

# KOKIA AUKŠTOSIOS MOKYKLOS PATIRTIS DALYVAUJANT IŠORINIO KOKYBĖS UŽTIKRINIMO SISTEMOJE?

Mokslo ir studijų stebėsenos ir analizės centro užsakymu atlikto tyrimo  
teminė ataskaita

---

Parengė: dr. Loreta Tauginienė

Vilnius, 2018 m.

# TURINYS

1. Įvadas	3
2. Tyrimo dalyvių charakteristikos	4
3. Išorinių vertinimų atmosfera aukštosiose mokyklose	5
3.1 Kolegijos	5
3.2 Universitetai	6
4. Ekspertų kompetencijos vertinimas	8
4.1 Kolegijos	8
4.2 Universitetai	9
5. Aukštųjų mokyklų dalyvavimo išoriniuose vertinimuose ištekliai	11
5.1 Kolegijos	11
5.2 Universitetai	12
6. Kaip siūloma tobulinti išorinio kokybės užtikrinimo sistemą?	14
6.1 Kolegijos	14
6.2 Universitetai	15
7. Apibendrinimas	17

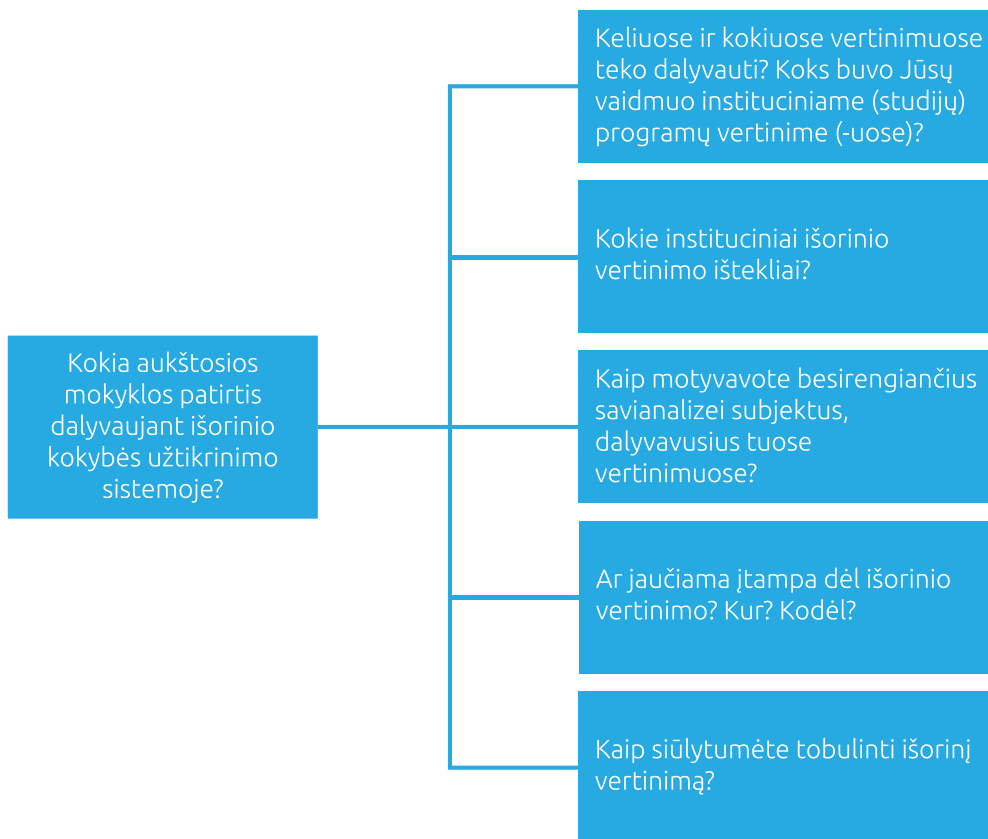
# 1. ĮVADAS

Mokslo ir studijų stebėsenos ir analizės centras, įgyvendindamas projekto „Mokslo ir studijų pažangos stebėsenos ir vertinimo sistemos sukūrimas ir įdiegimas“ (projekto kodas Nr. 09.3.2-ESFA-V-710-02-0001) veiklą „Mokslo ir studijų pažangos stebėsenos ir vertinimo įrankių sukūrimas ir išbandymas“, atliko socialinį tyrimą, kuriuo siekiama nustatyti, kaip išorinis kokybės užtikrinimas

skatina mokslo ir studijų kokybės kaitą Lietuvos aukštosiose mokyklose.

Šioje tyrimo ataskaitoje pateikiama tyrimo duomenų analizė, susijusi su vienu iš keturių tyrimo klausimų – „Kokia aukštosios mokyklos patirtis dalyvaujant išorinio kokybės užtikrinimo sistemoje?“ (1 pav.).

**1 pav.** Tyrimo klausimas ir su juo susiję interviu klausimai



Šiuo tyrimo klausimu buvo gilinamasi į Studijų kokybės vertinimo centro atliekamus išorinius vertinimus – institucinį vertinimą ir studijų programų

vertinimą. Atliekant duomenų analizę, nebuvo galimybės išskirti analitinio vieneto, būdingo konkrečiam išorinių vertinimų tipui.

## 2. TYRIMO DALYVIŲ CHARAKTERISTIKOS

Šiame tyrime analizuoti 42 interviu: 20 kolegijų atstovų interviu ir 22 universitetų atstovų interviu. Informantų darbo stažas aukštojo mokslo sektoriuje varijavo nuo 2,5 iki 43 metų. Informantų darbo stažo aukštojo mokslo sektoriuje vidurkis sudarė 18 metų

(kolegijų atstovų – 17 metų; universitetų atstovų – 18 metų).

69 proc. informantų dalyvavo abejuose išoriniuose vertinimuose – instituciniame vertinime ir studijų programų vertinime (2 pav.).

**2 pav.** Informantų profesinis sąlytis su išoriniais vertinimais (interviu skaičius)

	Institucinis vertinimas	Studijų programų vertinimas
Kolegijos	17	20
Universitetai	16	18

Šiame tyrime dalyvavę asmenys turėjo įvairius vaidmenis išoriniuose vertinimuose: rinko duomenis, juos sistemino, rengė savianalizės bendrą informaciją, dalyvavo susitikimuose su ekspertais ar rengė atsiliepimus dėl ekspertų išvadų ir rekomendacijų. Kolegijų ir universitetų atstovų pagrindinės pareigos yra administracinės, tačiau jie

atlieka ar atliko ir kitus vaidmenis (pvz., dėstytojo, studento).

Tad informantų darbo stažas aukštojo mokslo sektoriuje, jų einamos ar eitos pareigos ir profesinis sąlytis su studijų programų ir (ar) instituciniu vertinimais pagrindžia pasirinktų informantų dalyvavimo tinkamumą šiam tyrimui.

# 3. IŠORINIŲ VERTINIMŲ ATMOSFERA AUKŠTOSIOSE MOKYKLOSE

## 3.1 Kolegijos

Kolegijų atstovai apibūdino išoriniam vertinimui būdingą atmosferą bendrai ir trijuose jų etapuose – susitikime su ekspertais, po susitikimo su ekspertais ir po vertinimo rezultatų paskelbimo.

