

## PROJEKTAI • PROJECTS



KURKIME ATEITĮ DRAUGE! • LET'S CREATE OUR FUTURE TOGETHER!

2004-2006 m. Bendrojo programavimo dokumento  
2 prioriteto 5 priemonė  
„ŽMOGIŠKŲJŲ IŠTEKLIŲ KOKYBĖS GERINIMAS MOKSLINIŲ  
TYRIMŲ IR INOVACIJŲ SRITYJE“  
Projekto sutarties numeris: ESF/2004/2.5.0-K01-014/SUT-183  
Projekto pavadinimas:  
ŠVIETIMO KOKYBĖS VADYBININKŲ RENGIMAS PLĖTOJANT  
KOKYBĖS UŽTIKRINIMO SISTEMĄ LIETUVOJE

PROJEKTAS

## ŠVIETIMO KOKYBĖS VADYBININKO KVALIFIKACIJOS APRAŠAS

### PREAMBULĖ

Švietimo kokybės vadybininko kvalifikacijos aprašas (toliau *kvalifikacijos aprašas*) yra Lietuvos Respublikos švietimo ir mokslo ministro patvirtintas dokumentas, kuriame nurodyti švietimo institucijose (ikimokyklinėse ir bendrojo lavinimo mokyklose, profesinio rengimo centruose, kolegijose, akademijose, universitetuose ir kitose panašaus pobūdžio įstaigose) dirbančių švietimo kokybės vadybininkų svarbiausi kvalifikaciniai parametrai. Kvalifikacijos aprašas parengtas atsižvelgiant į Lietuvos įstatymus, teisės aktus ir tarptautinius dokumentus, kuriuose apibrėžiamas kokybės užtikrinimo ir kokybės kultūros plėtotės švietimo institucijose sąvokos. Kvalifikacijos apraše įvertintos nuostatos, išdėstytos:

- LR Seimo 2003 m. liepos 4 d. patvirtintoje 2003–2012 metų valstybinėje švietimo strategijoje, kurioje mokymo ir studijų kokybės užtikrinimas asmenims, gyvenantiems atviroje pilietinėje visuomenėje rinkos sąlygomis, laikomas vienu pagrindinių švietimo plėtotės siekių.
- LR švietimo įstatymo pakeitime, patvirtintame 2003 m. birželio 17 d., kuriame pabrėžiama, kad už mokymo ir studijų kokybę atsako švietimo institucija.
- Bendrojo lavinimo mokyklos vidaus audito metodikoje (2002 m.), kurioje teigiama, kad Lietuvos švietimo sistemai integruojantis į Europos švietimo erdvę vienas prioritetinių uždavinių yra švietimo kokybės kultūros plėtotė, todėl mokyklų atstovai patys privalo gilintis į mokymosi kokybės tobulinimo klausimus ir juos spręsti.

2004-2006 Single Programming  
Priority 2 Measure 5  
“IMPROVEMENT OF HUMAN RESOURCES QUALITY  
IN SCIENTIFIC RESEARCH AND INNOVATIONS”  
Project contract number: ESF/2004/2.5.0-K01-014/SUT-183  
Project title:  
TRAINING OF EDUCATIONAL QUALITY MANAGERS TO DE-  
VELOP THE QUALITY ASSURANCE SYSTEM IN LITHUANIA

DRAFT

## QUALIFICATION INVENTORY OF EDUCATIONAL QUALITY MANAGER

### PREAMBLE

Qualification Inventory of Educational Quality Manager (hereinafter “Qualification Inventory”) is a document affirmed by the Minister of Education and Science of the Lithuanian Republic, which indicates the main qualification parameters of educational quality managers employed in educational institutions (preschool institutions and general education schools, vocational education and training centres, colleges, academies, universities and other similar type of institutions). Qualification Inventory was designed taking into account the Lithuanian laws and legal acts and international documents, which define quality assurance and quality culture development in the educational institutions. Qualification Inventory is based on the dispositions expressed in the following documents:

- National Educational Strategy for 2003-2012, affirmed by the Seimas of the Lithuanian Republic on 4 July 2003, where teaching and study quality assurance for a person living in an open civic society and market economy are named as one of the key purposes of educational development;
- Amendment to the Law on Education of the LR affirmed on 17 June 2003, which emphasises the responsibility of the educational institution for the quality of teaching and studies;
- **Internal Audit Methodology of the General Education School (2002)**, which states that in the integration process of Lithuania to the European educational area the priority is given to the development of educational quality culture; thus, the representatives of schools should get involved and solve the issues of quality development of learning;

- Profesinio rengimo Baltojoje knygoje (1999), kurioje pabrėžiama, kad profesinės mokyklos/centrai turėtų nuolat vertinti profesinio rengimo kokybę;

- Aukštojo mokslo Baltojoje knygoje (1999), kurioje akcentuojama, kad visas aukštosios mokyklos akademinis personalas turėtų dalyvauti kokybės vertinime ir plėtoti kokybės kultūrą savo institucijose;

- Bolonijos deklaracijoje (1999), Lisabonos strategijoje (2000), Prahos komunikate (2001), Salamankos konvencijoje (2001), Berlyno komunikate (2003), Bergeno komunikate (2005), kuriuose pabrėžiama kokybės užtikrinimo svarba aukštojo mokslo plėtotei.

Minėtuose dokumentuose akcentuojamas poreikis gerinti mokymo ir studijų kokybę bei prisiimti atsakomybę už kokybės kultūros plėtotę kiekvienoje švietimo institucijoje. Tai akivaizdžiai parodo švietimo kokybės vadybininkų rengimo poreikį įvairioms mokymo ir studijų institucijoms.

Rengiant kvalifikacijos aprašą buvo remiamasi Atviros Lietuvos fondo projekto „Lietuvos universitetinių studijų kokybės užtikrinimo sistemos kūrimas pasaulinės patirties kontekste“ (2003), Europos universitetų asociacijos (EUA) projekto *Studijų rezultatų integravimas į studijų programas (Teaching and Learning: Implementing Learning Outcomes)* (2004–2005), Europos Sąjungos fondo remiamos Lietuvos bendrojo programavimo dokumento 2 prioriteto 5 priemonės *Žmogiškųjų išteklių kokybės gerinimas mokslinių tyrimų ir inovacijų srityje* projekto „Švietimo kokybės vadybininkų rengimas plėtojant kokybės užtikrinimo sistemą Lietuvoje“ (2005–2008) tarpiniais rezultatais, EUA atlikto universitetinių studijų Vytauto Didžiojo universitete institucinio įvertinimo patirtimi, Studijų kokybės vertinimo centro Lietuvoje bei kokybės užtikrinimo agentūrų Europos Sąjungos ir kitose šalyse parengtais dokumentais ir teisiniais aktais. Kvalifikacijos apraše apibrėžiama švietimo kokybės vadybininko profesijos tikslai, svarbiausios veiklos sritys ir jų kvalifikaciją apimančios kompetencijos.

Kvalifikacijos aprašas yra pagrindas kurti švietimo kokybės vadybininko pirminio rengimo ir jų profesinio tobulinimosi programas (apibrėžti studijų tikslus, parinkti kitus studijų turinio elementus), pripažinti studijų procese įgytą kvalifikaciją (nustatyti baigiamojo vertinimo kriterijus, taip pat atlikti švietimo kokybės vadybininkų rengimo kokybės įvertinimą). Išsamus veiklos sričių ir kompetencijų aprašymas sudaro prielaidas kvalifikacijos aprašą panaudoti ne tik pirminiam švietimo kokybės vadybininkų rengimui bet ir kryptingam jų profesiniam tobulėjimui, neformalaus savaiminio mokymosi būdu įgytų kompetencijų įvertinimui ir pripažinimui.

Kvalifikacijos apraše nedetalizuojamos švietimo kokybės vadybininko veiklai reikalingos platesnės bendrąjį aukštąjį išsilavinimą nusakančios socialinės srities kompetencijos. Jas būsimasis švietimo kokybės vadybininkas turi įgyti studijuodamas socialinius mokslus aukštosiose mokyklose (kolegijose ir universitetuose).

*Pagrindinis švietimo kokybės vadybininko veiklos tikslas* – padėti organizuoti ir plėtoti *vidinę* švietimo institucijos kokybės kultūrą bei siekti, kad mokymosi ar studijų kokybė atitiktų

- *Vocational Education and Training White Paper* (1999), which stress that vocational school/centres should assess the quality of vocational education and training constantly;

- *Higher Education White Paper* (1999), which state that the whole academic staff of the higher school should participate in quality assessment and develop the culture of quality in their institutions;

- Bologna Declaration (1999), Lisbon Strategy (2000), Prague Communiqué (2001), Salamanca Convention (2001), Berlin Communiqué (2003), Bergen Communiqué (2005), which emphasise the importance of quality assurance for the development of higher education.

