



## IKIMOKYKLINIO IR PRIEŠMOKYKLINIO UGDYMO PASLAUGŲ TOBULINIMAS

### PROJEKTAS:

Ikimokyklinio ir priešmokyklinio ugdymo kokybės vertinimo ir stebėsenos  
modelio sukūrimas ir diegimas

Projekto kodas 09.2.1-ESFA-K-728-02-0035

# IKIMOKYKLINIO IR PRIEŠMOKYKLINIO UGDYMO KOKYBĖS STEBĖSENOS IR VERTINIMO MODELIO SUKŪRIMAS IR DIEGIMAS

# 2021

#### Partneriai:

*Vilniaus lopšelis-darželis „Pušynėlis“  
Vilniaus lopšelis-darželis „Portena“  
Vilniaus lopšelis-darželis „Pelėnė“  
Jonavos r. Bukonių/mokykla-daugiafunkcinis  
centras  
Vilniaus specialusis lopšelis-darželis „Čiauskutis“*



Kuriame  
Lietuvos ateitį

2014–2020 metų  
Europos Sąjungos  
fondų investicijų  
veiksmų programa

## TURINYS

<b>ĮVADAS</b> .....	2
<b>1. IKIMOKYKLINIO IR PRIEŠMOKYKLINIO UGDYMO PROCESO KOKYBĖS STEBĖSENOS IR VADYMO MODELIAVIMO GAIRĖS ŠVIETIMO SEKTORIUJE</b> .....	4
1.1. Kokybės teorijų prieigos kaip modelio kūrimo kontekstai .....	4
1.2. Ugdymo kokybės samprata .....	8
1.3. Teisinis ikimokyklinio ugdymo mokyklų veiklos kokybės reglamentavimas .....	12
<b>2. UGDYMO KOKYBĖS STEBĖSENOS IR VERTINIMO MODELIS IKIMOKYKLINIO UGDYMO MOKYKLOJE</b> .....	23
2.1. Ikimokyklinio ugdymo mokyklos kokybės valdymo proceso modeliavimo gairės .....	27
2. Ugdymo proceso kokybės valdymo sistema (KVS) ikimokyklinio ugdymo mokykloje.....	33
2.3. Ikimokyklinio ir priešmokyklinio ugdymo mokytojo profesinės (ugdymo) veiklos vertinimo rodikliai .....	39
<b>PRIEDAI</b> .....	47



Finansuojama iš  
Europos Sąjungos  
socialinio fondo lėšų  
Projekto vykdytojas:



## § IVADAS

*Problemos aktualumas.* Sparčiai vystantis informacijos ir technologijų plėtrai atsiranda būtinybė prisitaikyti prie kintančių sąlygų ikimokyklinio ugdymo procese. Pirmieji metai nuo gimimo iki privalomo mokyklinio amžiaus yra labiausiai formuojantys vaikų gyvenimą ir sudaro pagrindą visą gyvenimą trunkančiam vaikų vystymuisi ir jų gyvenimo modeliui. Eurostatas<sup>1</sup> (2013 m. birželio mėn.) pranešė, kad 93,2 proc. ketverių metų amžiaus vaikų buvo ikimokyklinio arba pradinio ugdymo įstaigose visoje ES-27 valstybėse narėse - Belgijoje, Danijoje, Vokietijoje, Airijoje, Ispanijoje, Prancūzijoje, Italijoje, Liuksemburge, Nyderlanduose, Jungtinėje Karalystėje daugiau kaip 95 proc., taip pat Islandijoje ir Norvegijoje. Šiame kontekste aukštos kokybės ankstyvojo ugdymo ir priežiūros paslaugos yra esminis visų vaikų sėkmingo mokymosi visą gyvenimą pagrindas, kuris lemia integraciją, asmeninį tobulėjimą ir vėlesnį įsidarbinimą. Europos Komisija, remdamasi naujausių tarpvalstybinių įrodymų analize ir diskusijomis su aukšto lygio ekspertais, pabrėžė, kad prieiga prie visuotinio lygio aukštos kokybės integruotos ikimokyklinio ugdymo paslaugos yra naudinga visiems.<sup>2</sup> Tai ne tik padeda vaikui atskleisti savo potencialą, bet taip pat gali padėti tėvams ir kitiems šeimos nariams su atitinkamomis priemonėmis, kuriomis siekiama pagerinti užimtumą, tėvų švietimą ir laisvalaikį. Anot Juodaitytės, Gaučaitės, Kazlauskienės (2009) „labai svarbu, kad šeima žinotų, kokios galimybės, kokios paslaugos ir kokios kokybės yra teikiamos ikimokyklinio ugdymo įstaigose.“<sup>3</sup> Pasak S. Neifacho (2007)<sup>4</sup> švietimo institucijų modernizavimo rezultatas – tai visų pirma nauja ugdymo paslaugų kokybė ir jų veiklos kokybės vertinimas. Taip kokybės paradigma tampa kiekvienos organizacijos prioritetu, kuri orientuota į ugdymo organizacijų perspektyvą, jos tikslus, sąveiką su sparčiai kintančia bei stiprėjančia konkurencine aplinka, didžiausią dėmesį skiriant vaiko, šeimos ir visuomenės gerovei.

Nuo 2011–2013 m. Lietuva įdiegė nacionalinio lygmens programą ikimokyklinio ir priešmokyklinio ugdymo plėtrai. Jos tikslai buvo pagerinti vaikų ir jaunimo galimybes gauti švietimą ugdytiniams nuo gimimo iki šešių metų, ypač kaimo vietovėse gyvenantiems vaikams; mažinti vaikų socialinę atskirtį; ir sumažinti paslaugų lygio skirtumus tarp ikimokyklinio ir priešmokyklinio ugdymo įstaigų

<sup>1</sup>Educationstatistics at regionallevel, prieiga per internetą:

[http://epp.eurostat.ec.europa.eu/statistics\\_explained/index.php/Education\\_statistics\\_at\\_regional\\_level](http://epp.eurostat.ec.europa.eu/statistics_explained/index.php/Education_statistics_at_regional_level)

<sup>2</sup>Proposalforkeyprinciplesof a QualityFrameworkforEarlyChildhoodEducationand Care, prieiga per internetą: [https://www.ikimokyklinis.lt/uploads/files/dir1295/dir64/dir3/7\\_0.php](https://www.ikimokyklinis.lt/uploads/files/dir1295/dir64/dir3/7_0.php)

<sup>3</sup>Juodaitytė A., Gaučaitė R., Kazlauskienė A. (2009). Informavimas apie ikimokyklinį, priešmokyklinį ugdymą ir švietimo pagalbą. Šiauliai. Liucilijus.

<sup>4</sup>Neifachas S. (2007) Priešmokyklinio ugdymo kokybės vadyba: vadovavimas ugdymo programos rengimo strategijai: konceptualizavimo dimensijos. Vilnius. Ciklonas.



Finansuojama iš  
Europos Sąjungos  
socialinio fondo lėšų  
Projekto vykdytojas:



savivaldybėse. Šiems tikslams pasiekti buvo peržiūrėtos finansinės priemonės ir įdiegtas naujas modelis, vadinamas ikimokyklinio amžiaus krepšeliu. Ikimokyklinio amžiaus vaikų krepšelis siekė pagerinti prieigą prie ankstyvojo ugdymo ir pasiūlė finansavimą savivaldybės ir privatiems vaikų darželiams keturias valandas per dieną (20 valandų per savaitę). Jei ankstyvojo ugdymo paslaugų teikėjai siūlo ilgesnį nei finansuojamų valandų mokymą, papildomas išlaidas reikės padengti savivaldybei arba privačiai mokymo įstaigai. Tėvų išlaidos apsiribojo mokėjimu už vaikų maitinimą. Pakeisti antrinės teisės aktai (pvz., su higienos sauga susijusių normų pasikeitimai, pastatų naudojimo poreikių supaprastinimas ir t.t.), kurie palengvino ikimokyklinio ugdymo programų diegimą tradicinėse švietimo įstaigose ir daugiafunkcinių centrų diegimą kaimo vietovėse. Šie centrai skatino kultūrinį sąmoningumą, teikė sveikatos priežiūros paslaugas ir ikimokyklinį ugdymą. Nuo 2011 iki 2014 m. ikimokyklinio ugdymo programoje dalyvavo 10 proc. mokyklų. Programa paskatino įkurti 70 privačių ikimokyklinių ir 40 daugiafunkcinių centrų kaimo vietovėse. Ikimokyklinio ugdymo programos tapo prieinamos didesniai vaikų skaičiui Lietuvos 60 savivaldybių ir buvo geriau koordinuojami įvairių sričių (sveikatos, švietimo, priežiūros ir kt.) specialistai. Šią programą įgyvendino Švietimo, mokslo ir sporto ministerija, kurdama mokymo medžiagą, teikdama konsultavimo ir informavimo paslaugas.<sup>5</sup> Todėl galima teigti, jog Lietuvoje išaugo ikimokyklinio ugdymo įstaigų skaičius. Tuo pačiu atsiranda būtinybė vertinti ikimokyklinio ugdymo veiklos kokybę.

*Problemos ištirtumas.* Ikimokyklinio ugdymo kokybės vertinimo gairės Lietuvoje tyrinėtos įvairiais aspektais. Pavyzdžiui, Juodaitytės, Martišauskienės (2008) tyrime aptariamas LR Švietimo dokumentuose esantis ikimokyklinio ugdymo kokybės konceptas. Tėvų požiūrį į ikimokyklinio ugdymo kokybę ir jų vaidmenį vertinime nagrinėjo Martišauskienė, Trakšėly (2017). Taip pat Martišauskienė, Trakšėly (2016) nagrinėjo švietimo paslaugų kokybės efektyvumo, rezultatyvumo ir prieinamumo aspektus. Ikimokyklinio ugdymo sistemos kokybės valdymo veiksmus tyrinėjo (Juodaitytė (2002, 2003); Purvaneckienė (2005); Rinaldi, (2005); Ruzėvičius (2006); Jackūnas (2006); Vaicekauskienė (2007) Glebuvienė, Monkevičienė, Tarasovienė, Stankevičienė (2003); Neifachas (2008); Martišauskienė (2010); Burškaitienė, Vilkonienė (2009), Zablackė (2019) ir kt. Ikimokyklinio, priešmokyklinio ugdymo vadybos kokybės vertinimo tyrimą atliko autoriai J. Ruškus, D. Žvirdauskas ir kt. (2009). Minėti darbai rodo kokybės paradigmos svarbą švietimo tyrinėjimuose. Keičiantis gyvenimo būdui ir vartojimo įpročiams, keičiasi ir statiškas požiūris į švietimo sistemą bei švietimą apskritai. Tai leidžia kokybės vertinimą traktuoti kaip vieną iš sėkmingos ugdymo įstaigos veiklos rodiklių ir suteikia prielaidą **mokslinei problemai**: Koks veiklos kokybės vertinimo modelis egzistuoja Lietuvos

<sup>5</sup>Proposalforkeyprinciplesof a QualityFrameworkforEarlyChildhoodEducationand Care, prieiga per internetą: [https://www.ikimokyklinis.lt/uploads/files/dir1295/dir64/dir3/7\\_0.php](https://www.ikimokyklinis.lt/uploads/files/dir1295/dir64/dir3/7_0.php)



*Finansuojama iš  
Europos Sąjungos  
socialinio fondo lėšų  
Projekto vykdytojas:*



ikimokyklinio ugdymo mokyklose? Kiek veiklos kokybės vertinimo sistema palanki mokyklos veiklai? Kaip veiklos kokybės vertinimą traktuoja darželio vadovai, pedagogai ir tėvai? Kaip ugdymo proceso kokybė yra užtikrinama pačiame ugdymo procese? Šio tyrimo aktualumą lemia ir tai, jog trūksta ikimokyklinio ugdymo kokybės sampratos apibrėžties bei įsivertinimo kaip kokybės vertinimo modelio analizės.

**Tyrimo problema:** Daugėjant ikimokyklinio ugdymo įstaigų skaičiui, atsiranda ir veiklos kokybės apibrėžties poreikis. Todėl svarbu išnagrinėti įvairius darželio veiklos kokybės vertinimo modelius. Egzistuoja daugelis kokybės vertinimo modelių, tačiau Lietuvoje populiariausias yra įsivertinimas. Galima suformuluoti šiuos probleminius klausimus – koks veiklos kokybės vertinimo modelis egzistuoja Lietuvos ikimokyklinio ugdymo įstaigose? Ar jis yra efektyvus?

## **1. IKIMOKYKLINIO IR PRIEŠMOKYKLINIO UGDYMO PROCESO KOKYBĖS STEBĖSENOS IR VADYMO MODELIAVIMO GAIRĖS ŠVIETIMO SEKTORIJE**

### **1.1. KOKYBĖS TEORIJŲ PRIEIGOS KAIP MODELIO KŪRIMO KONTEKSTAI**

Pagrindinis bet kurios organizacijos išlikimą lemiantis veiksnys – patenkinti klientai. Norint vykdyti bet kokią veiklą, svarbu orientuotis į klientus. Paslaugos kokybė vartotojo pasitenkinimo požiūriu – pagrindinis veiksnys suformuojantis pasitenkinimą ir vartotojo vertės suvokimo pagrindą.

Paslaugų kokybė augančiame paslaugų sektoriuje vis dar didelis iššūkis. Daugelio teoretikų ir praktikų nuomone kokybės sampratos apibrėžtis sudėtinga. Kokybė gali būti vertinama tiek objektyviai, tiek subjektyviai. Objektyvi kokybė – apčiuopiama, išmatuojama, remiasi faktais. Subjektyvi kokybė – sąlygojama asmeninių išgyvenimų, vaizduotės, lūkesčių, požiūrio. Skirtingai nuo prekių, paslaugos kokybė yra patirties produktas, kurio įvertinimas galimas tik vartojimu metu (Bagdonienė ir Hopenienė, 2005).

A. Feigenbaum ir D. Feigenbaum (2003) kokybę įvardija kaip tam tikrą organizacijos kontroliavimą, kur produkto, paslaugos, proceso savybės susijungia į visumą, sudarančią galimybę patenkinti tam tikrą poreikį.

Amerikiečių ekonomistas Garvin (1988) aiškindamas paslaugų kokybės sampratą išskiria penkis aspektus:

- *Transcendentinė koncepcija* – akcentuoja žmonių gebėjimą išmokti pažinti kokybę įgyjant patirties, pakartotinai vartojant tam tikrą paslaugą. Kokybė yra aukštesnio standarto pasiekimas arba siekiamybė kaip priešybė likti patenkintam prasto, apgaulingo dalyko. Tai bendra gerumo, puikumo, tobulumo išraiška. Filosofiniu požiūriu, tai esantis už bet kurio įmanomo pažinimo ribų, nepasiekiamas



*Finansuojama iš  
Europos Sąjungos  
socialinio fondo lėšų  
Projekto vykdytojas:*

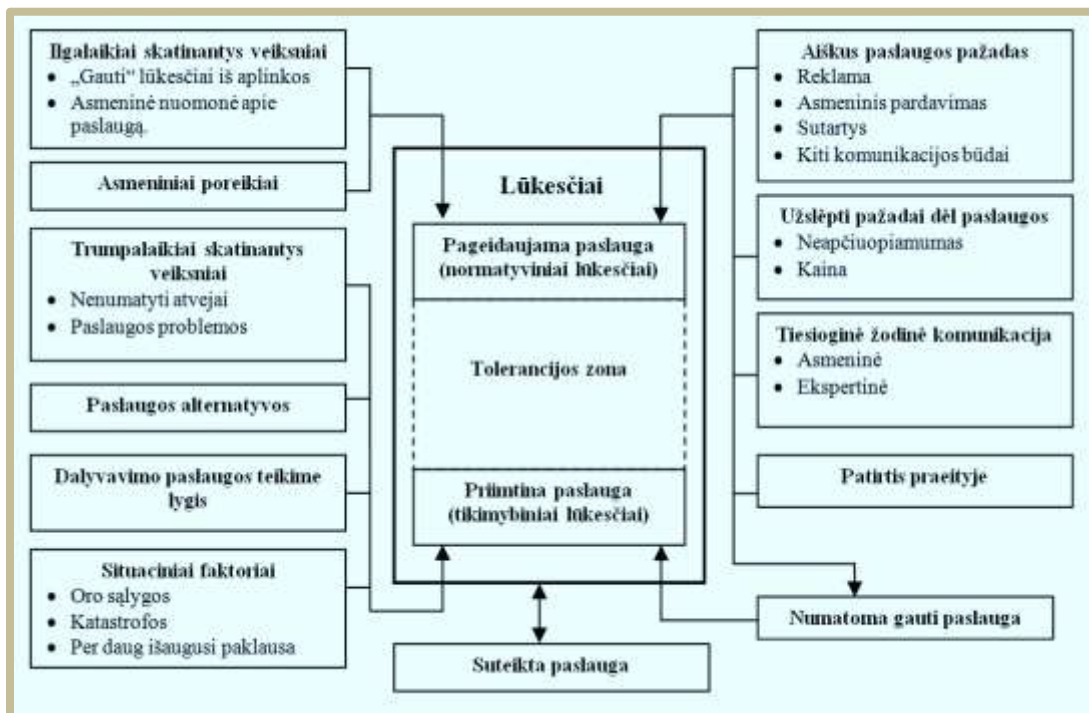




patyrimui (Borusevičienė, 2007). Net jei kokybė negali būti apibrėžta, mes žinome, kad tai yra tobulumo sąlyga, kuri reiškia puikią kokybę, atvirkščiai nuo blogos kokybės (Martišauskienė, 2010). Remiantis Stephenson (2004), transcendentinis požiūris nereikalauja detalių matavimų arba vertinimų, tad kokybės sąvoka gali būti apibūdinta kaip turinti teigiamų konotacijų ir besiasocijuojanti su tobulumu (verte).

▪ *Produkto vertinimu grindžiama koncepcija* - šiuo požiūriu kokybė apibūdinama konkrečiai nusakomais ir išmatuojamais kintamaisiais. Požiūrio ištakos – ekonominė literatūra, kurioje kokybė pradėta sieti su produkto gamybos išlaidomis (Pociūtė, Janušauskienė ir Vitkauskas, 2005). Kokybės suvokimas formuojasi per išorinius apčiuopiamus dalykus. Kiekvienas procesas, produktas ar sistema turi vieną arba kelias išskirtines savybes, sudarančias jo charakteristiką (Pociūtė et al., 2005). Tačiau pagrindinis trūkumas yra tas, kad lieka neįvertinti individualaus vartotojo poreikiai, lūkesčiai, interesai.

▪ *Vartotojų poreikiais ir lūkesčiais grindžiama koncepcija* – apibūdina kokybę kaip dermę tarp vartotojų reikalavimų ir praktiškai teikiamos paslaugos (Žalimienė, 2003). Vartotojo priimamas sprendimas pasirinkti tam tikrą paslaugą ar produktą, dažniausiai įtakojamas išankstinės nuostatos, įsivaizdavimo, kokią gaminio teikiamą naudą gaus arba koks bus galutinis paslaugos rezultatas (Stašys ir Malikovas, 2010). Šiuo atveju vartotojo požiūris gyvybiškai svarbus organizacijai, nes leidžia vartotojui susieti tam tikrus objektus, įvykius su jų požymiais taip darant įtaką vartotojui apsispręsti pasirinkti paslaugą ar jos atsisakyti.



**1 pav.** Vartotojų lūkesčius formuojantys veiksniai  
 (Šaltinis: Zeithalm et. al., 1993)

Kuriname  
 Lietuvos ateitį  
 2014–2020 metų  
 Europos Sąjungos  
 fondų investicijų  
 veiksmų programą

Partneriai:  
 Vilniaus lopšelis-darželis „Poryvelis“  
 Vilniaus lopšelis-darželis „Poriou“  
 Vilniaus lopšelis-darželis „Pelėnų“  
 Jovavos r. Žukų mokyklą-darželį  
 Vilniaus specialusis lopšelis-darželis „Čiurlėnas“  
 www.audinvesticijos.lt

*Finansuojama iš  
 Europos Sąjungos  
 socialinio fondo lėšų  
 Projekto vykdytojas:*



Zeithaml V. A., Berry L. L., Parasuraman A. (1993) siūlo lūkesčių modelį, kuriame lūkesčius sąlygojančius veiksnius vertina dviem lygiais: pageidaujama paslauga (normatyviniai lūkesčiai) bei priimtina paslauga (tikimybiniai lūkesčiai) (1 pav.). Modelio esmė – atskirų veiksmų, kurių yra vienuolika, poveikis tam tikram lūkesčių lygiui.

▪ *Gamybos praktika grindžiama koncepcija* – šiuo požiūriu paslaugų kokybę nusako paslaugų teikimo standartų atitikties ar reikalavimų įvykdymas. Paslauga prilyginama technologiniam procesui, kurio reikiamą kokybę garantuoja efektyvi kontrolė. Kokybiška paslauga tokia, kuri atitinka nustatytus prekės gamybos ir paslaugų teikimo standartus. ISO 9000 serijos standartai vertinami kaip priemonė su veiksmų koordinavimu, padedančiu patenkinti vartotojų poreikius. Jei paslauga atitinka šiuos, numatytus prekės gamybos ar paslaugų teikimo standartus, ji yra kokybiška. (Bagdonienė ir Hopenienė, 2005).