Bendrai išorinių vertinimų atmosferai priskirtini tiek teigiami, tiek neigiami apibūdinimai (3.1 lentelė). Dažniausiai kolegijų atstovai išskyrė ekspertų geranoriškumą kaip teigiamą bruožą, o stresą, įtampą ir nerimą – kaip neigiamus išorinių vertinimų atmosferos bruožus. **Įtampa** patiriama dėl įvairių priežasčių, pvz., dėl ribojimo pareikšti nuomonę („ten net niekam pasakyti neleido, <...> tada žmonės buvo labai didelė įtampa“); aukštosios mokyklos

bendruomenės nepakankamo kalbėjimo anglų kalba lygio („mūsų [aukštajai mokyklai] yra iššūkis bendravimas anglų kalba“). Nerimas patiriamas, pvz., dėl absolventų pažado atvykti į susitikimą su ekspertais tesėjimo (pvz., „nerimą kelia, <...> ar tikrai ateis absolventai į tą susitikimą?“); išorinį vertinimą koordinuojančio asmens veiksmų. Ekspertų kompetencija ir lygis („[s]tresas yra visada begalinis, kada priimi tokio lygio ekspertus“) kelia ir įtampą, ir stresą, ir nerimą.

Tai, kas patiriama po susitikimo su ekspertais, buvo apibūdinta daugiau teigiamai (3.1 lentelė).

**3.1 lentelė.** Išorinių vertinimų atmosferos charakteristikos kolegijose<sup>1</sup>

Išorinių vertinimų atmosfera	Teigiama charakteristika	Neigiama charakteristika
<b>Bendra išorinių vertinimų atmosfera</b>	Dialogas (2) Draugiškumas Kolegiškumas (2) Lygiavertiškumas Mandagumas Paramos teikimas (2) Pozityvumas Skaidrumas <b>Geranoriškumas (4)</b>	Baimė (2) Baudimas (2) Bauginimas Ekspertų skepticizmas (2) Emocinis pavargimas Fizinis pavargimas <b>Įtampa (6)</b> Jaudulys <b>Nerimas (5)</b> Nusivylimas Paternalizmas Puolimas Revizavimas (3) Slogumas Smerkimas <b>Stresas (7)</b> Šaltumas Šokas Tardymas (2) Žeminimas (2)
<b>Atmosfera susitikime su ekspertais</b>	n. d.	Jaudulys
<b>Atmosfera po susitikimo su ekspertais</b>	Palengvėjimas Įspūdžio sudarymas Pasitikėjimas savimi	Abejonė dėl skaidrumo
<b>Atmosfera po vertinimo rezultatų paskelbimo</b>	Džiaugsmas	Nuoskauda

<sup>1</sup> Skliausteliuose pažymėtas pasikartojančių teiginių skaičius ir paryškinti dažniausiai paminėti teiginiai.

Nors išorinių vertinimų atmosfera kolegijų atstovų buvo daugiau vertinama neigiamai, jie įvardijo ir dalyvavimo išoriniuose vertinimuose naudą. Pirmiausia jie akcentavo, kad išorinis vertinimas yra naudingas, jeigu jis atitinka savo paskirtį – nukreipia link veiklų tobulinimo („bet koks vertinimas turiskatinti aukštąją mokyklą tobulėti“) ir padeda geriau suvokti, kas yra veiklos kokybė („reikia turėti gerą nuomonę apie save ne tik pačiam, bet ir aplinkiniams“). Prie to ypač prisideda savianalizės, per kurią išgryninami privalumai ir trūkumai, rengimas (pvz., „Kad ir kaip tu sunkiai dirbi, kad ir kiek tai užimtų tavo papildomo darbo laiko, bet <...> darydamas tas savianalizės tu jau pats žinai, kas yra negerai, <...> ką reikėtų padaryti ir kuria linkme reikėtų darbą pakreipti“). Taip pat paminėta,

### 3.2 Universitetai

Universitetų atstovai apibūdino išorinių vertinimų formuojamą atmosferą bendrai ir trijuose jų etapuose – susitikime su ekspertais, po susitikimo su ekspertais ir po vertinimo rezultatų paskelbimo.

Apibūdinami bendrą išorinių vertinimų atmosferą, universitetų atstovai dažniausiai išskyrė neigiamą išorinių vertinimų poveikį akademinėi bendruomenei. Kaip pagrindiniai neigiami išorinių vertinimų bruožai įvardijama įtampa, jaudulys ir baimė. **Įtampa** kyla dėl įvairių priežasčių, pvz., aukštojo mokslo terminijos („Itamos <...> kyla <...> dėl Bolonijos proceso žargono“); vertinimo kriterijų išpildymo, kai studijų programa dar neturėjo nė vienos absolventų laidos; akreditacijos termino (pvz., „įtampa jaučiama dėl to, kad žmonės galvoja, kad gauti akreditaciją šešiams metams tampa neįmanoma“); vertinimo pasekmių, kurios galimai nulems studijų

kad užsienio ekspertai suteikė vertingą pagalbą. Tik vienas kolegijos atstovas teigiamą akreditaciją tapatino su kolegijos vardo prekės ženklu ir kolegijos veiklos kokybės ženklu – „institucijos tinklapy galime skelbti <...>, kad mes esame tarptautiniu mastu akredituota studijų institucija“.

Kai kurie kolegijų atstovai tvirtino, kad **išoriniai vertinimai kaip kontrolės mechanizmas** drausmina – „Pagrindinė teigiama šito vertinimo <...> – botagėlis“, ir kaip **savo gebėjimų demonstravimo priemonė** padeda atskleisti aukštosios mokyklos analitinius gebėjimus – „[vertinimo] tikslas ir yra parodyt aukštosios mokyklos gebėjimą analizuot sisteminius duomenis“.

programos gyvavimą ir darbo krūvio sumažėjimą (pvz., „Jeigu atras daugiau neigiamų aspektų, <...> sutrumpės programos gyvavimo laikotarpis, žmonėms sumažės darbo, ir tai tikrai kelia įtampą“). **Jaudulys** siejamas su revizavimo kultūra ir iš jos kylančiomis pasekmėmis (pvz., „kam reikalinga <...> daryti <...> tokią didelę dirbtinę įtampą <...> atseit pagal Gogolį revizoriai atvažiavo“), o baimė – su nežinomybe (pvz., „yra <...> galvojimų, ar viskas bus gerai, nes visada visi norim, kad viskas būtų gerai“) ir trūkumų atskleidimu (pvz., „visi slepia [tikrus duomenis], nes žino, kuom tai baigsis“).

Atmosfera susitikime su ekspertais ir po susitikimo su jais daugiau buvo apibūdinama neigiamais universitetų atstovų atsiliepimais, tačiau paskelbus vertinimo rezultatus, atsiliepimai palankesni (3.2 lentelė).

3.2 lentelė. Išorinių vertinimų atmosferos charakteristikos universitetuose<sup>2</sup>

Išorinių vertinimų atmosfera	Teigiama charakteristika	Neigiama charakteristika
<b>Bendra išorinių vertinimų atmosfera</b>	Ekspertų empatija Geranoriškumas (3) Gynybinės reakcijos mažėjimas Kolegiškumas Pagalbos teikimas	Apmaudas <b>Baimė (6)</b> Baudimas (2) <b>Įtampa (20)</b> <b>Jaudulys (7)</b> Nepasitikėjimas savimi Nerimas (2) Nežinomybė (2) Pažeidžiamumas Revizavimas (2) Sąmyšis Stresas (3) Šokas

<sup>2</sup> Skliausteliuose pažymėtas pasikartojančių teiginių skaičius ir paryškinti dažniausiai paminėti teiginiai.