The above mentioned documents highlight the need to improve the quality of teaching/learning and studies and assume responsibility for the development of the quality of culture in every educational institution; thus substantiating the need for educational quality manager profession in various teaching/learning and study institutions.

The design of Qualification Inventory was based on the outcomes of the Lithuanian Open Society project *Development of the Lithuanian University Study Quality Assurance System in the Context of World Experience* (2003), the European University Association (EUA) project *Teaching and Learning: Implementing Learning Outcomes* (2004-2005), the project *Training of Educational Quality Managers to Develop the Quality Assurance System in Lithuania* prepared under the European Social Fund supported by the Single Programming Document Priority 2 Measure 5 in Lithuania *Improvement of Human Resources Quality in Scientific Research and Innovations* (2005-2008), EUA university study quality assurance experience performing institutional evaluation of Vytautas Magnus University, documents and legal acts prepared by the Centre for Quality Assessment of Higher Education in Lithuania and other national quality assurance agencies in the country members of European Union. Qualification Inventory defines the purpose of educational quality manager key activity areas and competencies comprising their qualification.

Qualification Inventory is the basis for the design of educational quality manager initial training and their further professional development programmes (defining teaching/learning and study objectives as well as choosing other study curriculum elements), recognition of the qualification acquired in the study process (defining final assessment criteria and carrying out quality evaluation of educational quality manager education and training). A comprehensive description of activity areas and competencies creates presumptions for the use of Qualification Inventory not only for initial education quality manager training but also for their further professional development, validation and recognition of competencies acquired in non-formal and informal learning.

Social area competencies which define broader higher education, necessary for educational quality manager activity, are not specified in Qualification Inventory. The prospective educational quality manager acquires them while studying social sciences study field programmes at higher education institutions (in colleges and universities).

kintančius visuomenės ir darbo rinkos poreikius pasaulinės patirties pasiekimų paradigmoje.

## I. PAGRINDINĖS SĄVOKOS

*Institucinis mokymo/studijų kokybės įvertinimas* – ekspertų sprendimo priėmimas apie institucijos/padalinio kokybės būklės atitikimą nustatytiems nacionaliniams ar tarptautiniams standartams, atlikus išorinį kokybės vertinimą, siekiant išryškinti esamus privalumus bei silpnąsias puses.

*Institucinis mokymo/studijų kokybės vertinimas* – informacijos apie institucijos/padalinio veiklos kokybę rinkimas, sisteminimas ir analizė pagal visas (dalį) mokymosi/studijų kokybės dimensijas, kurią atlieka atitinkamos srities ekspertai, remiantis nustatytais kriterijais ir rodikliais, siekiant išryškinti esamus privalumus bei silpnąsias puses.

*Išorinis mokymo/studijų kokybės vertinimas* - mokymo/studijų kokybės tyrimas pagal visas mokymo/studijų kokybės dimensijas bei veikiančių kokybės valdymo modelių organizacijoje atitikimą nustatytiems standartams, atliekamas pasitelkus nepriklausomus ekspertus iš kitų organizacijų.

*Išorinis mokymo/studijų programos kokybės vertinimas* – informacijos rinkimas, sisteminimas ir analizė, atliekamas nepriklausomų ekspertų siekiant priimti sprendimą apie mokymo/studijų programos rengimo ir įgyvendinimo stipriąsias bei silpnąsias puses ir atitikimą nustatytiems reikalavimams.

*Įvertinimas* – ekspertų sprendimo priėmimas remiantis vertinimo rezultatais apie mokymo/studijų dalyko, programos, institucijos/padalinio ar besimokančiojo veiklos kokybę, pasiekimus ir pažangą.

*Kiekybiniai rodikliai* – duomenys, nusakantys požymio reikšimosi intensyvumą skaitmenine išraiška; tai statistinė informacija, gauta naudojant tikslus matavimo įrankius pagal pasirinktą vertinimo skalę.

*Kokybė* – tai vartotojų poreikius tenkinantis rezultatas, atitinkantis tam tikrų paslaugų modelį.

*Kokybiniai rodikliai* – duomenys požymio turinio vertingumui atskleisti.

*Kompetencija* – sudėtinė kvalifikacijos dalis, žmogaus funkcinis gebėjimas tinkamai atlikti tam tikrą dalį profesinės veiklos.

*Kompetentingumas* – kokybiškas ir efektyvus profesinės veiklos atlikimas, kurį sąlygoja įgyta kvalifikacija ir sukaupta profesinė patirtis.

*Kriterijus* – požymis, savybė, pagal kuriuos kas nors vertinama, nustatoma vertinamo objekto (studijų programos/institucijos) kokybė, klasifikuojama, priimamas sprendimas (arba įvertinimas).

*Mokymo/studijų dalykas* – mokslo kryptimis, šakomis, gimininga informacija arba konkrečiais mokymo/studijų tikslais apibrėžtas mokymo/studijų turinys.

*Mokymo/studijų kokybės dimensijos* – (aukštosios) mokyklos veiklos sritys, svarbios mokymo/studijų kokybei ir daugiau arba mažiau lemiančios besimokančio/studijuojančio asmens saviugdą ir įgyjamą išsilavinimą/kvalifikaciją.

*Mokymo/studijų kokybės institucinis rodiklis* – specialia tyrimo priemone nustatytas kokybinis arba kiekybinis duomuo,

*The main goal of educational quality manager activity is to help organize and develop internal quality culture of the educational organization, aiming at ensuring the adequacy of learning or study quality to the changing demands of society and labour market in the paradigm of worldwide achievements.*

## I. KEY TERMS

*Institutional quality evaluation of teaching/learning or studies* – decision taking of experts on the bases of performed external assessment about fitness of state of quality of institution or its subdivision to settled national or international standards, in pursuit to reveal existing strengths and weaknesses.

*Institutional quality assessment of teaching/learning or studies* – collection, systematization and analyzes of information about quality of activity of institution or its subdivision according all (part) teaching/learning or study quality dimensions on the bases of settled criteria and indicators performed by experts of corresponding field in pursuit to reveal existing strength ness and weaknesses.

*External quality assessment of teaching/learning or studies* is research into teaching/learning or study quality according to all teaching/learning or study quality dimensions and adequacy of the enacted quality management models in the organization to the defined standards, performed by independent experts from other organizations.

*External quality assessment of teaching/learning or study programme* – collection, systematization and analyzes of information performed by independent experts, in pursuit to reveal strength ness and weaknesses of it to take decision about fitness of designing and implementation of teaching/learning or study programme to settled requirements.

*Evaluation* – decision taking by experts on the bases of assessment results about teaching/learning or study subject, programme, institution/subdivision or student's activity quality, achievements and progress.

*Quantitative indicators* – data, describing intensity of expression of criteria (feature) in numerical form; these are statistical information obtained with the use of precise measurement tools according to the chosen scale.

*Quality* – an outcome which meets consumer needs and corresponds to a certain model of services.

*Qualitative indicators* – data used to reveal the value of feature content.

*Competency* – is a constituent of qualification, human functional ability to effectively carry out a certain part of professional activity.

*Competence* – is a qualitative and effective performance of a professional activity, which is guaranteed by the acquired qualification and accumulated professional experience.

*Criterion* – is a feature or peculiarity according to which something is assessed, the quality of the object under evaluation (study programme or institution) is defined, classified and decision (or evaluation) made.

*Teaching/learning or study subject* - teaching/learning or study content defined by study fields and branches, related information or concrete teaching/learning or study objectives.

*Quality dimensions of teaching/learning or studies* – (higher education) institution activity areas, significant to the teaching/

charakterizuojantis atitinkamą dimensiją nusakančio požymio (kriterijaus) būklę/intensyvumo raišką (aukštojoje) mokykloje. Instituciniai rodikliai lyginami su standartiniais rodikliais siekiant priimti sprendimą apie mokymo/studijų kokybę pagal atitinkamos dimensijos kriterijų ar visą studijų kokybės dimensiją.

*Mokymo/studijų kokybės standartinis rodiklis* – apibendrinančiais tyrimais arba susitarimu nustatytas kokybinis arba kiekybinis duomuo (norma), su kuriuo lyginamas pagal tam tikros dimensijos kriterijų gautas institucinis rodiklis.

