

ŠIAULIŲ UNIVERSITETAS
SOCIALINIŲ, HUMANITARINIŲ MOKSLŲ IR MENŲ
FAKULTETAS
VIEŠOJO ADMINISTRAVIMO KATEDRA

Jūratė TRIMAILOVIENĖ
Viešojo valdymo studijų programos studentas

NEFORMALIAUS UGDYMO PASLAUGŲ VALDYMO
TOBULINIMAS:
MAŽEIKIŲ RAJONO SAVIVALDYBĖS ATVEJIS

Magistro darbas

Šiauliai, 2016

ŠIAULIŲ UNIVERSITETAS
SOCIALINIŲ, HUMANITARINIŲ MOKSLŲ IR MENŲ
FAKULTETAS
VIEŠOJO ADMINISTRAVIMO KATEDRA

Jūratė TRIMAILOVIENĖ
Viešojo valdymo studijų programos studentas

NEFORMALIAUS UGDYMO PASLAUGŲ VALDYMO
TOBULINIMAS:
MAŽEIKIŲ RAJONO SAVIVALDYBĖS ATVEJIS

Magistro darbas
Socialiniai mokslai, Viešojo administravimo (N700) studijų kryptis

Darbo vadovė:
prof. dr. Diana Šaparnienė

Teigiu, kad magistro darbas, kurį teikiu viešojo administravimo studijų krypties magistro kvalifikaciniam laipsniui įgyti yra originalus autorinis darbas.

(Studento parašas)

SANTRAUKA

Jūratė Trimailovienė (2016). *Neformalaus ugdymo paslaugų valdymo tobulinimas: Mažeikių rajono savivaldybės atvejis*. Magistro darbas. Mokslinis vadovas – prof. Dr. Diana Šaparnienė. Šiaulių universitetas, Viešojo administravimo katedra. 80 p. (su priedais – 99 p.)

Mokslinėje literatūroje stokojama darbų, kuriuose neformalaus ugdymo paslaugų valdymo tobulinimo galimybės būtų sistemingai analizuojamos. Šiame magistro darbe, remiantis lietuvių ir užsienio mokslinė literatūra, teoriniu ir praktiniu aspektu yra nagrinėjamas neformalaus ugdymo paslaugų valdymas ir jo tobulinimas, pagrindžiant pagrindinį ginamąjį teiginį, kad neformalaus ugdymo paslaugų valdymo pagrindinė problema – nepakankamas prieinamumo užtikrinimas ir įtrauktis į neformalųjį ugdymą. Tyrimu siekiama iširti neformalaus ugdymo paslaugų valdymo situaciją Mažeikių rajono savivaldybėje, identifikuojant egzistuojančias problemas ir apibrėžiant galimas tobulinimo kryptis. Tikslui pasiekti iškelti uždaviniai: išnagrinėti neformalaus ugdymo valdymo teorinius aspektus naujojo viešojo valdymo kontekste, dokumentų analizės ir teisinės bazės reglamentavimo pagrindu atlikti neformalaus ugdymo paslaugų valdymo situacijos analizę, empirinio tyrimo metu išnagrinėti neformalaus ugdymo paslaugų plėtros situaciją ir probleminius bruožus Mažeikių rajono savivaldybėje bei tyrimo rezultatų pagrindu apibrėžti neformalaus ugdymo paslaugų valdymo tobulinimo kryptis. Pastarųjų išskyrimas gali reikšmingai padėti paslaugų tiekėjams didinant neformalaus ugdymo paslaugų prieinamumą bei mokinių įtrauktį į neformalaus ugdymo procesą.

Magistro darbo teorinėje dalyje nagrinėjamas naujojo viešojo valdymo kaip paslaugų valdymo teorinio pagrindo konceptas, pateikiama neformalaus ugdymo paslaugų valdymo samprata ir teisinis reglamentavimas, pristatoma neformalaus ugdymo paslaugų valdymo situacija ir tobulinimo galimybės Lietuvoje, išskiriant tarpinstitucinio bendradarbiavimo poreikį ir naudą, išdėstomi finansavimo reformos šaltiniai, pranašumai ir trūkumai.

Empirinėje tyrimo dalyje, remiantis tikslinių (*Focus*) grupių diskusijų tyrimo rezultatais, identifikuojamos neformaliojo ugdymo paslaugų valdymo problemos bei numatomos tobulinimo kryptys ir galimybės. Išskiriami tokie probleminiai aspektai, reikalaujantys švietimo politikų dėmesio: žmogiškųjų išteklių valdymas, naujų ugdymosi formų paieška, mokytojų kvalifikacijos tobulinimas, bendradarbiavimo tarp institucijų skatinimas, „ugdymosi aplinkų“ tobulinimas, mokesčio už neformalus ugdymo paslaugas perskirstymas ir pan.

Reikšminiai žodžiai: neformalus ugdymas, neformalus vaikų švietimas, paslaugų valdymas, naujasis viešasis valdymas, tarpinstitucinis bendradarbiavimas.

SUMMARY

Jūratė Trimailovienė (2016). *Improvement of Non-formal Education Services Management: the Case of Mazeikiai District Municipality*. Master's thesis. The mentor – Professor Dr. Diana Šaparnienė. Šiauliai University, the Department of Public Administration. 80 pg. (99 pg. with annexes).

There is a lack of works in the scientific literature containing a systematic analysis of possibilities of improvement of non-formal education services management. The analysis of management of non-formal education services and its improvement based on Lithuanian and foreign scientific literature has been carried out in the present thesis. The analysis has been carried out in theoretical and practical aspect by substantiating the main proposition defended in the thesis that an insufficient assurance of accessibility and inclusion of scholars in non-formal education are the main problem of non-formal education services management. The analysis aims to examine the situation of non-formal education services management in Mazeikiai district municipality by identifying the existing problems and defining possible trends of improvement. The following tasks have been raised on purpose to achieve the goal: to analyse the theoretical aspects of non-formal education management in the context of new public management, to carry out the analysis of the situation of non-formal education services management on the basis of document analysis and legal basis regulation, to analyse the situation and problematic features of development of non-formal education services in Mazeikiai district during empirical study and based on the results of the study to define the trends of improvement of management of non-formal education services. Distinguishment of the trends may significantly help the services providers in increase of accessibility of non-formal education services and inclusion of scholars in the process of non-formal education.

The concept of new public management that serves as the theoretical basis of services management is analysed in the theoretical part of the Master's thesis, also the conception and legal regulation of management of non-formal education services are introduced, the situation of non-formal education services management and possibilities of improvement in Lithuania are presented by distinguishing the need and benefit of inter-institutional cooperation, the sources, advantages and disadvantages of financing reform are stated.

The problems of non-formal education services management are identified in the empirical part of the study based on the results of the study of target (*Focus*) groups discussions and the improvement trends and possibilities are provided. The following problematic aspects requiring attention of the politicians acting the field of education are distinguished: human resources

management, search for new forms of education, teachers' qualification improvement, promotion of cooperation between institutions, improvement of "education environments", redistribution of a fee for non-formal education services, etc.

Key words: non-formal education, non-formal education of children, services management, new public management, inter-institutional cooperation.

TURINYS

LENTELĖS	7
PAVEIKSLAI.....	8
SANTRUMPŲ SĄRAŠAS	9
PAGRINDINĖS SĄVOKOS.....	10
ĮVADAS	13
1. NEFORMALIAUS UGDYMO PASLAUGŲ VALDYMAS NAUJOJO VIEŠOJO VALDYMO KONTEKSTE.....	19
1.1. Naujasis viešasis valdymas (NVV) paslaugų valdymo aspektu	19
1.2. Paslaugų valdymo tobulinimas vietos savivaldoje įgyvendinant NVV koncepciją	22
1.3. Neformalaus ugdymo paslaugų valdymo samprata ir teisinis reglamentavimas	24
1.4. Neformalaus ugdymo paslaugų valdymo tobulinimo situacija Lietuvoje	27
1.5. Tarpinstitucinis bendradarbiavimas plėtojant neformalaus ugdymo paslaugas	31
1.6. Neformalaus ugdymo įstaigų finansavimo reformos šaltiniai, pranašumai ir trūkumai.....	34
2. NEFORMALIAUS UGDYMO PASLAUGŲ VALDYMO MAŽEIKIŲ RAJONE TYRIMO METODOLOGIJOS PAGRINDIMAS	38
2.1. Tyrimo metodologija	38
2.2. Tyrimo instrumentų pagrindimas.....	43
2.3. Tyrimo imties charakteristika	45
3. NEFORMALIAUS UGDYMO PASLAUGŲ VALDYMO MAŽEIKIŲ RAJONE TYRIMO REZULTATAI	49
3.1. Neformalaus ugdymo paslaugų valdymas Mažeikių rajone: situacijos analizė	49
3.2. I Tikslinės (Focus) grupės diskusijos tyrimo rezultatų analizė.....	60
3.3. II Tikslinės (Focus) grupės diskusijos tyrimo rezultatų analizė	64
3.4. Tobulintinos NU paslaugų valdymo kryptys Mažeikių rajono savivaldybėje.....	68
IŠVADOS.....	72
REKOMENDACIJOS	74
LITERATŪRA	76
PRIEDAI	81

LENTELIŲ SĄRAŠAS

1.1 lent. Naujojo viešojo valdymo savybės.....	20
2.1 lent. Tyrimo strategija.....	37
2.2 lent. Pagrindinės tyrimo eigos atlikimo etapai.....	38
2.3 lent. Tikslinės (Focus) grupės diskusijos metodo strategija.....	40
2.4 lent. II Tikslinės (Focus) grupės diskusijos tyrimo instrumentų pagrindimas.....	43
2.5 lent. I TGD demografinės tiriamųjų charakteristikos.....	45
2.6 lent. II TGD demografinės tiriamųjų charakteristikos.....	46
3.1 lent. Prioriteto „aukštos socialinės gerovės kūrimo“ tikslo įgyvendinimas.....	49
3.2 lent. Ugdymo kokybės ir mokymosi aplinkos užtikrinimo tikslai, uždaviniai, priemonės.....	50
3.3 lent. Jaunimo politikos situacija Mažeikių rajone.....	52
3.4 lent. Neformalaus ugdymo paslaugų valdymo tobulinimas 2012-2018 m.....	52
3.5 lent. Neformalaus ugdymo paslaugų pasiūla ir prieinamumas.....	53
3.6 lent. Neformalaus ugdymo paslaugų prieinamumo didinimas ir jaunimo dalyvavimo skatinimas.....	53
3.7 lent. Mažeikių, Plungės, Klaipėdos rajonų savivaldybių FŠPU paslaugų kainos	56
3.8 lent. Vakarų Lietuvos savivaldybėse NVŠ programų ir jas lankančių mokinių statistika.....	57
3.9 lent. NU paslaugų valdymo SSGG analizė Mažeikių rajono savivaldybėje.....	58
3.10 lent. „Viešojo valdymo tendencijos“ kategorijos subkategorijos ir jas pagrindžiantys teiginiai.....	59
3.11 lent. „Finansavimo pranašumai ir trūkumai“ kategorijos subkategorijos ir jas pagrindžiantys teiginiai.....	61
3.12 lent. „NU paslaugų valdymo tobulintinos kryptys“ kategorijos subkategorijos ir jas pagrindžiantys teiginiai.....	62
3.13 lent. „NU paslaugų valdymas“ kategorijos subkategorijos ir jas pagrindžiantys teiginiai.....	64
3.14 lent. NU paslaugų tiekimo finansavimas.....	66
3.15 lent. „NU paslaugų valdymo“ kategorijos subkategorijos ir jas pagrindžiantys teiginiai.....	68
3.16 lent. NU paslaugų finansavimas“ kategorijos subkategorijos ir jas pagrindžiantys teiginiai.....	69

PAVEIKSLŲ SĄRAŠAS

1.1 pav. Neformaliojo švietimo sistema Lietuvoje.....	24
1.2 pav. Neformaliojo vaikų švietimo lėšų paskirstymas.....	35
3.1 pav. Vakarų Lietuvos neformalaus švietimo įstaigų finansavimas ir besimokančiųjų skaičius...	55

SANTRUMPŲ SĄRAŠAS

BLPU – bendrojo lavinimo papildomas ugdymas

FŠPU – formalųjį švietimą papildantis ugdymas

KTPRR – kvalifikacijos tobulinimo programų ir renginių registras

LR – Lietuvos Respublika

MK – mokinio krepšelis

MR – mokinių registras

NU – neformalus ugdymas

NVŠ – neformalus vaikų švietimas

NVV – naujasis viešasis valdymas

SSGG – stiprybės, silpnybės, galimybės ir grėsmės

ŠMIR – švietimo ir mokslo institucijų registras

ŠVIS – švietimo valdymo informacinė sistema

TGD – tikslinės (Focus) grupės diskusija

VV – viešasis valdymas

PAGRINDINĖS SĄVOKOS

Formalųjį švietimą papildantis ugdymas – neformalus vaikų švietimas, kurį vykdo muzikos, dailės, kitos menų ir sporto mokyklos pagal ilgalaikių programų paskirtį - sistemškai plėsti tam tikros srities žinias, stiprinti gebėjimus ir įgūdžius ir suteikti asmeniui papildomas dalykines kompetencijas (Lietuvos Respublikos švietimo įstatymo pakeitimo įstatymas, 2011) ¹.

Mokinio krepšelis – lėšos, skiriamos vienam sutartiniam mokiniui vienerių metų mokymo reikmėms².

Naujasis viešasis valdymas – tai viešojo administravimo modelis su šiek tiek kitose vietose sudėliotais akcentais, su platesniu piliečių dalyvavimu valdyme, korupcijos apribojimu, policentrinės demokratijos, skaidrumo, atsakomybės ir kitų moralinių etinių savybių išskėlimu, geru tarpinstituciniu bendradarbiavimu bei aktyvia nevyriausybinų organizacijų veikla (Viešasis valdymas, 2010).

Naujoji viešoji vadyba pasižymi struktūrizavimo galimybėmis, <...> kur piliečiai gali aktyviai dalyvauti priimant sprendimus, skatinant komandinį darbą ir didinant kompetencijas (Įvadas į viešąjį valdymą, 2010).

Neformaliojo vaikų švietimo įstaiga – mokykla, kaip juridinis asmuo, valstybės narės juridinio asmens ar kitos organizacijos padalinys, įsteigtas Lietuvos Respublikoje teisės aktų nustatyta tvarka, kurio pagrindinė veikla yra formalusis arba (ir) neformalusis švietimas (Lietuvos Respublikos švietimo įstatymas, 1991).

Neformaliojo vaikų švietimo mokytojas – asmuo, ugdantis ir mokantis mokinius pagal neformaliojo vaikų ugdymo programas, turintis darbo patirtį ir kompetenciją (Neformaliojo vaikų švietimo koncepcija, 2012).

Neformaliojo vaikų švietimo teikėjas – organizacijos, kurioms neformalusis vaikų švietimas yra pagrindinė arba kita veikla, laisvasis mokytojas, šios sampratos nustatytais principais teikiantis neformaliojo vaikų švietimo paslaugas (Neformaliojo vaikų švietimo koncepcija, 2012).

Neformalus vaikų švietimas – kryptinga veikla, padedanti vaikui įgyti kompetencijas, tapti sąmoninga asmenybe, sugebančia atsakingai ir kūrybingai spręsti savo problemas ir aktyviai veikti visuomenėje bei prisitaikyti prie kintančios aplinkos (Neformaliojo vaikų švietimo koncepcija, 2012).

¹ Lietuvos Respublikos Švietimo įstatymo pakeitimo Įstatymas (2011). Nr. XI-1281 Vilnius, (Žin., 2010 Nr.15-701). Prieiga per internetą: http://www3.lrs.lt/pls/inter3/dokpaieska.showdoc_l?p_id=395105&p_query=&p_tr2. (Žiūrėta 2014-11-26)

² Lietuvos Respublikos Vyriausybės 2001-06-27 nutarimas Nr.785 „Dėl mokinio krepšelio lėšų apskaičiavimo ir paskirstymo metodikos patvirtinimo“ pakeitimo. Valstybės žinios, 2013-09-05, Nr. 94-4699. Prieiga per internetą <https://www.e-tar.lt/portal/lt/legalAct/TAR.878C3AFE2CC0>. (Žiūrėta 2014-11-26)

Neformalusis švietimas – švietimas pagal įvairias švietimo poreikių tenkinimo, kvalifikacijos tobulinimo, papildomos kompetencijos įgijimo programas, išskyrus formaliojo švietimo programas (Lietuvos Respublikos švietimo įstatymas, 1991).

Organizavimas – užduočių ir išteklių paskirstymas siekiant užsibrėžtų tikslų. Organizavimo funkcija neatsiejama nuo visos veiklos, kuri susijusi su formaliu užduočių paskirstymu, numatant darbuotojų pavaldumą ir viršenybę, t.y. sudarant organizacinę valdymo struktūrą (Melnikas, Smaliukienė, 2008).

Papildomas ugdymas – tai sudedamoji švietimo sistemos dalis, skirta atskleisti vaikų ir jaunimo sugebėjimus ir polinkius, plėtoti saviraišką, kūrybiškumą, turiningai praleisti laisvalaikį, įgyvendinti socializaciją ir nusikalstamumo prevenciją (Makarskienė, 2002).

Paslauga – ekonominė gėrybė, tenkinanti vartotojo poreikius, tačiau neturinti materialios formos, jos negalima išsaugoti, todėl dažniausiai suvartojama jos gavimo metu. Konsultavimas, gydymas, aptarnavimas ir kt.³

PEST – analizė apimanti keturis makroaplinkos aspektus: Politinė teisinė (Political – Legal) aplinka, Ekonominė (Economical) aplinka, Socialinė kultūrinė (Socio – Cultural) aplinka, Technologinė (Technological) aplinka⁴.

SSGG (SWOT) – analizė, apibendrinanti ir sujungianti išvien aplinkos ir išteklių analizės rezultatus, suklasifikuojanti strategiją lemiančius veiksnius į keturias grupes: *stiprybes, silpnybes, galimybes ir grėsmes* (SSGG)⁵; analizė, atspindinti stiprybes (ką organizacija yra pajėgi atlikti), silpnybes (ko organizacija negali atlikti), galimybes (potencialiai naudingos sąlygos organizacijai) ir grėsmes (potencialiai nenaudingos sąlygos organizacijai) (Rubikis, 2011)⁶.

Švietimo teikėjas – mokykla, laisvasis mokytojas arba kitas švietimo teikėjas (įstaiga, įmonė, organizacija, taip pat valstybės narės juridinis asmuo, kita organizacija ar jų padaliniai, įsteigti Lietuvos Respublikoje, kuriems švietimas nėra pagrindinė veikla), Lietuvos Respublikos įstatymų nustatyta tvarka turintys teisę vykdyti švietimą (Lietuvos Respublikos įstatymas, 1991).

Valdymas – proceso valdymo, kurio „pagrindinis tikslas yra verslo procesų planavimas, kontrolė ir organizavimas atsižvelgiant į visų suinteresuotųjų šalių (savininkų/valdytojų, darbuotojų, klientų, tiekėjų, visuomenės) interesus“ (Jammerneegg, Piller, Schodl, 2003); „valdymas – tai proceso valdymas, be to, proceso su numatyta trajektorija iš pradinės būsenos į naują būseną, siekiant tikslų“ (Горбань, 2009).

³ Internetinis šaltinis. Verslo žinios. Žodynas. Prieiga per internetą <http://zodynas.vz.lt/terminaiRaidep.php?all>

⁴ Balanced scorecard institute. Prieiga per internetą: <http://www.balancedscorecard.org/BSCResources/AbouttheBalancedScorecard/Definitions/tabid/145/Default.aspx>. (Žiūrėta 2014-12-27)

⁵ LR Vyriausybės 2002 m. birželio 6 d. nutarimu Nr. 827 „Dėl strateginio planavimo metodikos patvirtinimo“. Prieiga per internetą: <https://www.e-tar.lt/portal/lt/legalAct/TAR.A6665E0FB4EC>. (Žiūrėta 2014-11-26)

⁶ Rubikis L. (2011).SSGG (SWOT) analizė. Verslas.in. Verslo edukacijos portalas. Prieiga per internetą: <http://www.verslas.in/ssgg-swot-analize/> (Žiūrėta 2015-11-22)

Viešasis sektorius – veikiantys pagrindiniai veiksniai: kultūriniai, politiniai, ekonominiai, ekologiniai socialinės aplinkos elementai (Viešasis valdymas, 2010).

Viešasis valdymas – visuma viešosios politikos nustatymo, formavimo ir (arba) dalyvavimo ją formuojant ir įgyvendinimo procesų, kuriuose dalyvaujant viešojo valdymo institucijoms ir visuomenei priimami ir įgyvendinami valdymo sprendimai ir teikiamos administracinės ir viešosios paslaugos⁷.

Vietos savivalda – jos paskirtis įgyvendinti vykdomosios valdžios funkcijas. Vadinasi, vietos savivaldos objektas yra viešasis administravimas. Valstybės valdžia nustato vietos savivaldai pareigą atlikti viešąjį administravimą (Įvadas į viešąjį valdymą, 2010).

⁷ Viešojo valdymo tobulinimo 2012–2020 metų programa. Patvirtinta Lietuvos Respublikos Vyriausybės 2012 m. vasario 7 d. nutarimu Nr. 171 Valstybės žinios, 2012, Nr. [22-1009](#). Prieiga per internetą: https://www.e-tar.lt/rs/actualedition/TAR.292E6E1256EB/sCABMtGjLG/format/OO3_ODT/. (Žiūrėta 2014-11-26)

IVADAS

Temos aktualumas. Naujojo viešojo valdymo (toliau – NVV) teorijose nagrinėjami valdymo procesai ir sąveikos, kuriuose akcentuojami pagrindiniai aspektai – tarpinstitucinis bendradarbiavimas, kaip sąveika tarp organizacijų, atsakomybė, kaip viešosios politikos įgyvendinimo pagrindas. NVV teorijos atliepia ir švietimo politikos įgyvendinimo tikslus, siekimą atviro, atsakingo, atskaitingo, į klientą orientuoto švietimo sistemos valdymo.

Pastaruoju metu didelis dėmesys skiriamas neformaliojo ugdymo (toliau – NU) paslaugų valdymui. Procesas, kurio metu dalyvauja klientas ir paslaugos tiekėjas, reikalauja tinkamo valdymo, nes nuo to priklauso paslaugos kokybė. NU paslaugų valdymo problema šiandienos vadybos moksle ir ugdymo praktikoje pakankamai dažnai gvildinama, nes tai procesas, reikalaujantis švietimo paslaugų tiekėjų tobulėjimo.

Kokybiškas ir efektyvus NU paslaugų valdymas sudaro galimybę sėkmingai įgyvendinti NU tikslus. Tinkamai organizuojamas neformalusis mokinių švietimas prisideda siekiant strategijos „Europa 2020“ tikslų: mažinti mokyklos nebaigiančių moksleivių skaičių, gerinti švietimo sistemos rezultatus, sudaryti geresnes sąlygas jaunimui patekti į darbo rinką⁸. Pastaraisiais metais LR Švietimo ir mokslo ministerija, įgyvendindama NU programą, skyrė daug dėmesio ugdymo prieinamumui, užimtumui ir rizikos vaikų integracijai į prasmingas veiklas didinti. NU organizatorių veikla yra veiksminga žalingų įpročių ir nusikaltimų prevencija.

Lietuvoje gana plačiai parengta neformaliojo švietimo normas deklaruojanti teisinė bazė, tačiau dokumentai, orientuoti į kokybišką jaunimo ugdymą, ne visada garantuoja sėkmingą jų praktinį taikymą.

Tyrimo problema. Magistro darbe analizuojamos NU paslaugų valdymo tobulinimo galimybės Mažeikių rajone. Temos aktualumą pagrindžia panašių tyrimų stoka. Pažymėtina, kad dauguma autorių savo darbuose NU paslaugų valdymą plačiau nagrinėja paslaugų valdymo kokybės požiūriu, neskirdami didesnio dėmesio pačiam NU paslaugų valdymo procesui bei jo gerinimo galimybių paieškai. NU suteikia ugdymosi alternatyvas, nukreiptas į socialinių, bendrųjų kompetencijų, gebėjimų ugdymą, saviraiškos poreikių tenkinimą bei asmenybės tobulėjimą. Ši švietimo sritis yra sukurta ne tik prasmingoms vaikų laisvalaikio praleidimo galimybėms, bet taip pat suteikia tobulinimosi alternatyvas itin gabiems, talentingiems vaikams, kurie linkę plėtoti savo gebėjimus ir ieško priimtinos ugdymosi aplinkos ir palankių formų.

