1 etapas. Pasirengimas įsivertinti;
- 2 etapas. Įsivertinimo koncepcijos kūrimas;
- 3 etapas. Įsivertinimo tyrimo metodikos parengimas;
- 4 etapas. Įsivertinimo atlikimas;
- 5 etapas. Atsiskaitymas ir informavimas.

Šiuo metu vykdomas NMVA (Nacionalinė mokyklų vertinimo agentūra) vykdo projektą „Neformaliojo vaikų švietimo, ikimokyklinio, priešmokyklinio ir bendrojo ugdymo vertinimo, įsivertinimo tobulinimas ir plėtotė“, kuris yra finansuojamas 2014-2020 metų Europos Sąjungos fondų investicijų veiksmų programos 9 prioriteto „Visuomenės švietimo ir žmogiškųjų išteklių potencialo didinimas“ priemonės „Švietimo vertinimo ir stebėsenos sistemų sukūrimas“. Projekto tikslas – įtvirtinti kokybės siekimo ciklą, tobulinant švietimo

įstaigų (išskyrus aukštąsias mokyklas) veiklą. Projekto trukmė – 36 mėn. Projekto įgyvendinimo metu bus parengtos ir išbandytos ikimokyklinio ir priešmokyklinio ugdymo programos vykdančių mokyklų veiklos kokybės įsivertinimo ir išorinio vertinimo metodikos. Plėtojamos vadovų veiklos kokybės vertinimo kompetencijos. Parengtas išorės vertintojų kompetencijų sąrašas, sukurta išorinio vertinimo virtuali aplinka elektroninėje erdvėje bei plėtojama internetinė mokyklų įsivertinimo ir veiklos tobulinimo sistema.

Ikimokyklinių ugdymo institucijų tobulinimas yra glaudžiai susijęs su patikimos ugdymo kokybės nuolatinio vertinimo sistemos diegimu, šiuolaikiško kokybės valdymo užtikrinimu, nes ikimokyklinio ugdymo kokybė - sudedamoji švietimo kokybės dalis, laiduojama švietimo įstaigos lygmeniu. Vienas pagrindinių kokybės rodiklių - kaip švietimas atitinka nuolat kintančius asmens ir visuomenės poreikius. Šiandien reikalinga laiduoti tokią šalies švietimo kokybę, kuri atitiktų atviroje pilietinėje visuomenėje ir rinkos ūkyje gyvenančio asmens reikmes (Švietimo gairės, 2002, 141). G. Slatkevičienė (2001) nurodo, kad organizacijos veiklos vertinimo sistema turi būti dinamiška, laiko aplinkos sąlygų atžvilgiu ir nukreipta į suinteresuotųjų organizacijos veikla grupių poreikių patenkinimą bei svarbius organizacijos sėkmei veiksnius. Svarbi tėvų ir pedagogų nuomonė, atliekant ugdymo įstaigos įsivertinimą, tai efektyvinimo galimybė, kadangi ugdymo įstaigos, kaip ir kiekvienos organizacijos vystymasis yra kompleksinis veiksmas.

3. IKIMOKYKLINIO UGDYMO N ĮSTAIGOS VEIKLOS KOKYBĖS VERTINIMO IR ĮSIVERTINIMO SISTEMOS VALDYMO EMPIRINIO TYRIMO REZULTATAI IR JŲ ANALIZĖ

3.1. Tyrimo metodika ir organizavimas

Magistro darbui pasirinkta empirinio tyrimo rūšis – atvejo tyrimas. Darbo atvejo tyrimui pasirinkta Šiaulių m. N ikimokyklinio ugdymo įstaiga. Atvejui analizuoti pasirinkta kokybinio ir kiekybinio tyrimo strategija. Atlikta įstaigos vidaus dokumentų turinio analizė ir vadovų, pedagogų, tėvų apklausa. Naudotas anketinės apklausos metodas. Apklausoje dalyvavo 159 respondentai.

Tyrimo problema konkretizuojama šiais klausimais: *Kokia yra N ikimokyklinio ugdymo įstaigos veiklos kokybės vertinimo ir įsivertinimo praktika? Kokie būdingi N ikimokyklinio ugdymo įstaigos veiklos kokybės vertinimo ir įsivertinimo sistemos valdymo ypatumai?*

Tyrimo objektas. N ikimokyklinio ugdymo įstaigos veiklos kokybės vertinimo ir įsivertinimo sistemos valdymas.

Tyrimo tikslas – ištirti veiklos kokybės vertinimo ir įsivertinimo sistemos valdymą N ikimokyklinio ugdymo įstaigoje.

Tyrimo uždaviniai:

1. Teoriškai pagrįsti kokybiško ikimokyklinio ugdymo aktualumą, paskirtį, ypatumus.
2. Pateikti ikimokyklinio ugdymo kokybės sampratos teorines interpretacijas.
3. Apibūdinti ikimokyklinio ugdymo įstaigos veiklos kokybės vertinimo ir įsivertinimo būdus bei galimybes.
4. Išryškinti ikimokyklinio ugdymo kokybės vertinimo ir įsivertinimo procesų valdymo svarbą.
5. Ištirti N ikimokyklinio ugdymo įstaigos veiklos kokybės vertinimo ir įsivertinimo sistemos valdymo ypatumus.

Tyrimo metodologija. Tyrimas grindžiamas švietimo vadybos ir kokybės vadybos teoretikų Deming ir Crosby esminėmis nuostatomis, pagal kurias kokybė ir jos valdymas yra veiksmų nukreipimas į vartotojų dabartinius ir ateities lūkesčius, taip pat titikimas reikalavimams. Organizacijai orientuojantis į kokybišką veiklą, kokybės koncepcija tampa aktuali, kokybiška veikla neįmanoma be kokybiškos vadybos, nes nuo jos priklauso kokybiška veikla organizacijoje, įtaka darbuotojams, organizaicijos kultūros kūrimas, strategijos numatymas, svarbiausia kokybiškas ir efektyvus veiklos sričių vystymas.

Socialinio konstruktyvizmo teorijų nuostata, jog tiriamieji savaip suvokia tiriamą reiškinį ir priskiria šio reiškinio sudėtinėms dalims atitinkamas prasmes. Ši teorija padeda atskleisti tiriamųjų požiūrį į analizuojamą situaciją, susitelkiant į specifinius kontekstus, panaudojant praktinės patirties įtaką interpretacijai (Žydžiūnaitė, 2007; Wilson, 2007).

Tyrimo instrumentui sukurti buvo remtasi N įstaigos veiklos kokybės įsivertinimo metodika.

Tyrimo metodai:

Teoriniai: mokslinės literatūros, strateginių ir teisinių švietimo dokumentų, N ugdymo įstaigos norminių ir vidaus dokumentų turinio analizė, sisteminimas, apibendrinimas.

Empiriniai: N ikimokyklinio ugdymo įstaigos vadovų, tėvų anketinė apklausa. Ja siekiama atskleisti naudojamų veiklos kokybės vertinimo ir įsivertinimo sistemų valdymo ypatumus.

Anketų klausimai kurti remiantis N ikimokyklinio ugdymo įstaigos veiklos įsivertinimo metodika. Anketą sudaro trys dalys. Pirmoje anketos dalyje respondentų prašoma pateikti trumpą informaciją apie save, antroje, pateikti savo nuomonę apie vertinimo ir įsivertinimo organizavimą ir vykdymą ugdymo įstaigoje. Trečioje dalyje pateiktais klausimais siekiama išsiaiškinti veiklos kokybės vertinimo/įsivertinimo sistemos būklę ir tobulinimo galimybes. Anketoje pateikti uždaro ir pusiau uždaro tipo klausimai. Paskutinėje anketos dalyje pateikti atvirto tipo klausimai, tam kad būtų galima sužinoti tiriamųjų nuomonę vienu ar kitu klausimu. Analizuojant duomenis, pastebėta, kad visi tyrimo dalyviai pažymėjo tinkamus atsakymo variantus, bet atsakant į atvirus klausimus, ne visi tiriamieji panoro argumentuoti savo nuomonę.

Statistiniai: Tyrimo duomenys apdoroti ir analizuoti naudojant Microsoft Office Excel 2012 programa.

Tyrimo imtis ir organizavimas. Empirinis tyrimas buvo organizuotas 2019 metų balandžio mėnesį. Jame dalyvavo 2 vadovai, 25 pedagogai ir 132 tėvai iš vienos N ikimokyklinio ugdymo įstaigos, kuriems teko dalyvauti įvairiuose veiklos kokybės vertinimo/įsivertinimo procesuose.

Tyrimo etika. Tyrime buvo garantuotas anonimiškumas. Autorės A. Valackienė, S. Mikėnė (2008) teigia, kad būti etiškam – paisyti įprastų profesinių taisyklių. Vadovaujantis socialinių tyrimų etikos kodeksu, neetiška respondentui meluoti apie tyrimo tikslą, klausti dalykų, dėl kurių jam reikėtų drovėtis, žadintų kaltės jausmą ar būtų klausama apie jo asmeninį gyvenimą. Taip pat nederėtų tirti respondentų be jų sutikimo arba elgtis nekonfidencialiai, neteisingai interpretuoti duomenis, pateikti tik jų dalį, iškraipant bendras tendencijas. Taip pat laikytasi savanoriškumo principo.

3.2. Tyrimo rezultatai ir jų analizė.

Remiantis N lopšelio – darželio veiklos kokybės įsivertinimo metodikos (2017) turinio analize, paaiškėjo, jog įstaiga numato šiuos veiklos kokybės įsivertinimo tikslus:

- Plėtoti duomenimis grįsto valdymo kultūrą;
- Skatinti įstaigos bendruomenės kryptingą, į rezultatus orientuotą diskusiją apie gerą mokyklą;
- Stiprinti įstaigos bendruomenės narių įsipareigojimą ugdymo kokybei ir atsakomybę, taikant įsivertinimą kaip kasdienę praktiką – savistabą, refleksiją, dialogą;
- Į įstaigos tobulinimo procesus įtraukti visus bendruomenės narius, kitas suinteresuotas grupes.

Remiantis N lopšelio – darželio veiklos kokybės įsivertinimo metodikos turinio analize, nustatyta, kad N įstaigos veiklos kokybės įsivertinimo modelis sudarytas iš 4 tarpusavyje glaudžiai susijusių vertinimo sričių: rezultatai, ugdymas(is) ir ugdytinių patirtys, ugdymo(si) aplinkos, lyderystė ir vadyba. Įstaigoje veiklos kokybės įsivertinimas yra vadybos ciklo dalis. Įsivertinimo principai įpareigoja įstaigos vadovą, pavaduotoją, pedagogus veikti kartu tariantis su ugdytiniais, jų tėvais dėl ugdytinių siektinų vertybių, jų pažangos ir pasiekimų gerinimo, kuriant pasitikėjimo ir pagarbos vieni kitiems atmosferą. Įstaigos veiklos kokybės įsivertinimą inicijuoja įstaigos vadovas. Įstaigos veiklos įsivertinimo sritis, atlikimo metodiką pasirenka įstaigos taryba. Įstaigos veiklos kokybės įsivertinimo grupė suplanuoja ir įgyvendina įstaigos veiklos kokybės įsivertinimą. Vieni įstaigos bendruomenės nariai atsakingai dalyvauja įsivertinime ne tik pateikdami ar rinkdami duomenis, bet ir reflektuoja juos ir prisiima atsakomybę už įstaigos veiklos tobulinimo procesus ir sprendimų įgyvendinimą. Įstaigoje veiklos kokybės įsivertinimas gali būti atliekamas šiais būdais:

- Platusis įsivertinimas;
- Teminis įsivertinimas;
- Iškilusios įstaigoje problemos analizė.

Įstaigos vertinimas vyksta nuolat. Visi (studentų, bendruomenės narių ir kt.) įstaigoje atlikti tyrimai naudojami įstaigos veiklos kokybei vertinti. Veiklos kokybės įsivertinimo grupė kiekvienais metais atlika tyrimą numatytai veiklos kokybės sričiai įvertinti, o po metų pakartoja tyrimą, siekiant įvertinti tirtos veiklos srities kokybės pokytį. Atliekant įsivertinimą, yra renkami patikimi duomenys, pasirenkant tinkamus tyrimo metodus.

Įstaigos veiklos kokybės įsivertinimas ir tobulinimas yra tarpusavyje susiję priežasties ir pasekmės ryšiais, daro įtaką vienas kitam. Įstaigos taryba analizuoja veiklos kokybės įsivertinimo rezultatus ir priima sprendimus dėl veiklos tobulinimo. Įstaiga informuoja apie

veiklos kokybės apibendrintus rezultatus ir tobulinimo kryptis skelbia viešai, atsiskaitydama visuomenei apie įstaigos siekiamas vertybes ir pažangą.

N ikimokyklinio ugdymo įstaigoje 2017 metais buvo atliktas išorinis vertinimas. (Šiaulių miesto savivaldybės administracijos direktoriaus 2014 m. spalio 27 d. įsakymu Nr. 1430, 1 priedas).

Dokumento turinio analizės metodas įgalino išsiaiškinti, jog N ikimokyklinio ugdymo įstaiga turi savo veiklos kokybės įsivertinimo sistemą, kuri yra valdoma.

3.3. Tiriamųjų charakteristika.

Tyrimo dalyvavo 27 N ikimokyklinio ugdymo įstaigos pedagogai. 2 iš jų buvo skirtos vadovams ir 25 pedagogams. Taip pat anketos išdalinos ir N ikimokyklinio ugdymo įstaigos tėvams, kurių tyrime dalyvavo 132.

Pirmoje anketos dalyje N ikimokyklinio ugdymo įstaigos vadovai ir pedagogai pateikė trumpą informaciją apie save, savo pareigas, pedagoginę/vadybinę kvalifikaciją, pedagoginio/vadybinio darbo stažą, išsilavinimą, amžių, lytį. Anketinės apklausos duomenimis, visi įstaigoje dirbantys pedagogai, vadovai yra moterys. Apklausoje dalyvavo ne tik ikimokyklinio ugdymo pedagogai, tačiau ir socialinis pedagogas, logopedas, pedagogo padejėja turinti pedagogo kvalifikaciją (žr. 4 lentelė).

4 lentelė

Respondentų pasiskirstymas pagal kvalifikacinę kategoriją (N= 27)

Užimamos pareigos ugdymo įstaigoje ir vadybinė/kvalifikacinė kategorija	
Mokytojas	70,4%
Vyr. Mokytojas	11,1%
Socialinis pedagogas	3,7%
Logopedė	3,7%
Direktorė (II vad. kategorija)	3,7%
Direktoriaus pavaduotoja ugdymui (III vad. kategorija)	3,7%
Aukėtojo padejėja	3,7%

Pateiktoje lentelėje matyti, kad N ikimokyklinio ugdymo įstaigoje daugiausia dirba mokytojo kvalifikaciją turintys pedagogai, tai sudaro 70,4% visų įstaigos pedagogų. Kiek mažiau apklausoje dalyvavusių pedagogų turi vyr. mokytojo kvalifikacinę kategoriją, tai sudaro 11,1% apklaustųjų pedagogų. Taip pat, tyrime dalyvavo du N ikimokyklinio ugdymo įstaigos vadovai – direktorė ir direktoriaus pavaduotoja ugdymui, taip pat po vieną švietimo pagalbos

atstovą – socialinė pedagogė ir logopedė. Anketos buvo išdalintos ir neformaliojo švietimo specialistams, kurie turi pedagoginę kvalifikaciją.

Apibendrinus tyrimo rezultatus, respondentai pasiskirstė pagal pedagoginio darbo stažą (žr. 5 lentelė).

5 lentelė

Respondentų pasiskirsymas pagal pedagoginio darbo stažą (N=27)

Vadybinio/pedagoginio darbo stažas			
Iki 5 m.	6-10 m.	11-15 m.	16-20 m.
29,7%	22,2%	25,9%	22,2%

Anketinės apklausos duomenys rodo, jog N ikimokyklinio ugdymo įstaigos pedagogai turi įvairų darbo stažą ir yra pasiskirstę gana tolygiai. Beveik trečdalis pedagogų (29,7 proc.) turi iki 5 metų stažą, mažiau nei trečdalis (26,9 proc.) darbo stažas siekia 11-15 m. Pedagoginį darbą nuo 6-10 metų dirba 22,2 proc. pedagogų, o didelį darbo stažą turinčių nuo 16-20 metų, turi 22,2 proc. apklaustųjų.

Susumavus tyrimo rezultatus, nustatytas jame dalyvavusių respondentų amžius. Pedagogų ir vadovų paskiskirstymas pagal amžių pateikiamas 6 lentelėje.

6 lentelė

Respondentų pasiskirstymas pagal amžių (N=27)

Amžius				
Iki 30 m.	31-40 m.	41-50 m.	51-60 m.	61 ir daugiau
18,5 %	40,8%	25,9 %	14,8%	0 %

Didžioji dalis apklaustųjų pedagogų patenka į 31-40 metų amžiaus grupę (40,8 proc.). Taip pat, beveik trečdalis pedagogų patenka į 41-50 metų (25,9 proc.) amžiaus grupę. Gana nemaža dalis apklaustųjų taip pat patenka į iki 30 metų (18,5%) amžiaus grupę. Taip pat 14,8 proc. pedagogų yra 51-60 metų amžiaus. Lyginant pedagoginio darbo stažą ir amžių, galima daryti išvadą, kad įstaigoje dirba nemaža dalis jaunų specialistų. N ikimokyklinio ugdymo įstaigoje nei vienas pedagogas nepatenka į 61 metų ir daugiau amžiaus grupę.

Pedagogų pasiskirstymas pagal išsilavinimą pateikiamas 7 lentelėje.

Respondentų pasiskirstymas pagal išsilavinimą (N=27)

Išsilavinimas			
Specialusis	Aukštasis universitetinis (bakalauras)	Aukštesnysis universitetinis (magistras)	Kita
0,0 %	77,8%	22,2%	0%

Didelė dalis respondentų turi aukštąjį išsilavinimą (bakalaurą): 77,8 proc. pedagogų ir vadovų turi bakalauro, o 22,2 proc. – magistro laipsnį. Galima teigti, kad visi pedagogai turi įgiję aukštąjį universitetinį (bakalaurą) išsilavinimą, taip pat gana nemaža dalis tobulino savo kvalifikaciją ir baigė magistro studijas.

Susumavus tyrimo rezultatus, nustatyta jame dalyvavusių respondentų lytis. N ikimokyklinio ugdymo įstaigoje, 100 proc. respondentų, vadovų ir pedagogų nurodė moterišką lytį. Galima daryti išvadas, kad lytis yra priklausoma nuo pasirinktos profesijos.

Tyrimo dalyvavo ir N ikimokyklinės ugdymo įstaigos paslaugomis besinaudojantys tėvai. Jie taip pat anketinėje apklausoje pateikė trumpą informaciją apie save, t.y išsilavinimą, amžių, bei lytį. Anketas pildė 132 tėvai. Tėvų pasiskirstymas pagal išsilavinimą pateiktas 8 lentelėje.

Tėvų pasiskirstymas pagal išsilavinimą (N= 132)

Išsilavinimas	
Specialusis	30,3%
Aukštasis universitetinis (bakalauras)	41,8%
Aukštesnysis universitetinis (magistras)	18,9%
Kita (vidurinis)	9%

Daugiau nei trečdalis (41,8 proc.) apklausoje dalyvavusių tėvų turi aukštąjį universitetinį išsilavinimą. Trečdalis (30,3 proc.) tėvų turi specialųjį išsilavinimą, aukštesnįjį universitetinį išsilavinimą (18,9 proc.) tėvų. Anketoje buvo galima nurodyti ir kitą išsilavinimo pobūdį, todėl 9 proc. respondentų nurodė, jog turi vidurinį išsilavinimą.

Apibendrinant galima teigti, kad didelė dalis tėvų turi aukštąjį ir aukštesnįjį išsilavinimą. Tėvų pasiskirstymas pagal amžių pateiktas 9 lentelėje.

Tėvų pasiskirstymas pagal amžių (N=132)

Amžius				
Iki 30 m.	31-40 m.	41-50 m.	51-60 m.	61 ir daugiau
25,8%	66,6%	7,6%	0%	0%

Tėvai amžiaus aspektu pasiskirstė taip. Beveik trečdalis tėvų (25,8 proc.) priklauso amžiaus grupei iki 30 metų. Du trečdaliai tėvų (66,6 proc.) priklauso 31-40 amžiaus grupei. Likusi tėvų dalis (66,6proc.) priklauso 41-50 metų grupei. Akivaizdu, kad daugiau nei pusė N ikimokyklinio ugdymo įstaigos tėvelių priklauso 31-40 amžiaus grupei.

Taip pat, respondentai pasiskirstė ir pagal lytį. Lyties aspektas pateiktas 10 lentelėje.

10 lentelė

Tėvų pasiskirstymas pagal lytį (N=132)

Lytis	
Vyras	Moteris
28,8%	71,2%

Analizuojant duomenis pastebėta, kad vis dėl to didesnė dalis tėvų, dalyvavusių, yra moterys (71,2proc.), kurios domisi įvairiomis ikimokyklinio ugdymo įstaigos temomis, nes pildė anketą. Tačiau vis didesnė dalis vyriškos lyties (28,8 proc.) tėvų įsitraukia į įstaigos gyvenimą ir išsako savo nuomonę per apklausas, anketas ir domisi įstaigos gyvenimu.

Apibendrinant tiriamųjų charakteristikas galima teigti, kad N ikimokyklinio ugdymo įstaigoje dirba lyginant Lietuvos mastu gana jauni pedagogai ir vadovai, didelė dalis pedagogų turi mokytojo kvalifikaciją. Į anketas atsakinėjo ir socialinis pedagogas, logopedas. Visi pedagogai/vadovai turi aukštąjį išsilavinimą, taip pat ketvirtadalis turi magistro laipsnį. Įstaigoje pedagogų darbo stažas pasiskirstė labai netolygiai, trečdalis pedagogų turi pedagoginio darbo stažą iki 5 metų, todėl galima teigti, kad N įstaigoje dirba jaunas kolektyvas.

Remiantis tiriamųjų tėvų charakteristikomis, didelė dalis tėvelių turi aukštąjį išsilavinimą, penktadalis – magistro laipsnį. Vis daugiau vyriškosios lyties tėvų dalyvauja ugdymo įstaigos gyvenime. Taip pat N ikimokyklinio ugdymo įstaigos paslaugomis naudojasi daugiausiai 31-40 metų tėvai.

3.4. Pedagogų tyrimo rezultatai ir jų analizė

Antroje anketos dalyje siekta išsiaiškinti, kaip pedagogai vertina įstaigos veiklos kokybės įsivertinimo organizavimą ir vykdymą N ikimokyklinio ugdymo įstaigoje.

Pedagogų/vadovų buvo klausiama apie jų dalyvavimą N ikimokyklinio ugdymo įstaigos veiklos kokybės įsivertinime (žr. 14 lentelę).