*Mokymo/studijų kokybės rodikliai* – kintamieji (duomenys), nusakantys specifinius, empiriškai matuojamus mokymo/studijų parametrus, kurių pagrindu padaroma išvada apie mokymo/studijų kokybę.

*Mokymo/studijų programa* – trumpas, struktūruotas, nuoseklus teorinio ir praktinio mokymosi/studijų turinio elementų, sudarančių vieningą sistemą ir užtikrinančių konkretų išsilavinimą ir/ar kvalifikaciją, aprašas.

*Mokymo/studijų kokybės užtikrinimas* – sistemingos procedūros, padedančios vertinti ir valdyti institucijos veiklą, mokymo/studijų programų bei dokumentų kokybę pagal veikiančių standartų reikalavimus.

*Mokymo/studijų kokybės vertinimas* – sistemingas informacijos (išreikštos kokybės rodikliais) apie mokymosi/studijų kokybę rinkimas, sisteminimas, analizė, apibendrinimas ir panaudojimas mokymosi/studijų kokybės būklei įvertinti.

*Mokymo/studijų kokybės vertinimo kriterijai* – požymiai, kuriais remiantis nustatoma mokymosi/studijavimo sąlygų arba atskiros (aukštosios) mokyklos veiklos srities (dimensijos) būklė.

*Mokymo/studijų kokybės vertinimo standartas* – mokymo/studijų kokybės dimensijų, kriterijų ir standartinių rodiklių sistema, apibrėžianti reikalavimus, kurių turi būti laikomasi siekiant sudaryti tinkamas sąlygas asmens ugdymuisi/saviugdai plėtoti ir išsilavinimui/kvalifikacijai įgyti konkrečioje (aukštojoje) mokykloje bei pasiręgti sėkmingai konkuruoti kintančioje darbo rinkoje.

*Kokybės stebėseną* – kokybės vertinimo ir valdymo procedūrų įvertinimas pagal nus(is)tatytus kokybės standartus.

*Neuniversitetinių studijų programa* – į praktinę veiklą orientuotos vienos pakopos profesinės studijos aukštojoje mokykloje; struktūruota ir nuosekli teorinių ir praktinių studijų parametrų (studijų rezultatų/kompetencijų, tikslų, turinio, dėstymo ir studijavimo metodų, priemonių, akademinio personalo bei materialinių išteklių), grindžiamų taikomųjų tyrimų rezultatais, visuma ir šios visumos aprašymas, sudarantis vieningą sistemą ir nusakantis reikalavimus konkrečiai kvalifikacijai įgyti.

*Reguliarus mokymo/studijų programos vertinimas* – informacijos rinkimo, sisteminimo, analizės ir apibendrinimo cikliškumas, kuris griežtai reglamentuoja, kada bus pakartotinai vertinama jau įgyvendinamos mokymo/studijų programos kokybė.

*Rodiklis* – kokybinis ar kiekybinis duomuo, apibūdinantis matuojamą požymį.

*Mokymo/studijų dalyko vertinimas* – informacijos pagal atitinkamus kriterijus ir rodiklius rinkimas, sisteminimas, anali-

zingas mokymo/studijų kokybę, kurią lemia mokymosi/studijavimo asmuo, mokymo/studijų kokybės dimensijos kriterijai ir standartiniai rodikliai, siekiant priimti sprendimą apie mokymo/studijų kokybę pagal atitinkamos dimensijos kriterijų ar visą studijų kokybės dimensiją.

*Institutional indicator of teaching/learning or studies quality* – qualitative or quantitative data identified by a special research instrument, characterising the state of criterion which reflects appropriate dimension of higher education. Institutional indicators are compared with standard indicators aiming at making a decision about the quality of teaching/learning or study according to a criterion of certain dimension or a whole dimension.

*A standard indicator of the quality of teaching/learning or studies* – a qualitative or quantitative datum (norm), identified by resumptive research or agreement, used to be compared to an institutional indicator obtained according to a criterion of certain dimension.

*Quality indicators of teaching/learning or studies* – variable data identifying specific empirically measured teaching/learning or study parameters, on the ground of which conclusion about teaching/learning or study quality is made.

*Teaching/learning or study programme* – is a short structured and coherent description/inventory of theoretical and practical teaching/learning or study curriculum elements, which create a unified system and guarantee concrete education and/or qualification.

*Quality assurance of teaching/learning or studies* – systematic procedures undertaken to assess and monitor the quality of an institutional activity, teaching/learning or study programmes and documents according the requirements of acting standards.

*Assessment of teaching/learning or study quality* – a systematic collection, systematisation, analyzes, generalization and use of information about the teaching/learning or study quality (expressed by indicators), in pursuit to evaluate the state of teaching/learning or study quality.

*Assessment criteria of teaching/learning or study quality* – features or parameters used as the basis to determine the conditions of teaching/learning or study or state of separate (higher education) institution activity area (dimension).

*Assessment standard of the quality of teaching/learning or studies* – a system of teaching/learning or study quality dimensions, criteria and standard indicators, defining requirements which are to be followed, creating proper conditions for person's self-education and development and acquisition of education/qualification at concrete (higher education) school to be able successfully compete in the constantly changing labour market.

*Quality monitoring* – evaluation of quality assessment and management procedures according to the (self-) determined quality standards.

*Non-university study programme* – the entirety of practically oriented activity, one cycle professional studies at a higher education institution, embracing structured and consecutive theoretical and practical study parameters (study outcomes/competencies, objectives, content, teaching and studying methods, means, academic personnel and material resources), based on applied research findings as well as the description of this en-

zė ir apibendrinimas, siekiant nustatyti mokymosi/studijų dalyko turinio atitikimą mokymo/studijų programai bei konkrečiai mokymo/studijų krypčiai.

*Studijų kokybė* – aukštosios mokyklos suteikiamų sąlygų tinkamumas asmens saviugdai plėtoti ir kvalifikacijai įgyti.

*Studijų programos palyginamumas* – panašių studijų programų, jų elementų palyginimas pagal standartą, siekiant atlikti visapusiškesnį vertinimą ir pateikti vertingesnes tobulinimo rekomendacijas bei pasikeisti gerą patirtimi. Galima: 1) lyginti vienus rezultatus su kitais pagal bendrąsias rekomendacijas siekiant išskirti gerosios patirties pavyzdžius; 2) nustatyti lygintinus parametrus pagal metodus, procesus, mokymo/studijų programas ir paslaugas; pagrįsti pripažintus pavyzdžius ir puikų jų (pasiekimų) lygį; 3) mokyti iš gerosios patirties pavyzdžių, pritaikyti juos organizacijoje arba sistemoje.

*Švietimo institucija* – ikimokyklinė, pradinė, pagrindinė, vidurinė, profesinė arba aukštoji (kolegija, akademija, universitetas) mokykla ar kita panašaus pobūdžio švietimo įstaiga, kurioje vyrauja mokymas/mokymasis/studijos, o auklėtinių/moksleivių/studentų daugumą sudaro ugdomieji/besimokantieji/studijuojantieji pagal ugdymo/mokymo/studijų programas.

*Teminis vertinimas* – pasirinktos temos reikšmingumo mokymo/studijų programos tikslams ir siekiamai įgyti profesinei kvalifikacijai ar išsilavinimui nustatymas.

*Tyrimų vertinimas* – objektyvių duomenų rinkimas apie fundamentaliosios arba taikomosios mokslinės veiklos kokybę.

*Universitetinių studijų programa* – struktūruota nuosekli teorinių ir praktinių studijų parametru (studijų rezultatų/kompetencijų, tikslų, turinio, dėstymo ir studijavimo metodų, priemonių, akademinio personalo ir materialinių išteklių), grindžiamų fundamentalių ir taikomųjų tyrimų rezultatais, visuma, taip pat šios visumos aprašymas, sudarantis vieningą sistemą ir nusakantis reikalavimus konkrečiam išsilavinimui ir/ar kvalifikacijai įgyti.

*Universitetinės/neuniversitetinės studijų programos vertinimas* – tyrimas pagal sutartinių požymių visumą, nustatyti, kaip ir kokių būdu yra tenkinami studijuojančiųjų poreikiai, ar mokymo/studijų programos atitinka regioninius ir europinius standartus ir atskiros šalies dokumentuose nustatytus reikalavimus atsižvelgiant į atsirandančias naujas technologijas ir inovacijas, o ypatingą dėmesį skiriant asmens kokybiškam išsilavinimui ir jo įgyjamai kvalifikacijai.