⁸ 2010-03-03 Europos Komisijos priimtas komunikatas „2020 m. Europa: pažangaus, tvaraus ir integracinio augimo strategija“ (KOM(2010) 2020) [žiūrėta 2015-11-10]. Prieiga per internetą: http://ec.europa.eu/europe2020/pdf/europe2020stocktaking_lt.pdf. (Žiūrėta 2014-11-26)

Kita problema, apie kurią kalbama *2014–2020 m. Nacionalinėje pažangos programoje*⁹ - nuoroda, yra susijusi su netolygiomis vaikų ir jaunimo galimybėmis dalyvauti neformaliajame švietime. Dažnai neišnaudojamos sudarytos galimybės ugdytis ir mokytis. Akcentuojamos NU svarbiausios problemos – ribotas prieinamumas regionuose ir neišplėtota formų įvairovė. Įžvelgiama pagrindinė problema, susijusi su švietimo kokybe – būtinas švietimo vadybos ir valdymo stiprinimas.

*Valstybinės švietimo 2013–2022 metų strategijos*¹⁰ 18.2. punkte nurodoma, kad „į neformalų švietimą menkai įtraukiami arba neįtraukia muziejai, bibliotekos, kultūros, meno įstaigos ir kiti potencialūs neformaliojo švietimo teikėjai, pernelyg menkas dėmesys kreipiamas į esamų ir potencialių neformaliojo švietimo teikėjų pedagoginę kvalifikaciją. Neišplėtos neformalaus akademinio bendravimo bei lavinimosi formos ir infrastruktūra (studijų miesteliai)“. 18.3. punkte išdėstyta, kad „dalis jaunimo negali lankyti neformaliojo švietimo mokyklų dėl lėšų stokos“, o 18.4. punktas įvardija tai, kad „mažėjant bendrojo ugdymo mokyklų skaičiui kaimo vietovėse, kaimo gyventojai susiduria su sudėtingomis bendrojo ugdymo ir neformaliojo švietimo prieinamumo galimybėmis, reikalaujančiomis didesnių finansinių ir laiko sąnaudų“. Mokinių tėvai labai dažnai yra nepatenkinti teikiamomis neformalaus švietimo paslaugomis, mokytojai nepatenkinti savo atlyginimais, o visa sistema neefektyviai naudoja mokesčių mokėtojų pinigus. NU skiriamas finansavimas savivaldybėse netolygus, galimybės lankyti neformaliojo švietimo užsiėmimus priklauso nuo savivaldybės, kurioje vaikas gyvena. Moksleivių poreikiai tenkinami iš dalies, yra pasiūlos ir paklausos disproporcija, neformaliojo vaikų švietimo veiklų pasirinkimai nesubalansuoti (vyrauja muzika ir sportas, užsiėmimai jaunesnio amžiaus vaikams, daugiau dalyvauja mergaičių ir pan.). Neformaliojo vaikų švietimo mokyklų pastatai yra nerenovuoti, neatnaujinama ugdymo bazė, savivaldybės nepajėgios be valstybės pagalbos spręsti neformaliojo vaikų švietimo tinklo plėtros klausimų. Kita vertus, 19.2. punkte sakoma, kad reikia „turtinti mokymosi, praktinio taikymo aplinką mokyklose, plėsti neformaliojo švietimo mokyklų spektrą ir visų mokyklų veiklos įvairovę, ypač kultūrinės saviraiškos, lyderystės, kūrybingumo, verslumo, profesinių gebėjimų ugdymo galimybes, paramą savanorystės iniciatyvoms, kartu organizuojant reguliarią dialogą dėl plėtros prioritetų“. 19.4. punkte nurodoma kita svarbi nuostata – „gilinti formaliojo ir neformaliojo švietimo integralumą bei tarpusavio papildomumą, diegti atvirus ir lanksčius mokymosi būdus, sukurti ir įgyvendinti neformaliojo švietimo ir savišvietos būdu įgytų kompetencijų (kvalifikacijų) pripažinimo sistemą“.

⁹ 2014–2020 metų nacionalinės pažangos programa. Patvirtinta Lietuvos Respublikos vyriausybė nutarimu 2012 m. Lapkričio 28 d. Nr. 1482. Prieiga per internetą:

http://www3.lrs.lt/pls/inter3/dokpaieska.showdoc_l?p_id=439028&p_query=&p_tr2=2. (Žiūrėta 2014-11-26)

¹⁰ Valstybinės švietimo 2013–2022 metų strategija (2014). Švietimo ir mokslo ministerija. Prieiga per internetą: http://www.sac.smm.lt/old2006/images/image/leidiniu_archyvas/Valstybine%20svietimo%20strategija%202013-2020%20press.pdf. (Žiūrėta 2014-11-26)

Netradicinio ugdymo koncepcijos (2010) 7 ir 11 punktuose minima, kad viena iš priemonių ar mokymosi būdų laikoma galimybė švietimo tiekėjams neformaliojo ugdymo programoms taikyti netradicinio ugdymo sistemas (M. Montesori, Valdorfo, Š. Suzuki ir kt.). Taigi neformaliojo ugdymo tiekėjai, vadovaudamiesi tradicinio ir netradicinio ugdymo sistemose parengtomis neformaliojo ugdymo programomis, norintys vykdyti šią veiklą ir pritraukti kuo daugiau besidominčių, privalo kurti visapusiškas erdves, tenkinančias kiekvieno kliento poreikius jau vien todėl, kad Neformaliojo vaikų švietimo finansavimo tobulinimo veiksmų plane 2014–2016 m.¹¹ numatyta „ypač daug dėmesio skirti mokinių užimtumui po pamokų, neformaliajam švietimui, taip pat numatoma remti neformaliojo švietimo įstaigas, išsaugoti meno, sporto, muzikos mokyklų tinklą, rūpintis jo plėtra, tobulinti neformaliojo švietimo finansavimo sistemą, didinti prieinamumą ir lygias galimybes“. Aukščiau įvardintame dokumente sakoma: „įgyvendinus šį veiksmų planą, tikimasi, kad padidės vaikų dalyvavimo neformaliojo švietimo veiklose aprėptis, išsiplės NVŠ mokyklų spektras, renovuotos mokyklos ir atnaujintos ugdymo bazės užtikrins ugdymo kokybę, taip pat bus sukurta naujų darbo vietų mokytojams, kurie netenka darbo dėl mažėjančio vaikų skaičiaus“.

Kadangi pokyčiai įvairiose gyvenimo srityse reikalauja atitinkamų išsilavinimo pokyčių, švietimo sistema ir jos institucijos turi siekti naujos kokybės, ruošdamos piliečius gyventi, veiksmingai dirbti ir kurti besikeičiančioje visuomenėje.

Probleminiai klausimai:

1. Kaip Naujojo viešojo valdymo teorijos konceptualizuoja paslaugų valdymo dimensiją?
2. Kokios teisinės prielaidos padeda reguliuoti neformaliojo ugdymo paslaugų valdymą?
3. Kokios problemos kyla neformalaus ugdymo paslaugų valdymo procese Mažeikių rajono savivaldybėje?
4. Kas tobulintina gerinant neformalaus ugdymo paslaugų valdymą Mažeikių rajono savivaldybėje?

Tyrimo objektas: Neformalaus ugdymo paslaugų valdymas.

Tyrimo dalykas: Neformalaus ugdymo paslaugų valdymas Mažeikių rajono savivaldybėje.

Tyrimo tikslas. Ištirti neformalaus ugdymo paslaugų valdymo situaciją Mažeikių rajono savivaldybėje, identifikuojant egzistuojančias problemas ir apibrėžiant galimas tobulinimo kryptis.

Tyrimo tikslui įgyvendinti iškelti uždaviniai:

1. Išanalizuoti neformalaus ugdymo valdymo teorinius aspektus naujojo viešojo valdymo koncepcijos kontekste.

¹¹ Neformaliojo vaikų švietimo finansavimo tobulinimo veiksmų planas 2014–2016 m. Patvirtinta Lietuvos Respublikos švietimo ir mokslo ministro 2013 m. spalio 18 d. įsakymu Nr. V-972. Prieiga per internetą: <http://www.smm.lt/uploads/documents/svietimas/neformalus%20ugdymas/NVS%20finansavimo%20tobulinimas%2009%202023%20sured%20%202.pdf>. (Žiūrėta 2015-01-25)

2. Dokumentų analizės ir teisinės bazės reglamentavimo pagrindu išnagrinėti neformalaus ugdymo paslaugų valdymo situacijos aspektus.

3. Empirinio tyrimo pagalba ištirti neformalaus ugdymo paslaugų plėtros situaciją ir probleminius aspektus Mažeikių rajono savivaldybėje.

4. Tyrimo rezultatų pagrindu apibrėžti neformalaus ugdymo paslaugų valdymo tobulinimo kryptis.

Pagrindinis ginamasis teiginys:

Neformalaus ugdymo paslaugų valdymas Mažeikių rajono savivaldybėje vykdomas kryptingai, atliepia nacionalines tendencijas, tačiau neužtikrinamas poreikis atitinkantis paslaugų prieinamumą ir nepakankamai plėtojama neformaliojo švietimo ugdymo aplinkos dimensija.

Tyrimo koncepcija. Sprendžiant tyrimo problemą darbo autorė vadovavosi magistro darbo suformuluota koncepcija (žr. 1 priedas). *Loginėje magistro darbo schemoje* koncepcijai pagrįsti buvo išskirti pagrindiniai struktūros elementai ir apibrėžti tarpusavio ryšiai, kurie viso darbo metu padėjo kryptingai siekti užsibrėžto tikslo.

Tyrimo metodai. Siekiant užsibrėžto tikslo ir įgyvendinant uždavinius, darbe buvo naudojami šie tyrimo metodai:

- Mokslinė literatūros ir šaltinių analizės metu buvo išnagrinėti pagrindiniai tyrimo teoriniai konstruktai bei atskleista NU situacija Lietuvos švietimo sistemoje, teoriškai identifikuotos NU paslaugų valdymo problemos.

- Dokumentų ir teisinės bazės analizės metu buvo apžvelgtas nagrinėjamos problemos reglamentavimas bei situacija tiek Lietuvos kontekste, tiek Mažeikių rajono savivaldybėje.

- Kokybinio tyrimo strategijos tikslinės (Focus) grupės metodu buvo empiriškai išanalizuotos neformalaus ugdymo paslaugų valdymo probleminės sritys ir identifikuotos galimos tobulinimo kryptys.

- Panaudotas aprašomasis metodas teksto rašymui bei duomenų interpretavimui.

Tyrimo teorinis ir praktinis reikšmingumas. Teoriškai pagrįstos sąsajos tarp neformalaus ugdymo paslaugų valdymo švietimo sistemoje ir Naujojo viešojo valdymo koncepcijos nuostatų. Nustatyta, kad NVV vienu pagrindiniu rodikliu tampa tarpinstitucinis bendradarbiavimas, partnerystės galimybės, integraciniai procesai, įsitraukimas į demokratišką valdymą. Neformalaus ugdymo paslaugų valdymui, tobulintinų krypčių nustatymui, būtina skatinti savivaldybių iniciatyvas formuoti visavertę asmenybę, plėsti saviraiškos priemonių, būdų, pasirinkimo, prieinamumo ir lygias galimybes. Darbo praktinė reikšmė atskleidžiama suformulavus NU paslaugų valdymo tobulinimo kryptis, kurios padės pagerinti esamą situaciją, užtikrinti poreikį, atitinkantį paslaugų prieinamumą ir lygiateisiškumą, ugdymo aplinkos ir naujų formų pateikimą, sustiprinti

neformaliojo ugdymo paslaugų valdymo kokybę. Visa tai pasitarnaus svarbiausios visuomenės dalies – jaunimo socializacijai ir asmens raidos procesams.

Praktiniu požiūriu atlikas tyrimas ir parengtos rekomendacijos bus naudingos LR Švietimo ir mokslo ministerijai, kiekvienam NU teikėjui, savivaldybės atstovams, atsakingiems už NU, ir kities asmenims.

Remiantis Bitinu ir kt. (2008), tyrimo imties dydis ir respondentų pasirinkimas tyrimui priklauso nuo tyrimo tikslų, todėl dažniausiai yra taikoma tikslinė respondentų pasirinkimo atranka. Tyrime dalyvavo iš viso 22 specialistai. Sudarytos dvi Tikslinės (Focus) grupės diskusijos (toliau TGD) iš Mažeikių rajono septynių neformaliojo ugdymo ir formalųjų švietimą papildančio ugdymo įstaigų, dviejų bendrojo lavinimo įstaigų, Mažeikių rajono savivaldybėje dirbančių specialistų atsakingų už NU organizavimą, rajono savivaldybės administracijos direktoriaus pavaduotojo, vicemerės, švietimo centro direktoriaus, švietimo skyriaus vedėjo.

Temos naujumas. Šalyje yra daug įstaigų ir organizacijų, teikiančių ir organizuojančių neformaliojo ugdymo paslaugas. Temos naujumą ir aktualumą pagrindžia tai, kad Lietuvoje yra atlikta įvairių tyrimų neformaliojo ugdymo srityje, tačiau nepakanka konkretnių pasiūlymų tobulinant teikiamas paslaugas regioninių savivaldybių kontekste. Nagrinėjant neformaliojo ugdymo paslaugų organizavimo tobulinimo temą, neįmanoma remtis įprastais organizaciniais principais, todėl būtina kuo plačiau nagrinėti šią temą, nustatant teikiamų paslaugų organizavimo tobulinimo tendencijas ir atskleidžiant svarbiausius temos aspektus.

Darbo struktūra ir apimtis. Darbą sudaro santraukos lietuvių ir anglų kalbomis, įvadas, 3 skyriai, išvados, rekomendacijos, literatūros sąrašas (60 šaltinių), 11 priedų. Darbe pateikiami 3 paveikslai ir 23 lentelės. Bendra darbo apimtis 80 puslapių, su priedais – 99 puslapiai.

Pirmoje teorinėje dalyje, remiantis Lietuvos ir užsienio mokslinė literatūra, įvairių švietimo sistemų teisiniais dokumentais ir metodine literatūra, atliekama teorinė tyrimo problemos analizė.

Antroje metodologinėje darbo dalyje atskleidžiamos pagrindinės tyrimo metodologinės nuostatos, pateikiamas tyrimo imties pagrindimas, apibūdinami tyrimo instrumentai ir jų matavimo charakteristikos, aprašoma tyrimo eiga atskleidžiant tyrimo etikos ypatumus.

Trečioje dalyje analizuojami tyrimo rezultatai, pristatoma tyrimo duomenų interpretacija, išanalizuotų, palygintų ir apibendrintų duomenų pagrindu pateikiamos bendrosios išvados, siūlomos rekomendacijos.

Tyrimo rezultatų sklaida. Su rezultatais supažindinti Mažeikių rajono savivaldybės administracijos vadovai, Mažeikių rajono švietimo įstaigų direktorių pavaduotojai metodinio susirinkimo metu. 2016 m. kovo 23 d. tyrimo rezultatai buvo pristatyti Šiaulių miesto švietimo centro organizuotoje Meno/muzikos mokyklų vadovų ir pedagogų respublikinėje metodinėje – praktinėje konferencijoje „Meno/muzikos mokyklų ugdymo kaitos aktualijos: nuo teorijos iki

praktikos“, pranešimo tema „Neformalaus ugdymo paslaugų valdymo tobulinimas: Mažeikių rajono atvejis“ (žr. 11 priedas). Konferencijos dalyviai buvo supažindinti su NU paslaugų valdymo situacija ir jos tobulinimo galimybėmis Mažeikių rajone, o I Tikslinės (Focus) grupės diskusijos vaizdo įrašas 2016 m. kovo 17 d. buvo transliuojamas per Mažeikių regioninę televiziją “Roventa”, kurį galėjo pamatyti Mažeikių regiono visuomenė.

1. NEFORMALIAUS UGDYMO PASLAUGŲ VALDYMAS NAUJOJO VIEŠOJO VALDYMO KONTEKSTE

1.1. Naujasis viešasis valdymas (NVV) paslaugų valdymo aspektu

Valdžia ne visada viena gali išspręsti sudėtingas problemas, todėl piliečių dalyvavimas tampa vis svarbesnis mūsų visuomeniniame gyvenime. Piliečiai, kuo aktyviau dalyvaudami viešojo valdymo sistemose, tampa pilnaverčiais viešosios politikos ir inovacijų kūrimo dalyviais: ieško naujų saviraiškos būdų, poreikių tenkinimo galimybių, dalyvavimo naujų sprendimų priėmimo, viešųjų finansų valdyme ir viešųjų paslaugų teikime.

2012 m. priimtoje Viešojo valdymo tobulinimo 2012–2020 metais programoje¹² viešasis valdymas apibrėžiamas, kaip „visuma viešosios politikos nustatymo, formavimo ir (arba) dalyvavimo ją formuojant ir įgyvendinimo procesų, kuriuose dalyvaujant viešojo valdymo institucijoms ir visuomenei priimami ir įgyvendinami valdymo sprendimai ir teikiamos administracinės ir viešosios paslaugos“. Viešasis valdymas gali būti suprantamas kaip remiantis tam tikrais principais vykstantys sudėtingi procesai ir sąveikos, kai socialinių interesų siekiantys veikėjai sąveikauja formuodami ir įgyvendindami viešąją politiką, kuria daromas poveikis gyvenimo kokybei (Gaulė, 2014, 382 p.). Tai sudėtingos struktūros ir procesai, kurių metu valdžia priima sprendimus, naudoja išteklius. Keičiantis visuomenės ryšiams tarp valdžios ir bendruomenės, keičiasi ir viešasis valdymas, reikalaujantis į problemų sprendimus įtraukti tarpinstitucinį bendradarbiavimą ir visus suinteresuotus asmenis. Todėl, pasak Gaulės, viešasis valdymas tampa kompleksine ir daugiafunkcine valdymo sistema, kurioje suinteresuotųjų sąveikos yra grįstos tinklaveika. Taip atsiranda poreikis naujai sąvokai – Naujasis viešasis valdymas (toliau NVV) (*ang. New Governance*), kuri tik viena kitą papildo, remiasi, paryškina bruožus. Guogis (2014) NVV pagrindiniams bruožams priskiria veiklos atvirumą, skaidrumą, demokratijos plėtrą, tarpinstitucinį bendradarbiavimą, pliuralizmą, socialinę kokybę, socialinę atsakomybę, korupcijos nebuvimą ir aktyvią nevyriausybinių organizacijų veiklą. „Visi šie išvardinti įvairius administravimo tobulinimo modelius jungiantys elementai sudaro šiuolaikinio viešojo administravimo tobulinimo modelio bruožus, tačiau nuo XXI amžiaus pradžios daugelis valdymo akcentų atsiduria NVV pusėje.“ (Guogis, 2009). Šaparnienė ir Krupavičius (Viešasis valdymas: koncepcijos ir dimensijos, 2013) naująjį viešąjį valdymą įvardija kaip konceptualų modelį,

¹² Viešojo valdymo tobulinimo 2012–2020 metų programa. Patvirtinta Lietuvos Respublikos vyriausybė nutarimu 2012 m. vasario 7 d. nr. 171. Vilnius. Prieiga per internetą: http://www3.lrs.lt/pls/inter3/dokpaieska.showdoc_l?p_id=418407&p_query=vie%F0ojo%20valdymo%20tobulinimo%20programa&p_tr2=2. (Žiūrėta 2015-05-27)

padedantį suprasti ir įvertinti, koks yra viešosios politikos įgyvendinimo ir viešųjų paslaugų teikimo procesas.

Naujojo viešojo valdymo, kaip tarporganizacinės viešojo, privataus ir nevyriausybinių sektoriaus sąveikos intensyvių mokslinių diskusijų objektu tampa jau XXI a. pradžioje. Tarporganizacinės sąveikos, partnerystės sampratos apima įvairias organizacines tinklaveikos formas ir priemones, turinčias tikslą sujungti visą galimą valdymo potencialą, išteklius, reformų praktiką sprendžiant visuomenės ekonomines, socialines (nedarbo, užimtumo, institucijų socialinės atsakomybės) problemas, įtraukiant kuo daugiau suinteresuotųjų grupių, struktūrų, socialinių-politinių darinių bei įvertinant personalo pasirengimą, pasitelkiant ekspertų sistemas ir ekspertizes (Ostrom, 2005). Pasak prieš tai paminėto autoriaus, jis partnerystę NVV įvardija kaip „formalizuotos kooperacijos procesą, dažnai neformaliai suprantamą bendro planavimo ir veiklos realizavimo, atsakomybės pasidalijimo, veiklos procesų rizikos bei gautos ekonominės, socialinės naudos valdymą tam tikrame partnerystės kontraktais apibrėžtame laiko kontekste“.

Anot Raipos, „Naujojo viešojo valdymo ideologija reikalauja iš partnerystės dalyvių (kontraktavime) griežčiau kontroliuoti finansinių srautų valdymą, kontraktų procesų struktūrizavimą, veiklos detalizavimą, numatant griežtus terminus, atskaitomybę už tikslų kokybinių ir efektyvumo rodiklių vykdymą, kartu siekiant kontraktų išlaidų mažinimo, t. y. mažinant privačių struktūrų galimybes gauti pelną nepagrįstai mažinant sąnaudas ir kartu paslaugų kokybės lygį, arba siekti sudaryti nepagrįstus kontraktus ir gauti neadekvatų pelną, t. y. kai nepagrįstai padidinami paslaugų įkainiai ir kt.“ (2011, p.173).

Pasak Skietrio (Viešojo politika ir administravimas, 2008), analizuodamas viešojo valdymo aspektus, taiko naujosios viešosios vadybos principus ir kaip pavyzdį pateikia valstybės ir vietos savivaldos institucijose, įtvirtinant biudžeto formavimą, diegiamus strateginį biudžeto planavimą, programinį finansavimą. Kitas svarbus principas – bendruomenės įtraukimas į valdymo iniciatyvas. Skietrys pastebi, kad XXI a. naujasis viešasis administravimas siekdamas naujų tikslų diegiant naujosios viešosios vadybos metodus „reikalauja gero ir paslaugaus piliečių aptarnavimo, efektyvaus finansų valdymo, verslo vadybos patirties adaptavimo, viešųjų paslaugų plėtimo, paslaugų pritaikymo prie vis labiau segmentuotos visuomenės, aktyvaus bendradarbiavimo su piliečių bendruomenėmis, aktyvios pagalbos politikos sričiai“ (2008, 65 p.). Anot Raipos (2011), NVV akcentuojamas valstybės tarnautojų tarnavimas, o ne valdymas ir manipuliavimas raginimais bei skatinimais. Jis teigia, kad piliečių dalyvavimas yra esminė prielaida demokratiškam valdymui, kadangi pilietiškumas reiškia ne vien individualius interesus, bet ir socialines vertybes, siekius ir rūpinimąsi kitais. Piliečiai traktuojami kaip valdžios „savininkai“ ir laikoma, kad viešojo administravimo tarnautojai turi tarnauti piliečiams, atsižvelgdami į demokratinės visuomenės daugiasluksnę atsakomybę, etiką ir atskaitomybę. Žinoma, NVV, kaip pagrindinė visuomenės

veikla, turi sutelkti visuomenines grupes, valstybinių institucijų pajėgas, kurios suformuotų kokybiškus piliečių ir kitų suinteresuotų grupių santykius. Nekrošius nagrinėdamas viešojo valdymo reformas Lietuvoje pažymi, kad „kitaip nei tradicinis administravimas, NVV pagrįsta (tariamais) rinkos principais ir privačiojo sektoriaus vadybos perkėlimu į viešąjį sektorių“ (2011, 71 p.).