<b>Atmosfera susitikime su ekspertais</b>	Kolegiškumas Ekspertų taktiškumas	Jaudulys Įtampa Pažeminimas
<b>Atmosfera po susitikimo su ekspertais</b>	n. d.	Stresas Nepasitikėjimas pasiektais rezultatais
<b>Atmosfera po vertinimo rezultatų paskelbimo</b>	Pasitenkinimas pasiektu rezultatu Džiaugsmas	Dviprasmiškumas

Nepaisantryškaus neigiamo išorinių vertinimų fono, universitetų atstovai pripažįsta, kad dalyvavimas išoriniuose vertinimuose yra naudingas. Pvz., aiškiau atsiskleidžia privalumai ir trūkumai („*dalį, kur yra paprašyta analizuoti privalumus ir trūkumus – <...> vertingiausia informacija*“), daugiau dėmesio sulaukia strateginis valdymas („*jeigu [vertinimo] nebūtų, <...> abejoju, ar aukščiausia vadovybė tikrai kreiptų dėmesį*“), gaunama vertingų įžvalgų dėl veiklų tobulinimo.

Taip pat **išoriniai vertinimai** traktuojami kaip universiteto ar studijų programos **diagnostinės priemonės** („*akreditacija pati savaime <...> nėra vizijos arba perspektyvos numatymas, <...> tiksliai tam tikrų procesų pasitikrinimas, <...> identifikavimas, kokioj tu būsenoj esi*“) ir kaip universitetų rinkos reguliavimo mechanizmas (pvz., *gavus neigiamą akreditaciją – „akreditacija <...> daugumai institucijų <...> padėjo <...> išsigryninti*“).

## 4. EKSPERTŲ KOMPETENCIJOS VERTINIMAS

### 4.1 Kolegijos

Kolegijų atstovai nurodė daugiau neigiamų apibūdinimų, susijusių su ekspertų kompetencija. Jie pažymėjo, kad ekspertų kompetencija atlikti išorinį vertinimą siejama su išorinio vertinimo kokybe. Jiems svarbu, kokie ekspertai paskiriami vertinti, t. y. ar kolegijose atliekantys vertinimus ekspertai dirba kolegijose ar universitetuose, kokia yra jų profesinė patirtis, iš kokių valstybių jie yra atvykę, kiek jiems metų. Kolegijos atstovai **neigiamai vertino ekspertus, kurie yra vyresnio amžiaus** (pvz., „Pusė [ekspertų] atvažiuoja žmonės, kurie yra link pensijinio amžiaus arba emeritai, ir jų pažiūros pagal jų amžių yra visiškai autokratinės ir despotiškos“; „[emeritai] turi sveikatos atlikti tuos vertinimus, bet būna taip, kad atvyksta žmonės pakankamai garbaus amžiaus, kurie sveikatos neturi, užmiega prie stalo“) ir **(ar) kilę iš posocialistinių valstybių** (pvz., „postsovietikai <...> yra tam pačiame mentalitete ir neturi tos ilgametės patirties ir suvokimo, kad [aukštosios mokyklos augimas] yra procesas“), nes jiems aktualu, kad ekspertai stebėtų dabartines aukštojo mokslo, rinkos tendencijas ir gebėtų įvertinti esamus aukštojo mokslo sektoriaus iššūkius. Be to, kolegijų atstovai pastebi nemažai ekspertų neišmanymo ir kitose srityse, pvz., išorinio vertinimo metodikos, kokybės vadybos sistemų ir principų, kolegijų paskirties, bendro nacionalinio konteksto, atitinkamų nacionalinių teisės aktų, vertinamo sektoriaus, studijų, studijų krypties, studijų programos terminijos, vertinamosios srities. Nacionalinių teisės aktų ir bendro nacionalinio konteksto neišmanymas buvo minimi dažniausiai.

Taip pat kolegijų atstovai akcentavo, kad ekspertai pasižymi **subjektyvumu** atlikdami išorinį vertinimą. Ekspertų subjektyvumas pasireiškia kolegijos lyginimu su savo atstovaujama aukštąja mokykla („vis tiek [ekspertai] atvažiuoja iš įvairių kitų šalių ir patogiausia <...> matuoti taip, kaip aš <...> savo

institucijoje dirbu“) ar savo šalies teisės aktais ir praktika („buvotokių [ekspertų], kurie <...> labiau grindė vertinimą <...> nacionalinių savo sistemų pagrindu“) ir siauro asmeninio supratimo primetimu (kuris vėliau atitinkamai perauga į ekspertų kategorišką požiūrį į tam tikrą vertinamąją sritį). Be to, kolegijų atstovai paminėjo, kad ekspertų subjektyvumas atsiskleidžia lyginant kolegiją su universitetu („Atvažiuoja <...> ekspertas <...>, kuris dirba visiškai klasikiniam universitete, kuris turi archajiškas tradicijas, ir <...> pradeda varyti skepsį ant tam tikrų liberalių idėjų, kurios <...> studentui leidžia reikšti nuomonę, <...> dėstytojas skatinamas multidiscipliniškumui“).

Kolegijų atstovai pažymėjo, kad abejonės ekspertų kompetencija padidėja per susitikimus su jais, kai užduodami **klausimai, neatitinkantys studijų programos, savianalizės turinio ar tikslinės grupės**. Tikėtina, kad minėtuojamu atveju ekspertų kompetencija tinkamai atlikti išorinį vertinimą sietina su atsakingu pasirengimu jam, t. y. galimybe susipažinti su iš anksto pateiktų dokumentų turiniu ir adresuoti tikslinamuosius klausimus išorinį vertinimą organizuojančiai institucijai ir (ar) vertinamai kolegijai iki atvykimo į kolegiją.

Nepaisant gausių neigiamų ekspertų kompetencijos atspalvių, kolegijų atstovai dažniausiai išskyrė ekspertų kompetenciją kaip profesionalumą indikuojantį bruožą, kurį detaliau apibūdino kaip pagarbų elgesį (pvz., „labai buvo korektiški ekspertai“; „[ekspertai] korektiški labai, išlaikyti“), įžvalgumą (pvz., „[ekspertai] įvardino tas vietas, kur mums gali kilti pavojus <...> jie įžvelgė daugiau negu <...> mes įžvelgėme“; „labai taiklūs jų pastebėjimai“), objektyvumą (pvz., „ekspertai buvo <...> suvokiantys ir geranoriški, ir labai objektyvūs“), pozityvumą (pvz., „negailėjo <...> teigiamo požiūrio į instituciją“) ir kt.



#### 4.1 lentelė. Ekspertų kompetencijos charakteristikos kolegijose<sup>3</sup>

Teigiama charakteristika	Neigiama charakteristika
Adekvatumas Bendravimas (2) Dalykinė patirtis Geranoriškumas Gilinimasis į aukštosios mokyklos pastangas Įsiklausymas Įžvalgumas (3) Nacionalinių teisės aktų išmanymas Objektyvumas (2) Pagarba (3) Pozityvumas (2) <b>Profesionalumas (10)</b>	Abejingumas (5) Asmeninė studijų programų nesuvaldymo patirtis Aukštosios mokyklos dėstytojo kompetencijos vertinimas pagal jam suteikto mokslo laipsnio kryptį Aukštosios mokyklos siekių ignoravimas Dabartinių tendencijų neišmanymas (2) Dalykiškumo trūkumas Eksperto kompetencijos neatitiktis vertinamajai sričiai <b>Ekspertų klausimų neatitiktis (8)</b> Geranoriškumo nebuvimas Išorinio vertinimo metodikos neišmanymas Įžvalgumo trūkumas Kategoriskumas dėl vertinimo kriterijų interpretavimo Kokybės vadybos principų neišmanymas Kokybės vadybos sistemų neišmanymas Kolegijų paskirties neišmanymas Lygiavertės kompetencijos trūkumas Nacionalinio konteksto neišmanymas (5) <b>Nacionalinių teisės aktų neišmanymas (7)</b> Nepagarba dėl aukštosios mokyklos valstybės Nesusikalbėjimas Nusistatymas (2) Prasti anglų kalbos žodžiu įgūdžiai Profesionalumo trūkumas Sektorinis neišmanymas Studijų krypties neišmanymas Studijų neišmanymas Studijų programos neatitiktis aukštosios mokyklos tipui Studijų programos terminijos neišmanymas <b>Subjektyvumas (11)</b> Tendencingumas (6) Trumparegiškumas dėl tarptautinės patirties trūkumo Uždarumas

Kolegijų atstovai vertina ekspertų kompetenciją ir pagal jų pareigų atlikimo kokybę, pvz., ar jie gilinaisi į aukštosios mokyklos veiklos išskirtinumą, studentų skaičiaus mažėjimo priežastis.