▪ *Verte grindžiama koncepcija* – kokybė siejama su verte ir kaina. Paslauga laikoma kokybiška, kai vartotoją tenkina tiek gautas paslaugos rezultatas, tiek kaina už paslaugą. Apibendrinant koncepcijas matome, kad kokybės teorija turi daug ir įvairių apibrėžčių. Skirtingą požiūrį į kokybę siūlo N. Kano (2001), kuris teigia, kad kokybės požymiai yra apibrėžiami skirtingose kokybės kategorijose, kurios yra pagrįstos ryšiu tarp suvokto pasitenkinimo ta savybe bei produkto kokybės savybių fizinio išpildymo. Čia nerandamos jokios bendros kokybės dimensijos, o produkto požymiai skirstomi į penkias kategorijas, pasiremiant patraukliosios kokybės teorija (Hogstrom, 2011):

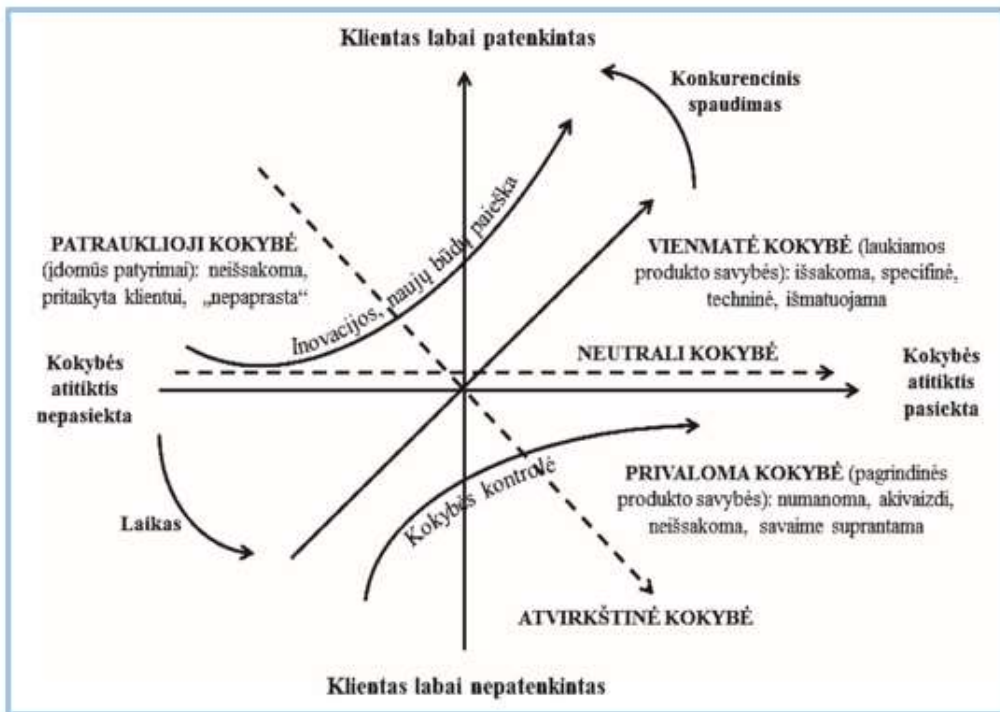
- Patrauklioji – šios kokybės savybės malonios ir netikėtos, keliančios pasitenkinimą kuomet jos yra bei nesukeliančios nepasitenkinimo kai jos neegzistuoja. Šios savybės nėra vartotojų įvardijamos. Tai naujų būdų klientų poreikiams patenkinti paieškos. Patraukliąją kokybę svarbu kurti, skirtingai nuo daugumos specialistų, kurie būna susirūpinę blogos kokybės šalinimu. (Lofgren, Witell ir Gustafsson, 2011). Siekiant užtikrinti šią dimensiją, pagrindine funkcija įmonėje turi tapti inovacijos.
- Vienmatė – šios kokybės savybės sukelia pasitenkinimą kuomet jos yra bei nepasitenkinimą joms nesant. Vartotojų pasitenkinimas priklauso nuo savybių išpildymo lygio. Kuo aukštesnis lygis, tuo labiau klientai bus patenkinti. Šioje srityje vyksta pagrindinė konkurencija. Klientų pasitenkinimas keičiasi proporcingai kokybės atitikčiai (Matzler ir Hinterhuber, 1998). Kokybės gerinimas yra pagrindinė funkcija siekiant užtikrinti šią dimensiją.
- Privalomoji – produkto savybių buvimas nesukelia daugiau pasitenkinimo, bet toms savybėms nesant kyla nepasitenkinimas. Klientai tikisi privalomųjų kokybės savybių, tačiau garsiai jų neįvardija. Siekiant užtikrinti šią dimensiją, pagrindinė funkcija yra kokybės kontrolė.



*Finansuojama iš  
Europos Sąjungos  
socialinio fondo lėšų  
Projekto vykdytojas:*



- Neutralioji – šios kokybės savybės nelemia nei pasitenkinimo, nei nepasitenkinimo. Neutrali kokybė atspindys vartotojo abejingumo, kuris siejamas su produkto charakteristikos ypatybėmis.
- Atvirkštinė kokybė - tai kokybės savybės, kurios būdamos sukelia nepasitenkinimą, o jų nebuvimas – pasitenkinimą.



**2 pav.** Kano patraukliosios kokybės modelis. (Šaltinis: Yang 2005; Hogstrom 2011)

Siekdamas perteikti kokybės savybių vaidmenį, Kano sukūrė modelį, kuriame pateikiama kokybės struktūra, remiantis vartotojų pasitenkinimu konkrečiomis kokybės savybėmis bei jų pakankamumo laipsniu (2 pav.). Kano patraukliosios kokybės modeliu siekiama įrodyti, jog produkto ar paslaugos savybės vartotojui gali būti skirtingai svarbios.

**Apibendrinimas.** Pagrindinis bet kurios organizacijos išlikimą lemiantis veiksnys – patenkinti klientai, kurių lūkesčius ir poreikius patenkinti įmanoma tik supratus kas tai yra paslaugų kokybė. Apibrėžti paslaugų kokybės sampratą nėra lengva, nes ji gali būti vertinama tiek objektyviai, tiek subjektyviai. Tačiau net jei kokybę ir sunku apibrėžti, mes žinome, kad tai yra aukštesnio standarto pasiekimas. Pažinti kokybę galima išmokti įgyjant patirties, kai tenka vartoti tam tikrą paslaugą pakartotinai. Šiuo atveju vartotojo požiūris organizacijai tampa itin svarbiu, nes atsižvelgdamas į tam tikrus požymius vartotojas paslaugą pasirenka arba jos atsisako. Daugelis mokslininkų nagrinėję paslaugų kokybę ir moduliavę įvairius kokybės modelius išskiria pagrindinius veiksnius, kurie skatina vartotojų rinktis paslaugą: vartotojo lūkesčiai ir tų lūkesčių patenkinimas. Švietimo įstaigas (tame tarpe ir ikimokyklinio ugdymo institucijas) galima traktuoti kaip paslaugų teikėjus, kurių klientai

Kuriname  
Lietuvos ateitį  
2014–2020 metų  
Europos Sąjungos  
fondų investicijų  
veiklos programa



Partneriai:  
 Vilniaus lopšelis-darželis „Palyvelė“  
 Vilniaus lopšelis-darželis „Pavėlu“  
 Vilniaus lopšelis-darželis „Pelėnė“  
 Jonavos r. Bulkonų mokyklą-darželį funkcinis centras  
 Vilniaus specialusis lopšelis-darželis „Čiulėnėlis“  
 www.audinvesticijos.lt

Finansuojama iš  
Europos Sąjungos  
socialinio fondo lėšų  
Projekto vykdytojas:





*(vartotojai) – ugdytiniai ir tėvai. Todėl, organizuojant ugdymą, svarbu atsižvelgti į bendrąsias paslaugų kokybės koncepcijas ir kliento lūkesčius formuojančius veiksnius, siekiant kokybiško ugdymo, optimaliai vaiko galias atskleidžiančio ugdymo proceso ir sužadinant tėvų pasitenkinimą teikiama švietimo paslauga.*

## 1.2. UGDYMO KOKYBĖS SAMPRATA

**Kokybė mokslinėje literatūroje.** Viena iš aktualiausių šio laikmečio savybių – orientacija į kokybę visais atžvilgiais, taip pat ir į ugdymo procesą. Šiuolaikiniam žmogui kyla būtinybė atitikti aukštus reikalavimus orientuojantis gausiame mokslo sričių kontekste, siekiant perprasti naujus veiklos būdus, formas, tipus.

Kokybės apibrėžimo problema gamybinėje sferoje keliama palyginti seniai, kai tuo tarpu švietimo kontekste gilesnės kokybės apibrėžties paieškos pradėtos nuo 1990 m. (Harvey, 1996; Sallis, 1996). Tiek Lietuvoje, tiek Europoje konvencionaliai pripažįstama kokybės apibrėžties nevienareikšmiškumas, nes nėra tikslaus ir vieningo jos apibrėžimo.

Dabartiniame Lietuvos žodyne (2012) nurodoma, jog kokybė – tai kategorija, kuri charakterizuoja reiškinius bei daiktus atsižvelgiant į jų rūšies pagrindą: vertę, ypatybę, darbo kokybės kontrolę. Kokybę, anot Želvio (2003), galima įvardinti kaip paslaugos tobulinimo laipsnį arba specifiską standartų atitiktį. Kokybės sąvokos reikšmės paieškų aptinkama pedagoginės ir vadybinės literatūros šaltiniuose. Kokybei tapus prioritetine visuomenės sritimi, kokybės sąvoka yra viena iš aktualiausių ir labiausiai viliojančių visoje vadybos teorijoje (Stoner, Freeman, Gilbert, James ir Daniel, 2001).

Kokybės samprata ganėtinai sudėtinga ir nevienareikšmė, nes priklausanti nuo subjektyvių jos apibrėžtį formuojančių asmenų požiūrių ir nuostatų. Galima aptikti daug ir įvairių kokybės apibrėžimų bei klasifikavimo būdų. Kokybę galima apibūdinti kaip objekto savybių visumą, kuri įgalina ją tenkinti numatomus bei išreikštus poreikius. Tai – objektyvus reiškinio arba daikto apibūdinimas tam tikrai rūšiai, būdingais pagrindiniais požymiais, kuomet yra galima tikrovės rūšinė įvairovė. Kokybė – tai kliento poreikių tenkinimas (Lamanauskas, 2004). Kokybės užtikrinimas turėtų būti integrali vidinės vadybos dalis švietimo institucijose (Pukelis, 2011). ES trečioji viešojo administravimo kokybės konferencija (2009) akcentavo, jog kokybės turinys gimsta tikslų bei vertybių formavimo dialoge, diskusijoje. Tad turime išmokti diskutuoti ir klausytis, jog liktume atviri naujam supratimui bei įvairovei. (Bouckaert, Loeffler ir Pollitt, 2004).

ISO 9000:2000 – tarptautinis kokybės vadybos standartas, kuris kokybę įvardija kaip, laipsnį turimųjų charakteristikų visumos atitikties reikalavimams. Neatitiktis būtų neįvykdymas reikalavimų.

**Švietimo kokybės samprata.** Nesant „vieningos nuostatos ugdymo esmės klausimu mokslininkų ir praktikų aplinkoje, iki šiol diskutuojama ir dėl to, kas yra



*Finansuojama iš  
Europos Sąjungos  
socialinio fondo lėšų  
Projekto vykdytojas:*



ugdymo kokybė“, kokie yra jos tikslai, rezultatai ir kaip jie gali būti nustatomi (Neifachas, 2004b, p. 92).

Ugdymo kokybė – „tai požymių visuma, leidžianti spręsti, kaip švietimo įstaiga, švietimo sistema ar atskiri jos posistemiai vykdo savo paskirčiai būdingus nacionalinius ir regioninius tikslus, atitinka ugdytinio / kliento poreikius, Europos Sąjungos, pasaulio šalių švietimo tendencijas, siekia naujovių ir nuolatinio tobulėjimo esamomis sąlygomis ir geba tas sąlygas gerinti“ (Barkauskaitė ir Bruzgelevičienė, 2004, p. 13). Lietuvai tapus Europos Sąjungos nare, ugdymo kokybė tapo vienu iš švietimo politikos prioritetų, nes Europos Sąjungos politika sukurta visų šalių vieningam konkurencingumui pasaulyje didinti (Kaziliūnas, 2007).

„Ugdymo kokybė tampa kiekvienos mokyklos prioritetinga strategija, atliepanti visuomenės, asmens, švietimo sistemos poreikius, jos įgyvendinimas siejamas su plataus masto planais, orientuotais į organizacijų perspektyvą, tikslus, sąveiką su sparčiai kintančia bei stiprėjančia konkurencine aplinka“ (Gumuliauskienė ir Smilgienė, 2010).

Stančienė ir Žilionis (2006) ugdymo procesą apibūdina kaip sudėtingą, nenutrūkstamą, kintantį procesą, kuriame asmuo (ugdytinis) įgalinamas suvokti ir įprasmiti save, atrandant savo pašaukimą gyvenime, sprendžiant gyvybiškai svarbius žmogaus būties klausimus.

Ugdytiniai – itin svarbi sąsaja ugdymo(si) procese, reikalaujanti visapusio vaiko pažinimo, tampant palaikytoju galimybių ir gebėjimų paieškose, orientuojantis į optimalią asmens raidą ir interesus, ugdant žmogiškąsias vertybes. Norint gerinti ugdytinių bei bendrą Lietuvos ateitį, norint įgyvendinti bendruosius ugdymo tikslus, pirma ugdymo proceso metu reikia ugdyti besimokančiojo kompetencijas (įgūdžiai, gebėjimai reikalingi profesinėje bei darbo srityje) bei mažinti atotrūkį tarp mokinio įgyjamų akademinų žinių su asmenine patirtimi (Jackūnas, 2006).

Ugdymo proceso rezultatus veikia dalyvių tarpusavio ryšiai, kurių formavimąsi įtakoja ugdytojų ir ugdytinių asmeninės savybės, sąmoningumas ir visuomeninės nuostatos (Jakavičius, 1998).

2008 m. buvo priimta Formaliojo švietimo kokybės užtikrinimo sistemos koncepcija, kuria norima pasiekti efektyvios švietimo kokybės užtikrinimą Lietuvoje. Šioje koncepcijoje švietimo kokybė yra apibrėžiama kaip švietimo savybių visuma, lemiančių:

- Švietimo sugebėjimą patenkinti asmens ir visuomenės poreikius bei su švietimu susietus lūkesčius;
- formaliojo švietimo sistemai priskirtų švietimo sistemos funkcijų, uždavinių, misijos atlikimą;
- tikslų įgyvendinimą, kurie keliami formaliajam švietimui.

**Ikimokyklinio ugdymo kokybės samprata.** Švietimo sistemoje kiekvieno lygmens kokybę lemia prieš jį buvęs lygmuo. Vadinasi, apie kokybišką ugdymą reikia



*Finansuojama iš  
Europos Sąjungos  
socialinio fondo lėšų  
Projekto vykdytojas:*



kalbėti nuo ikimokyklinio ugdymo įstaigos. Ikimokyklinis ugdymas turi atitikti lanksčias bei labai kokybiškas paslaugas. Būtent šios įstaigos turi puoselėti ugdymo kokybę (Tharmasseelan, 2007). Visuomenės plėtros tempo spartėjimą Neifachas (2008) nurodo kaip pagrindinį pokytį visuomenėje, įtakojantį ikimokyklinio ugdymo situaciją ir procesus. Tampa svarbu rengti ugdytinius gyventi visuomeninėje aplinkoje, skatinti pokyčius ugdant savybes, būtinas gyventi kintančioje visuomenėje: mobilumą, kintamumą, konstruktyvumą. Prie švietimo reformų bei neišvengiamai besikeičiančios sociokultūrinės visuomenės gyvenimo aplinkos prisitaiko Lietuvos švietimo sistemos ikimokyklinio ugdymo pakopa (Baronienė, 2014).

Lietuvoje ikimokyklinis ugdymas yra neformaliojo vaikų švietimo sritis, kuri priskiriama pirmajai nuosekliojo švietimo sistemos daliai. Švietimo įstatyme (2011) teigiama, jog ikimokyklinio ugdymo paskirtis – tai pagalba vaikui patenkinti kultūros, prigimtinius, taipogi etninius, pažintinius bei socialinius poreikius.

Šiuolaikinių ikimokyklinių įstaigų prioritetas užtikrinti kokybiško ugdymo procesus, kaip kokybiškos paslaugos teikimą atliepiančiam vaikų ir tėvų lūkesčius, patenkinant jų poreikius. Ikimokyklinio ugdymo institucijos indėlis į šeimos, kaip ugdytojo funkciją, pagreitina vaiko socializaciją. Svarbu sudaryti maksimalias sąlygas, skatinančias kognityvinę, socialinę, dvasinę vaiko raidą. Demokratinėse šalyse atlikti ilgalaikiai lyginamieji tyrimai įrodė ikimokyklinio ugdymo, kaip auklėjimo ir mokymo, startinio pagrindo reikšmę (Jucevičienė, 1998).

Ikimokyklinis ugdymas sudaro sąlygas formuoti vaiko socialiniam, pažintiniam vystymuisi, praturtinant vaikų santykių, ryšių, bendravimo su aplinkiniais patirtį ir įgūdžius, suformuojant būtinus įgūdžius tolimesniam ugdymui(si) mokykloje (Lemežytė, 2011). Ikimokyklinę įstaigą lankiusiam vaikui prognozuojamas didesnis pasisekimas mokykloje, kas įtakoja pasididžiavimo savimi jausmą. Tokie vaikai natūraliai yra įsitraukę į ugdymosi procesą, atsidavę mokslams ir rečiau elgiasi destruktiviai (Berns, 2009). Tai ikimokyklinio ugdymo institucijas įpareigoja ne tik tenkinti, bet ir orientuoti į vaiko pažinimo poreikių plėtrą, kaip kompensavimą pažintinio vystymosi ir socializacijos spragų šeimoje. Tai „turi teigiamą įtaką vaiko gyvenime, nes laiduoja sėkmingą jo mokymąsi, aukštesnį išsilavinimą, lemia geresnius pasiekimus suaugusiojo gyvenime“ (Purvanekienė, 2005, p. 182).

Įteisintas, nuo 2016 m. tapęs privalomu, priešmokyklinis ugdymas suteikia Lietuvai unikalumą tarp kitų Europos Sąjungos šalių. Už priešmokyklinio ugdymo(si) turinio ir proceso kokybę atsakinga valstybė (*Priešmokyklinio ugdymo programa*, 2014), steigėjas, švietimo teikėjas.

Ikimokyklinio ugdymo įstaigoms yra suteikta teisė, orientuojantis į nacionaliniu lygmeniu patvirtintą „Ikimokyklinio ugdymo programų kriterijų aprašą“ (2005), rengti individualias ugdymo programas. Siekiant užtikrinti kryptingą kiekvieno vaiko ugdymo(si) procesą ir ugdymo kokybę 2014 m. yra parengtas „Ikimokyklinio amžiaus vaikų pasiekimų aprašas“, 2015 m. parengtos „Ikimokyklinio ugdymo rekomendacijos“.



*Finansuojama iš  
Europos Sąjungos  
socialinio fondo lėšų  
Projekto vykdytojas:*

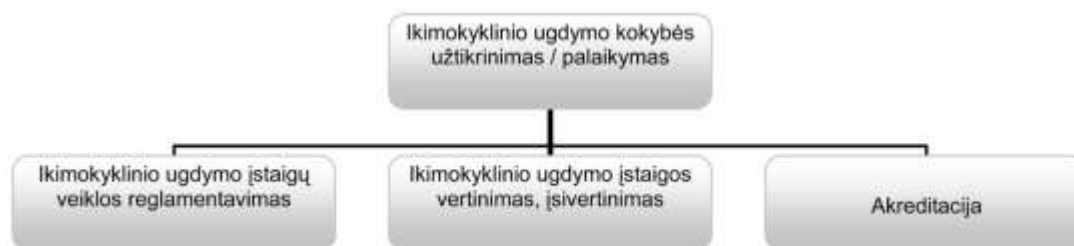


Pedagogai, rengdami ikimokyklinio ugdymo programą, programos rengimo darbo grupės nariai įpareigojami atsakomybe už vaikų visaapimančią, integralų ugdymą(si), poreikių, reikalingiausių vaiko amžiaus tarpsnių, tenkinimą. Ugdymo programose rekomenduojama orientuotis į individualiuosius, konkrečiuosius bei specialiuosius (talentingų ir gabių, kitakalbių, dvikalbių, socialinės atskirties aplinkoje augančių, specialiųjų ugdymosi poreikių turinčių, sveikatos sutrikimų turinčių ir kt. vaikų) poreikius (Andrulaitienė, 2007).

Šiandieninės ikimokyklinės institucijos atlieka itin daug funkcijų, o ugdymas nėra atsiejamas nuo globalizacijos procesų visuomenėje, kurių pagrindu yra kuriamos naujos ugdymo programos, metodai bei formos, kurie atitinka ne vien visuomenės, bet ir vaikų, tėvų lūkesčius. Kuriant ugdymo programas yra atsižvelgiama į naujus teorinius – filosofinius ugdymo kokybės požymius (Neifachas, 2008). Ugdymo paradigmu kitimas bei naujai atsirandančios ugdymo turinio tendencijos įgalina tyrėjus atskleisti svarbą į vaiką orientuotos paradigmos. Tokia paradigma išskiria vaiką dėmesio centre bei pabrėžia vaiko poreikius, savitumus, raidos dėsningumus, reikalauja individualaus požiūrio į ugdytinį bei į jį supančią aplinką (Mečkauskienė, 2008).

Ikimokyklinio ugdymo kokybė gali būti įvertinta keliais požiūriais: ikimokyklinio ugdymo paslaugų teikėjo, tėvų, vaiko raidos, paties vaiko (Layzer ir Goodson, 2006), kadangi jie būdami kiek skirtingi padaro įtaką ikimokyklinio ugdymo sampratai. Ikimokyklinio ugdymo aplinkos saugumą labiau akcentuoja tėvai, kaip ir pasitikėjimą paslaugų teikėju bei pageidavimą, jog aplinka tenkintų vaiko poreikius. Tėvų manymu, svarbiausi ikimokyklinio ugdymo kokybės aspektai yra tokie: santykiuose su vaikais bei jų tėvais personalo šiluma, gera ugdymo programa, fizinės ir socialinės vaikų veiklos, saugojimo bei sveikatos užtikrinimas.

Vertinant ikimokyklinio ugdymo struktūros kokybę, tėvai akcentuoja prieinamą kainą už paslaugas bei pasiekiamumą (Ruzgienė ir Petružienė, 2005). Didžiojoje dalyje šalių yra pritaikomi įvairiausi ankstyvojo ugdymo(si) kokybės užtikrinimo bei palaikymo būdai: įsivertinimas, vertinimas ir akreditacija, yra svarbūs garantai ikimokykliniame ugdyme (Gražienė, 2008). Valantinas (2012) taipogi pabrėžia šį ankstyvojo ugdymo(si) kokybės užtikrinimo bei palaikymo garantą (3 pav.)



**3 pav.** Ankstyvojo ugdymo(si) kokybės užtikrinimas / pritaikymas  
(Šaltinis: Valantinas, 2012).



*Finansuojama iš  
Europos Sąjungos  
socialinio fondo lėšų  
Projekto vykdytojas:*





„Kokybiškas ikimokyklinis ugdymas padeda vėliau spręsti daugelį socialinių problemų – skurdą, nedarbą, mažina priklausomybes, gerina akademinis pasiekimus, daro teigiamą įtaką gyvenimo gerovei“ (Valantinas, 2012, p. 1).

Ikimokyklinio ugdymo institucijai orientuojantis į veiklos kokybę, aktuali tampa kokybės koncepcija, nuo kurios priklauso veiklos kokybės diegimas, organizacijos kultūros kūrimas, įtaka darbuotojams bei organizacijos veiklos sėkmingas vystymasis. Klausimas, kas yra labiausiai atsakingas už ikimokyklinį ugdymą, gali būti sprendžiamas įvairiai, bet be galo svarbu, jog būtų pastebėta vaikų bei pedagogo sąveika ikimokyklinėje ugdymo įstaigoje, socialinės aplinkos bei vaiko sąveika ir tautos kultūros bei vaiko sąveika. Šiuo būdu bus sudarytos sąlygos atsiskleidimui bei virtimui ugdomosios veiklos pasiekimais, tai bus prielaida ikimokyklinio ugdymo pridedamosios vertės skaičiavimui. Šiuolaikinė švietimo reforma suponuoja poreikį pedagogui būti orientuotam į nuolatinę kaitą, gebančiu valdyti ugdymo procesą taip, kad šis būtų nenutrūkstamas bei kokybiškas (Neifachas, 2008).