*Vadyba* – įtaka įvairioms institucijos struktūroms, siekiant, kad būtų sudarytos sąlygos sėkmingai įgyvendinti organizacijos politiką ir užtikrinti jos veiklos kokybę nuolatinės kaitos kontekste pasitelkus įvairias valdymo ir vadovavimo priemones bei būdus.

*Vertinimas* – sisteminis faktų ir kitos informacijos rinkimas, sisteminimas ir analizė, siekiant priimti sprendimą apie mokymo/studijų dalyko, programos kokybės, institucijos/padalinio veiklos kokybės atitikimą nustatytiems standartams ar besimokančiojo pažangos ir pasiekimų atitikimą apibrėžtiems reikalavimams.

tiety, which creates a unified system and identifies the requirements necessary for acquisition of a concrete qualification.

*Regular teaching/learning or study programme assessment* – information collection, systematisation, analyzes and generalization of a cyclic nature providing strict regulations about the re-assessment of the teaching/learning or study programme implementation quality.

*Indicator* – a qualitative and quantitative datum, which describe measured criterion.

*Teaching/learning or study subject assessment* – information collection, systematisation, analyzes and generalization according appropriate criteria and indicators to identify teaching/learning or study subject content congruence to the teaching/learning or study programme as well fitness to concrete teaching/learning or study field.

*Quality of studies* – suitability of conditions provided by higher education institutions to person's self-development and qualification acquisition.

*Benchmarking of study programmes* – comparison of similar study programmes and their elements to a standard, aiming at performing a well-rounded assessment and presenting valuable developmental recommendations and sharing good practices. It is possible to: 1) compare the outcomes/competencies with each other according to general recommendations seeking to discern the samples of best practices; 2) to identify comparable parameters according to methods, processes, teaching/learning or study programmes and services; to substantiate the recognised samples and excellent their achievement level; 3) to learn from samples of good practices and apply them in the organization or system.

*Educational institution* – preschool, primary, basic, secondary, vocational or higher (college, academy, university) education institution or another educational institution of the similar nature where teaching/learning/studies prevail and schoolchildren/learner/student majority consists of learners/students according to education/teaching/learning or study programmes.

*Thematic assessment* – identification of the significance of chosen topic to the teaching/learning and study programme objectives for acquisition of professional qualification or education.

*Research assessment* – collection of objective data about the quality of fundamental or applied research activity.

*University study programme* – entirety of structured and consecutive theoretical and practical study parameters (study outcomes/competencies, objectives, content, teaching and studying methods, means, academic personnel and material resources), based on fundamental and applied research findings as well as the description of this entirety which creates a unified system and identifies the requirements necessary to acquire concrete education and/or qualification.

*Assessment of university/non-university study programme* – research according to the entirety of conventional features identifying how and to what extent the students' needs are met, teaching/learning or study programmes meet regional and European/worldwide standards and the requirements determined in national documents of different countries, taking

*Vertinimo kriterijai* – požymiai, kuriais remiantis renkama informacija apie mokymo/studijų dalyko, programos, institucijos/padalinio ar besimokančiojo veiklos atitikimą kokybės standartams (reikalavimams).

*Vertinimo modelis* – teorijos ir tyrimų pagrindu grindžiamas vertinimo pavyzdys, kuriuo remiantis kuriama vertinimo strategija.

*Vertinimo pagrįstumas (tinkamumas)* – tinkamas vertinimo metodologijos ir metodikos parinkimas ir taikymas, leidžiantis matuoti tai, kas yra matuojama, tirti tai, kas norima tirti, ir gauti duomenimis pagrįstus rezultatus, įrodančius, jog vertinimo rezultatai neabejotinai yra tokie, kokie turi būti pagal vertinimo paskirtį ir tikslus.

*Vertinimo patikimumas (tikslumas)* – tam tikrų matavimų ar bandymų rezultatų pastovumas arba stabilumas. Jeigu pakartotiniai to paties reiškinio matavimai paklaidų ribose duoda tuos pačius rezultatus teigiama, kad matavimas yra patikimas.

*Vertinimo strategija* – vertinimo planas, visumaveiksmų, kuriuos vertinimą organizuojančios ir reikalavimus nustatančios organizacijos parengia, siekdamas kuo geriau užtikrinti vertinimo objektyvumą, skaidrumą, patikimumą, pažangumą.

*Vidinis mokymo/studijų kokybės vertinimas* – (aukštosios) mokyklos pastangomis nuolat sistemingai renkami faktai ir duomenys apie mokymo/studijų procesą, kurių pagrindu atliekama organizacijos plėtros ir vartotojų poreikių tenkinimo analizė.

*Vidinis mokymo/studijų programos vertinimas* – (aukštosios) mokyklos bendruomenės bendru susitarimu pagal pasirinktus požymius sistemingai atliekama savo veiklos, susijusios su mokymo/studijų programa analizė, taisytinių elementų ir mokymo/studijų programos tobulinimo galimybių nustatymas.

*Vidinis vertinimas* – tyrimas, kurį atlieka (aukštosios) mokyklos bendruomenė, siekdama nustatyti savo veiklos privatumus ir trūkumus.

*Visuotinės kokybės valdymas* – organizacijos valdymo stilius, kurio pagrindą sudaro nuostata, jog rezultatų siekis yra pats geriausias būdas organizacijos veiklai tobulinti.

*Visuotinės kokybės sistema* – apima tris posistemes: valdymo, socialinį ir technologinį. Valdymo sistemos pagrindą sudaro perėjimas nuo klasikinės kontrolės – poveikio darbuotojams, prie modernios kontrolės – pagarbos darbuotojams. Socialinė sistema apima vartotojų poreikių tenkinimą ir galimybių pastoviam organizacijos ir jos darbuotojų tobulėjimui sudarymą. Technologinė sistema – tai nuolatinis dėmesys faktinei duomenų analizei ir procedūroms, užtikrinančioms rezultatus.

*Visuotinės studijų kokybės valdymas* – konkrečios valdymo procedūros: strategijų, procesų, projektų ir asmeninė veikla; jos visos nuolat tarpusavy derinamos, apima švietimo institucijos misiją, veiklos tikslus ir geriausių būdų geriausiems rezultatams pasiekti paieškas.

into account the emerging new technologies and innovations, particularly focusing on person's qualitative education and the acquired qualification.

*Management* – impact upon various institutional structures seeking to create conditions for successful implementation of organizational policy and to ensure the quality of its activity in the constant change context invoking various administrative as well guidance measures and methods.

*Assessment* – systematic collection, systematization and analyze of facts and other information according to the settled objectives, criteria and indicators in pursuit to take decision about fitness of quality of teaching/study subject, programme, activity of institution/department to settled standards or student achievements and progress to defined requirements.

*Assessment criteria* – features following which collection of information about fitness of teaching/learning subject, programme, institution/department or student activity to settled quality standards (requirements) is performed.

*Assessment model* – a sample of assessment based on theory and research used as the basis for the design of assessment strategy.

*Validity of assessment* – a proper choice and application of assessment methodology and methods which allow measuring what it is supposed to measure, explore what it is supposed to research and receiving data-based outcomes proving that assessment outcomes are really such as should be according to the assessment aims and objectives.

*Reliability of assessment* – consistency or stability of the results of a certain measurements or tests. If the repeated measurement of the same phenomenon in the error limits gives the same precise results could be stated the measurement is reliable.

*Assessment strategy* – an assessment plan, the entirety of actions created by assessment organising and requirement setting organizations, seeking to ensure objectivity, transparency, reliability and advancement of assessment.

*Internal teaching/learning or study quality assessment* – constant and systematic endeavours of the (higher education) school to collect facts and data about the teaching/learning or study process and on the bases of it to perform organisational development and consumer needs meeting analysis.

*Internal self-assessment of teaching/learning or study programme* – when the community of (higher education) institution by common assent and according to the chosen features systematically analyses its activity related to the teaching/learning or study programme, defines the elements to be amended and teaching/learning or study programme development possibilities.

*Internal assessment* – research performed by (higher education) institution community aiming at revealing advantages and disadvantages of the performed activity.

*Total quality management* – organizational management style based on the disposition that pursuit of outcomes is the best way of organization activity development.

*Total quality system* – includes three sub-systems: management, social and technological. The basis of the management sub-system consists of transition from classical control as impact upon employees to modern control as respect to employees.