Taip pat buvo atkreiptas dėmesys į **ekspertų grupės vadovo kompetenciją**. Vienais atvejais ekspertų grupės vadovas buvo apibūdintas kaip

turintis vadybinių (pvz., gebantis vadovauti, organizuoti komandinį darbą, valdyti laiką, reikalauti atsakyti į konkretų klausimą) ir profesinių kompetencijų. Kitais atvejais jis buvo apibūdintas kaip neturintis vadybinių (pvz., nevaldo laiko) ir socialinių kompetencijų (pvz., užgožia kitus ekspertus, kategoriškas).

## 4.2 Universitetai

Universitetų atstovai buvo mažiau linkę apibūdinti ekspertų kompetenciją. Jie nurodė iš esmės vienodą teigiamų ir neigiamų aspektų skaičių, tačiau neigiami aspektai buvo paminėti daugiau kartų.

Kaip teigiamą ekspertų kompetencijos aspektą universitetų atstovai išskyrė profesionalumą, būtent išmanymą to, ką ekspertas vertina, ir gebėjimą aiškiai pasidalyti savo įžvalgomis. Kaip neigiamą

<sup>3</sup> Skliausteliuose pažymėtas pasikartojančių teiginių skaičius ir paryškinti dažniausiai paminėti teiginiai.

ekspertų kompetencijos aspektą universitetų atstovai daugiausia nurodė nacionalinio konteksto neišmanymą (pvz., „[e]kspertams <...> yra sudėtinga suprasti, nes jie ateina iš to konteksto, kur <...> aukštųjų mokyklų autonomija visiškai kitaip yra suprantama, ir tie sprendimai labiau viduje institucijos priimami“) ir klausimų formulavimą kitoms tikslinėms grupėms, negu konkretus klausimas turėtų būti skirtas (pvz., „Vertinant studijų programą dalyvauja žemesnio rango administracijos atstovai, o <...> [ekspertas]

dalyvauja iš [aukščiausio rango] ir <...> užduoda tokį klausimą, kurį tikrai gali atsakyti tik aukščiausio rango vadovas“). Vėlgi daroma prielaida, kad pastaruoju atveju ekspertų kompetencija tinkamai atlikti išorinį vertinimą sietina su atsakingu pasirengimu jam, t. y. susipažinti iš anksto su pateiktų dokumentų turiniu ir adresuoti tikslinamuosius klausimus išorinį vertinimą organizuojančiai institucijai ir (ar) vertinamam universitetui iki atvykimo į universitetą.

#### 4.2 lentelė. Ekspertų kompetencijos charakteristikos universitetuose<sup>4</sup>

Teigiama charakteristika	Neigiama charakteristika
Ekspertuojamos srities išmanymas Įžvalgumas Klausimų tikslingumas Kryptingumas Minčių raiška Orientacija į kokybę Pozityvumas <b>Profesionalumas (4)</b> Studijų krypties išmanymas Turinio gylio reikalavimas	Abejingumas <b>Ekspertų klausimų neatitiktis tikslinei grupei (4)</b> Formalus vertinimas Įžvalgumo trūkumas Kompetencijos neatitikimas pagal studijų programos kryptį ar sritį <b>Nacionalinio konteksto neišmanymas (5)</b> Nacionalinių teisės aktų neišmanymas (3) Profesionalumo trūkumas (3) Studijų krypties neišmanymas Subjektyvumas (2) Tendencingumas (3) Vertinamosios srities neišmanymas

Universitetų atstovai įvardijo keletą ekspertų asmeninių savybių, kurios disonavo su jų kompetencija, pvz., užsispyrimas ir pykčio demonstravimas. Būta ir priešingų atvejų, t. y. ekspertas elgėsi mandagiai.

Universitetų atstovai siejo ekspertų kompetenciją

su jų pareigų atlikimo kokybe atkreipdami dėmesį į tai, kad ekspertai atvyksta neperskaitę savianalizės teksto, nesigilina į universiteto veiklą. Nepaisant to, jie pozityviai vertino ekspertų grupės vadovo komunikacines kompetencijas (pvz., konkretus, mandagus).

<sup>4</sup> Skliausteliuose pažymėtas pasikartojančių teiginių skaičius ir paryškinti dažniausiai paminėti teiginiai.

# 5. AUKŠTŲJŲ MOKYKLŲ DALYVAVIMO IŠORINIUIOSE VERTINIMUOSE IŠTEKLIAI

## 5.1 Kolegijos

Kolegijų atstovai konstatavo, kad dalyvavimas išoriniuose vertinimuose yra papildomas darbas šalia jų einamų tiesioginių pareigų. Iš esmės savianalizės rengimas traktuojamas kaip daug įvairių išteklių reikalaujanti veikla – žmogiškųjų išteklių (32 teiginiai), finansinių išteklių (20 teiginių) ir laiko išteklių (18 teiginių) (5.1 lentelė).

Daugiausia **laiko išteklių** prireikia duomenų ir informacijos rinkimui ir sisteminimui (pvz., „[pagal] kriterijus, kuriuos mes gavome <...> mums reikėjo tuos duomenis susirinkti <...>, pvz., iš archyvų“, „reikia <...> labai daug duomenų apdoroti“) bei savianalizės

rengimui, peržiūrai ir tobulinimui (pvz., „darbas ir sudėtingas, ir ilgas, nors, atrodo, viskas vyksta gyvenime“, „žmonėm reikia surasti laiko, atsisėsti ir susikaupti, padaryti savo dalį, kuri yra jiems priskirta“). Kolegijų atstovai nurodė, kad minėtiems procesams atlikti jiems paprastai prireikia vieno metų (pvz., „labai atsakingai žiūrėjome ir pradėjome prieš metus“; „praktiškai [pasirengimo] procesas <...> užtruko daugiau negu metus“). Daugiausia finansinių išteklių tenka skirti savianalizės parengimui anglų kalba, t. y. vertimo į anglų kalbą raštu paslaugų išlaidoms.