11 lentelė

Pedagogų/vadovų dalyvavimas ikimokyklinio ugdymo įstaigos veiklos kokybės įsivertinime (N=27)

Teiginiai	Respondentai
Vadovavau įstaigos veiklos kokybės įsivertinimo koordinacinei grupei	7,5%

11 lentelės tęsinys

Buvau įstaigos veiklos kokybės įsivertinimo darbo grupės narys	22,2 %
Nepriklausau įstaigos veiklos kokybės darbo grupei, bet teko kurti iliustracijas, sudarinėti klausimynus, rinkti, apdoroti duomenis	11,1%
Teško pildyti tik anketas, dalyvauti pokalbiuose	44,4
Nedalyvavau	14,8

Anketinės apklausos duomenys rodo, kad beveik pusė (44,4 proc.) respondentų teko pildyti anketas, dalyvauti pokalbiuose. Mažiau nei trečdalis tiriamųjų (22,2 proc.) teigė, kad buvo veiklos kokybės įsivertinimo darbo grupės narys, o 7,5 proc. respondentų teigė, kad yra vadovavę veiklos kokybės įsivertinimo darbo grupei. Dešimtadaliui respondentų (11,1 proc.) teko kurti iliustracijas, sudarinėti klausimynus, rinkti, apdoroti duomenis. 14,8 proc. tiriamųjų neteko dalyvauti įstaigos veiklos kokybės įsivertinimo procesuose.

Vadovų ir pedagogų anketose taip pat buvo klausiama, kokia metodika naudojama atliekant veiklos kokybės įsivertinimą N ugdymo įstaigoje. Atsakymai atsispindi 12 lentelėje.

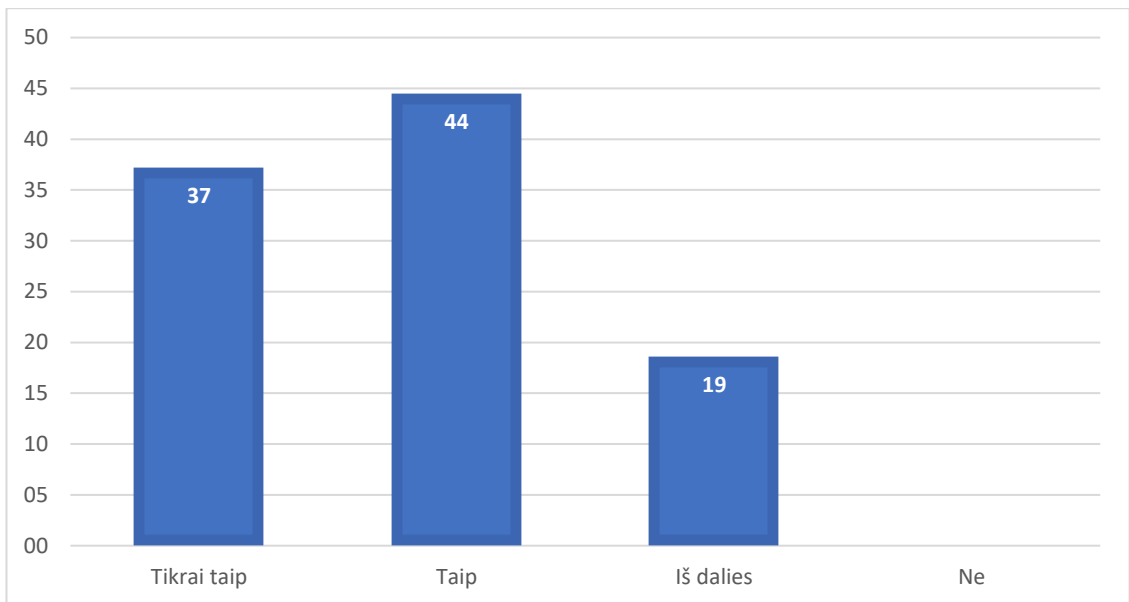
12 lentelė

Metodika, kuria naudojama atliekant veiklos kokybės įsivertinimą ugdymo įstaigoje (N=27)

Teiginys	Respondentai
Ikimokyklinio ugdymo įstaigos vidaus audito metodika	44,4 %
Bendrojo ugdymo mokyklos vidaus audito metodika	7,4 %
Pačios ugdymo įstaigos darbuotojų sukurta metodika	40,8 %
Kita	„Kaip pagrindas priimta mokyklos įsivertinimo sistema pritaikyta darželiui“ „Nežinau nieko, nes neesu supažindinta dar su tuo“

Beveik pusė (44,4 proc.) respondentų teigė, kad įstaiga naudoja ikimokyklinio ugdymo įstaigos vidaus audito metodika. 40,8 proc. respondentai išsakė savo nuomonę, kad įstaiga naudoja pačios darbuotojų sukurta metodika ir 7,4 proc. teigė, jog ikimokyklinio ugdymo įstaiga naudoja Bendrojo ugdymo mokyklos vidaus audito metodika. Keletas pedagogų/vadovų įrašė savo nuomonę dėl metodikos naudojimo įsivertinimui – <...kaip pagrindas priimta mokyklos įsivertinimo sistema pritaikyta darželiui...>; <...Nežinau nieko, nes neesu susipažindinta dar su tuo...>.

Tyrimo metu siekta išsiaiškinti veiklos kokybės įsivertinimo naudą ikimokyklinio ugdymo veiklos kokybei. Rezultatų pasiskirstymas pateiktas 2 paveikslėlyje.



2 pav. Pedagogų nuomonė apie veiklos kokybės įsivertinimo naudą ikimokyklinio ugdymo veiklos kokybei (N=27)

Tyrimo duomenys parodė, kad dauguma respondentų (44proc.) mano, jog veiklos kokybės įsivertinimas yra naudingas ugdymo veiklos kokybei. Tačiau dalis pedagogų (19 proc.) vis dėl to mano, jog veiklos kokybės įsivertinimo nauda tik iš dalies turi reikšmę ugdymo veiklos kokybei.

Tyrimo metu taip pat siekta išsiaiškinti pedagogų nuomonę, kokia yra veiklos kokybės įsivertinimo nauda konkrečioms ikimokyklinio ugdymo įstaigos veiklos sritims (13 lentelė).

13 lentelė

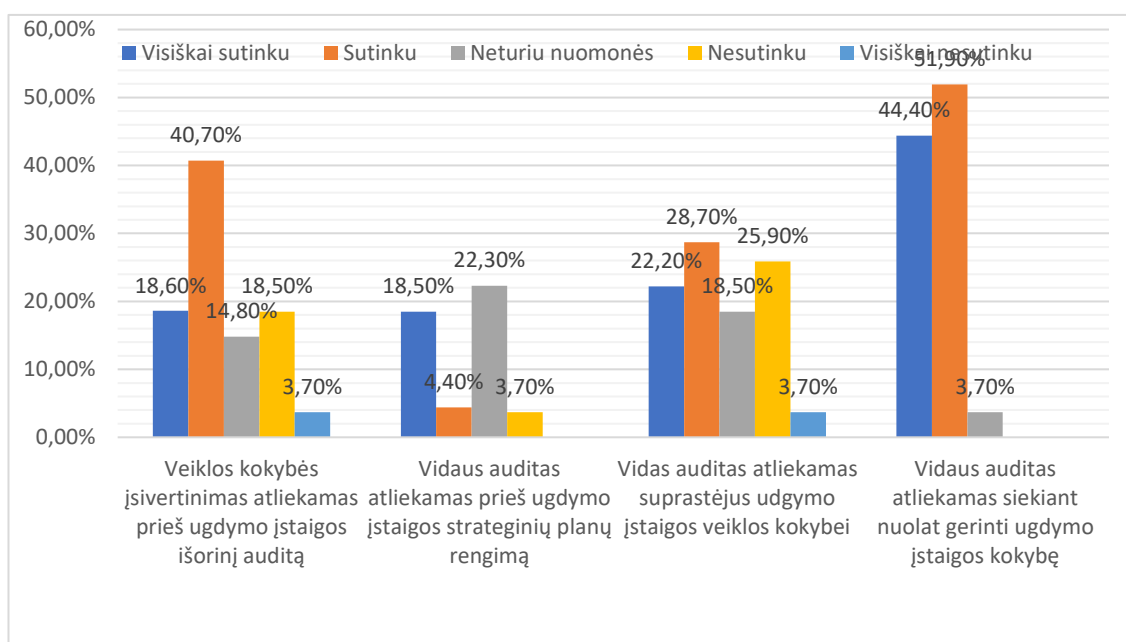
Pedagogų nuomonė apie veiklos kokybės įsivertinimo naudą įstaigos veiklai (N=27)

Veiklos kokybės įsivertinimo nauda įstaigos veiklai	Pedagogų atsakymų pasiskirstymas procentais (N=27)				
	Visiškai sutinku	Sutinku	Neturiu nuomonės	Nesutinku	Visiškai nesutinku
Sprendimų priėmimas – vertinimo metu surinkta informacija padeda įstaigai priimti geresnius sprendimus.	33,3 %	66,7%	0,0%	0,0%	0,0%
Tobulėjimas, plėtra, vystymasis – nuolat įsivertinanti įstaiga rečiau užčiuopia naujus poreikius bei galimybes, todėl sparčiau vystosi.	33,3%	66,7%	0,0%	0,0%	0,0%

Atskaitomumas – įstaiga turi atsiskaityti bendruomenei ir visuomenei.	40,8%	44,4%	3,7%	11,1%	0,0%
Profesinis tobulėjimas – nuolatinė refleksija skatina mokytojų profesinį tobulėjimą.	55,6%	44,4%	0,0%	0,0%	0,0%
Akreditacija – meistriškumo pripažinimas.	18,5%	63 %	14,8%	3,7%	0,0%

Tyrimo duomenys rodo, kad pedagogai įžvelgia įsivertinimo naudą įstaigos veiklai *sprendimų priemime – vertinimo metu surinkta informacija padeda įstaigai priimti geresnius sprendimus*, taip pat pedagogai įsivertinimo naudą įžvelgia įstaigos *tobulėjimui, plėtrai vystymuisi, profesiniam tobulėjimui, plėtrai, vystymuisi*. Kiek mažiau reikšminga pedagogams pasirodė *atskaitomumas*.

Respondentų tyrime taip pat buvo klausta, kokie yra veiklos kokybės įsivertinimo tikslai (žr. 3 pav.).



3 pav. **Pedagogų nuomonė apie veiklos kokybės įsivertinimo tikslus (N=27)**

Gauti duomenys atspindi, kad pedagogai sutinka, jog *vidaus auditas atliekamas siekiant nuolat gerinti ugdymo įstaigos kokybę*. Didelis procentas pedagogų taip pat mano, jog *veiklos kokybės įsivertinimas turi būti atliekamas prieš ugdymo įstaigos išorinį auditą*. Mažiau reikšmingas teiginiai pedagogams pasirodė *vidaus auditas atliekamas suprastėjus ugdymo*

įstaigos veiklos kokybei, taip pat vidaus auditas atliekamas prieš ugdymo įstaigos strateginių planų rengimą.

Tyrimo rezultatai taip pat atskleidžia pedagogų nuomonę apie veiklos kokybės įsivertinimo organizavimą ikimokyklinio ugdymo įstaigoje (14 lentelė).

14 lentelė

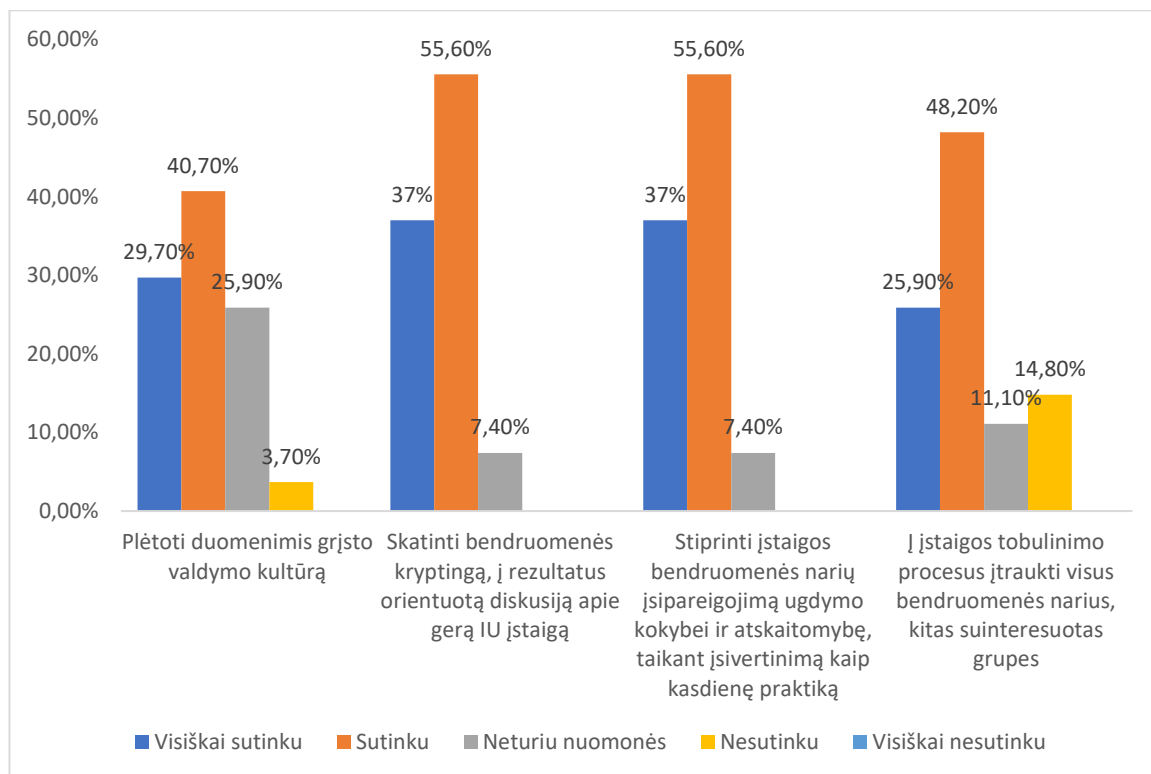
Pedagogų nuomonė apie įsivertinimo organizavimą ikimokyklinio ugdymo įstaigoje (N=27)

Veiklos kokybės įsivertinimo organizavimas	Pedagogų atsakymų pasiskirstymas procentais (N=27)				
	Visiškai sutinku	Sutinku	Neturiu nuomonės	Nesutinku	Visiškai nesutinku
Kasmet įstaigos veiklos kokybės įsivertinimo grupės sudėtis keičiasi	11,1%	22,2%	7,4%	51,9%	7,4%
Įstaigoje veiklos kokybės įsivertinimo grupės vadovas yra ikimokyklinio ugdymo mokytojas, o ne vienas iš administracijos vadovų.	25,9%	51,9%	11,1%	7,4%	3,7%
Įstaigos veiklos kokybės įsivertinime sudarant iliustracijas, kuriant klausimynus, apdorojant duomenis, rašant ataskaitą, dalyvauja visi ikimokyklinio ugdymo įstaigos pedagogai.	29,7%	25,9%	7,4%	37,0%	0,0%
Įstaigoje veiklos kokybės įsivertinimo iliustracijos kuriamos ir aktyviai aptariant metodinėse grupėse, įvairiose darbo grupėse	25,9%	51,9%	11,1%	7,4%	0,0%
Įstaigos veiklos kokybės įsivertinimo rezultatai ne tik pristatomi bendruomenei, bet yra analizuojami, reflektuojami metodinėse grupėse, įvairiose darbo grupėse, įstaigos taryboje	33,3%	55,6%	7,4%	3,7%	0,0%
Ikimokyklinio ugdymo įstaigos veiklos kokybės įsivertinimo rezultatai aptariami prieš prasidedant naujiems mokslo metams	11,1%	51,9%	25,9%	11,1%	0,0%

Analizuojant gautus duomenis paaiškėjo, jog pedagogai sutinka, kad *įstaigoje veiklos kokybės įsivertinimo grupės vadovass yra ikimokyklinio ugdymo mokytojas*. Su tuo sutinka 51,9 proc. respondentų, taip pat, pedagogų nuomone, *įstaigoje veiklos kokybės iliustracijos kuriamos ir aktyviai aptiriamos metodinėse ir kitose darbo grupėse*. Pedagogai taip pat sutinka su tuo, jog *įstaigos veiklos kokybės įsivertinimo rezultatai yra pristatomi bendruomenei, analizuojami įvairiose darbo grupėse, įstaigos taryboje*, taip pat *aptariami prieš prasidedant naujiems*

mokslo metams. Didelė dalis (51,9 proc.) pedagogų nesutinka su tuo, kad kasmet veiklos kokybės įsivertinimo darbo grupės sudėtis keičiasi.

N ikimokyklinio ugdymo įstaigos veiklos kokybės įsivertinimo metodikoje pateikiami veiklos kokybės įsivertinimo tikslai. Tyrime taip pat siekta išsiaiškinti, ar pedagogai pritaria tokiems išskeltiems tikslams (žr. 4 pav.).



4 pav. **Pedagogų nuomonė apie veiklos kokybės įsivertinimo tikslus (N=27)**

Analizuojant pedagogų nuomonę apie veiklos kokybės įsivertinimo tikslus, vienas iš svarbiausių tikslų pedagogams pasirodė *bendruomenės skatinimas į rezultataus orientuotą diskusiją apie gerą ikimokyklinio ugdymo įstaigą (55,6proc.)*, tiek pat pedagogų (55,6 proc.) sutinka su tuo, jog vienas iš svarbiausių veiklos kokybės įsivertinimo tikslų yra *bendruomenės narių stiprinimas ir įsipareigojimas ugdymo kokybei ir atskaitomybė*.

Pedagogai kiek mažiau reikšmingus tikslus pažymėjo *duomenimis grįsto valdymo kultūros plėtotę ir į vertinimo procesų kitų suinteresuotų grupių, bendruomenės narių įtraukimą*.

Analizuojant veiklos kokybės įsivertinimo sistemą, svarbu pažymėti ne tik įsivertinimo tikslus, tačiau ir uždavinius. Tyrimo metu siekta išsiaiškinti, kaip pedagogai vertina N įstaigos veiklos kokybės įsivertinimo metodikoje pateiktus veiklos kokybės įsivertinimo uždavinius. Rezultatai pateikti 15 lentelėje.

Pedagogų nuomonė apie veiklos kokybės įsivertinimo uždavinius (N=27)

Įstaigos veiklos kokybės įsivertinimo uždaviniai	Pedagogų atsakymų pasiskirstymas procentais (N=27)				
	Visiškai sutinku	Sutinku	Neturiu nuomonės	Nesutinku	Visiškai nesutinku
Atrasti įstaigos veiklos sėkmes bei trukdžius ir nustatyti tobulintinas sritis	44,4%	51,9%	3,7%	0,0%	0,0%
Atkreipti įstaigos bendruomenės dėmesį į veiklos aspektus, lemiančius ugdymo šiuolaikiškumą ir kokybę	40,7%	51,9%	7,4%	0,0%	0,0%
Remiantis įstaigos veiklos kokybės įsivertinimo rezultatais, priimti bendrus sprendimus dėl būtinų veiksmų, gerinant įstaigos veiklą.	33,3%	63%	3,7%	0,0%	0,0%
Remiantis įstaigos veiklos kokybės įsivertinimo rezultatais, rengti ir koreguoti įstaigos veiklą, susitelkti siekiant nuolatinio vertybėmis pagrįsto ugdymo(si) proceso tobulinimo	33,3%	51,9%	11,1%	3,7%	0,0%
Sudaryti sąlygas visai įstaigos bendruomenei, įstaigos veikla suinteresuotiems partneriams sistemingai, argumentuotai ir rezultatyviai diskutuoti apie ugdytinių asmenybės ugdymą ir mokymąsi	18,5%	63%	11,1%	7,4%	0,0%
Pripažinti pedagogų meistriškumą ir gerąsias praktikas kaip tinkamus pavyzdžius pedagogų bendruomenės, įstaigos kaip organizacijos mokymuisi	33,3%	51,9%	11,1%	3,7%	0,0%
Atsiskaityti už savo veiklos kokybę įstaigos savininko teises ir pareigas įgyvendinančiai institucijai, dalyvių susirinkimui, švietimo valdymo subjektams, įgyvendinant viešąjį interesą, kitiems suinteresuotiems asmenims ir partneriams.	37%	48,2%	14,8%	0,0%	0,0%
Įstaigos veiklos kokybės įsivertinimas remiasi šiais principais: bendradarbiavimo, kūrybiškumo, atsakingumo, objektyvumo, tvarios ir pasidalytos lyderystės mokymuisi, humaniškumo, demokratiškumo, konfidencialumo bei tolerancijos.	44,4%	51,9%	3,7%	0,0%	0,0%

Pedagogų nuomone, svarbiausi veiklos kokybės įsivertinimo uždaviniai yra *Sudaryti sąlygas visai įstaigos bendruomenei, įstaigos veikla suinteresuotiems partneriams sistemingai,*

argumentuotai ir rezultatyviai diskutuoti apie ugdytinių asmenybės ugdymą ir mokymąsi. Su tuo sutinka 63 proc. pedagogų. Taip pat ne mažiau svarbūs pedagogams pasirodė įstaigos veiklos kokybės įsivertinimo principai, pedagogų meistriškumo prasmė, ugdymo proceso tobulinimas, šiuolaikiškos įstaigos kūrimas, sėkmių ir nesėkmių nustatymas. Kiek mažiau reikšmingas pedagogams pasirodė atskaitomybės uždavinys, su juo sutinka 48,2 proc. respondentų.

Apibendrinant galima teigti, kad pedagogai įsitraukia į N ikimokyklinio ugdymo įstaigos veiklos kokybės įsivertinimą. Didelė dalis pedagogų pildė anketas, beveik trečdalis pedagogų dalyvavo įstaigos veiklos kokybės įsivertinimo darbo grupėje. Didelė dalis pedagogų vis dar mano, jog N įstaiga naudoja ikimokyklinio ugdymo įstaigos vidaus audito metodiką, tačiau N įstaiga turi savo sukurtą metodiką, skirtą įsivertinti veiklos kokybę. Pedagogai sutinka su tuo, kad veiklos kokybės įsivertinimas yra naudingas ikimokyklinio ugdymo veiklos kokybei, teigdami, kad įsivertinti svarbu dėl profesinio tobulėjimo, įstaigos plėtrai, vystymybei, sprendimų priėmimui. Pedagogai sutinka su tuo, jog įsivertinimas padeda gerinti ugdymo įstaigos kokybę ir jį reikia atlikti nuolat. Pedagogai įsivertinimo organizavimą vertina taip pat teigiamai, sutikdami, jog N įstaigoje veiklos kokybės įsivertinimo darbo grupei vadovauja pedagogas, o ne administracijos vadovas, kad įstaigoje tikslingai pristatomi veiklos kokybės įsivertinimo rezultatai bendruomenei ir analizuojami įvairiose darbo grupėse, metodinėse grupėse, tarybose. Pedagogai nesutinka su tuo, jog veiklos kokybės įsivertinimo darbo grupės sudėtis keičiasi, todėl pedagogų darbas gali vykti nuosekliai, komandoje. Pedagogai mano, jog svarbiausias veiklos kokybės įsivertinimo tikslas skatinti bendruomenės diskusiją apie gerą ikimokyklinio ugdymo įstaigą ir bendruomenės stiprinimą, atskaitomybę jai ir įsipareigojimą gerinti ugdymo kokybę. Pedagogai taip pat vertino ir veiklos kokybės įsivertinimo uždavinius.