**Apibendrinimas.** *Kokybės apibrėžtis yra nevienareikšmė, veikiama subjektyvių asmens nuostatų. Kokybė tai produktai ir paslaugos, kurios gali patenkinti vartotojų paslaugas. Kokybė siejama su pasikeitimu, virsmu, todėl tampa labai svarbu išmokti klausytis ir diskutuoti, kad galėtume būti atviri įvairovei ir naujam supratimui. Švietimo kontekste teikiamų paslaugų kokybės vertinimas ir pačios kokybės užtikrinimas – tai ir vartojimas, ir investavimas. Švietimo kokybę apibūdinama kaip požymių visuma, kuri įgalina priimti sprendimus kaip ugdymo įstaiga ar švietimo sistema atitinkant švietimo siekius, pasižymint inovacijų ir nenutrūkstamo tobulėjimo siekimu, orientuojantis į asmens, švietimo bei visuomenės poreikius ir prioritetus. Šiuolaikinės ikimokyklinės ugdymo įstaigos norėdamos suteikti kokybiško ugdymo paslaugas bei tenkinti tėvų, vaikų poreikius yra itin reikšmingos kaip auklėjimo ir mokymo pagrindas lemiantis tolimesnių švietimo sistemos lygmenų kokybę. Tai įpareigoja ikimokyklinio ugdymo įstaigas ne tik tenkinti, bet ir plėtoti vaiko svarbiausias kompetencijas.*

### **1.3. TEISINIS IKIMOKYKLINIO UGDYMO MOKYKLŲ VEIKLOS KOKYBĖS REGLAMENTAVIMAS**

**Teisinis ikimokyklinio ugdymo mokyklų veiklos kokybės reglamentavimas.** Lietuvoje švietimo kokybės valdymą reglamentuoja ir šiame žvalgomajame tyrime bus aptarti šie įstatymai: Švietimo įstatymas (2011), Vaiko teisių pagrindų įstatymas (1996), Valstybinė švietimo strategija 2013-2022 (2013), įstatymas dėl „Dėl Ikimokyklinio ugdymo programų kriterijų aprašo“ (2005), Kvalifikacinių reikalavimų mokytojams, dirbantiems pagal ikimokyklinio, priešmokyklinio, neformaliojo vaikų švietimo, pradinio, pagrindinio, vidurinio, specialiojo ugdymo ir profesinio mokymo



*Finansuojama iš  
Europos Sąjungos  
socialinio fondo lėšų  
Projekto vykdytojas:*



programas aprašas (2005), Ikimokyklinio ugdymo mokyklos vidaus audito metodika (2005), Geros mokyklos įgyvendinimo koncepcija (2017). Lentelėje trumpai aprašyta, ką teisinis dokumentas reglamentuoja.

Labai svarbu pažymėti kaip šiuose teisiniuose dokumentuose suprantama švietimo kokybė ir koks dėmesys jai skiriamas. Pavyzdžiui, Lietuvos Respublikos švietimo įstatyme<sup>6</sup> nurodoma, jog teikėjas yra atsakingas už švietimo kokybę. Taip pat įstatyme atsižvelgiama į vartotojo poreikius ir pabrėžiamas vaiko poreikių ir interesų supratimas iš tėvų, globėjų ir pedagogų pusės. Ikimokyklinio ugdymo mokyklos vidaus audito metodika (2005) kaip teigia Romanovska (2012)<sup>7</sup>, remiasi vientisos veiklos rodiklių sistemos taikymu. Taikydama atskirus rodiklius institucija turi galimybę įsivertinti savo įvairių veiklos sričių kokybę. Taip matuojami įstaigos veiklos principai, aptinkami privalumai ir trūkumai bei leidžiama suformuluoti ir priimti pagrįstus sprendimus dėl švietimo įstaigos tobulinimo kryptių ir iškelti jos tobulinimo prioritetus. Ališausko (2004) teigimu, „visa kokybės vadybos kultūra prasideda šiuo paprastu klausimu. Pagrindinės trys kokybės vadybos nuostatos yra apsisprendimas siekti kokybės, dėmesio sutelkimas į kliento lūkesčio tenkinimą ir visų darbuotojų bendros pastangos ir įgaliojimai rūpintis kokybe“.<sup>8</sup> Vidaus audito metodikoje išskirta ir moralinė paskata. Michael Fullan (2001) atkreipia dėmesį į moralinio tikslo svarbą kaitoje.<sup>9</sup> Taip pat svarbu pabrėžti metodikos tikslą - siekiant iškelti mokyklos tobulinimo uždavinius, padėti mokyklai susikurti suderintą, nuoseklų ir lankstų mokyklos veiklos įsivertinimo modelį, kurį taikant būtų gaunami patikimi duomenys apie mokyklos veiklos kokybę.

#### Įstatymų bazė reglamentuojanti ikimokyklinio ugdymo sistemą Lietuvoje

Švietimo įstatymas (2020 m.)	Įstatymas nustato Lietuvos Respublikos švietimo tikslus, švietimo sistemos principus, švietimo sistemos sandaros, švietimo veiklos, švietimo santykių pagrindus, valstybės įsipareigojimus švietimo srityje.
Vaiko teisių apsaugos pagrindų įstatymas (2019 m.)	Nurodo, kad vaikas yra pagrindinis ugdymo kokybės dalyvis. Įstatymas pabrėžia, jog tėvai, tėčiai, globėjai atstovauja vaiko interesus, užtikrina vaiko ugdymo kokybės priežiūrą, teisiškai įsipareigoja: rūpintis ne tik vaiko formaliu ugdymu švietimo įstaigose, bet ir neformaliu (gyvenimo/augimo sąlygomis) šeimoje.
Valstybinė švietimo strategija 2013-2022 (2019 m.)	Valstybinė švietimo 2013–2022 metų strategija (toliau – Strategija) parengta siekiant sutelkti švietimo bendruomenės pastangas esminiams švietimo pokyčiams, kurie būtini atsižvelgiant į visuomenės lūkesčius. Ji remiasi humaniškumo,

<sup>6</sup> LR Švietimo įstatymas, prieiga per internetą: <https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/TAIS.395105>

<sup>7</sup> Romanovska R. *Ikimokyklinio ugdymo paslaugų kokybės raiška privačiame švietimo sektoriuje*. Lietuvos Edukologijos Universitetas. Vilnius, 2012

<sup>8</sup> Ališauskas R. (2004). Mokyklų audito kontekstas. Ikimokyklinio ugdymo mokyklos vidaus audito metodikos projektas. Vilnius. Švietimo aprūpinimo centras

<sup>9</sup> Fullan M., (2001) *Leading in a Culture of Change*. San Francisco. Jossey-Bass.



*Finansuojama iš  
 Europos Sąjungos  
 socialinio fondo lėšų  
 Projekto vykdytojas:*



**PROJEKTAS:**  
**Ikimokyklinio ir priešmokyklinio ugdymo kokybės vertinimo ir stebėsenos modelio sukūrimas ir diegimas**  
**Projekto kodas**  
**09.2.1-ESFA-K-728-02-0035**

	tautinės tapatybės, kūrybiškumo, bendradarbiavimo ir atsakingumo principais.
Kvalifikacinių reikalavimų mokytojams, dirbantiems pagal ikimokyklinio, priešmokyklinio, neformaliojo vaikų švietimo, pradinio, pagrindinio, vidurinio, specialiojo ugdymo ir profesinio mokymo programas aprašas (2019m.)	Kvalifikacinių reikalavimų mokytojams, dirbantiems pagal ikimokyklinio, priešmokyklinio, neformaliojo vaikų švietimo, pradinio, pagrindinio, vidurinio, specialiojo ugdymo ir profesinio mokymo programas.
Ikimokyklinio ugdymo mokyklos vidaus audito metodika (2019 m.)	Ikimokyklinio ugdymo mokyklos vidaus audito metodika reglamentuoja ikimokyklinio ugdymo mokyklos vidaus audito modelį, mokyklos vidaus įsivertinimo organizavimo ir vykdymo procedūras, reikalavimus vidaus audito vykdymui. Metodika taikoma ikimokyklinio ugdymo mokykloms: lopšeliams, lopšeliams-darželiams, darželiams, mokykloms-darželiams ir kitiems švietimo teikėjams, vykdančioms ikimokyklinio ir priešmokyklinio ugdymo programą. <sup>10</sup>
Ikimokyklinio ugdymo programų kriterijų aprašas (2017m.)	Švietimo teikėjai, remdamiesi Ikimokyklinio ugdymo programų kriterijų aprašu, rengia ir sistemingai atnaujina ikimokyklinio ugdymo programą. <sup>11</sup>
Geros mokyklos koncepcijos įgyvendinimo linkmės (2017m.)	Mokslinės studijos tikslas įgyvendinamas tokia darbo logika: pirmoje dalyje bandoma pateikti projekcinę pedagogiką kaip galimybę įgyvendinti Geros mokyklos idėją ir kartu kaip sumaniosios edukacijos įgyvendinimo instrumentą; antroje dalyje koncentruojamasi į mokyklos kultūrą, parodant ją kaip Geros mokyklos kūrimo alfa ir omega; trečioje dalyje brėžiamas mokyklos struktūravimo linkmių eskizas; ketvirtoje dalyje ryškinama Geros mokyklos veiklos trajektorijos brėžtis akcentuojant socioedukacinio klasterio ir organizacijos elgsenos sąryšį. gali tapti svarbiu akstiniu, spartinančiu geros mokyklos kūrimą

Nacionalinės mokyklų vertinimo (dabar Nacionalinės švietimo) agentūros pranešime pastebima<sup>12</sup>, kad 2015 m. parengtos Ikimokyklinio ugdymo metodinės rekomendacijos, 2018 m. parengta NVŠ ir jo teikėjų veiklos kokybės užtikrinimo

<sup>10</sup>Ikimokyklinio ugdymo mokyklos vidaus audito metodika, prieiga per internetą: <https://www.kaunopusaite.lt/wp-content/uploads/2016/03/ikimokyklinio-ugdymo-mokyklos-vidaus-audito-metodika.pdf>

<sup>11</sup>Ikimokyklinio ugdymo programų kriterijų aprašas, prieiga per internetą: <https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalActEditions/lt/TAD/TAIS.254659>

<sup>12</sup>Ikimokyklinio ugdymo įstaigos veiklos kokybės vertinimas ir įsivertinimas: realijos ir perspektyvos Lietuvos ir Vokietijos kontekste, prieiga per internetą: [http://www.nmva.smm.lt/wp-content/uploads/2019/04/S.-La%C5%BEauninkien%C4%97s-prane%C5%A1imas.pdf?fbclid=IwAR3aeC1kOdhVfD4lnUPISFa5n\\_MuqqgJgIJw75qRL94GkGTYY91ITzcQFh4](http://www.nmva.smm.lt/wp-content/uploads/2019/04/S.-La%C5%BEauninkien%C4%97s-prane%C5%A1imas.pdf?fbclid=IwAR3aeC1kOdhVfD4lnUPISFa5n_MuqqgJgIJw75qRL94GkGTYY91ITzcQFh4)



*Finansuojama iš Europos Sąjungos socialinio fondo lėšų Projekto vykdytojas:*



eksperimentinė metodika, tačiau ikimokyklinio ugdymo mokyklos vidaus audito metodika 2005 m. nebuvo tobulinta ar parengta atsižvelgiant į Valstybinę švietimo strategiją 2013-2022 ir jos tikslus. Anot Lažauninkienės, „faktiškai visos Europos šalys stengiantis palaikyti ikimokyklinio ugdymo kokybę taiko šiuos būdus: ikimokyklinio ugdymo įstaigų veiklos reglamentavimas, ikimokyklinio ugdymo įstaigos veiklos įvertinimas ir įsivertinimas, akreditacija. Vis dažniau akcentuojama ikimokyklinio ugdymo įstaigos įsivertinimo reikšmė kokybei užtikrinti.“<sup>13</sup> Taigi labai svarbu įsivertinti bei skatinti mokyklų pažangą. Vaiko teisių apsaugos pagrindų įstatyme<sup>14</sup> taip pat akcentuojama, kad vaikas yra svarbiausias ugdymo kokybės dalyvis. Vaikas turi „laisvės teisę“, „teisę naudotis humanitarine informacija“, „dalyvavimą visuomenės gyvenime“ ir t.t. Kaip teigia Romanovska (2012), 2005 metais parengtas „Ikimokyklinio ugdymo programų kriterijų aprašas“ (2005), „tikslus žingsnis, siekiant įgyvendinti vaikų poreikius ir teises ugdymo įstaigose, atsisakoma nacionalinių programų ir pereinama prie decentralizuoto jų kūrimo ikimokyklinėse įstaigose.“<sup>15</sup> Taip atsiranda įvairiapusiškas ugdymas, atliepian skirtingų šeimų ir svarbiausia vaikų poreikius. „Geros mokyklos koncepcijos įgyvendinimo linkmėse“ parengtoje Targamadzės (2017) pažymima: „nekvestionuojamos ir neneigiamos jos pirmtakėse (Geros mokyklos koncepcija 2015) pateiktos idėjos – tikimasi, kad didžioji jų dalis buvo įgyvendintos ir tebėra gyvos. Nekartojant ankstesnių koncepcijų, šioje siekta papildyti mokyklos sampratą naujais akcentais – mokyklos, kaip besimokančios bendruomenės, mokytojų kaip mokinių, šiuolaikinio mokymosi būdų, ugdymo(si) organizavimo ir aplinkų įvairovės, mokymosi ir gyvenimo mokykloje susiliejimo, kitokios valdymo kultūros.“<sup>16</sup> Taigi siekiama naujovių, naujos organizacinės struktūros. Targamadzė išskiria kelis ugdymo realybės lygmenis, kuriuose reikalingi pokyčiai. „Kvalifikacinių reikalavimų mokytojams, dirbantiems pagal ikimokyklinio, priešmokyklinio, neformaliojo vaikų švietimo, pradinio, pagrindinio, vidurinio, specialiojo ugdymo ir profesinio mokymo programas aprašas“<sup>17</sup> – nustato, kokius reikalavimus turi atitikti pedagogas dirbantis ikimokyklinio ugdymo įstaigoje.

Pedagogo kvalifikacija yra svarbus ugdymo veiklos kokybės rodiklis. Valstybinė švietimo 2013 – 2022 metų strategija taip pat pabrėžia ir atkreipia dėmesį turimų ir/ar įgytų kompetencijų svarbą pedagogų ugdymo(si) kokybei. Kompetencija, anot

<sup>13</sup> Ten pat

<sup>14</sup> LR Vaiko teisių apsaugos pagrindų įstatymas, prieiga per internetą:

<https://eseimas.lrs.lt/portal/legalActEditions/lt/TAD/TAIS.26397?faces-redirect=true>

<sup>15</sup> Romanovska R. *Ikimokyklinio ugdymo paslaugų kokybės raiška privačiame švietimo sektoriuje*. Lietuvos Edukologijos Universitetas. Vilnius, 2012

<sup>16</sup> Targamadzė V. (2017) *Geros mokyklos koncepcijos įgyvendinimo linkmės*. Vilnius. Vilniaus Universiteto leidykla.

<sup>17</sup> Dėl Kvalifikacinių reikalavimų mokytojams, dirbantiems pagal ikimokyklinio, priešmokyklinio, neformaliojo vaikų švietimo, pradinio, pagrindinio, vidurinio, specialiojo ugdymo ir profesinio mokymo programas, aprašo, prieiga per internetą: <https://eseimas.lrs.lt/portal/legalActEditions/lt/TAD/TAIS.253319>



*Finansuojama iš  
Europos Sąjungos  
socialinio fondo lėšų  
Projekto vykdytojas:*





Everard ir Morris (1997)<sup>18</sup>, yra žinių ir įgūdžių derinys, siejamas su gebėjimais ir tikslais, noru prisitaikyti tam tikromis sąlygomis. Tai reiškia, kad kompetencija apima asmens būdo savybes, motyvus, įvaizdį, vaidmenį ir netgi nuostatas. Pasak, Vasiliauskienės (2001), ugdomos profesinės kompetencijos ir savybės traukia kitus bei nukreipia ta pačia ar bent jau panašia kryptimi.

Europos Tarybos rekomendacija ir pagrindiniai kokybės principai. Verta paminėti Europos Tarybos ministrų rekomendacijas ikimokyklinio ugdymo įstaigoms. Ministrų komitetas rengdamas 2002 metų rekomendacijas<sup>19</sup>, rėmėsi skirtingais teisiniais reglamentais (pvz.: Europos žmogaus teisių konvencija, Europos socialine chartija, Jungtinių tautų vaikų teisių konvencija), ankstesnių posėdžių rekomendacijomis bei įvairių programų ir projektų (Europos Tarybos vaikystės politikos projektas 1992–1996 m., Europos Tarybos vaikų programa 1998–2000 m. išvados). Taip pat atkreiptas dėmesys į įvairias socialines, demografines ir kultūrinis problemas, kurios įtakoja ikimokyklinio ugdymo veiklos kokybę. Pavyzdžiui, vaikai šiandien auga visuomenėje, kuri patiria didelius pokyčius ir kurioje vaikai kaip asmenys turi savo teises. Pažymėta, kad šiuos visuomenės pokyčius tiesiogiai patiria vaikai, pvz., šeimos struktūrų pakeitimai, padidėjęs motinų dalyvavimas darbo rinkoje, augimo daugiakultūroje visuomenėje pasekmės ir gyventojų judėjimas valstybėse ir tarp jų. Atsižvelgiant į tai, kad vaiko priežiūra ikimokyklinio ugdymo įstaigoje turi tinkamai reaguoti į vaikų poreikius, įskaitant poreikį augti ir vystytis pagal savo gebėjimus ir gauti pripažinimą, būtinybę užtikrinti saugumą, stabilumą ir pasitikėjimą aplinkoje ir santykiuose bei besąlygiškos meilės ir priėmimo poreikį. Geros kokybės ikimokyklinis ugdymas yra svarbus indėlis į socialinę sanglaudą, nes jis padeda skatinti socialinį, emocinį, intelektualinį ir fizinį visų vaikų vystymąsi, sudaro galimybes vaikams išgirsti savo nuomonę dėl svarbių jiems klausimų, užtikrina, kad į jų požiūrį būtų atsižvelgiama priimant sprendimus, palaikomi ryšiai su bendruomene, jie gali atlikti prevencinius ir apsauginius vaidmenis, didina vaikų socialinę integraciją, ypač kalbant apie neįgalius vaikus ir nepalankioje padėtyje esančių, neturtingų ir socialiai atskirtų šeimų vaikus ir mažumų grupių vaikus, tenkinant dirbančių tėvų ir asmenų, ieškančių darbo, studijuojančių ar besimokančių, poreikius. Atsižvelgiama į tai, kad vaiko dienos priežiūra apima ir vaikų priežiūrą ir vaikų tėvų kaip vaiko pirmųjų pedagogų gerbimą, gerbiant vaiko kultūrinį identitetą, skatinant vaiko kūrybinį, intelektualinį ir dvasinį vystymąsi, jo gerovę bei saviraiškos ir žaidimo galimybes, vaikų apsaugą nuo visų formų patyčių ir smurto, padedant neįgaliams vaikams pasiekti kuo didesnę pasitikėjimą savimi ir visišką integraciją į visuomenę. Taip pat suteikiant vaikui pasirengimą dalyvauti ir gyventi atsakingą gyvenimą demokratinėje visuomenėje remiantis tolerancijos ir lygybės dvasia. Europos Taryba rekomenduoja,

<sup>18</sup> Everard, B. ir Morris, G. (1997). Efektyvus mokyklos valdymas. Kaunas: Poligrafija ir informatika;  
<sup>19</sup> Council of Europe. Recommendation of the committee of ministers to member states on child day-care, prieiga per internetą: [https://wcd.coe.int/ViewDoc.jsp?Ref=Rec\(2002\)8&sector=secCM&language=lanEnglish&ver=original&back\\_colorinter=9999CC&back\\_colorintra=FFBB55&back\\_colorlogge=FFAC75](https://wcd.coe.int/ViewDoc.jsp?Ref=Rec(2002)8&sector=secCM&language=lanEnglish&ver=original&back_colorinter=9999CC&back_colorintra=FFBB55&back_colorlogge=FFAC75)>



*Finansuojama iš  
Europos Sąjungos  
socialinio fondo lėšų  
Projekto vykdytojas:*



kad valstybių narių vyriausybės imtūsi veiksmų, kad būtų skatinamos prieinamos, įperkamos, lanksčios ir kokybiškos vaikų dienos priežiūros paslaugos.<sup>20</sup> Rekomendaciją sudaro bendrieji principai:

1. Vaikų dienos priežiūra yra skirta vaikams: todėl ji turi būti organizuojama pagal jų interesus.
2. Vaikų dienos priežiūra turėtų būti prieinama visiems vaikams.
3. Turėtų būti sukurtos sistemos, užtikrinančios, kad vaikai nebūtų pašalinami iš vaikų dienos priežiūros dėl savo šeimų ekonominės padėties.
4. Visoje sistemoje turėtų būti taikomas lankstumas kaip koncepcija, pradedant nuo individualių paslaugų teikimo vietos lygmeniu iki teikiamų paslaugų įvairovės.
5. Vaiko dienos priežiūros, įskaitant veiklos programas, kokybė ir turinys turėtų būti nuolatinis diskusijų ir mainų objektas, kuriame dalyvautų visi šios srities dalyviai: patys vaikai, atsižvelgiant į jų amžių ir raidą, tėvai, dienos priežiūros institucijos, valdžios institucijos, socialiniai partneriai ir tyrėjai.
6. Turėtų būti numatytos nuoseklios, suderintos ir integruotos vaikų dienos priežiūros priemonės, skatinančios daugiadisciplininį ir daugiasektorinį bendradarbiavimą visais lygmenimis.
7. Vaikų dienos priežiūros paslaugos turėtų būti orientuotos į vystymąsi ir skatinti veiklą, susijusią su priežiūra ir švietimu socialiniame kontekste.
8. Ankstyvas vaikų gyvenimo pradžios mokymas turėtų būti laikomas neatsiejama jų gebėjimų mokytis visą gyvenimą dalis.
9. Vaikai turėtų būti apsaugoti nuo visų formų fizinio ir psichologinio smurto, pvz., aplaidumo ir seksualinės prievartos. Ypatingas dėmesys turėtų būti skiriamas patyčių prevencijai, įskaitant rasinę, sektantinę ir lytinę prievartą.