Analizuojant Raipos straipsnius (Viešoji politika ir administravimas, 2011), randamos šios pagrindinės NVV savybės (žr. 1.1 lent.): reikalaujama daugelio visuminių veiksmų organizacijos

1.1 lentelė

Naujojo viešojo valdymo savybės

Sąvoka	Savybės
Naujasis viešasis valdymas	<ul style="list-style-type: none"> • galimybės ir nauji organizacijų socialinės atsakomybės reikalavimai; • organizacijos elgsena, darbuotojų mąstymas, motyvacijos ir lūkesčių pokyčiai; • daugiadimensiško organizacijos vystymosi krypčių nustatymo reikalavimas; • organizacijos strateginio požiūrio į jos kultūrą formavimas; • sąveikos su išore institucine aplinka (paslaugų gavėjais, vartotojais, klientais) vystymas; • organizacijos lyderių ir darbuotojų harmonija; • socialinio konstruktyvistinio požiūrio į demokratinio valdymo doktrinos realų įgyvendinimą; • svarbiausia visuomenės veikla, kur sutelktos visuomenės grupių, valstybės institucijos pajėgos.

Saltinis: sudaryta magistro darbo autorės pagal Ostrom, (2005)

vystymosi krypčių nustatymo, organizacijos strateginio požiūrio į jos kultūros formavimo, sąveikos su išore institucine aplinka (paslaugų gavėjais, vartotojais, klientais) vystymo, organizacijos lyderių ir darbuotojų harmonijos, idėjinio požiūrio į realų darbuotojų dalyvavimą visuose organizacijų plėtros ir jų socialinės atsakomybės realizavimo procesuose. Autorius Ostrom, (2005), NVV išskiria tam tikras savybes (žr. 1.1 lent.), kurios suteikia galimybes ir kelia naujus organizacijų socialinės atsakomybės reikalavimus, išplaukiančius iš viešojo valdymo demokratizavimo, humanistinio valdymo stiliaus įtvirtinimo, siekia ne tik institucijų veiklos kokybės ir efektyvumo, bet ir organizacijų elgsenos bei darbuotojų mąstymo, jų motyvacijų ir lūkesčių pokyčių, formuoja naujas vertybes ir įsitikinimus, supranta organizacijos kultūrą kaip visumą pažiūrų, tradicijų, kultūrinės savimonės organizacijos ir darbuotojų tapatybės siekius.

Apibendrinant, galima teigti, kad vienu svarbiausiu NVV rodikliu šiandien tampa tarpinstitucinis bendradarbiavimas, partnerystės galimybės, integraciniai procesai, pokyčiai į atsakomybę, lūkesčius, į organizacijos vystymąsi, kultūros formavimąsi, sąveiką su išorine aplinka, į darbuotojų harmoniją, toleranciją, konstruktyvumą ir bendrų jėgų apjungimą. Ne mažiau svarbus tarnautojų tarnavimas piliečiams ir jų įsitraukimas į demokratišką valdymą, dalyvavimas visuose su valdymu susijusiuose sprendimuose. Taigi, svarbu NVV išnagrinėti ne tik paslaugų valdymo aspektu, bet ir paslaugų valdymo tobulinimo įgyvendinimo principais vietos savivaldoje.

1.2. Paslaugų valdymo tobulinimas vietos savivaldoje įgyvendinant NVV koncepciją

Jei kalbame apie paslaugų valdymą, tai jis mūsų visuomenei, kai su juo susiduriame praktikoje, vis dar išlieka nelengvas uždavinys. Šaparnienė ir Krupavičius (Viešasis valdymas: koncepcijos ir dimensijos, 2013) nurodo, kad viešojo sektoriaus sukurtų paslaugų išėigą metodologiškai matuoti yra sunku. Pasak Langvinienės, Vengrienės (2005), paslaugą įvardija kaip neapčiuopiamą veiklą klientų poreikių tenkinimui, kurioje būtinai dalyvauja ir paslaugos teikėjas, ir vartotojas.

Mokslininkų Langvinienės, Vengrienės (2005); Vengrienės (2006); Bagdonienės, Hopenienės (2005) paslaugų apibrėžimai siejami su paslaugoms būdingomis savybėmis: paslaugos neapčiuopiamumas – svarbi paslaugų savybė, reiškianti, kad jų negalima pamatyti, paragauti, paliesti, išgirsti ar užuosti tol, kol jų neįsigyji. Paslaugos heterogeniškumas – svarbi paslaugos savybė yra kintamumas, tad reiškia, jog paslaugos kokybė gali labai skirtis, žvelgiant į tai, kada, kas, kur ir kaip jas teikia ir kas jas naudoja. Anot skirtingų šaltinių, paslauga – veikla (nesukuriamas materialus produktas), procesas, santykiai (tarp vartotojo ir tiekėjo), prekė (gamyba ir vartojimas tuo pačiu metu), nemokama arba už nedidelę kainą. Teikiant paslaugą, paprastai tiesiogiai dalyvauja tiek klientas, tiek paslaugos teikėjas, todėl šio proceso metu svarbu tinkamai ją valdyti. Čia veikiantis žmogiškasis faktorius atlieka svarbų vaidmenį, nes tik nuo paslaugų teikėjo profesionalumo, meistriškumo ir gebėjimo bendrauti priklausys ir paslaugos kokybė¹³.

Pasak autorių Martišauskienės, Trakšelio (2013), švietimo politika – tai viešasis sektorius, kuris, teikdamas viešąsias paslaugas, tenkina bet kurio asmens poreikius. Mokslininkas Tamošiūnas pateikia tokį viešojo sektoriaus apibūdinimą – „viešojo sektoriaus institucijos apibrėžia veiklos politiką, ją įgyvendina ir administruoja“ (Viešasis valdymas: koncepcijos ir dimensijos, 2013, 175 p.). Kita autorė Tubutienė teigia, kad „viešojo sektoriaus organizacijų veiklos kryptys gali būti apibrėžiamos jų gebėjimu teikti *viešąjį interesą atitinkančias ir piliečius tenkinančias* paslaugas“ (Viešasis valdymas: koncepcijos ir dimensijos, 2013, 199 p.). Anot autorės, piliečiai privalo ne tik naudotis teikiamomis paslaugomis, bet ir būti įtraukiami į skirtingų sprendimų priėmimą. Privalu pilietį vertinti ne kaip klientą, o kaip sprendimo proceso dėl paslaugos būtinumo, jos kokybės dalyvį.

Valstybiniu lygmeniu sprendžiant problemas ir vykdant pirkimo procesus vyriausybei leidžiama tapti švietimo paslaugų pirkėja, nes ji yra įsipareigojusi savo piliečiams suteikti nemokamą pagrindinį išsilavinimą ir dalinai finansuoti aukštąjį mokslą bei neformalųjį ugdymą. Institucijos ar asmenys, teikiantys NU paslaugas, taip pat priskiriami viešajam sektoriui. Kiekvienas pilietis turi galimybę pasinaudoti šiuolaikinės Lietuvos švietimo politikos garantuojamomis

¹³ *Paslaugos samprata ir savybės*. Vadyba. 2003. Prieiga per internetą: <http://vadyba.com/paslaugu-valdymas/>. (Žiūrėta: 2015-10-15)

tinkamomis valstybės teikiamomis paslaugomis. Ugdymo institucijų, kaip ir kitų organizacijų, veiklos tikslas – vartotojų poreikių tenkinimas, todėl svarbu įsisąmoninti, kad vartotojai yra svarbiausi asmenys, nes ne vartotojai priklauso nuo įstaigos, bet įstaiga priklauso nuo jų (Martišauskienė, Trakšėlytė, 2013). Suprantama, kad šių įstaigų paslaugų vartotojai yra vaikai ir jų tėvai, todėl jie privalo gauti tinkamas ir kokybiškas švietimo paslaugas, atitinkančias visus jų poreikius. Kokybiška ugdymo įstaiga laikoma ta, kuri paslaugų vartotoju, pirmiausiai, laiko vaiką ir jo tėvus. Savivaldybių pagrindinis vaidmuo – vadovautis įstatymų nustatyta tvarka ir atitinkamai priimti dokumentus, kurių pagrindu steigia įstaigas, teikiančias neformaliąsias švietimo paslaugas: nustato mokėjimų už paslaugas dydžius, sudaro sutartis su šių paslaugų tiekėjais, sprendžia kitus klausimus. Savivaldybės įsipareigoja interesantams teikti paslaugas lygiateisiškumo principu ir vienodomis sąlygomis. Norint apžvelgti NU paslaugų valdymo sistemą savivaldybėse, reikia tinkamai išstudijuoti esamą padėtį visoje Lietuvoje.

Atliktoje Vidaus reikalų ministerijos studijoje „Savivaldybių organizuojamų viešųjų paslaugų teikimo analizė“¹⁴ parengtose išvadose teigiama, kad neformaliojo švietimo paslaugų teikimo organizavimas problemiškas, tobulintinas ir kaip vieną iš didžiausių trūkumų organizuojant šių paslaugų teikimą, respondentai nurodė patirties, įtraukiant visuomenines organizacijas į šios paslaugos teikimą, nepakankamumą ir naujų metodų nebuvimą. Studijoje nurodoma, kad „tobulinant neformaliojo švietimo paslaugos organizavimą reikėtų stiprinti metodinį vadovavimą, teikti daugiau konsultacijų, kaip įtraukti visuomenines organizacijas, plėtoti viešojo ir privataus sektoriaus partnerystę, taikyti naujus metodus“. Aukščiau nurodytos studijos tyrėjai, apibendrinami respondentų atsakymus ir išsakytas nuomones, pastebėjo, kad „savivaldybės neformaliojo švietimo paslaugas teikia didžiąja dalimi per jų įsteigtus juridinius asmenis. Esama padėtis yra stagnacinė, tą pripažįsta ir savivaldybės pasisakydamos už visuomeninių organizacijų platesnį įtraukimą į šių paslaugų teikimą“.

Galima teigti, kad terminas paslauga turi „plačiąją“ viešąją naudą, ji yra socialiai reikšminga gėrybė ir nuo jos kokybės gali priklausyti visuomenės ar bendruomenės narių, jų grupių gyvenimo kokybė, nes už suteiktas paslaugas neįmanoma tiesiogiai atsilyginti. Viešosios paslaugos nekaupiamos ir nesandėliuojamos. Pagrindinės neformaliojo švietimo paslaugų teikimo problemos ir jų priežastys yra šios: priežiūros ir kontrolės sistemos mechanizmo trūkumas, menkas visuomenės įtraukimas į organizavimo sritį, kainodaros metodikos nustatymo gebėjimų trūkumas, planavimo sistemos neveiksmingumas ir formalumas, metodinio vadovavimo trūkumas. Norint suprasti NU paslaugų valdymo sampratą, reglamentavimą, reikia išnagrinėti susijusius dokumentus, kuriuose atsispindi mokslininkų nagrinėjami aspektai.

¹⁴Studija. Savivaldybių organizuojamų viešųjų paslaugų teikimo analizėje. Vidaus reikalų ministerija, Vilnius, 2010. Prieiga per internetą: <http://vakokybe.vrm.lt/index.php?id=415>. (Žiūrėta 2015-10-20)

1.3. Neformalaus ugdymo paslaugų valdymo samprata ir teisinis reglamentavimas

Vystantis paslaugų sektoriui, kintant jo kokybei, kito ir jo samprata. Visuotinio vieno konkretaus paslaugos apibrėžimo nėra priimta. Viena iš Valstybinėje švietimo 2013–2022 metų strategijoje numatytų prioritetinių sričių yra neformalusis vaikų švietimas. Prioriteto įgyvendinimo rodiklis yra mokinių užimtumas neformaliuoju švietimu. 2017 m. siekinys – kiekvienoje savivaldybėje ne mažiau kaip 60 proc. mokinių pasinaudoja neformaliojo švietimo galimybėmis mokykloje ir kitur¹⁵.

Neformalusis ugdymas (toliau – NU) Europoje yra pripažintas įrankis, sprendžiant jaunų žmonių socialinės integracijos, integravimo į darbo rinką, taip pat prevencijos problemas. Panašaus rezultato tikimasi ir Lietuvoje. Lietuvoje NU keliami tikslai – per kompetencijų ugdymą formuoti asmenį, gebantį tapti aktyviu visuomenės nariu, sėkmingai veikti visuomenėje, padėti tenkinti pažinimo, lavinimosi ir saviraiškos poreikius (žr. 4 priedą). Kvieskienė, Petronienė (2007) nurodo, kad neformaliojo švietimo veikla organizuojama pagal bendruosius švietimo sistemos principus. Šiai veiklai keliamas pagrindinis tikslas – kiekvienas vaikas turi turėti galimybę papildomai plėtoti savo gabumus ir tenkinti saviraiškos poreikius, ugdyti įgūdžius, orientuotus į asmenybės ugdymą. Mokslinių darbų autoriai Dapkienė (2002); Žemaitytė (2006); Vidžiūnaitė (2006); Ruškus, Žvirdauskas, Stanišauskienė (2009); Lietuvos švietimo koncepcijos (2012) kūrėjai NU supranta gana plačiai – ugdymas skirtas vaikų ir paauglių intelektualiams, techniniams, meniniams, sportiniams, socialiniams ir kt. gebėjimams ugdyti. Ši veikla mokiniams yra be galo naudinga vystyti jų kompetencijas ir įgūdžius, gebėti pritaikyti juos gyvenime, skatinti motyvaciją būti žingeidiems ir pagerinti mokymąsi. Žemaitytė (2006) nagrinėdama jaunimo nusikalstamumo prevencijos problemas įvardija, kad neformalusis ugdymas, grindžiamas bendradarbiavimo ir laisvo pasirinkimo principu, teikiančiu daugiau aktualių žinių galimybių, daro didesnę poveikį vaiko socializacijai negu privalomas formalusis ugdymas.

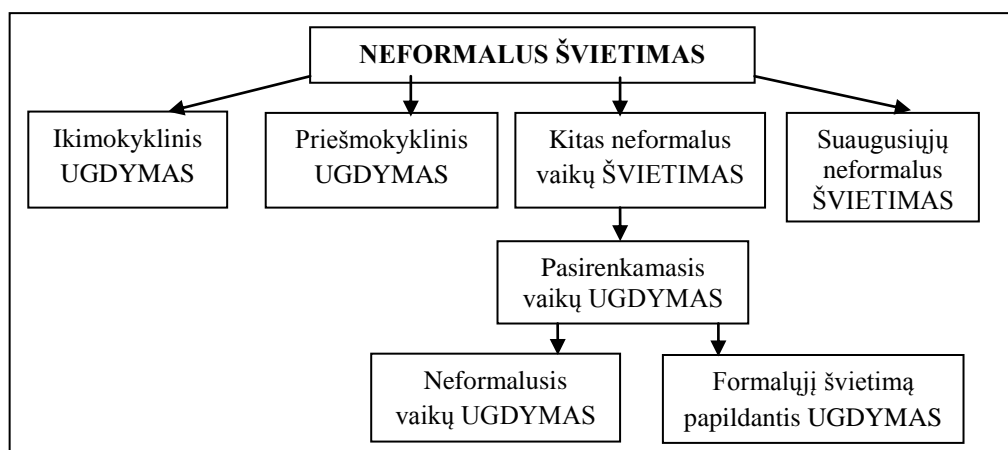
Neformalusis vaikų švietimas (toliau – NVŠ) yra sudedamoji Lietuvos švietimo sistemos dalis, kurios veikla reglamentuojama šiais dokumentais (LR Švietimo ir mokslo ministerija):

- Lietuvos Respublikos švietimo įstatymo pakeitimo įstatymas (priimtas Lietuvos Respublikos Seimo 2011 m. kovo 17 d. Nr. XI-1281).
- Valstybinės švietimo strategijos 2013–2022 metų nuostatos (patvirtintos Lietuvos Respublikos Seimo 2013 m. gruodžio 23 d. Nr. XII-745).

¹⁵ Lietuvos respublikos švietimo ir mokslo ministerijos švietimo kokybės ir regioninės politikos departamento Pažyma „Dėl neformaliojo vaikų švietimo lėšų skyrimo ir panaudojimo 2015 metams tvarkos aprašo įgyvendinimo“. Prieiga per internetą: https://www.smm.lt/uploads/documents/veikla/Pa%C5%BEy%20NV%C5%A0_galutin%C4%97.pdf. (Žiūrėta 2015-09-26)

- Vaikų ir jaunimo socializacijos programa (patvirtinta Lietuvos Respublikos Vyriausybės 2004 m. vasario 23 d. nutarimu).
- Lietuvos vaikų ir jaunimo Neformaliojo švietimo koncepcija (2012 m. kovo 29 d. įsakymo Nr. V-554 redakcija).
- Lietuvos Švietimo koncepcija (2012).
- Muzikos, meno, dailės, choreografijos ir sporto mokyklų ir kitų įstaigų nuostatai
- LR Vietos savivaldos įstatymas (Žin. 1994, Nr.55-1049).
- Valstybinės jaunimo politikos pagrindų įstatymas (Žin. 2003, Nr. 119-5406).
- LR Vaiko teisių pagrindų ir apsaugos įstatymas (Žin. 1996, Nr.33-807).
- Jungtinių Tautų Vaiko teisių konvencija (Žin. 1995, Nr.60-501).
- Neformaliojo vaikų švietimo finansavimo tobulinimo veiksmų planas 2014–2016 m. (2013).
- Kopenhagos deklaracija (2002).
- ES Jaunimo strategija (2009).
- Neformaliojo vaikų švietimo pažymėjimas (Švietimo ir mokslo ministro 2005 m. balandžio 5 d. įsakymas Nr. ISAK-549).
- Dokumentas, reglamentuojantis NU veiklą, tai Neformaliojo ugdymo dienynas (Švietimo ir mokslo ministro 2008 m. gruodžio 13 d. įsakymas Nr. ISAK-258).

Lietuvos Respublikos švietimo įstatymo (2011) 2 str. 17 p. (žr. 4 priedą) teigiama, kad Neformalusis švietimas – švietimas pagal įvairias švietimo poreikių tenkinimo, kvalifikacijos tobulinimo papildomos kompetencijos įgijimo programas, išskyrus formaliojo švietimo programas, o 6 straipsnyje švietimo sistemos sandaroje neformalus švietimas apima neformalųjį švietimą (ikimokyklinį, priešmokyklinį, kitą neformalųjį vaikų (taip pat formalųjį švietimą papildantį ugdymą) ir suaugusiųjų švietimą) (žr. 1.1 pav.).



1.1 pav. Neformaliojo švietimo sistema Lietuvoje
Šaltinis: sudaryta magistro darbo autorės pagal LR švietimo įstatymo 2 str. 17 p.

Neformaliojo vaikų švietimo (toliau – NVŠ) koncepcijoje (2012) apibrėžiama neformaliojo vaikų švietimo vieta Lietuvos švietimo sistemoje ir jos kaitos kryptys, tikslas ir uždaviniai, principai, reikalavimai švietimo teikėjams, rezultatas, ugdymo proceso organizavimo, informavimo ir finansavimo principai bei numatomos priemonės koncepcijai įgyvendinti. NU apibūdinamas, kaip kryptinga veikla, padedanti mokiniui įgyti kompetencijos, tapti sąmoninga asmenybe, sugebančia atsakingai ir kūrybingai spręsti savo problemas ir aktyviai veikti visuomenėje bei prisitaikyti prie kintančios aplinkos (Neformaliojo vaikų švietimo koncepcija, 2012). LR švietimo įstatymo 15 straipsnyje teigiama, kad NU programas vykdo muzikos, dailės, sporto, techninės kūrybos ir laisvalaikio centrai, viešosios įstaigos, laisvieji mokytojai, kiti švietimo tiekėjai. Muzikos, meno, dailės, choreografijos ir sporto mokyklos, vykdančios iš anksto apibrėžtas formaliojo švietimo programas ar jų modulius, yra priskirtinos tokiam pat mokyklų tipui, kaip ir vykdančioms formaliojo švietimo programoms (Lietuvos Respublikos švietimo įstatymas, 2012). Neformaliai mokantis asmens įgyta kompetencija gali būti pripažįstama kaip formaliojo švietimo programos ar kvalifikacijos dalis. Vyriausybės, įgaliotų institucijų ar aukštųjų mokyklų nustatyta tvarka, vaikų muzikos ir meno, dailės, sporto ar kitoje mokykloje išeita ilgalaikio meninio ugdymo programa gali būti pripažįstama kaip profesinio mokymo modulis (Neformaliojo vaikų švietimo koncepcija, 2012).

Šiandien LR teisės aktuose, reguliuojančiuose švietimo sritį, vaikų laisvai pasirenkamai veiklai po pamokų apibūdinti vartojamos skirtingos sąvokos: neformalusis vaikų švietimas, NU, saviraiška, vaikų užimtumas, popamokinė veikla, jaunimo NU ir kitos. LR švietimo įstatyme (2011) vartojama sąvoka „neformalusis švietimas“ apima ikimokyklinį ugdymą, priešmokyklinį ugdymą, kitą neformalųjį vaikų ir suaugusiųjų švietimą, tačiau jų organizavimo, programų rengimo ir veiklos finansavimo principai skiriasi. Nuo 2011 m. liepos 1 d. įsigaliojus naujamai Lietuvos Respublikos švietimo įstatymo redakcijai, yra įteisinta nauja NVŠ dalis – formalųjį švietimą papildantis ugdymas (žr. 4 priedą).

Trakšėlys (2015, 233 p.) švietimo prieinamumą išskiria kaip ypač svarbų ir problemišką sritį keičiantis mūsų visuomenei, nes „šalyje vykstantys politiniai, socialiniai ir ekonominiai pokyčiai tiesiog lemia ir riboja švietimo prieinamumą“. Autorius pažymi, kad labai svarbu užtikrinti švietimo prieinamumą visiems mokyklinio amžiaus vaikams, nežiūrint jų socialinės padėties ir pastebi, kad mokslininkai mažai tyrinėja specialiųjų poreikių turinčių moksleivių mokymosi prieinamumą.

Vidžiūnaitė (2006), pristatydama vaikų ir jaunimo klubų prieinamumo ir organizacinės sklaidos prielaidas ir cituodama NVŠ koncepciją (2012), pažymi, kad neformaliojo vaikų švietimo sričiai šiuo metu priskiriama tiek vaikų ir jaunimo, nevyriausybinų organizacijų, vaikų ir jaunimo klubų, laisvalaikio ir daugiafunkcinių centrų veikla, tiek muzikos, meno, dailės, sporto formalųjį vaikų švietimą papildančių ugdymo įstaigų ar kitų panašių mokyklų veikla (žr. 6 priedas). Visų šių

NVŠ įstaigų vykdoma veikla ne tik teikia paslaugų gavėjams viešąją naudą, bet ir kelia problemas, kurias tenka spręsti paslaugų organizatoriams. NVŠ koncepcijos 9 punkte išdėstyta, kad ilgalaikės iki 10 metų trunkančios neformaliojo vaikų švietimo mokyklų programos ir keletą mėnesių trunkančios būrelio programos siekia skirtingų ugdymo tikslų, yra parengtos, vykdomos ir finansuojamos skirtingais principais.

Apibendrinant, galima konstatuoti, kad tiek Lietuvoje, tiek užsienio šalyse neformalusis švietimas traktuojamas, pasak Eshach (2006), kaip bet koks iš anksto apgalvotas, savanoriškas pagal suplanuotas programas asmeninis ir socialinis ugdymas, kuriuo siekiama perteikti vertingą praktiką ir plėtoti platų įgūdžių ir kompetencijų spektrą demokratiname gyvenime. NU pabrėžia aktyvų požiūrį į mokymąsi ir jis gali būti vykdomas už mokyklos ribų arba kaip papildoma veikla šalia mokymo programų mokyklose, vasaros stovyklose ir laisvalaikio centruose. Pastarojo ugdymo tolesnė analizė susistemins šios ugdymo srities pagrindines ypatybes, bruožus, svarbą ir galiausiai problematiką. Mokslininkų suformuota neformalaus ugdymo paslaugų valdymo samprata ir išnagrinėtas teisinis reglamentavimas leidžia apibrėžti šiuo aspektu tobulinimo situaciją Lietuvoje.

1.4. Neformalaus ugdymo paslaugų valdymo tobulinimo situacija Lietuvoje

Naujojoje strategijoje vienas iš neformaliojo švietimo tikslų¹⁶ – maksimaliai plėtojant vaikų ir jaunimo neformaliojo švietimo aprėptį, suteikti mokiniams, studentams bei jaunimui palankiausias galimybes išskleisti individualius gebėjimus ir tenkinti specialiuosius ugdymosi poreikius. Kitas iš uždavinių, paminėtų Valstybinėje švietimo 2013–2022 metų strategijoje, – plėsti formaliojo ir neformaliojo švietimo integralumą bei tarpusavio papildomumą, todėl didelis dėmesys turi būti skiriamas NU plėtojimui ir derinimui su formaliuoju ugdymu.