Vieni svarbiausių uždavinių – veiklos kokybės principų laikymasis, mokymasis iš gerųjų praktikų ir veiklos kokybės rezultatų panaudojimas bendrų sprendimų priėmimui.

III anketos dalyje siekta išsiaiškinti veiklos kokybės vertinimo/įsivertinimo sistemos būklę ir tobulinimo galimybes. Šioje anketos dalyje pedagogai atsakinėjo į atvirus klausimus, siekiant išsiaiškinti, kaip yra vertinama N įstaigoje veiklos kokybės vertinimo/įsivertinimo sistemos būklė, kokius respondentai įžvelgia tobulintinus aspektus ir kokią reikšmę turi ikimokyklinio ugdymo įstaigai veiklos kokybės vertinimas/įsivertinimas.

Pedagogų nuomonės raiška apie veiklos kokybės įvertinimo/sivertinimo sistemos būklę pateikta 16 lentelėje.

Pedagogų atsakymai buvo sugrupuoti į 6 kategorijas: *žmogiškieji ištekliai, įsivertinimo nauda, tobulėjimas, sistemiškumas, veiklos kokybės įsivertinimo grupės kompetencijos, išorinis vertinimas.*

**Pedagogų nuomonė apie veiklos kokybės vertinimo/įsivertinimo sistemos būklę ugdymo įstaigoje
(N=27)**

Kategrija	Subkategorija	Ilustruojantys teiginiai
Veiklos kokybės įsivertinimo sistemos būklė	Žmogiškieji ištekliai	<i>Ji yra pakankama. Norint siekti sistemos tobulinimo reikia daugiau investuoti į žmogiškuosius išteklius (juos papildomai apmokant, suteikiant papildomą apmokamą laiką užduotims atlikti.</i>
	Įsivertinimo nauda	<i>Gerai vertinu; Vertinu teigiamai, tai viena stipresnių pusių mūsų įstaigoje; Vertinu labai gerai, nes tam yra skirtama labai daug dėmesio; Teigiamai (3); Gerai (3); Vertinu gerai, sistema pritaikyta prie ikimokyklinio ugdymo sistemos;</i>
	Tobulėjimas	<i>Vertinu kaip teigiamai skatinantį tobulėti, konkurencingai pažvelgti į kitų įstaigų tobulėjimą, matą; Vykdomas įsivertinimas, analizuojami rezultatai, daromos išvados, kaip pagerinti ugdymo kokybę; Reikalinga kuriant šiuolaikišką ugdymo įstaigą;</i>
	Sistemiškumas	<i>Įstaigos veiklos kokybės vertinimas atliekamas sistemiškai, į gautus rezultatus atsižvelgiama rengiant strateginį planą, metinę veiklos programą, tad kokybės vertinimas duoda naudą ir tobulina įstaigą;</i>
	Veiklos kokybės įsivertinimo grupės kompetencijos	<i>Darželyje veikia stipri kokybės įsivertinimo darbo grupė, kartą per metus atliekamas įsivertinimas, apriepiant ir pedagogus ir tėvus, pateikiamos rekomendacijos, kurių susitariama laikytis, po metų atliekamas pakartotinis tyrimas. Taip pat atliekamos įvairios apklausos pagal poreikį; Turime veikiančią veiklos kokybės įsivertinimo darbo grupę, kurią sudaro kompetetingi, motyvuoti pedagogai. Todėl veiklos įsivertinimo būklę vertinčiau teigiamai. Svarbiau, kiek likę pedagogai atsižvelgs į darbo grupės tyrimų rezultatus bei rekomendacijas.</i>
	Išorinis vertinimas	<i>Puikiai. Įstaiga yra vienintelė šiauliuose, kuriai atliktas išorinis vertinimas. Esame kaip eksperimentinė įstaiga atliekant išorinį vertinimą savivaldybės, Taip pat nuolat vykdomas vidinis įsivertinimas atsižvelgiant į prioritetines veiklos sritis.</i>

Iš pateiktos lentelės matosi, jog pedagogai sutinka, kad veiklos kokybės vertinimas/įsivertinimas teikia naudą įstaigai, yra patenkinti, kad įstaigoje tam skiriama daug dėmesio ir tai pritaikyta ikimokyklinio ugdymo sistemai. Taip pat, vertinimo/įsivertinimo būklę vertina kaip *tobulėjimą*, pabrėždami, kad tai gerina ugdymo kokybę, yra šiuolaikinės ugdymo įstaigos požymis. Respondentai pabrėžia sistemiškumą: <...Įstaigos veiklos kokybės

vertinimas atliekamas sistemiškai, į gautus rezultatus atsižvelgiama rengiant strateginį planą, metinę veiklos programą, tad kokybės vertinimas duoda naudą ir tobulina įstaigą...>“. Pedagogai taip pat įstaigoje žino apie išorinį vertinimą ir pateikia nuomonę, jog N įstaiga, vienintelė įstaiga, kuriai buvo atliktas išorinis vertinimas. Respondentai mini ir veiklos kokybės įsivertinimo grupės darbą, jį laiko stipria, kurioje dirba kompetetingi ir motyvuoti pedagogai. Respondentai taip pat pabrėžia žmogiškuosius išteklius, kurių kartais trūksta vykdyti veiklos kokybės įsivertinimo sistemą tinkamai ir už papildomą darbą grupėje turi būti apmokama.

Apibendrinant galima teigti, kad pedagogai veiklos kokybės vertinimo/įsivertinimo sistemos būklę N ikimokyklinio ugdymo įstaigoje vertina teigiamai, išskirdami įsivertinimo naudą, kuri pritaikyta prie ikimokyklinio ugdymo sistemos, taip pat išvelgia tai kaip įstaigos tobulėjimą, kokybės gerinimą. Pedagogai teigia, jog įsivertinimas atliekamas sistemiškai, veiklos kokybės įsivertinimo darbo grupė dirba kompetetingai. Taip pat minimas ir išorinis vertinimas.

Tyrimo buvo siekta išsiaiškinti pedagogų nuomonę apie ikimokyklinio ugdymo įstaigos veiklos kokybės įsivertinimo/sivertinimo sistemos valdymą. Tyrimo rezultatai pateikti 17 lentelėje.

17 lentelė

Pedagogų nuomonė apie ikimokyklinio ugdymo įstaigos veiklos kokybės vertinimo/įsivertinimo sistemos valdymą (N=27)

Kategorija	Kategorija	Iliustruojantys teiginiai
Ikimokyklinio ugdymo įstaigos veiklos kokybės įsivertinimo sistemos valdymas	Valdymas	<i>Valdymas – sistemingas: numatomi tyrimų ir įsivertinimų laikotarpiai, tikslai iš anksto, su įstaigos taryba tariamasi dėl veiklos kokybės vertinimo srities, įtraukiamas įsivertinimo procesas į planavimo dokumentus, atsiskaitoma už rezultatus vadovų pasitarimuose (pedagogų taryba, įstaigos taryba. Veiklos įsivertinimas grupių posėdžiuose, viešiname susirinkimų metu.</i>
	Atitiktis reikalavimams	<i>Įsivertinimo sistemos valdymas remiasi įstaigoje numatytais nuostatomis; Įstaigos veiklos kokybės valdymas atitinka visus keliamus reikalavimus; Vykdoma gerai, įsivertinimas atliekamas nuolat. Gal būt reikėtų labiau atkreipti dėmesį į įsivertinimo instrumentus ir juos keisti;</i>

	Teigiamas vertinimas	<i>Teigiamai (6); Puikiai; Gerai (3); Labai gerai; Pakankamai gerai; Gerai;</i>
	Veiklos kokybės įsivertinimo grupė	<i>Veiklos kokybės vertinimo grupei vadovauja vienas iš pedagogų, nariai taip pat yra pedagogai, administracijos atstovai grupės veiklai neįtakoja. Grupė dirba planingai, sistemškai.</i>
	Kontrolė	<i>Galėtų būti ir stipresnė; Sunku sukontroliuoti, kad kiekvienas pedagogas įdėtų pastangų gerinant įstaigos veiklos kokybę.</i>
	Informavimas	<i>Visi duomenys yra aptariami, aptunizuojami, susitariama dėl veiklos tobulinimo. Ugdymas patobulėja priklausomai nuo kiekvieno pedagogo noro ir pastangų.</i>

Analizuojant gautus duomenis išryškėja 6 subkategorijos: *valdymas, atitiktis reikalavimams, veiklos kokybės įsivertinimo grupė, kontrolė, informavimas*. Pedagogai sistemos valdymą laiko sistemingu, turinčiu tęstinumą, taip pat pabrėžia, kad visuomet tariamasi su įstaigos taryba dėl įsivertinimo rodiklių ateinantiems metams. Respondentai įvardina, kad veiklos kokybės įsivertinimo sistema yra kontroliuojama, atitinka keliamus reikalavimus ir vykdoma gerai, įsivertinimas atliekamas nuolat, tačiau pažrėžia, kad reiktų atkreipti dėmesį į įsivertinimo instrumentus ir juos keisti kitais. Kaip ir ankstesnioje lentelėje, pedagogai mini veiklos kokybės įsivertinimo grupės darbą, kaip teigiamą veiksnį nusako, jog šiai grupei vadovauja pedagogas, todėl administracija grupės veiklai neįtakoja, o grupė dirba planingai ir sistemškai. Sistemos valdyme, pedagogai įžvelgia ir kontrolės funkcija, teigia, kad ši sistema galėtų būti stipresnė, jei kiekvienas pedagogas įdėtų pastangų gerinant įstaigos veiklos kokybę. Kaip sistemos teigiamą dalyką, pedagogai įvardina informavimą, tačiau vėl pabrėžia, jog ugdymas tobulėja tik tada, kai visi pedagogai įdeda į tai pastangų.

Apibendrinant pedagogų nuomonę apie ikimokyklinio ugdymo įstaigos veiklos kokybės vertinimo/įsivertinimo sistemos valdymą, galima teigti, jog valdymą jie laiko sistemingu, kuris remiasi įstaigoje numatytais nuostatomis, taip pat, kaip teigiamą veiksnį pateikia pedagogo vadovavimą įstaigos veiklos kokybės įsivertinimo darbo grupei. Tačiau dalis tėvų teigia, jog veiklos kokybės vertinimo/įsivertinimo sistemos valdymas galėtų būti stipresnis ir visi įstaigos pedagogai galėtų įdėti daugiau pastangų siekti gerinti įstaigos veiklą. Pedagogai taip pat teigiamai vertina informavimą.

Siekiant atskleisti N ikimokyklinio ugdymo įstaigos veiklos kokybės vertinimo/įsivertinimo valdymo tobulintinus veiksnius, pedagogų buvo prašoma pateikti nuomonę, ką galima tobulinti siekiant geresnio vertinimo/įsivertinimo valdymo. Analizuojant

tyrimo rezultatus išskirtos 3 kategorijos: sistemiškumas, kompetencijos, įsivertinimo tobulinimas. Atsakymai pateikti 18 lentelėje.

18 lentelė

Pedagogų nuomonė apie tobulintinus ikimokyklinio ugdymo įstaigos veiklos kokybės vertinimo/įsivertinimo valdymo aspektus (N=27)

Kategorija	Subkategorija	Iliustruojantys teiginiai
Ikimokyklinio ugdymo įstaigos veiklos kokybės vertinimo/įsivertinimo valdymo aspektai	Sistemiškumas	<i>Visada rūpi spręsti klausimus sistemiškai, o ne vieną „sunkų“ atvejį, todėl, kad švietimo įstaiga veikia kaip „organizmas“ reikia nuolat tyrinėti visas veiklos sritis ir nei vienos „nepamesti“;</i>
	Kompetencijos	<i>Trūksta kompetencijos atsakyti, nes kol kas dalyvavau tik viename vertinime; Neturiu kompetencijų; Trūksta mokymų šia tema, metodikos visoms ikimokyklinio ugdymo įstaigoms;</i>
	Įsivertinimo tobulinimas	<i>Gal būt per metus būtų galima analizuoti keletą rodiklių, kurie parodytų esamą situaciją, ką galima tobulinti įstaigos veikloje; Keisti įsivertinimo instrumentą kiekybiniu, organizuoti diskusijas, focus grupes; Reikėtų aiškios, pritaiktos visai Lietuvai veiklos kokybės įsivertinimo sistemos; Daugiau dėmesio skirti atskirų grupių vertinimui; Trūksta tyrimų išsamesnei analizei; Realistiškesnę;</i>

Tyrimas atskleidė, kad kai kurie pedagogai nėra tinkamai supažindinti su veiklos kokybės vertinimo/įsivertinimo valdymu, todėl trūko kompetencijos atsakyti, ką galima būtų tobulinti, taip pat pateikė kvalifikacijos kėlimo šia tema ir metodikos visoms Lietuvos ikimokyklinio ugdymo įstaigoms. Taip pat kaip svarbų tobulintiną veiksnių pedagogai išskyrė tai, kad reikia tobulinti visas veiklos sritis nuolat ir spręsti klausimus sistemiškai. Pedagogai pateikė ir įvairių tobulintinų aspektų, tokių kaip įsivertinimo instrumentų keitimą, diskusijų organizavimą ir siūlė skirti daugiau dėmesio atskirų grupių vertinimui. Pasikartojantis veiksnys – reikėtų aiškios, pritaiktos visai Lietuvai veiklos kokybės įsivertinimo sistemos.

Apibendrinant galima teigti, kad pedagogų nuomone, tobulintini aspektai, vertinant ikimokyklinio ugdymo įstaigos veiklos kokybės vertinimo/įsivertinimo valdymą yra sistemiškumas, nuolat vertinant ir tyrinėjant keletą veiklos sričių, taip pat būtina kelti pedagogų

kompetencijas šioje srityje. Kaip tobulintiną aspektą pedagogai numato ir įsivertinimo instrumentų tobulinimą, skirtingų grupių vertinimą.

Tyrime siekta išsiaiškinti, kokia yra pedagogų nuomonė apie įstaigos veiklos kokybės vertinimo/įsivertinimo valdymo reikšmingumą. Duomenys pateikti 19 lentelėje.

19 lentelė

**Pedagogų nuomonė apie įstaigos veiklos kokybės vertinimo/įsivertinimo valdymo reikšmingumą
(N=27)**

Kategorija	Subkategorija	Iliustruojantys teiginiai
Ikimokyklinio ugdymo įstaigos veiklos kokybės vertinimo/įsivertinimo valdymo reikšmingumas	Teigiamas vertinimas	<i>Gera; Teigiamas (3)</i>
	Tobulėjimas	<i>Skatina įstaigą tobulėti, atrasti gerasias praktikas, ieškoti gerų sprendimų kokybei gerinti; Manau didelė įsivertindama įstaiga gali pastebėti savo stipriąsias ir silpnąsias puses;</i>
	Valdymo svarba	<i>Valdymas užima labai didelę reikšmę nes yra viena svarbiausių sričių/sistemų įstaigoje; Valdymas leidžia įvertinti rezultatų visumą bendro vaizdo pamatavimą, nuoseklumą siekiant veiklos kokybės, optimalų resursų valdymą;</i>
	Įstaigos įvaizdis	<i>Geras darželio įvaizdis; Tai atliepia įstaigos įvaizdį;</i>
	Bendruomenės įtraukimas	<i>Bendruomenės susivienijimo; Nuo veiklos kokybės įsivertinimo rezultatų priklauso įstaigos veiklos prioritetinės sritys, bendruomenė paremta veiklos stiriąsias ir silpnąsias puses. Kai patys pedagogai įsivertina veiklą, lengviau įsitraukia į veiklos tobulinimo procesus;</i>
	Profesinis tobulėjimas	<i>Profesinio tobulėjimo, skatinančio bendruomenės susitelkimą ties vienu tikslu; Didelį, daug priklauso nuo vadovo kompetencijų ir žinojimo šioje srityje;</i>
	Ugdymo kokybė	<i>Tiesioginę mokymo kokybę, įstaigos administravimui ir visai lopšelio-darželio veiklai; Jo dėka pagerėja ugdymo kokybė; Nuo to priklauso ugdymo kokybė;</i>
	Veiklos kokybė	<i>Nuo veiklos kokybės vertinimo/įsivertinimo valdymo prikaluso įstaigos veiklos kokybė; Įstaigos veiklos kokybės vertinimo/įsivertinimo valdymas padeda efektingiau planuoti ir vystyti įstaigos numatytą veiklą.</i>

	Pažanga	<i>Tolimesnę pažangą; Manau didelį. Tinkamai vertinama ar įsivertinama įstaiga mato savo plusus ir minusus;</i>
--	---------	---

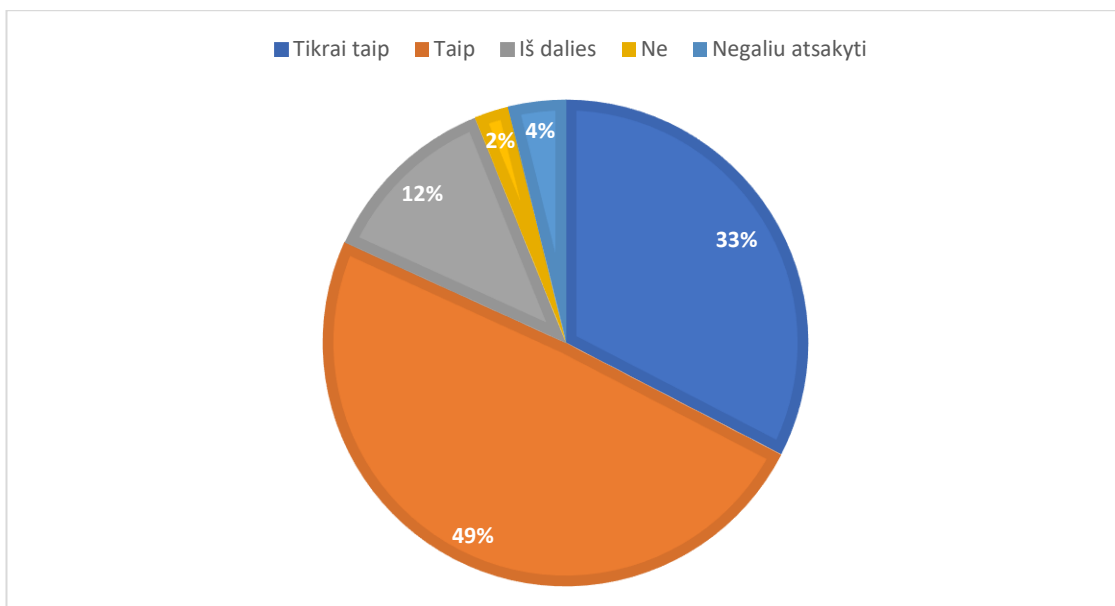
Pedagogų atsakymai buvo sugrupuoti į 8 subkategorijas: *tobulėjimas, valdymo svarba, įstaigos įvaizdis, bendruomenės įtraukimas, profesinis tobulėjimas, ugdymo kokybė, veiklos kokybė, pažanga.*

Iš pateiktos lentelės matosi, jog didelę reikšmę pedagogai išvelgia tobulėjime, stipriųjų ir silpnųjų pusių pažinime. Taip pat, veiklos kokybės vertinimo/įsivertinimo sistemos reikšmingumas pedagogų nuomone *Skatina įstaigą tobulėti, atrasti gerasias praktikas, ieškoti benrų sprendimų kokybei gerinti.* Pedagogai įvardino ir tinkamą valdymą, kaip sistemos reikšmingumą, teigdami, kad *<...Valdymas užima labai didelę reikšmę nes yra viena svarbiausių sričių/sistemų įstaigoje...>*. Respondentai taip pat minėjo, jog viena iš veiklos kokybės vertinimo/įsivertinimo sistemos reikšmių yra ir *<...geras darželio įvaizdis...>*. Pedagogams svarbus ir bendruomenės įtraukimas, nuo kurios priklauso įstaigos prioritetinės sritys, taip pat pabrėžiamos pedagogų ir vadovybės kompetencijos šioje srityje. Nemažai pedagogų išsakė nuomonę, jog veiklos kokybės vertinimas/įsivertinimas turi tiesioginę reikšmę ugdymo kokybei, kuri gerėja. Taip pat išsakyta nuomonė apie reikšmę pačiai veiklos kokybei: *<...Nuo veiklos kokybės /įsivertinimo valdymo prikaluso įstaigos veiklos kokybė...>*; *<...Įstaigos veiklos kokybės vertinimo/įsivertinimo valdymas padeda efektingiau planuoti ir vystyti įstaigos numatytą veiklą...>*. Pedagogai teigia, kad veiklos kokybės vertinimas/įsivertinimas suteikia tolimesnę pažangą ikimokyklinio ugdymo įstaigai.

Apibendrinant galima teigti, kad pedagogai įstaigos kokybės vertinimo/įsivertinimo valdymą laiko reikšmingu, tai padeda įstaigai tobulėti, skatina priimti geresnius sprendimus, ar palengvina jų priėmimą. Pedagogai valdymą laiko viena svarbiausių sričių, sistemų įstaigoje. Taip pat, įsivertinimas turi reikšmę ir N įstaigos įvaizdžiui. Pedagogai pabrėžia ir bendruomenės įtraukimą, kaip reikšmę, profesinį tobulėjimą, kompetencijas. Įsivertinimo valdymas reikšmingas ir ugdymo kokybei, kuri nuolat gerėja.

3.5. Tėvų tyrimo rezultatai ir jų analizė.

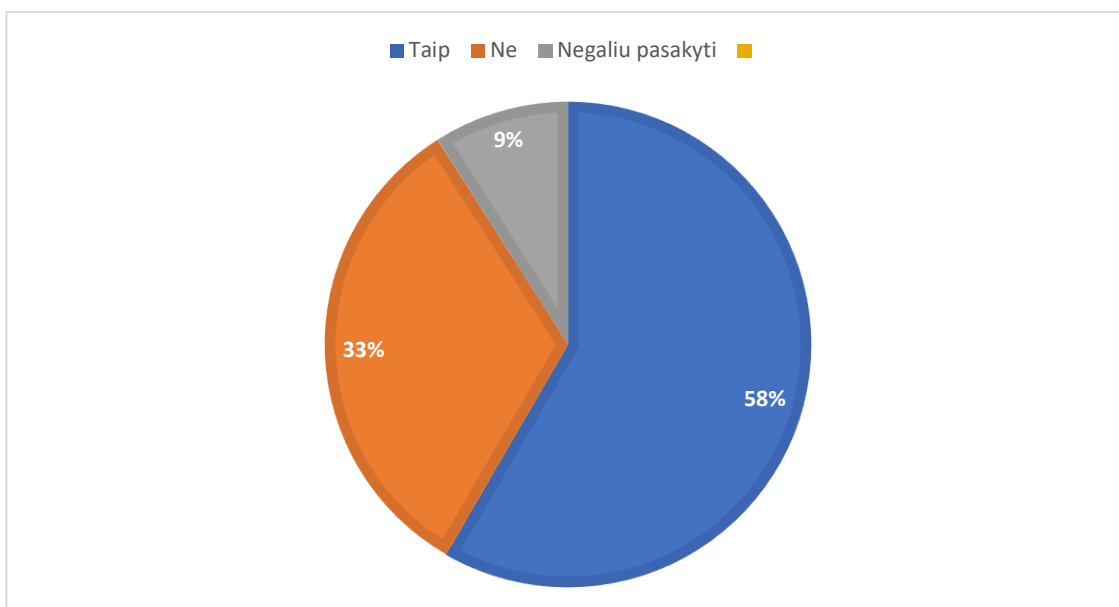
Atliekant tyrimą, tėvai taip pat atsakinėjo į anketinę apklausą išsakydami savo nuomonę apie N įstaigos veiklos kokybės įsivertinimo sistemą. Pirmajame anketos bloke tėvai pateikė trumpą informaciją apie save, II anketos dalyje pateikė atsakymus apie vertinimo ir įsivertinimo organizavimą ir vykdymą ugdymo įstaigoje (žr. 5 pav.).