Taip pat rekomendacijoje kalbama apie tokias kokybės užtikrinimo priemones kaip prieinamumas, lankstumas, tėvai ir globėjai turėtų galimybę lengvai gauti aiškia ir tikslią informaciją apie įvairias vaikų priežiūros paslaugas, teikiamas jų šalyje, regione ir vietovėje, ugdymas ir aplinka pritaikyta neįgaliesiems, specialių poreikių vaikams, vykdomi ir plėtojami moksliniai tyrimai. Kokybė, kuri apima tinkamą veiklos programą, aplinką, tėvų integraciją, auklėtojų ir personalo darbo kokybę. Taigi galima teigti, jog ikimokyklinio ugdymo paslauga reikalauja tinkamų priemonių, susijusių su globėjais, tėvų dalyvavimu, veiklos programa, fizine aplinka ir suaugusiųjų ir vaiko santykiais bei grupių sudėtimi. Kokybės kontrolė, kalba apie būtinybę nustatyti kokybės rodiklius ir ikimokyklinių įstaigų paslaugų registravimo, stebėsenos ir savarankiško tikrinimo procedūras pagal nacionalinius teisės aktus,

<sup>20</sup> Councilofeurop. Recommendationofthecommitteeofministers to memberstatesonchildday-care, prieiga per internetą:[https://wcd.coe.int/ViewDoc.jsp?Ref=Rec\(2002\)8&sector=secCM&language=lanEnglish&ver=original&back\\_colorinter=9999CC&back\\_colorintra=FFBB55&back\\_colorlogge=FFAC75](https://wcd.coe.int/ViewDoc.jsp?Ref=Rec(2002)8&sector=secCM&language=lanEnglish&ver=original&back_colorinter=9999CC&back_colorintra=FFBB55&back_colorlogge=FFAC75)



*Finansuojama iš  
Europos Sąjungos  
socialinio fondo lėšų  
Projekto vykdytojas:*



susijusius su vaikų gerove, interesais ir teisėmis. Romanovska (2012) teigia<sup>21</sup>, jog „pradinių sąlygų kokybė priklauso nuo ugdomosios aplinkos, pedagoginio personalo, ugdymo priemonių, techninės įrangos ir pan. kokybinio lygmens. Vadinasi siektina užtikrinti vaiko institucinę gerovę, saugumą, galimybę turėtų visas būtinas sąlygas sveikai augti, vystytis ir harmoningai tobulėti. Remiantis šia gerovės samprata, reikėtų gilintis į šios srities „gelmes“ ir konstruoti svarbiausius kriterijus kokybės normų atitikties vertinimui valstybinėse ir privačiose ikimokyklinio ugdymo įstaigose.“ Romanovska (2012) savo atliktame tyrime daro išvadą, jog dirbantys darželyje pedagogai turi pasižymėti kaip socialinės srities žinovai, turintys gebėjimų aktyviai ir demokratiškai kartu su vaikais dalyvauti ugdymo procese. Taip pat čia svarbu paminėti 2018 metų Europos Tarybos<sup>22</sup> pasiūlymus dėl ankstyvojo vaikų ugdymo kokybės sistemos principų. Siūlyme akcentuojama užtikrinti, kad su visais vaikais būtų elgiamasi sąžiningai ir atsižvelgiant į jų individualius poreikius; ir fizinius reikalavimus, kad būtų laikomasi sveikatos ir saugos reikalavimų, susijusių su mažų vaikų priežiūros ir švietimo teikimu; procesų kokybė, kuri praktiškai nagrinėja ankstyvojo ugdymo nustatymą, ankstyvojo ugdymo paslaugų teikėjų ir tėvų santykiai; darbuotojų ir vaikų santykiai ir sąveika; koku mastu globa ir švietimas teikiamas integruotai; tėvų įtraukimas į ankstyvojo ugdymo nustatymą ir kasdieninę pedagogų praktiką; rezultatų kokybė, kurioje atsižvelgiama į naudą vaikams, šeimoms, bendruomenėms ir visuomenei. Taryba siūlo, kad Europos lygmeniu turėtų būti parengtas ankstyvojo ugdymo paslaugų kokybės Europoje lygmuo. Kokybės etalonas būtų taikomas kartu su „Švietimas ir mokymas 2020“ etaloniniu rodikliu. Šiuo atveju suformuota dešimt teiginių<sup>23</sup>, kurie apibūdina ankstyvojo ugdymo kokybės sistemą ir atspindi anksčiau minėtą rekomendaciją.

Svarbu peržvelgti Lietuvoje esančių stebėseną vykdančių struktūrų rekomendacijas ikimokyklinio įstaigų kokybei gerinti. Taip pat įvertinti šias rekomendacijas Europos kontekste.

<sup>21</sup>Romanovska R. *Ikimokyklinio ugdymo paslaugų kokybės raiška privačiame švietimo sektoriuje*. Lietuvos Edukologijos Universitetas. Vilnius, 2012

<sup>22</sup>Proposalforkeyprinciplesof a QualityFrameworkforEarlyChildhoodEducationand Care, prieiga per internetą: [https://www.ikimokyklinis.lt/uploads/files/dir1295/dir64/dir3/7\\_0.php](https://www.ikimokyklinis.lt/uploads/files/dir1295/dir64/dir3/7_0.php)

<sup>23</sup>Annex to theProposalfor a CouncilRecommendationonHighQualityEarlyChildhoodEducationand Care Systems, prieiga per internetą: [https://www.ikimokyklinis.lt/uploads/files/dir1295/dir64/dir3/6\\_0.php](https://www.ikimokyklinis.lt/uploads/files/dir1295/dir64/dir3/6_0.php)



*Finansuojama iš  
Europos Sąjungos  
socialinio fondo lėšų  
Projekto vykdytojas:*



**PROJEKTAS:**  
**Ikimokyklinio ir priešmokyklinio ugdymo kokybės vertinimo ir stebėsenos modelio sukūrimas ir diegimas**  
**Projekto kodas**  
**09.2.1-ESFA-K-728-02-0035**

Prieinamumas	• Teikiama prieinama visoms šeimoms ir jų vaikams ankstyvojo ugdymo paslauga.
Šeimos dalyvavimo skatinimas	• Nuostata, skatinanti dalyvavimą, stiprinanti socialinę įtrauktį ir apimanti įvairovę. Ankstyvojo ugdymo ir globos įstaigos gali aktyviai skatinti dalyvavimą priimančias sprendimus tėvams, šeimoms ir globėjams (pvz., tėvų komitetuose).
Darbuotojų pasirengimas	• Kvalifikuoti darbuotojai, turintys pradinį ir tęstinį mokymą, kuris leidžia jiems atlikti savo profesinį vaidmenį.
Parama darbuotojams	• Paramos darbo sąlygos, įskaitant profesinį vadovavimą, kuris sudaro galimybes stebėti, apmąstyti, planuoti, dirbti komandoje ir bendradarbiauti su tėvais.
Mokymo programa	• Mokymo programa, pagrįsta pedagoginiais tikslais, vertybėmis ir metodais, kurie leidžia vaikams visapusiškai išnaudoti savo socialinį, emocinį, pažintinį, fizinį vystymąsi. • Mokymo programa, pagal kurią darbuotojai turi bendradarbiauti su vaikais, kolegomis ir apvarstyti savo praktiką. Mokymo programa gali padėti geriau įtraukti tėvus, suinteresuotąsias šalis ir darbuotojus bei užtikrinti, kad būtų reaguojama į vaikų poreikius, interesus ir galimybes.
Stebėsenos ir vertinimas	• Stebėsenos ir vertinimas teikia informaciją atitinkamoje vietoje, regioninėje ir (arba) nacionaliniu lygmeniu, siekiant paremti nuolatinį kokybės gerinimo būdus politika ir praktika. • Stebėsenos ir vertinimas, kuris atitinka vaiko interesus. Siekiant apsaugoti vaikų teises, į sistemą turėtų būti įtrauktos tvirtos vaikų apsaugos ir vaikų apsaugos politikos priemonės, padedantios apsaugoti vaikus nuo visų formų smurto. Vaiko apsaugos politika turėtų apimti keturias plačias sritis: (1) politiką, (2) žmones, (3) procedūras ir (4) atskaitomybę.
Bendradarbiavimas	• Suinteresuotosios šalys turi aiškų ir bendrą supratimą apie savo vaidmenį ir atsakomybę ir žinoti, kad jie turėtų bendradarbiauti su organizacijos partneriais.
Politika	• Teisės aktai, reglamentavimas ir (arba) finansavimas remia pažangą siekiant visuotinės teisės į valstybės subsidijuojamą arba finansuojamą ankstyvąjį ugdymą.

### Europos Tarybos rekomendacijos ankstyvajam ugdymui

(Šaltinis: sudaryta darbo autorės pagal, Europos Tarybos rekomendacijas, 2019)

*Ikimokyklinio ugdymo įstaigų kokybės valdymo rekomendacijos Lietuvoje.* Remiantis Valstybės kontrolės audito 2018 m. pateikta ataskaita<sup>24</sup> „Ar išnaudojame ikimokyklinio ugdymo galimybes sėkmingesnei vaikų ateičiai užtikrinti?“ pateikia ikimokyklinio ugdymo trūkumus ir rekomendacijas veiklos kokybės gerinimui. Pagrindiniai įvardinti trūkumai: ikimokyklinio ugdymo prieinamumo stygius, kaip teigiama ataskaitoje „ikimokyklinio ugdymo programą vykdančias įstaigas skirtingose savivaldybėse lanko nuo 14 iki 67 proc. vaikų iki 5 metų (imtinai) amžiaus. Devynių savivaldybių įstaigose trūko vietų, 30-yje savivaldybių trūko vietų tėvų pasirinktose įstaigose, nors buvo laisvų vietų kitose, labiau nutolusiose.“<sup>25</sup> Kitas trūkumas – nepalankioje aplinkoje ar atskirtyje esantys vaikai neturi galimybių lankyti

<sup>24</sup> „Ar išnaudojame ikimokyklinio ugdymo galimybes sėkmingesnei vaikų ateičiai užtikrinti?“ Valstybės kontrolės auditas, priega per internetą:

[https://www.vkontrole.lt/pranesimas\\_spaudai.aspx?id=24623](https://www.vkontrole.lt/pranesimas_spaudai.aspx?id=24623)

<sup>25</sup> „Ar išnaudojame ikimokyklinio ugdymo galimybes sėkmingesnei vaikų ateičiai užtikrinti?“ Valstybės kontrolės auditas, priega per internetą:

[https://www.vkontrole.lt/pranesimas\\_spaudai.aspx?id=24623](https://www.vkontrole.lt/pranesimas_spaudai.aspx?id=24623)



*Finansuojama iš  
 Europos Sąjungos  
 socialinio fondo lėšų  
 Projekto vykdytojas:*





ikimokyklinio ugdymo įstaigą. Savivaldybės iki šiol nesukūrusios priemonių mechanizmo, kad socialinės rizikos vaikai turėtų galimybę lankyti darželį. Taip pat neskatinamas specialiųjų ugdymosi poreikių turinčių vaikų ikimokyklinis ugdymas. Per mažas finansavimas, kuris neskatina įtraukiojo ugdymo. Remiantis ataskaitoje pateikta statistika „Vaikų su nustatytais specialiaisiais ugdymosi poreikiais yra apie 74 proc. ikimokyklinio ugdymo programą vykdančių įstaigų, tačiau tik 2 iš 50 įstaigų turėjo mokytojo (auklėtojo) padėjėjus ir tik specialiosiose grupėse.“<sup>26</sup> Todėl specialius ugdymosi poreikius turintys vaikai vis dar nėra integruojami ankstyvajame ugdyme, kas yra ganėtinai svarbu. Kaip teigia, Monkevičienė ir kt. (2009), „vaikai įgyja paskatą toliau mokytis mokykloje“. „Specialiųjų poreikių lopšelinio amžiaus vaikai ugdymo institucijose pasiekia geresnių rezultatų, nei jų bendraamžiai, ugdomi namuose“.<sup>27</sup> Martišauskienės nuomone (2010), „specialiosios pagalbos paskirtis – nustatyti vaikų specialiuosius ugdymosi poreikius ir juos tenkinti, užtikrinti palankias jų ugdymosi sąlygas, stiprinti pedagogų, tėvų/globėjų gebėjimą ugdyti šiuos vaikus, didinant jų ugdymosi veiksmingumą. Specialiąją pagalbą ikimokyklinio ugdymo įstaigoje teikia medicinos darbuotojai, logopedas, specialusis pedagogas, tiflopedagogas, surdopedagogas, judesio korekcijos ir kiti specialistai tiems vaikams, kuriems jos reikia.“<sup>28</sup> Vadinasi, tokie specialistai turi būti kiekvienoje ikimokyklinio ugdymo įstaigoje, kad sugebėtų atpažinti bei padėtų ugdyti specialiųjų poreikių turinčius vaikus. Juodaitytės teigimu (2001), „ES šalių ikimokyklinio ugdymo laimėjimai labai skiriasi nuo pokomunistinių šalių, tarp jų ir Lietuvos. Ikimokyklinis ugdymas šiose šalyse labiau orientuotas į universaliuosius visuomenės švietimo pokyčius nei į specialiuosius. Per tėvų švietimo modernizavimą Europos Bendrijos šalyse sėkmingai sprendžiamos visuomenės švietimo kaitos problemos, ir ikimokyklinėse įstaigose siekiama ugdyti socialiai visavertę kartą.“<sup>29</sup> Tai labai glaudžiai susiję su kitu trūkumu - nėra vaikų stebėsenos ir vertinimo analizės, dalis jų nėra archyvuojama. Ikimokyklinio ugdymo auklėtojų darbo sąlygos nesudaro prielaidų teikti kokybiškas ugdymo paslaugas ir mažina profesijos patrauklumą. Tai apima higienos normų pažeidimus, didelį skaičių vaikų grupėse ir pedagogų trūkumą, dėl ko nukenčia ugdymo kokybė. Ikimokyklinio ugdymo pedagogų atlyginimas yra mažiausias tarp pedagogų, todėl mažas skaičius norinčiųjų studijuoti ar dirbti ikimokyklinio ugdymo įstaigose. Taip susiduriama su dar viena problema, ikimokyklinio ugdymo pedagogų ir vadovų trūkumu. Taip pat nevertinama ikimokyklinio ugdymo kokybė. Nėra sukurta ikimokyklinio ugdymo įstaigų išorinio vertinimo sistema. Nevertinamos privačių įstaigų ikimokyklinio ugdymo programos, nors joms valstybė skiria mokinio krepšelio

<sup>26</sup> Ten pat

<sup>27</sup> Monkevičienė O. ir kt. Ikimokyklinio, priešmokyklinio ugdymo turinio ir jo įgyvendinimo kokybės analizė, prieiga per internetą: <http://www.upc.smm.lt/projektai/pletra/rezultatai.php>

<sup>28</sup> Martišauskienė D., *Ikimokyklinio ugdymo paslaugų kokybės valdymo modeliavimas tiriant tėvų-vartotojų poreikius*. Šiaulių Universitetas. Šiauliai, 2010.

<sup>29</sup> Juodaitytė A. (2001). Ikimokyklinio ugdymo sisteminė kaita Europos Bendrijos ir pokomunistinėse šalyse. *Acta Pedagogica Vilnensia* nr.8. Vilniaus universiteto leidykla.



*Finansuojama iš  
Europos Sąjungos  
socialinio fondo lėšų  
Projekto vykdytojas:*



lėšų. Todėl galima teigti, kad Lietuvoje ikimokyklinio ugdymo veiklos kokybei gerinti būtina sukurti vertinimo ir stebėsenos mechanizmą. Valstybės kontrolė pateikė šias rekomendacijas, kurias skyrė Švietimo, mokslo ir sporto ministerijai:

1. Siekiant, kad grupėje nors dalį laiko su vaikas dirbtų bent du pedagogai, keisti normatyvus nustatant vaikų ir pedagogų santykį, o ne vaikų skaičių grupėje.
2. Siekiant ugdymo kokybės, būtina pritraukti kuo daugiau kompetentingų specialistų dirbti ikimokyklinio ugdymo programą vykdančiose įstaigose, todėl reikia užtikrinti, kad jų darbo sąlygos būtų ne blogesnės nei pradinių klasių mokytojų. Prilyginti ikimokyklinio ugdymo auklėtojų darbo užmokestį pradinių klasių mokytojų atlygiui, kad auklėtojai rinktųsi darbą ikimokyklinio ugdymo programą vykdančiose įstaigose; padidinti nekontaktinių valandų skaičių ikimokyklinio ugdymo auklėtojams, kad jie galėtų pasirengti ugdymo veikloms ir panašiai.
3. Siekiant integruotai ugdyti specialiųjų ugdymosi poreikių turinčius vaikus, užtikrinti ikimokyklinio ugdymo auklėtojų mokymus, skirtus atpažinti vaikų specialiuosius ugdymosi poreikius.
4. Vykdyti priemones, skirtas keisti visuomenės ir tėvų nuostatas dėl įtraukiojo ugdymo.<sup>30</sup>

Galima pastebėti, kad Europos Tarybos rekomendacijose ir principuose dėl veiklos kokybės suformuotos nuostatos, kurių Lietuva dar nėra realizavusi praktikoje. Pavyzdžiui, įtraukusis ugdymas, kuris padeda specialiųjų poreikių ugdyme turintiems vaikams integruotis. Lietuvoje trūksta specialistų galinčių dirbti su tokiais vaikais, todėl dažniausiai jie neintegruojami, o tiesiog atiduodami į specialiąsias mokyklas. Pirmiausia, vaikų specialieji ugdymo poreikiai nėra atpažįstami. Antra, tėvai, pedagogai net ir pastebėję vaikų raidos sutrikimus abejoja, ar verta kreiptis pagalbos į specialistus, todėl būtina šviesti visuomenę apie ankstyvojo ugdymo būtinumą specialiųjų poreikių turintiems vaikams. Kita problema su kuria susiduriama Lietuvoje – nėra ikimokyklinio ugdymo kokybės užtikrinimo sistemos. Valstybės kontrolė rekomendavo sukurti ir įdiegti ikimokyklinio ugdymo įstaigų veiklos išorinio vertinimo sistemą, kuri sudarytų sąlygas laiku priimti įrodymais pagrįstus sprendimus, kad būtų galima patobulinti ikimokyklinio ugdymo kokybę. Ministerija įsipareigojo iki 2022 m. sukurti tokią sistemą. Savivaldybės nurodė, kad nevertina privačių ikimokyklinių įstaigų programų. Nors valstybė skiria mokinio krepšelio lėšų šioms programoms vykdyti, tačiau neįsitikina, ar jos kokybiškos.

Kalbant apie privačias ugdymo įstaigas 2013 metais nevalstybiniais ikimokyklinio ir priešmokyklinio ugdymo programų teikėjams pateiktos metodinės

---

<sup>30</sup>Ar išnaudojame ikimokyklinio ugdymo galimybes sėkmingesnei vaikų atečiai užtikrinti? Valstybės kontrolės auditas, priega per internetą:  
[https://www.vkontrole.lt/pranesimas\\_spaudai.aspx?id=24623](https://www.vkontrole.lt/pranesimas_spaudai.aspx?id=24623)



*Finansuojama iš  
Europos Sąjungos  
socialinio fondo lėšų  
Projekto vykdytojas:*



Švietimo ir mokslo ministerijos rekomendacijos.<sup>31</sup> Jose pateikiama informacija, koku būdu reikia steigti ikimokyklinio ugdymo įstaigą. Taip pat tikslas yra – didinti ikimokyklinio ugdymo prieinamumą ir įvairovę ir užtikrinti lankstų ir kokybišką ugdymą, atsižvelgiant į individualius vaiko ugdymo poreikius. Steigimo etapai yra šie: pasiryžimas, veiklos planas, įteisinimas, registracija, komanda, veiklos organizavimas. Galima teigti, kad rekomendacijos yra bendro pobūdžio, jose neatkreipiamas dėmesys į ikimokyklinio ugdymo veiklos kokybės užtikrinimo mechanizmą. Pavyzdžiui, komandos rinkimo etape minimas tik reikalavimas, kad ikimokyklinėje įstaigoje dirbantys pedagogai turėtų aukštąjį edukologijos srities išsilavinimą, nekalbama apie patirtį, tolimesnius kvalifikacijos kėlimo dirbantiems pedagogams planus. Kaip teigia, Miltenienė bei Daniutė (2014)<sup>32</sup> mokytojui, kuris dirba reikia siekti nuolat palaikyti aukštą savo profesionalumą, būtina atnaujinti ir plėtoti turimą dalykinę kompetenciją, kuri teigiamai veikia tiek paties pedagogo darbą, tiek ir mokinių pasiekimų raidą. Vykstant sparčiai mokslo ir technologijų pažangai, ugdytojo atliekamas darbas greitėja, tačiau norint išlikti profesionaliu – reikia vis daugiau naujaisių žinių bei kompetencijų. Anot, Helmke<sup>33</sup>(2012), mokytojų dalykinės kompetencijos negali būti tik dalykinių žinių bagažas. Svarbu nuolat tobulinti įgūdžius, papildant dalykinės didaktikos, paties pedagogikos ir mokslo naujienų, psichologinio turinio gebėjimais. Autorius teigia, jogažsienio mokslinėje literatūroje dalykinės kompetencijos nėra atskiriamos nuo didaktikos, siejantšias sritis tarpusavyje, o Lietuvoje trūksta aiškaus dalykinių kompetencijų apibrėžimo. Neifachas<sup>34</sup> (2007) teigia, jog svarbus yra ugdymo aplinkos funkcionalumas, nes jame „vyksta nuolatinis, įvairiapusis vaiko ugdymo ir saviugdodos procesas“. Taip pat vietos ir patalpų pasirinkimo etape neužsimenama apie neįgaliesiems pritaikytas patalpas.

Švietimo, mokslo ir sporto ministerija yra parengusi metodines rekomendacijas<sup>35</sup> ikimokyklinio ugdymo įstaigoms. Rekomendacijose apibrėžiamas šiuolaikinis vaikas ir jo poreikiai, į kuriuos reikėtų atsižvelgti kuriant ugdymo turinį, aplinką, parenkant metodines priemones. Kalbama apie ikimokyklinio ir priešmokyklinio ugdymo turinio programų dermę užtikrinančius komponentus, apie programų dermės svarbą vaikui, šeimai, ikimokyklinio ugdymo auklėtojams ir priešmokyklinio ugdymo pedagogams, kokia informacija apie vaiko ugdymosi pasiekimus, pažangą bei problemas ikimokyklinio ugdymo auklėtojas turėtų dalytis su

<sup>31</sup>Metodinės rekomendacijos nevalstybiniam ikimokyklinio ir priešmokyklinio ugdymo programų teikėjams, prieiga per internetą: <http://www.kaunas.lt/wp-content/uploads/sites/13/2015/04/rekomendacijosnevalstybinisteigejams2013061.pdf>

<sup>32</sup>Miltenienė, L., Daniutė, S. (2014). Pedagogų ir būsimųjų pedagogų kompetencija ugdyti įvairių poreikių turinčius mokinius inkliuzinio švietimo kontekste. Specialusis ugdymas, 1 (30), 9 –26

<sup>33</sup>Helmke, A. (2012). Pamokos kokybė ir mokytojo profesionalumas: diagnostika, vertinimas, tobulinimas

<sup>34</sup>Neifachas S. (2007) Priešmokyklinio ugdymo kokybės vadyba: vadovavimas ugdymo programos rengimo strategijai: konceptualizavimo dimensijos. Vilnius. Ciklonas.

<sup>35</sup>Ikimokyklinio ugdymo metodinės rekomendacijos, prieiga per internetą: <https://www.smm.lt/uploads/documents/svietimas/knyga%20-%20rekomendacijos.pdf>



*Finansuojama iš  
Europos Sąjungos  
socialinio fondo lėšų  
Projekto vykdytojas:*



kitais ugdymo proceso dalyviais, ypač tėvais, apie sunkumus kylančius tada, kai grupėje ugdomas vaikas, kurio elgesys ir/arba pasiekimai labai skiriasi nuo kitų vaikų, pateikiamos vaiko ugdymosi pasiekimų sričių, kuriose išskirtos esminės nuostatos ir gebėjimai, sampratos, vaiko ugdymosi pasiekimų žingsniai, juos atskleidžiantys pavyzdžiai ir ugdymo gairės, kaip svarbu stebėti vaikų pasiekimus ir pažangą, pateikiama informacija apie tai, kaip planuoti vaikų ugdymosi procesą, vertinti komandos pasiekimus, pateikiama ikimokyklinio ugdymo turinio samprata.

Apibendrinant galima teigti, kad Europos politika ikimokyklinio ugdymo kokybės atžvilgiu yra vientisa ir struktūruota. Joje remiamasi pagrindiniais dokumentais užtikrinančiais vaikų apsaugą, gerovę ir interesus. Taip pat siekiama visapusiško ugdymo, integruojami tėvai ir personalas. Siekiama nubrėžti gaires, koks turi būti geras pedagogas dirbantis ikimokyklinio ugdymo įstaigoje, kokie santykiai turėtų būti tarp tėvų ir personalo, personalo ir vaikų. Kalbama apie teisinio reglamentavimo būtinumą. Numatoma perspektyvą į ateitį ir kokybės gerinimą įtraukiant stebėseną ir vertinimą. Galima teigti, jog rekomendacija ikimokyklinio ugdymo įstaigoms ir kokybės principai remia ir papildo vienas kitą, kas rodo, Europos tautų polinkį gerinti ankstyvojo ugdymo sistemą. Pastebima, kad Lietuvoje reikia sukurti ikimokyklinio ugdymo veiklos kokybės užtikrinimo mechanizmą. Svarbu vertinti ir privačių ugdymo įstaigų mokymų programas. Taip pat keisti požiūrį į specialiuosius poreikius turinčių vaikų ankstyvąjį ugdymą. Nepamiršti atpažinti specialiuosius vaikų poreikius ir pagal tai parinkti kokybišką ugdymą. Šioje vietoje labai svarbus yra ir prieinamumas. Socialinės rizikos šeimų įtraukimas į ugdymo procesą. Taip pat rekomendacijose Lietuvai pabrėžiamas dėmesys pedagogo profesijai, kompetencijų didinimui, pedagogų tobulėjimui.