## II. VEIKLOS SRITYS

*A. Asmeninis ir profesinis tobulėjimas* – švietimo kokybės vadybininko veikla, padedanti plėtoti savo vertybines ir profesines nuostatas, daugiakultūrinės žinias, bendruosius (informacinių technologijų, užsienio kalbų, socialinius) gebėjimus ir charakterio savybes, atsižvelgiant į kintančius švietimo ir darbo rinkos poreikius.

*B. Kokybės vertinimo standartų projektavimas* – kokybės vertinimo dimensijų, kriterijų ir rodiklių sisteminimas, vertinimo metodų bei metodikos parinkimas/adaptavimas/parengimas atsižvelgiant į vertinimo tikslus ir siekiamus gauti duomenis.

*C. Kokybės valdymo modelių projektavimas* – organizacijos veiklos kokybę nusakančių duomenų pateikimo, sisteminimo, apskaitos, panaudojimo ir įvertinimo būdų paieška organizacijos nustatytiems kokybės standartams pasiekti.

*D. Kokybės vertinimo standartų ir kokybės valdymo modelių įvertinimas* – suprojektuotų standartų ir modelių tinkamumo organizacijos veiklos kokybei užtikrinti nustatymas.

*E. Kokybės vertinimas* – informacijos rinkimo, sisteminimo ir analizės planavimas bei organizavimas pagal nus(is)tatytus kokybės vertinimo standartus.

*F. Kokybės valdymas* – organizacijos veiklos kokybę nusakančių duomenų pateikimo, sisteminimo, apskaitos, panaudojimo ir įvertinimo planavimas, organizavimas, stebėseną, kontrolė ir tobulinimas, organizacijai/os nus(is)tatytiems kokybės standartams pasiekti.

*G. Kokybės vertinimo ir valdymo stebėseną* – vertinimo ir valdymo procedūrų kokybę lemiančių kiekybinių ir kokybinių parametrų matavimas kokybės užtikrinimo sistemos funkcionavimui tobulinti ir organizuoti nustatytų kokybės standartų ribose.

*H. Personalo konsultavimas ir mokymo organizavimas* – mokytojų/dėstytojų turimų žinių, gebėjimų bei nuostatų efektyviai plėtoti organizacijos kokybės kultūrą atskleidimas ir poreikių planuoti bei realizuoti savo asmeninį ir profesinį tobulėjimą tenkinimas.

*I. Kokybės kultūros plėtojimas* – kokybės vertinimo ir valdymo strategijos formulavimas ir įgyvendinimas organizacijos misijos ir vizijos paradigmoje.

Social system includes meeting consumer needs and creating opportunities for constant development of organization and its employees. Technological system is constant attention to factual data analysis and procedures which ensure the outcomes.

*Total quality management of studies* – concrete management procedures: activities of strategies, processes, projects and personal activity which are constantly coordinated, includes the mission of educational institution, the activity objectives and search for the best ways to achieve the best results.

## II. ACTIVITY AREAS

*A. Personal and professional development* – activity of educational quality manager, developing personal value and professional dispositions, intercultural knowledge, general/core (information technology, foreign language and social) abilities/skills and character features taking into account the changing needs of educational and labour market;

*B. Designing quality assessment standards* – systematisation of quality assessment dimensions, criteria and indicators, selection/adaptation/design of assessment methods and methodologies with due regard to assessment objectives and pursuit data;

*C. Designing quality management models* – search for ways to present, systematize, account, use and evaluate data defining organization activity quality of seeking to achieve quality standards defined by the organization;

*D. Evaluation of quality assessment standards and quality management models* – identification of suitability of the designed standards and models to the quality assurance of organization activities;

*E. Quality assessment* – planning and organization of information collection, systematization and analyse according to the (self-) settled quality assessment standards;

*F. Quality management* – planning, organization, monitoring, control and development of organization activity quality determining data presentation, systematisation, accounting, use and evaluation, seeking to ensure the achievement of quality standards (self-) settled to the organization;

*G. Quality assessment and management monitoring* – measuring of quantitative and qualitative parameters which determine the quality of assessment and management procedures in pursuit of developing and organizing quality assurance system functioning within the limits of settled quality standards;

*H. Personnel counselling and teaching organization* – revealing teacher held knowledge, abilities and dispositions to efficiently plan organizational quality culture and meeting their needs to realise personal and professional development;

*I. Quality culture development* – development of quality assessment and management strategy and its implementation in the paradigm of organization mission and vision.

### III. VEIKLOS SRITIS NUSAKANČIOS KOMPETENCIJOS III. COMPETENCIES DEFINING ACTIVITY AREAS

A. ASMENINIS IR PROFESINIS TOBULĖJIMAS  A. PERSONAL AND PROFESSIONAL DEVELOPMENT	A1	Gebėjimas elgtis adekvačiai savo vertybinėms ir profesinėms nuostatomis bei reiškiamoms mintims Ability to behave according to one's value orientations and professional dispositions as well expressed thoughts
	A2	Gebėjimas tobulinti bendravimo ir bendradarbiavimo įgūdžius Ability to develop communication and cooperation skills
	A3	Gebėjimas kritiškai vertinti savo žinių ir gebėjimų trūkumus ir formuluoti profesinio tobulinimosi tikslus Ability to critically assess the shortage of one's knowledge and skills and formulate professional development objectives
	A4	Gebėjimas pasirengti savo asmeninio bei profesinio tobulinimosi planą Ability to prepare an individual personal and professional development plan
	A5	Gebėjimas susirasti ir atsirinkti asmeniniam tobulėjimui reikalingą informaciją ir ją pritaikyti mokymuisi Ability to find and choose information necessary for personal development and use it in learning
	A6	Gebėjimas naudotis šiuolaikinėmis informacinių technologijų galimybėmis siekiant asmeninio ir profesinio tobulėjimo Ability to use opportunities of modern information technologies for personal and professional development
	A7	Gebėjimas tobulinti savo užsienio kalbų įgūdžius Ability to develop own foreign language skills
	A8	Gebėjimas plėtoti santykius su asmenimis ir visuomenės grupėmis (socialiniai dalininkais), darančiomis įtaką kokybės kultūros plėtrai Ability to develop relationships with persons and societal groups (stakeholders) which affect the development of quality culture
	A9	Gebėjimas kaupti žinias apie įstatyminę švietimo kokybės užtikrinimo bazę savo šalyje ir tarptautiniame lygmenyje Ability to accumulate knowledge about legal basis in educational quality assurance area on the national and international levels
	A10	Gebėjimas plėtoti žinias apie svarbiausias švietimo institucijos veiklos sritis savo ir kitose šalyse, sąlygojančias kokybės kultūros plėtotę Ability to broaden awareness about the most important educational institution activity areas which impact the development of quality culture in the country and abroad
	A11	Gebėjimas perimti pažangią kokybės kultūros plėtotės patirtį Ability to intercept the advanced experience in the area of quality culture
	A12	Gebėjimas tobulinti informacinių technologijų, interneto ir kitų informacinių priemonių naudojimo įgūdžius, siekiant plėtoti kokybės kultūrą institucijoje Ability to develop the use of information technology, internet and other information means and skills for quality culture development in the institution
	A13	Gebėjimas naudotis naujausiais mokslo pasiekimais tobulinant kokybės kultūros plėtros sprendimus institucijoje Ability to make use of the latest scientific achievements developing quality culture decisions in the institution
	A14	Gebėjimas naudotis informacinėmis duomenų bazėmis siekiant kokybės kultūros plėtros tikslų institucijoje Ability to make use of information technology databases to achieve quality culture objectives in the institution
	A15	Gebėjimas tobulėti žinių visuomenės iššūkių kontekste Ability for self-development in the context of knowledge society challenges
B. KOKYBĖS VERTINIMO STANDARTŲ PROJEKTAVIMAS	B1	Gebėjimas apibrėžti mokymo/studijų dalyko/programos ir institucijos/padalinio kokybės vertinimo tikslus Ability to define teaching/learning or study subject/programme and institution/department quality assessment objectives
	B2	Gebėjimas nustatyti mokymo/studijų dalyko, programos ir institucijos/padalinio kokybės vertinimo dimensijas Ability to determine teaching/learning or study subject/programme and institution/department quality assessment dimensions
B. DESIGNING OF QUALITY ASSESSMENT STANDARDS	B3	Gebėjimas apibrėžti mokymo studijų dalyko, programos ir institucijos/padalinio kokybės vertinimo kriterijus ir rodiklius Ability to define teaching/learning or study subject/programme and institution/department quality assessment criteria and indicators
	B4	Gebėjimas identifikuoti informacijos gavimo šaltinius apie mokymo/studijų dalyką, programą ir instituciją/padalinį Ability to identify information receiving resources about the teaching/learning or study subject, programme and institution/department
	B5	Gebėjimas parinkti/adaptuoti/parengti mokymo/studijų dalyko, programos ir institucijos/padalinio kokybės vertinimo metodus ir priemones Ability to choose/adapt/prepare teaching/learning or study subject, programme and institution/department quality assessment methods and measures