5 pav. Tėvų nuomonė apie veiklos kokybės vertinimo/įsivertinimo sistemos naudą ikimokyklinio ugdymo kokybei (N=132)

Tyrimo duomenys rodo, jog tėvai sutinka su tuo (49 proc.), jog veiklos kokybės vertinimo ir įsivertinimo sistema yra naudinga N ikimokyklinio ugdymo įstaigoje. 33 proc. apklaustųjų yra tikrai įstikinę, kad sistema teikia naudą ugdymo kokybei, 12 proc. respondentų mano, jog iš dalies sistema teikia naudą ir tik keletas procentų tėvų (2 proc.) nesutiko su šia nuomone.

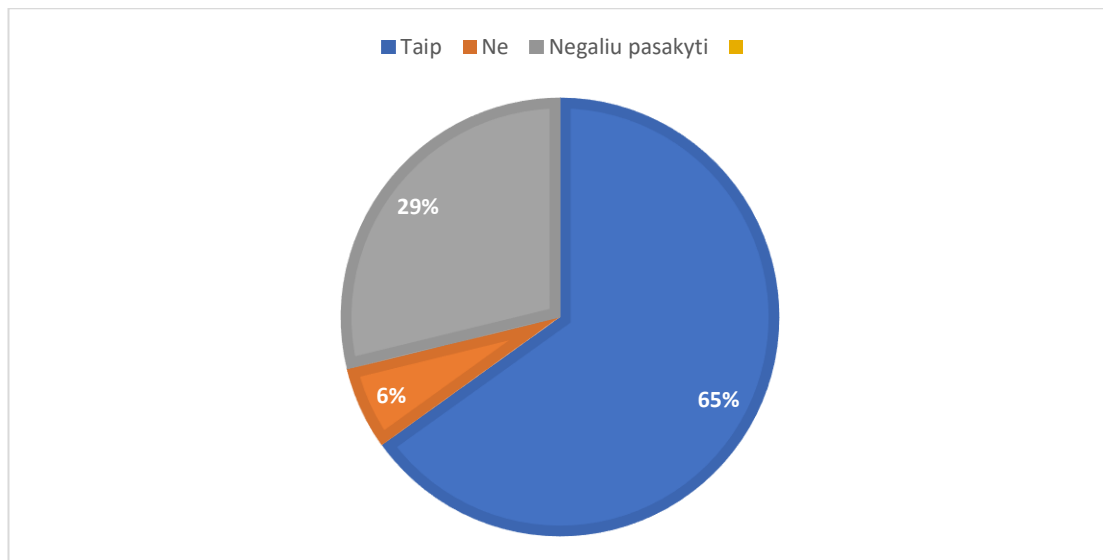
Tyrimo metu siekta išsiaiškinti, ar tėvai dalyvauja įvairiuose veiklos kokybės vertinimo/įsivertinimo procesuose (žr. 6 pav.).



6 pav. Tėvų nuomonė apie jų dalyvavimą įstaigos veiklos kokybės vertinimo/įsivertinimo procedūrose (N=132)

Daugiau nei pusė (58proc.) tyrime dalyvavusių tėvų teigia, kad yra dalyvavę įstaigos veiklos kokybės vertinimo/įsivertinimo procedūrose. Trečdalis tėvų (33proc.) teigė, kad nėra dalyvavę veiklos vertinime ir įsivertinime ir 9 proc. nežino atsakymo į šį klausimą.

N ikimokyklinio ugdymo įstaigos buvo klausiama jų nuomonės apie veiklos kokybės vertinimo/įsivertinimo rezultatų informavimą (žr. 7 pav.).



7 pav. Tėvų nuomonė apie veiklos kokybės vertinimo/įsivertinimo rezultatų informavimą (N=132)

Tyrimo duomenys atskleidė, kad net 65 proc. N ikimokyklinio ugdymo įstaigos paslaugomis besinaudojančių tėvų yra informuojami apie veiklos kokybės vertinimo/įsivertinimo rezultatus. Tačiau vis dėl to 29 proc. tėvų neturi nuomonės šiuo klausimu ir 6 proc. teigė, jog nėra informuojami apie veiklos kokybės vertinimo/įsivertinimo rezultatus.

Tyrimo metu taip pat siekta išsiaiškinti tėvų nuomonę, kokia yra veiklos kokybės įsivertinimo nauda konkrečioms ikimokyklinio ugdymo įstaigos veiklos sritims (žr. 20 lentelę)

20 lentelė

Tėvų nuomonė apie veiklos kokybės įsivertinimo nauda įstaigos veiklai (N=132)

Veiklos kokybės įsivertinimo nauda įstaigos veiklai	Tėvų atsakymų pasiskirstymas procentais (N=132)				
	Visiškai sutinku	Sutinku	Neturiu nuomonės	Nesutinku	Visiškai nesutinku

<i>Sprendimų priėmimas – vertinimo metu surinkta informacija padeda įstaigai priimti geresnius sprendimus.</i>	35,6%	59,1%	3%	2,3%	0%
<i>Tobulėjimas, plėtra, vystymasis – nuolat įsivertinanti įstaiga rečiau užčiuopia naujus poreikius bei galimybes, todėl sparčiau vystosi.</i>	47,6%	45,6%	3%	3,8%	0%
<i>Atskaitomumas – įstaiga turi atsiskaityti bendruomenei ir visuomenei.</i>	37,9%	47%	9,8%	5,3%	0%
<i>Profesinis tobulėjimas – nuolatinė refleksija skatina mokytojų profesinį tobulėjimą.</i>	39,4%	50,8%	6,8%	3%	0%
<i>Akreditacija – meistriško pripažinimas.</i>	31%	50%	13,6%	5,4%	0%

Tėvų nuomonės raiška apie veiklos kokybės įsivertinimo naudą įstaigos veiklai pasiskirstė panašiai kaip ir pedagogų. Tėvams taip pat reikšmingas *sprendimų priėmimas, profesinis tobulėjimas*. Mažiausiai reikšmingas teiginys tėvams pasirodė *akreditacija ir atskaitomumas*.

Taip pat tėvų tyrime buvo klausiama, apie jų dalyvavimą įstaigos veiklos kokybės vertinimo ir įsivertinimo procedūrose. (žr. 21 lentelę).

21 lentelė

**Tėvų nuomonė apie dalyvavimą įstaigos veiklos kokybės vertinimo/įsivertinimo procesuose
(N=132)**

Kategorija	Subkategorija	Kategoriją iliustruojantys teiginiai
Dalyvavimas veiklos kokybės vertinimo/įsivertinimo procesuose	Diskusijos	<i>Darželio organizuotoje diskusijoje (veikloje), anketinės apklausos; Diskusijoje apie įstaigos kokybę (klaustytoja); Diskusijoje apie įstaigos kokybę; Diskusijose per susirinkimus; Diskusijose (6); Kai įstaigoje buvo atliekamas auditas, dalyvavau apskrito stalo diskusijoje apie įstaigą su kitais tėvais ir švietimo atstovais. Taip pat teko pildyti įvairių klausimynų ir anketų apie įstaigos veiklą;</i>

	Anketinės apklausos	<p><i>Visada dalyvauju anketinėse apklausoje, dažniausiai jos vyksta dėl įstaigos tobulinimo;</i></p> <p><i>Dalyvavau anketinėse apklausoje dėl darželio tobulinimo;</i></p> <p><i>Anketą (4);</i></p> <p><i>Aanketinė apklausa (16);</i></p> <p><i>Aapklausoje (7);</i></p> <p><i>Atsakinėjau į anketas;</i></p> <p><i>Pildžiau anketą (10);</i></p> <p><i>Atsakiau į anketos klausimus, kurie buvo skelbiami;</i></p> <p><i>Anketinėje apklausoje, apklausos dalyvis;</i></p> <p><i>Anketinėje apklausoje, respondentas;</i></p> <p><i>Darželio anketinėje apklausoje, progimnazijos anketinėje apklausoje;</i></p> <p><i>Pildytos apklausos anketos;</i></p> <p><i>Anoniminėje apklausoje, susirinkimuose;</i></p> <p><i>Įvairiose anoniminėse apklausoje, vaidmuo – anoniminis respondentas;</i></p> <p><i>Atsakinėjau į anketas;</i></p> <p><i>Teko dalyvauti apklausoje;</i></p> <p><i>Teko dalyvauti apklausoje (anoniminėje) vertinant darželio auklėtojų darbą. Mano vaidmuo buvo vieno iš to darželio vaikų mama;</i></p> <p><i>Atsakiau į klausimus anketoje;</i></p> <p><i>Anketos pildymas (3);</i></p> <p><i>Ugdytinių tėvelių apklausos apie neformaliojo ugdymo kokybę, ugdytinių tėvelių nuomonė apie įstaigos veiklą;</i></p> <p><i>Atsakyti į anketos klausimus (4);</i></p> <p><i>Apie ugdymo priemonių trūkumą, auklėtojų darbo metodus, darželio ugdymą ir aplinką;</i></p> <p><i>Dalyvavau pildant anketines apklausas, taip pat įsitraukiau kaip įstaigos tarybos narė;</i></p>
	Ugdymo proceso stebėjimas	<p><i>Stebėjau įvairias veiklas;</i></p> <p><i>Buvau stebėtojo vaidmenyje ir žiūrėjau, kaip vaikas gali dirbti grupėse.</i></p> <p><i>Buvau stebėtojo vaidmenyje ir žiūrėjau, kaip vaikas gali dirbti grupėse, atlikti užduotis kurios jiems skirtos;</i></p>
	Visuotinis susirinkimas	<p><i>Kasmetinis įstaigos atsiskaitymo susirinkimas. Vaidmuo – dalyvis;</i></p> <p><i>Visuotinis susirinkimas (3)</i></p>

	Dalyvavimas ikimokyklinio ugdymo įstaigos taryboje	<i>Tėvų taryboje; Tėvų taryboje priimant sprendimus; Dalyvavau pildant anketines apklausas, taip pat įsitraukiau kaip įstaigos tarybos narė;</i>
	Grupės tėvų susirinkimai	<i>Grupės tėvų susirinkimai; Susirinkimuose (3);</i>
	Darbinė veikla	<i>Savo darbinėje aplinkoje;</i>

Analizuojant tyrimo duomenis išskirtos 7 subkategorijos: *diskusijos, anketinės apklaustos, ugdymo proceso stebėjimas, visuotinis susirinkimas, dalyvavimas įstaigos taryboje, grupės tėvų susirinkimai, darbinė veikla*. Tyrimo rezultatauose matosi, kad daugiausia tėvai išskyrė anketų pildymą: *<...Visada dalyvauju anketinėse apklausose, dažniausiai jos vyksta dėl įstaigos tobulinimo...>*; *<...Dalyvavau anketinėse apklausose dėl darželio tobulinimo...>*. Taip pat tėvai išskyrė kaip dalyvavimą įstaigos vertinimo/įsivertinimo procedūrose, diskusiją: *<...Kai įstaigoje buvo atliekamas auditas, dalyvavau apskrito stalo diskusijoje apie įstaigą su kitais tėvais ir švietimo atstovais...>*; *<...Diskusijoje apie įstaigos kokybę...>*. Tėveliai taip pat išskyrė ir ugdymo proceso stebėjimą, kaip vieną iš procedūrų, dalyvaujant įsivertinime: *<...Stebėjau įvairias veiklas...>*; *<...Buvau stebėtojo vaidmenyje ir žiūrėjau, kaip vaikas gali dirbti grupėse...>*; Respondentai pabrėžė ir dalyvavimą visuotiniame įstaigos susirinkime ir dalyvavimą įstaigos taryboje: *<...Tėvų taryboje priimant sprendimus...>*; *<...Kasmetinis įstaigos atsiskaitymo susirinkimas. Vaidmuo – dalyvis...>* Vienas respondentas paminėjo, jog tokiuose procesuose yra tekę dalyvauti darbinėje veikloje.

Apibendrinant galima teigti, kad tėvai sutinka su tuo, jog įstaigai naudinga įsivertinti savo veiklos kokybę, tačiau lieka nemaža dalis, kurie nėra su tuo susipažinę ir negali pateikti savo nuomonės šiuo klausimu. Daugiau nei pusė tėvų yra dalyvavę įvairiose veiklos kokybės vertinimo/įsivertinimo procedūrose, trečdalis nėra prisidėję prie veiklos kokybės vertinimo/įsivertinimo, daugiausiai tėvų teko pildyti anketas, dalyvauti diskusijose, susirinkimuose, stebėti ugdymo procesą. Tėvai gana gerai informuojami apie procesus vykstančius N ugdymo įstaigoje.

III klausimų bloke buvo siekta išsiaiškinti tėvų nuomonių raišką apie veiklos kokybės vertinimo/įsivertinimo sistemos būklę ir tobulinimo galiimybes.

Tiriamieji pateikė savo nuomonę, apie veiklos kokybės vertinimo/įsivertinimo sistemos būklę N ikimokyklinio ugdymo įstaigoje (žr. 22 lentelę).

**Tėvų nuomonė apie veiklos kokybės vertinimo/įsivertinimo sistemos būklę ugdymo įstaigoje
(N=132)**

Kategorija	Subkategorija	Ilustruojantys teiginiai
eiklos kokybės įsivertinimo būklė	Teigiamas vertinimas	<i>Vertinu teigiamai (3); Gerai (16); Puikiai (5); Manau, kad gerai (4); Vertinu gerai (4); Puikiai vertinu (2); Labia gerai (3); Teigiamai (7); Viskas gerai; Viskas tenkina; Pakankama (2); Palankiai (2); Vertinu labai gerai; Pakankamai gerai (5); Viskas puiku (2); Vertinu labia gerai, puiki įstaiga, geriausia mieste Turbūt teigiamai; Gerai, kad tam yra skiriama daug dėmesio; Gerai, esu viskuo patenkinta; Teigiamai, nes darželis skiria tam dėmesio;</i>
	Neturi nuomonės	<i>Neturiu nuomonės (7) Nežinau; Negaliu pasakyti, tikriausiai teigiamai;</i>
	Informacijos trūkumas	<i>Galėtų būti išsamesnė ir inoformatyvesnė; Trūksta informacijos šiuo klausimu; Negaliu vertinti, nes trūksta informacijos; Aktyvių veiksmų vertinimo/įsivertinimo sistemoje nepastebiu. Šie įstaigos veiksmi arba neskelbiami, arba silpnas aktyvumas. Sunku atsakyti. Tėvėlių nuomonės klausinama ne taip jau dažnai; Nežinau ar to reikia;</i>
	Vidutiniška būklė	<i>Vidutiniškai; Patenkina (3) Pusėtina;</i>

	Pakankamai informuojama apie būklę	<p><i>Būklė puiki gaunu daug ir išsamios informacijos ypač mokslo metų pabaigoje, apie atliktas veiklas įstaigoje, veiklos rezultatus; Vertinu teigiamai. Bendrojo susirinkimo metu direktorė argumentuotai išdėstę įstaigos įsivertinimo rodiklių didėjimą, taipogi rezultatai akivaizdžiai matomi įstaigos gerėjančios būklės; Susirinkimo metu direktorė pristatė įstaigos įsivertinimo sistemą, rodiklius, būklės pagerėjimą;</i></p> <p><i>Būklė gera. Direktorė atsiskaito visuotiniame susirinkime apie tobulėjimą, atliktas veiklas; Susirinkimo metu direktorė pristatė įstaigos įsivertinimo sistemą, rodiklius, būklės pagerėjimą;</i></p>
	Atitiktis reikalavimams	<p><i>Gerai, viskas atliekama pagal reikalavimus, nes darželio vadovai yra kompetetingi;</i></p> <p><i>Viskas pagal reikalavimus;</i></p> <p><i>Vertinu labai gerai, kokybiškai atitinkamas įsivertinimas;</i></p> <p><i>Gerai, apklausos atliekamos periodiškai;</i></p> <p><i>Gerai nes tam skiriama dėmesio;</i></p>
	Tobulėjimas	<p><i>Vertinimo sistema gera, vis gerėja kokybė;</i></p> <p><i>Veiklos kokybės vertinimo sistema puiki, nuolat tobulėja;</i></p> <p><i>Nuolat tobulėja;</i></p> <p><i>Sistema puiki, rezultatai gerėja;</i></p> <p><i>Gerai, skatina įstaigą tobulėti, kelia kartelę;</i></p> <p><i>Vertinu labai gerai, todėl, kad įstaigoje yra sudaryta komanda, kuri orientuota į veiklos kokybės įsivertinimą ir jo tobulinimą;</i></p> <p><i>Gerai, skatina įstaigą ieškoti naujų galimybių;</i></p> <p><i>Sistema gera, pedagogai nuolat tobulėjantys, įsivertinantys savo darbą;</i></p> <p><i>Teigiamai, todėl kad vyksta kalbėjimas, užčiuopiami poreikiai ir galimybės;</i></p>
	Atsižvelgimas į tėvų poreikius	<p><i>Gera, administracija atsižvelgia į tėvų poreikius;</i></p> <p><i>Vertinu teigiamai, padeda tėveliams suprasti, į kokią įstaigą veda savo vaikus;</i></p> <p><i>Ganėtinai gerai. Vadovybė klausia tėvėlių nuomonės dažnai atsižvelgia į pastabas, tariamasi dėl priimamų sprendimų kai kuriais klausimais;</i></p> <p><i>Tėvams pateikiama išsami informacija, informuoja auklėtojos, per darželio dieną, individualius pokalbius, susirinkimus;</i></p>
	Rezultatų siekimas	<p><i>Vertinu labai gerai. Įstaigos rezultatai labai geri;</i></p> <p><i>Kaip pati įstaiga įsivertina savo darbą ir planus, tada jie gali siekti geresnių rezultatų ir būti geriausiai;</i></p>

Tėvų atsakymai pasiskirstė į 9 subkategorijas: *teigiamas vertinimas, neturi nuomonės, vidutiniška būklė, pakankamai informuojama apie būklę, atitiktis reikalavimams, tobulėjimas, atsižvelgimas į tėvų poreikius, rezultatų siekimas.*

Iš pateiktos lentelės matosi, jog tėvai N ikimokyklinio ugdymo įstaigos veiklos kokybės vertinimo/įsivertinimo sistemos būklę vertina teigiamai. Tiriamieji kalbėdami apie vertinimo/įsivertinimo sistemos būklę pateikė įžvalgas, kad apie sistemą trūksta informacijos: *<...Galėtų būti išsamesnė ir inoformatyvesnė...>; <...Trūksta informacijos šiuo klausimu...>;* Tačiau kita dalis tiriamųjų kaip tik informacijos pateikimą vertino teigiamai: *<...Būklė puiki gaunu daug ir išsamios informacijos ypač mokslo metų pabaigoje, apie atliktas veiklas įstaigoje, veiklos rezultatus...>; <...Susirinkimo metu direktorė pristatė įstaigos įsivertinimo sistemą, rodiklius, būklės pagerėjimą...>* Tyrimo dalyviai išsakė požiūrį apie N įstaigos veiklos kokybės vertinimo ir įsivertinimo sistemos būklės atitikimą reikalavimams: *<...Gerai, viskas atliekama pagal reikalavimus, nes darželio vadovai yra kompetetingi...>; <...Viskas pagal reikalavimus...>*. Atliekant duomenų analizę, taip pat išryškėjo ir tėvų poreikių tenkinimo prasmė vertinant sistemos būklę, tėvai patenkinti, kad *<...administracija atsižvelgia į tėvų poreikius; <... tariamasi dėl priimamų sprendimų...>*. Taip pat tiriamieji atsižvelgia ir į tobulėjimo aspektą, kad sistema yra gera, nes įstaiga nuolat tobulėjanti: *<...Sistema puiki, rezultatai gerėja...>; <...Gerai, skatina įstaigą tobulėti, kelia kartelę...>*. Taip pat orientuojasi į veiklos kokybės rezultatų siekimą: *<...Kaip pati įstaiga įsivertina savo darbą ir planus, tada jie gali siekti geresnių rezultatų ir būti geriausiais...>*.

Apibendrinant galima teigti, kad tėvai teigiamai vertina N įstaigos veiklos kokybės vertinimo/įsivertinimo sistemos būklę, tačiau teigia, kad galėtų būti išsamiau informuojami apie vykstančius procesus įstaigoje, kita dalis tėvų teigia, kad informacijos pakanka ir susirinkimų metu įstaigos vadovas visada pristato informaciją. Tėvai vertina veiklos kokybės įsivertinimo būklę kaip atitinkančią reikalavimus, kokybišką, įstaigą vadina nuolat tobulėjančia, atsižvelgiančia į tėvų pasiūlymus, poreikius, nuomonę, siekiančią gerų rezultatų.

Analizuojant tiriamųjų patirtį apie ikimokyklinio ugdymo įstaigos veiklos kokybės vertinimo/įsivertinimo sistemos valdymą išryškėjo 9 kategorijos: neturi nuomonės, tobulėjimas, kokybės valdymas, tėvų įtraukimas, informavimas, vadovų kompetencijos, tobulėjimas, reikalavimai. Tyrimo rezultatai pateikti 23 lentelėje.