5.1 lentelė. Kolegijų dalyvavimo išoriniuose vertinimuose ištekliai<sup>5</sup>

Finansiniai ištekliai	Žmogiškieji ištekliai	Laiko ištekliai
Darbo užmokestis (3) Duomenų bazės sukūrimo išlaidos Ekspertų maitinimo paslaugų išlaidos Kanceliarinės prekės Kitos išlaidos Konsultacinių paslaugų išlaidos Pareigybės etato išlaidos <b>Vertimo į anglų kalbą paslaugų išlaidos (10)</b>	Analitiniai gebėjimai (3) Anglų kalbos įgūdžiai (2) <b>Bendruomenės įtrauktis į savianalizės rengimą, tobulinimą (10)</b> Darbo krūvio padidėjimas (6) <b>Papildomas darbas (10)</b>	<b>Duomenų, informacijos rinkimas ir sisteminimas (6)</b> Savianalizės rengimas (6) Susitikimų su tikslinėmis grupėmis organizavimas

Nemažai **žmogiškųjų išteklių** pasitelkiama organizuojant tiesioginį savianalizės rengimą, sutelkiant tikslines grupes – dėstytojus, socialinius partnerius ir kitas suinteresuotąsias šalis (pvz., „įsitraukėme labai aktyviai, buvome įtraukę beveik visą bendruomenę ir į savianalizės rengimą, ir į diskusijas, į tobulinimo aspektų išryškirimą“, „didelės grupės rengimo – įtraukiama dauguma darbuotojų pagal funkcijas ir pareigybes“, „daug darbo ir su tom pačiom tikslinėm grupėm <...> apkalbėti, įvertinti, surinkti duomenis, iš kiekvieno matymus surinkti, juos aprašyti <...> pagal tuos kriterijus <...> ir dar pateikti savo matymus, <...> tarpusavio sąsajos <...>, visą procesą tiek studijų, tiek institucijos“). Savianalizės rengimas taip pat kelia nemenkų iššūkių kolegijų

bendruomenei, nes ji turi atskleisti savo analitinius gebėjimus (pvz., „sunku labai žmones nukreipti taip, kad tik esmę pateiktų savianalizei, bet ta esmė irgi turi turėti logines sąsajas“, „kai reikia apibendrinti ir viską pateikti įtikinamai, argumentuotai, su įrodymais – darbas tikrai nelengvas“).

Be abejo, šis procesas laikomas papildomu darbu, nes kolegijose tenka iš naujo tą patį procesą organizuoti ir koordinuoti siekiant subalansuoti darbo krūvį, kai oficialiai paskiriamas išorinis vertinimas (pvz., „reikia visada atrast papildomo laiko, kai rengiama ataskaita“, „[darbuotojas] yra atitraukiamas nuo <...> tiesioginio darbo“).

Norint sutelkti bendruomenę ir kitas suinteresuotąsias šalis taip pat reikia nemažai

<sup>5</sup> Skliausteliuose pažymėtas pasikartojančių teiginių skaičius ir paryškinti dažniausiai paminėti teiginiai.

kolegijos pastangų. Kad dėstytojai ir kiti darbuotojai būtų motyvuojami įsitraukti į savianalizės rengimą, dalyvauti susitikimuose su ekspertais, kolegijos yra numačiusios įvairias skatinimo formas, pvz., skiria finansinį atlygį, įtraukia į darbo krūvį kaip organizacinės veiklos dalį, mažina kontaktinių valandų skaičių. Trys kolegijų atstovai paminėjo, kad

joks atlygis darbuotojams už dalyvavimą išoriniuose vertinimuose nenumatytas, pvz., dėl ribotų kolegijos finansinių galimybių („galimybių <...> papildomai mokėti neturėjome“; „mes negaunam jokių papildomų lėšų, o <...> žmonės dirba be jokių papildomų atlyginimų“).

## 5.2 Universitetai

Universitetų atstovų teigimu, dalyvavimas išoriniuose vertinimuose yra iš esmės papildomas darbas šalia jų einamų tiesioginių pareigų, ypač padidėja administracinė našta. Savianalizių rengimas ir susitikimų su ekspertais organizavimas

laikomi įvairius išteklius absorbuojančia veikla – žmogiškuosius išteklius (29 teiginiai), finansinius išteklius (22 teiginiai), laiko išteklius (17 teiginių) ir materialiuosius išteklius (2 teiginiai) (5.2 lentelė).

**5.2 lentelė.** Universitetų dalyvavimo išoriniuose vertinimuose ištekliai<sup>6</sup>

Finansiniai ištekliai	Žmogiškieji ištekliai	Laiko ištekliai	Materialieji ištekliai
<p><b>Darbo užmokestis (7)</b> Dovanos ekspertams Maitinimo paslaugos (2)* Pareigybės etato, struktūrinio padalinio įkūrimo ir išlaikymo išlaidos Užsienio ekspertų konsultacijų išlaidos <b>Vertimo į anglų kalbą paslaugų išlaidos (8)</b></p>	<p>Analitiniai gebėjimai <b>Anglų kalbos įgūdžiai (5)</b> Bendruomenės įtrauktis (3) Darbdavių apklausos vykdymas Darbo krūvio padidėjimas (3) Mokslinės veiklos stigmatizavimas dėl savianalizės rengimo <b>Papildomas darbas (12)</b> Pietavimo vietos ekspertams parinkimas Užsiėmimų medžiagos neatnaujinimas dėl savianalizės rengimo</p>	<p>Duomenų rinkimas ir sisteminimas <b>Savianalizės rengimas (10)</b> Terminų laikymasis</p>	<p>Duomenų bazės tobulinimas Infrastruktūros peržiūra</p>

\* Šių paslaugų išlaidos buvo būdingos per pirmuosius išorinius vertinimus.

Įvairių **žmogiškųjų išteklių** prireikia savianalizės rengimui telkiant bendruomenę ir kitas suinteresuotąsias šalis (pvz., „daugiau jėgų reikia įtraukimui išorinių partnerių“). Taip pat nemažai keblumų sukelia anglų kalba, pvz., sudėtinga surasti vertėjų, kurie kokybiškai išverstų savianalizę („vertimas buvo firmoj nelabai kokybiškas, ir mes tą vertimą persidarinėjom patys <...> už dyką“); susitikimams su ekspertais sudėtinga surasti dėstytojų, kurių anglų kalbos žinios yra geros

(„[dėstytojams] anglų kalbos barjeras dar vis yra“, „susitikimų metu vertėjų mums nereikėjo, mes patys pasivertėjavom, kur ten reikėjo“). Žmogiškųjų išteklių poreikis susiformuoja dėl požiūrio į išorinius vertinimus kaip papildomą darbą (pvz., „yra sugaištama daug laiko papildomo, pareigoms skiriamu laiku tikrai neužtenka“), o dėl to apleidžiamos kitos universiteto veiklos, pvz., mokslinė veikla („[akademinis padalinys] per metus rengia dvi tris savianalizes <...> kada daryt mokslą“, „žiūri

<sup>6</sup> Skliausteliuose pažymėtas pasikartojančių teiginių skaičius ir paryškinti dažniausiai paminėti teiginiai.

akademine bendruomenė <...> ypatingai neigiamai, nes tu tiesiog trukdai dirbti jų vidinį darbą – daryti tyrimus, rengti jų ataskaitas, publikacijas konferencijų pranešimų pagrindu <...>, rengti paraiškas projektams iš to, iš ko jie gyvena arba galėtų gyventi“). Taip pat žmogiškųjų išteklių poreikis lemia laikiną tiesioginių administracinių pareigų nevykdymą („teko vieną žmogų nuimti nuo visų darbų <...> turėjo dirbt su duomenim“).

Daugiausia **finansinių išteklių** patiriama dėl savianalizės vertimo į anglų kalbą (pvz., „Vertėjam mokėti – žodžiu, ir raštu“, „turim samdyti žmogų, kuris suredaguoja, sutvarko“) ir darbuotojų, prisidėjusių prie savianalizės rengimo, darbo užmokesčiui (pvz., dėstytojo darbo krūvis paprastai sudaromas iš kelių dalių – pedagoginės, mokslinės ir organizacinės veiklos; savianalizės rengimas laikomas organizacine veikla („individualus krūvio planavimas <...> darbu priėmimo studijų programų [savianalizės]“).