## **2. UGDYMO KOKYBĖS STEBĖSENOS IR VERTINIMO MODELIS IKIMOKYKLINIO UGDYMO MOKYKLOJE**

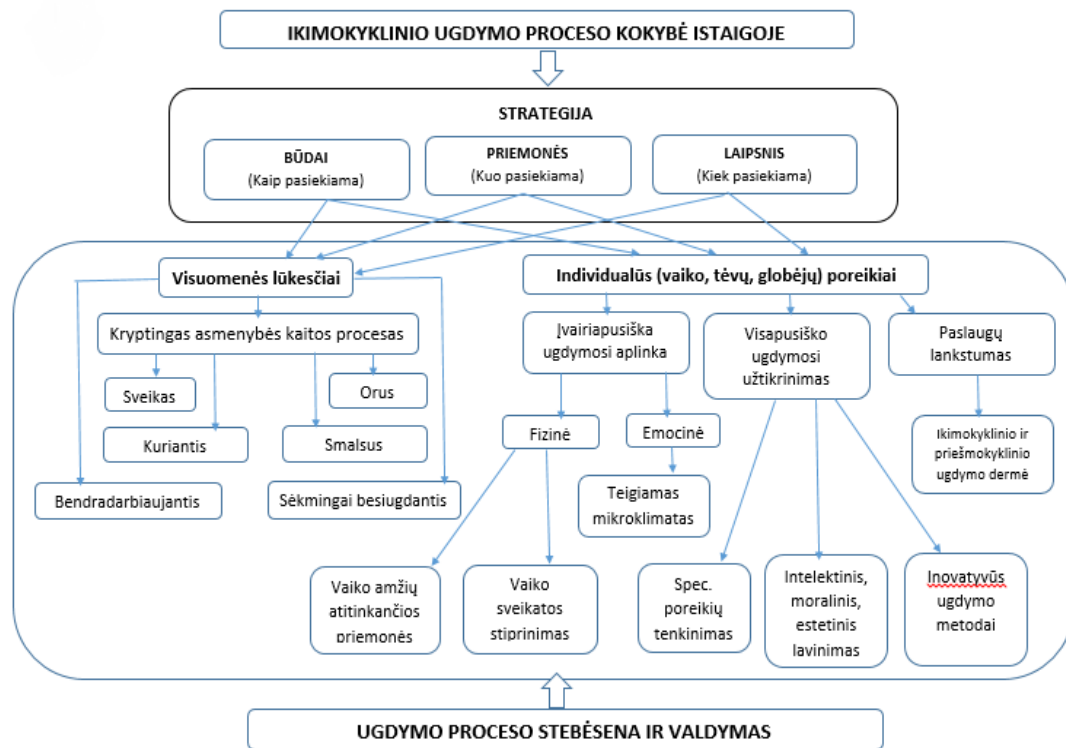
Atlikus teorinę analizę ir įvertinus ugdymo proceso kokybės požymius ikimokyklinio ugdymo sistemos lygmenyje, įvertinus specifinius veiksmus, pavyko nusistatyti pagrindines ugdymo kokybės stebėsenos ir valdymo gaires ikimokyklinėje įstaigoje. Remiantis jomis buvo sukurtas ikimokyklinio ugdymo proceso kokybės kriterijų modelis (4 pav.)



*Finansuojama iš  
Europos Sąjungos  
socialinio fondo lėšų  
Projekto vykdytojas:*







**4 pav.** Ugdymo proceso kokybės stebėsenos kriterijų modelis ikimokyklinėje įstaigoje

Šio modelio centre yra vaikas – socio-mo narys – ir ikimokyklinio ugdymo turinys, konstruojamas taip, kad atitiktų vaiko poreikius, pomėgius, interesus. Ikimokyklinio ugdymo kokybė matuojama sutartiniais veiklos požymiais, kurių visuma parodo kryptį kokiais būdais, priemonėmis ir laipsniu įmanoma pasiekti nacionaliniu lygmeniu keliamus švietimo sistemos tikslus, atitinkančius tiek visuomenės, kuriai tai aktualu, tiek individualius poreikius. Modelyje matomų charakteristikų visuma edukaciniu požiūriu yra pamatas siekiant užtikrinti kryptingą asmenybės kaitos procesą ikimokyklinio ugdymo atžvilgiu.

Ankstyvojo ugdymo kokybė priklauso nuo tokių veiksnių kaip ugdymo kryptis, aplinka (kaip ji paruošiama patirčiai įgyti, vaiko gebėjimų plėtotei), nuo teigiamo mikroklimato pačioje įstaigoje, grupėje, nuo santykių tarp vaiko ir pedagogo, tarp vaiko ir jo bendraamžių. Proceso kokybę formuoja institucijos kasdienis funkcionavimas: sąveika su vaikais, personalo bendradarbiavimas, vaikų kasdienė veikla ir tarpusavio santykiai.

Vaiko saugumo užtikrinimas, sveikatos stiprinimas, maitinimas, priežiūra ikimokyklinėje įstaigoje svarbus momentas, be kurio neįmanomas darnus fizinis ir dvasinis vystymasis.

Kurį laimę  
Lietuvos ateitį  
2014–2020 metų  
Europos Sąjungos  
fondų investicijų  
veiklos programa

Partneriai:  
 Vilniaus lopšelis-darželis „Palyvelė“  
 Vilniaus lopšelis-darželis „Pavona“  
 Vilniaus lopšelis-darželis „Pelėnė“  
 Jonavos r. Daugumų ikimokyklinio-ugduojuoananku  
 centras  
 Vilniaus specialusis lopšelis-darželis „Cantabile“  
 www.audinvesticijos.lt

*Finansuojama iš  
 Europos Sąjungos  
 socialinio fondo lėšų  
 Projekto vykdytojas:*



Itin svarbus veiksnys vaiko ir pedagogo sąveika ugdymosi procese. Teigiamas ryšys tarp ugdytojo ir ugdytinio tiesiogiai veikia ugdymosi motyvaciją, vaiko dvasinį ir emocinį saugumą, santykį su pačiu savimi. “Bendravimas ne tik sėkmingo ugdymosi sąlyga, bet ir viso pedagoginio proceso šerdis“ (Jovaiša, 1993, p. 48).

Ikimokyklinio amžiaus vaiko pasiekimai vertinami ne konkrečiomis žiniomis, išmoktais dalykais, o tam tikro lygio pasiekimais įvairiose srityse. Ugdytinių bendradarbiavimas, žingeidumas, gebėjimas spręsti iškilusias problemas, kūrybiškumas, savivertė padeda įvertinti kryptingą asmenybės kaitos ir tobulėjimo procesą. Orientuojantis į tai galima koreguoti ugdymo turinį labiau jį pritaikant ugdytinio pažangos skatinimui. Vaiko pažangos vertinimas gali būti vienu iš rodiklių norint pamatuoti pedagogo kompetenciją: stiprybes, silpnybes, tobulintinas puses (5 pav.). Informacijos pateikimas tėvams apie vaiko pažangą, pastangas, problemų sprendimo būdus susidūrus su iššūkiais padeda jiems geriau pažinti savo vaiko galias ir ugdytinus gebėjimus, drauge su pedagogu nusimatant kur vaikui reikėtų padėti.



**5 pav.** Vaiko pažangos vertinimo prasmės kryptys

Ikimokyklinio ugdymo mokyklų (ESFA projekto dalyviai) vadovai, pedagogai, ugdytiniai ir jų tėvai (globėjai), siekdami užtikrinti strateginių tikslų: „teikti kokybišką ikimokyklinį ir priešmokyklinį ugdymą, atitinkantį ankstyvojo ugdymo sričiai keliamus reikalavimus, brandinti vaiko kompetencijas, ruošti vaikus aktyviam gyvenimui laisvės ir demokratijos principais grindžiamoje socialinėje aplinkoje, plėtoti tėvų švietimą, informavimą ir konsultavimą, stiprinti pedagoginį potencialą, besimokančios darželio bendruomenės mokymosi motyvaciją bei ugdyti poreikius mokytis visą gyvenimą“, įgyvendinimą, nusprendė savo mokyklose įdiegti ugdymo kokybės stebėsenos ir vertinimo modelio (LST EN ISO 9001:2008; LST EN ISO 9001:2015 standartų) reikalavimus atitinkančią kokybės valdymo sistemą ir taip pagrįsti savo dėmesį ugdytinių ir kitų ikimokyklinio ugdymo mokyklos veikla suinteresuotų šalių poreikiams.



*Finansuojama iš  
Europos Sąjungos  
socialinio fondo lėšų  
Projekto vykdytojas:*



Ikimokyklinio ir priešmokyklinio ugdymo kokybės vertinimo ir stebėsenos vadovas – projekto veiklose sukurtas dokumentas, kuriame aprašyta ikimokyklinio ugdymo mokyklų Kokybės vadybos sistema ir mokyklose taikomi ISO 9001:2008, ISO 9001:2015 standarto reikalavimų įgyvendinimo būdai.

Siekiant užtikrinti mokyklų sugebėjimą nuolat teikti ikimokyklinio ir priešmokyklinio ugdymo, neformalaus ugdymo paslaugas, atitinkančias mokyklos bendruomenės, socialinių partnerių bei veiklą reglamentuojančių teisės aktų reikalavimus, mokyklų ugdymo kokybės stebėsenos ir vertinimo sistemoje nustatyti reikalavimai yra privalomi mokyklos veikloje dalyvaujantiems darbuotojams ir partneriams. Kokybiškos ugdymosi veiklos suvokimas ir visuotinis dalyvavimas yra skatinami ikimokyklinio ugdymo mokyklos bendruomenės bei kitų suinteresuotų šalių veikloje.

Įdiegus ugdymo kokybės stebėsenos ir vertinimo modelį, ikimokyklinio ugdymo mokyklos veikla vykdoma vadovaujantis šiais kokybės vadybos principais:

- į vaiką orientuotas ugdymas;
- lyderystė;
- besimokančios bendruomenės įtraukimas;
- nuoseklus procesinis požiūris;
- sisteminis požiūris į kokybės vadybą;
- įrodymais pagrįstų sprendimų priėmimas;
- abipusė bendrystė su ugdytinių tėvais (globėjais).

**Kokybės stebėsenos sritys:** ikimokyklinio ir priešmokyklinio ugdymo organizavimo ir vykdymo, ugdomosios aplinkos modeliavimo, pasiekimų stebėsenos ir vertinimas.

Ikimokyklinio ir priešmokyklinio ugdymo kokybės stebėsenos ir vertinimo modelis skirtas ugdymosi paslaugų atitikčiai nustatytiems reikalavimams įrodyti.

Už **Ikimokyklinio ir priešmokyklinio ugdymo kokybės vertinimo ir stebėsenos vadovo** funkcionavimą, kasmetines jo peržiūras ir jame aprašytų verčių sklaidą bei stebėseną mokyklos darbuotojų tarpe atsakinga kokybės stebėsenos metodinė grupė.

**Ikimokyklinio ir priešmokyklinio ugdymo kokybės vertinimo ir stebėsenos vadove** naudojamos sąvokos:

**Ugdymo procesas** – ikimokyklinio ugdymo mokykloje vykdoma veikla, ar susijusių arba sąveikaujančių veiklų visuma, kuri vaikų ugdymosi pasiekimus paverčia patyrimu (gebėjimais, įgūdžiais).

**Procedūra** – dokumentas, aprašantis procesą. Procedūroje pateikiamos nuorodos į proceso metu naudojamus vidinius ir išorinius teisinius aktus, pildomus įrašus, nurodomos atsakomybės, vykdomos veiklos, procesui taikomi kokybės stebėsenos rodikliai, kokybės siekiai ir kita tinkamam procesui valdyti reikalinga informacija.



*Finansuojama iš  
Europos Sąjungos  
socialinio fondo lėšų  
Projekto vykdytojas:*



**Proceso mentorius** – ikimokyklinio ugdymo mokyklos darbuotojas, atsakingas už tinkamą kokybės stebėsenos proceso vykdymą.

**Procesų žemėlapis / infografikas** – ikimokyklinio ugdymo mokykloje vykstančių kokybės stebėsenos procesų tarpusavio sąveikos grafinis vaizdas.

**Kokybės vadovas** – dokumentas, kuriame aprašyta ikimokyklinio ugdymo mokyklos kokybės valdymo sistema.

**Ugdymo paslaugų gavėjas / klientas** – ikimokyklinio / priešmokyklinio amžiaus vaikai, jų tėvai (globėjai).

## 2.1. IKIMOKYKLINIO UGDYMO MOKYKLOS KOKYBĖS VALDYMO PROCESO MODELIAVIMO GAIRĖS

Kokybės stebėsenos ir vertinimo modelio turinio kontekstai:	
<b>KOKYBĖS VADYBOS SISTEMOS DARŽELYJE APIBRĖŽTIS</b>	
<b>A1.</b>	<b>BENDRIEJI REIKALAVIMAI:</b>
	Ikimokyklinio ugdymo mokykla turi sukurti, įgyvendinti ir prižiūrėti kokybės vadybos sistemą (KVS) ir nuolat gerinti jos rezultatyvumą pagal keliamus reikalavimus: a) apibrėžti kokybės vadybos sistemai reikalingus procesus ir nustatyti jų taikymą švietimo organizacijoje; b) apibrėžti šių procesų seką ir sąveiką; c) apibrėžti ugdymo proceso veikimą bei valdymą užtikrinančius kriterijus ir metodus; d) stebėti ir analizuoti šiuos procesus.
<b>A1.1.</b>	<b>ĮGYVENDINIMO PRAKTIKA DARŽELYJE:</b>
	Ikimokyklinio ugdymo mokykloje, vadovaujantis „Geros mokyklos koncepcija“ (2015) yra sukurta, aprašyta procedūromis ir kitais reikalaujamais dokumentais kokybės vadybos sistema. <b>Kokybės vadybos sistemos</b> įgyvendinimą vykdo visi darželio darbuotojai, <b>priežiūrą ir stebėseną</b> – vadovai, pavaduotojai, kokybės stebėsenos metodinė grupė. Nuolatinio kokybės vadybos sistemos rezultatyvumo gerinime dalyvauja visi ikimokyklinio ugdymo mokyklos darbuotojai siekdami kokybės tikslų, teikdami tobulinimo veiksmų pasiūlymus ir vykdydami juos. Ikimokyklinio ugdymo mokyklos veikla yra planuojama, vykdoma, stebima ir tobulinama vadovaujantis procesinio požiūrio ir sisteminio požiūrio į vadybą principais. Ikimokyklinio ugdymo mokykloje yra nustatyti ir vykdomi valdymo – administraciniai, veiklos ir palaikantys procesai. Identifikuoti ir paskirti kiekvieno proceso mentoriai, atsakingi už tinkamą proceso vykdymą. Ikimokyklinio ugdymo mokykloje yra nustatyta vykstančių procesų seka ir sąveika, ji grafiškai pavaizduota <b>procesų žemėlapyje / infografike</b> . Ikimokyklinio ugdymo mokykloje yra nustatyti kiekvieno proceso subprocesai, proceso rezultatyvumo, veikimo ir valdymo kriterijai, procesų veikimo kokybės gerinimo sritys ir tikslai. Ikimokyklinio ugdymo mokykloje yra nustatyti kiekvieno proceso veikimui reikalingi žmogiškieji, fiziniai, finansiniai ir informaciniai ištekliai, už kurių suteikimą yra atsakinga ikimokyklinio ugdymo mokyklos vadovybė. Procesų stebėsenai reikalingi ištekliai užtikrinami aiškiai nurodant atsakomybes už stebėsenos



*Finansuojama iš  
 Europos Sąjungos  
 socialinio fondo lėšų  
 Projekto vykdytojas:*





	<p>rodiklių duomenų rinkimą. Kiekvienam mokykloje vykstančiam procesui stebėti, matuoti ir analizuoti yra nustatyti procesų stebėsenos rodikliai, numatytos jų siektinos reikšmės, atsakomybės už stebėseną ir stebėsenos kontrolę, stebėjimo periodai. Kiekvieno mokykloje vykstančio proceso nuolatiniame gerinime yra numatytos procesų veikimo kokybės gerinimo sritys ir tikslai už kurių siekimą atsakingi procesų mentorai. Vadovybės sprendimu tobulinimo reikalaujantiems procesams yra nustatyti kokybės tikslai ir uždaviniai, suderinti su ikimokyklinės mokyklos Kokybės politika. Visi mokykloje vykstantys procesai yra valdomi ir vykdomi mokyklos darbuotojų. Išorės šalims gali būti perduoti tik atskiri subprocesai ar jų dalys. Procesų mentorai yra atsakingi už tai, kad su jų procesu susiję išorės šalių vykdomi subprocesai būtų vykdomi pagal procesui taikomus kokybės vadybos sistemos reikalavimus. Išorės šalių veiklos kokybės užtikrinimo įsipareigojimai yra nurodomi sutartyse / pareigybių aprašyme.</p>
<b>Reglamentuojantys dokumentacijos plano elementai:</b>	
	<p>KVS – 0.1. Procesų žemėlapis                  KVS procedūros                  KVS – 2.1. Procesų stebėsenos rodiklių sąrašas                  KVS – 2 Veiklos analizė, savianalizė                  KVS – 1 Tobulinimo veiksmų valdymas                  Strateginis mokyklos veiklos planas                  Strateginio plano įgyvendinimo veiklos programa                  KVS – 0.2. Kokybės politika</p>

Kokybės stebėsenos ir vertinimo modelio turinio kontekstai:	
<b>KOKYBĖS VADYBOS SISTEMOS DOKUMENTAI</b>	
<b>B1.</b>	<b>BENDRIEJI REIKALAVIMAI:</b>
	<p>Kokybės vadybos sistemos dokumentuose turi būti pateikta: a) Kokybės politika ir kokybės tikslai, b) Kokybės stebėsenos vadovas c) Organizacijos nustatyti rezultatyvų procesų planavimą ir valdymą užtikrinantys dokumentai, įskaitant įrašus.</p>
<b>B1.1.</b>	<b>ĮGYVENDINIMO PRAKTIKA DARŽELYJE:</b>
	<p>Ikimokyklinio ugdymo mokykloje yra nustatyta ir visų darbuotojų įgyvendinama Kokybės politika, nustatyti ir siejami strateginiai tikslai, metiniai tikslai, ugdymo proceso kokybės tikslai ir gerinimo sritys. Visi mokyklos tikslai yra nustatomi atsižvelgiant į kokybės politikoje pateiktas gaires. Parengtas Kokybės vadovas, kuriame aprašyta mokykloje įgyvendinama kokybės vadybos sistema. Mokykloje yra parengtos, dokumentais įformintos ir vykdomos veiklos kokybės reikalaujamos procedūros, apibrėžiančios Dokumentų valdymą, Įrašų valdymą, Vidaus audito vykdymą; Prevencinių veiksmų valdymą. Vadovų sprendimu, tos procedūros, kurios mokykloje atsirado su kokybės vadybos sistemos įdiegimu yra papildytos procesų schemomis su detaliais subprocesais, aiškiais atsakymais ir naudojamais dokumentais ir pildomais įrašais. Mokykloje yra parengtos, dokumentais įformintos ir vykdomos, vadovų sprendimu reikalingos valdymo – administracinių, veiklos ir palaikančių</p>



*Finansuojama iš  
 Europos Sąjungos  
 socialinio fondo lėšų  
 Projekto vykdytojas:*



	procesų procedūros. Procedūrose nurodyti visi vidiniai ir išoriniai dokumentai, reglamentuojantys procesų vykdymą ir pildomi įrašai.
<b>KOKYBĖS VADOVAS</b>	
<b>B2.</b>	<b>BENDRIEJI REIKALAVIMAI:</b>
	Organizacija turi parengti ir prižiūrėti kokybės vadovą, kuriame pateikta: a) Kokybės vadybos sistemos taikymo sritys įskaitant informaciją apie taikymo srities išimtis ir šių išimčių detalus pateisinimas; b) Dokumentais įformintos kokybės vadybos sistemos procedūros arba nuorodos į jas; c) Kokybės vadybos sistemos procesų sąveikos aprašymas.
<b>B2.1.</b>	<b>ĮGYVENDINIMO PRAKTIKA DARŽELYJE:</b>
	Ikimokyklinio ugdymo mokykloje yra parengtas, dokumentais patvirtintas ir vykdomas šis Kokybės vadovas. Kokybės vadovo įvade pateikta kokybės vadybos sistemos taikymo sritis ir išimtys. Susijusių dokumentų skiltyje pateiktos nuorodos į kokybės vadybos sistemos procedūras. Kokybės vadovo priede pateiktas procesų žemėlapis, kuriame grafiškai pavaizduota mokykloje vykstančių procesų sąveika.
Reglamentuojantys dokumentacijos plano elementai:	
	KVS – 0. Kokybės vadovas.

<b>VADOVO ATSAKOMYBĖ IR ĮSIPAREIGOJIMAI</b>	
<b>B3.</b>	<b>BENDRIEJI REIKALAVIMAI:</b>
	Vadovai turi įrodyti savo įsipareigojimus sukurti bei įgyvendinti kokybės vadybos sistemą ir nuolat gerinti jos rezultatyvumą: a) informuodami organizaciją apie ugdymosi paslaugų gavėją, įstatymų bei reglamentuojančių teisės aktų reikalavimų svarbą; b) nustatydami kokybės politiką; c) užtikrindami, kad yra nustatyti kokybės tikslai; d) atlikdami vertinamąją analizę e) užtikrindami aprūpinimą ištekliais.
<b>B3.1.</b>	<b>ĮGYVENDINIMO PRAKTIKA DARŽELYJE:</b>
	Mokyklos direktorius sprendimą diegti kokybės vadybos sistemą priėmė tik įvertinęs savo ir mokyklos galimybes vykdyti visus, su jos palaikymu ir nuolatiniu tobulinimu susijusius reikalavimus. Mokyklos teikiamų bendrojo ugdymo, profesinio mokymo ir neformaliojo ugdymo tiesioginiai klientai yra mokiniai, netiesioginiai – darbdaviai, kontroliuojančios institucijos, visuomenė. Siekdami pritraukti ir išlaikyti mokinius, mokyklos darbuotojai yra suinteresuoti atsižvelgti į šių šalių reikalavimus ir juos vykdyti aukščiausiu kokybės lygiu. Tuo tikslu yra vykdomos vidinių ir išorinių suinteresuotų šalių apklausos apie mokyklos veiklos kokybę, sekama visuomenės nuomonė, valdomos neatsitiktinės paslaugos. Šie vietiniai duomenys duoda pagrindą vykdyti mokyklos veiklos ir kokybės vadybos sistemos nuolatinį tobulinimą. Mokyklos veikla yra griežtai reglamentuota išorinių teisės aktų reikalavimų. Visi mokyklos darbuotojai yra direktoriaus įpareigoti žinoti jų veiklą reglamentuojančius teisės aktus ir taikomus reikalavimus bei jų įgyvendinimo būdus, juos vykdyti ir užtikrinti taikomų teisės aktų pokyčių stebėseną ir įgyvendinimą. Teisės aktų reikalavimų neatitinkanti mokyklos veiklos sritis yra laikoma neatitiktimi ir privalo būti nedelsiant pašalinta. Mokyklos vadovybė nustatė, parengė, patvirtino Kokybės politiką, kuri yra žinoma ir įgyvendinama visoje mokykloje.