	B6	Gebėjimas numatyti mokymo/studijų dalyko, programos ir institucijos/padalinio kokybės vertinimo duomenų analizės, interpretavimo ir apibendrinimo procedūras Ability to foresee teaching/learning or study subject, programme and institution/department quality assessment database analysis, interpretation and generalisation procedures
	B7	Gebėjimas planuoti (parengti, projektuoti) mokymo/studijų dalyko, programos ir institucijos/padalinio kokybės vertinimo standarto rodiklius Ability to plan (prepare, design) teaching/learning or study subject, programme and institution/department quality assessment standard indicators
	B8	Gebėjimas planuoti kokybės vertinimui svarbius žmogiškuosius, materialinius, finansinius ir laiko išteklius Ability to plan human, material, financial and time resources necessary for quality assessment
	B9	Gebėjimas suderinti mokymo/studijų dalyko, programos ir institucijos/padalinio vertinimo standartus su išorinio kokybės vertinimo reikalavimais Ability to cohere teaching/learning or study subject, programmes and institution/department assessment standards with external quality assessment requirements
	B10	Gebėjimas įvertinti mokymo/studijų dalyko, programos ir institucijos/padalinio kokybės vertinimo standarto atitikimą ir jo tinkamumą institucijos kokybės kultūros tobulinimo tikslams Ability to evaluate teaching/learning or study subject, programmes and institution/department quality assessment standard adequacy and suitability for institutional quality culture development
	B11	Gebėjimas apibrėžti švietimo rinkos kaitos tendencijas žinių visuomenės kontekste Ability to define educational market change tendencies in the context of knowledge society
	B12	Gebėjimas apibrėžti švietimo instituciją kaip švietimo paslaugas teikiančią organizaciją Ability to define educational institution as organization providing educational services
	B13	Gebėjimas išskirti švietimo sektorius ir apibrėžti jų vietą švietimo sistemoje Ability to discern educational sector and define its place in the system of education
	B14	Gebėjimas nustatyti skirtingų tipų švietimo institucijų paskirtį Ability to define the purpose of different types of educational institutions
	B15	Gebėjimas išskirti švietimo institucijoje vykstančius procesus Ability to discern the processes happening in the educational institution
C. KOKYBĖS VALDYMO MODELIŲ PROJEKTAVIMAS	C1	Gebėjimas pasirinkti /adaptuoti/parengti tinkamiausią institucijos kokybės vadybos sistemą pagal iškeltus kokybės valdymo tikslus Ability to choose/adapt/prepare the most suitable system of institutional quality management according to the set quality management objectives
C. DESIGNING OF QUALITY MANAGEMENT MODELS	C2	Gebėjimas išskirti kokybės valdymo lygmenis institucijoje ir numatyti juose vykstančius kokybės procesus Ability to discern quality management levels in the institution and foresee quality processes emerging in them
	C3	Gebėjimas apibrėžti padalinio vietą institucijos kokybės vadybos sistemoje Ability to define the place of the department in the institutional quality management system
	C4	Gebėjimas suderinti vidinę kokybės valdymo sistemą su išoriniais atskaitomybės reikalavimais Ability to cohere the internal quality management system with external accountability requirements;
	C5	Gebėjimas parinkti/adaptuoti/parengti kokybės stebėsenos ir kokybės palaikymo procedūras institucijos viduje tarp įvairių padalinių ir suderinti jas tarpusavyje Ability to choose/adapt/prepare quality monitoring and quality support procedures within the institution between various levels and cohere them
	C6	Gebėjimas parinkti/adaptuoti/parengti institucijos/padalinio kokybės valdymo organizacinę struktūrą (atsakomybės, funkcijos, atskaitomybės ryšiai ir t. t.) Ability to choose/adapt/prepare institution/department quality management organisational structure (responsibilities, functions, accountability relations and etc.)
	C7	Gebėjimas parinkti/adaptuoti/parengti kokybės procesus palaikančią institucijos/padalinio informacinę sistemą Ability to choose/adapt/prepare institution/department information system supporting quality processes

	C8	Gebėjimas planuoti institucijos/padalinio kokybės valdymo sistemos įgyvendinimui ir palaikymui būtinus žmogiškuosius, materialinius, finansinius, laiko ir kitus išteklius Ability to plan institution/department quality management system to implement and support necessary human, material, financial, time and other resources
	C9	Gebėjimas išskirti švietimo sistemos lygmenis ir suvokti jų suderinamumo reikalavimus Ability to discern educational system levels and perceive the requirements of their coherence
	C10	Gebėjimas apibrėžti švietimo institucijos valdymo principus Ability to define educational institution management principles
	C11	Gebėjimas modeliuoti švietimo institucijos valdymo struktūrą Ability to design educational institution management structure
	C12	Gebėjimas pritaikyti modernias vadybos teorijas švietimo kokybės vadyboje Ability to apply modern management theories in educational quality management
D. KOKYBĖS VERTINIMO STANDARTŲ IR KOKYBĖS VALDYMO MODELIŲ ĮVERTINIMAS	D1	Gebėjimas nustatyti kokybės vertinimo standartų įvertinimo kriterijus ir rodiklius Ability to identify quality assessment standard evaluation criteria and indicators
	D2	Gebėjimas nustatyti kokybės valdymo modelių įvertinimo kriterijus ir rodiklius Ability to identify quality management model evaluation criteria and indicators
	D3	Gebėjimas analizuoti kokybės vertinimo standartus pagal nustatytus įvertinimo kriterijus ir rodiklius Ability to analyze quality assessment standards according to the set evaluation criteria and indicators
D. EVALUATION OF QUALITY ASSESSMENT STANDARDS AND QUALITY MANAGEMENT MODELS	D4	Gebėjimas analizuoti kokybės valdymo modelius pagal nustatytus įvertinimo kriterijus ir rodiklius Ability to analyse quality management models according to set evaluation criteria and indicators
	D5	Gebėjimas atlikti kokybės vertinimo standartų įvertinimą Ability to perform quality assessment standard evaluation
	D6	Gebėjimas atlikti kokybės valdymo modelių įvertinimą Ability to perform quality management model evaluation
	D7	Gebėjimas teikti pasiūlymus kokybės vertinimo standartams tobulinti Ability to provide suggestions for quality assessment standard development
	D8	Gebėjimas teikti pasiūlymus kokybės valdymo modeliams tobulinti Ability to provide suggestions for quality management model development
	D9	Gebėjimas tobulinti kokybės vertinimo standartų projektavimą organizacijoje Ability to develop quality assessment standard design in organisation
	D10	Gebėjimas tobulinti kokybės valdymo modelių kūrimą organizacijoje Ability to develop quality management model design in organisation
	D11	Gebėjimas įvertinti kokybės valdymo funkcijas organizacijoje Ability to evaluate quality management functions in organisation
E. KOKYBĖS VERTINIMAS	E1	Gebėjimas planuoti, organizuoti ir koordinuoti žmogiškuosius, materialinius, finansinius, laiko ir kitus išteklius, reikalingus kokybės vertinimui atlikti Ability to plan, organise and coordinate human, material, financial, time and other resources necessary to perform quality assessment
E. QUALITY ASSESSMENT	E2	Gebėjimas planuoti, organizuoti ir koordinuoti mokymo/studijų dalyko, programos ir institucijos/padalinio vertinimo veiklą Ability to plan, organise and coordinate teaching/learning or study subject, programmes and institution/department assessment activities
	E3	Gebėjimas taikyti įvairius vertinimo metodus mokymo/studijų dalyko, programos ir institucijos/padaliniui vertinti Ability to apply various assessment methods for the assessment of teaching/learning or study subject, programmes and institution/department
	E4	Gebėjimas apibendrinti mokymo/studijų dalyko, programos ir institucijos/padalinio vertinimo duomenis: analizuoti, sisteminti, interpretuoti, daryti išvadas ir siūlyti kokybės tobulinimo rekomendacijas Ability to generalise teaching/learning or study subject, programmes and institution/department assessment data: analyse, systematise, interpret, evaluate and give recommendations for further quality development
	E5	Gebėjimas interpretuoti ir apibendrinti mokymo/studijų dalyko, programos ir institucijos/padalinio kokybės vertinimo rezultatus Ability to interpret and generalise teaching/learning or study subject, programmes and institution/department quality assessment outcomes