Nemažai **laiko išteklių** tenka skirti savianalizės rengimui (pvz., „savianalizė <...> užima tikrai daug laiko). Universitetų atstovai nurodė, kad savianalizės rengimas yra ilgai trunkanti veikla, kuriai atlikti paprastai reikia vieno metų (pvz., „visas metus ruošėmės <...> savianalizės tekstą“), ir jis taip pat tapatinamas su biurokratišku procesu („biurokratinis procesas, reikalaujantis daug laiko sąnaudų“).

**Materialiųjų išteklių** poreikis susiformuoja, kai reikia nuolat užtikrinti infrastruktūros parengtumą (pvz., sukurti ar tobulinti duomenų bazę – „rodikliai yra visokiausioms paskirtims truputį kitokiom kombinacijom taikomi, <...> reikia <...> specialų naują dizainą sukurti, perkrauti visą rodiklių bazę“).

Be pastangų sutelkimo, universitetai turi numatyti ir motyvavimo dalyvauti išoriniuose vertinimuose priemones dėstytojams ir kitiems darbuotojams. Tarp tokių priemonių universitetų atstovai nurodė, pvz., darbo vietos ir su ja susijusio darbo užmokesčio užtikrinimą ar praradimą; saviugdą galimybę; balo skyrimą už savianalizės rengimą atestacijos metu; bendruomenės minčių integravimą į savianalizę („pradėjo tikėt tuo, kad [darbuotojų] kažkas klauso, ką jie sako“); padėkos rašto įteikimą; stažuotės finansavimą ir kt. Buvo paminėta, kad akademine bendruomenė yra linkusi priešintis dalyvavimui išoriniuose vertinimuose, nes savianalizės rengimas yra jų netiesioginė veikla – „buvo niekur neįtraukta, <...> kai kurie tuo piktnaudžiavo, nes <...> aiškiai pasako „Aš nerašysiu jokios savianalizės“), tačiau šį priešinimąsi pamažu sprendžia informacijos apie studijų programų akreditaciją viešinimas – „3 metam akredituota programa yra <...> žinutė stojančiajam <...> [š]itas argumentas pradėjo gan stipriai veikti pastaruosius 2 metus“. Dėstytojai papildomai skatinami didinant jų suvokimą apie studijų programos kokybės pripažinimą („išgyvenimo klausimas – jeigu tu nemylėsi savo programos, nedirbsi, neakredituosi – jos nebus“) ir komandinio darbo dvasią („Dėstytojai <...> yra daugiau toks kompromisas <...> vieni tiesiog labiau atsakingi už vieną barą, kiti – už kitą, o paskui kaip komanda bendrai pasižiūri <...> kad nebūtų atsakomybė vienam žmogui“). Tiesa, septyni informantai paminėjo, kad finansinės motyvavimo priemonės yra nenumatytos dėl ribotų universiteto finansinių galimybių – „nėra <...> motyvavimo sistemos, nes paprasčiausiai nėra pinigų“.

# 6. KAIP SIŪLOMA TOBULINTI IŠORINIO KOKYBĖS UŽTIKRINIMO SISTEMĄ?

## 6.1 Kolegijos

Kolegijų atstovai pateikė siūlymų, kaip tobulinti išorinio kokybės užtikrinimo sistemą, keliose srityse, t. y. dėl ekspertų darbo grupės veiklos, ekspertų kompetencijos, vertinimo proceso, proceso po vertinimo, išorinio vertinimo metodikos, vertinimo rezultatų panaudojimo ir Studijų kokybės vertinimo centro veiklos. Daugiausia siūlymų išsakytą dėl išorinio vertinimo metodikos tobulinimo.

### **Siūlymas dėl ekspertų darbo grupės veiklos.**

Siūloma atkreipti dėmesį į jos veiklą, t. y. nustatyti aiškią ekspertų balsavimo tvarką nurodant ekspertų grupės vadovo balso vertę ir nustatyti sprendimo priėmimo tvarką siekiant užtikrinti ekspertų grupės narių objektyvumą.

Nemaža **siūlymų dėl ekspertų kompetencijos dalis** siejama su ekspertų atranka. Kolegijų atstovai siūlė: 1) įtraukti ekspertų, kurie dirba ar dirbo kolegijoje, ne universitete; 2) įtraukti ekspertų iš valstybių, kurios pasižymi panašia aukštojo mokslo sektoriaus struktūra, raida; vengti ekspertų iš posocialistinių valstybių („nei vieno [eksperto] neturėtų būt iš postsovietinę patirtį turinčių šalių“); 3) atsižvelgti į ekspertų fizinę būklę; 4) įvertinti ekspertų asmenines nuostatas, kad jos nebūtų tendencingos („[n]orėtųsi, kad <...> ekspertai būtų be išankstinės nuostatos“), o ekspertai išmanytų dabartinės aukštojo mokslo tendencijas; 5) atsižvelgti į aukštųjų mokyklų ankstesnius atsiliepimus apie ekspertų vertinimo kokybę. Kita siūlymų grupė susijusi su ekspertų pareigų vykdymo užtikrinimu, t. y. kad ekspertai susipažintų su savianalize prieš vizitą į kolegiją. Su šiais siūlymais susiję kiti siūlymai, t. y. ekspertai turi susipažinti su kolegijos struktūra ir atsakomybės sritimis tam, kad per susitikimą užduotų klausimus, atitinkančius tikslinę grupę (pvz., neužduotų pedagoginiam personalui klausimo apie valdymą, nes jį gali atsakyti administracija).

### **Siūlymai dėl vertinimo proceso tobulinimo.**

Viena siūlymų grupė susijusi su vertinimo principų įgyvendinimu – nuoseklumo principu įtraukiant tuos pačius ekspertus į pakartotinį kolegijos vertinimą; efektyvumo principu suintensyvinant vertinimo procesą ir pateikiant vertinimo išvadas

iki kolegijos atostogų pradžios; atskaitomybės principu numatant kasmetinį išorinį vertinimą. Kita siūlymų grupė susijusi su komunikacinių priemonių išplėtimu, t. y. taikyti įvairias socialinių partnerių, alumnų įtraukimo formas (pvz., atsiliepimų teikimas raštu ar pokalbis naudojant e. platformą). Dar kita siūlymų grupė susijusi su vertinimo atmosferos užtikrinimu. Kolegijų atstovai pažymėjo, kad juos tenkintų atmosfera, kurioje vyrautų kolegiškumas, geranoriškumas, patirties mainai tarp ekspertų ir kolegijos atstovų. Žinoma, tokia atmosfera siejama su išorinio vertinimo paskirtimi – nukreipti kolegiją link atitinkamų veiklų tobulinimo.

### **Siūlymas dėl proceso po vertinimo tobulinimo.**

Kolegijų atstovai siūlo tobulinti grįžtamojo ryšio iš aukštųjų mokyklų apie išorinio vertinimo kokybę surinkimą (pvz., įtraukti atsiliepimus, išsakytus žodžiu – „turėtų būti labai gerai sutvarkytas grįžtamasis ryšys iš aukštosios mokyklos <...> gali kažkas atvažiuoti ir <...> pasidaryti ir interviu, ne vien tik per anketas, ne visi žmonės turi laiko pildyti tas anketas, galbūt telefonu galima padaryti tą interviu“).