**Tėvų nuomonė apie ikimokyklinio ugdymo įstaigos veiklos kokybės /įsivertinimo sistemos
valdymą (N=132)**

Kategorija	Subkategorija	Kategoriją iliustruojantys teiginiai
Veiklos kokybės įsivertinimo sistemos valdymas	Neturi nuomonės	<i>Neturiu nuomonės (13); Neturiu susidariusi nuomonės; Neturiu nuomonės. Tiksliai nesuprantu, kas tai yra sistemos valdymas; Negaliu pasakyti, neesu su tuo susipažinusi; Negaliu vertinti, nes trūksta informacijos; Neesu su tuo susipažinusi, trūksta informacijos;</i>
	Tobulėjimas	<i>Teigiamai, darželio darbuotojai nuolat tobulina vertinimo ir įsivertinimo sistemą.</i>
	Gerai vertinama	<i>Gera (24); Viskas teigiamai; Vertinu labai gerai; Puikiai (5); Puikiai valdoma; Pakankamai gerai (2); Vertinu pakankamai gerai; Teigiamai (7); Labai gerai (2); Vertinu gerai (3); Viskas tenkina (2); Vertinu gerai (3); Vertinu teigiamai; Viskas gerai (2)</i>
	Kokybės valdymas	<i>Mano nuomone, jog sugeba priimti ir gerą nuomonę ir kritiką. Del to puikiai sugeba valdyti sistemą; Gerai valdoma, nes daroma daug, kad įstaiga tobulėtų – projektai, renovacija, aukšto lygio vaikų ugdymas; Darželio kokybė gera, todėl manau sistema gerai valdoma; Valdymas teigiamai veikia įstaigos veiklos kokybės įvertinimą. Jis didėja; Valdymas geras, viskas atliekama, daug daroma dėl įstaigos; Tam yra sudaryta darbo grupė, kuri atsakinga už kokybės valdymą;</i>
	Tėvų įtraukimas	<i>Vien ta, kad daromi tyrimai, klausiami tėvėlių nuomonės, rodo, kad sistemos valdymas puikus; Gerai valdoma, įtraukiami tėvai; Vertinu puikiai, nes dažnai vykdomos apklausos leidžia pareikšti savo nuomonę tėvams, tokiu būdu, informacija įstaigos vadovus apie tobulintinus dalykus įstaigoje ar planus pokyčiams, bei tai, kas yra jau tobula ir puiku įstaigoje; Valdoma gerai, pastebimas tėvų įsitraukimas, pokyčiai; Labai gerai vertinu, nes įstaiga įsivertina ir tėveliai gauna informaciją, apie kokybės rezultatus; Vertinu puikiai, nes tėvams suteikiama pirmenybė pasakyti nuomonę anketose bet ir dalyvaujant atvirose diskusijose, pvz. apskritojo stalo. Labai gerai vertinu, nes įstaiga įsivertina ir tėveliai gauna informaciją, apie kokybės rezultatus;</i>

	Informavimas	<p><i>Trūksta informacijos tėveliams apie gautus rezultatus;</i> <i>Negaliu vertinti, nes įsivertinimo veiksmų nepastebiu;</i> <i>Manau gerai, šiuo klausimu turiu nepakankamai duomenų(tik numanau kas atlieka, nežinau ar yra šį klausimą reglamentuojantys teisės aktai, išsamiau nesidomėjau);</i> <i>Neesu susidūręs;</i> <i>Informacijos pakanka;</i></p>
	Vadovų kompetencija	<p><i>Vertinu teigiamai, įstaigos vadovai siekia geriausių įmanomų rezultatų;</i> <i>Manau gerai. Įstaigos administracija yra labai aukštos kompetencijos;</i> <i>Vadovė kreipia dėmesį į visų problemas;</i> <i>Viskas atliekama labai kompetetingai;</i> <i>Iškilius problemai, vadovai į jas atkreipia dėmesį;</i></p>
	Tobulėjimas	<p><i>Darželis siekia kuo geriausių rezultatų, nes į tai deda daug pastangų;</i> <i>Puikiai, nuolat didėja įstaigos veiklos kokybės įsivertinimo lygis;</i> <i>Auga įstaigos įsivertinimo lygis;</i> <i>Didėja įvertinimo lygis;</i> <i>Taip pat vertinu labai gerai, nes atsakingai žiūrima į veiklos kokybės vertinimą;</i> <i>Puikiai valdoma, daug daroma, kad kokybė būtų puiki;</i> <i>Teigiamai, padeda tobulėti;</i> <i>Sistemos valdymą vertinu gerai, manau jis tobulinamas įstaigoje;</i></p>
	Reikalavimai	<p><i>Vykdoma gerai, pagal reikalavimus;</i> <i>Manau sistema tinkama, viskas daroma pagal reikalavimus;</i> <i>Reikalinga siekiant geresnės kokybės;</i> <i>Manau, reikalimais;</i></p>

Tiriamieji teigia, kad veiklos kokybės vertinimo/ įsivertinimo sistema valdoma gerai. Tėvai pateikia tobulėjimo aspektą: <...Teigiamai, darželio darbuotojai nuolat tobulina vertinimo ir įsivertinimo sistemą...>. Teigiamai vertinami ir įstaigos darbuotojai, kurių pastangos yra matomos tėvų. Tiriamieji pateikia nuomonę ir apie darželio veiklos kokybės įsivertinimo grupės darbą: <...Valdymas geras, viskas atliekama, daug daroma dėl įstaigos...>; <...Tam yra sudaryta darbo grupė, kuri atsakinga už kokybės valdymą...>. Tėvai valdymą vertina gerai, nes mato akivaizdžius rezultatus N ikimokyklinio ugdymo įstaigoje. Taip pat, tėvai kalbėdami apie sistemos valdymą dalinasi savo patirtimis apie jų įtraukimą į procesą: <...Vien ta, kad daromi tyrimai, klausiami tėvelių nuomonės, rodo, kad sistemos valdymas puikus...>; <...Gerai valdoma, įtraukiami tėvai...> Iš gautų tyrimo rezultatų galima rasti ir informavimo problemą, dalis tėvų jaučiasi informuojami pakankamai apie sistemos valdymą, tačiau yra dalis tiriamųjų, kurie neturi apie tai informacijos: <...Manau gerai, šiuo klausimu turiu nepakankamai duomenų(tik numanau kas atlieka, nežinau ar yra šį klausimą

reglamentuojantys teisės aktai, išsamiau nesidomėjau)...>, o kiti sistemos valdymo veiksmų nepastebi - <...Negaliu vertinti, nes įsivertinimo veiksmų nepastebiu...>. Tyrimo dalyviai pabrėžė aukštą administracijos kompetenciją, siekti gerų rezultatų įstaigai: <...Vertinu teigiamai, įstaigos vadovai siekia geriausių įmanomų rezultatų...>; <...Manau gerai. Įstaigos administracija yra labai aukštos kompetencijos...>; Analizės metu išryškėjo subkategorija tobulėjimas, šį veiksnių tėvai mini visuose atviruose klausimuose ir teigia, kad <...Darželis siekia kuo geriausių rezultatų, nes jį tai deda daug pastangų...>; <...Puikiai, nuolat didėja įstaigos veiklos kokybės įsivertinimo lygis...> Tėvai pastebi nuolat gerėjančią įstaigą, taip pat pateikia ir veiklos kokybės vertinimo/įsivertinimo sistemos valdymo atitikimą reikalavimams: <...Manau sistema tinkama, viskas daroma pagal reikalavimus...>.

Apibendrinant galima teigti, kad tėvai ikimokyklinio ugdymo įstaigos veiklos kokybės vertinimo/įsivertinimo sistemos valdymą vertina kaip tobulėjimą įstaigoje, atitinkantį reikalavimus. Sistemos valdymą tėvai mato kaip didėjančią kokybę įstaigoje, tėvų įtraukimą į bendrų sprendimų priėmimą. Tačiau išlieka dalis tėvų, kurie nepakankamai informuoti šiuo klausimu ir norėtų daugiau sužinoti apie įsivertinimo rezultatus. Tėvai taip pat teigiamą nuomonę išsakė apie N ikimokyklinio ugdymo įstaigos vadovus, vertino jų aukštą kompetenciją.

Tyrimo anketoje tėvams taip pat buvo užduodamas klausimas, kokius tobulintinus veiksmus jie įžvelgia veiklos kokybės vertinimo ir įsivertinimo sistemoje (žr. 24 lentelę).

24 lentelė

Tėvų nuomonė apie tobulintinus ikimokyklinio ugdymo įstaigos veiklos kokybės aspektus

(N=132)

Kategorija	Subkategorija	Iliustruojantys teiginiai
Ikimokyklinio ugdymo įstaigos veiklos kokybės įsivertinimo sistemos valdymo tobulinimas	Neturi nuomonės	<i>Nieko nekeisčiau; Neįžvelgiu; Neturiu nuomonės šiuo klausimu; Trūksta kompetencijų atsakyti; Trūksta informacijos atsakyti; Neturiu nuomonės (9); Neesu susipažinęs; Nežinau; Neturiu nuomonės tuo klausimu;</i>
	Pedagogų kaita	<i>Galėtų nesikeisti auklėtojos; Auklėtojų kaita; Mažesnės auklėtojų kaitos;</i>
	Kompetencijų tobulinimas	<i>Auklėtojų tobulinimas ne vien Lietuvoje, bet ir užsienyje; Personalo (pedagogų tobulėjimas gerėjanti ikimokyklinio ugdymo kokybė; Daugiau motyvuotų pedagogų;</i>

	Tėvų informavimas	<p><i>Didesnė sklaida tėveliams; Dažniau įtraukti tėvus. Daryti išsamesnes analizes;</i></p> <p><i>Dažniau reikėtų rezultatais dalintis su tėveliais, informacija galėtų būti prieinama;</i></p> <p><i>Reikėtų daugiau informacijos šia tema;</i></p> <p><i>Gaunama informacijai apie įstaigą, jos valdymą, siekiamybes;</i></p> <p><i>Aiškiai pateikti tėvams, kas tai yra;</i></p> <p><i>Reikėtų aiškesnio išaiškinimo tėvų bendruomenei, kas tai yra;</i></p> <p><i>Daugiau kalbėjimo su tėvais išsiaiškinant jų ir vaikų lūkesčius;</i></p> <p><i>Norėčiau gauti daugiau informacijos apie įstaigos valdymą, ateities perspektyvas;</i></p> <p><i>Daugiau bendradarbiavimo su tėveliais per anketas, apklausas, kur galėtų išsakyti savo nuomonę, lūkesčius, atsiliepimus;</i></p>
	Teigiamas vertinimas	<p><i>Neįžvelgiu (2); Jokių; Viskas tobula</i></p> <p><i>Neturiu jokių priekaištų; Neturiu priekaištų; Viskas gerai; Viskas tenkina nieko nekeisčiau; Viskas tenkina; Tokių neįžvelgiu viskas puikiai; Kol kas tokių neįžvelgiu, viskas puikiai; Nieko nekeisčiau; Sunku atsakyti. Nemanau, kad reikia šiuo metu ką gerinti; Neįžvelgiu viskas puiku; Taip ir toliau tobulėtų kaip dabar; Viskas šaunu, darželis tobulėja, mano nuomone veiklos vaikams užtenka; Nėra; Viskas gerai; Viskas puiku (4); Nieko neįžvelgiu; Mano nuomonė viskas gerai; Neįžvelgiu tobulintinių aspektų; Šiuo metu neįžvelgiu jokių tobulintinių aspektų, esu labai patenkinta ikimokyklinio ugdymo įstaiga;</i></p>
	Visos bendruomenės įtraukimas	<p><i>Bendravimas ir bendradarbiavimas su darželio bendruomene;</i></p> <p><i>Reikėtų įtraukti visą bendruomenę (tėveliai, pedagogai, darbuotojai) į įstaigos veiklos kokybės vertinimo valdymą;</i></p> <p><i>Dar didesnis bendradarbiavimas su tėvais, jų įtraukimas į veiklas;</i></p> <p><i>Tėvų ir kitų darbuotojų įtraukimas į įsivertinimą;</i></p> <p><i>Daugiau informavimo ir bendruomenės įtraukimo;</i></p> <p><i>Daugiau bendruomenės įtraukimo ir kitų tėvelių įsitraukimo;</i></p> <p><i>Daugiau neaktyvių tėvų įtraukimo;</i></p> <p><i>Įtraukti daugiau bendruomenės narių;</i></p>
	Vertinimo metodai	<p><i>Daugiau pozityvumo, daugiau aspektų vertinti;</i></p> <p><i>Suteikti galimybę vertinti ne tik per anketas;</i></p> <p><i>Tobulėti galima atliekant vertinimą. Vertinti kai kurias grupes, o ne visą darželį;</i></p> <p><i>Vertinimą atskirose grupėse; (2)</i></p> <p><i>Veiklos įsivertinimas atskirose grupėse, ne tik viso darželio;</i></p>

	Tobulėjimas	<i>Esu patenkinta įstaigos įsivertinimo vykdymo nauda; Tiesiog, kad visi tobulėtų ir būtų puiku; Vertinimas yra skaičiais, tai įvertinta įtaiga gali siekti geresnių rezultatų;</i>
	Pedagogų darbo sąlygos	<i>Mažiau dokumentacijos auklėjoms, kad galėtų dirbti su vaikais daugiau ir būtų mažesni krūviai Papildoma dokumentacija auklėjoms Daugiau bendravimo su vaikais, tiesioginio darbo su jais, mažiau apkrauti auklėtojas nereikalingais dalykais.</i>

Analizuojant tyrimo duomenis, kaip galima tobulinti veiklos kokybės vertinimo/įsivertinimo sistemos valdymą, buvo išskirtos 9 subkategorijos: *neturi nuomonės, pedagogų kaita, kompetencijų tobulinimas, tėvų informavimas, teigiamas vertinimas, visos bendruomenės įtraukimas, vertinimo metodai, tobulėjimas, pedagogų darbo sąlygos.*

Tiriamieji kaip tobulintiną veiksnį išsakė auklėtojų kaitą: *<...Galėtų nesikeisti auklėtojos...>*;

<...Auklėtojų kaita...>. Ikimokyklinio ugdymo mokytojų trūkumo ir kaitos tendencijos pastebimos visoje Lietuvoje, tačiau tėvai tai įžvelgia kaip neigiamą aspektą tobulinant veiklos kokybės vertinimo/įsivertinimo sistemą. Taip pat tyrimo dalyviai akcentavo ir pedagogų profesinį tobulinimą: *<...Daugiau motyvuotų pedagogų...>*; *<...Auklėtojų tobulinimas ne vien lietuvoje, bet ir užsienyje...>*. Pedagogai taip pat išsakė, kad trūksta mokymų šia tema, todėl tiek pedagogų, tiek tėvų nuomonė šiuo klausimu sutampa. Nors tyrimo rezultatuose matosi, jog daugiau nei pusę tėvų žino, apie vykstančius veiklos kokybės įsivertinimo rezultatus, tačiau kaip tobulintiną veiksnį vis dėl to pateikia informavimo trūkumą: *<...Didesnė sklaida tėveliams...>*; *<...Dažniau įtraukti tėvus; Daryti išsamesnes analizes...>*; *<...Dažniau reikėtų rezultatais dalintis su tėveliais, informacija galėtų būti prieinama...>*; *<...Reikėtų daugiau informacijos šia tema...>*. Tiriamieji kaip tobulintiną veiksnį išskyrė ir bendruomenės įtraukimą į veiklos kokybės vertinimo/įsivertinimo procesus: *<...Daugiau neaktyvių tėvų įtraukimo...>*; *<...Įtraukti daugiau bendruomenės narių...>*; *<...Reikėtų įtraukti visą bendruomenę (tėveliai, pedagogai, darbuotojai) į įstaigos veiklos kokybės vertinimo valdymą...>*; *<...Dar didesnis bendradarbiavimas su tėvais, jų įtraukimas į veiklas...>*. Tėvai mano, jog reikia įtraukti kuo daugiau bendruomenės į veiklos kokybės vertinimo/įsivertinimo procesus, taip pat pateikia nuomonę, jog reikėtų įtraukti ir neaktyvius tėvus. Respondentai taip pat pateikė vertinimo metodus, kaip tobulintiną aspektą: *<...daugiau aspektų vertinti; <...Suteikti galimybę vertinti*

ne tik per anketas...>. Taip pat išsiskleidė norą vertinti atskiras grupes, o ne vien tik visą darželį. Tėvai, kaip tobulintiną aspektą pateikė ir pedagogų darbo sąlygas: <...Mažiau dokumentacijos auklėtojoms, kad galėtų dirbti su vaikais daugiau ir būtų mažesni krūviai...>; <...Daugiau bendravimo su vaikais, tiesioginio darbo su jais, mažiau apkrauti auklėtojas nereikalingais dalykais...>. Lyginant su pedagogais, šie taip pat išvelgia laiko stoką ir žmogiškųjų išteklių veiklos kokybės vertinimo/įsivertinimo sistemos tobulinimui ir mano, jog už papildomą darbą turėtų būti apmokama.

Apibendrinant galima teigti, kad tėvai vertinant ikimokyklinio ugdymo įstaigos veiklos kokybės vertinimo/įsivertinimo valdymo tobulinimą, išvelgia tokius aspektus kaip auklėtojų kaitą, auklėtojų kompetencijų tobulinimą toje srityje. Taip pat norėtų didesnės sklaidos tėvams, daugiau dalintis su jais rezultatais ir bendros informacijos šia tema. Taip pat tėvų nuomone reikėtų tobulinti įtraukiant daugiau bendruomenės į vertinimo/įsivertinimo procesus, vertinti ne tik per anketas. Tėvai išvelgia ir tobulintinus aspektus auklėtojų darbo sąlygose ir teigia, kad pedagogams reikėtų mažiau dokumentacijos, daugiau bendravimo su ugdytiniais.

Tyrimo metu taip pat siekta išsiaiškinti tėvų nuomonę apie veiklos kokybės vertinimo/įsivertinimo sistemos valdymo reikšmę N ikimokyklinio ugdymo įstaigai (žr. 25 lentelę).

25 lentelė

**Tėvų nuomonė apie įstaigos veiklos kokybės vertinimo/įsivertinimo sistemos valdymo reikšmę
(N=132)**

Kategorija	Subkategorija	Iliustruojantys teiginiai
Ikimokyklinio ugdymo įstaigos veiklos kokybės vertinimo/įsivertinimo sistemos valdymo reikšmė	Nauda ugdytiniui	<i>Didėnis vaiko pažinimas; Daugiau suteikia informacijos apie vaikų elgesį ir veiklą; Akuvaizdžią, vaikų emocijoms ir ugdymui, tik teigiamą; Gerėja ugdymas; Didelę reikšmę ugdymo kokybei; Teigiamą vaikų ugdymuisi, auklėtojų kompetencijoms; Nuo to priklauso ugdymo kokybė;</i>
	Neturi nuomonės	<i>Neturiu nuomonės (7); Nežinau</i>
	Informavimas	<i>Suteikia informacijos apie darželio veiklą tėvams;</i>
	Bendradarbiavimas	<i>Tai rodo, kad įstaigai svarbi joje dalyvaujančių nuomonė kokybės klausimais. Tai skatina abipusį bendradarbiavimą; Kuo aukštesnis įsivertinimas, tuo daugiau patenkintų darbuotojų; Pedagogų tobulėjimui, nauda pačiai įstaigai;</i>

	Pokyčiai	<p><i>Darželis įsivertindamas savo veiklą sužino savo trūkumus, tai skatina keistis;</i></p> <p><i>Teigiamai, nes taip lengviau priimti sprendimus;</i></p> <p><i>Norint įsivertinti įstaiga greičiau vystosi, vertinimo metu gauta informacija leidžia priimti geresnius sprendimus;</i></p> <p><i>Atkreipiant dėmesį į respondent aktyumą galima priimti bendrus sprendimus (kaip įstaigos bendruomenės ir tėvų);</i></p> <p><i>Manau, kad turi labia svarbią reikšmę priimant bet kokius su įstaiga susijusius sprendimus;</i></p> <p><i>Didelę reikšmę. Įstaiga gali sparčiau vystytis įsivertindama randa naujų veiklos sričių;</i></p> <p><i>Turi reikšmę, nes atsižvelgiama į tėvų nuomonę, todėl rodo atvirą, besikeičiantį į gera, darželį;</i></p> <p><i>Gerėja kokybė;</i></p> <p><i>Manau, kad padeda ieškoti naujų galimybių, būdų gerinti įstaigos veiklą;</i></p> <p><i>Turėtų būti teigiamas, sprgų ir silpnų vietų pašalinimas, stiprinama kokybė;</i></p> <p><i>Surinkta informacija padeda įstaigai priimti geresnius sprendimus;</i></p>
	Įstaigos įvaizdis	<p><i>Mano nuomone, kaip viešbučiai turi savo įsivertinimą pvz. 5 žvaigždutės ir taip pritraukia daugiau klientų. Tai principas toks pat ir įstaigoje, kuo aukštesniais balais įsivertina, tuo daugiau norinčių lankyti tą įstaigą;</i></p> <p><i>Tai daro teigiamą įtaką darželio įvaizžiui;</i></p> <p><i>Teigiama, kyla darželio lygis;</i></p> <p><i>Darželio populiarumas, sunkiau gauti vietą geresniame darželyje;</i></p> <p><i>Gerai, geras įstaigos įvaizdis;</i></p> <p><i>Reikšminga, leidžia pasilyginti su kitomis įstaigomis;</i></p> <p><i>Darželio populiarumas;</i></p>
	Pedagogų kompetencija	<p><i>Tobulėja įstaiga ir pedagogai;</i></p> <p><i>Nuolat auga ugdymo kokybė, pedagogų kvalifikacija;</i></p> <p><i>Auga ugdymo kokybė, darbuotojų kvalifikacija, gerėja aplinka;</i></p> <p><i>Pedagogai dirba atsakingą darbą ir įstaigą tobulina savo puikiomis kompetencijomis ir atsidavimu;</i></p> <p><i>Didelę, turi būti atsakingas darbas;</i></p> <p><i>Profesinis tobulėjimas, plėtros ugdymo įstaigai;</i></p> <p><i>Teigiamą vaikų ugdymuisi, auklėtojų kompetencijoms;</i></p> <p><i>Labai didelę reikšmę, nes nuo veiklos kokybės vertinimo valdymo priklauso visos įstaigos ir jos darbuotojų tobulėjimas, motyvacija;</i></p>

	Veiklos tobulinimas	<p><i>Įsivertindama įstaiga tobulina savo veiklą, tai atsiliepia vaikų ugdymui teigiamai;</i></p> <p><i>Padeda įžvelgti tobulėjimą arba surasti trūkumus, juos keisti;</i></p> <p><i>Didelę. Tinkamai įvertinus įstaigą galima nustatyti tobulintinus planus;</i></p> <p><i>Reikalinga įstaigos tobulėjimui;</i></p> <p><i>Kontrolės ir tobulėjimo;</i></p> <p><i>Lengviau priimti atitinkamus sprendimus, tobulinti veiklą;</i></p> <p><i>Kai įstaiga įsivertina, jos rezultatai gerėja;</i></p> <p><i>Leidžia įstaigai įžvelgti trūkumus, jei jų yra arba tobulintinus dalykus, kuriose srityse galima tobulėti, lygiai taip pat kaip ir ištobulinius pasidžiaugti pasiekimais ir rezultatais;</i></p> <p><i>Suteikia galimybę tobulėti;</i></p> <p><i>Didelę, nes atviras galimybėms ir tobulėjimui darželis yra geras ir šiuolaikiškas;</i></p> <p><i>Reikšmė įstaigai labia didelė, nes gali siekti gerų rezultatų;</i></p> <p><i>Reikšmingas. Padeda organizuoti darželio veiklą taip kad ji atitiktų vaiko poreikius, užtikrintų sklandų pedagogų darbą, tobulėjimą;</i></p> <p><i>Didelę, nes įstaiga tobulėja ir kyla jos kokybė;</i></p> <p><i>Įstaiga tobulėja;</i></p> <p><i>Padeda įstaigai į save pažvelgti iš šono ir pamatyti kas gerai, o kas ne;</i></p> <p><i>Reikalinga darželiui siekti kokybės;</i></p> <p><i>Kuo geresnis įstaigos įsivertinimas, tuo ji geresnė ir kokybiškesnė, smagu, kad tobulėjama, atsižvelgiama į aukštą kokybės lygį;</i></p> <p><i>Padeda įstaigai tobulėti (4)</i></p> <p><i>Gali tobulėti, koreguoti veiklą atsižvelgiant į bendruomenės nuomonę;</i></p> <p><i>Puiku, tobulėjanti įstaiga, todėl turi didelę reikšmę;</i></p> <p><i>Didelė reikšmė kai įstaiga įsivertina, tai pats direktorius yra patenkintas, jei yra geri rezultatai;</i></p> <p><i>Darželiams, kaip ir mokykloms turi būti keliami aukšti reikalavimai, nes nebe tie laikai, kada vaikai tik prižiūrimi. Jei įstaiga kelia aukštus reikalavimus kokybei, vadinasi ji siekia ir kokybiško ugdymo;</i></p>
--	---------------------	--