	E6	Gebėjimas kaupti vertinimo rezultatus organizacijos/padalinio duomenų bazėje ir tikslingai juos naudoti vertinimo veiklai patobulinti Ability to accumulate assessment outcomes in the organization/department database and apply them purposively for the development of assessment activity
	E7	Gebėjimas formuluoti mokinių/studentų mokymosi/studijų pasiekimų vertinimo kriterijus Ability to formulate learner/student learning/study achievement assessment criteria
	E8	Gebėjimas formuluoti skirtingų mokymosi/studijų pakopų pasiekimų vertinimo užduotis Ability to formulate achievement assessment tasks in different learning/study levels
	E9	Gebėjimas nustatyti mokymosi/studijų pasiekimų vertinimo užduočių struktūrą Ability to identify learning/study achievement assessment task structure
	E10	Gebėjimas įvertinti mokymosi/studijų programų rezultatų atitikimą darbo rinkos poreikiams Ability to evaluate learning/study programme outcomes adequacy to labour market needs
F. KOKYBĖS VALDYMAS	F1	Gebėjimas paskatinti įsitraukti švietimo institucijos personalą į kokybės valdymo veiklą Ability to motivate and involve educational institution staff/faculty to quality management activities
F. QUALITY MANAGEMENT	F2	Gebėjimas planuoti, organizuoti ir koordinuoti kokybės valdymo veiklą švietimo institucijos/padaliniuose Ability to plan, organise and coordinate quality management activities in educational institution/department
	F3	Gebėjimas valdyti kokybės procesus skatinančią švietimo institucijos informacinę sistemą Ability to manage educational institution information system supporting quality processes
	F4	Gebėjimas inicijuoti kokybės tobulinimo sprendimų priėmimą skirtinguose švietimo institucijos padaliniuose Ability to initiate quality development decision-making in different educational institution levels
	F5	Gebėjimas parengti kokybės tobulinimo veiklos priemonių planą švietimo institucijoje Ability to prepare quality development activity plan in the educational institution
	F6	Gebėjimas kontroliuoti kokybės tobulinimo sprendimų įgyvendinimą švietimo institucijoje Ability to control quality development decision implementation in educational institution
	F7	Gebėjimas taikyti sprendimų priėmimo teorijas rengiant ir priimant švietimo kokybės ir tobulinimo sprendimus Ability to apply decision-making theories in preparing and making educational quality and development decisions
	F8	Gebėjimas suprasti ir praktiškai taikyti pagrindinius kokybės vadybos principus Ability to understand and apply the major quality management principles in practice
G. KOKYBĖS VERTINIMO IR VALDYMO STEBĖSENA	G1	Gebėjimas nustatyti kokybės vertinimo institucijoje/padalinyje ir mokymo/studijų dalyko/programos stebėsenos kriterijus ir rodiklius Ability to identify quality assessment monitoring criteria and indicators in the institution/department and for teaching/learning subject /programme
G. QUALITY ASSESSMENT AND MANAGEMENT MONITORING	G2	Gebėjimas nustatyti kokybės valdymo institucijoje/padalinyje ir mokymo/studijų dalyko/programos stebėsenos kriterijus ir rodiklius Ability to identify quality assessment monitoring criteria and indicators in the institution/department and for teaching/learning subject /programme
	G3	Gebėjimas stebėti, analizuoti ir interpretuoti kokybės vertinimo proceso efektyvumą institucijoje/padalinyje ar mokymo/studijų dalyko/programos rengime ir įgyvendinime Ability to observe, analyze and interpret quality assessment process efficiency in the institution/department or designing and implementing teaching /learning subject/programme
	G4	Gebėjimas stebėti, analizuoti ir interpretuoti kokybės valdymo proceso efektyvumą institucijoje/padalinyje ar mokymo/studijų dalyko/programos rengime ir įgyvendinime Ability to observe, analyze and interpret quality assessment process efficiency in the institution/department and for teaching/learning subject/programme
	G5	Gebėjimas įvertinti institucijos/padalinio ar mokymo/studijų dalyko/programos rengimo ir įgyvendinimo kokybės vertinimo procedūrų efektyvumą kokybės kultūros plėtros prioritetų kontekste Ability to evaluate institution/department and teaching/learning subject/programme quality assessment procedure efficiency in the context of quality culture development priorities
	G6	Gebėjimas įvertinti institucijos/padalinio ar mokymo/studijų dalyko/programos rengimo ir įgyvendinimo kokybės valdymo procedūrų efektyvumą kokybės kultūros plėtros prioritetų kontekste Ability to evaluate institution/department and teaching/learning subject/programme quality assessment procedure efficiency in the context of quality culture development priorities

	G7	Gebėjimas teikti pasiūlymus kokybės vertinimui tobulinti Ability to provide suggestions for the development of quality assessment
	G8	Gebėjimas teikti pasiūlymus kokybės valdymui tobulinti Ability to provide suggestions for the development of quality management
	G9	Gebėjimas parengti kokybės vertinimo procedūrų tobulinimo planus Ability to prepare quality assessment procedure development plans
	G10	Gebėjimas parengti kokybės valdymo procedūrų tobulinimo planus Ability to prepare quality management procedure development plans
H. PERSONALO KONSULTAVIMAS IR MOKYMO ORGANIZAVIMAS	H1	Gebėjimas nustatyti personalo mokymo/si poreikius Ability to identify staff/faculty learning/teaching needs
	H2	Gebėjimas padėti institucijos personalui pasirengti asmeninio profesinio tobulėjimo mokymo/si planus Ability to support institution staff/faculty to prepare teaching/learning plans for personal and professional development
H. STAFF COUNSELLING AND TEACHING/LEARNING ORGANIZATION	H3	Gebėjimas teikti institucijos personalui pagalbą organizacijos/padalinio mokymo/si planams rengti Ability to provide support to institution staff/faculty in preparing organization/department teaching/learning plans
	H4	Gebėjimas sukurti ir nuolat palaikyti personalo mokymo/si galimybių informacinę bazę institucijos viduje ir už jos ribų Ability to create and constantly support staff/faculty teaching/learning opportunity basis within the institution and outside its borders
	H5	Gebėjimas nuteikti personalą asmeniniam ir profesiniam tobulėjimui Ability to motivate staff/faculty for personal and professional development
	H6	Gebėjimas taikyti įvairius individualaus ir grupinio konsultavimo metodus Ability to apply various methods of individual and group counselling
	H7	Gebėjimas naudotis informacinėmis komunikacinėmis technologijomis ir jas taikyti institucijos/padalinio personalo konsultacijoms Ability to use and apply information communication technologies counselling staff/faculty in the institution/department
	H8	Gebėjimas numatyti švietimo institucijos personalo komplektavimo poreikius, apibrėžti jo funkcijas ir būtinas kompetencijas Ability to foresee educational institution staff/faculty expansion needs, define its functions and necessary competencies
I. KOKYBĖS KULTŪROS PLĖTOJIMAS	I1	Gebėjimas taikyti kokybės koncepcijas ir sampratas plėtojant kokybės kultūrą institucijoje/padalinyje Ability to apply quality conceptions and concepts in developing quality culture in the institution/department
I. QUALITY CULTURE ENHANCEMENT	I2	Gebėjimas identifikuoti kokybės kultūros plėtros prielaidas institucijoje/padalinyje Ability to identify quality culture development assumptions in the institution/department
	I3	Gebėjimas parengti institucijos/padalinio kokybės kultūros plėtros strategiją Ability to prepare institution/department quality culture development strategy
	I4	Gebėjimas suderinti kokybės sistemos planus su bendraisiais institucijos planais Ability to cohere quality system plans with general institution plans
	I5	Gebėjimas įtraukti institucijos personalą ir socialinius dalininkus į kokybės vertinimo ir tobulinimo procesą Ability to involve institutional staff/faculty and stakeholders to quality assessment and development processes
	I6	Gebėjimas analizuoti ir taikyti kokybės kultūros strategijų geruosius pavyzdžius institucijos/padalino kokybės kultūros plėtrai Ability to analyze and apply the best examples of quality culture strategies developing institution/department quality culture
	I7	Gebėjimas parengti ir skleisti informaciją apie kokybės vertinimo, valdymo procesus ir rezultatus Ability to prepare and disseminate information about quality assessment and management processes as well as outcomes
	I8	Gebėjimas atlikti nesudėtingą profesijų ir kvalifikacijų tyrimą ir nustatyti konkrečios profesijos darbuotojo veiklos sritis ir kompetencijas Ability to perform uncomplicated research into professions and qualifications and identify activity areas and competencies of a concrete profession employee
	I9	Gebėjimas nustatyti mokymo/studijų programos paskirties pagrįstumą ir jo atitikimą darbo rinkos, valstybės bei visuomenės reikmėms Ability to recognize the validity of teaching/learning or study programmes purpose and adequacy to labour market, state and societal needs
	I10	Gebėjimas suvokti mokymo/studijų turinį kaip sudėtingą, struktūruotą, tarpusavyje susijusių didaktinių elementų visumą Ability to perceive teaching/learning or study curriculum as a complicated structured and mutually interrelated entirety of didactical (teaching/learning) elements
	I11	Gebėjimas identifikuoti mokymosi/studijų rezultatų formuluočių skirtumus: žinių, mokėjimų, įgūdžių, kompetencijų, kvalifikacijos, vertinimo kriterijų Ability to identify differences between learning/study outcomes formulations: knowledge, abilities, skills, competencies, qualification, assessment criteria