### **Siūlymai dėl išorinio vertinimo metodikos tobulinimo.**

Kolegijų atstovai atkreipė dėmesį į skirtingas savianalizės turinio interpretacijas, todėl jie pageidautų savianalizės formos unifikavimo nustatant tuos pačius kiekybinius rodiklius visoms kolegijoms, t. y. aiškių rodiklių apskaičiavimo principų nustatymo. Taip pat kolegijų atstovai pasiūlė peržiūrėti besidubliuojančias institucinio vertinimo ir studijų programų vertinimo vertinamąsias sritis. Tuo jie norėjo atkreipti dėmesį į tai, kad už tą pačią vertinamąją sritį (pvz., dėstytojų veiklos kokybę) skirtinguose vertinimuose skiriami skirtingi vertinimo balai. Daugiausia dėmesio kolegijų atstovai skyrė vertinimo kriterijų nustatymui, t. y. siūlė diferencijuoti vertinimo kriterijus pagal kolegijas ir universitetus (aukštosios mokyklos tipą), integruoti institucinio vertinimo rezultatus į studijų programų vertinimą, numatyti kiekybinius rodiklius, padėsiančius išsamiau įvertinti aukštosios mokyklos veiklos kokybę, atsisakyti rodiklio, kurio viena iš sudedamųjų yra patalpų plotas („patalpų santykis su

*studentų skaičiumi vidutinis – <...> nematau logikos, kuo gali patalpų dydis įtakoti studijų kokybę“).* Apskritai kolegijų atstovai pageidautų rodiklių, pagal kuriuos būtų matuojama studijų kokybė ir veiklos kokybės pažanga.

**Siūlymas dėl vertinimo rezultatų panaudojimo.** Kolegijų atstovai siūlo teikti prioritetą vienam išoriniam vertinimui. Kolegijos atstovas išskėlė

## 6.2 Universitetai

Universitetų atstovai pateikė siūlymų, kaip tobulinti išorinio kokybės užtikrinimo sistemą, keliose srityse, t. y. ekspertų kompetencijos, vertinimo proceso, proceso po vertinimo, išorinio vertinimo metodikos, duomenų vertinimo ir Studijų kokybės vertinimo centro veiklos. Daugiausia siūlymų išsakyta dėl išorinio vertinimo metodikos tobulinimo.

**Siūlymai dėl ekspertų kompetencijos.** Šie siūlymai susiję su nešališkumo principo įgyvendinimo užtikrinimu ekspertus supažindinant su vertinimo principais (*„reikėtų <...> ekspertam pasakyti, kad jie nelygintų su savo institucijom“*) ir Lietuvos rinka (*„formuoti vien tik užsienio ekspertų [grupe] <...> įvedant <...> SKVC žmones, kurie žino Lietuvos rinką, <...> yra nešališki“*).

**Siūlymai dėl vertinimo proceso tobulinimo.** Vieni siūlymai siejami su vertinimo principų įgyvendinimu – atskaitomybės principu mažinant išorinių vertinimų periodiškumą ir pasitikėjimo principu perimant skandinaviškąją kultūrą. Kiti siūlymai teikti dėl vertinimo proceso organizavimo suteikiant daugiau laiko pasirengti instituciniam vertinimui, kad savianalizė būtų parengta kokybiškai (paprastai universitetams savianalizei parengti prireikia bent vieno metų), ir vertinimo procedūrų supaprastinimo. Taip pat buvo pateikta siūlymų, kaip užtikrinti sveiką vertinimo atmosferą, pvz., užtikrinti kolegiskumą sukuriant neformalią vertinimo aplinką, skatinti universitetus nebijoti būti atvirus, skaidrius ir parodyti tikrąją situaciją. Vėlgi pageidautina vertinimo atmosfera gali būti pasiekama, jeigu išorinio vertinimo paskirtis bus traktuojama naujai, t. y. kaip būdas nukreipti universitetą link atitinkamų veiklų tobulinimo.

**Siūlymai dėl proceso po vertinimo tobulinimo.** Jie siejami su grįžtamojo ryšio organizavimu, pvz., dalytis gerąja praktika (*„[norėtusi] pasidalinimo gerąja patirtimi, atgalinio ryšio po išorinio vertinimo,*

*klausimą: jeigu kolegija gavo maksimalią akreditaciją iš institucinio vertinimo, kokia tuomet yra studijų programos vertinimo paskirtis?*

**Siūlymas dėl Studijų kokybės vertinimo centro veiklos tobulinimo.** Šiuo siūlymu siekiama atkreipti dėmesį į išorinio vertinimo vykdymo lėšų panaudojimo efektyvumo užtikrinimą mažinant ekspertų skaičių ekspertų grupėje.

*ko galima būtų pasimokyti“).*

**Siūlymai dėl išorinio vertinimo metodikos tobulinimo.** Tarp universitetų atstovų pateiktų siūlymų buvo šie: užtikrinti ilgesnį išorinio vertinimo metodikos galiojimą; unifikuoti teiktinų duomenų suvestines savianalizės formoje; stambinti vertinamąsias sritis; persvarstyti vertinimo procedūras, kriterijus ir vertinamąsias sritis, pvz., nustatyti vertinimo kriterijus pagal reikšmingumą išorinio vertinimo rezultatui (*„yra keletas lemiamų, reikšmingiausių kriterijų, pagal kuriuos užtenka analizę atlikti ir ji nebūtų tokia didelė našta, tiek daug imli laikui, tiek daug popieriaus lapų nereikėtų pririnkti“*); įtraukti kriterijų, padedančių įvertinti veiklos pažangą, universiteto strategines nuostatas; įtraukti kokybinių rodiklių ir rodiklių, kurie padėtų įvertinti studento tobulėjimą; mažinti įsidarbinimo rodiklio vertę. Taip pat pasiūlyta įtraukti stebėsenos rodiklių, kurie padėtų nustatyti išorinio vertinimo poreikį.

**Siūlymai dėl duomenų valdymo.** Universitetų atstovai pateikė siūlymų, susijusių su duomenų kontrole (*„išsiunčiam vienokius duomenis, o mes <...> gaunam kitokius duomenis <...> kad tie duomenys būtų labiau kontroliuojami“*), viešų duomenų naudojimu (pvz., *„naštą <...> savianalizių rengimo galima būtų <...> centralizuoti, naudojantis visais informaciniais ištekliais <...> – mum palengvėtų“*). Jie atkreipė dėmesį į tai, kad duomenys, skirti išoriniams vertinimams, galėtų būti valdomi efektyviau – tuomet universitetams sumažėtų duomenų valdymo našta (pvz., *„būtų geriausia, jeigu tokie vertinimai <...> turėtų <...> visiems universitetams bendrą duomenų bazę, kurioje jau prieš tai būtų sudėti duomenys ir iš tos duomenų bazės <...> pagal <...> kriterijus būtų atrenkama informacija, galbūt netgi pačios sistemos, mes rašytume tik paaiškinimą“*).

**Siūlymas dėl Studijų kokybės vertinimo centro veiklos.** Universitetų atstovai pateikė šiuos siūlymus:

---

supažindinti ekspertus su Lietuvos švietimo sistema; kartu su MOSTA dalytis pareiga supažindinti ekspertus su bendru nacionaliniu kontekstu; organizuoti pažintinius vizitus, skirtus susipažinti su universiteto išskirtinumu; periodiškai teikti

konsultacijas universitetams dėl išorinių vertinimų, ypač dėl jų kriterijų; organizuoti universitetams mokymus apie išorinius vertinimus ir gerąją patirtį; atlikti analitines apžvalgas.