Kurį laimė  
Lietuvos ateitį  
2014–2020 metų  
Europos Sąjungos  
fondų investicijų  
veiklos programa



**Partneriai:**  
 Vilniaus lopšelis-darželis „Pūtyvelis“  
 Vilniaus lopšelis-darželis „Pirionas“  
 Vilniaus lopšelis-darželis „Pelėnų“  
 Jovaišos r. Žilkinų mokyklą-darželį  
 Vilniaus specialusis lopšelis-darželis „Čiurlėnas“  
 www.audinvesticijos.lt

*Finansuojama iš  
 Europos Sąjungos  
 socialinio fondo lėšų  
 Projekto vykdytojas:*



	Mokyklos vadovybė skiria visus įmanomus reikiamus žmogiškuosius, finansinius, fizinius ir informacinius išteklius mokyklos veiklai ir kokybės vadybos sistemos veikimui užtikrinti. Vadovybės aktyvus dalyvavimas kokybės vadybos sistemoje ir jos rėmimas bei skatinimas įgyvendina lyderystės principą mokykloje.
<b>Reglamentuojantys dokumentacijos plano elementai:</b>	
	KVS – 0.2. Kokybės politika KVS – 2.1. Kokybės programa KVS – 10 Tobulinimo veiksmų valdymas KVS – 5 Finansų valdymas KVS – 6 Personalo valdymas

<b>ORIENTAVIMASIS Į UGDYMO SI PASLAUGŲ GAVĖJĄ</b>	
<b>B4.</b>	<b>BENDRIEJI REIKALAVIMAI:</b>
	Ikimokyklinio ugdymo mokyklos vadovas turi užtikrinti, kad siekiant gėriau patenkinti ugdytinių poreikius, jų lūkesčiai būtų nustatomi ir vykdomi
<b>B4.1.</b>	<b>ĮGYVENDINIMO PRAKTIKA DARŽELYJE:</b>
	Ikimokyklinio ugdymo mokykloje nuolat tiriami esamų ir būsimų ugdytinių, jų tėvų (globėjų) poreikiai ugdymo ir ugdomosios aplinkos kokybės atžvilgiu. Poreikių analizė atliekama kuriant ir atnaujinant ugdymo programas. Darželio veiklos kokybė ir jos vertinimas tiesiogiai priklauso nuo darželio įvaizdžio. Darželio įvaizdis yra kuriamas išorinės komunikacijos pagalba, dėl to yra būtina užtikrinti jos veiksmingumą ir kryptingumą. Ugdytinių tėvams yra sudarytos sąlygos savo poreikius išsakyti įstaigos Taryboje, tiesiogiai mokytojams arba kitiems darželio darbuotojams bei anoniminių apklausų metu. Ikimokyklinio ugdymo mokyklos mokytojai visada pateikia grįžtamąjį ryšį tėvams apie jų vaikų poreikių įgyvendinimui atliktus veiksmus.
<b>Reglamentuojantys dokumentacijos plano elementai:</b>	
	KVS-9 Išorinė komunikacija KVS-11 Ugdymo programų rengimas KVS-4 Vidaus auditas KVS-10 Tobulinimo veiksmų valdymas KVS-3 Vaiko gerovės valdymas

<b>KOKYBĖS VADYBOS SISTEMOS PLANAVIMAS</b>	
<b>B5.</b>	<b>BENDRIEJI REIKALAVIMAI:</b>
	Vadovas turi užtikrinti, kad: a) siekiant tenkinti lūkesčius ir kokybės tikslus, būtų atliekamas kokybės vadybos sistemos planavimas; b) planuojant ir įgyvendinant kokybės vadybos sistemos pakeitimus, būtų išlaikytas sistemos vientisumas
<b>B5.1.</b>	<b>ĮGYVENDINIMO PRAKTIKA DARŽELYJE:</b>
	Kokybės vadybos sistemos planavimas yra integruotas į bendrą mokyklos veiklos planavimą. Jis atliekamas nustatant ir atnaujinant kokybės politiką, mokyklos veiklos strategiją ir metinius planus, nustatant ir įgyvendinant procesų kokybės tikslus ir gerinimo sritis. Taip pat kokybės vadybos

Kuriname  
Lietuvos ateitį  
2014–2020 metų  
Europos Sąjungos  
fondų investicijų  
veiklos programa



**Partneriai:**  
 Finansinis švietimo darželis „Palyvelis“  
 Finansinis švietimo darželis „Poraiva“  
 Vilniaus švietimo darželis „Pelėnė“  
 Jonavos r. Daugumų mokyklės daugiaviečių  
 centras  
 Finansinis švietimo švietimo darželis „Čiurlėnas“  
 www.audinvesticijos.lt

*Finansuojama iš  
 Europos Sąjungos  
 socialinio fondo lėšų  
 Projekto vykdytojas:*



sistemos planavimas vykdomas atsižvelgiant į tobulinimo veiksmų įvertinimų duomenų visumą, vidaus ir išorės auditų rezultatus bei vadovų analizės sprendimus. Vadovybės atstovas kokybei yra atsakingas už tai, kad būtų išlaikytas kokybės vadybos sistemos planavimo vientisumas, kad būtų laiku keičiami visi susiję dokumentai, pildomi įrašai. Kokybės vadybos sistemos vientisumą padeda užtikrinti visuotinis darbuotojų vadovavimas iš kokybės politikoje pateiktomis gairėmis ir visos veiklos ir vadybos sistemos planavimas pagal jas. Kokybės vadybos sistemos planavimas, planų įgyvendinimas ir kontrolė padeda įgyvendinti lyderystės ir nuolatinio gerinimo principus mokykloje.

Ikimokyklinio ugdymo mokyklos edukacinės veiklos yra neformalaus ugdymo paslaugos mokiniams. Jų realizavimo planavimas vykdomas kiekvienų mokslo metų pradžia, atsižvelgiant į būsimų mokinių poreikius. Ugdymosi paslaugų realizavimo planavimas vykdomas parenkat ir pateikiant siūlomas ugdymo programas. Mokyklos paslaugų realizavimo planavimas yra susijęs su kokybės vadybos sistema, nes visos teikiamos paslaugos yra vykdomos ir nuolat tobulinamos pagal kokybės politikos gaires, strateginius ir metinius tikslus. Teikiamoms mokymo paslaugoms keliami reikalavimai nustatomi atsižvelgiant į neformalųjį ugdymą reglamentuojančių teisės aktų reikalavimus, darbo rinkos reikalavimus, ugdytinių ir mokytojų pageidavimus. Visi šie reikalavimai ir jų įgyvendinimo būdai nurodomi ugdymo planuose ir programų realizavimo plane. Planuojant ugdymo paslaugų realizavimą nustatoma, kiek ugdytinių reikia priimti į mokyklą, kad būtų galima teikti numatytas ugdymo paslaugas. Kokybės tikslais laikytini numatyto ugdytinių skaičiaus priėmimas. Tam, kad būtų tinkamai valdomas ugdymo paslaugų realizavimo planavimas, mokykla griežtai vadovaujasi teisės aktų reikalavimais ir yra parengusi bei naudojami vidiniais teisės aktais bei procedūromis. Visi ugdymo paslaugų realizavimui reikalingi išteklių yra numatomi ugdymo programose, mokykla įsipareigodama vykdyti ugdymo programą užtikrina, kad ji bus aprūpinta visais reikalingais išteklių. Edukacinės infrastruktūros valdymo procedūra užtikrina, kad visi reikalingi išteklių yra tinkami ugdymo paslaugų realizavimui.

Mokykla turi visas reikiamas sąlygas, apimančias teorines žinias, personalo kvalifikaciją ir materialinius išteklius vykdyti pasirinktą ugdymo programą bei ugdymo programos turinys atitinka teisės aktų ir kitus jai keliamus reikalavimus. Ugdymo programų vykdymo kiekybinės ir kokybinės stebėsenos rodikliai nustatomi atsižvelgiant į teisės aktų reikalavimus ir pačios mokyklos nusistatytus reikalavimus, jie pateikiami ugdymo programų aprašuose, strateginiuose ir metiniuose mokyklos planuose bei procesų monitoringo rodiklių sąrašė. Ugdymo programų realizavimo metu reikalingi pildyti įrašai yra numatomi vidinėse mokyklos tvarkose, jie reglamentuojami neformalųjį ugdymą reglamentuojančiuose teisės aktuose. Mokykla užtikrina, kad visi reikalingi įrašai yra pildomi laiku ir tinkamai, jų pagrindu kontroliuojančioms institucijoms atsiskaitoma už vykdomą veiklą.

Reglamentuojantys dokumentacijos plano elementai:

Kurįsime  
Lietuvos ateitį  
2014–2020 metų  
Europos Sąjungos  
fondų investicijų  
veiklos programa



**Partneriai:**  
Finansuojantis darbdavys „Poliwelis“  
Finansuojantis darbdavys „Purtona“  
Finansuojantis darbdavys „Pelėnų“  
Jovavos r. Žūkonių mokyklų-daugfunkcinių  
centras  
Finansuojantis darbdavys „Cantabris“  
www.audinvesticijos.lt

Finansuojama iš  
Europos Sąjungos  
socialinio fondo lėšų  
Projekto vykdytojas:





**PROJEKTAS:**  
**Ikimokyklinio ir priešmokyklinio ugdymo kokybės vertinimo ir stebėsenos modelio sukūrimas ir diegimas**  
**Projekto kodas**  
**09.2.1-ESFA-K-728-02-0035**

	KVS-11 Ugdymo programų rengimas KVS-12 Ugdytinių priėmimas KVS-15 Neformalus ugdymas KVS-16 Kompetencijų patikrinimas, pasiekimų aprašo išdavimas
--	--

**UGDYMOŠI PROCESO STEBĖSENA IR VERTINIMAS**

**B6. BENDRIEJI REIKALAVIMAI:**

Švietimo organizacija turi taikyti tinkamus kokybės vadybos sistemos procesų monitoringo (stebėsenos) ir, jei reikia, matavimo metodus. Tie metodai turi patvirtinti kiekvieno proceso gebą pasiekti planuotus rezultatus. Jei planuoti rezultatai yra nepasiekti, turi būti atliekamas, kur tinka, reikiamas koregavimas ir korekcinis veiksmas.

**B6.1. ĮGYVENDINIMO PRAKTIKA DARŽELYJE:**

Mokykloje siekiama užtikrinti visų procesų tinkamą veikimą, gebėjimą pasiekti planuotus rezultatus ir jiems taikomų kokybės reikalavimų įgyvendinimą. Dėl to kiekvienam procesui yra nustatyti jo pobūdį atspindintys procesų stebėsenos rodikliai ir siektinos jų reikšmės. Taip pat numatyti procesų stebėsenos terminai ir atsakingi darbuotojai. Procesų stebėsenos rodiklių nustatyme dalyvavo procesų šeimininkai, todėl nustatyti procesų stebėsenos rodikliai tinkamai atskleidžia jų gebėjimą veikti kokybiškai. Tam, kad būtų galima laiku nustatyti, ar bus pasiekta laukiama procesų stebėsenos reikšmė, tiems procesų stebėsenos rodikliams, kuriems pagal pobūdį įmanoma, yra nustatyti keli pasiektų reikšmių fiksavimo periodai. Tokiu būdu pasiektos procesų stebėsenos rodiklių reikšmės yra naudojamos kaip signalinės, leidžiančios laiku nustatyti galimą problemą, neefektyvumą, tikslų nepasiekimą ar kokybės lygio mažėjimą. Procesų stebėsenos rodiklių duomenis renka ir pildo atsakingais paskirti darbuotojai, kontroliuoja vadovybės atstovas kokybei. Jei periodinio duomenų fiksavimo metu atsakingi darbuotojai mato grėsmę nepasiekti numatytos procesų stebėsenos rodiklių reikšmės, jie informuoja vadovybės atstovą kokybei, kuris organizuoja problemų sprendimą ir tobulinimo veiksmų įgyvendinimą. Atsakingi darbuotojai pasiektas procesų stebėsenos rodiklių reikšmes pristato vadybinėje analizėje, kurios metu, jei reikia, priimami sprendimai, susiję su procesų rezultatyvumo gerinimu. Taip pat vadybinėje analizėje sprendžiama, ar naudojami procesų stebėsenos rodikliai yra reprezentatyvūs, jei reikia, priimami sprendimai keisti rodiklius.

**Reglamentuojantys dokumentacijos plano elementai:**

	KVS-2 Veiklos analizės, savianalizės KVS-2.1. Procesų stebėsenos rodiklių sąrašas KVS-2.2. Procesų stebėsenos rodiklių rezultatų ataskaita
--	--

Kuriamė  
Lietuvos ateitį  
2014–2020 metų  
Europos Sąjungos  
fondų investicijų  
veiksmų programa



**Partneriai:**  
 Vilniaus lopšelis-darželis „Patriotas“  
 Vilniaus lopšelis-darželis „Patriotas“  
 Vilniaus lopšelis-darželis „Pelėnų“  
 Jovanas r. Daikonių mokykla-darželis  
 Vilniaus specialusis lopšelis-darželis „Čiurlėnas“  
 www.audinvesticijos.lt

*Finansuojama iš  
 Europos Sąjungos  
 socialinio fondo lėšų  
 Projekto vykdytojas:*





1. Žmonių įtraukimas į aukščiausios ugdymo kokybės mokymąsi.
2. Dėmesys ugdymosi rezultatams ir galimybių patirti sėkmę sudarymas.

3. Kartu su tėvais, pedagogais ir vaikais kuriama darželio vizija.
4. Partnerystės ryšių su kitomis įstaigomis plėtra.

5. Aktyvus bendradarbiavimas su tėvais.
6. Atliktų darbų vertinimas ir pozityvus požiūris į iššūkius.

7. Vertinamas ir įgalinamas darželio personalas ir vaikai
8. Kiekvieno vaiko gerovės užtikrinimas ir pagarba visiems bendruomenės nariams.
9. Orientacija į tikslus ir aukštus ugdymosi pasiekimus.

Finansuojama iš  
Europos Sąjungos  
socialinio fondo lėšų  
Projekto vykdytojas:



**Partneriai:**

Vilniaus lopšelis-darželis „Poliuėlis“  
Vilniaus lopšelis-darželis „Puriena“  
Vilniaus lopšelis-darželis „Pelėnė“  
Jonavos r. Bukonių mokykla-darželis  
centras  
Vilniaus specialusis lopšelis-darželis „Cianškutis“



Kuriame  
Lietuvos ateitį  
2014–2020 metų  
Europos Sąjungos  
fondų investicijų  
veiksmų programa

[www.esinvesticijos.lt](http://www.esinvesticijos.lt)

## 2.2. UGDYMO PROCESO KOKYBĖS VALDYMO SISTEMA (KVS) IKIMOKYKLINIO UGDYMO MOKYKLOJE

Ikimokyklinio ugdymo mokykla prižiūri ir nuolat gerina KVS, siekdama kuo geriau vykdyti nustatytas funkcijas, atitinkančias norminių teisės aktų ir suinteresuotų šalių reikalavimus, padidinančius suinteresuotų šalių pasitenkinimą. Šiuo tikslu ugdymo įstaiga nustato KVS procesus, apibrėžia jų ryšius. Kokybės vadove, procesų modelyje apibrėžia kriterijus ir metodus, kurių reikia rezultatyviam procesų vykdymui ir valdymui užtikrinti (6 pav.).



**6 pav.** Kokybės valdymo sistema ikimokyklinio ugdymo mokykloje

Kuriame Lietuvos ateitį  
 2014-2020 metų  
 Europos Sąjungos  
 fondų investicijų  
 veiksmų programą

**Partneriai:**  
 Finansų švietimo darželis „Pūkyvelis“  
 Finansų švietimo darželis „Pavara“  
 Finansų švietimo darželis „Pėlinė“  
 Jonavos r. šiluminė mokyklėlė-daugiaufunkcinis  
 centras  
 Finansų specialistas švietimo darželis „Čiaubūtis“  
 www.audinvesticijos.lt

*Finansuojama iš  
 Europos Sąjungos  
 socialinio fondo lėšų  
 Projekto vykdytojas:*



**Dokumentų valdymas:** dokumentai ir įrašai valdomi vadovaujantis ikimokyklinio ugdymo mokyklos tvarkos taisyklėmis, dokumentų rengimo taisyklėmis.

**Ikimokyklinio ugdymo mokyklos vadovo įsipareigojimai:** nustato ugdymo kokybės politiką / strategiją, apibrėžia tikslus, ugdo įstaigoje organizacinę kultūrą, kuri skatintų pedagogus gerinti ugdomosios veiklos rezultatyvumą. **Ugdymo kokybės politikos gairės** formuluojamos atliepiant suinteresuotų šalių (vaikų, tėvų (globėjų), pedagogų) lūkesčius, mokyklos tikslus. Siekiant įgyvendinti ugdymo kokybės politiką, mokykla nustato kiekybiškai įvertinamus veiklos tikslus. Veiklos tikslų įgyvendinimui pamatuoti gali būti atliekami stebėsenos veiksmai.

Remiantis ikimokyklinio ugdymo mokyklos struktūra, mokykloje pristatoma **atsakomybė metodinėms grupėms už rezultatyvų ugdymo proceso valdymą**. Mokytojai vadovaujami pareigybių aprašais (numatomos kompetencijos, kvalifikacija ir patirtis, būtina atitikčiai keliamiems ugdymo kokybės reikalavimams užtikrinti). Kiekvienas mokytojas, pastebėjęs ugdymo(si) veiklos kokybės problemą, turi teisę kreiptis į vadovą / pavaduotoją, kuris nustato poveikio lygį.

**Pagrindinis ugdymo įstaigos veiklų planavimas:** parengti ir atnaujinti ugdymosi programas; priimti ir ugdyti ugdytinius; vykdyti tėvų švietimą ir konsultavimą; organizuoti vaikų maitinimą, organizuoti neformalų švietimą; specialiujų poreikių vaikų ugdymą ir kt.

Ikimokyklinio ugdymo mokykla turi savo **paslaugų matavimo modelį**, kuriame įteisinti veiklos procesų efektyvumą ir rezultatyvumą **atskleidžiantys rodikliai**. Metodinių grupių atstovai analizuoja surinktą informaciją („Darbuotojų, vaikų / jų tėvų (globėjų) ir socialinių partnerių apklausa“) priima sprendimus dėl KVS gerinimo.

## UGDYMO PROCESO STEBĖSENOS RODIKLIAI

<b>VAIKO PAŽANGOS SRITIS</b>	
<b>Stebėsenos rodiklis:</b>	
<b>1. Vaikų ugdymosi tikslai, jų pasiekimai, pažangos vertinimas</b>	
<b>Rodiklio raiškos požymiai:</b>	<b>Įsivertinimo pagrindimas:</b>
<b>1.1. Ugdomos vaikų kompetencijos</b>	Vaikų ugdymas kryptingas, orientuotas daugiau nei į vienos kompetencijos ugdymą. Ugdymo turinys formuojamas ir organizuojamas taip, kad kiekvienas vaikas pasiektų geresnių ugdymo(si) rezultatų ir įgytų visą gyvenimą būtinų bendrųjų – pasitikėjimo, bendravimo, komunikavimo, tolerancijos, atsakomybės kompetencijų. Ikimokyklinio ugdymo mokykloje įgyvendinamos muzikos, dailės, teatro ir šokio neformaliojo ugdymo programos, ankstyvojo muzikinio, gitaros neformaliojo švietimo programos.
<b>1.2. Tėvai žino planuojamus ugdomosios veiklos tikslus</b>	Ugdytinių tėvai (globėjai, rūpintojai) kartu su mokytojais ir vaikais dalyvauja planuojant ugdymo procesą, jį įgyvendinant ir priimant sprendimus. Mokytojai vaikus ir jų tėvus (tėvų pageidavimu,



*Finansuojama iš  
 Europos Sąjungos  
 socialinio fondo lėšų  
 Projekto vykdytojas:*





	<p>numatyta sutartyje) supažindina su programos tikslais, uždaviniais, programos turiniu, numatomomis veiklomis, renginiais. Vaikų tėvai (globėjai, rūpintojai) kviečiami į tėvų susirinkimus, individualias konsultacijas, koncertus, konkursus ir kitus renginius. Mokytojas su tėvais aptaria pasiektus rezultatus ugdytinio pažangą, ugdymosi problemas. Mokykla užtikrina, kad mokinių tėvai (globėjai, rūpintojai) laiku gautų objektyvią grįžtamąją informaciją apie ugdytinio ugdymąsi, pažangą, elgesį, iškilusias problemas. Mokslo metų eigoje programa koreguojama atsižvelgiant į vaikų poreikius, gebėjimus, amžių.</p>
<p><b>1.3. Taikoma individuali vaikų pasiekimų vertinimo sistema</b></p>	<p>Nustatyti aiškūs tiek vaikui, tiek mokytojui suprantami individualaus ir grupinio ugdymo pažangos vertinimo kriterijai. Vaikų pasiekimų ir pažangos vertinimas yra mokyklos ugdymo turinio dalis, dera su keliamais ugdymo tikslais. Vertinama kiekvieno vaiko individuali pažanga aptariama su vaiku, vaiko tėvais (globėjais). Vaikas motyvuojamas pats įsivertinti savo pažangą: įgytas ar patobulintas kompetencijas. Su vaiku aptarta pažanga skatina būti patiems atsakingiems už ugdymosi procesą, stiprina motyvaciją siekti aukštesnių mąstymo gebėjimų. Vertinime svarbi tėvų pastebėta vaiko pažanga pasirinktoje neformaliojo švietimo srityje, kuri turi teigiamą įtaką kitoms vaiko ugdymosi sritims. Individuali vaiko pažangos ir pasiekimų informacija panaudojama pritaikant ugdymo turinį individualiai tolimesniai ugdymui.</p>

<b>VAIKO PAŽANGOS SRITIS</b>	
<b>Stebėsenos rodiklis:</b>	
<b>2. Vaiko asmenybės augimas, ugdymo sąsajos su realiu gyvenimu</b>	
<b>Rodiklio raiškos požymiai:</b>	<b>Įsivertinimo pagrindimas:</b>
<p><b>2.1. Vaikai įgyja naujų gebėjimų bei vertybinių nuostatų</b></p>	<p>Vaikas žino ir supranta, kad yra darželio bendruomenės narys, išmoksta veikti komandoje, prisiimti atsakomybę už bendrų susitarimų ir tikslų įgyvendinimą; supranta, kad visi vaikai yra skirtingų gebėjimų, gerbia ir stengiasi geranoriškai padėti kitam asmeniui siekti pažangos. Vaikas pasitiki savimi, noriai dalyvauja ugdymosi veiklose. Įgytos kompetencijos padeda gyvenime atsispirti neigiamoms įtakoms, sustiprina ryšius su bendraamžiais, sustiprėja atsakomybė už bendro</p>

Kuriame  
Lietuvos ateitį  
2014–2020 metų  
Europos Sąjungos  
fondų investicijų  
veiklos programa



**Partneriai:**  
 Vilniaus lopšelis-darželis „Pūtyvelis“  
 Vilniaus lopšelis-darželis „Pirionas“  
 Vilniaus lopšelis-darželis „Pelėnų“  
 Jovaišos r. Daugumų mokykla-darželis  
 Vilniaus specialusis lopšelis-darželis „Čiurlėnas“  
 www.audinvesticijos.lt

*Finansuojama iš  
 Europos Sąjungos  
 socialinio fondo lėšų  
 Projekto vykdytojas:*



	darbo rezultata. Vaikas skatinamas gilintis į meno kūrinio prasmę, gerbti ir puoselėti savo krašto kultūrą, kitas kultūras, prisidėti prie artimiausios aplinkos vertybių išsaugojimo, bet kartu būti atviru kaitai, ieškojimams, naujoms idėjoms ir naujai patirčiai.
<b>2.2. Ugdymosi veiklos planuojamos taip, kad vaikas galėtų pasidžiaugti savo pasiekimais, įveiktų iššūkius</b>	Kiekvienas ugdytinis patiria sėkmę, jaučiasi saugus ir nebijo klysti, klausti mokytojo, draugų. Pastebima ir vertinama net mažiausia vaiko pažanga. Mokytojas planuoja ir parenka individualizuotas kūrybines ugdymo(si) užduotis, metodus ir formas taip, kad maksimaliai skatintų kūrybiškumą, atskleistų vaiko prigimtinius gebėjimus, motyvuotų mokytis ir skatintų meninę saviraišką, išgyventų meninio ugdymo pažinimo ir kūrybos džiaugsmą ir patirtų mokymosi sėkmę. Parinktas ugdymo turinys atitinka vaiko amžių, jo gebėjimus, interesus ir mokyklos tikslus. Vaikas patiria gerų emocijų, auginama jo emocinė branda ir kultūrinis suvokimas. Vaikai skatinami džiaugtis tiek savo, tiek kitų bendraamžių kūrybiniais pasiekimais ir padaryta pažanga.