I 12	Gebėjimas formuluoti mokymosi/studijų rezultatus: žinias, mokėjimus, įgūdžius, kompetencijas, kvalifikaciją Ability to formulate teaching/learning and study outcomes: knowledge, abilities, skills, competencies, qualification
I 13	Gebėjimas nustatyti sąsajas tarp pagrindinių mokymo/studijų turinio parametrų: mokymosi/studijų rezultatų/kompetencijų, mokymosi/studijų pasiekimų vertinimo kriterijų, mokymo/studijų tikslų, mokymo/studijų medžiagos, mokymo/studijų formų ir metodų Ability to determine links between the main parameters of teaching/learning or study curriculum: teaching/learning or study outcomes/competencies, learning/study achievement assessment criteria, teaching/learning or study objectives, teaching/learning or study material, teaching/learning or study forms and methods
I 14	Gebėjimas identifikuoti kognityvinius, psichomotorinius ir afektyvinius mokymo/studijų tikslus Ability to identify cognitive, psychomotor and affective teaching/learning or study objectives
I 15	Gebėjimas nustatyti atitikimą tarp mokymo/studijų rezultatų, mokymosi/studijų pasiekimų vertinimo kriterijų, mokymo/studijų medžiagos, mokymo/studijų metodų ir kt. Ability to determine the match between teaching/learning or study outcomes, assessment criteria of learning/study achievements, teaching/learning or study material, teaching/learning or study methods and etc.
I 16	Gebėjimas identifikuoti institucijos teikiamų švietimo paslaugų vartotojus ir jų poreikius Ability to identify consumers of educational services provided by the institution and their needs
I 17	Gebėjimas nustatyti institucijos teikiamų švietimo paslaugų kokybės tobulinimo prioritetus ir būdus Ability to determine the quality development priorities and ways of services provided by institution
I 18	Gebėjimas nustatyti kognityvinių mokymosi/studijų tikslų taksonominių lygmenų struktūrą Ability to determine the taxonomical structure of cognitive learning/study objectives

#### IV. STUDENTŲ PASIEKIMŲ VERTINIMAS

Asmenų, siekiančiųjų tapti švietimo kokybės vadybininkais, studijas reglamentuoja magistro studijų programa, parengta vadovaujantis Lietuvos Respublikos švietimo ir mokslo ministro 2005 m. liepos mėn. 22 d. įsakymu Nr. ĮSAK-1551 *Dėl bendrųjų reikalavimų studijų programoms* (Vilnius, 2005) ir šiuo kvalifikaciniu aprašu. Programos įgyvendinimą ir joje apibrėžtų studijų rezultatų pasiekimų vertinimą atlieka aukštojo mokslo įstaigos, turinčios kvalifikacijos aprašą atitinkančias Švietimo ir mokslo ministerijos registruotas/akredituotas studijų programas. Pasiekus programoje numatytus studijų rezultatus, suteikiamas švietimo kokybės vadybininko (socialiniai mokslai, edukologijos kryptis) magistro kvalifikacijos laipsnis.

Studentų pasiekimai vertinami remiantis *portfolio* (studijų rezultatų aplanko) metodu, kuriame atsispindi studento turimi ir įgyti teoriniai bei praktiniai gebėjimai. Studijų pasiekimų vertinimo kriterijai ir rodikliai nurodomi studijų programos studijų modulių aprašuose.

Studentų studijų pasiekimai vertinami pasitelkus testus bei praktines užduotis, taip pat pokalbių metodą. Anksčiau neformalioju ar savaiminiu būdu įgytas kompetencijas studentai pagrindžia atitinkamais dokumentais ir kitais studijų rezultatais, kurie privalo būti tinkamai įforminti. Visi studentų studijų rezultatai kaupiami *portfolio* (studijų rezultatų aplanke), kuriame savo pastabas, komentarus ir įvertinimus pateikia studijų programos dėstytojai ir patys studentai. Kiekviena konkretus pasiekimas pripažįstamas kompetencija, jeigu studentas parodo ne mažiau kaip 80 proc. tą kompetenciją nusakančių žinių, gebėjimų, požiūrių ar atitinkamų vertybių.

#### IV. ASSESSMENT OF STUDENT ACHIEVEMENTS

The studies of prospective educational quality managers are regulated by Master study programme developed on the basis of the Law of the Minister of Education and Science of the Lithuanian Republic on 22<sup>nd</sup> of July, 2005 No. ĮSAK-1551 "On General Requirements for Study Programmes" (Vilnius, 2005) and the present Qualification Inventory. The assessment of programme realization and achievement of study outcomes defined in it is performed by higher education institutions which have study programmes adequate to Qualification Inventory and are registered/accredited by the Ministry of Education and Science. Having achieved study outcomes defined in the programme, the person is conferred an educational quality manager's (Social Sciences, field of Education) Master's qualification degree.

Student achievement assessment is based on "portfolio" (study outcome file) method, which reflects the student's possessed and acquired theoretical and practical competencies. Study achievement assessment criteria and indicators are defined in the study programme study module descriptions.

Student's study achievements are assessed by the test and practical assignment methods as well as by a conversation method. Students justify the previously acquired in non-formal and informal way competencies by appropriate documents and other study outcomes formalized in appropriate documents. All the student study outcomes are accumulated in "portfolio" (study outcome file), teachers and the student himself writes remarks, comments, and evaluations of the study programme. Each concrete achievement is recognized if a student demonstrates no less than 80 per cent of knowledge, skills, attitudes or appropriate values defining the competency.

Studijuojami tik tie programos moduliai, kurie padeda įgyti kvalifikacijai trūkstamas kompetencijas. Baigiant studijų programą ginamas magistro darbas. Studentui kvalifikaciją suteikia magistro darbo gynimo komisija, kurią sudaro ne mažiau kaip 5–7 kompetentingi edukologijos srities teoretikai, praktinio darbo specialistai, socialiniai dalininkai, iš kurių bent vienas (rekomenduotina, kad jis būtų komisijos pirmininkas) pastaruosius trejus metus nėra dirbęs universitete, kuriame toks magistro darbas ginamas. Studentui įvykdžius visus studijų programoje numatytus reikalavimus ir sėkmingai apgynus baigiamąjį darbą, išduodamas švietimo kokybės vadybininko kvalifikacijos laipsnį patvirtinantis diplomas.

Kvalifikacijos aprašą parengė:  
Grupės vadovas: Kęstutis Pukelis  
Nariai: Izabela Savickienė  
Audronė Valiuškevičiūtė  
Inga Mikutavičienė

Students study only these programme modules which help to acquire competencies necessary for the intended qualification. The final Master thesis is defended at the end of the study programme. Student's qualification is recognised by the final work and its defence assessment committee, comprised of at least 5-7 competent theoreticians, practitioners and the main stakeholders in the field of education, including at least one (preferably the chairman of the committee) who for the last three years has not had working practice at the university where the defence is taking place. After the student carried out all the requirements, described in the study programme, and defended the final work successfully, she/he is awarded a diploma conferring an educational quality manager qualification degree.

Qualification inventory prepared by:  
Group leader: Kęstutis Pukelis  
Members: Izabela Savickienė  
Audronė Valiuškevičiūtė  
Inga Mikutavičienė