	Tėvų poreikiai	<i>Didelę kadangi nuo to priklauso ar priimant sprendimus bus atsižvelgiama į tėvų nuomonę, pageidavimus;</i> <i>Didelę. Džiaugiuosi, kad galiu tokiuose procesuose dalyvauti;</i> <i>Akuvaizdžiai matosi pokyčiai darželyje, atsižvelgiama į tėvų nuomonę, poreikius;</i> <i>Svarbu, nes tai yra galimybė tėveliams išsakyti savo nuomonę, įstaigai žinoti, ką turi tobulinti;</i>
	Teigiamas vertinimas	<i>Teigiamai (5); Gerai; Gera įstaiga;</i>

Tėvų atsakymai buvo sugrupuoti į 9 subkategorijas: *pokyčiai, teigiamas vertinimas, veiklos tobulinimas, nauda ugdytiniui, įstaigos įvaizdis, neturi nuomonės, informavimas, pedagogų kompetencija, bendradarbiavimas, tėvų poreikiai.*

Analizuojant gautus duomenis matosi, jog tėvai įžvelgia teigiamų pokyčius atliekant veiklos kokybės vertinimą/įsivertinimą: *<...Darželis įsivertindamas savo veiklą sužino savo trūkumus, tai skatina keistis...>*; *<...Teigiamai, nes taip lengviau priimti sprendimus...>*; *<...Norint įsivertinti įstaiga greičiau vystosi, vertinimo metu gauta informacija leidžia priimti geresnius sprendimus...>*. Tėvai įžvelgia naudą pildydami anketas, prisidėdami prie įsivertinimo procesų ir suvokia, jog taip įstaigai yra lengviau priimti sprendimus, kurie naudingi ir patiems tėvams. Taip pat respondentai išskiria tobulėjimą vykdant įsivertinimo procesus įstaigoje: *<...Didelę, nes atviras galimybėms ir tobulėjimui darželis yra geras ir šiuolaikiškas...>*; *<...Reikšmė įstaigai labia didelė, nes gali siekti gerų rezultatų....>*; *<...Reikšmingas. Padeda organizuoti darželio veiklą taip kad ji atitiktų vaiko poreikius, užtikrintų sklandų pedagogų darbą, tobulėjimą...>*. Vertinimo ir įsivertinimo procesas, tėvų nuomone, prisideda prie darželio tobulėjimo, geresnių rezultatų siekimo. Taip pat, tėvai įžvelgia ryšį ir su ugdymo procesu, vaikų pasiekimais: *<...Didelę reikšmę ugdymo kokybei; Teigiamą vaikų ugdymuisi, auklėtojų kompetencijoms...>*; *<...Nuo to priklauso ugdymo kokybė...>*. Respondentai pabrėžia ne tik vaikų ugdymo klausimus, tačiau ir įžvelgia naudą pedagogų profesinei kvalifikacijai: *<...Tobulėja įstaiga ir pedagogai...>*; *<...Nuolat auga ugdymo kokybė, pedagogų kvalifikacija...>*. Iš analizės galima pastebėti, jog kaip ir pedagogai, taip ir tėvai mano, jog veiklos kokybės vertinimo/įsivertinimo sistemos reikšmė yra teigiama ir darželio įvaizdžiui. Tėvų nuomone, reikšmė *Teigiama, kyla darželio lygis;* *<...Darželio populiarumas, sunkiau gauti vietą geresniame darželyje...>* Tėvams svarbus ir bendradarbiavimo aspektas - *<...Tai rodo, kad įstaigai svarbi joje dalyvaujančių numonė kokybės klausimais...>*; *<... Tai skatina abipusį bendradarbiavimą...>*, taip pat ir jų poreikių

tenkinimas: <...*Didelę kadangi nuo to priklauso ar priimant sprendimus bus atsižvelgiama į tėvų nuomonę, pageidavimus...*>

Apibendrinant galima teigti, kad tėvai teigiamai vertina reikšmę įstaigai vykdant veiklos kokybės vertinimo/įsivertinimo sistemą. Tiriamieji teigia, kad įstaigą tokie procesai skatina keistis, priimti sprendimus, įsivertinti savo stipriąsias ir silpnąsias puses. Tėvams svarbūs ir ugdymo klausimai, jie vertinimo/įsivertinimo procesus sieja su geresniu ir kokybiškesniu ugdymu savo vaikams. Taip pat vertina ir darželio įvaizdį, teigia, kad į kokybišką darželį yra sunkiau gauti vietą. Kaip reikšmę, respondentai įžvelgia ir pedagogų tobulinimosi klausimą, profesinę jų kvalifikaciją. Kaip svarbų aspektą, tėvai pateikia bendradarbiavimą ir jų poreikių tenkinimą, vien tai, kad klausiamą tėvų nuomonės, per anketas, apklausas jie gali išsakyti savo nuomonę ugdymo įstaigos klausimais, jie laiko kaip teigiamą veiksnį siekiant veiklos kokybės.

Apibendrinant galima teigti, kad didelę reikšmę tėvams veiklos kokybės vertinimo/įsivertinimo sistemos valdymas turi darželio veiklos teigiamiems pokyčiams, įstaiga vystosi greičiau, gali būti priimami bendri sprendimai, šalinamos silpnosios įstaigos vietos. Taip pat įstaiga įsivertindama tobulinasi, atliepia vaikų ugdymąsi teigiamai, gerėja įstaigos rezultatai. Tėvai įžvelgia veiklos įsivertinimo procesuose ryšį su vaiko ugdymo kokybei, taip pat įstaigos įvaizdžiui, populiarumui. Kaip teigiamą reikšmę, tėvai įvardina ir bendradarbiavimo aspektą, taip pat aukštas pedagogų kompetencijas atliekant vertinimo/įsivertinimo procesus.

DISKUSIJA

Kokia yra N ikimokyklinio ugdymo įstaigos veiklos kokybės vertinimo ir įsivertinimo praktika? Kokie būdingi N ikimokyklinio ugdymo įstaigos veiklos kokybės vertinimo ir įsivertinimo sistemos valdymo ypatumai?

Tyrimo metu buvo siekiama atskleisti šiuos tyrimo probleminius klausimus. Šie klausimai kelia ir diskusijas. Lietuvoje daug dėmesio skiriama veiklos kokybės vertinimui ir įsivertinimui bendrojo lavinimo mokyklose, tačiau būtent ikimokyklinio ugdymo įstaigose tai vis dar gana nauja praktika, kuriai skiriama gana mažai dėmesio. Tyrimu buvo siekiama iširti N ikimokyklinio ugdymo įstaigos veiklos kokybės vertinimo ir įsivertinimo praktiką, taip pat rasti būdingus N ikimokyklinio ugdymo įstaigos veiklos kokybės vertinimo ir įsivertinimo sistemos valdymui, ypatumus.

Tyrimo duomenys patvirtina darbe analizuotą teoriją. Tiek tėvai tiek pedagogai, tyrime išsako savo poziciją, kad kokybiška įstaiga, kuri skiria dėmesį veiklos kokybės vertinimui/įsivertinimui, prisideda prie geresnių ugdymo rezultatų, įstaigos tobulėjimo visomis prasmėmis. Įsivertinimą, kaip instrumentą įstaigos tobulinimui palankiai vertina ir pedagogai, suvokia jo reikšmę.

Praktinė gautų rezultatų reikšmė bus panaudojama įstaigoje, pristatant veiklos kokybės vertinimo ir įsivertinimo sistemos valdymui, jo tobulinimui. Bus atsižvelgiama į rekomendacijas tobulinti šią sistemą N įstaigoje. Taip pat, šis tyrimas prisidės prie N ikimokyklinio ugdymo įstaigos veiklos kokybės įsivertinimo grupės darbo. Šis tyrimas taip pat gali prisidėti ir prie NMVA (Nacionalinės mokyklų vertinimo agentūros) projekto „Neformaliojo vaikų švietimo, ikimokyklinio, priešmokyklinio ir bendrojo ugdymo vertinimo, įsivertinimo tobulinimas ir plėtotė“, kurio tikslas įtvirtinti kokybės siekimo ciklą, tobulinant švietimo įstaigų veiklą. Projektu siekiama parengti ikimokyklinio ir priešmokyklinio ugdymo programas vykdančių mokyklų veiklos kokybės įsivertinimo ir išorinio vertinimo metodikas.

Magistro darbą galima plėsti ir tirti ikimokyklinio ugdymo įstaigas miesto mastu, norint sužinoti vieno miesto, apskrities tendencijas veiklos kokybės vertinimo, įsivertinimo klausimais. Taip pat šio darbo teorinė dalis gali būti panaudota tobulinti veiklos kokybės įsivertinimo sistemą ikimokyklinio ugdymo įstaigose.

Magistro darbo ribotumai – anketų tėvams supaprastinimas. Nors į uždaro tipo klausimus anketoje tėvai atsakinėjo noriai, tačiau atviruose klausimuose nemaža dalis tėvų pareikšti nuomonės nepanoro, galima daryti prielaidą, kad klausimai buvo formuluojami sudėtingai arba tėvai nedalyvaujantys procesuose neturėjo kompetencijos į juos atsakyti. Taip

pat, magistro darbe galėjo būti naudojama tik veiklos kokybės įsivertinimas, nes N įstaigoje išorinis veiklos vertinimas buvo atliktas tik vieną kartą.

Magistro darbo autorius N įstaigoje vadovauja veiklos kokybės įsivertinimo darbo grupei, todėl rašyti ir tirti veiklos kokybės vertinimo/įsivertinimo sistemą buvo labai naudinga profesinėje karjeroje.

IŠVADOS

1. Ikimokyklinis ugdymas yra viena iš švietimo sistemos dalių, kuri lemia vaiko asmenybės vystymąsi, integraciją į visuomenę. Ikimokykliniame amžiuje formuojasi pažintiniai vaiko gebėjimai, kurie lemia jo sėkmę pradėjus lankyti mokyklą. Tikslingas ikimokyklinis ugdymas daro teigiamą poveikį mokymosi pasiekimams, tolesnei socialinei ir emocinei raidai. Tačiau šis ugdymo poveikis priklauso nuo ugdymo kokybės. Kokybišką ugdymą įstaigoje galima užtikrinti atliekant veiklos kokybės vertinimo/įsivertinimo procesus ikimokyklinio ugdymo įstaigoje.

2. Veiklos kokybės išorinis vertinimas ir įsivertinimas ikimokyklinio ugdymo įstaigoje yra priemonė, būdas daugiau sužinoti apie įstaigos galimybes, numatyti esamos veiklos būklę ir jos vertę, konstruktyviai sprendžiant dėl organizacijos tobulinimo kryptių, padedančių optimizuoti procesus ir gertinti rezultatus, didinti sprendimų skaidrumą ir įtraukti darbuotojus į organizacijos tobulinimo procesą.

3. Veiklos kokybės vertinimo/įsivertinimo rezultatai leidžia pamatyti įstaigos pažangą, tendencijas, numatyti ir planuoti pažangos sistemą, kuri padeda koreguoti veiklą, skatina savistabą, refleksiją ir dialogą.

Tyrimo duomenys atskleidė:

4. Pedagogai nuosekliai dalyvauja ikimokyklinio ugdymo įstaigos veiklos kokybės įsivertinime ir mano, jog veiklos kokybės įsivertinimas padeda gerinti ikimokyklinio ugdymo kokybę. Veiklos kokybės įsivertinimo naudą išvelgia kaip tobulėjimą, vystymąsi, lengvesnį sprendimų priėmimą.

5. Pedagogams svarbiausi veiklos kokybės vertinimo/įsivertinimo tikslai yra nuolatinis veiklos gerinimas. Veiklos kokybės įsivertinimo organizavimą pedagogai vertina teigiamai, mano, jog rezultatai išsamiai aptariami su bendruomene.

6. Svarbiausi veiklos kokybės įsivertinimo tikslai yra bendruomenės disusija apie gerą ikimokyklinio ugdymo įstaigą, taip pat stipri įstaigos narių bendruomenė.

7. Pedagogai teigiamai vertina veiklos kokybės įsivertinimo grupės darbą, jų kompetencijas, sistemos būklę laiko nuosekliai tobulėjančia, o sistemos valdymą sistemingą, atitinkantį reikalavimus.

8. Tėvai išvelgia veiklos kokybės vertinimo/įsivertinimo sistemos naudą ikimokyklinio ugdymo įstaigos kokybei, patys dalyvauja įstaigos vertinimo/įsivertinimo procedūrose, taip pat daugiau nei pusę tėvų teigia, kad yra pakankamai informuojami apie veiklos kokybės vertinimo/įsivertinimo rezultatus.

9. Tėvai daugiausiai dalyvauja įstaigos veiklos kokybės vertinimo/įsivertinimo procedūrose pildydami anketas, dalyvaudami diskusijose, visuotiniame susirinkime, apskritojo stalo diskusijose.

10. Tėvai teigiamai vertina veiklos kokybės vertinimo/įsivertinimo sistemos būklę, dalis tėvų jaučiasi pakankamai informuojami šia tema, jaučiasi, kad įstaigoje atsižvelgiama į jų poreikius.

11. Tėvai ikimokyklinio ugdymo įstaigos veiklos kokybės sistemos valdymą vertina teigiamai, pabrėžia vadovų kompetenciją ir ikimokyklinio ugdymo įstaigos tobulėjimo tendenciją.

12. Kaip tobulintinus aspektus tėvai išreiškia didesnę informacijos sklaidą, pedagogų kompetencijų didinimą šioje srityje, vertinimo metodų kaitą, pedagogų darbo sąlygų gerinimą.

13. Tiek tėvai, tiek pedagogai išvelgia teigiamą reikšmę įstaigai, kai joje įgyvendinami veiklos kokybės vertinimo/įsivertinimo tikslai, nes įstaiga gali įsivertinti stipriąsias ir silpnąsias puses, tobulinti savo veiklą.

LITERATŪRA

1. 2013-2022 m.m. *Valstybinė švietimo strategija.(2014)*, Vilnius. [Žiūrėta 2019-01-19] Prieiga per internetą: https://www.sac.smm.lt/wp-content/uploads/2016/02/Valstybine-svietimo-strategija-2013-2020_svietstrat.pdf
2. Ališauskas R., Dukynaitė R. (2008). Įsivertinimo plėtra bendrojo lavinimo mokyklose. Bendrojo lavinimo mokyklos vidaus audito rekomendacijos. P. 15-19. Vilnius: UAB Logotipas.
3. Ališauskas R. (2000). Švietimo kokybės matuokliai. *Mokykla*, Nr. 8, p. 1-5.
4. Ališauskas R. (2005). Pažink save: trys klausimai kiekvienam. *Ikimokyklinio ugdymo mokyklos vidaus audito metodika*. Vilnius: Švietimo aprūpinimo centras.
5. Ališauskas R., Dukynaitė R. (2005). *Švietimo vertinimo raida Lietuvoje. Pedagogika*. 79, p. 28 – 31.
6. Ališauskas R., Dukynaitė R., (2008). Įsivertinimo plėtra bendrojo lavinimo mokyklose. *Bendrojo lavinimo mokyklos vidaus audito rekomendacijos*. Vilnius: Švietimo aprūpinimo centras.
7. Arends R. (1998). *Mokomės mokyti*. Vilnius: Margi raštai.
8. Balčiūnas S., Blinstrubas A. (2006). *Mokyklų tobulinimo išorės audito vertinimas: mokytojų nuomonės tyrimas*. *Acta Paedagogica Vilnensia* 16, p. 166 – 176.
9. Balčiūnas S., Valuckienė J. (2009). Nauda kaip mokyklos įsivertinimo proceso kokybės rodiklis: mokytojų nuomonės tyrimas. *Ekonomika ir vadyba: aktualijos ir perspektyvos* 1(14), p. 25 – 34.
10. Barczyk C.C. (1999). *Visuotinės kokybės vadyba: teorinis požiūris*. Vilnius: Technika.
11. Barczyk C.C. (1999). *Visuotinės kokybės vadyba*. Vilnius.
12. Barkauskaitė M., Bruzgelevičienė (2002). Švietimo įstaigos vertinimo nuostatos. *Bendrojo lavinimo mokyklos vidaus audito metodika*. Vilnius: Švietimo aprūpinimo centras.
13. Barkauskaitė M., Bruzgelevičienė R. (2002). Švietimo įstaigos vertinimo nuostatos. Bendrojo lavinimo mokyklos audito metodika, I dalis. p. 9-15. Vilnius: Švietimo aprūpinimo centras.
14. Barkauskaitė M., Bruzgelevičienė R. (2004). Švietimo įstaigos vertinimo nuostatos. *Ikimokyklinio ugdymo mokyklos vidaus audito metodikos projektas*. Vilnius: Švietimo aprūpinimo centras.
15. Barkauskaitė M. (2005). *Pedagogų rengimas: tradicijos ir kaita*. *Pedagogika*, 79, p. 11 - 16

16. *Bendroji priešmokyklinio ugdymo ir ugdymosi programa* (2002). Vilnius: Švietimo aprūpinimo centras.
17. *Bendrojo lavinimo mokyklos veiklos kokybės įsivertinimo rekomendacijos*. Nr. ISAK – 607, 2009-03-30
18. Bendrojo lavinimo mokyklos vidaus audito metodika, I dalis. (2002). Vilnius: Švietimo aprūpinimo centras.
19. Bendrojo lavinimo mokyklos vidaus audito metodika, III dalis. (2004). Vilnius: Švietimo aprūpinimo centras.
20. *Bendrojo lavinimo mokyklos vidaus audito metodika. I dalis*, (2002). Vilnius: Švietimo aprūpinimo centras.
21. *Bendrojo lavinimo mokyklos vidaus audito rekomendacijos* (2008). Vilnius. [Žiūrėta 2019-02-16] Prieiga per internetą: https://www.sac.smm.lt/wp-content/uploads/2016/01/5_Vidaus_audito_rekomendacijos.pdf
22. *Bendrojo lavinimo mokyklos vidaus audito rekomendacijos* (2008). Vilnius: Švietimo aprūpinimo centras.
23. Bitinas B. (1990). *Bendrosios pedagogikos pagrindai*. Vilnius.
24. Blinstrubas A., Balčiūnas S., Valuckienė J. (2008). Mokyklų vadovų ir mokytojų nuomonė bei nuostatos apie vidaus audito paskirtį ir organizavimą. Tyrimo ataskaita. [Žiūrėta 2019-04-05]. Prieiga per internetą:
25. Blinstrubas A., Mažrimienė I., Jankuvienė D. (2007). Bendrojo lavinimo mokyklų vidaus audito metodikos taikymo problemos. Socialiniai tyrimai: mokslo darbai. Nr.1(9). p. 28-34.
26. Bogdanovičienė B., Grigaravičienė I.(2007). Rekomendacijos ir komentarai ikimokyklinio ir priešmokyklinio ugdymo programas vykdančių mokyklų mokytojų (ikimokyklinio ugdymo auklėtojų ir priešmokyklinio ugdymo pedagogų) veiklai vertinti. *Metodinės rekomendacijos mokytojų veiklai vertinti*. [Žiūrėta 2009-10-01]. Prieiga per internetą: http://www.pprc.lt/metodineVeikla/metodines_rekomendacijos.pdf
27. Burkšaitienė R., Vilkonienė M.(2009). *Priešmokyklinio ugdymo kokybė: samprata ir esminiai vadybos aspektai. Jaunųjų mokslininkų darbai*, 2(23), p.111 – 117.
28. Butkienė G., Kepalaitė A. (1996). *Mokymasis ir asmenybės brendimas*. Vilnius: Margi raštai.
29. Čekanavičius V., Murauskas G. (2003). *Statistika ir jos taikymas II*. Vilnius: TEV.

30. Čiužas R., Briedis M., Adaškevičienė V. (2005). *Europinės švietimo dimensijos kaip pedagogų kvalifikacijos tobulinimosi veiksnys Lisabonos strategijos kontekste*. Mokytojų ugdymas, 4,p. 16 – 23.
31. *Dabartinės lietuvių kalbos žodynas* (2000). Vilnius: Mokslo ir enciklopedijų leidybos institutas.
32. *Dėl valstybės pažangos strategijos Lietuvos pažangos strategija “Lietuva 2030” patvirtinimo*. 2012 gegužės 15. [Žiūrėta 2019-02-13] Prieiga per internetą: <https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/TAIS.425517>
33. Duoblienė L. (2006). *Šiuolaikinė ugdymo filosofija: refleksijos ir dialogo link*. Vilnius: Tyto alba.
34. Everard B., Morris G. (1994). *Efektyvus mokyklos valdymas*. Vilnius: Alma litera.
35. *Formaliojo švietimo kokybės užtikrinimo sistemos koncepcija* (2008). Lietuvos Respublikos švietimo ir mokslo ministro 200-11-24 ISAK-3219. [Žiūrėta 2019-02-05]. Prieiga per internetą: <http://www.litlex.lt/scripts/sarasas2.dll?Tekstas=1&Id=119889>
36. Fullan M. (1998). *Pokyčių jėgos*. Vilnius.
37. Gražienė V.(2009). *Ikimokyklinio ir priešmokyklinio ugdymo pedagogo rengimo standarto (2008) akcentai: testinimo ir kaitos problema*. Mokytojų ugdymas,13 (2),p.64-80.
38. Gražienė V.(2009a). *Ikimokyklinio ir priešmokyklinio ugdymo pedagogų rengimo tobulinimo kryptys*. [Žiūrėta 2019-03-02] Prieiga per internetą <http://www.viko.lt/uploads/files/2010/Straipsniai/23%20straipsnis.pdf>
39. Gražienė V. *Ikimokyklinis ugdymas*. Pedagoginių studijų kaitos centras. [Žiūrėta 2010-10-05]. Prieiga per internetą <http://pskc.osf.lt/Darz3.htm>).
40. Gudaitė L. (2008). *Atnaujintas vidaus auditas. Bendrojo lavinimo mokyklos vidaus audito rekomendacijos*. P. š-9. Vilnius: UAB Logotipas.
41. Gudaitė L. (2008). *Atnaujintas vidaus auditas. Bendrojo lavinimo mokyklos vidaus audito rekomendacijos*. Vilnius: Švietimo aprūpinimo centras.
42. Hansen K.A., Kaufman R.K., Saifer S.(1997). *Ugdymas ir demokratijos kultūra: ikimokyklinis amžius*. Vilnius: Lietus.
43. Hargreaves A. (1999). *Keičiasi mokytojai, keičiasi laikai: mokytojų darbas ir kultūra postmoderniajame amžiuje*. Vilnius:Tyto alba.
44. Hargreaves A.(2008). *Mokymas žinių visuomenėje*. Vilnius: Homo liber
45. How Good is Our School? Self-Evaluation Usin Performance Indicators. (2006)
46. <http://.smm.lt/ugdymas/docs/ikimokyklinis/2007-09-19-1057.pdf>.