<b>VAIKŲ UGDYMO ORGANIZAVIMO SRITIS</b>	
<b>Stebėsenos rodiklis:</b>	
<b>3. Ikimokyklinio ugdymo mokytojo potencialas</b>	
<b>Rodiklio raiškos požymiai:</b>	<b>Įsivertinimo pagrindimas:</b>
<b>3.1. Mokytojų kvalifikacijos atitiktis</b>	Mokytojų kvalifikacija atitinka Lietuvos Respublikos Švietimo įstatyme, Reikalavimų mokytojų kvalifikacijai apraše nustatytus reikalavimus (išsilavinimą įrodantys dokumentai, pedagoginių – psichologinių žinių kurso išklausymo pažymėjimai).
<b>3.2. Mokytojai tikslingai tobulina pedagoginės veiklos kompetencijas</b>	Nustatyti aiškūs kvalifikacijos tobulinimo tikslai, uždaviniai ir principai, formos (Metodinės veiklos organizavimo nuostatai. Metodinėse grupėse, atsižvelgiant į individualius pedagogų poreikius, šalies ir mokyklos prioritetus, mokytojų veiklos tikslus, finansines galimybes, planuojamos kvalifikacijos kėlimo priemonės. Metodinė taryba parengia mokyklos kvalifikacijos tobulinimo renginių planą kiekvienuiems mokslo metams. Mokykloje veikia metodinės grupės. Metodinės grupės veiklą planuoja vadovaudamosi mokyklos strateginiu planu, ugdymo planu, metiniu veiklos



*Finansuojama iš  
 Europos Sąjungos  
 socialinio fondo lėšų  
 Projekto vykdytojas:*



	<p>planu ir kitais mokyklos teisės aktais. Metodinių grupių vadovai įgyvendintų tikslų ir uždavinių ataskaitas teikia mokytojų tarybos posėdžių metu. Tobulinant ugdymo(si) kokybę mokykloje didelis dėmesys skiriamas grįžtamajam ryšiui. Mokytojai dalinasi įgyta patirtimi su kolegomis: įgytas žinias pritaiko praktinėje veikloje – atvirų veiklų ir renginių vedimas, stebėjimas ir aptarimas, metodinių priemonių parengimas, pranešimai metodinėje grupėje ar metodinėje taryboje.</p>
<p><b>3.3. Ugdymosi veiklų prieinamumas</b></p>	<p>Mokykloje paslaugos prieinamos vaikams su specialiaisiais poreikiais, veiklas pritaikant pagal vaikų gebėjimus ir poreikius, su tėvais individualiai aptarus vaikui tinkamiausią veiklą. Tikslingai pritaikyta programa pagerina vaiko fizinę ir psichologinę savijautą. Mokykloje paslaugos teikiamos vadovaujantis nuostatais, strategija, ugdymo planu, metiniu veiklos planu, mokyklos kultūrinės veiklos organizavimo aprašu.</p>
<p><b>3.4. Ugdymosi planavimas</b></p>	<p>Ugdymo plane įteisinti susitarimai dėl ugdymo proceso organizavimo trukmės, ugdymo programoms. Mokytojai, atsižvelgdami į mokinių pasiekimus ir pažangą, vaikų ir tėvų poreikius, teikia pasiūlymus ir rekomendacijas mokyklos administracijai koreguoti ugdymo turinio įgyvendinimo ir pedagoginio proceso organizavimą, ugdymo inovacijų diegimą. Mokykla pagal galimybes, įvertindama finansinius ir žmogiškuosius išteklius, atsižvelgia į mokyklos bendruomenės poreikius, koreguoja ugdymo planą. Mokytojai, planuodami ir organizuodami ugdymo procesą, parenka tokius ugdymo metodus, kurie motyvuotų ir maksimaliai įtrauktų vaiką į ugdymo procesą, leistų pasiekti geriausių rezultatų. Metodai parenkami atsižvelgiant į vaiko amžių, jo gebėjimus, motyvaciją.</p>
<p><b>3.5. Bendravimas ir bendradarbiavimas</b></p>	<p>Mokytojai su tėvais aptaria individualizuotas ugdymo programas. Tėvai informuojami apie mokykloje vykstančius renginius, kviečiami juose dalyvauti. Kiekvienas mokytojas, tėvai, vaikai turi galimybes išsakyti savo nuomonę, teikti pasiūlymus metodinėse grupėse, metodinėje taryboje, mokyklos taryboje, mokytojų tarybos posėdžiuose, mokyklos vadovams. Mokytojai mokosi drauge ir vieni iš kitų dalydamiesi patirtimi, metodinėmis rekomendacijomis, dalyvaudami vieni kitų veiklose, stebėdami kolegų atviras veiklas. Mokyklos</p>



*Finansuojama iš  
 Europos Sąjungos  
 socialinio fondo lėšų  
 Projekto vykdytojas:*



	bendruomenė veikia kaip viena komanda, siekianti bendrų tikslų.
<b>3.6. Vaikų ugdymosi personalizavimas</b>	Mokytojai skatina mokinius analizuoti sėkmes ir nesėkmes, ieškoti sprendimo būdų kaip tobulinti mokymą (si), nusimatyti tolimesnius veiksmus. Vaikai savo pažangą atpažįsta ir įsivertina dalyvaudami kultūrinėje veikloje. Ugdymo procesas individualizuotas ir lankstus, kartais vyksta ne pagal išankstinį planą, kai vaikams reikia dalyvauti renginiuose, konkursuose. Veiklos renginiuose dera su planotu ugdymo turiniu. Mokytojai kaupia informaciją apie vaiko ugdymo(si) ir emocinę patirtį, daromą pažangą, parenka ugdymo turinį ir metodus, labiausiai atitinkančius vaiko poreikius ir asmenines savybes. Formuojami individualūs raiškos įgūdžiai, skatinama individuali meninė raiška, tenkinami individualios kūrybos poreikiai.

<b>VAIKŲ UGDYMOŠI APLINKOS SRITIS</b>	
<b>Stebėsenos rodiklis:</b>	
<b>4. Fizinė ir psichosocialinė ugdymosi aplinka</b>	
<b>Rodiklio raiškos požymiai:</b>	<b>Įsivertinimo pagrindimas:</b>
<b>4.1. Ugdymosi erdvių saugumas, patrauklumas, prieinamumas.</b> <b>4.2. Vaikai dalyvauja kuriant ugdymosi aplinką</b>	Ugdymo (si) erdvių išdėstymas, apšvietimas, vėdinimas ir šildymas – patogus, sveikas ir pritaikytas vykdomai veiklai, atitinka higienos normas (higienos pasas). Patalpos estetiškos, švarios, tvarkingos. Dviejų pagrindinių pastatų teritorija aptverta, kiemeliuose vyksta renginiai, vaikai jaučiasi saugiai žaisdami. Vaikams mokykloje saugu. Mokiniai patys dalyvauja kuriant ugdymo aplinką. Turima materialinė bazė, įranga ir priemonės atitinka programų turinį, ugdytinių amžių bei sudaro galimybę kokybiškam programos įgyvendinimui.

<b>IKIMOKYKLINIO PEDAGOGO LYDERYSTĖ</b>	
<b>Stebėsenos rodiklis:</b>	
<b>5. Pedagoginės veiklos lyderystė</b>	
<b>Rodiklio raiškos požymiai:</b>	<b>Įsivertinimo pagrindimas:</b>
<b>5.1. Gebėjimas veikti prasmingai, tikslingai, veiksmingai</b>	Darželio vizija yra priimtina visiems bendruomenės nariams ir tai yra reali darželio veiklos perspektyva. Strateginis planas, metiniai veiklos planai, ugdymo programos grindžiami bendru susitarimu



*Finansuojama iš  
 Europos Sąjungos  
 socialinio fondo lėšų  
 Projekto vykdytojas:*





	<p>bendruomenėje ir atliepia mokytojų, vaikų, tėvų, socialinių partnerių lūkesčius. Darželis atvira pokyčiams, moderni, saugi ugdymo įstaiga, ugdanti kūrybingas asmenybes. Dokumentų - strateginio veiklos plano, metinių veiklos planų, ugdymo planų analizė rodo, kad darželio vizija, misija ir filosofija atitinka nacionalinę ir savivaldybės švietimo strategiją bei nacionalinius neformalųjį vaikų švietimą reglamentuojančius dokumentus. Rengiant planavimo dokumentus, sudaromos darbo grupės, planai derinami su mokytojų taryba, mokyklos taryba. Planai viešinami bendruomenei ir visuomenei mokyklos internetinėje svetainėje. Rengiamos įgyvendinimo ataskaitos. Pokalbių su mokytojais metu paaiškėjo, kad jie žino mokyklos veiklos tikslus ir prioritetus, kryptingai vykdo savo veiklą siekdami įgyvendinti numatytas priemones ir pasiekti numatytus tikslus.</p>
<p><b>5.2. Ugdymo praktika grįstas sprendimų priėmimas</b></p>	<p>Kuriant mokyklos strategiją, metinius veiklos planus ir ugdymo planus naudojami vaikų pažangos ir pasiekimų duomenys, pedagoginės veiklos stebėsenos duomenys, mokytojų atestacijos, kvalifikacijos kėlimo duomenys, vykdytų apklausų ir tyrimų duomenys. Šie duomenys naudojami analizuojant strateginių tikslų įgyvendinimą, grindžiant sprendimus dėl mokyklos kokybės ir tobulinimo kryptių. Mokykloje kasmet vyksta bendruomenės narių apklausos aktualiais klausimais, mokytojai pildo savianalizės anketas. Atlikus dokumentų analizę, surinkus informaciją pokalbių su mokytojais, vaikais ir tėvais metu, vertintojai daro išvadą, kad rengiant mokyklos strategiją, metinį veiklos planą, ugdymo planus atsižvelgiama į bendruomenės narių apklausų duomenis, įsivertinimo metu gautus duomenis, darbo grupių pasiūlytas rekomendacijas mokyklos veiklos tobulinimui.</p>

### **2.3. IKIMOKYKLINIO IR PRIEŠMOKYKLINIO UGDYMO MOKYTOJO PROFESINĖS (UGDYMO) VEIKLOS VERTINIMO RODIKLIAI**

Ikimokyklinio ir priešmokyklinio ugdymo mokytojai turi kurti profesinės veiklos sistemą, suprasti neformalias ugdymo įstaigos vertybes, susidoroti su kasdieninėmis problemomis, išmokti dokumentuoti ugdymo procesą.



*Finansuojama iš  
 Europos Sąjungos  
 socialinio fondo lėšų  
 Projekto vykdytojas:*



Ypač svarbi ikimokyklinio ir priešmokyklinio ugdymo mokytojų funkcija veiklos kokybės užtikrinimo sistemoje – **modeliuoti ugdymą**, profesinį ir asmeninį augimą. **Ugdymo** ir profesinio augimo **modeliavimas** padeda tobulinti būtinas kompetencijas, įvaldyti profesinės ugdymo veiklos vertinimo rodiklius. Mokytojai gali modeliuoti ryšius (sąveikas) su vaikais, jų tėvais (globėjais), kitais pedagogais, administracija, ugdymo įstaigos socialiniais partneriais; ugdymo procesą ir atskiras jo situacijas, atskirus profesinius gebėjimus; kasdieninio vaikų ugdymo įgūdžius.

Ikimokyklinio ir priešmokyklinio ugdymo mokytojų **veiklos kokybės stebėsenos modelio rodiklių sistema** padės mokytojams nuosekliai:

- susipažinti su įvairia ugdymo(si) aplinka ir modeliais, stebėdamas savo veiklą darželyje;
- stebėti ugdytinius, pažinti jų poreikius, įvertinti ugdymosi stilių ir ugdymo(si) sąlygų individualizavimo / personalizavimo ypatumus;
- dirbti komandoje su švietimo pagalbos specialistais, globoti mažą vaiką, tenkinti jo ugdymosi poreikius;
- išbandyti naujas vaikų ugdymo idėjas bei praktinius pedagoginius atradimus;
- atrasti pedagoginio darbo stilių ir siekti profesinio meistriškumo dirbant grupėje su vaikais, reflektuojant įgytą patirtį;
- praktiškai spręsti problemas ir modeliuoti ugdymo procesą, vadovautis veiklos ir kitais tyrimais.

Projekto dalyviai tikisi, kad kokybės stebėsenos vadove pristatoma pedagoginės veiklos vertinimo rodiklių sistema tikslingai skatins ikimokyklinio ir priešmokyklinio ugdymo mokytojų profesinį tobulėjimą ir pedagoginio potencialo stiprinimą.

<b>A. PROFESINĖS KULTŪROS SRITIES KOMPETENCIJOS</b>			
Gebėjimas	Pasiiektas gebėjimų lygis		
	Profesionalus	Pakankamas	Žemas
<b><i>A1. Demokratijos ir humanizmo principams ir vertybėms atviros asmenybės puoselėjimas:</i></b>			
▪ <b>Suvokia</b> esminiais humanizmo principais grįsto ikimokyklinio / priešmokyklinio ugdymo specifiką.			
▪ <b>Suvokia</b> save ir savo ugdytinius kaip konkrečios kultūros atstovą(us) ir <b>kuria</b> jiems vienodas ugdymosi galimybes.			
▪ <b>Geba</b> laisvojo (į vaiką orientuoto) ugdymo idėjas skleisti ugdymo grupėje, institucijoje ir vietos bendruomenėje.			
▪ <b>Geba</b> profesinėje veikloje vadovautis atviros pilietinės visuomenės principais.			
<b><i>A2. Lietuvos ir Europos, pasaulio ankstyvojo ugdymo kaitos suvokimas:</i></b>			
▪ <b>Suvokia</b> šiuolaikines ankstyvojo vaikų ugdymo filosofijos idėjas ir jų pagrindu modeliuoja ugdymo procesą.			



*Finansuojama iš  
 Europos Sąjungos  
 socialinio fondo lėšų  
 Projekto vykdytojas:*



<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Vaikų ugdymo procese <b>vadovaujasi</b> pažangiomis Lietuvos, Europos ir pasaulio edukacinėmis idėjomis.</li> </ul>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Vaikų ugdymą <b>grindžia</b> edukacinėmis naujovėmis, bendrakultūrinėmis vertybėmis bei etniniu savitumu.</li> </ul>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <b>Geba</b> komunikuoti užsienio kalba savo profesinėje srityje.</li> </ul>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <b>Moka naudotis</b> šiuolaikinėmis technologijomis ir kuria skaitmeninį turinį.</li> </ul>			
<b>A3. Savo ir kitų poreikių bei vaidmenų identifikavimas, derinimas bei įgyvendinimas sąveikoje ugdytinis-ugdytojas-šeima-bendruomenė:</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <b>Toleruoja</b> kitokią nuomonę, nuomonių įvairovę.</li> </ul>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <b>Geba</b> prisiimti ir atlikti ugdytojo tarpininko, pagalbininko vaidmenis.</li> </ul>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <b>Geba</b> užmegzti ir plėtoti socialinius ryšius su ugdytiniais, jų tėvais (globėjais), kolegomis, socialiniais partneriais, kurdamas palankų socialinį ugdymosi kontekstą.</li> </ul>			
<b>A4. Integravimasis į profesinės veiklos bendruomenę:</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <b>Geba</b> užmegzti ir palaikyti partneriškus ryšius su kolegomis.</li> </ul>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <b>Geba</b> prisidėti prie vaikų, ugdymo įstaigos, šeimos kultūros plėtojimo.</li> </ul>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <b>Geba</b> dirbti poroje, grupelėje, grupėje, komandoje.</li> </ul>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <b>Geba</b> daryti poveikį, lyderiauti, kooperuotis, siekti kompromisų, tarpininkauti, kelti iššūkius.</li> </ul>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <b>Geba</b> kurti teigiamą pedagogo ir ugdymo institucijos įvaizdį bendruomenėje.</li> </ul>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <b>Geba</b> išvelgti socialinių paslaugų poreikį ir programų bei projektų įgyvendinimo galimybes.</li> </ul>			

<b>B. PROFESINĖS VEIKLOS SRITIS</b>			
Gebėjimas	Pasiiektas gebėjimų lygis		
	Profesionalus	Pakankamas	Žemas
<b>B1. Ugdytinių skirtybių ir galimybių pažinimas:</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <b>Atpažįsta</b> ugdytinių skirtybes pasitelkdamas žinias apie fizinę, emocinę, socialinę, intelektualinę ir kalbos ugdytinių raidą.</li> </ul>			

Kuriamė  
Lietuvos ateitį  
2014–2020 metų  
Europos Sąjungos  
fondų investicijų  
veiklos programa



**Partneriai:**  
 Vilniaus lopšelis-darželis „Palyvelė“  
 Vilniaus lopšelis-darželis „Poroja“  
 Vilniaus lopšelis-darželis „Pelėnė“  
 Jonavos r. Bulkonų mokyklą-darželį  
 Vilniaus specialiosios lopšelis-darželis „Cantabile“  
 www.audinvesticijos.lt

*Finansuojama iš  
 Europos Sąjungos  
 socialinio fondo lėšų  
 Projekto vykdytojas:*



<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <b>Identifikuoja</b> galimas grėsmes ugdytinio sveikatai ir psichosocialinei raidai</li> </ul>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <b>Taiko</b> įvairias ugdymo / mokymo strategijas atsižvelgdamas į skirtingus ugdytinių poreikius.</li> </ul>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <b>Geba</b> atpažinti vaiko individualios raidos ypatumus, vertinti ugdymo(si) teigiamus rezultatus, numatyti pažangą.</li> </ul>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <b>Geba</b> individualizuoti (personalizuoti) ugdymą pagal vaikų poreikius, galimybes, laimėjimus, jų ugdymo(si) stilių, šeimos kultūrą.</li> </ul>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <b>Geba</b> teikti paramą skirtingus ugdymosi poreikius turintiems vaikams, taikyti ugdymosi problemų prevencijos priemones.</li> </ul>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <b>Geba</b> reflektuoti vaiko individualizuoto ugdymo patirtį bei jo pažangos kelią.</li> </ul>			
<b>B2. Ugdymo(si) aplinkos planavimo, įgyvendinimo ir tobulinimo sritis:</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <b>Geba</b> kurti ir nuolat atnaujinti į ugdymo tikslus ir vaiko poreikius atliepiančią ugdymo aplinką</li> </ul>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <b>Ugdydamas geba</b> naudotis įvairiomis aplinkos ir priemonių galimybėmis.</li> </ul>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <b>Geba</b> paruošti aplinką kasdienei ugdomajai veiklai, įtraukdamas vaikus ir tėvus.</li> </ul>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <b>Kuria</b> inovacijomis grįstą ugdymo(si) / mokymo(si) aplinką, pasitelkiant įvairias priemones ir technologijas.</li> </ul>			
<b>B3. Ugdymo proceso modeliavimo ir realizavimo veiklos sritis:</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <b>Geba</b> atrinkti turinį pagal ugdymo tikslus, vaikų amžių, patirtį, aplinką.</li> </ul>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <b>Geba</b> parengti ir įgyvendinti konkrečią ugdymo programą, derindamas ugdymo turinį, metodus, priemones, kurdamas ugdančią aplinką.</li> </ul>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <b>Geba</b> planuoti ir organizuoti vaikų veiklą remdamasis į vaiką orientuoto, integruoto ugdymo nuostatomis.</li> </ul>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <b>Geba</b> kritiškai įvertinti ir atnaujinti ugdymo turinį.</li> </ul>			
<b>B4. Veiksmingo ugdymo turinio planavimo sritis:</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <b>Žino</b> įvairius vaikų veiklos planavimo modelius, geba pasirinkti arba susikurti vaikų grupei tinkamiausią.</li> </ul>			

Kuriame  
Lietuvos ateitį  
2014–2020 metų  
Europos Sąjungos  
fondų investicijų  
veiklos programa



**Partneriai:**  
 Vilniaus lopšelis-darželis „Palyvelis“  
 Vilniaus lopšelis-darželis „Pavėlis“  
 Vilniaus lopšelis-darželis „Pelėnė“  
 Jovaišos r. Daugumų mokyklės daugiabuoniuose  
 centras  
 Vilniaus specialiosios lopšelis-darželis „Čiurlėnas“  
 www.audinvesticijos.lt

Finansuojama iš  
Europos Sąjungos  
socialinio fondo lėšų  
Projekto vykdytojas:





<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <b>Geba</b> parengti vaikui prasmingos, kūrybiškos, tęstinės, patrauklios veiklos planus.</li> </ul>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <b>Geba</b> įtraukti į planus vaikų, tėvų, kolegų idėjas, atsižvelgti į jų pasiūlymus.</li> </ul>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <b>Geba</b> apmąstyti ir tobulinti parengtus planus.</li> </ul>			
<b>B5. Veiksmingų ugdymo technologijų (strategijų) taikymo sritis:</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <b>Geba</b> taikyti veiksmingas, šiuolaikines ikimokyklinio / priešmokyklinio ugdymo technologijas.</li> </ul>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <b>Geba</b> išvelgti skirtingų ugdymo technologijų taikymo sąlygas, privalumus ir problemas.</li> </ul>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <b>Geba</b> analizuoti taikomų ugdymo technologijų priimtinumą vaikams, remtis grįžtamojo ryšio informacija.</li> </ul>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <b>Geba</b> apmąstyti ir tobulinti parengtus planus.</li> </ul>			
<b>B6. Ikimokyklinio / priešmokyklinio ugdymo proceso vadybos sritis:</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <b>Geba</b> kūrybiškai, atsižvelgdamas į vaikų poreikius ir situaciją, modeliuoti ugdymo procesą; puoselėti vaikų patyriminio mokymosi (ne mokymo) kultūrą.</li> </ul>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <b>Geba</b> išvelgti bei spręsti vaiko dienos ir ugdymo(si) proceso organizavimo problemas.</li> </ul>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <b>Geba</b> taikyti įvairius vaikų elgesio valdymo būdus.</li> </ul>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <b>Geba</b> gerai nuteikti vaikus, sudominti veikla, sudaryti maksimalaus vaiko ugdymosi galimybes bei palaikyti darbingą atmosferą grupėje.</li> </ul>			
<b>B7. Ugdytinių pažangos ir pasiekimų vertinimo sritis:</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <b>Išmano</b> ir <b>taiko</b> mokinių pažangos ir pasiekimų vertinimo metodiką (įvairių vertinimo tipų, metodų tikslingas pasirinkimas, jų pritaikymas individualiems vaikų poreikiams; efektyvaus, skirtingų tipų grįžtamojo ryšio organizavimas ir užtikrinimas).</li> </ul>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <b>Kuria</b> ir <b>taiko</b> pažangos ir pasiekimų stebėsenos sistemą (dalykinis lygmuo, integralus institucinis ir pan.).</li> </ul>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <b>Kuria</b> ir <b>palaiko</b> vertinimo ugdant kultūrą mokykloje (ir vaikų įsivertinimo ir reflektavimo kultūros puoselėjimas).</li> </ul>			