NU paslaugų valdymo situacija Lietuvoje – itin reikšmingas reiškinys kiekvienam visuomenės asmeniui. Autoriai Gailius, ir kt. (2013) NU įvardija kaip procesą, kurio metu žmogus, būdamas specifinėje ir saugioje aplinkoje išlieka savimi, dalinasi gyvenimiška patirtimi susieta su tikrove, geba atskleisti silpnybes, nebijo suklysti ir pripažinti savo klaidų, mokosi iš kitų ir auga kartu, veiklose dalyvauja laisva valia be dirbtinės konkurencijos ir formalios rezultatų kontrolės. Neformaliojo vaikų švietimo sritis ypač aktuali kaip ugdymosi alternatyva itin gabiems, talentingiems vaikams, ieškantiems priimtinių ugdymosi formų, tenkinantiems saviraiškos poreikius, socialines, bendrąsias kompetencijas bei asmenybės tobulėjimą, taip pat socialinės atskirties rizikos grupėms, specifinių gebėjimų vaikams, imigrantams.

¹⁶ Valstybinės švietimo 2013-2022 metų strategija, patvirtinta 2013-12-23 Nr. ISAK-XII-745. Prieiga per internetą: <https://www.e-tar.lt/portal/legalAct.html?documentId=b1fb6cc089d911e397b5c02d3197f382>. (Žiūrėta 2015-04-26)

NU problemomis domisi daugelis Lietuvos mokslininkų ir pedagogų. Pasak Petronienės, Taljūnaitės (2011), panagrinėjus NU išskiriamas problemas, matyti, kad mažai analizuojamos vaikų dalyvavimo ir nedalyvavimo neformaliojo švietimo veikloje priežastys, vaikų poreikiai, neišryškinamos problemų kaitos tendencijos, neieškoma būdų kaip į šią veiklą įtraukti kuo daugiau vaikų. Autorės savo publikacijoje mini, kad ypač svarbu moksliskai pagrįsti NVŠ sistemos modeliavimo planą, kuri įgyvendinus ši sistema būtų ne tik prieinama kiekvienam vaikui, bet atlieptų ir kitus strateginius švietimo tikslus.

Studijuojant dokumentus, ataskaitas, Švietimo ir mokslo ministerijos pateiktas NU aktualijas, švietimo dalyviai, tyrėjai ir vertintojai kaip pagrindines neformaliojo švietimo kokybės problemas Lietuvoje įvardija nepakankamai veiksmingą organizavimą, nepakankamą prieinamumą bei finansavimą. Aktualūs yra neformaliojo vaikų švietimo kokybės užtikrinimo, neformaliojo vaikų švietimo programų pasiūlos ir paklausos disproporcijų klausimai¹⁷.

Vieną iš svarbesnių keliamų problemų ne tik mūsų visuomenėje, bet ir daugelio šalių diskusijų objektu ir prioritetu įvardijama švietimo prieinamumas, „nes kokybiškas ir prieinamas švietimas suvokiamas kaip visuomenės ir žmogaus gerovės kūrimo pagrindas“ (Trakšėlys, 2015, p.129). Tuo pagrindu prieinamumas ugdymo(si) procese privalo būti derinamas su įtraukties tikslais.

Pasak Petronienės, Taljūnaitės (2011) studijose ištirtais NVŠ prieinamumo geografiniais veiksniais, sakoma, kad kryptingą NVŠ regionuose vykdo savivaldybių įsteigtos vaikų mokyklos ir, jų teigimu, mokyklų skaičius savivaldybėse tik iš dalies atskleidžia NVŠ geografinį prieinamumą. Studijoje, remiantis 2011 metų duomenimis, ištirta, kad neformaliojo švietimo mokyklų lankymo vidurkis – 18,6 proc., kai minimumas – 3,2 proc., o maksimumas – 67,7 proc. (Neringos, Visagino savivaldybės). Mažeikių rajono savivaldybėje vaikų užimtumas yra didesnis negu 23 proc. ir tai pakankamai aukštas rodiklis.

Analizuojant „Neformaliojo vaikų švietimo sąnaudos ir prieinamumo“ tyrimo ataskaitą (2006), autoriai pripažįsta, kad Lietuvoje NVŠ paslaugų ir viešojo sektoriaus įstaigų plėtojimas rūpi valstybei sprendžiant vaikų užimtumo ir prevencijos problemas. Valstybinio audito ataskaitoje¹⁸ Švietimo ir mokslo ministerijos duomenimis jau keletą metų tik apie 27 proc. mokinių iki 19 metų dalyvauja neformaliojo švietimo veikloje (nuo 2007 m. šie rodikliai beveik nekinta).

¹⁷ Švietimo problemos analizė. Neformaliojo ugdymo aktualijos. 2012-12. Prieiga per internetą http://www.smm.lt/uploads/documents/kiti/2012-12_Nr_20_Neformaliojo%20ugdymo%20aktualijos.pdf. (Žiūrėta 2014-11-26)

¹⁸ Valstybinio audito ataskaita. Kaip organizuojamas neformalusis mokinių švietimas. 2015 m. vasario 4 d. Nr. VA-P-50-3-1. Prieiga per internetą https://www.vkontrole.lt/pranesimas_spaudai.aspx?id=18339. (Žiūrėta 2016-02-07)

Švietimo ir mokslo ministerijos 2014–2016 metų strateginio veiklos plano¹⁹ Valstybinės švietimo 2013–2022 metų strategijos įgyvendinimo programos siekis ir vienas iš tikslų yra sustiprinti pedagoginę pagalbą vaikams ir jaunimui. Šiam tikslui įgyvendinti suformuoti uždaviniai ir priemonės bei pažymima, kad plėtojant visuotinį neformalųjį švietimą reikia vykdyti etninio, ikimokyklinio ugdymo ir kitus neformaliojo švietimo projektus, įgyvendinti neformaliojo vaikų švietimo finansavimo tobulinimo veiksmų planą. Kitas dokumente nurodytas tikslas – sustiprinti pedagoginę pagalbą vaikams ir jaunimui, o uždavinys – plėtoti visuotinį neformalųjį švietimą, t.y. NVŠ mokyklas (meno, sporto ir kitokias) lankančių mokinių skaičius 2013–2016 m. turi augti nuo 30 proc. iki 37 proc. Pristatytoje antrojoje programoje „Švietimo ir mokslo administravimas“ įgyvendinami planavimo dokumentai. Programa įgyvendina LR Vyriausybės 2014 metų prioritetus: švietimo, mokslo, kultūros ir sveikatinimo politiką, paslaugų kokybės ir prieinamumo gerinimą. Vienoje iš prioritetinių kryptių „Švietimo ir aukštojo mokslo sistemos kokybės ir konkurencingumo didinimas“ 2014–2016-ųjų metų programoje nurodyti tikslai, uždaviniai, priemonės ir asignavimai. Norint įgyvendinti vieną iš uždavinių – „Paremti neformaliojo švietimo įstaigas“ numatytos kelios priemonės:

1. Organizuoti neformalųjį vaikų švietimą.
2. Įdiegti neformaliojo ugdymo krepšelį, nors finansavimas 2014–2016 m. tam nenumatytas.
3. Paremti neformaliojo švietimo įstaigas; kaip finansuojama vaikų neformaliojo švietimo įstaiga pasirinkta Vilkaviškio vyskupijos Krikščioniškosios kultūros centras.

Parengtoje Valstybinio audito ataskaitoje (2015) nurodoma, kad daugelis savivaldybių pasigenda vieningai sukurtos mokinių duomenų registravimo informacinės sistemos apie NVŠ ugdymo paslaugų tiekimą, programas ir finansavimą. Šiaulių ir Klaipėdos miesto savivaldybės pačios ėmėsi priemonių problemoms spręsti nuo 2015 m. įvesdamos elektroninį mokinio pažymėjimą, kurio pagalba galima stebėti ir analizuoti NVŠ veiklas. Kitos savivaldybės nurodo elektroninę informacinę NVŠ sistemą (PAKIS), kuri buvo naudojama projekto „Pasirenkamojo vaikų švietimo finansavimo modelio sukūrimas ir išbandymas savivaldybėse“ metu ir skirta stebėti projekto vykdymo būklei.

2015 m. plenariniame pranešime Švietimo ir mokslo viceministrė dr. S. Kauzonienė kalbėdama apie inovacijas, kurios galėtų būti vykdomos ne tik formaliajame ugdyme, bet kompleksiskai jungiamos su neformalaus ugdymo programomis, akcentuoja STE(A)M²⁰ – gamtos,

¹⁹ LR švietimo ir mokslo ministro 2013 m. lapkričio 22 d. įsakymas Nr. V-1142 „Dėl Lietuvos Respublikos švietimo ir mokslo ministerijos 2014–2016 metų strateginio veiklos plano patvirtinimo“. Prieiga per internetą: https://www.smm.lt/uploads/documents/veikla/planavimo_dokumentai/org_SVP%202014. (Žiūrėta 2015-03-15)

²⁰ STE(A)M (angl. Science, Technology, Engineering, (Art), Mathematics) – trumpinys, reiškiantis gamtos, technologijų, inžinerijos, matematikos ir dizaino mokslus. Kartu tai kūrybingumo kompleksinis ugdymas, įvairių mokslų žinių siejimas ir praktinis pritaikymas. Prieiga per internetą: [https://www.smm.lt/uploads/documents/veikla/planavimo_dokumentai/org_SVP%202014_\(ISAK-167\)_2014-02-27_PDF\(1\).pdf](https://www.smm.lt/uploads/documents/veikla/planavimo_dokumentai/org_SVP%202014_(ISAK-167)_2014-02-27_PDF(1).pdf). (Žiūrėta 2016-02-07)

technologijų, inžinerijos ir matematikos mokslų bei menų – švietimo svarbą, kaip inovacijų kultūros formavimuisi. STE(A)M ugdymas – tai integralus mokinių gebėjimų ugdymas, nukreiptas į kompleksišką tikrovės reiškinių pažinimą ir praktinį žinių pritaikymą. Pasak švietimo ir mokslo viceministrės, norint pirmauti inovacijų srityje reikia ugdyti vaikų gebėjimus generuoti naujas idėjas. Tam būtina sukurti tinkamas sąlygas: paruošti mokytojus, bendradarbiauti su mokslininkais ir inovatyviomis įmonėmis, nuolat atnaujinti ugdymo priemones ir skatinti aktyvų jų naudojimą. „Svarbu, kad padarytos investicijos ir iniciatyvos būtų tęsiamos, o mokytojų bendruomenė atsakingai žiūrėtų į STE(A)M mokymo inovacijas mokyklose“, – pažymi S. Kauzonienė Švietimo ir mokslo ministerijos tinklalapyje „Pranešimai spaudai“²¹. Anot viceministrės, ne tik Lietuva, bet ir daugelis kitų šalių yra susirūpinusios dėl mažėjančio susidomėjimo gamtos mokslais ir didėjančio kvalifikuotų specialistų poreikio, dėl inovacijų stokos mažėjančio ekonominio konkurencingumo, taip pat dėl tarptautinių mokinių pasiekimų tyrimų rezultatų²². Išskirtini šie STE(A)M prioritetai:

1. Dirbant su gabiausiai mokiniams STEAM srityje, viena iš priemonių – tarpinstitucinis bendradarbiavimas ne tik su formaliomis institucijomis, bet ir su neformaliojo švietimo įstaigomis. Siekiant produktyvaus bendradarbiavimo, būtinas neformalios švietimo sistemos stiprinimas, aprėpties plėtra, patrauklumas, įtrauktis, NU turinio derinimas su formaliuoju švietimu.

2. Norint įgyvendinti kitą prioritetą, kaip plėtoti interaktyvias edukacines erdves neformaliojo švietimo, mokslo ir kultūros įstaigose, reikia sukurti prieigas, atvirus centrus, pritaikytus STEAM veiklai vykdyti, todėl ŠMM planuoja išsipareigoti juos kurti savivaldybėse/regionuose pagal jose esančias infrastruktūrines galimybes ar specifikas (kultūros centrai, Slėniai), ir tai galėtų būti Future Classroom+Art/Design centrai. Tik reorganizuojant NU veiklas, plečiant jų aprėptį, bus galima pasiekti NU paslaugų patrauklumo, didesnio įtraukimo, kai turinys bus priderintas prie to, ko mokoma bendrojo lavinimo mokyklose.

Viena iš pirmiausių NU paslaugų pasirenkamumo idėjų – plėsti paslaugų kompleksą, kuris motyvuotų vaikus būti žingeidžius, besidominčius naujovėmis ir gebančius jas pritaikyti savo gyvenamojoje aplinkoje. Anot viceministrės S. Kauzonienės, inovacijos kultūros ugdymo srityje jau siūloma diegti nuo darželio.

2015 m. jau parengtas dokumentas²³, reglamentuojantis NU paslaugų valdymo reguliavimą, koordinavimą, valdymą. Pagrindinė šios veiklos užduotis – suvaldyti duomenų srautus, parengti NU

²¹ *Inovacijų kultūra ugdoma pradedant darželiu*. Pranešimai spaudai. Prieiga per internetą: https://www.smm.lt/lt/pranesimai_spaudai/inovaciju-kultura-ugdoma-pradedant-darzeliu. (Žiūrėta 2016-02-07)

²² Plenarinis pranešimas „Kompiuterininkų dienos – 2015“ Dr. Kauzonienė, S. STE(A)M – inovacijų kultūros formavimas. Prieiga per internetą: http://www.slideshare.net/Kompiuterininku_dienos/dr-svetlana-kauzonien-vietimo-ir-mokslo-viceministr-steam-mokslas-technologijos-ininerija-krybikumas-ir-matematika-inovacij-kultros-formavimas

²³ Neformaliojo vaikų švietimo lėšų skyrimo ir panaudojimo tvarkos aprašas patvirtintas 2016 m. sausio 5 d. Nr. V-1 Prieiga per internetą: <https://www.e-tar.lt/portal/lt/legalAct/e4eb5ea0b3ae11e598c4c7724bda031b>. (Žiūrėta 2016-02-07)

paslaugų tiekėjų registraciją Švietimo ir mokslo institucijų registre (toliau – ŠMIR), programų registraciją kvalifikacijos tobulinimo ir programų renginių registre (toliau – KTPRR) ir vaikų registraciją mokinių registre (toliau – MR). Šiuos veiksmus įgyvendinus, kiekvienas tiekėjas gali naudotis atvira duomenų baze apie kiekvieną vaiką (svetainė AIKOS) ir pateikti suformuluotas ataskaitas švietimo valdymo informacinėje sistemoje (toliau – ŠVIS).

Savivaldybės administruoja šią sistemą skirdamos atsakingą asmenį dėl informacijos teikimo tiekėjams, dėl programų akreditacijos ir kitais klausimais. Prie MR galima jungtis, registruoti mokinius ir tvarkyti duomenis tik tie asmenys, kurie turi prisijungimus. Tiekėjas turi galimybę sukurti grupę, registruoti mokinius, jeigu KTPRR yra įregistravęs programas (žr. 4 priedą). Registruoti galima visus mokinius, tačiau finansavimą iš „mokinio krepšelio“ (toliau – MK) gali žymėti tik vienas tiekėjas vienam mokiniui. Bendrojo ugdymo mokyklos gali pažymėti, kokius būrelius mokinys lanko, formuoti įvairius sąrašus, išregistruoti mokinius, nutraukus mokymosi sutartį, nurodyti mokinio išvykimo datą, išvykimo priežastį, direktoriaus įsakymo numerį. Tai – inovatyvu tuo atžvilgiu, kad savivaldybės, užtikrinančios duomenų saugą, gali valdyti duomenis, atkeliaujančius iš MR. Tiekėjai ir savivaldybės prieš pateikdami patvirtina duomenis, nurodo ne tik planuojamas, bet ir panaudotas lėšas, apie kurias išsamiau bus kalbama darbo 1.6. poskyryje.

Apibendrinant, galima teigti, kad NU turi padėti susiformuoti visavertei asmenybei, todėl būtina plėsti saviraiškos priemonių, būdų, pasirinkimo, prieinamumo ir lygias galimybes. Valstybinio audito ataskaitoje (2015) surinkti duomenys gali pasitarnauti dabartinės NU paslaugų situacijos valdymo tobulinimui Lietuvoje:

- *Įgyvendinus LR Vyriausybės dokumentuose nurodytus prioritetus, pagerėtų NVŠ paslaugų kokybę, pasiūla ir prieinamumas.*
- *Savivaldybių iniciatyva ieškant priemonių ir būdų, būtų galima suvaldyti NVŠ paslaugas ir numatyti kryptis, kaip jas tobulinti.*
- *Tikslūs ir išsamūs duomenys, surinkti informacinių sistemų pagalba, Švietimo ir mokslo ministerijai leistų tikslingiau organizuoti šio švietimo plėtrą.*

Išnagrinėjus neformalaus ugdymo paslaugų valdymo tobulinimo situaciją Lietuvoje, tarpinstitucinis bendradarbiavimas – būtinas veiksnys norint praplėsti šias paslaugas ir siekti efektyvaus jų valdymo.

1.5. Tarpinstitucinis bendradarbiavimas plėtojant neformalaus ugdymo paslaugas

Valstybinėje švietimo 2013–2022 metų strategijoje (2013, p.4), išdėstytoje Lietuvos švietimo vizijoje, sakoma, kad kiekvienas vaikas, jaunas ir suaugęs žmogus Lietuvoje siekia ir nesunkiai

randa, kur mokytis. Šalies švietimo sistemą sudaro valstybinės, savivaldybių ir nevalstybinė nuolat tobulėjančios, tarpusavyje ir su partneriais bendradarbiaujančios švietimo įstaigos, kurių darbuotojai nuolat diskutuoja dėl šalies švietimo plėtotės, kultūros plėtros ir žmonių sėkmės.

Dabartiniame laikotarpyje valstybiniame lygmenyje daug diskutuojama apie piliečių įsitraukimą ir atsakomybę bei valdžios dalyvavimą sprendžiant vietos probleminius klausimus. Vietos savivaldybės pripažįsta, kad viešojo sektoriaus institucijos sugeba teikti pakankamai kokybiškas paslaugas ir efektyviai reaguoti į iškylančias vietinės reikšmės problemas, tačiau viešojo sektoriaus organizacijos tikisi iš valdžios atstovų finansinės ir politinės paramos, kad savo įstaigose galėtų oriai gyvuoti ir išlikti konkurencingos. Nors viešojo sektoriaus organizacijos, priklausančios savivaldybėms, nėra tokios savarankiškos kaip privataus sektoriaus, tačiau yra labai kūrybingos ir stengiasi pačios kurti partneriškus tarpinstitucinio bendradarbiavimo ryšius, padedančius spręsti iškylančias problemas.

Raišienė (2008) pažymi, kad Lietuvos mokslininkų publikacijose bendradarbiavimas dažniausiai nagrinėjamas kaip santykių palaikymo ir bendravimo būdas, priešingybė konkuravimui, biurokratiniais bei hierarchiniais pavaldumo santykiams. Mokslo darbuose Puškorius (2007, 2006) yra apibrėžęs bendradarbiavimą kaip ypatingą veiklos rūšį, kurios metu dalyvauja bent keli vykdytojai, valdymo subjektai, institucijos, sistemos ar net valstybės, o nagrinėdamas šiuolaikines tarporganizacinės sąveikos formas viešajame sektoriuje daug dėmesio skirė bendradarbiavimo efektyvumo vertinimui ir esminio principo formulavimui. Kedavičienė (2005) tarpinstitucinį bendradarbiavimą apibrėžia kaip skirtingų įstaigų susibūrimas bendroms veikloms ir bendriems tikslams vykdyti. Kitas autorius Lakis (2008) nusako, kad bendradarbiavimo įgūdžių mokomasi visą gyvenimą, pradedant nuo jaunimo mokymosi bendradarbiauti, diskutuoti, sugyventi su kitais ir kitokiais. Tarpinstitucinio bendradarbiavimo tarp valdžios ir skirtingų institucijų klausimas išlieka aktualus ir šiandien, analizuojant mokslinę literatūrą randama, kad tarpinstitucinių partnerysčių formavimasis yra mažai nagrinėtas, tačiau galima paminėti nors keletą autorių – Butkevičienė, Vaidelytė, Šnapštienė (2010); Bučaitė-Vilkė, Matonytė, Bučaitė (2007) ir kt. Būtinybė bendradarbiauti tarpusavyje institucijoms kyla dėl to, kad atsiranda tam tikros bendruomenių socialinės raiškos priemonės. Pasak Bučaitės-Vilkės, Motiejūnaitės (2011), tarpinstitucinių partnerysčių formavimasis turi kelias reikšmes, kai kyla būtinybė efektyviai bendradarbiauti tarp skirtingų institucijų ir atsiranda susitarimo būtinybė – subsidiarumas. Viešasis sektorius priverstas ieškoti naujų bendradarbiavimo galimybių siekiant išlikti konkurencingais, užsitikrinančiais finansinę, materialinę ir politinę paramą ir iniciatyvas ieškant būdų savo problemoms spręsti.

Gailius ir kt. (2013) įvardija, kad Lietuvoje bendradarbiavimas tarpinstituciniu lygmeniu vis

dar yra vienas iš didžiausių šių dienų iššūkių, nors jau pastebimos geros tendencijos vietos savivaldoje. Vienas iš bendradarbiavimo plėtros būdų ir skatinimo priemonių – palaikyti bendradarbiavimo kontaktus tarp institucijų, užmegzti ryšius su esamais ir būsimais kolegomis, partneriais dalyvaujant įvairiuose renginiuose bei ieškant būsimų partnerių internetu ar telefonu. Profesinį bendravimą analizuodami autoriai Galius ir kt. (2013) išskiria šiuos procesus: *gebėjimas užmegzti tvarų darbinį santykį* (nukreiptas į tam tikrą ugdomąjį tikslą), *gebėjimas kurti bendravimą skatinančias situacijas* (rūpinimasis santykiais, atnaujinimas, puoselėjimas), *gebėjimas suprasti dialogo principu* (neišvengiama sąlyga suprasti kito elgesio motyvus ir rūpesčius), kurių pagalba yra kuriami komunikaciniai tinklai tarp įvairių profesinių grupių. Dažniausiai internetas yra viena iš efektyvesnių pirminės paieškos priemonių, nors susirašinėjant sugaištama daug laiko, bet vėliau, pereinant prie bendravimo telefonu, išsiaiškinami bendradarbiavimo tikslai ir poreikiai, sutariama dėl bendradarbiavimo sutarčių pasirašymo ir kita. Kita priemonė, ieškant partnerių, yra ta, kai pažintys užmezgamos neformalių, neoficialių susitikimų metu per pažįstamus, kolegas, draugus ir kitus asmenis. Bendradarbiavimo tarp institucijų ryšiai palaikomi kviečiant suinteresuotus asmenis į kvalifikacijos tobulinimosi renginius ir vykdant darbuotojų patirties sklaidą. Ne mažiau svarbus klausimas partnerystėms formuoti yra institucijų žmogiškieji bei organizaciniai ištekliai ir gebėjimas juos valdyti. Anot Bučaitės-Vilkės, Motiejūnaitės (2011), partnerysčių formavimuisi labai svarbus yra abipusis partnerių pasitikėjimas, grįstas ne vienpusiškos finansinės paramos ieškojimu, bet abipusiais socialinių, ekonominių arba politinių išteklių mainais. Viena iš kliūčių, kuri galėtų trukdyti sklandų bendradarbiavimą, tai pastovių rėmėjų nebuvimas, nepakankamas pasitikėjimas vienu kitais ar lygiaverčių partnerių kompetencijų trūkumas. Valstybinėje švietimo 2013-2022 strategijoje kita kliūtimi įvardijamas silpnas bendradarbiavimas „įtraukiant mokinius, tėvus, socialinius partnerius <...>. Tai neleidžia mokyklose sukurti solidarios bendruomenės elgsenos įgūdžių, neformuoja priklausomybės bendruomenei...” (2013, 16.1., p.5).