---

## 7. APIBENDRINIMAS

### *Išorinių vertinimų atmosfera aukštosiose mokyklose*

Aukštųjų mokyklų atstovai akcentavo, kad išoriniuose vertinimuose vyrauja geranoriški ir kolegiški santykiai, tačiau tik kolegijų atstovai paminėjo išorinių vertinimų skaidrumą ar abejones dėl skaidrumo. Nepaisant to, aukštosios mokyklos buvo labiau linkusios išorinius vertinimus apibūdinti neigiamai (kolegijų atstovai nurodė 20, universitetų atstovai – 13 neigiamų charakteristikų). Dažniausiai

pasikartojantis neigiamas išorinių vertinimų atmosferos bruožas buvo įtampa.

Aukštosios mokyklos buvo linkusios laikyti išorinius vertinimus kontrolės mechanizmais. Vis dėlto kolegijų atstovai išorinius vertinimus laiko ir savo gebėjimų demonstravimo priemone, o universitetų atstovai – ir diagnostine priemone.

### *Ekspertų kompetencijos vertinimas*

Aukštųjų mokyklų atstovai išskyrė išorinių vertinimų ekspertų profesionalumą, kurį apibrėžė kaip įžvalgumą ir pozityvumą. Kolegijų atstovai ekspertų profesionalumą apibūdino ir tokiomis savybėmis kaip, pvz., jų dalykinė patirtis; gilinimasis į kolegijos pastangas tobulinti savo procesus, veiklas, rezultatus ir kita; objektyvumas ir reiškiamą pagarbą. Universitetų atstovai ekspertų profesionalumą papildė tokiomis charakteristikomis kaip, pvz.,

tikslingi klausimai reikalaujant turinio gylio; aiški minčių raiška. Tačiau paradoksalu tai, jog aukštųjų mokyklų atstovai kaip vieną iš dažniausių neigiamų ekspertų kompetencijos bruožų nurodė, kad ekspertų klausimai yra netikslingi, t. y. neatitinka tikslinės grupės. Taip pat aukštosios mokyklos pažymėjo, kad ekspertai dažnai neišmano nacionalinio konteksto ir nacionalinių teisės aktų, o dėl to neretai kyla papildomų diskusijų, aiškinimųsi.

### *Aukštųjų mokyklų dalyvavimo išoriniuose vertinimuose ištekliai*

Nekyla abejonės, kad bet kuriai veiklai įgyvendinti būtini įvairūs ištekliai. Aukštosios mokyklos dalyvavimą išoriniuose vertinimuose laiko papildomu darbu.

Aukštųjų mokyklų atstovai dažniausiai nurodė du pagrindinius dalyvavimui išoriniuose vertinimuose užtikrinti reikalingus finansinius išteklius – išlaidas darbo užmokesčiui (pvz., skiriant priedą prie darbo užmokesčio; įkuriant ir išlaikant atitinkamą pareigybę) ir vertimo į anglų kalbą paslaugų išlaidas. Pastarieji ištekliai siejami ir su žmogiškaisiais ištekliais – aukštosios mokyklos susiduria su nepakankamomis

savo bendruomenės ir kitų suinteresuotųjų šalių anglų kalbos žiniomis.

Taip pat aukštosioms mokykloms nemažai iššūkių kelia procesų valdymas. Duomenų, informacijos rinkimas ir sisteminimas savianalizei paminėtas kaip opi problema, kuri, pvz., universitetuose stigmatizuoja mokslinę veiklą, užsiėmimų medžiagos atnaujinimą. Išryškinta dar viena opi problema – bendruomenės (pvz., dėstytojų) ir kitų suinteresuotųjų šalių (pvz., alumnų, socialinių partnerių) įtraukimas į savianalizės rengimą.

### *Kaip siūloma tobulinti išorinio kokybės užtikrinimo sistemą?*

Kolegijų atstovai buvo linkę labiau išskirti siūlymus, susijusius su ekspertų kompetencija. Jiems svarbus visapusiškas eksperto parengtumo lygis – nuo fizinės būklės iki nepriekaištingo išmanymo to, ką vertins.

Universitetų atstovams buvo svarbus ekspertų objektyvumo užtikrinimas.

Teikdamos siūlymus dėl vertinimo proceso tobulinimo, aukštosios mokyklos atkreipė dėmesį į

---

išorinių vertinimų principų įgyvendinimą. Kolegijų atstovai nurodė nuoseklumo ir efektyvumo principus, universitetų atstovai – pasitikėjimo principą. Aukštosios mokyklos išliko vieningos siūlydamos tinkamai įgyvendinti atskaitomybės principą, tačiau išsiskyrė jų pozicijos dėl to, kaip šis principas turėtų būti įgyvendinamas. Kolegijų atstovai siūlė atlikti išorinius vertinimus dažniau, o universitetų atstovai – rečiau.

Aukštosios mokyklos siūlo gerinti procesą po vertinimo, ypač grįžtamojo ryšio organizavimą; tobulinti išorinių vertinimų metodikas, t. y. unifikuoti savianalizės formą ir persvarstyti vertinimo kriterijus ir vertinamąsias sritis. Kolegijų atstovai pageidavo studijų kokybę, veiklos kokybės pažangą

### ***Įžvalgos***

Akivaizdu, kad daugumos aukštųjų mokyklų požiūris į išorinius vertinimus tapatinamas su drausminimu, revizavimu, kontrole ir kitais neigiamą konotaciją turinčiais reiškiniiais. Vis dėlto pavienės aukštosios mokyklos išorinius vertinimus laiko joms skirta pagalba veiklai tobulinti. Didžiausią rūpestį aukštosioms mokykloms kelia savianalizės rengimas ir ekspertų kompetencijos stoka. Aukštosios mokyklos investuoja nemažai įvairių išteklių į savianalizės rengimą, ypač jos vertimą į anglų kalbą. Apkritai anglų kalba, atrodo, vis dar išlieka opi aukštųjų mokyklų problema, siejama ir su Lietuvos aukštojo mokslo tarptautiškumo pasiekimais.

Nemažai aukštųjų mokyklų sunkiai įveikia savo

matuojančių rodiklių, o universitetų atstovai – stebėsenos rodiklių, kurie leistų įvertinti išorinio vertinimo poreikį. Beje, universitetų atstovai išreiškė susirūpinimą dėl duomenų vertinimo ir teikė siūlymus gerinti duomenų valdymą.

Teikdami siūlymus dėl Studijų kokybės vertinimo centro veiklos, kolegijų atstovai nurodė, kad reikėtų optimizuoti išorinių vertinimų finansų valdymą (mažinti ekspertų skaičių grupėje), o universitetų atstovų siūlymai buvo orientuoti į švietėjiškos veiklos intensyvinimą ir gerinimą (pvz., geriau supažindinti ekspertus su Lietuvos švietimo sistema, bendru nacionaliniu kontekstu; periodiškai organizuoti konsultacijas ir mokymus).

duomenų valdymo problemas, kurioms spręsti būtinas platus ir lankstus požiūris. Šiuo metu aukštosios mokyklos yra linkusios prisirišti prie rinkimo tų duomenų, kuriuos būtina oficialiai pateikti. Tokia situacija suponuoja, kad aukštosios mokyklos sistemiškai ir periodiškai nepersvarsto savo veiklų ir su jomis susijusių pasiekimų.

Vertinant aukštųjų mokyklų pateiktus siūlymus dėl išorinio kokybės užtikrinimo sistemos, atkreiptinas dėmesys į pusiausvyros paiešką tarp aukštosios mokyklos autonomijos ir išorinių vertinimų skaidrumo bei atskaitomybės už tikslingą viešųjų lėšų panaudojimą principų įgyvendinimo užtikrinimo.