Finansuojama iš  
 Europos Sąjungos  
 socialinio fondo lėšų  
 Projekto vykdytojas:



<b>B8. Pedagogo veiksmingo vadovavimo ugdymo procesui sritis:</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <b>Geba</b> pertvarkyti turimas žinias pagal konkrečią ugdymo filosofiją, tikslus, ugdymo strategijų reikalavimus.</li> </ul>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <b>Geba</b> tolygiai paskirstyti darbo krūvį vaikams ugdyti, ugdymo sąlygoms kurti, saviugdai ir refleksijai.</li> </ul>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <b>Geba</b> užtikrinti saugų, sveiką, prasmingą, vaiko teisių nuostatomis grindžiamą ugdymą.</li> </ul>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <b>Atsakingai ir pareiagingai įgyvendina</b> švietimo dokumentų nuostatas.</li> </ul>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <b>Atvirumas naujoms idėjoms bei pokyčiams:</b> geba sekti ugdymo idėjų kaitą, įsitraukti į nuolatinio atsinaujinimo procesą; siekia ugdymo kokybės nuolatinių permainų sąlygomis; geba būti ugdymo pokyčių iniciatoriumi, ekspertu ir tarpininku).</li> </ul>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <b>Kūrybiškai įgyvendina naujoves:</b> numato perspektyvias ugdymo ir įstaigos kultūros kaitos kryptis bei siekia jas įgyvendinti; diegia inovacijas, remdamasis ugdymo įstaigos vidiniais ir išoriniais ištekliais.</li> </ul>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <b>Dalijasi sukaupta patirtimi:</b> kuria bei veiksmingai taiko savo pedagoginės kūrybos rezultatus; atpažįsta, apibendrina ir skleidžia savo bei kitų laimėjimus; valdo pokyčius siekdamas tobulinti besimokančią darželio bendruomenę.</li> </ul>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <b>Kaitos skatinimo projektų rengimas ir įgyvendinimas darželyje:</b> geba modeliuoti pokyčius, įsitraukti į projektus, juos rengti ir įgyvendinti; geba vertinti projektinės veiklos tikslumą, veiksmingumą ir rezultatyvumą.</li> </ul>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <b>Geba</b> rasti, kaupti, interpretuoti bei taikyti informaciją apie šiuolaikinę edukacinę veiklą su vaikais, naudodamasis rašytiniais šaltiniais, skaitmenine aplinka.</li> </ul>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <b>Geba</b> kurti edukacinės informacijos ir duomenų bazes.</li> </ul>			

Kuriname  
Lietuvos ateitį  
2014–2020 metų  
Europos Sąjungos  
fondų investicijų  
veiklos programa



**Partneriai:**  
 Vilniaus lopšelis-darželis „Palyvelis“  
 Vilniaus lopšelis-darželis „Pirionas“  
 Vilniaus lopšelis-darželis „Pelėnų“  
 Jonavos r. Bulkonų mokyklės-darželių  
 centras  
 Vilniaus specialiosios lopšelis-darželis „Cantabile“  
 www.audinvesticijos.lt

*Finansuojama iš  
 Europos Sąjungos  
 socialinio fondo lėšų  
 Projekto vykdytojas:*



<b>C. PROFESINĖS BENDRUOMENINĖS VEIKLOS SRITIES KOMPETENCIJA</b>			
Gebėjimas	Pasiektas gebėjimų lygis		
	Profesionalus	Pakankamas	Žemas
<b><i>C1. Bendradarbiavimo su šeima (globėjais, rūpintojais) sritis:</i></b>			
▪ Bendraudamas ir bendradarbiaudamas su tėvais <b>taiko skirtingus</b> pagalbos ir bendradarbiavimo būdus bei formas, skatindamas vaikų pažangą ir gerovę.			
▪ <b>Įtraukia</b> tėvus į mokyklos tobulinimo veiklas (projektus, pamokas ar kitas veiklas) pagal savo veiklos sritį.			
▪ <b>Geba</b> taikyti veiksmingus tėvų ir bendruomenės informavimo būdus.			
<b><i>C2. Darbo komandoje ar / ir vadovavimo jai sritis:</i></b>			
▪ <b>Dirba komandoje</b> su kolegomis, siekdamas vaikų pažangos ir gerovės.			
▪ <b>Dalyvauja</b> profesinio bendradarbiavimo veiklose ir teikia pagalbą kolegoms profesinės veiklos klausimais: dalijasi informacija, idėjomis, patirtimi, teikia profesinę paramą.			
▪ <b>Plėtoja</b> socialinės partnerystės tinklus.			
▪ Siekdamas ugdymo tikslų, <b>užmezga ir palaiko konstruktyvius bendradarbiavimo ryšius</b> su socialiniais partneriais, darbdaviais ir švietimo bei socialinę pagalbą teikiančiomis institucijomis.			

<b>D. PROFESINIO AUGIMO SRITIES KOMPETENCIJA</b>			
Gebėjimas	Pasiektas gebėjimų lygis		
	Profesionalus	Pakankamas	Žemas
<b><i>D1. Profesinės veiklos vertinimo ir tobulinimo kompetencija:</i></b>			
▪ <b>Reflektuoja</b> savo profesinę veiklą ir <b>savirefleksiją taiko kompetencijoms įsivertinti</b> , stipriesiems bei tobulintiniems profesinės veiklos aspektams išskirti.			
▪ Profesinės veiklos <b>įsivertinimą susieja su sistemingu, nuolatiniu mokymusi ir tikslingai planuoja</b> profesinio tobulėjimo kryptį ir priemones.			
▪ Nuosekliai ir <b>sistemingai tobulina</b> savo profesinės veiklos gebėjimus.			
<b><i>D2. Profesinės veiklos tyrimo kompetencija:</i></b>			



*Finansuojama iš Europos Sąjungos socialinio fondo lėšų  
Projekto vykdytojas:*



<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Nuolat <b>stiprina gebėjimą analizuoti ir tirti</b> savo paties veiklą.</li> </ul>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <b>Domisi, kritiškai vertina ir pritaiko savo</b> praktinėje veikloje ugdymo mokslo tyrimų rezultatus, gerąją praktiką ir edukacines inovacijas.</li> </ul>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <b>Atlieka</b> profesinės veiklos <b>tyrimą</b> ir jo rezultatais remiantis <b>tobulina</b> savo profesinę veiklą.</li> </ul>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <b>Geba</b> išvelgti tirtinas ugdymo proceso problemines situacijas.</li> </ul>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <b>Geba</b> taikyti įvairius tyrimo metodus, siekdamas išsiaiškinti vaikų ugdymo pasiekimus ir problemas.</li> </ul>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <b>Geba</b> priimti ugdymo praktikos tyrimais grindžiamus sprendimus (parengti ugdymo praktikos tobulinimo strategiją).</li> </ul>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <b>Geba</b> tyrimo duomenis pristatyti darželio bendruomenei, dalinti tiriamojo darbo patirtimi.</li> </ul>			
<b>D3. Kolegialaus mokymosi kompetencija:</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <b>Bendrauja ir bendradarbiauja</b>, tobulindamas profesinę veiklą mokyklos komandoje ir / ar profesinėse bendruomenėse.</li> </ul>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <b>Taiko kolegialaus mokymosi ir bendradarbiavimo formas</b> (pamokos studiją, kolegų konsultavimą, profesines bendruomenes), siekdamas savo profesinio tobulėjimo.</li> </ul>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <b>Geba</b> išvelgti perspektyvias saviugdos kryptis, kelti savikūros tikslus ir jų siekti.</li> </ul>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <b>Geba</b> planuoti savo karjerą objektyviai įvertindamas savo indėlį į ugdymo proceso, ikimokyklinio ugdymo mokyklos veiklos tobulinimą.</li> </ul>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <b>Geba</b> vertinti savo profesinės veiklos kokybę, išvelgti laimėjimus ir iššūkius, veiksmingai šalinti kliuvinius.</li> </ul>			

Kuriname  
Lietuvos ateitį  
2014–2020 metų  
Europos Sąjungos  
fondų investicijų  
veiklos programa



**Partneriai:**  
 Vilniaus lopšelis-darželis „Palyvelis“  
 Vilniaus lopšelis-darželis „Pavėlis“  
 Vilniaus lopšelis-darželis „Pelėnė“  
 Jovavos r. Daugumų mokyklą-darželį  
 Vilniaus specialusis lopšelis-darželis „Cantabile“  
 www.audinvesticijos.lt

*Finansuojama iš  
 Europos Sąjungos  
 socialinio fondo lėšų  
 Projekto vykdytojas:*





# PRIEDAI

**Kuriname**  
Lietuvos ateitį  
2014–2020 metų  
Europos Sąjungos  
fondų investicijų  
veiksmų programą



**Partneriai:**  
Finansų tyrimų darželis „Polyvelis“  
Finansų tyrimų darželis „Portona“  
Finansų tyrimų darželis „Pelėnų“  
Jokūbas r. Žilkinis mokyklės daugiabučių  
centras  
Finansų specialistų tyrimų darželis „Cantabris“  
[www.audinvesticijos.lt](http://www.audinvesticijos.lt)

*Finansuojama iš  
Europos Sąjungos  
socialinio fondo lėšų  
Projekto vykdytojas:*



**REFLEKSIJA APIE SVARBIAUSIUS POKYČIUS UGDYMO  
INSTITUCIJOJE  
(POKYČIŲ REFLEKSIJA)**

Pedagogo vardas, pavardė:

Refleksijos data:

*Kokie įvyko esminiai vaikų ugdymo pokyčiai? Kokie kiti pokyčiai?*

*Iš kur aš gavau informacijos apie šiuos pokyčius?*

*Koks mano vaidmuo ugdymo institucijos kaitos procesuose?*

**Išvados apie pedagogo veiklos kokybės refleksiją:**

---

---

---

---

Kuriname  
Lietuvos ateitį  
2014–2020 metų  
Europos Sąjungos  
fondų investicijų  
veiklos programa



**Partneriai:**  
Finansuojama iš „Pokyčiai“  
Finansuojama iš „Pokyčiai“  
Finansuojama iš „Pokyčiai“  
Jokūbas r. „Būkome mokymosi-darbo“  
centras  
Finansuojama iš „Pokyčiai“ „Centras“  
[www.audinvesticijos.lt](http://www.audinvesticijos.lt)

Finansuojama iš  
Europos Sąjungos  
socialinio fondo lėšų  
Projekto vykdytojas:



## VAIKŲ UGDYMO SI VEIKLŲ STEBĖJIMO DUOMENŲ REFLEKSIJA

Pedagogo vardas, pavardė:

Refleksijos data:

*Ką Jūs sužinojote apie vaiko poreikius?*

*Ką sužinojote apie vaiko veiklos ypatumus?*

*Ką sužinojote apie vaiko ugdymosi stilių?*

*Kokie ugdymosi būdai būtų priimtini vaikui?*

Kuriname  
Lietuvos ateitį  
2014–2020 metų  
Europos Sąjungos  
fondų investicijų  
veiklos programa



**Partneriai:**  
Finansinis švietėjiškas darželis „Palyvelė“  
Finansinis švietėjiškas darželis „Poriou“  
Finansinis švietėjiškas darželis „Pelėnė“  
Jokūbas r. Daikonių mokyklės daugiaviečių  
centras  
Finansinis specialusis švietėjiškas darželis „Čiurlėnas“  
[www.audmestesticijos.lt](http://www.audmestesticijos.lt)

Finansuojama iš  
Europos Sąjungos  
socialinio fondo lėšų  
Projekto vykdytojas:



## UGDOMOSIOS VEIKLOS STEBĖJIMAS

Pedagogo vardas, pavardė:

Stebėjimo data:

Stebima veikla:

Veiklos planavimas. Požymiai, įrodantys, kad planavimas kokybiškas.

Veiklos pradžia. Kaip motyvuojami vaikai, kaip įtraukiami į veiklą? Pedagogo ugdomosios veiklos organizaciniai gebėjimai:

Veiklos ir ugdomosios aplinkos modeliavimas. Kaip, kokiais būdais organizuojama veikla, kad būtų pasiekti tikslai. Kaip paruošta aplinka, kad veikla būtų veiksminga ir patraukli vaikams?

Taikomos ugdymo technologijos. Kaip ikimokyklinio ugdymo mokytojas padeda vaikui įgyti naujų įgūdžių ir gebėjimų. Kokie ir kaip dažnai vaikams kyla sumanymai.

Kurį laimė  
Lietuvos ateitį  
2014–2020 metų  
Europos Sąjungos  
fondų investicijų  
veiklos programa



**Partneriai:**  
Finansuojamas darželis „Palyvelis“  
Finansuojamas darželis „Pavėlis“  
Finansuojamas darželis „Pelėnų“  
Jokūbas r. Daugiamokyklinis daugiabučių  
centras  
Finansuojamas darželis „Čiulėnėlis“  
[www.audinvesticijos.lt](http://www.audinvesticijos.lt)

Finansuojama iš  
Europos Sąjungos  
socialinio fondo lėšų  
Projekto vykdytojas:





### IKIMOKYKLINIO UGDYMO MOKYKLOS ĮSIVERTINIMO SRITYS

<b>1</b>	<b>Ugdymo programa ir veikla su vaikais</b>	<p><i>Ugdymosi programa padeda kiekvienam vaikui augti ir tobulėti. Patirtis, skatinimas įtraukti į veiklą kiekvieną vaiką.</i></p> <p style="text-align: center;"><b>PAVYZDŽIAI, KO IEŠKOTI...</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Jūsų vaikų idėjos yra įtrauktos į ugdymosi turinį.</li> <li>• Vaiką palaiko pedagogai, jis aktyviai dalyvauja žaidime ir patyriminio mokymosi procese.</li> </ul>	<p><b>Kodėl tai svarbu?</b></p> <p>Aukštos kokybės ugdymas ir priežiūra leidžia vaikams aktyviai veikti, patirti, pažinti, užtikrina gerą pradžių aktyviam gyvenimui.</p>
<b>2</b>	<b>Vaikų sveikata ir saugumas</b>	<p><i>Jūsų vaiko saugumas ir sveikata yra svarbūs kiekvieną dieną. Jūsų vaikas bus saugiai prižiūrimas ir jausis saugus.</i></p> <p style="text-align: center;"><b>PAVYZDŽIAI, KO IEŠKOTI...</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Vaikų ugdymo paslaugos užtikrina sveikos gyvensenos priemones, kad apsaugoti vaikus nuo ligų ir pavojų.</li> <li>• Teikiamos vaikų maitinimo paslaugos yra kokybiškos ir tinkamos vaikams.</li> </ul>	<p><b>Kodėl tai svarbu?</b></p> <p>Šeima gali būti rami, dėl vaikų sveikatos ir saugumo ikimokyklinio ugdymo mokyklos aplinkoje.</p>
<b>3</b>	<b>Fizinė aplinka</b>	<p><i>Vidaus ir lauko erdvės leis jūsų vaikui žaisti, tyrinėti, aktyviai judėti ir tobulinti savo įgūdžius</i></p> <p style="text-align: center;"><b>PAVYZDŽIAI, KO IEŠKOTI...</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Lauko ir vidaus erdvės tinkamai įrengtos, prieinamos vaikams.</li> <li>• Statiniai, baldai, įranga yra saugūs, gerai prižiūrėti.</li> </ul>	<p><b>Kodėl tai svarbu?</b></p> <p>Šeima gali būti rami, dėl vaikų sveikatos ir saugumo ikimokyklinio ugdymo mokyklos aplinkoje.</p>

**PROJEKTAS:**  
**Ikimokyklinio ir priešmokyklinio ugdymo kokybės vertinimo ir stebėsenos modelio sukūrimas ir diegimas**  
**Projekto kodas**  
**09.2.1-ESFA-K-728-02-0035**

<b>4</b>	<b>Ugdymo institucijos pedagogai, kitas personalas</b>	<i>Kvalifikaciniai reikalavimai ir pedagogo sąveika su vaiku atskleidžia priežiūros individualizavimą ir dėmesio raišką kiekvienam vaikui</i>	<b>Kodėl tai svarbu?</b>  Pedagogų veiklos kokybės stebėjimas ir vertinimas pažymi, kad vaikus ugdo patyrę ankstyvojo ugdymo mokytojai.
		<b>PAVYZDŽIAI, KO IEŠKOTI...</b>	
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mokytojai žino savo vaikų poreikius ir lūkesčius.</li> <li>• Tinkama vaikų priežiūra užtikrina darbuotojai, kurie nuolat mokosi ir tobulėja.</li> </ul>	
<b>5</b>	<b>Santykiai su vaikais (ugdomoji sąveika)</b>	<i>Vaiko saugumas, prierašumas, teigiami santykiai su ikimokyklinio ugdymo pedagogais.</i>	<b>Kodėl tai svarbu?</b>  Vaikams būtinas kokybiškas ugdymas ir globa, dėmesys jiems, kad jie tenkintų savo poreikius, sveikai augtų.
		<b>PAVYZDŽIAI, KO IEŠKOTI...</b>	
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Vaikai ir laukiami, pastebimi, atpažinti jų poreikiai.</li> <li>• Mokytojai atliepia vaikų interesus, lūkesčius.</li> </ul>	
<b>6</b>	<b>Partnerystė su šeima ir bendruomenėmis</b>	<i>Kai šeima ir bendruomenės yra teikiamų ugdymosi paslaugų dalis, tada užtikrinama jų tolimesnė raida.</i>	<b>Kodėl tai svarbu?</b>  Šeimos įtrauktis į vaikų ugdymosi procesą.
		<b>PAVYZDŽIAI, KO IEŠKOTI...</b>	
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Skatinami pozityvūs ryšiai / pagarbūs santykiai su šeima.</li> <li>• Ugdymosi paslaugos neprieštarauja šeimos vertybėms ir nuostatoms, stiprina vietos bendruomenę.</li> </ul>	
<b>7</b>	<b>Lyderystė ir paslaugų valdymas</b>	<i>Ugdymosi paslaugos yra gerai valdomos ir užtikrina saugią ir sveiką mokymosi aplinką.</i>	<b>Kodėl tai svarbu?</b>  Veiksmingas vadovavimas užtikrina kokybišką ugdymą ir veiklos stebėseną.
		<b>PAVYZDŽIAI, KO IEŠKOTI...</b>	
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Paslaugos formuoja pozityvią organizacinę kultūrą</li> <li>• Mokytojai yra vertinami ir turi aiškų supratimą apie teikiamų paslaugų tikslus ir lūkesčius.</li> </ul>	

## Interesų grupių parama

*Ugdymosi ištekliai (priemonės, sukurtos ugdymosi aplinkos)*

**5.5. Materialinių išteklių valdymas**  
*(lėšų vadyba, turto vadyba, patalpų naudojimas)*

## Mokytojų mokymasis bei skatinimas imtis naujų veiklų

*(mokytojų kvalifikacija ir jos tobulinimas,  
 darbuotojų paieškos politika ir įdarbinimo principai)*

**5.4. Personalo valdymas** *(personalo komplektavimas, dėmesys  
 personalui, personalo darbo organizavimas)*

## Ugdytiniai / Tėvai / Globėjai/ Planuojamos paslaugos

**1.1. Etosas** *(vertybės, tradicijos ir ritualai, mokyklos atvirumas,  
 grupių mikroklimatas);*

**1.2. Pažangos siekiai** *(ugdymosi pasiekimai,  
 mokyklos kaip besimokančios organizacijos pažangos  
 siekis);*

**1.3. Tvarka** *(mokyklos veiklos ritmingumas,  
 aplinkos jaukumas, skatinimų sistema ir politika);*

**1.4. Mokyklos ryšiai** *(mokyklos įvaizdis  
 ir viešieji ryšiai)*

**2.1. Bendrasis ugdymo organizavimas**  
*(ugdymo planai, ugdymo turinys)*

**2.2. Veiklų organizavimas** *(proceso kokybė)*  
**3. Pasiekimai**

## Procesai / Struktūros (numatomi vykdant vartotojo perspektyvoje numatytas paslaugas)

**2.3. Ugdymo kokybė** *(mokytojo ir vaiko dialogas,  
 dėmesys ugdymosi poreikiams ir stiliams)*

**2.4. Ugdymosi kokybė** *(motyvacija, mokėjimas mokytis)*

**2.5. Ugdymo ir ugdymosi diferencijavimas**  
**2.6. Vertinimas ugdant**

**4. Pagalba vaikui** *(rūpinimasis vaikais, PPT pagalba)*

**5.1. Mokyklos strategija** *(kokybė ir dermė)*

**5.2. Mokyklos įsivertinimas**

**5.3. Vadovavimo stilius**



## PAŽANGIOS IKIMOKYKLINIO UGDYMO MOKYKLOS VEIKLOS PERSPEKTYVŲ KONTEKSTINĖ ANALIZĖ

		VEIKLOS KRYPTYS / KATEGORIJOS	RODIKLIAI / SUBKATEGORIJOS	PAAIŠKINIMAI / ATSAKYMŲ TURINYS
PERSPEKTYVA	KLIENTO		Išliekantys prioritetai	
			Nauji prioritetai	
			Atkrinantys prioritetai	
		VEIKLOS KRYPTYS / KATEGORIJOS	RODIKLIAI / SUBKATEGORIJOS	PAAIŠKINIMAI / ATSAKYMŲ TURINYS
PERSPEKTYVA	ORGANIZACINĖ		Išliekantys prioritetai	
			Nauji prioritetai	
			Atkrinantys prioritetai	
		VEIKLOS KRYPTYS / KATEGORIJOS	RODIKLIAI / SUBKATEGORIJOS	PAAIŠKINIMAI / ATSAKYMŲ TURINYS
PERSPEKTYVA	MOKYMOSI		Išliekantys prioritetai	
			Nauji prioritetai	
			Atkrinantys prioritetai	
		VEIKLOS KRYPTYS / KATEGORIJOS	RODIKLIAI / SUBKATEGORIJOS	PAAIŠKINIMAI / ATSAKYMŲ TURINYS
PERSPEKTYVA	PARAMOS		Išliekantys prioritetai	
			Nauji prioritetai	
			Atkrinantys prioritetai	

**PROJEKTAS:**  
 Ikimokyklinio ir priešmokyklinio ugdymo kokybės vertinimo ir stebėsenos modelio sukūrimas ir diegimas  
 Projekto kodas  
 09.2.1-ESFA-K-728-02-0035