Apibendrinant, galima teigti, kad tarpinstitucinis bendradarbiavimas efektyvus tada, kai vyksta abipusiai mainai, nestinga pasitikėjimo, dėmesio, rūpesčio, požiūrio, kai ryšiai yra ilgalaikiai ir pastovūs. Efektyviausias būdas užmegzti ryšius – ne tik internetu, bet ir per neformalius susitikimus, įvairius renginius. Dažniausia kliūtis efektyviam bendradarbiavimui – pastovių paramos rėmėjų nebuvimas ir lygiaverčių kompetencijų trūkumas. Plėtojant neformalaus ugdymo paslaugas svarbus ne tik tarpinstitucinio bendradarbiavimo veiksnys, bet ir tinkamos, tas paslaugas teikiančių įtaigų, finansavimo galimybės, vyraujančios problemos, pranašumai ir trūkumai.

1.6. Neformalaus ugdymo įstaigų finansavimo reformos šaltiniai, pranašumai ir trūkumai

Šešioliktosios Vyriausybės 2012–2016 m. programoje²⁴ numatyta vykdyti gabių vaikų rėmimo ir skatinimo programą, tobulinti neformaliojo švietimo finansavimo sistemą, didinti prieinamumą ir lygias galimybes. Rudytė (2013), analizuodama viešojo sektoriaus finansų valdymą, pastebi, jog jau antrą dešimtį Lietuvoje naudojamas programinis biudžeto metodas nėra pakankamai įsisamonintas ir teisingai taikomas, todėl, jos manymu, viešųjų finansų valdymas nėra išbaigtas procesas, tai nuolatinių atradimų ir tobulėjimo laukas, kuris turi būti grindžiamas ekonomine ir socialine argumentacija. Lietuvoje švietimo finansavimo pokyčiai siejami ne su didėjančiomis finansinėmis lėšomis mokyklai, bet su „mokinio krepšeliu“. Su šiuo terminu siejama švietimo finansavimo sistema dažnai vadinama „pinigai paskui vaiką“. Tai reiškia, kad mokyklos finansavimas tiesiogiai priklauso nuo mokinių skaičiaus joje. Valstybinėje švietimo 2013–2022 metų strategijoje vienoje iš veiklos kryptių sakoma, kad reikia plėsti mokymosi pasirinkimo galimybes, didinti prieinamumą per švietimo įstaigų finansavimo modelį „pinigai paskui vaiką“, derinant šį modelį su valstybės regionine politika, valstybės planavimu ir valstybės užsakymu, sukurti finansinius mechanizmus švietimo sistemos aprėpčiai regionuose didinti. Suprantama, kad MK yra svarbiausias finansavimo modelis, kurį reikia labiau paanalizuoti.

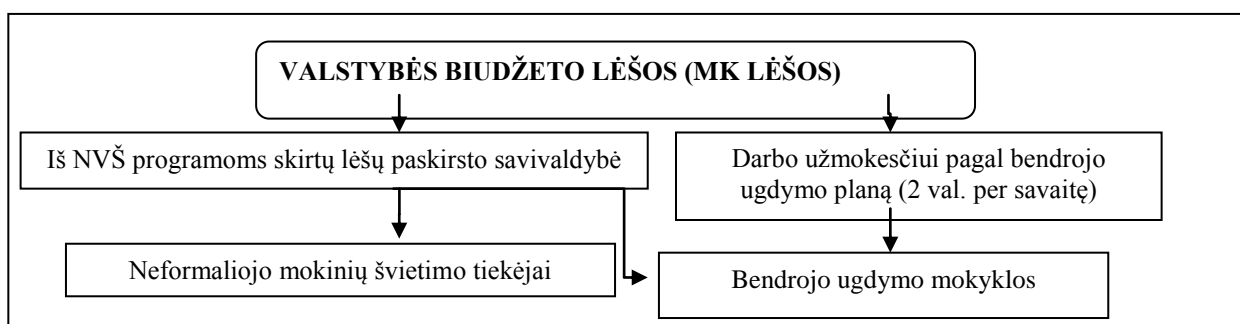
MK skiriamas kiekvieno mokinio ugdymui finansuoti. Didžiąją krepšelio dalį sudaro pinigai mokytojų atlyginimams, taip pat vadovėliams, mokymo priemonėms, mokytojų kvalifikacijai tobulinti, o steigėjas išlaiko mokyklos pastatus ir mokyklos aptarnaujantį personalą, aprūpina mokyklą baldais ir kitu inventoriumi. MK lėšas sudaro dvi dalys: *kintamoji ir pastovioji*. Bendrojo lavinimo mokyklų į MK kintamąją dalį įskaičiuojama pedagogų atlyginimai, valdymo; psichologinės, specialiosios ir socialinės pedagoginės pagalbos bei mokyklų bibliotekų darbuotojų atlyginimai, pedagogų kvalifikacijos kėlimo išlaidos, pedagogų ir pedagoginių darbuotojų socialinio draudimo lėšos. Tos dalies kitimas priklauso nuo pedagogų, valdymo ir pedagoginės pagalbos darbuotojų atlyginimų dydžių ir nuo ugdymo plane skirtų valandų skaičiaus: privalomiesiems dalykams, papildomajam ugdymui, mokinių darbų taisymui, pamokų ir užsiėmimų pasiruošimui ir t.t. Į pastoviąją MK dalį įskaičiuojamos lėšos, skirtos vadovėliams, vaizdinėms techninėms priemonėms pirkti, t.y. lėšos ugdymo procesui modernizuoti.

Lietuva nėra pirmoji šalis, susidūrusi su poreikiu keisti mokyklos finansavimą. Tai daugelio šalių problema – kaip galima pakeisti mokyklų finansavimo sistemą ir ją susieti su moksleivių skaičiumi mokykloje, t.y. apibrėžti ir naudoti MK lėšas. Ši idėja nėra nauja. Daugelis šalių išbandė

²⁴ Lietuvos Respublikos Seimo 2012-12-13 nutarimu Nr. XII-51 patvirtinta Šešioliktosios Vyriausybės 2012-2016 m. programa, 179 p. Prieiga per internetą: <http://www.lsdpvilniausrajonas.lt/naujienos/143-lr-vyriausybes-programa>. (Žiūrėta 2016-02-08)

vieną ar kitą jos formą. Finansavimas principu „pinigai paskui vaiką“ pagal MK metodiką²⁵ taikomas valstybinėms, savivaldybių ir nevalstybinėms bendrojo lavinimo mokykloms, profesinėms mokykloms, teikiančioms bendrąjį lavinimą, formalųjį švietimą papildančioms ugdymo mokykloms, priešmokyklinio ugdymo grupėms, nevyriausybinėms organizacijoms, privačioms įstaigoms, laisvalaikio centrams, klubams ir pedagoginėms psichologinėms tarnyboms.

2002 metų sausio 1 dieną Lietuvoje įvestas MK. Jį įvesti paskatino ankstesnės finansavimo sistemos trūkumai: ugdymo programos ir ugdymo realizavimas buvo atsietas nuo bendrojo lavinimo švietimo įstaigų finansavimo (žr. 1.2 pav.).



1.2 pav. Neformaliojo vaikų švietimo lėšų paskirstymas
Šaltinis: sudaryta magistro darbo autorės pagal Valstybės audito ataskaitą²⁶.

Atskiruose regionuose ir savivaldybėse labai dideli švietimo išlaidų skirtumai, nors įgyvendinami tie patys išsilavinimo standartai. Didžiausia lėšų dalis buvo skiriama mokykloms išlaikyti ir mokytojų atlyginimams mokėti, o lėšų dalis ugdymo procesui modernizuoti, mokymo priemonėms įsigyti kasmet mažėjo. Mokyklos nebuvo skatinamos efektyviai ir taupiai naudoti gautas lėšas. Švietimo sistemos finansavimo stygių lėmė ir neracionalus mokyklų tinklas. Lėšos buvo skiriamos turimiems klasių komplektams, o ne moksleivių skaičiui. Dėl to atsirado nemažai tuščiai finansuojamų mokymo vietų. Mokyklos buvo nesuinteresuotos priimti naujų moksleivių, nes juos priėmusios į esamuosius klasių komplektus papildomų lėšų ugdymui negaudavo. Savivaldybės ribojo naujų klasių komplektavimą, nes prisidėjus keliems moksleiviams tenka skirti papildomų lėšų visam klases komplektui. Norint išgyvendinti šiuos išvardintus bendrojo lavinimo švietimo įstaigų finansavimo trūkumus, nuspręsta laipsniškai pereiti prie programinio švietimo įstaigų biudžeto formavimo.

Reformuojant bendrojo lavinimo mokyklų finansavimą, buvo siekiama šių tikslų:

- efektyviau naudojant švietimui skirtas lėšas, gerinti švietimo paslaugų kokybę;
- sudaryti galimybes teikti asmenims švietimo paslaugas pagal jų sugebėjimus ir poreikius;
- sukurti skaidrią švietimo finansavimo sistemą;

²⁵ Mokinio krepšelio lėšų apskaičiavimo ir paskirstymo metodika. Valstybės žinios., 2001, Nr. 57-2040

²⁶ Valstybės audito ataskaita²⁶. *Kaip organizuojamas Neformalusis mokinių švietimas*. 2015 m. vasario 4 d. Nr. VA-P-50-3-1. Prieiga per internetą: www.vkontrole.lt. (Žiūrėta 2016-02-07)

- suteikti moksleiviams ir jų tėveliams galimybę pasirinkti mokymo įstaigą ir sudaryti sąlygas šią teisę įgyvendinti;
- racionaliau sutvarkyti bendrojo lavinimo mokyklų tinklą;
- skatinti mokyklų konkurenciją – sudaryti vienodas galimybes kaimo ir miesto moksleiviams;
- įgyti geros kokybės išsilavinimą;
- stiprinti mokyklų finansinį savarankiškumą;
- sudaryti sąlygas plėtoti nevalstybinių švietimo įstaigų tinklą;
- mažinti nelankančių mokyklos vaikų skaičių;
- didinti visų lygių švietimo įstaigų vadovų atsakomybę už realiais finansiniais ištekliais grindžiamų sprendimų vykdymą.

Įvedus MK, pastebimi kai kurie šio finansavimo sistemos trūkumai ir pranašumai. Pranašumas – sukurti vienodi visai šaliai švietimo finansavimo principai – neliko ydingos praktikos, kai viename rajone moksleivio išlaikymui skiriama keliskart daugiau nei kitame, o specialiųjų poreikių mokiniams ugdyti skiriamas dvigubas krepšelis. Tačiau yra ir taisytinių dalykų: kaimo mokykloms koeficientai per dideli, miesto – per maži. MK metodikoje numatyta, kad „mokyklų aplinkai“ savivaldybės pinigų galės skirti tik iš sutaupyto lėšų.

NVŠ yra savarankiška savivaldybių funkcija, todėl atskirose savivaldybėse teikėjų tinklui skiriamas labai netolygus finansavimas, dėl to vaikų dalyvavimas NVŠ programose yra socialiai neteisingas. Savivaldybės nesprenžia tinklo plėtros klausimų, naudojant vaikų ir jaunimo organizacijų, privačių neformaliojo švietimo teikėjų teikiamas paslaugas. Šios organizacijos, palyginti su savivaldybių įsteigtomis NVŠ mokyklomis, veikia nelygiomis finansavimo sąlygomis (Neformaliojo vaikų švietimo koncepcija, 2012).

Neformaliojo vaikų švietimo koncepcijos projekto poveikio vertinime buvo nagrinėtos NVŠ naujo finansavimo modelio „pinigai paskui vaiką“ įvedimo prielaidos, galimybės ir poveikis. NVŠ finansavimo tobulinimo veiksmų plane 2014-2016 m. sakoma, kad vertinimo išvadoje naujas finansavimo modelis yra kaip optimali alternatyva, nes leidžia efektyviau pasiekti tikslus, socialinę ir ekonominę naudą vertinamuoju ir ilguoju laikotarpiu.

Švietimo ir mokslo ministerija, vadovaudamasi MK lėšų apskaičiavimo ir paskirstymo metodika, 2016 m. sausio 5 d. patvirtina „Neformaliojo vaikų švietimo lėšų skyrimo ir panaudojimo tvarkos aprašą“²⁷. Analizuojant dokumentą, pastebima, kad vyriausybė skiria vis didesnę dėmesį vaikų užimtumui, jo prieinamumo didinimui, tiekėjų paslaugų plėtrai skatinti, įtraukiant ne tik jau

²⁷ Neformaliojo vaikų švietimo lėšų skyrimo ir panaudojimo tvarkos aprašas. Lietuvos Respublikos švietimo ir mokslo ministro 2016 m. sausio 5 d. V-1 įsakymas. Prieiga per internetą:

<https://www.etar.lt/portal/lt/legalAct/e4eb5ea0b3ae11e598c4c7724bda031b>. (Žiūrėta 2016-02-09)

dirbančius pedagogus, bet ir laisvuosius mokytojus, pvz., menininko statusą turinčius asmenis, kultūros darbuotojus ir pan., norinčius įgyvendinti NVŠ programas (NVŠ lėšų skyrimo ir panaudojimo tvarkos aprašas, 2016, p.15). Dokumente išdėstyta registravimo tvarka leidžia kaupti duomenis apie visą NVŠ vykdomą veiklą ir organizuoti jos valdymą: numatyti lėšų skirstymo principus ir jų panaudojimą, reikalavimus švietimo tiekėjams ir programoms, vykdyti programų vertinimą ir kokybę, stebėseną ir apskaitą (žr. 5 priedą).

Neformaliojo vaikų švietimo lėšų skyrimo ir panaudojimo tvarkos aprašo 30 punkte²⁸ nurodyta, kad programoms finansuoti gali būti naudojamos rėmėjų, tėvų ir kitos lėšos teisės aktu nustatyta tvarka. Tai labai svarbus rodiklis tėvams, nes sudaryta galimybė brangiai apmokamus užsiėmimus finansuoti dalinai valstybės ir tėvų lėšomis. Šis finansavimo privalumas - tai didžiulis pasiekimas NVŠ srityje. Kiti pozityvūs veiksniai, atsispindintys dokumente, kad vienas iš šios sukurtos programos tikslų yra keliamas reikalavimas savivaldybėms – programų įgyvendinimą vykdyti kuo arčiau vaiko ir jo gyvenamos vietovės ar mokyklos, kurioje jis mokosi. Tai ypač svarbu vaikams, gyvenantiems kaimiškose vietovėse. Skatinami tiekėjai už patvirtintas minimalias patalpų nuomos kainas naudotis visomis jau turimomis ugdymui pritaikytomis erdvėmis bendrojo ugdymo mokyklose, kultūros įstaigose ar kitose vaikams skirtose saugiose aplinkose. Būtina paminėti, kad NVŠ programų tiekėjams savivaldybėse teikiama konsultacija, metodinė pagalba visais šiais klausimais.

Apibendrinant, galima teigti, kad Lietuvoje neformaliojo ugdymo finansavimo pokyčiai siejami su MK. Švietimo finansavimo reforma siekiama efektyviau naudoti švietimui skiriamas lėšas, gerinti švietimo paslaugų kokybę, sudaryti galimybes teikti švietimo paslaugas pagal mokinių gebėjimus ir poreikius. Įvedus MK sukurti vienodi visai šaliai finansavimo principai. Neformalaus ugdymo įstaigose vykdoma mokyklų tobulinimo programa bei toliau įgyvendinama ir tobulinama MK metodika. Galima teigti, kad NVŠ programų finansavimas nacionaliniu lygmeniu išsprendė nemažą dalį NVŠ srityje egzistavusių problemų ir kaip sėkmės požymiais galima įvardinti šiuos teiginius: NVŠ „ugdymosi aplinkos“ turtinimas, padidėjęs programų skaičius, daug daugiau dalyvių ir, svarbiausia, finansavimas „judantis arčiau vaiko“.

²⁸ Neformaliojo vaikų švietimo lėšų skyrimo ir panaudojimo tvarkos aprašas. Lietuvos Respublikos švietimo ir mokslo ministro 2016 m. Sausio 5 d. V-1 įsakymas. Prieiga per internetą: <https://www.etar.lt/portal/lt/legalAct/e4eb5ea0b3ae11e598c4c7724bda031b>. (Žiūrėta 2016-02-10)

2. NEFORMALIAUS UGDYMO PASLAUGŲ VALDYMO MAŽEIKIŲ RAJONE TYRIMO METODOLOGIJOS PAGRINDIMAS

2.1. Tyrimo metodologija

Siekiant ištirti neformalaus ugdymo paslaugų valdymo situaciją Mažeikių rajono savivaldybėje, identifikuojant egzistuojančias problemas ir apibrėžiant galimas tobulinimo kryptis buvo nagrinėjama mokslinė literatūra. Empirinis tyrimas grindžiamas Lietuvos ir užsienio mokslininkų *teorinėmis nuostatomis*:

- Naujojo viešojo valdymo teorijomis (Nekrošius, 2011; Skietrys, 2008; Guogis, 2014; Šaparnienė, Krupavičius, 2013; Gaulė, 2014; Raipa, 2011; Ostrom, 2005; ir kt.).
- Paslaugų valdymo teorinėmis įžvalgomis (Langvinienė, Vengrienė, 2005; Bagdonienė, Hopenienė, 2005; Vengrienė, 2006; Martišauskienė, Trakšelys, 2013; Šaparnienė, Krupavičius, 2013; Tubutienė, 2013; Tamošiūnas, 2013; Europos Komisijos, Lietuvos Respublikos teisės aktai; strateginiai dokumentai, nutarimai ir kt.).

Pastarosios teorijos padėjo atskleisti paslaugų valdymo naujojo viešojo valdymo kontekste ypatumus, išnagrinėti pagrindinius tyrimo teorinius konceptus, kurių pagrindu buvo konstruojamas empirinis tyrimas.

Dokumentų analizės ir teisinės bazės reglamentavimo pagrindu išnagrinėta neformalaus ugdymo paslaugų valdymo situacija Lietuvos švietimo sistemoje bei nustatytos NU paslaugų valdymo problemos. Išnagrinėti institucijų veiklą reglamentuojantys dokumentai, kaip pirminiai duomenų rinkimo šaltiniai.

Empiriniam tyrimui atlikti pasirinktas Tikslinės (Focus) grupės diskusijos (*angl. Focus group*) metodas, kuris padėjo įvertinti NU paslaugų valdymo situaciją Mažeikių rajone, išanalizuoti neformaliojo ugdymo paslaugų valdymo problemas, numatyti tobulinimo kryptis ir galimybes, atitinkančias vartotojų lūkesčius.

Tyrimo metodika rengta remiantis metodologų siūlymais: Bitinas ir kt. (2008); Sarah J.Tracy (2013); Saldana (2009); Kardelis (2002) ir kt. Tyrimas vykdytas iš anksto parengta tyrimo strategija (žr. 2.1 lent.), kurioje buvo numatyti tyrimo etapai ir atliekami veiksmai kiekvieno etapo metu.

2.1 lentelė

Tyrimo strategija

TYRIMO ETAPAI	VEIKSMAI
Mokslo šaltinių analizė	<ul style="list-style-type: none">• Sugrupuoti autorius pagal tai, ką jie traktuoja pagal tam tikrus klausimus.• Reziumuoti, apibendrinti išskiriant bendrus ir skirtingus teiginius.

Dokumentų analizė	<ul style="list-style-type: none"> Išnagrinėti teisinius aspektus reglamentuojančius dokumentus ir strateginius planus.
Tiriamosios grupės dalyvių parinkimas	<ul style="list-style-type: none"> Empirinis tyrimas – informantų ir ekspertų nuomonės apie tiriamąjį objektą: I ir II TGD apklausa žodžiu. Informantai ir ekspertai atstovaujantys tiriamojo objekto sritį. Tikslinės atrankos būdas. Tipinė įvykių imtis.
Parengiamieji veiksmai tyrimui atlikti	<ul style="list-style-type: none"> Tyrimo vietos, laiko numatymas ir techninių galimybių išsiaiškinimas. Visų etikos reikalavimų laikymasis. Duomenų rinkimo metodo parinkimas. Asmens savanoriškas apsisprendimas dalyvauti tyrime. Informacijos pateikimas apie tyrimą, jo tikslus, uždavinius ir tiriamojo teises.
Pagrindinė tyrimo eiga	<ul style="list-style-type: none"> Tyrimo planavimas (imties tūrio sudarymas, instrumentų rengimas). Tyrimo I ir II TGD organizavimas.
Parengiamieji veiksmai diskusinei grupei ir individualiam interviu atlikti	<ul style="list-style-type: none"> Įvadinė dalis: pristatomas vadovas, padėjėjas. Apibūdinami diskusijos tikslai. Pristatoma, kokia bus naudojama technika. Paaiškinami etikos principai. Pristatomos ir aptariamos taisyklės. Pristatomi pagrindinės klausimai ir jų kryptys. Diskusijos užbaigimas, apibendrinimas.
Duomenų rinkimas	<ul style="list-style-type: none"> I Tikslinė (Focus) grupės diskusija žodžiu. II Tikslinė (Focus) grupės diskusija žodžiu. Priemonės: vaizdo, garso įrašai, protokolavimas.
Duomenų apdorojimas/analizė	<ul style="list-style-type: none"> Duomenų kodavimas. Kategorijų ir subkategorijų išskyrimas. Duomenų analizavimas, interpretavimas ir apibendrinimas.
Apibendrinimai	<ul style="list-style-type: none"> Duomenų pateikimas pagal tyrimo metodus ir informacijos šaltinius. Tyrimo perspektyvų įvardijimas. Išvadų formulavimas. Rekomendacijų pateikimas.

Šaltinis: sudaryta magistro darbo autorės

Tyrimo organizavimas. Pagrindinė empirinio tyrimo eiga buvo organizuojama dviem etapais (žr. 2.2 lent.). Tyrime dalyvavo iš viso 22 diskusijų dalyviai. Sudarytos dvi Tikslinės (Focus) grupės diskusijos po 10 ir 12 dalyvių iš Mažeikių rajono septynių neformaliojo ugdymo ir formalųjį

2.2 lentelė

Pagrindinės tyrimo eigos atlikimo etapai

Etapai	Metodas	Laikas	Vieta	Dalyviai	Imtis
Pirmas etapas	I TGD	2016 m. kovo mėn.	Mažeikių Vytauto Klovos muzikos mokykla	FŠPU, NŠV, NU, BLPU atstovai, švietimo skyriaus specialistai	10 informantų
Antras etapas	II TGD	2016 m. balandžio mėn.	Mažeikių rajono savivaldybės švietimo skyrius	FŠPU, NU, Mažeikių rajono savivaldybės, Švietimo centro atstovai	12 ekspertų

Šaltinis: sudaryta magistro darbo autorės

švietimą papildančio ugdymo įstaigų, dviejų bendrojo lavinimo įstaigų, dviejų laisvųjų mokytojų vykdančių NVŠ programas, dviejų Mažeikių rajono savivaldybėje dirbančių specialistų atsakingų už NU organizavimą, rajono savivaldybės administracijos direktoriaus pavaduotojo, vicemerės, švietimo centro direktoriaus, švietimo skyriaus vedėjo.

Pirmojo etapo, vykusio 2016 m. kovo mėnesį, metu pasirinkti informantai, kuriuos atstovavo NU paslaugų organizatoriai pagal skirtingas grupes: FŠPU, NŠV, NU, BLPU ir Mažeikių rajono savivaldybės administracijos švietimo skyriaus specialistai – 10 dalyvių. Po įvykusios I Tikslinės (Focus) grupės diskusijos surinktos medžiagos analizės išryškėję pagrindiniai aspektai leido suformuoti II Tikslinės (Focus) grupės diskusijos tikslus ir uždavinius, numatyti pagrindines tris kryptis ir suformuluoti pusiau struktūruoto klausimyno gaires, kurios diskusijos eigoje šiek tiek keitėsi ir jomis remiantis (nusižengiant klausimų eiliškumui) buvo diskutuojama su ekspertais (žr. 9 priedą). Antrojo etapo, vykusio 2016 m. balandžio mėnesį, metu buvo pasirinkti ekspertai iš Mažeikių rajono savivaldybės atstovų, atsakingų už NU rajone, kitaip apibūdinamų kaip nagrinėjamų problemų aiškinimosi profesionalai, ir pakartotinai buvo pakviesti septyni FŠPU ir NU įstaigų direktoriai. Visos diskusijos metu buvo stengiamasi išgauti informaciją iš ekspertų – ką reikia daryti ir kaip turėtų būti tobulinamas NU paslaugų valdymas, kad jis būtų prieinamas, į jo procesą būtų įtraukiamas kiekvienas vaikas, kurio ugdymo procesui organizuoti būtų skiriamas pakankamas finansavimas.