47. *Ikimokyklinio ir priešmokyklinio ugdymo plėtros 2007 – 2012 metų programa (2007).*[Žiūrėta 2019- 03-02]. Prieiga per internetą
48. *Ikimokyklinio ugdymo mokyklos vidaus audito metodika (2005).* Vilnius: Švietimo aprūpinimo centras.
49. *Ikimokyklinio ugdymo mokyklos vidaus audito metodika (2005).* Vilnius: UAB Sapnų sala.
50. *Ikimokyklinio ugdymo programų kriterijų aprašas (2005).* [Žiūrėta 2019-03-08]. Prieiga per internetą: https://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:NT_9XSTXqbYJ:https://www.smm.lt/uploads/documents/veikla/Veiklos_sritys/Svietimas/Ikimokyklinis_ugdymas/ikimokyklinio%2520ugdymo%2520programos%2520kriteriju%2520aprasas1%2520g.doc+&cd=2&hl=lt&ct=clnk&gl=lt
51. *Ikimokyklinio, priešmokyklinio ugdymo vadybos kokybės vertinimas. Tyrimo ataskaita.* (2000). Lietuvos švietimo ministerija. [Žiūrėta 2019-03-01] Prieiga per internetą: <https://www.upc.smm.lt/projektai/pletra/Tyrimai/J.%20Ruskaus%20tyrimo%20ataskaita/Ikimokyklinio,%20priesmokyklinio%20ugdymo%20vadybos%20kokybes%20vertinimas%20Tyrimo%20ataskaita2009%2008%2031.pdf>
52. Išoraitė M. (2005). Veiklos rezultatyvumo vertinimo ypatumai švietimo institucijose.*Ekonomika ir vadyba: aktualijos ir perspektyvos.5* ,p.135 – 143.
53. Jackūnas Ž.(2003). Pagrindinės ugdymo kaitos nuostatos. *Mokymas, mokymasis ir vertinimas.*Projekto medžiaga [Žiūrėta 2009- 10-01]. Prieiga per internetą: <http://www.pedagogika.lt/puslapis/vertinimas3.pdf>
54. Jarvis P. (2001). *Mokymosi paradoksai.* Kaunas: Vytauto Didžiojo universiteto švietimo studijų centras.
55. Jovaiša I. (1993). *Pedagogikos terminai.* Kaunas.
56. Jovaiša L. (2005). *Pedagogo asmenybė ir ugdymas. Sėkmės kūrybos mokymo problema.* *Acta Paedagogica Vilnensia* p. 10 – 28.
57. Jucevičienė P., Bankauskienė N.ir kt.(2007). *Pedagogų rengimo studijų programų analizė.*Vilnius: MKC.
58. Jucevičienė P., Lepaitė D.(2000). *Kompetencijos sampratos erdvė.* Socialiniai mokslai,1(22),p.44 – 50.
59. Juodaitytė A., Karzinauskienė R.(2007). *Kokybės vadybos principų raiška mokyklos ir šeimos bendradarbiavimo procesuose.* Mokytojų ugdymas,9,p. 24 – 41.

60. Juodaitytė A., Martišauskienė D.(2008). Ikimokyklinio ugdymo kokybės valdymo prasmių kontekstualizavimas Lietuvos respublikos švietimo dokumentuose. *Mokytojų ugdymas*, 11(2), p. 116 – 134.
61. Juodaitytė A.(2000). *Moderniosios vaiko ir vaikystės sampratos ir edukacinės ideologijos paieškos (prielaidos kryptys)*.Pedagogika.41, 33 – 49.
62. Juodaitytė A.(2003). *Vaikystės fenomenas: socialinis – edukacinis aspektas*. Šiauliai: Šiaulių universiteto leidykla.
63. Kardelis K.(2002).*Mokslinių tyrimų metodologija ir metodai*. Kaunas: Judex
64. Katiliūtė E. (vad.) (2009). *Mokyklos savęs vertinime naudojamų tyrimo instrumentų koncepcija*. Vilnius: Nacionalinė mokyklų vertinimo agentūra.
65. Kavaliauskienė V. (2001). *Pedagoginis pašaukimas ir jo ugdymas: monografija*. Klaipėda: Klaipėdos universiteto leidykla.
66. Kazakevičius G.(2004). Mes taip mąstome. Mes taip sakome. Mes taip darome. *Bendrojo lavinimo mokyklos vidaus audito metodika*, p. 4- 8. Vilnius: Švietimo aprūpinimo centras.
67. Kaziliūnas A. (2006). *Kokybės analizė, planavimas ir auditas*. Vilnius: Mykolo Riomerio universiteto leidybos centras.
68. Kučinskienė R., Kučinskas V. (2005). Studijų kokybės sistemos kūrimas ir valdymas. *Acta Paedagogica Vilnensia* 14,p.187 – 198.
69. Lamanauskas V. (2007). *Švietimo dimensijos*.Vilnius: Ciklonas.
70. Lietuvos Respublikos Seimo nutarimas Dėl „Valstybės ilgalaikės strategijos patvirtinimo“Nr. IX-1187(2002 11 12). Valstybės žinios,Nr. 113- 5029.
71. *Lietuvos Respublikos švietimo ir mokslo ministro 2005-04-18 įsakymas Nr. ISAK-627*“ Dėl ikimokyklinio ugdymo programų kriterijų aprašo“. Žinios, 52-1752.
72. *Lietuvos Respublikos švietimo įstatymas* (2003) Nr.IX-1630.Valstybės žinios, 63-2853.
73. Lietuvos respublikos valstybės kontrolė. Valstybinio audito ataskaita švietimo sistemos reforma (2008). Vilnius. [Žiūrėta 2019-01-18] Prieiga per internetą: https://www.vkontrolė.lt/pranesimas_spaudai.aspx?id=24382
74. *Lietuvos statistikos departamentas*. [Žiūrėta 2019-04-02]. Prieiga per internetą: <http://www.stat.gov.lt/lt/news/view/?id=6609>.
75. Lietuvos švietimo ir mokslo ministerija(2002). *Lietuvos švietimo plėtotės strateginės nuostatos. Gairės* [Žiūrėta 2009-10-01]. Prieiga per internetą: <<http://www.smm.lt/strategija/docs/svietimo.gaires.pdf>>.

76. Lietuvos vaikų ikimokyklinio ugdymo koncepcija (1989). *Tautinė mokykla I. Mokyklų koncepcijų projektai*. Kaunas: Šviesa, p.57-80.
77. LR ŠMM įsakymas „Dėl bendrojo lavinimo mokyklos vidaus audito tvarkos aprašo patvirtinimo“. Nr. ISAK-1469, 2007-07-18
78. LR ŠMM įsakymas „Dėl ikimokyklinio ugdymo mokyklos vidaus audito metodikos tvirtinimo“, Nr. ISAK – 1557, 2005-07-22.
79. *LST EN ISO 8402: Kokybės vadyba ir kokybės užtikrinimas. Terminai ir apibrėžimai*. (1995) Vilnius: Lietuvos standartizacijos departamentas.
80. Martišauskienė E. (2009). Pedagogų požiūris į mokytojo kompetencijų raišką. *Acta Paedagogica Vilnensia*, 22, p.88-101.
81. *Metodinės rekomendacijos ikimokyklinio ugdymo programai rengti* (2006). Vilnius: Švietimo aprūpinimo centras.
82. *Metodinės rekomendacijos ikimokyklinio ugdymo programai rengti* (2006). Vilnius: Švietimo aprūpinimo centras.
83. Mikulis J. (2007). *Pažangūs vadybos principai. Visuotinė kokybės vadyba*. Vilnius: Ciklonas.
84. *Mokyklų vadovų ir mokytojų nuomonė bei nuostatos apie vidaus audito paskirtį ir organizavimą. Tyrimo ataskaita*. Šiaulių universitetas, socialinių mokslų centras, 2008. [Žiūrėta 2019-04-03]. Prieiga per internetą: https://www.smm.lt/uploads/documents/kiti/Tyrimo%20ataskaita%20VA_a.pdf
85. Monkevičienė O. (2008). Ikimokyklinio ir priešmokyklinio ugdymo(si) turinio kaitos tendencijos. *Pedagogika*, 91, p. 66 – 72.
86. Monkevičienė O. (sud) (2001). *Ankstyvojo ugdymo vadovas*. Vilnius.
87. Neifachas S. (2006). *Pedagoginio vadovavimo kompetencija*. Vilnius: Ciklonas.
88. Neifachas S. (2007). *Priešmokyklinio ugdymo kokybės vadyba: vadovavimas ugdymo programos rengimo strategijai*. Vilnius: Ciklonas.
89. Neifachas S. (2007). *Priešmokyklinio ugdymo kokybės vadyba: vadovavimas ugdymo programos rengimo strategijai. Konceptualizavimo dimensijos*. Vilnius: UAB Ciklonas.
90. Neifachas S. (2009). Ikimokyklinio ugdymo kokybės valdymo problemos eksplikacija. *Pedagogika*, 93, p. 70-79.
91. Neifachas S. (2003). *Priešmokyklinio ugdymo kaitos metakontekstų rekonstrukcinė analizė. Jaunųjų mokslininkų darbai*, 1, p.80 – 88.

92. Neifachas S.(2008). Priešmokyklinio ugdymo valdymo funkcijų kontekstualizavimas Lietuvos respublikos švietimo politikos strateginėse kryptyse. *Mokytojų ugdymas*,10,p.90 – 110.
93. Neifachas S.(2009). Ikimokyklinio ugdymo kokybės valdymo problemos eksplikacija. *Pedagogika*,93,p.70 – 79.
94. Prakapas R. Targamadzė V. (2008). *Auditas mokykloje: tarp proceso ir strategijos*. Acta pedagogica Vilnensia, 21. 89-99.
95. Projektas „Gera mokykla: nuo geros prie geresnės“. Metodinės rekomendacijos planuojant ir organizuojant mokyklos įsivertinimą (2017). Nacionalinė mokyklų vertinimo agentūra. [Žiūrėta 2019-02-10] Prieiga per internetą: <http://www.nmva.smm.lt/wp-content/uploads/2017/12/Leidinys-1.pdf>
96. *Psichologijos žodynas* (1993). Vilnius: Mokslo ir enciklopedijų leidykla.
97. Purvaneckienė G. (2005). Švietimo politika ir ikimokyklinio bei priešmokyklinio ugdymo plėtra. *Acta Paedagogica Vilnensia*,15,p.176 – 187.
98. Rado P. (2003). *Švietimas pereinamuoju laikotarpiu*. Vilnius: Garnelis.
99. Rajeckas V. (2004). *Pedagogikos pagrindai*. Vilnius.
100. Ruškus J.(vad) (2009). *Ikimokyklinio ir priešmokyklinio ugdymo vadybos kokybės vertinimas*. [Žiūrėta 2019-05-20]. Prieiga per internetą <http://www.upc.smm.lt/projektai/pletra/Tyrimai?J.Ruskaus> tyrimo ataskaita/Ikimokyklinio, priešmokyklinio ugdymo vadybos kokybes vertinimas Tyrimo ataskaita2009 08 31.pdf
101. Ruževičius J. (2006). *Kokybės vadybos modeliai ir jų taikymas organizacijų veiklai tobulinti*. Vilnius: VU.
102. Šalių švietimo politikos apžvalgos. Švietimas Lietuvoje (2017). [Žiūrėta 2019-02-16] Prieiga per internetą: <https://www.sac.smm.lt/wp-content/uploads/2018/01/Svietimas-Lietuvoje-EBPO.pdf>
103. Sall E. (2002). *Total Quality Management in Education*. Third edition. London: Kogan page.
104. Saranienė O. (2018), Neformaliojo vaikų švietimo teikėjų veiklos kokybės išorinis vertinimas. Pirmosios patirtys, įžvalgos ir rezultatai, Vilnius. [Žiūrėta: 2019-04-01] Prieiga per internetą: <http://www.nmva.smm.lt/wp-content/uploads/2018/08/O.-Saranien%C4%97-NV%C5%A0-teik%C4%97j%C5%B3-veiklos-kokyb%C4%97s-i%C5%A1orinis-vertinimas.-Pirmosios-patirtys-%C4%AF%C5%BEvalgos-ir-rezultatai..pdf>
105. Stankevičienė K. Bielinienė I., Zimblienė B. ir kt.(2009). Ikimokyklinio ugdymo pedagogo profesijos kompetencijos įsivertinimas.*Pedagogika*,93,p. 63 – 69.

106. Stoner J.A.F., Freeman R.E., Gilbert D.R. (1999). *Vadyba*. Kaunas: Poligrafija ir informatika.
107. Švietimo problemos analizė. Ikimokyklinio ugdymo kokybė (2012), nr. 13. [Žiūrėta 2019-04-20] Prieiga per internetą: <http://www.nmva.smm.lt/wp-content/uploads/2012/12/Ikimokyklinio-ugdymo-kokybe-2012-rugs%C4%97jis.pdf>
108. Švietimo problemos analizė. Kaio vertinamas mokyklų veiklos kokybės išorinis vertinimas. (2011) [Žiūrėta 2019-02-01] Prieiga per internetą: <http://www.nmva.smm.lt/wp-content/uploads/2012/12/Kaip-vertinamas-mokyklu-veiklos-kokybes-isorinis-vertinimas.pdf>
109. Targamadžė V. (1999). Vidaus auditas – Lietuvos bendrojo lavinimo vidurinės mokyklos veiklos rezultatyvumo įsivertinimo galimybė. *Socialiniai mokslai*. Nr.3 (č0), p. 75-82
110. *Tarptautinių žodžių žodynas* (1985). Vilnius.
111. Valiuškevičiūtė A., Bukanaitė D., Mikutavičienė I. Ir kt. (2008). *Švietimo organizacijos kokybės vadyba*. Mokomoji knyga studentui. Kaunas: Vytauto Didžiojo universitetas.
112. *Valstybinės švietimo strategijos 2003- 2012 metų nuostatos*(2003).[Žiūrėta 2009- 10-01]. Prieiga per internetą: <http://www.smm.lt/kiti/strategija2003-12.doc>
113. Van Damme D., Van der Hijden P., Campbell C. (2004). *International Quality Assurance Recognition of Qualifications in Higher Education*: Europe. OECD.
114. Vanagas P. (2004). *Visuotinės kokybės vadyba*. Kaunas: Technologija.
115. Vilkonienė M. (2007). *Bendrojo išsilavinimo kokybė, samprata, problematika, praktika*. Vilnius: Ciklonas.
116. Želvys R.(1999). *Švietimo vadyba ir kaita*. Vilnius: Garnelis.
117. Želvys R.(2003). *Švietimo organizacijų vadyba*. Vilnius: Vilniaus universiteto leidykla.
118. Žydžiūnaitė V.(2007). *Tyrimo dizainas: struktūra ir strategijos*. Kaunas: Technologija.

PRIEDAI

ANKETA IKIMOKYKLINIO UGDYMO ĮSTAIGŲ PEDAGOGAMS IR VADOVAMS

Gerbiami vadovai ir pedagogai,

Esu Justina Bagdonaitė, ŠU Edukologijos magistro (specializacija: švietimo kokybės vadyba) studijų programos studentė. Atlieku tyrimą apie ikimokyklinio ugdymo įstaigos veiklos kokybės vertinimo ir įsivertinimo sistemos valdymą. Jūsų nuomonė labai svarbi, todėl prašome atsakyti į pateiktus klausimus.

Anoniminėje anketoje atsakymus į pateiktus klausimus žymėkite nurodytu būdu (X) arba įrašykite savo nuomonę. Gauti tyrimo rezultatai tik apibendrinta forma bus pateikiami magistro darbe.

Dėkojame už sugaištą laiką.

I. Trumpa informacija apie jus:

1. Jūsų užimamos pareigos ugdymo įstaigoje ir vadybinė/kvalifikacinė kategorija:

.....

2. Jūsų vadybinio/pedagoginio darbo stažas:

- Iki 5 m.
- 6-10 m.
- 11-15 m.
- 16-20 m.

3. Jūsų išsilavinimas:

- Specialusis
- Aukštasis universitetinis (bakalauro)
- Aukštesnysis universitetinis (magistras)
- Kita.....

4. Jūsų amžius:

- Iki 30 m.
- 31-40 m.
- 41-50 m.
- 51-60 m.
- 61 ir daugiau

5. Jūsų lytis:

- Vyras
- Moteris

II. Vertinimo ir įsivertinimo organizavimas ir vykdymas ugdymo įstaigoje.

1. Kiekvienais metais vykdomas ikimokyklinio ugdymo įstaigos veiklos kokybės įsivertinimas, kuriame dalyvauja visi ikimokyklinio ugdymo įstaigos pedagogai. Ar jūs dalyvavote šiame procese?

- Vadovavau įstaigos veiklos kokybės įsivertinimo koordinacinei grupei;
- Buvau įstaigos veiklos kokybės įsivertinimo darbo grupės narys;
- Nepriklausau įstaigos veiklos kokybės darbo grupei, bet teko kurti iliustracijas, sudarinėti klausimynus, rinkti, apdoroti duomenis;
- Teko pildyti tik anketas, dalyvauti pokalbiuose;
- Nedalyvavau;

2. Metodika, kuria naudojamosi atliekant veiklos kokybės įsivertinimą ugdymo įstaigoje:

- Ikimokyklinio ugdymo įstaigos vidaus audito metodika;
- Bendrojo ugdymo mokyklos vidaus audito metodika;
- Pačios ugdymo įstaigos darbuotojų sukurta metodika;
- Kita (įrašykite).....

3. Kaip Jūs manote, ar veiklos kokybės įsivertinimas padeda gerinti ikimokyklinio ugdymo veiklos kokybę?

- Tikrai taip
- Taip
- Iš dalies
- Ne

4. Kaip jūs manote, ar veiklos kokybės įsivertinimas yra naudingas įstaigos veiklai?

Įsivertinimo nauda	Visiškai sutinku	Sutinku	Neturiu nuomonės	Nesutinku	Visiškai nesutinku
Sprendimų priėmimas – vertinimo metu surinkta informacija padeda įstaigai priimti geresnius sprendimus					
Tobulėjimas, plėtra, vystymasis – nuolat įsivertinanti įstaiga rečiau užčiuopia naujus poreikius bei galimybes, todėl sparčiau vystosi					
Atskaitomumas – įstaiga turi atsiskaityti bendruomenei ir visuomenei					
Profesinis tobulėjimas – nuolatinė refleksija skatina mokytojų profesinį tobulėjimą					
Akreditacija – meistriškumo pripažinimas					

5. Įvertinkite, dėl kokių tikslų dažniausiai atliekamas veiklos kokybės įsivertinimas?

Tikslai	Visiškai sutinku	Sutinku	Neturiu nuomonės	Nesutinku	Visiškai nesutinku
Veiklos kokybės įsivertinimas atliekamas prieš ugdymo įstaigos išorinį auditą					
Vidaus auditas atliekamas prieš ugdymo įstaigos strateginių planų rengimą					
Vidaus auditas atliekamas suprastėjus ugdymo įstaigos veiklos kokybei					
Vidaus auditas atliekamas siekiant nuolat gerinti ugdymo įstaigos kokybę.					

6. Kaip yra organizuojamas veiklos kokybės įšivertinimas Jūsų įštaigoje?

Teiginiai	Visišškai sutinku	sutinku	Neturiu nuomonės	Nesutinku	Visišškai nesutinku
Kasmet įštaigos veiklos kokybės įšivertinimo grupės sudėtis keičiasi					
Įštaigoje veiklos kokybės įšivertinimo grupės vadovas yra ikimokyklinio ugdymo mokytojas, o ne vienas iš administracijos vadovų.					
Įštaigos veiklos kokybės įšivertinime sudarant iliustracijas, kuriant klausimynus, apdorojant duomenis, rašant ataskaitą, dalyvauja visi ikimokyklinio ugdymo įštaigos pedagogai.					
Įštaigoje veiklos kokybės įšivertinimo iliustracijos kuriamos ir aktyviai aptariant metodinėse grupėse, įvairiose darbo grupėse					
Įštaigos veiklos kokybės įšivertinimo rezultatai ne tik pristatomi bendruomenei, bet yra analizuojami, reflektuojami metodinėse grupėse, įvairiose darbo grupėse, įštaigos taryboje					
Ikimokyklinio ugdymo įštaigos veiklos kokybės įšivertinimo rezultatai aptariami prieš prasidedant naujiems mokslo metams					

7. Įvertinkite, kokie turėtų būti įštaigos veiklos kokybės įšivertinimo tikslai?

Teiginiai	Visišškai sutinku	Sutinku	Neturiu nuomonės	Nesutinku	Visišškai nesutinku
Plėtoti duomenimis grįšto valdymo kultūrą					
Skatinti bendruomenės kryptingą, į rezultatus orientuotą diskusiją apie gerą ikimokyklinio ugdymo įštaigą					
Stiprinti įštaigos bendruomenės narių įšipareigojimą ugdymo kokybei ir atsakomybę, taikant įšivertinimą kaip kasdienę praktiką – savistabą, refleksiją, dialogą					
Į įštaigos tobulinimo procesus įtraukti visus bendruomenės narius, kitas suinteresuotas grupes					

8. Įvertinkite, kokie turėtų būti įštaigos veiklos kokybės įšivertinimo uždaviniai?

Veiklos kokybės įšivertinimo uždaviniai	Visišškai sutinku	Sutinku	Neturiu nuomonės	Nesutinku	Visišškai nesutinku
Atrasti įštaigos veiklos sėkmes bei trukdžius ir nustatyti tobulintinas sritis					

Atkreipti įstaigos bendruomenės dėmesį į veiklos aspektus, lemiančius ugdymo šiuolaikiškumą ir kokybę					
Remiantis įstaigos veiklos kokybės įsivertinimo rezultatais, priimti bendrus sprendimus dėl būtinų veiksmų, gerinant įstaigos veiklą.					
Remiantis įstaigos veiklos kokybės įsivertinimo rezultatais, rengti ir koreguoti įstaigos veiklą, susitelkti siekiant nuolatinio vertybėmis pagrįsto ugdymo(si) proceso tobulinimo					
Sudaryti sąlygas bisai įstaigos bendruomenei, įstaigos veikla suinteresuotiems partneriams sistemingai, argumentuotai ir rezultatyviai diskutuoti apie ugdytinių asmenybės ugdymą ir mokymąsi					
Pripažinti pedagogų meistriškumą ir gerąsias praktikas kaip tinkamus pavyzdžius pedagogų bendruomenės, įstaigos kaip organizacijos mokymuisi					
Atsiskaityti už savo veiklos kokybę įstaigos savininko teises ir pareigas įgyvendinančiai institucijai, dalyvių susirinkimui, švietimo valdymo subjektams, įgyvendinant viešąjį interesą, kitiems suinteresuotiems asmenims ir partneriams.					
Įstaigos veiklos kokybės įsivertinimas remiasi šiais principais: bendradarbiavimo, kūrybiškumo, atsakingumo, objektyvumo, tvarios ir pasidalytos lyderystės mokymuisi, humaniškumo, demokratiškumo, konfidencialumo bei tolerancijos.					