Šio tipo diskusijos privalumas buvo tas, kad tyrėjas galėjo užduoti visus reikalingus, veiksmingus klausimus ir kryptingai siekti tikslo. Visi atsakymai atviri, tad buvo galima išvengti ekspertų šališkumo, išgauti išsamią informaciją. Diskusijų metu buvo gauti konkretūs, susisteminti duomenys, o pats procesas vyko pokalbio forma ir išliko neformalus. Diskusijos metu buvo naudojami šie resursai: patalpa, diktofonas, video įranga, popieriaus lapai, rašymo priemonės atsakymams užfiksuoti.

Tikslinės (Focus) grupės diskusijos metodas priskiriamas prie grupinio interviu metodų, kurie taikomi, siekiant gauti kokybinių duomenų, atliekant kokybinius tyrimus. Šio metodo ištakos glūdi empirinėje sociologijoje ir eksperimentinėje psichologijoje (Bitinas ir kt., 2008, p. 20). Moderatorius, pagal iš anksto parengtą pokalbio planą, veda diskusiją ir naudoja kaip pagalbinę metodiką, kuri tinka klausimynų konstravimui, interviu parengimui. Tyrime TGD metodas buvo naudojamas šiais tikslais:

1. siekiama atskleisti įtakojančius veiksniai;
2. išgirsti įvairias nuomones, idėjas;
3. surinkti informaciją kokybinio tyrimo pravedimui.

Tyrime buvo naudojamos I TGD, kuriai buvo būdinga didelė moderatoriaus kontrolė, iš dalies parengtas struktūruotas klausimynas (žr. 7 priedą), skirtas išsiaiškinti konkretiems klausimams ir II

TGD, kurios metu buvo suformuotos probleminių sričių tobulintinos kryptys, TGD metodas pasirinktas kaip pagrindinis duomenų šaltinis tyrime.

Tikslinės (Focus) grupės diskusijos planavimas. Iš anksto buvo pasirinkti dalyviai ir pakviesti tam tikru laiku į tam tikrą vietą, kuri buvo iš anksto suderinta, įvertintos aplinkos galimybės šiai diskusijai organizuoti. Diskusijai parengti buvo paruošta informacijos fiksavimo priemonės, įranga, aptartos diskusijos sąlygos, koku būdu bus apdorojama informacija ir daroma analizė. Norint suformuoti efektyvų diskusijos pobūdį ir lygį, buvo numatyta ir suplanuota, kad I TGD ir II TGD dalyvaus tyrėjas – grupės vadovas moderatorius, grupės vadovo padėjėjas ir grupės dalyviai (informantai ir ekspertai). Tokių diskusijų trukmė apie 1 valandą 40 minučių. Buvo numatyti veiksniai, lemę grupės dydį, kaip susidomėjimas diskusijos tema, informacijos detalumo poreikis, moderatoriaus patyrimas, pasiekiamų dalyvių skaičius iš skirtingų NU įstaigų grupių rajono savivaldybės, švietimo skyriaus, švietimo centro atstovų. Veiksniai, lemiantys grupių skaičių yra įvardijami šie: turimas laikas, tyrėjo resursai, heterogeniškumo veiksniai. Buvo numatyti ir kiti veiksniai, pavyzdžiui kaip aplinkos veiksniai: natūrali, komfortabili aplinka, stalas, apie kurį sėdėdami visi galėtų gerai vienas kitą matyti, gerai veikianti garso/vaizdo technika, tinkama vieta garso/vaizdo technikai padėti ir kita. Moderatorius žinojo, kad yra keturi pagrindiniai dalyvių tipai: manantys, kad yra ekspertai, dominuojantys kalbėtojai, drovūs dalyviai ir „plaukiojantys“ dalyviai.

Tikslinės (Focus) grupės diskusijos organizavimas. Grupės dalyvių darbas su vedėju vadinamas sesija (Bitinas ir kt., 2008, p. 27), todėl, pasak autorių, vis dėlto dar prieš sesiją būtina atlikti kai kuriuos parengiamuosius darbus, nuo kurių priklausys sesijos metu surinktų duomenų kokybė. Įvadinėje dalyje abiejose grupėse trumpai prisistatė pats tyrėjas ir padėjėjas, buvo apibūdinami diskusijos tikslai, pristatoma, kad bus naudojama audio ir video įrašymo technika, protokoluojama, paaiškinama, kad bus laikomasi etikos principų, aptariamoms visoms įmanomoms diskusijos eigoms detalės. Buvo paminėta, kad svarbus kiekvieno aktyvus dalyvavimas diskusijoje, paprašyta kalbėti po vieną, būti ryžtingiems, nebijoti klausti, jaustis smagiai ir patogiai. Parengtoje šio metodo taikymo strategijoje (žr. 2.3 lent.) matyti, kaip darbo autorė ruošėsi tyrimui, kokius

2.3 lentelė

Tikslinės (Focus) grupės diskusijos metodo strategija

TIKSLINĖS (FOCUS) GRUPĖS DISKUSIJOS METODAS	METODO PRISTATYMAS	
Grupinė diskusija, (angl. <i>focus group</i>) vedama moderatoriaus, pagal	Kaip planuojamos diskusinės grupės?	<ul style="list-style-type: none"> • iš anksto pasirinkti dalyviai ir pakviesti tam tikru laiku į tam tikrą vietą; • respondentų grupę valdė tyrėjas ir jo padėjėjas.

iš anksto parengtą pokalbio planą.	Kaip vykdoma dalyvių atranka?	<ul style="list-style-type: none"> • pasirinktos kuo vienodesnės grupės narių socialinės - demografinės charakteristikos; • pasirinkti NU paslaugų organizatoriai pagal skirtingas grupes: FŠPU, NŠV, NU, BLPU, rajono savivaldybės administracijos atstovai, švietimo skyriaus specialistai: dvi grupės po 10 ir 12 dalyvių.
	Kaip pravedama diskusinė grupė?	<ul style="list-style-type: none"> • pristatomas vadovas moderatorius, padėjėjas, apibūdinami diskusijos tikslai, pristatoma naudojama technika, paaiškinami etikos principai, pristatomos ir aptariamoms taisyklės.
	Klausimų parengimas	<ul style="list-style-type: none"> • pirmiausia pristatomi pagrindiniai klausimai; • pagalbiniai klausimai; • apibendrinamieji klausimai.
	Laiko paskirstymas	<ul style="list-style-type: none"> • 1.40 val. trukmė: 10 min. įvadui ir vėluojantiems, 10 min. klausimams ir apibendrinimui, 80 min. pačiai diskusijai moderuoti.

Šaltinis: sudaryta magistro darbo autorės

veiksmus turėjo atlikti, kaip susiplanavo ir tinkamai taikė metodą, norėdama suorganizuoti TGD.

Klausimų parengimas. Tyrėjas privalėjo parengti klausimus apie ką kalbės su grupėmis diskusijų metu, ką norės išsiaiškinti ir kokią informaciją gauti, kad galėtų surinkti išsamius duomenis tyrimui atlikti. TGD klausimai buvo kryptingi nagrinėjamai temai, sudėtingi, pateikti pagal kryptis, skambėjo kaip skirti pokalbiui, buvo stengiamasi juos lengvai tarti, trumpai, atvirai ir aiškiai formuluoti, vartoti tokius žodžius, kuriais kalbės patys dalyviai. Diskusijos pabaigoje buvo skelbiamas užbaigimas ir laikas paskutinėms, apibendrinančioms mintims.

Diskusijoms pasibaigus, buvo perklausyti ir peržiūrėti visi įrašai, transkribuoti, peržiūrėti protokolai, pastabos, užsirašytos per diskusijas. Vėliau diskusijų metu gauta medžiaga buvo apibendrinta antrą kartą išklausant įrašytos informacijos, pasižymint raštu dominančius aspektus iš diskusijų turinio ir išskirti esminiai aspektai, tam tikros dalys, kurias galima interpretuoti, remiantis teorinėmis struktūromis, ir jas analizuoti.

Tyrimo duomenys apdoroti remiantis kontentinės (turinio) analizės metodu, kurio metu atlikti šie veiksmai:

1. daugkartinis teksto skaitymas;
2. kategorijų išskyrimas, remiantis „raktiniais žodžiais“;
3. kategorijų turinio skaidymas į subkategorijas;
4. kategorijų ir subkategorijų interpretavimas ir pagrindimas (Žydzžiūnaitė, Merkys, Jonušaitė, 2005).

Laiko paskirstymas ir tyrėjo vaidmuo diskusijoje. Kaip minėta, I ir II TGD prvesti buvo reikalingi du susitikimai atskirai apie 1.40 val. numatytos 10 min. įvadui ir vėluojantiems, 10 min. klausimams ir apibendrinimui, 80 min. pačiai diskusijai moderuoti. Visų svarbiausias tyrėjo vaidmuo diskusijoje, todėl jis buvo gerai susipažinęs su ta tema, apie ką bus kalbama, žinojo, kas

bus dalyviai, ir pasirengęs atitinkamai (pabrėžti diskusijos svarbą), drąsiai uždavinėjo klausimus, iki galo išklausė dalyvių pasisakymus, tinkamai moderavo pokalbį, pasirūpino, kad kiekvienas pasisakytų, tikėdamasis, kad tai, ką sakys dalyviai, yra svarbu ir, svarbiausia, išliks nešališkas. Moderatorius buvo pasiruošęs atsakyti į tuos klausimus, kurie nenukreipė dalyvių minčių. Į kai kuriuos paprašė atsakyti grupės narių, o į klausimus, prireikusiems daugiau laiko, atsakymus pateikė diskusijos pabaigoje.

Tikslinės (Focus) grupės diskusijos privalumai ir trūkumai. Metodas buvo patrauklus tiriamiesiems, lankstus ir efektyvus, greiti rezultatai, daug informacijos gauta vienu kartu, nereikalavo didelių lėšų, nebrangus metodas, naudojamas kaip pagrindinis. Naudojant šį metodą, buvo galimybė kontroliuoti dalyvius, grupinė sąveika stimuliavo pasisakymus, vieno žmogaus pasisakymai iššaukė kitų dalyvių reakcijas, buvo galima tiesiogiai užduoti klausimus, pasidalinti mintimis, palyginti požiūrius, stebėti dalyvių sąveiką ir kitus aspektus, kurių tyrėjas negali įspėti.

Grupinės diskusijos trūkumai: ne visiškai natūrali ir tinkama aplinka, kurioje produktyviai vyktų diskusija, sunku parinkti tinkamus asmenis tiriamųjų grupės sudaryti, vykdyti didesnę kontrolę negu interviu metode, skirti daugiau dėmesio kiekvienam dalyviui, klausimų skaičius priklausė nuo grupės aplinkos, laiko limitu, vyravo prieštaringos nuomonės.

2.2. Tyrimo instrumentų pagrindimas

Kokybiniame tyrime instrumentu laikomas pats tyrėjas (Bitinas ir kt. I d., 2008, p.105). Anot metodologų, kokybinis tyrimas yra atviras, ir asmuo, vykdamas tyrimą, būtinai privalo pats bendrauti su informacijos šaltiniais, kuo labiau su jais įsigilinti į tiriamąją situaciją, susigyventi, kad po to atlikdamas gautų duomenų analizę galėtų ją kuo giliau išanalizuoti ir tinkamai pateikti.

Tyrimo duomenys rinkti Tikslinės (Focus) grupės diskusijos metodu. Norint sužinoti informantų išsamią nuomonę, pirmojo etapo metu buvo pasirinktas struktūruotas formalizuotas diskusijos tipas, kurio metu, anot Bitino ir kt. (2008, II d.), tyrėjas siekia išgauti vieno tipo informaciją iš kiekvieno informanto, prieš tai kiekvienam tiriamajam pateikdamas vienodus klausimus.

Pirmiausia buvo pristatoma tema, vėliau 10 pagrindinių klausimų (žr. 2 priedas), susijusių su tematika, ir 2 papildomi klausimai, kurie turėjo padėti išsiaiškinti Mažeikių rajono NU paslaugų valdymo situaciją ir numatyti problemines kryptis. Remiantis teorinėje dalyje išnagrinėtais lietuvių ir užsienio autorių darbų aspektais, klausimynas sudarytas pagal sritis, apsprendžiančias NU paslaugų valdymą, įtrauktį ir prieinamumą, lygiateisiškumą, tarpinstitucinį bendradarbiavimą, paslaugų kokybę, „ugdymosi aplinkas“, finansavimo modelį „pinigai paskui vaiką“, NU paslaugų valdymo tobulintinas kryptis.

Išanalizavus Mažeikių rajono savivaldybės strateginio planavimo dokumentus, orientuojantis į organizuojamo tyrimo tikslus ir uždavinius, remiantis I Tikslinės (Focus) grupės diskusijos metu išryškėjusiais probleminiais temos aspektais buvo formuojamos II Tikslinės grupės klausimyno gairės (žr. 9 priedą). Klausimai sugrupuoti į tris pagrindines kryptis, pusiau struktūruoto tipo interviu metu, buvo pateiktos ekspertams (žr. 2.4 lent.):

2.4 lentelė

II Tikslinės (Focus) grupės diskusijos tyrimo instrumento pagrindimas

KLAUSIMAI	KRYPTIS	AUTORIAI, DOKUMENTAI
<p>1. Kaip didinti prieinamumą ir siekti visų mokinių dalyvavimo NU veikloje?</p> <p>2. Kokios yra savivaldos perspektyvos ir galimybės NU paslaugų valdymo kontekste?</p> <p>3. Kas trukdo užtikrinti sėkmingą NU paslaugų valdymą Mažeikių rajono savivaldybėje?</p> <p>4. Kaip spręsti problemas planuojant NU paslaugų teikimą Mažeikių rajono savivaldybėje?</p>	<p>1.NU paslaugų valdymas</p>	<ul style="list-style-type: none"> Vienas iš svarbiausių švietimo lygi savivaldybėje apibūdinančių rodiklių yra švietimo prieinamumas. (<i>Mažeikių rajono savivaldybės ilgalaikis strateginis 2014–2020 m. plėtros planas</i>). NU paslaugų tiekimo valdymo tobulinimui iškeltas uždavinys - plėsti neformalaus ugdymo paslaugų pasiūlą ir prieinamumą. (<i>Jaunimo problemų sprendimo Mažeikių rajono savivaldybėje 2013–2015 m. priemonių planas</i>).
<p>5. Ką daryti, kad kaimiškose vietovėse būtų suinteresuoti dirbti mokytojai, teikiantys NU paslaugas, kaip įprasminti siekį „pinigai paskui vaiką“?</p> <p>6. Ką daryti, kad NU paslaugas teikiančių įstaigų „ugdymosi aplinkoms“ turtinti, būtų paliekamas atskiras finansavimas ir būtų leidžiama patiems spręsti, kaip jį panaudoti?</p> <p>7. Kokios yra galimybės tikėtis NVŠ programų finansinio tęstinumo ir jų integracijos į bendrojo ugdymo mokyklas?</p> <p>8. Kaip pagerinti finansavimą rajono NU įstaigoms, siekiančioms užimti kuo daugiau mokinių?</p> <p>9. Ar tikslinga didinti mokesčių už teikiamas paslaugas NU įstaigose?</p> <p>10. Ką reiktų daryti, kad Mažeikių rajono savivaldybė gebėtų išlaikyti ir bent nemažintų reikalingo finansavimo esamoms NU įstaigoms ir leistų vykdyti efektyvų paslaugų valdymą?</p>	<p>2.NU paslaugų finansavimas</p>	<ul style="list-style-type: none"> Vienas iš 3 strateginių tikslų - siekti užtikrinti visuotinį švietimo prieinamumą ir kokybę, mažinti socialinę atskirtį. (<i>Mažeikių rajono savivaldybės 2014–2016 m. strateginis veiklos planas</i>). Prioritetinis uždavinys - tarp visų Savivaldybės biudžeto asignavimų programų - iš 71,9 proc. 48,5 proc. atitenka ugdymo kokybės ir mokymosi aplinkos užtikrinimo programai. Vienu iš tikslų siekiama įgyvendinti Mažeikių rajono savivaldybės švietimo įstaigų ugdymo/si sąlygų gerinimo programą sukuriant saugią, sveiką tvarkingą ir modernią ugdymo/si aplinką. (<i>Mažeikių rajono savivaldybės ugdymo kokybės ir mokymosi aplinkos užtikrinimo 2015-2017 m. programa</i>).
<p>11. Kokie, Jūsų manymu, išoriniai ir vidiniai veiksniai turėtų įtakos Mažeikių rajono savivaldybės NU paslaugų valdymo tobulinimui? Rajone keičiasi visuomenės poreikiai ir lūkesčiai, tačiau tenka pripažinti, kad privalote laikytis nacionaliniame lygmenyje reglamento</p> <p>12. Ką pasiūlytumėte</p>	<p>3.NU paslaugų valdymo tobulintinos kryptys</p>	<ul style="list-style-type: none"> Neformaliojo vaikų švietimo programų vykdymo priemonė - vykdyti neformaliojo švietimo programas neformaliojo švietimo mokyklose, užtikrinant pedagogų pasirengimą ugdymui. (<i>Mažeikių rajono savivaldybės ugdymo kokybės ir mokymosi aplinkos užtikrinimo 2015-2017 m. programa</i>). Skatinti jaunimo iniciatyvą, pilietiškumą, savarankiškumą ir atsakomybę, gabių ir ypač

<p>pirmiausia daryti, kad užtikrintumėte kokybišką NU paslaugų valdymą rajone?</p> <p>13. Kokios, Jūsų manymu, tobulintinos kryptys NU paslaugų valdymo viešajame sektoriuje?</p>		<p>gabių mokinių ugdymą ir ugdymąsi.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Plėtoti vaikų socializacijos formų įvairovę. • Numatytas jaunimo iniciatyvų projektų finansavimas, formalijų jaunimo organizacijų, su jaunimu dirbančių organizacijų rėmimas, projektų ko-finansavimas, organizuojamos šventės, remiami festivaliai, jaunimo verslumo ugdymo projektai, jaunimo vasaros akademija. (<i>Mažeikių rajono savivaldybės ugdymo kokybės ir mokymosi aplinkos užtikrinimo 2015-2017 m. programa</i>).
---	--	---

Šaltinis: sudaryta magistro darbo autorės

1. *NU paslaugų valdymo* klausimai padėjo išsiaiškinti, kas trukdo sėkmingam NU paslaugų valdymui, kaip sprendžiamos problemos, kokios yra savivaldos perspektyvos ir galimybės.

2. *Probleminiai NU paslaugų tiekimo finansavimo* klausimai sudaryti, siekiant išanalizuoti siekio „pinigai paskui vaiką“ įprasminimą, NVŠ programų finansinio tęstinumo galimybes, mokesčio už teikiamas paslaugas NU įstaigose tvarkos keitimo, nemažinti reikalingo finansavimo esamoms NU įstaigoms išlaikyti.

3. *NU paslaugų valdymo tobulintinos kryptys* išskirtos norint aptarti išorinius ir vidinius veiksnius, įtakančius Mažeikių rajono savivaldybės NU paslaugų valdymo tobulinimą. Siekiant suformuluoti NU paslaugų valdymo tobulintinas kryptis, reikėjo atsakyti į klausimus, ką reikėtų daryti, norint užtikrinti kokybišką NU paslaugų valdymą ir kokios tobulintinos NU paslaugų valdymo kryptys rajone?

Apibendrinant, galima teigti, kad tyrimo instrumentai pagrįsti remiantis lietuvių ir užsienio autorių darbų teoriniais aspektais ir išnagrinėtais dokumentais, atspindinčiais NU paslaugų valdymo tobulintinas kryptis.

2.3. Tyrimo imties charakteristika

Pasak Bitino ir kt. (2008), tyrėjui būtina suprasti tyrimo imties sudarymo esmę, pažinti sudarymo būdus ir pagrindinius imties pasirinkimo principus, nuo kurių priklauso pagrįstų išvadų parengimas. Kokybinių tyrimų metodologai nurodo, kad tyrėjas pasirenka vieną arba kelis generalinės aibės vienetus (konkretų atvejį, organizaciją, reiškinių, subkultūrą) ir siekia juos visapusiškai suprasti, nesirūpindamas, ar išvadas bus galima pritaikyti visai generalinei aibei ar bus pasiektas užsibrėžtas patikimumo lygmuo, o svarsto apie netikimybinės, tikslinės, mažos imties sudarymą (Bitinas ir kt., 2008, p.94). Anot autorių, tyrėjas vadovaujasi mintimi, kad informantų kompetencija ir komunikatyvumas yra esminis kokybinio tyrimo sėkmės laidas (Bitinas ir kt., 2008, p.40). Pagal Rupšienę (Bitinas ir kt., 2008), remiantis M. Patton idėjomis, darbo tyrimui parinktas homogeninių atvejų atrankos tyrimo sudarymo būdas, kai imtis nustatoma atrenkant panašius

vienetus, ypač taikant grupinį interviu, t.y. palankioje atmosferoje siekiama susitelkti į tyrimo problemos duomenų gavimą. Gauti duomenys yra koduojami, t.y. „kodavimas yra aktyvus duomenų identifikacijos procesas, kaip priklausantis arba sudarantis tam tikrą reiškinio tipą“ (Sarah J.Tracy. 2013, p.189). Anot autoriaus Saldana (2009, p.8), koduoti – tai pateikti daiktus sistemaiškai tvarkingus, kad sudarant kategorijas tai taptų klasifikuotos sistemos dalimi.

Dalyvių atrankos vykdymas. Autoriai dažniausiai Tikslinės (Focus) grupės diskusiją pataria sudaryti iš 8-12 žmonių. Jų manymu, tai optimalus grupės dydis, nes kiekvienas dalyvis gali išsakyti savo požiūrį į tiriamą problemą, tačiau siekiant kruopščiai iširti problemą, labiau tinka mažesnė negu 8 žmonių grupė (Bitinas ir kt., 2008, p.24). Grupinės diskusijos dalyviai buvo atrenkami pagal jų atitikimą nagrinėjamai temai, todėl buvo žinoma, kad nebus tikimybinės imties. Pasirinktos grupės narių socialinės – demografinės charakteristikos buvo kuo vienodesnės – dalyvių patyrimas, žinios ir kompetencija NU srityje. Pagrindinis atrankos kriterijus: NU paslaugų valdymo organizatoriai, vadovai, atsakingi atstovai.

Tyrimo pirmojo etapo metu buvo pasirinkti NU paslaugų valdymo organizatoriai pagal skirtingas grupes: BLPU, FŠPU ir NU, NŠV, todėl jie buvo panašūs tuo aspektu, nes atstovavo tam tikrai grupei, ir nagrinėjamai temai jie buvo lygiaverčiai pašnekovai. Vykdamas dalyvių atranką, buvo labai svarbu – noras dalyvauti diskusijoje, todėl buvo vengiama žmonių, kurie į tai atsiliepė vangiai, reikėjo juos labai raginti. Norint surinkti dalyvius, buvo kreiptasi į Mažeikių švietimo centrą ir pasinaudota ten turimais pasirinktų grupių pagal paslaugų tiekėjus sąrašais ir jų kontaktais.

Pirmojo etapo metu iš dešimties tyrime dalyvavusių informantų 6 moterys ir 4 vyrai, iš kurių dviejų dalyvių amžius iki 50 metų ir aštuonių – iki 60 metų arba jau perkopę šį amžių (žr. 2.5 lent.).

2.5 lentelė

I TGD demografinės tiriamųjų charakteristikos

METODAS		TIKSLINĖS (FOCUS) GRUPĖS DISKUSIJA					
Imties dydis		10					
Respondento kodas	Pareigos	Darbo stažas užimamose pareigose	Lytis	Amžius			
				Iki 30 m.	Iki 40 m.	iki 50 m.	iki 60 ir <
INF1	Direktorius	4 mėn.	mot.				+
INF 2	Direktorius	22 metai	mot.				+
INF 3	Direktorius	33 metai	mot.				+
INF 4	Direktorius	22 metai	vyr.				+
INF 5	Laisvasis mokytojas	29 metai	mot.				+
INF 6	Laisvasis mokytojas	23 metai	vyr.			+	
INF 7	Direktoriaus pavaduotojas ugdymui	20 metų	vyr.				+
INF 8	Direktoriaus pavaduotojas ugdymui	8 metai	vyr.			+	
INF 9	Mažeikių raj. savivaldybės švietimo skyriaus atstovas	30 metų	mot.				+

INF10	Mažeikių raj. savivaldybės švietimo skyriaus atstovas	1,5 metų	mot.				+
-------	---	----------	------	--	--	--	---

Šaltinis: sudaryta magistro darbo autorės

Pagal užimamas pareigas informantai pasiskirstė taip: keturi NU ir FŠPU įstaigų direktoriai, du laisvieji mokytojai, vykdantys NVŠ programas, du bendrojo lavinimo mokyklų pavaduotojai ugdymui ir dvi Mažeikių rajono švietimo skyriaus specialistės, atsakingos už NU mokyklose. Tyrimo metu išsakytas požiūris į naujoves bei pokyčius NU valdymo tobulinimo klausimais, vertingas kriterijus tai, kad pakankamai dideli skirtumai tiriamųjų informantų darbo patirties atžvilgiu. Kai kuriuos informantus būtų galima priskirti ir ekspertų grupei, kadangi didžiausia jų darbo patirtis tose pačiose pareigose leido argumentuotai pagrįsti išdėstytas problemas ir ieškoti svarių sprendimų jas analizuojant.

Tyrimo antrojo etapo metu gautos II TGD tiriamųjų ekspertų charakteristikos (žr. 2.6 lent.)

2.6 lentelė

II TGD demografinės tiriamųjų charakteristikos

METODAS		TIKSLINĖS (FOCUS) GRUPĖS DISKUSIJA					
Imties dydis		12					
Eksperto kodas	Pareigos	Darbo stažas	Lytis	Amžius			
				iki 30 m.	iki 40 m.	iki 50 m.	iki 60 ir<
EKSP1	Švietimo centro direktorius	15	vyr.		38		
EKSP2	Švietimo skyriaus vedėjas	30	vyr.				56
EKSP3	Direktorius	31	mot.				54
EKSP4	Direktorius	42	mot.				62
EKSP5	Mero pavaduotojas	5	mot.				54
EKSP6	Savivaldybės administracijos direktoriaus pavaduotojas	5	vyr.				56
EKSP7	Savivaldybės švietimo skyriaus specialistė	30	mot.				57
EKSP8	Direktorius	33	vyr.				57
EKSP9	Direktorius	25	vyr.				56
EKSP10	Direktorius	33	mot.				55
EKSP11	Direktorius	40	mot.				63
EKSP12	Savivaldybės švietimo skyriaus specialistė	35	mot.				55

Šaltinis: sudaryta magistro darbo autorės

nurodo, kad beveik visų ekspertų amžius nuo 50 iki 60 metų, todėl jų patirtis ir žinios tiriamuoju objektu taip pat buvo svarbios nagrinėjamos problemoms spręsti.

Tyrimo etika. Pasak Bitino (2008), galima teigti, kad tyrėjas, atlikdamas tyrimus, privalo laikytis tyrimo etikos principų, kurių laikomasi socialiniuose moksluose. Pasak minėtų autorių jie gali būti grupuojami pagal tris požiūrius: tiriamųjų, užsakovų ir užsakovų etika tyrėjų ir tiriamųjų požiūriu. Be abejo, išskiriami ir kiti principai, kaip informavimas apie tyrimo esmę, laisvanoriškas dalyvavimas tyrime, tiriamojo anonimiškumo, informacijos konfidencialumo, rizikos nuo galimos žalos apsauga. Tiriamiesiems suteikus visą reikiamą informaciją ir jiems apsisprendus gaunamas sutikimas dalyvauti tyrime. Kardelis (2002), aprašydamas tyrimų etikos koncepciją pažymi, kad asmeniui paliekama galimybė prieš tai sutikus, o tyrimui prasidėjus atsisakyti dalyvauti arba iš jo pasitraukti.

Siekiant laikytis visų išvardintų tyrimo etikos principų, informantai ir ekspertai buvo supažindinti, kad TGD tyrimo metu gauta medžiaga bus naudojama tyrimo tikslams atskleisti ir bus koduojama, žymint raidėmis INF, žodžio „informantai“ trumpiniu ir skaičiumi nuo 1 iki 10, o EKSP (ekspertai), skaičiais nuo 1 iki 12, neminint konkrečios institucijos ar asmens tapatybę identifikuojančios informacijos, išskyrus pareigas, darbo stažą, nurodant lytį ir amžių. Darbo autoriui respondentų ir ekspertų asmenybės yra žinomos.

Aptarus tyrimo imties charakteristikas, matyti, kad tyrėjui buvo svarbu suprasti ir pasirinkti tinkamus tyrimo imties pasirinkimo principus, atrankos sudarymo būdus, susitelkti į tyrimo problemos duomenų gavimą, pateikti sistemiškai tvarkingus duomenis. Informantų ir ekspertų atranka buvo vykdoma pagal dalyvių atitikimą nagrinėjamai temai, demografinės charakteristikos buvo kuo vienodesnės, pagrindinis atrankos kriterijus – NU paslaugų valdymo organizatoriai, vadovai, atsakingi atstovai. Aptarti visi tyrimo etikos principai, kurių buvo laikomasi viso tyrimo metu.

3. NEFORMALIAUS UGDYMO PASLAUGŲ VALDYMO MAŽEIKIŲ RAJONE TYRIMO REZULTATAI

3.1. Neformalaus ugdymo paslaugų valdymas Mažeikių rajone: situacijos analizė

Gebėjimas naudingai ir savarankiškai leisti laisvalaikį pats savaime neatsiranda. Plačiausiai ir sėkmingiausiai jo galima siekti neformaliojo švietimo veikloje. Ji padeda mokiniams taikyti praktikoje įgytas žinias, gerina mokymąsi, skatina žingeidumą, papildo mokymą(si) nauju turiniu, formomis ir metodais, sudaro prielaidas pilietinei, demokratiškai iniciatyviai, nacionalines vertybes tausojančiai šiandieninės visuomenės asmenybei vystytis. Rajone gausu veiklių jaunimo ir kitų nevyriausybinių organizacijų, kurioms sudarytos sąlygos vykdyti jų veiklą, užtikrinančią kryptingą jaunimo švietimo plėtrą rajone.

NU paslaugų valdymo tiriamojo darbo problemos sprendimas nurodytas strateginiame veiklos plane (žr. 3 priedą), kuriame siekiant išnagrinėti kokios problemos kyla neformalaus ugdymo paslaugų valdymo procese Mažeikių rajono savivaldybėje, analizei atlikti pasirinkti pagrindiniai NU reglamentuojantys dokumentai:

- Mažeikių rajono savivaldybės ilgalaikis strateginis 2014–2020 m. plėtros planas²⁹;
- Mažeikių rajono savivaldybės 2015–2017-ųjų metų strateginis veiklos planas³⁰;
- Mažeikių rajono savivaldybės ugdymo kokybės ir mokymosi aplinkos užtikrinimo 2015-2017 programa³¹;
- „Jaunimo problemų sprendimo Mažeikių rajono savivaldybėje 2013–2018 metų planas“³².

Mažeikių rajono savivaldybės ilgalaikiame strateginiame 2014–2020 m. plėtros plane (toliau – SPP) Mažeikių rajono savivaldybės vizija „Mažeikiai – rajonas, kuriame norisi gyventi“ buvo suformuluota pagal Mažeikių rajono 2008–2013 m. strateginį plėtros planą. Vizijos pasiekimo laikas – 2020 m. Šiame dokumente vienas iš svarbiausių švietimo lygį savivaldybėje apibūdinančių rodiklių yra švietimo prieinamumas. Jis vertinamas pagal švietimo sistemos struktūrą ir ugdymo poreikius, pradinio, pagrindinio, vidurinio ir neformaliojo švietimo teikėjų tinklo pakankumą, kuris užtikrina asmenų ugdymąsi. Analizuojant dokumentą pastebimos stiprybės ir galimybės, minima, kad NU paslaugas teikia aukštos kvalifikacijos pedagogai ir yra numatytas švietimo įstaigų modernizavimas, techninės bazės atnaujinimas ir veiklos tobulinimas.

²⁹ Mažeikių rajono savivaldybės ilgalaikis strateginis 2014–2020 m. plėtros planas. Patvirtintas 2013 m. liepos 26 d. Nr. T1-219. Prieiga per internetą: <http://www.mazeikiai.lt/go.php/lit/Planavimo-dokumentai->. (Žiūrėta 2015-04-29)

³⁰ Mažeikių rajono savivaldybės 2015–2017-ųjų metų strateginis veiklos planas. Prieiga per internetą: <http://www.mazeikiai.lt/go.php/lit/Planavimo-dokumentai->. (Žiūrėta 2015-04-29)

³¹ Mažeikių rajono savivaldybės Ugdymo kokybės ir mokymosi aplinkos užtikrinimo programa. Prieiga per internetą: <http://www.mazeikiai.lt/go.php/lit/Planavimo-dokumentai->. (Žiūrėta 2015-04-29)

³² Jaunimo problemų sprendimo Mažeikių rajono savivaldybėje 2013–2018 metų planas. Prieiga per internetą: http://www.jrd.lt/uploads/JPSP%20gaires/Mazeikiu_r._JPSP_gaires.pdf (Žiūrėta 2015-04-29)

Mažeikių rajono savivaldybė turi rūpintis nacionaliniu lygmeniu sprendžiamomis problemomis ir fiziškai/moraliai pasenusia daugumos švietimo įstaigų mokymo aplinka, mažėjančiu mokinių skaičiumi ir neefektyviu švietimo sistemos turimų išteklių panaudojimu. Vienas iš trijų šio dokumento prioritetų – aukštos socialinės gerovės kūrimas. Jo tikslas – padidinti švietimo sistemos efektyvumą ir skatinti jaunimo užimtumą. Tikslui įgyvendinti numatyti tokie uždaviniai, kaip užtikrinti švietimo paslaugų prieinamumą, įvairovę, racionalų infrastruktūros panaudojimą ir įtraukti jaunimą į įvairias visuomenines veiklas (žr. 3.1 lent.).

3.1 lentelė

Prioriteto „aukštos socialinės gerovės kūrimo“ tikslo įgyvendinimas

ATSAKINGOS INSTITUCIJOS	ĮSIPAREIGOJIMAI
MRSA Švietimo, Ryšių su visuomene skyriai, jaunimo ir su jaunimu dirbančios organizacijos, seniūnijos	<ul style="list-style-type: none"> • Sukurti jaunimo informavimo sistemą didinančią jaunimo informavimo ir konsultavimo paslaugų efektyvumą. • Remti jaunimo organizacijų iniciatyvas ir projektus. • Rengti jaunimo organizacijų ir jų veiklos pristatymus mokyklose. • Kelti bendruomeninių organizacijų, neformalaus ugdymo įstaigų darbo su jaunimu kompetencijas. • Seniūnijose steigti vaikų ir jaunimo užimtumo dienos centrus. • Siekti glaudaus jaunimo ir savivaldos bendradarbiavimo, įgyvendinant jaunimo politiką rajone. • Skleisti gerosios patirties pavyzdžius jaunimo tarpe (nusikalstamumas, žalingi įpročiai ir kt.). • Vykdyti jaunimo ir jaunimo organizacijų veiklos ir situacijos stebėseną.
MRSA Švietimo, Architektūros ir urbanistikos, Statybos ir remonto, Ekonomikos, strateginio vystymo ir investicijų skyriai	Atnaujinti ir plėsti vaikų ir jaunimo viešųjų laisvalaikio ir pramogų zonų infrastruktūrą.

Šaltinis: sudaryta magistro darbo autorės pagal Mažeikių rajono savivaldybės ilgalaikį strateginį 2014–2020 m. plėtros planą

Mažeikių rajono savivaldybės plėtros priemonių plane numatyti prioriteto „aukštos socialinės gerovės kūrimas“ uždaviniai, rezultatai, laikotarpis, per kurį bus įgyvendinta, ir atsakingi asmenys. Dokumente minima, kad norint padidinti švietimo sistemos efektyvumą ir skatinti jaunimo užimtumą reikia 2014–2020 m. plėsti suaugusiųjų bendrojo ugdymo ir neformaliojo švietimo paslaugas. Numatyti atsakingi asmenys Mažeikių rajono savivaldybės administracijos (toliau – MRSA) Švietimo skyrius, ugdymo įstaigos, kurios tikisi rezultato – didinti švietimo paslaugomis besidominančių skaičių. Mažeikių rajono savivaldybės 2015–2017-ųjų metų strateginiame veiklos plane viename iš 3 strateginių tikslų sakoma, kad siekiama užtikrinti visuotinį švietimo prieinamumą ir kokybę, mažinti socialinę atskirtį. Analizuojant pateiktus duomenis apie Savivaldybės biudžeto asignavimus, matyti, kad visoms programoms skirta 71,9 proc. lėšų, iš kurių

48,5 proc. atitenka ugdymo kokybės ir mokymosi aplinkos užtikrinimo programai. Kaip matyti, tai prioritetas, todėl ir finansavimas jam įgyvendinti skiriamas pats didžiausias.

Analizuojant kitą dokumentą – Mažeikių rajono savivaldybės ugdymo kokybės ir mokymosi aplinkos užtikrinimo 2015–2017 m. programą³³, pirmiausia suprantama, kad ji įgyvendina ilgos ir vidutinės trukmės planavimo dokumentus:

- Valstybinę švietimo 2013-2022 metų strategiją;
- Vaikų ir jaunimo socializacijos programą;
- Švietimo aprūpinimo standartus.

Programos vykdytojais nurodytos visos rajono švietimo įstaigos. Numatomi vykdyti svarbūs darbai, pasiruošimas Respublikinei moksleivių dainų šventei 2016 m. liepos mėnesį. Numatomi pagrindiniai pasiekimai:

- rajono reprezentavimas respublikiniuose meniniuose renginiuose;
- visų amžiaus grupių vaikams suteikiamas ugdymas pagal jų poreikius ir galimybes.

Programoje minima, kad rajone neformaliojo švietimo programos ir neformalųjį švietimą papildantį ugdymą (toliau – FŠPU) vykdo 7 švietimo mokyklos, iš kurių Mažeikių mieste yra Mažeikių Vytauto Klovos muzikos mokykla, Dailės mokykla, Sporto mokykla, Choreografijos mokykla, Moksleivių techninės kūrybos centras, Moksleivių namai ir kaimiškoje vietovėje veikianti Viekšnių Vinco Deniušio meno mokykla. Vienu iš tikslų siekiama įgyvendinti Mažeikių rajono savivaldybės švietimo įstaigų ugdymo(si) sąlygų gerinimo programą sukuriant saugią, sveiką, tvarkingą ir modernią ugdymo(si) aplinką. Šiame dokumente atkreiptas dėmesys, kad būtina sudaryti sąlygas ugdyti vaikus įvairių tipų mokyklose ir tobulinti švietimo įstaigų mokytojų ir vadovų kvalifikaciją, numatyta Neformaliojo vaikų švietimo programų vykdymo priemonė – vykdyti neformaliojo švietimo programas neformaliojo švietimo mokyklose, užtikrinant pedagogų pasirengimą ugdymui.

Analizuojant Mažeikių rajono savivaldybės ugdymo kokybės ir mokymosi aplinkos užtikrinimo 2015–2017 metų programą, išryškėja ir kiti labai svarbūs šios programos tikslai, uždaviniai ir priemonės jiems įgyvendinti. Pirmam tikslui įgyvendinti (žr. 3.2 lent.) dokumente

3.2 lentelė

Ugdymo kokybės ir mokymosi aplinkos užtikrinimo tikslai, uždaviniai ir priemonės

TIKSLAI	UŽDAVINIAI IR PRIEMONĖS
Skatinti mokinių papildomos saviraiškos formų plėtojimą, programų ir projektų mokiniams rengimą ir jų vykdymą.	Vykdyti priklausomybių prevencines programas, organizuoti šventes, konkursus, olimpiadas, parodas, varžybas bei išvykas į regioninius, šalies bei tarptautinius renginius

³³ Mažeikių rajono savivaldybės ugdymo kokybės ir mokymosi aplinkos užtikrinimo programa 2015-2017 m. Patvirtinta Mažeikių rajono savivaldybės tarybos 2014 m. lapkričio 28 d. sprendimu Nr. T1-295. Prieiga per internetą: <http://www.mazeikiai.lt/index.php?934037416>. (Žiūrėta 2015-02-16)

	pristatant rajono švietimo veiklą.
Plėtoti pilietiškumo, gabių akademinėi sričiai, etninės kultūros, prevencines programas ir vaikų socializacijos formų įvairovę.	Moksleivių savivaldų veikla, pilietinio ir tautinio ugdymo projektų rengimas ir įgyvendinimas.
Sveikatingumo, ekologinių ir prevencinių programų ir projektų vykdymas.	Veikla etninės mokyklos pedagogams, etninio paveldo išsaugojimo programos parengimas, puoselėjamų etninės kultūros tradicijų rėmimas.
Siekti patyčių ir kitokio asocialaus elgesio apraiškų mažinimo.	Vaikų vasaros poilsio bei užimtumo per mokslo metus organizavimas, kuriam skiriamos lėšos jaunimo fondui, remiami jaunimo verslumo ugdymo projektai, jaunimo vasaros akademija.

Šaltinis: sudaryta magistro darbo autorės pagal Mažeikių rajono savivaldybės ugdymo kokybės ir mokymosi aplinkos užtikrinimo 2015-2017 metų programą

nurodoma, kad reikia skatinti jaunimo iniciatyvą, pilietiškumą, savarankiškumą ir atsakomybę, gabių ir ypač gabių mokinių ugdymą ir ugdymąsi, ugdyti etninės kultūros gebėjimus, tobulinti tautinio savitumo raiškos kokybę, puoselėti tautiškumo atvirumą, plėtoti vaikų socializacijos formų įvairovę. Antram tikslui įgyvendinti išdėstytose priemonėse kalbama apie tai, kad reikalingas valstybės ir tautos reikšmingiausių įvykių įprasminimas mokyklose. Tai rinkimai į Respublikos moksleivių parlamentą, mokyklinių muziejų kūrimas ir veikla, pilietinio ir tautinio ugdymo projektų rengimas ir įgyvendinimas, „Piliečio mokyklos“ veikla, debatų klubo veikla, pilietinės dainos konkursas, viktorina – išvyka „Pažink savo kraštą“, jaunųjų kraštotyryninkų konferencijų rengimas, konkursas „Lietuvos kovų už laisvę ir netekčių istorija. Trečiuoju tikslu siekiama įvairių ugdymo formų gabiems ir ypač gabiems akademinės srities mokiniams, rengti programas, projektus ir juos įgyvendinti. Rajone veikia 5 mokyklų komandų, įsijungusių į tarptautinį projektą „Lietuvių etninės kultūros vertybės Europoje“, darinys, rengiamos šventės, projektai, parodos, metodinės priemonės, folkloro festivaliai.

Kalbant apie netoleruotino elgesio apraiškų mažinimą rajone, dokumente numatyta sudaryti sąlygas vaikų kryptingai saviraiškai, pažintinei veiklai, socialinių įgūdžių formavimui bendraujant ir bendradarbiaujant. Rengiamos ir vykdomos programos ir projektai, suteikiamos žinios ir informacija, formuojamos nuostatos ir ugdomi gyvenimo įgūdžiai gebėti atsispirti bendraamžių spaudimui, tinkamai vertinti reklamą bei suaugusiųjų veiksmus. Numatytas jaunimo iniciatyvų projektų finansavimas, formalių jaunimo organizacijų, su jaunimu dirbančių organizacijų rėmimas, projektų ko-finansavimas, organizuojamos šventės, remiami festivaliai, jaunimo verslumo ugdymo projektai, jaunimo vasaros akademija.

Ne mažiau svarbu yra išnagrinėti problemas ir galimybes, su kuriomis susiduria Mažeikių rajono jaunimas iki 19 metų, spendžiant neformalaus ugdymo paslaugų prieinamumą. Analizuojant dokumento „Jaunimo problemų sprendimo Mažeikių rajono savivaldybėje 2013–2018 metų

plano³⁴ (toliau – Planas) bendrąsias nuostatas, nurodoma, kad tai skirta šios savivaldybės ir Lietuvos Respublikos valdžios, verslo ir visuomenės atstovams, formuojantiems jaunimo politiką Mažeikių rajone. Dokumente pateikiama jaunimo politikos situacija rajone, nustatomos prioritetinės veiklos kryptys, pateikiami tikslai ir uždaviniai (žr. 3.3 lent.).

3.3 lentelė

Jaunimo politikos situacija Mažeikių rajone

VEIKLOS KRYPTYS	POLITIKOS SITUACIJA
Jaunimo politikos situacija	Savivaldybėje jaunimo politika įgyvendinama remiantis JPPĮ įtvirtintomis nuostatomis. Jaunimo politiką įgyvendinti padeda jaunimo reikalų koordinatorius ir savivaldybės jaunimo reikalų taryba, veikia regioninė jaunimo organizacijų taryba. Nors savivaldybėje veikia daug jaunimo organizacijų ir neformalių grupių, tačiau pastebimas ganėtinai nedidelis jaunimo susidomėjimas jaunimo organizacijų veikla. Mažeikių rajono savivaldybėje stengiamasi sudaryti sąlygas jaunimo veikloms. Skiriama parama jaunimo veiklai finansinių išteklių ir infrastruktūros atžvilgiu. Jaunimo informavimas lemia jaunimo dalyvavimą ir savalaikį jaunimo politikos įgyvendinimą.
Prioritetinių veiklos krypčių nustatymas	Jaunimo politikos plėtra: <ul style="list-style-type: none"> • jaunimo politikos stebėsenos ir vertinimo sistemos diegimas; • jaunimo informavimo gerinimas – sistemingai teikti informaciją jaunimo atstovams apie savivaldybės veiklą, skirtą jaunimui; • jaunimo dalyvavimo formaliojo ir neformaliojo švietimo įstaigų savivaldoje, ypač organizacijų, teikiančių neformalias jaunimo ugdymo paslaugas, didinimas.
Tikslai ir uždaviniai	Skatinti jaunimo dalyvavimą bei didinti neformalaus ugdymo paslaugų prieinamumą. Uždaviniai šiam tikslui įgyvendinti: <ul style="list-style-type: none"> • skatinti savanorystę ir dalyvavimą jaunimo organizacijų veikloje; • kurti saugias ir atviras erdves jaunimui bei skatinti jaunimo dalyvavimą bendruomenių veikloje; • plėsti neformalaus ugdymo paslaugų pasiūlą ir prieinamumą.

Šaltinis: sudaryta magistro darbo autorės pagal Jaunimo problemų sprendimo Mažeikių rajono savivaldybėje 2013–2018 metų planą

Pagrindiniam tikslui, susijusiam su NU paslaugų tiekimo valdymo tobulinimu „Skatinti jaunimo dalyvavimą bei didinti neformalaus ugdymo paslaugų prieinamumą“, nurodyti vertinimo kriterijai ir jų reikšmės nuo 2012 metų iki 2018 metų kas trijų metų laikotarpį (žr. 3.4 lent.).

3.4 lentelė

Neformalaus ugdymo paslaugų valdymo tobulinimas 2012–2018 m.

Punktai	VERTINIMO KRITERIJAI	2012 M.	2015 M.	2018 M.
72.1.	Mokinių, dalyvaujančių (lankančių) neformalaus ugdymo veiklas, skaičius (finansuojamų iš biudžeto).	2702	2400	2300
72.3.	įsteigtų atvirų jaunimo centrų ir erdvių skaičius.	0	3	2

Šaltinis: sudaryta magistro darbo autorės pagal Jaunimo problemų sprendimo Mažeikių rajono savivaldybėje 2013 – 2018 metų planą

³⁴ „Jaunimo problemų sprendimo Mažeikių rajono savivaldybėje 2013–2018 metų planas“. Prieiga per internetą: www.webpartner.lt/mazeikiai/subsystems/meet/question.php?itemID. (Žiūrėta 2015-03-18)

leidžia vertinti, kad mokinių, dalyvaujančių (lankančių) neformalaus ugdymo veiklas, skaičius (finansuojama iš biudžeto) kasmet mažėja, o įsteigtų atvirų jaunimo centrų ir erdvių skaičius didžiausias 2015 m.