III. Veiklos kokybės vertinimo/įsivertinimo sistemos būklė ir tobulinimo galimybės.

9. Kaip vertinate veiklos kokybės vertinimo/įsivertinimo sistemos būklę ikimokyklinio ugdymo įstaigoje?

.....
.....
.....
.....
.....

10. Kaip vertinate ikimokyklinio ugdymo įstaigos veiklos kokybės vertinimo/įsivertinimo sistemos valdymą?

.....
.....
.....

.....
.....

11. Kokius išvelgiate tobulintinus aspektus, vertinant ikimokyklinio ugdymo įstaigos veiklos kokybės vertinimo/įsivertinimo valdymą?

.....
.....
.....
.....

12. Kaip galvojate, kokią reikšmę turi įstaigos veiklos kokybės vertinimo/įsivertinimo valdymas?

.....
.....
.....
.....

Dėkoju už bendradarbiavimą

ANKETA IKIMOKYKLINIO UGDYMO ĮSTAIGŲ TĖVAMS

Gerbiami Tėveliai,

Esu Justina Bagdonaitė, ŠU Edukologijos magistro (specializacija: švietimo kokybės vadyba) studijų programos studentė. Atlieku tyrimą apie ikimokyklinio ugdymo įstaigos veiklos kokybės vertinimo ir įsivertinimo sistemos valdymą. Jūsų nuomonė labai svarbi, todėl prašome atsakyti į pateiktus klausimus.

Anoniminėje anketoje atsakymus į pateiktus klausimus žymėkite nurodytu būdu (X) arba įrašykite savo nuomonę. Gauti tyrimo rezultatai tik apibendrinta forma bus pateikiami magistro darbe.

Dėkojame už sugaištą laiką.

I. Trumpa informacija apie jus:

1. Jūsų išsilavinimas:

- Specialusis
- Aukštasis universitetinis (bakalauras)
- Aukštesnysis universitetinis (magistras)
- Kita.....

2. Jūsų amžius:

- Iki 30 m.
- 31-40 m.
- 41-50 m.
- 51-60 m.
- 61 ir daugiau

3. Jūsų lytis:

- Vyras
- Moteris

II. Vertinimo ir įsivertinimo organizavimas ir vykdymas ugdymo įstaigoje.

1. Kaip Jūs manote, ar veiklos kokybės vertinimas/įsivertinimas padeda gerinti ikimokyklinio ugdymo veiklos kokybę?

- Tikrai taip
- Taip
- Iš dalies
- Ne
- Negaliu atsakyti

2. Ar esate dalyvavę įstaigos veiklos kokybės vertinimo/įsivertinimo procedūrose? (Anketinėse apklausose, diskusijose apie įstaigos kokybę ir t.t)

- Taip;
- Ne;
- Negaliu pasakyti;

3. Jei į 2 klausimą atsakėte „taip“, įvardinkite kokiose įstaigos veiklos kokybės vertinimo/įsivertinimo procedūrose esate dalyvavę ir koks buvo jūsų vaidmuo?

.....

.....

.....

.....

4. Kaip jūs manote, kodėl veiklos kokybės įsivertinimas yra naudingas įstaigos veiklai?

Įsivertinimo nauda	Visiškai sutinku	Sutinku	Neturiu nuomonės	Nesutinku	Visiškai nesutinku
Sprendimų priėmimas – vertinimo metu surinkta informacija padeda įstaigai priimti geresnius sprendimus					
Tobulėjimas, plėtra, vystymasis – nuolat įsivertinanti įstaiga dažniau užčiuopia naujus poreikius bei galimybes, todėl sparčiau vystosi					
Atskaitomybė – įstaiga turi atsiskaityti bendruomenei ir visuomenei					
Profesinis tobulėjimas – nuolatinė refleksija skatina darbuotojų profesinį tobulėjimą					
Akreditacija – meistriškumo pripažinimas					

III. Veiklos kokybės vertinimo/įsivertinimo sistemos būklė ir tobulinimo galimybės.

5. Jūsų nuomone, ar esate pakankamai informuojamas/informuojama apie veiklos kokybės vertinimo/įsivertinimo rezultatus?

- Taip
- Ne
- Negaliu pasakyti
- Kita (įrašykite).....

6. Kaip vertinate veiklos kokybės vertinimo/įsivertinimo sistemos būklę ikimokyklinio ugdymo įstaigoje? (Įrašykite savo nuomonę).

.....

.....

.....

.....

.....

7. Kaip vertinate ikimokyklinio ugdymo įstaigos veiklos kokybės vertinimo/įsivertinimo sistemos valdymą? (Įrašykite savo nuomonę).

.....

.....

.....

.....

.....

8. Kokius išvelgiate tobulintinus aspektus, vertinant ikimokyklinio ugdymo įstaigos veiklos kokybės vertinimo/įsivertinimo valdymą? (Irašykite savo nuomonę).

.....
.....
.....
.....
.....

9. Kaip galvojate, kokią reikšmę turi įstaigos veiklos kokybės vertinimo/įsivertinimo valdymas? (Irašykite savo nuomonę).

.....
.....
.....
.....
.....

Dėkoju už bendradarbiavimą



NACIONALINĖ MOKYKLŲ VERTINIMO AGENTŪRA

Biudžetinė įstaiga, Geležinio Vilko g. 12, LT-03163 Vilnius.
tel. (8 5) 271 1601, faks. (8 5) 271 1602, el. p. info@nmva.smm.lt.
Duomenys kaupiami ir saugomi Juridinių asmenų registre, kodas 300529070.

Adresatams pagal sąrašą

PAŽYMA APIE DALYVAVIMĄ RENGINYJE

2019-05-14 Nr. NVŠ3-65
Vilnius

Pažymima, kad dalyvių sąrašė nurodyti asmenys 2019 m. gegužės 10 d. Nacionalinės mokyklų vertinimo agentūros vykdomo projekto „Neformaliojo vaikų švietimo, ikimokyklinio, priešmokyklinio ir bendrojo ugdymo vertinimo, įsivertinimo tobulinimas ir plėtotė“ (Nr. 09.2.1-ESFA-V-706-03-0001) organizuotoje konferencijoje „Ugdymo įstaigų veiklos kokybės tobulinimas ugdytinio pažangai“.

PRIDEDAMA. Dalyvių sąrašas, 4 lapai.

Direktorius

Vidmantas Jurgaitis

DALYVIŲ SĄRAŠAS

1. Aksomaitienė Ramunė, Raseinių rajono Ariogalos gimnazijos mokytoja;
2. Alčauskienė Jurgita, Kretingalės pagrindinės mokyklos direktorė;
3. Bagdonaitė Justina, Šiaulių lopšelio - darželio "Pasaka" ikimokyklinio ugdymo mokytoja;
4. Balevičiūtė Jurgita, Lazdijų rajono švietimo centro metodininkė;
5. Baltrušaitienė Ramunė, Kauno Milikonių progimnazijos direktorės pavaduotoja ugdymui;
6. Balzarienė Edita, Kauno Jono ir Petro Vileišių mokyklos auklėtoja;
7. Barbšienė Irena, Klaipėdos rajono savivaldybės administracijos Švietimo skyriaus vyriausioji specialistė;
8. Baršauskienė Neringa, Šiaulių lopšelio-darželio "Pasaka" direktorė;
9. Bartkienė Aurika, Kaišiadorių rajono Švietimo, kultūros ir sporto skyriaus vyriausioji specialistė;
10. Beinorienė Regina, Kauno lopšelio- darželio „Vaikystė“ direktorė;
11. Bertulienė Margarita, Tauragės „Versmės“ gimnazijos direktorės pavaduotoja ugdymui;
12. Bičkienė Regina, Kėdainių lopšelio-darželio "Pasaka" direktorės pavaduotoja ugdymui;
13. Buivydienė Gitana, Vilniaus lopšelio-darželio "Gintarėlis" direktorės pavaduotoja ugdymui;
14. Bulotienė Jadvyga, Kauno sanatorinio lopšelio-darželio "Pušynėlis" auklėtoja;
15. Bunevičienė Jolanta Diana, Prienų lopšelio-darželio "Gintarėlis" direktorės pavaduotoja ugdymui;
16. Burbienė Aušra, Kauno Prano Mašiotų pradinės mokyklos direktorė;
17. Burbulis Gendrutis, Ketvergių pagrindinės mokyklos direktorius;
18. Chudinskienė Jūratė, Kauno rajono savivaldybės kultūros, sporto ir švietimo skyriaus vyriausioji specialistė;
19. Cegelskienė Romualda, Rokiškio mokyklos-darželio „Ąžuoliukas“ direktorė;
20. Časienė Danutė, Druskininkų "Atgimimo" mokyklos direktorė;
21. Černiauskienė Lina, Druskininkų savivaldybės administracijos Švietimo skyriaus vedėjo pavaduotoja;
22. Černiauskienė Sidutė, Gižų Kazimiero Baršausko mokyklos-daugiafunkcio centro direktorė;
23. Čiarienė Lijana, Kauno „Saulės" gimnazijos direktorės pavaduotoja ugdymui;
24. Dargienė Danguolė, Šiaulių lopšelio-darželio " Trys nykštukai " direktorė;
25. Daukšienė Rasa, Palangos Stasio Vainiūno muzikos mokyklos direktorės pavaduotoja ugdymui;
26. Draugelienė Dalė, Alytaus lopšelio-darželio „Šaltinėlis“ direktorės pavaduotoja ugdymui;
27. Dzeventlauskienė Kristina Rūta, Kaišiadorių švietimo ir sporto paslaugų centro Neformaliojo švietimo skyriaus vedėja;
28. Filipavičiūtė Elena, Vilniaus Žemynos gimnazijos mokytoja;
29. Galkauskienė Eglė, Šiaulių lopšelio-darželio " Trys nykštukai " direktorės pavaduotoja ugdymui;
30. Garbačauskienė Kristina, Šiaulių rajono Ginkūnų lopšelio-darželio direktorės pavaduotoja ugdymui;
31. Gasparevičienė Rita, Švenčionių rajono Švenčionėlių progimnazijos direktorė;
32. Gečienė Raimonda, Šiaulių lopšelio-darželio „Kūlverstukas" direktorės pavaduotoja ugdymui;
33. Gindulis Julius, Klaipėdos rajono Gargždų „Minijos" progimnazijos direktorius;
34. Gotlibienė Nijolė, Klaipėdos rajono savivaldybės administracijos Švietimo skyriaus vedėjo pavaduotoja;

35. Gricenko Roberta, Klaipėdos rajono Priekulės Ievos Simonaitytės gimnazijos direktorės pavaduotoja ugdymui;
36. Grigalionienė Eugenija, Pasvalio rajono savivaldybės administracijos Švietimo ir sporto skyriaus vyriausioji specialistė;
37. Grimalis Arūnas, Klaipėdos rajono Dovilų pagrindinės mokyklos direktorius;
38. Grinkevičienė Eglė, KTU Vaižganto progimnazijos direktoriaus pavaduotoja ugdymui;
39. Grinkienė Jolanta, Panevėžio rajono Karsakiškio Strazdelio pagrindinės mokyklos direktorė;
40. Grudzinskaitė Ineta, Vilkaviškio rajono Kybartų mokyklos-darželio „Ąžuoliukas“ direktorė;
41. Gudaitienė Albina, Šiaulių rajono Voveriškių mokyklos direktorė;
42. Gurevičienė Vida, Vilkaviškio rajono Bartninkų Jono Basanavičiaus mokyklos-daugiafunkcio centro direktorė;
43. Jakelienė Alma, ŠMSM vyriausioji specialistė;
44. Jakštavičienė Gitana, Šiaulių rajono Kuršėnų lopšelio-darželio "Buratinas" logopedė;
45. Jankauskienė Aušra, Raseinių lopšelio-darželio "Liepaitė" direktorė;
46. Janukienė Danutė, Raseinių rajono Viduklės Simono Stanevičiaus gimnazijos direktorė;
47. Janulienė Dovilė, Ukmergės technologijų ir verslo mokyklos neformalaus švietimo organizatorė;
48. Januševičius Eugenijus, Biržų rajono Papilio pagrindinės mokyklos direktorius;
49. Jasienė Andželika, Klaipėdos rajono Agluonėnų lopšelio-darželio direktorė;
50. Jonaitienė Virginija, Kauno lopšelio-darželio "Lakštutė" direktoriaus pavaduotoja ugdymui;
51. Jucienė Daiva, Molėtų rajono švietimo pagalbos tarnybos IT specialistė;
52. Juškienė Milda, Jonavos "Lietavos" pagrindinės mokyklos mokytoja;
53. Kačiušytė –Skramtai Loreta, Vilniaus Balsių progimnazijos direktorė;
54. Kaltauskienė Loreta, Klaipėdos rajono Priekulės Ievos Simonaitytės gimnazijos direktoriaus pavaduotoja ugdymui;
55. Karaliūtė Deimantė, Kauno Santaros gimnazijos direktoriaus pavaduotoja ugdymui;
56. Kasparavičienė Ingrida, Šakių rajono savivaldybės Švietimo, kultūros ir sporto skyriaus vyriausioji specialistė;
57. Kašauskienė Irena, Kazlų Rūdos sav. Plutiškių gimnazijos direktorė;
58. Kazlauskienė Rasa, Vilniaus Žemynos gimnazijos skyriaus vedėja;
59. Keršienė Ona, Vilniaus automechanikos ir verslo mokyklos direktoriaus pavaduotoja ugdymui;
60. Kielienė Janina, Elektrėnų švietimo, kultūros ir sporto skyriaus vyriausioji specialistė;
61. Kilimienė Vilma, Jonavos "Lietavos" pagrindinės mokyklos mokytoja;
62. Korsakas Dainius, Biržų "Saulės" gimnazijos direktorius;
63. Krasnickaitė-Saulėnienė Jurgita, Alytaus lopšelio-darželio "Volungėlė" direktoriaus pavaduotoja ugdymui;
64. Krivonienė Žaneta, Druskininkų rajono Viečiūnų progimnazijos direktorė;
65. Kulakauskienė Jovita, Kauno "Saulės" gimnazijos mokytoja;
66. Kukanauza Arvydas, Šiaulių Jovaro progimnazijos direktorius;
67. Kukanauzienė Ligita, Šiaulių lopšelio-darželio "Varpelis" direktoriaus pavaduotoja ugdymui;
68. Kurkietienė Elona, Kauno „Paparčio“ pradinės mokyklos direktoriaus pavaduotoja ugdymui;
69. Kvietkuvienė Marytė, Raseinių rajono Ariogalos gimnazijos direktoriaus pavaduotoja ugdymui;
70. Labanauskienė Ineta, Šiaulių lopšelio-darželio "Pasaka" direktoriaus pavaduotoja ugdymui;
71. Ledzinskaitė Iveta, Kauno sanatorinio lopšelio-darželio "Pušynėlis" auklėtoja;
72. Legačinskienė Loreta, Šiaulių rajono Kužių lopšelio-darželio „Vyturėlis“ direktoriaus pavaduotoja ugdymui;
73. Legienė Jurga, Kauno lopšelio-darželio "Pasaka" logopedė;

74. Lipskienė Viktorija, Šiaulių rajono savivaldybės administracijos Švietimo ir sporto skyriaus vyriausioji specialistė;
75. Liutkuvienė Jūratė, Prienų lopšelio-darželio „Gintarėlis“ direktorė;
76. Liutvinienė Lilija, Šakių rajono Kriūkų mokyklos- daugiafunkcio centro direktorė;
77. Lukauskienė Vilija, Klaipėdos rajono Lapių pagrindinės mokyklos direktorė;
78. Lukoševičienė Lina, Kaišiadorių rajono Žiežmarių gimnazijos direktoriaus pavaduotoja ugdymui;
79. Mačionienė Ilona, Kauno lopšelio-darželio "Lakšutė" direktorė;
80. Marciševska Inga, Šalčininkų "Santarvės" gimnazijos direktorė;
81. Markucevičienė Regina, Jonavos vaikų lopšelio-darželio "Dobilas" auklėtoja;
82. Maščinskaitė Edita, projekto „Inovacijos veiklos darželyje“ veiklos turinio kuratorė;
83. Matulevičiūtė Irena, Alytaus „Sakalėlio“ pradinės mokyklos mokytoja;
84. Mažeikienė Rasa, Kauno Milikonų progimnazijos mokytoja;
85. Mažulienė Ieva, Kaišiadorių rajono Žiežmarių gimnazijos direktorė;
86. Mažulienė Irena, Pakruojo savivaldybės švietimo skyriaus vedėja;
87. Mikulėnienė Elinga, Rokiškio rajono savivaldybės švietimo centro direktorė;
88. Miliauskienė Danguolė, Vilniaus Žemynos gimnazijos mokytoja;
89. Minkevičienė Daiva, Jonavos vaikų lopšelio-darželio "Dobilas" auklėtoja;
90. Mogilovienė Nijolė, Panevėžio rajono švietimo centro metodininkė;
91. Murauskaitė Violeta, Vilkaviškio rajono Kybartų mokyklos-darželio „Ažuoliukas“ direktoriaus pavaduotoja ugdymui;
92. Murauskienė Diana, Panevėžio rajono Dembavos lopšelio-darželio „Smalsutis“ direktorė;
93. Diana Brown, Druskininkų savivaldybės administracijos Švietimo skyriaus vyriausioji specialistė;
94. Naujokaitienė Justina, Kauno "Saulės" gimnazijos direktoriaus pavaduotoja ugdymui;
95. Navickienė Edita, Kaišiadorių rajono savivaldybės Švietimo, kultūros ir sporto skyriaus vyriausioji specialistė;
96. Pakštienė Audra, Kėdainių lopšelio-darželio „Žilvitis" direktorė;
97. Paškevičienė Daiva, ŠMSM Švietimo kokybės ir regioninės politikos departamento vyriausioji specialistė;
98. Paukštys Gintaras, Kauno "Saulės" gimnazijos mokytojas;
99. Pavliukevičienė Sigita, Švenčionių rajono Švenčionių progimnazijos mokytoja;
100. Petrėnienė Rasa, Kėdainių rajono savivaldybės administracijos Švietimo skyriaus vyriausioji specialistė;
101. Petrusevičienė Neringa, Jonavos vaikų lopšelio-darželio "Dobilas" direktoriaus pavaduotoja ugdymui;
102. Plytninkaitė Aušra, Alytaus lopšelio-darželio "Volungėlė" direktorė;
103. Pranskaitienė Edita, Šakių rajono Kriūkų mokyklos-daugiafunkcio centro direktoriaus pavaduotoja ikimokykliniam ugdymui;
104. Prokofijovienė Ilona, Radviliškio Vinco Kudirkos progimnazijos direktoriaus pavaduotoja ugdymui;
105. Puidokas Rimas, Rasienių rajono Šiluvos gimnazijos direktorius;
106. Puodžiukas Alvydas, ŠMSM Švietimo kokybės ir regioninės politikos departamentas Mokyklų vertinimo skyriaus vedėjas;
107. Razmienė Rima, Švenčionių Zigmo Žemaičio gimnazijos direktorė;
108. Rudaitienė Rita, Vilniaus Žemynos gimnazijos mokytoja;
109. Sankovska Aleksandra, Šalčininkų rajono savivaldybės administracijos Švietim ir sporto skyriaus vyriausioji specialistė;
110. Savonienė Milda, Kauno sanatorinis lopšelio-darželio "Pušynėlis" auklėtoja;
111. Savukynienė Jolanta, Alytaus Dzūkijos pagrindinės mokyklos direktoriaus pavaduotoja ugdymui;

112. Semeškienė Birutė, Alytaus „Drevinuko“ mokyklos-darželio direktoriaus pavaduotoja ugdymui, vykdanči direktoriaus pareigas;
 113. Sirutienė Ramutė, Klaipėdos rajono Švietimo centro direktorė;
 114. Skrabiienė Irena, Priekulės lopšelio-darželio direktorė;
 115. Spietinienė Erika, Radviliškio Vinco Kudirkos progimnazijos direktoriaus pavaduotoja ugdymui;
 116. Stipinienė Virginija, Kauno rajono švietimo centro metodininkė;
 117. Suboč Jaroslav, Vilniaus rajono savivaldybės administracijos Švietimo skyriaus vyriausiasis specialistas;
 118. Šalčiūnienė Loreta, Panevėžio rajono švietimo centro metodininkė;
 119. Šilvienė Rita, Raseinių rajono Žaiginio Pranciškaus Šivickio mokyklos-daugiafunkcio centro direktorė;
 120. Šliožaitė- Snarskienė Aistė, Vilniaus automechanikos ir verslo mokyklos gimnazijos skyriaus vedėja;
 121. Šostak Miroslava, Šalčininkų rajono Baltosios Vokės E. Ožeškovos gimnazijos direktorė;
 122. Špokienė Laimutė, Biržų lopšelio-darželio „Genys“ direktorė;
 123. Tarasevičienė Gitana, Šiaulių rajono Kužių lopšelio – darželio logopedė;
 124. Tilenienė Rita, Šiaulių rajono Daugėlių lopšelio-darželio auklėtoja;
 125. Urbonienė Auksė, Kauno Dainavos progimnazijos direktoriaus pavaduotoja ugdymui;
 126. Uziala Algirdas, Švenčionių rajono Adučiškio pagrindinės mokyklos direktoriaus pavaduotojas ugdymui, laikinai einantis direktoriaus pareigas;
 127. Vaičiūrgienė Danutė, Radviliškio rajono Vinco Kudirkos progimnazijos mokytoja;
 128. Vaisietienė Rasa, Druskininkų lopšelio-darželio „Žibutė“ direktorė;
 129. Valavičiūtė Sandra, Švietimo, mokslo ir sporto ministerijos Ikimokyklinio ir pradinio ugdymo skyriaus vyriausioji specialistė;
 130. Vengalienė Jolanta, Kauno Dainavos progimnazijos direktorė;
 131. Vidžiūnienė Alma, Molėtų rajono švietimo pagalbos tarnybos laikinai einanti direktoriaus pareigas;
 132. Vilkiene Egidija, Druskininkų „Ryto“ gimnazijos direktorė;
 133. Viršulytė Ligita, Kauno „Saulės“ gimnazijos mokytoja;
 134. Vitunskaitė Virginija, Alytaus „Sakalėlio“ pradinės mokyklos direktorė;
 135. Voicinovič Irena, Šalčininkų rajono Jašiūnų lopšelio-darželio „Žilvitis“ direktoriaus pavaduotoja ugdymui;
 136. Volyniec Valdemaras, Kauno „Saulės“ gimnazijos mokytojas;
 137. Volska Irena, Šalčininkų Jano Sniadeckio gimnazijos direktorė;
 138. Zuzo Danuta, Šalčininkų rajono Eišiškių Stanislovo Rapolionio gimnazijos direktorė;
 139. Žičkevičienė Rūta, Kauno rajono Raudondvario Anelės ir Augustino Kriauzų pradinės mokyklos direktoriaus pavaduotoja ugdymui;
 140. Žvinklienė Ina, Klaipėdos rajono Dituvos pagrindinės mokyklos direktorė.
-