Dokumente „Jaunimo problemų sprendimo Mažeikių rajono savivaldybėje 2013–2015 m. priemonių plane“ NU paslaugų tiekimo valdymo tobulinimui iškeltam uždaviniui – plėsti neformalaus ugdymo paslaugų pasiūlą ir prieinamumą – numatytas tikslas, priemonė, kaip įgyvendinti, kokius vertinimo kriterijus numatyti, per kokį laikotarpį naudojant tam tikrą finansavimą vykdytojas ir suinteresuotos šalys vykdo savo įsipareigojimus (žr. 3.5 lent.).

3.5 lentelė

Neformalaus ugdymo paslaugų pasiūla ir prieinamumas

Uždavinys – plėsti neformalaus ugdymo paslaugų pasiūlą ir prieinamumą.					
Tikslas/ Uždavinys/ Priemonė	Vertinimo kriterijus	Terminas	Vykdytojas	Finansavimas	Suinteresuotos šalys
Dalyvauti diegiant neformalaus ugdymo krepšelio sistemą.	Įdiegta sistema.	2013 – 2015 m.	Mažeikių rajono savivaldybės Švietimo skyrius.	Nacionalinis finansavimas.	Neformalaus švietimo įstaigos, jaunimo ir su jaunimu dirbančios organizacijos.
Kelti neformalaus ugdymo įstaigų darbuotojų darbo su jaunimu kompetencijas.	10 darbuotojų įgiję jaunimo darbuotojo kvalifikaciją.	2014 – 2015 m.	Mažeikių rajono savivaldybės Švietimo skyrius.	Savivaldybės lėšos, ES ir nacionalinio biudžeto finansuojami projektai.	Neformalaus švietimo įstaigos, jaunimo ir su jaunimu dirbančios organizacijos.

Šaltinis: sudaryta magistro darbo autorės pagal Jaunimo problemų sprendimo Mažeikių rajono savivaldybėje 2013–2018 metų planą

Analizuojant jaunimo politikos situaciją rajone, matyti, kad jaunimui patraukli savanoriška veikla dėl jos teikiamų saviraiškos galimybių bei galimybės įgyti įgūdžių, kurie vėliau gali praversti gyvenime. Analizėje pateikiama, kad didžioji dalis su jaunimu dirbančių formalųjų ir neformalųjų ugdymą bei pagalbą teikiančių organizacijų orientuojasi į pozityvų, aktyvų, žinantį, ko nori, jaunimą bei neskiria išskirtinio dėmesio pažeidžiamai jaunų žmonių grupei (žr. 3.6 lent.).

3.6 lentelė

Neformalaus ugdymo paslaugų prieinamumo didinimas ir jaunimo dalyvavimo skatinimas

2 Tikslas – Skatinti jaunimo dalyvavimą bei didinti neformalaus ugdymo paslaugų prieinamumą.	
2.1. Uždavinys – skatinti savanorystę ir dalyvavimą jaunimo organizacijų veikloje.	
2.1.1. Remti jaunimo organizacijų iniciatyvas ir projektus.	Numatyti finansavimą savivaldybės biudžete bei įvykdžius konkursą finansuoti projektus.
2.1.2. Rengti jaunimo veiklos pristatymus mokyklose.	Inicijuoti jaunimo ir su jaunimu dirbančių organizacijų bei mokyklų bendradarbiavimą. Sudaryti jaunimo veiklos pristatymų mokyklose planą ir jį įgyvendinti.

2.2. Uždavinys – kurti saugias ir atviras erdves jaunimui bei skatinti jaunimo dalyvavimą bendruomenių veikloje.	
2.2.1. Surengti atviro darbo su jaunimu klausimus nagrinėjančią ir atviras erdves, centrus pristatančią konferenciją savivaldybės politikams, administracijos darbuotojams, kitiems suinteresuotiems asmenims.	Inicijuoti konferenciją apie atvirą darbą su jaunimu bei atvirus jaunimo centrus. Į konferencijos rengimą įtraukti jaunimo organizacijas. Kviesti pranešėjus iš kitų savivaldybėse veikiančių jaunimo centrų, Jaunimo reikalų departamento.
2.2.2. Įkurti jaunimui atviras erdves.	Inicijuoti atvirų erdvių jaunimui kūrimą. Atlikti jaunimo poreikių ir jiems patrauklių erdvių analizę. Nustatyti kuriose vietose tikslinga sudaryti sąlygas atviram darbui su jaunimu ir kur jaunimui būtų patrauklu lankytis.
2.2.3. Kelti bendruomeninių organizacijų atstovų darbo su jaunimu kompetencijas, skatinti bendruomenių organizacijas įtraukti jaunimą į savo veiklą.	Iniciuoti ir savivaldybės iniciatyva rengti mokymus arba rinkti ir skleisti informaciją apie kitų įstaigų rengiamus mokymus. Savivaldybei rengiant mokymus pačiai, atsižvelgti į Jaunimo reikalų departamento bei Jaunimo tarptautinio bendradarbiavimo agentūros turimą patirtį.
2.3. Uždavinys – plėsti neformalaus ugdymo paslaugų pasiūlą ir prieinamumą.	
2.3.1. Įdiegti neformalaus ugdymo krepšelio sistemą.	Įvertinti ir išanalizuoti Švietimo ir mokslo ministerijos įgyvendinamą pilotinį neformalaus ugdymo krepšelio diegimo projektą. Atsižvelgiant į Švietimo ir mokslo ministerijos rekomendacijas diegti neformalaus ugdymo krepšelio sistemą savivaldybėje.
2.3.2. Kelti neformalaus ugdymo įstaigų darbuotojų darbo su jaunimu kompetencijas.	Iniciuoti mokymus neformalaus ugdymo įstaigų darbuotojams arba stengtis deleguoti savivaldybės neformalaus ugdymo įstaigų darbuotojus į kitų institucijų rengiamus mokymus. Savivaldybei rengiant kvalifikacijos kėlimo mokymus pačiai, atsižvelgti į Jaunimo reikalų departamento patirtį ir įgyvendintas iniciatyvas rengiant jaunimo darbuotojus.

Šaltinis: sudaryta magistro darbo autorės pagal Jaunimo problemų sprendimo Mažeikių rajono savivaldybėje 2013–2018 m. priemonių plano įgyvendinimo gaires

Galima daryti prielaidą, jog jaunimas pozityviai vertina esamas laisvalaikio galimybes Mažeikių rajono savivaldybėje, tačiau jiems vis tiek trūksta įdomių ir prasmingų laisvalaikio praleidimo būdų bei tinkamų, saugių, lengvai prieinamų vietų leisti laisvalaikį

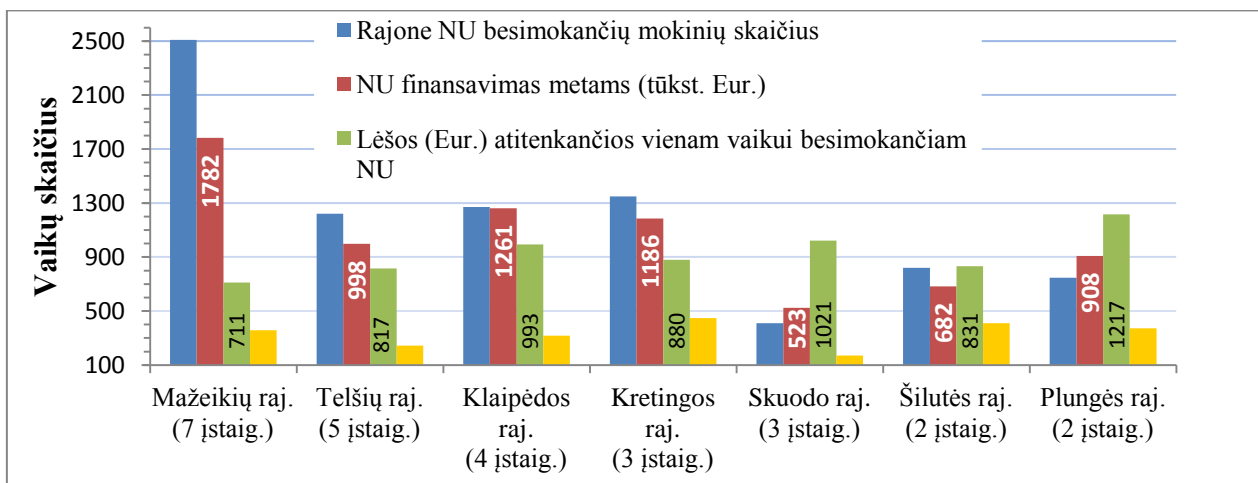
Apibendrinant, galima teigti, kad atlikus teisinių dokumentų, reglamentuojančių NU, išskiriama pagrindinė NU paslaugų valdymo tobulinimo kryptis – didinti švietimo sistemos efektyvumą ir skatinti jaunimo užimtumą, kuris išskaidomas į dar keletą probleminių sričių:

- *NU veiklos prieinamumo ir įtraukties į NU procesą didinimas;*
- *NU kokybės ir mokymo aplinkos užtikrinimas;*
- *NU finansavimo sistemos tobulinimas;*
- *skatinant švietimo institucijų bei jaunimo nevyriausybinų organizacijų partnerystę ir bendradarbiavimą NU plėtojimas.*

Mažeikių rajono savivaldybės NU pasirinkimo ir finansavimo įvairovė. Analizuojant Mažeikių rajono savivaldybės NU paslaugų valdymo situaciją Vakarų Lietuvos savivaldybių kontekste, matome, kad Mažeikiai yra didžiausia NU pasirinkimą ir jį vykdančių įstaigų turinti savivaldybė. Pasak Mažeikių rajono savivaldybės Švietimo skyriaus vedėjo Apolinaro Stonkaus,

2014-2015 m.m. septyniuose veikiančiose neformaliojo švietimo įstaigose mokėsi 2508 vaikai. Jose dirbo 122 pedagogai, iš kurių net 55 yra iš Muzikos mokyklos, 55 aptarnaujančio personalo darbuotojai. Šioms įstaigoms atiteko 1 mln.782 tūkst. eurų savivaldybės biudžeto lėšų. 2015-2016 mokslo metais iš rajone besimokančių 7894 mokinių, apie 2000 mokosi Neformaliojo švietimo programose. Žvelgiant Lietuvos mastu, Mažeikiuose NU užsiėmimus lanko ir yra užimti 29 proc. iš visų rajono moksleivių. Tai gana aukštas rodiklis, kaip teigia rajono savivaldybės švietimo skyriaus specialistai.

Lyginant su kitomis Vakarų Lietuvos savivaldybėmis (žr. 3.1 pav.), pastebimas netolygus



3.1 pav. Vakarų Lietuvos neformalaus švietimo įstaigų finansavimas ir besimokančiųjų skaičius
Šaltinis: sudaryta magistro darbo autorės pagal Mažeikių rajono laikraščio “Santarvė” priedą „Vakarų Lietuva“. 2015 12 01-07/Nr. 48(1022)

NVŠ veiklų finansavimas per metus vienam vaikui ir mažiausiai lėšų atitenka daugiausiai vaikų užimančiai Mažeikių savivaldybei, tai beveik 4 kartus mažiau lyginant su Plungės savivaldybe.

Mažeikių rajono septynioms NU ir FŠPU įstaigoms atitenka vidutiniškai 358 vaikai, kai Skuodo rajone vienai įstaigai tenka tik 170 vaikų ir pagal finansavimą išskiriamas antras didžiausias rodiklis. Pakankamai proporcingai vienam vaikui skiriamas finansavimas pasiskirstęs Telšių, Klaipėdos ir Kretingos savivaldybėse lyginant su bendru mokinių skaičiumi, tad galime teigti, kad šios savivaldybės neformaliojo švietimo paslaugų valdymui skiriama daug dėmesio ir gebama surasti reikalingų lėšų ugdymo kokybei užtikrinti. Iš pateiktų duomenų galima teigti, kad mažeikiškiams vertėtų susimąstyti, kaip siekti mokinių neformalaus švietimo paslaugų valdymo kokybės ir finansavimo gerinimo, nes stebima ne visiškai palanki finansavimo situacija tėvų ir vaikų atžvilgiu kitų Vakarų Lietuvos savivaldybių kontekste.

Apžvelgus mėnesinius mokesčius už įvairius užsiėmimus Vakarų Lietuvos savivaldybėse, pastebima, kad jie Neformaliojo švietimo įstaigose įvairuoja. Mažeikiai, kaip ir dar 2 rajonai turi fiksuotą mėnesinį mokestį už paslaugas, kuris nepriklauso nuo pasirinktos programos. Tėvai moka pagal tos įstaigos nustatytus ir savivaldybės patvirtintus vienodus būrelių ir užsiėmimų mokesčius,

kai tuo tarpu Kretingos ir Šilutės savivaldybėse neformaliojo švietimo įstaigose atskiroms programoms taikomas skirtingas nustatytas mokestis.

Tarp neformaliojo švietimo veiklų labiausiai konkuruoja sportas, muzika ir dailė, tad ir mokesčiai už šias paslaugas yra didžiausi (žr. 3.7 lent.). Palyginimui pasirinktos trys savivaldybės,

3.7 lentelė

Mažeikių, Plungės, Klaipėdos rajono savivaldybių FŠPU paslaugų kainos

SAVIVALDYBĖ	NEFORMALIOJO ŠVIETIMO ĮSTAIGA	VEIKLOS SRITIS	MĖNESINIS MOKESTIS (EUR)
Mažeikių r. savivaldybė	Mažeikių sporto mokykla	Sportinių disciplinų mokymas	5,80
	Mažeikių Vytauto Klovos muzikos mokykla	Grojimas muzikos instrumentais, dainavimas ir teatrinis menas	Mieste – 11,59 Skyriuose – 8,69
	Viekšnių Vinco Deniušio meno mokykla	Dailės, muzikos, teatro ir šokių užsiėmimai	8,69
	Mažeikių dailės mokykla	Dailės ir skulptūros mokymas	11,59
Plungės r. savivaldybė	Plungės Mykolo Oginskio meno mokykla	Muzika, dailė, choreografija, baletas	14,50
	Platelių meno mokykla		10,20
Klaipėdos r. savivaldybė	Gargždų muzikos mokykla	Grojimas įvairiais instrumentais	14,48
	Priekulės muzikos mokykla	Grojimas smuiku, fortepijonu, akordeonu, saksofonu	14,48
	Gargždų sporto mokykla	Įvairios sporto šakos	4,34

Šaltinis: sudaryta magistro darbo autorės pagal Mažeikių rajono laikraščio „Santarvė“ priedą „Vakarų Lietuva“. 2015 12 01-07/Nr. 48 (1022) ir „Dėl mokesčio už vaikų ugdymą neformaliojo ugdymo mokyklose“³⁵

kuriose mėnesinis mokestis už paslaugas yra fiksuotas. Brangiau už sporto būrelius moka mažeikiškiai – net 5,80 euro, dailės programų mokestis priklauso nuo užsiėmimus vykdančios įstaigos tipo. Specializuotos Mažeikių dailės mokyklos mokestis už mokslą mažesnis nei už tokius užsiėmimus moka meno mokyklų mokinių tėvai, išskyrus Viekšnių Vinco Deniušio meno mokyklą, nes ji priskiriama kaimiškai teritorijai.

Didžiausi mokesčiai tenka tėvams, vaikus leidžiantiems lankyti muzikos užsiėmimus. Apžvelgus Vakarų Lietuvos savivaldybių muzikos/meno mokyklas, pastebima, jog Plungės ir Klaipėdos savivaldybėse mokestis už mokslą yra didesnis negu Mažeikiuose.

Galima daryti prielaidą, kad Mažeikių rajono savivaldybė, kaip manytina, dėl tam tikrų ekonominių priežasčių meno užsiėmimams yra nustatiusi mažesnę mokestį už mokslą negu kitos dvi savivaldybės. Už populiarių sportinių disciplinų mokymą, Mažeikiuose tėvai moka didesnius mokesčius nei Gargžduose esančioje sporto mokykloje.

Išanalizavus Mažeikių rajono savivaldybės neformalųjį švietimą vykdančių įstaigų „Mokesčio už mokslą tvarkos aprašus“, matyti, kad yra nustatytos mokesčių lengvatos. Mažesni mokesčiai yra

³⁵ Mažeikių rajono savivaldybės tarybos sprendimas Dėl Mažeikių rajono savivaldybės tarybos 2012 m. lapkričio 30 d. sprendimo Nr. T1-368 „Dėl mokesčio už vaikų ugdymą neformaliojo ugdymo mokyklose“ 1 punkto pakeitimo 2014 m. lapkričio 28 d. nr. T1-349. Prieiga per internetą:

http://www.lrs.lt/pls/proj/dokpaieska.showdoc?p_id=279023&p_org=904&p_fix=n&p_gov=n. (Žiūrėta 2015-05-06)

nustatyti rajono miesteliuose veikiančių įstaigų skyrių ir filialų lankytojams ir dar papildomos lengvatos taikomos mokiniams iš daugiavaikių, socialinės rizikos šeimų, auginantiems po 2 ir daugiau besimokančių mokinių tėvams.

Manoma, kad nemažai daliai visuomenės ir švietimo darbuotojams prieštaringų minčių yra sukėlusį eksperimentinė neformaliojo vaikų švietimo (toliau – NVŠ) lėšų skyrimo ir panaudojimo 2015 metais tvarka, kuri turi padėti sukurti ir vaikams pasiūlyti daugiau naujų šiuolaikiškų būrelių, padidinti juos lankančiųjų skaičių. 2015 metais spalio 1 dieną Mažeikių rajone 16 naujų paslaugų tiekėjų pateikė 21 programą, kurias pasirinko 1003 mažeikiškiai mokiniai (žr. 3.8 lent.).

3.8 lentelė

Vakarų Lietuvos savivaldybėse NVŠ programos lankančių mokinių statistika

Savivaldybės	NVŠ programų skaičius	Pasirinkusių NVŠ programos mokinių skaičius	Vaikų skaičius, vidutiniškai atitenkantis vienai programai
Mažeikių	21	1003	47
Telšių	19	813	42
Klaipėdos	26	816	31
Kretingos	23	719	31
Skuodo	22	457	20
Plungės	11	563	51
Šilutės	24	525	22

Šaltinis: sudaryta magistro darbo autorės pagal LR Švietimo ir mokslo ministerijos švietimo kokybės ir regioninės politikos departamento pažymą „Dėl neformaliojo vaikų švietimo lėšų skyrimo ir panaudojimo 2015 metams tvarkos aprašo įgyvendinimas“

Didžiausio populiarumo susilaukė naujos sportinės ir patriotinės pakraipos programos, pateiktos sporto klubų bei Šaulių organizacijos. Lyginant su kitomis Vakarų Lietuvos savivaldybėmis, Mažeikių savivaldybė į NVŠ programos vėl sugebėjo pritraukti daugiausia mokinių, nors parengtų programų skaičius ir nebuvo pats didžiausias. Net 4 savivaldybės parengė ir vykdė daugiau NVŠ programų negu mažeikiškiai, bet sugebėjo pritraukti tik daugiau kaip 800 mokinių.

Analizuojant pateiktą statistiką, galima teigti, kad prasčiausiai NVŠ programos vykdyti sekėsi Skuodo ir Šilutės savivaldybėms. Vienai parengtai programai atiteko vidutiniškai apie 20 vaikų, kai tuo tarpu Mažeikių savivaldybėje dvigubai daugiau – net 47 vaikai. Tai rodo, kad skuodiškių ir šilutiškių tiekėjams, lyginant su kitomis savivaldybėmis, reikalingos didesnės sąnaudos programoms įvykdyti. Daugiausiai vaikų vidutiniškai į vieną programą sugebėjo pritraukti plungiškiai. Galima daryti prielaidą, kad Plungės ir Mažeikių savivaldybių NVŠ programų tiekėjai mažiausiomis sąnaudomis sugebėjo pritraukti kuo daugiau mokinių ir gauti kuo didesnę finansavimą, tokiu būdu pagerino ne tik „ugdymosi aplinką“, bet jiems buvo išmokėti didesni atlyginimai. Nuo 2016 m. vasario 1 d. švietimo skyriaus specialistų duomenimis Mažeikių rajone

NVŠ programose dalyvauja 1730 mokinių ir parengta 51 programa. Tai sudaro 49 proc. nuo bendro besimokančiųjų mokinių skaičiaus rajone.

Taigi, NU paslaugas teikiančių įstaigų tinklas Mažeikių rajone gana išplėtotas, taikomos pačios įvairiausios mokymo formos, ieškoma įvairiausių finansavimo būdų, stengiamasi išnaudoti visas valstybės ir savivaldybės teikiamas galimybes. Tai daugiausiai mokinių į NU veiklas gebantis pritraukti ir užtikrinti tinkamą prieinamumą, patenkinantį vaikų ir tėvų poreikius, rajonas lyginant su kitomis Vakarų Lietuvos savivaldybėmis. NU procesas Mažeikių rajone vykdomas vadovaujantis visais rajono savivaldoje parengtais dokumentais.

Mažeikių rajono savivaldybėje SSGG analizė. Išnagrinėjus Mažeikių rajono savivaldybės dokumentus, atlikta NU paslaugų valdymo tobulinimo aspektu SSGG analizė, kurios metu apibrėžtos Mažeikių rajono savivaldybės NU valdymo stipriosios, silpnosios savybės, palankios galimybės bei galimos grėsmės:

- **Stiprybės** - vidinis faktorius: problemos bruožai, kurie gali būti naudingi siekiant tikslo.
- **Silpnybės** - vidinis faktorius: bruožai, kurie gali būti žalingi problemai spręsti.
- **Galimybės** - išorinis faktorius, kuris gali būti naudingas siekiant tikslo problemai išspręsti.
- **Grėsmės** - išorinis faktorius, kuris gali būti kliūtis mūsų problemai spręsti.

Turimai problemai spręsti visada randamos tiek stipriosios, tiek silpnosios pusės. Stiprybė šiuo atveju yra pagrindinis problemos bruožas tikslui pasiekti, todėl ji yra naudinga ir prasminga finansavimo klausimams spręsti. Atsiveriančios galimybės visada sudaro palankias sąlygas NU paslaugų valdymo tobulinimui. Tuo tarpu dokumentų analizės pagrindu išnagrinėjus neformalaus ugdymo paslaugų valdymo situaciją Mažeikių rajono savivaldybėje (žr. 3.9 lent.), atskleidžiant ir

3.9 lentelė

NU paslaugų valdymo SSGG analizė Mažeikių rajono savivaldybėje

STIPRYBĖS	SILPNYBĖS
<ol style="list-style-type: none"> 1. NU programos finansuojamos iš valstybės biudžeto specialiųjų tikslinių dotacijų mokinio krepšeliui finansuoti ir iš savivaldybės pajamų savarankiškoms funkcijoms atlikti. 2. NU paslaugos teikiamos aukštos kvalifikacijos pedagogų. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Nėra vieningos programinių reikalavimų atitikties ir akreditavimo sistemos visiems NU tiekėjams. 2. Nėra sukurta NU programų stebėsenos tvarka. 3. Netobula neformaliojo ugdymo veiklos finansavimo tvarka. 4. Infrastruktūros ir materialinės bazės nepakankamumas. 5. Bendros informacinės neformaliojo ugdymo sistemos, leidžiančios registruoti duomenis, nebuvimas. 6. Fiziškai/moraliai pasenusi daugumos švietimo įstaigų mokymo aplinka.
GALIMYBĖS	GRĖSMĖS
<ol style="list-style-type: none"> 1. Tobulintinas vaikų ir jaunimo neformaliojo ugdymo organizavimo ir laisvalaikio užimtumas, lygių galimybių ir pasirenkamumo ir prieinamumo sąlygos. 2. Tobulintinas savanoriškos veiklos plėtros bei nevyriausybinų organizacijų stiprinimas. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Šalies ekonominė situacija. 2. Besikeičianti neformaliojo ugdymo politika 3. Piliečių, turinčių mokyklinio amžiaus vaikus, emigracija. 4. Savivaldybės vaidmuo užtikrinant neformalaus ugdymo paslaugų tiekimo kokybę.

3. Siektinas kuo didesnis vaikų dalyvavimas papildomoje veikloje?	
3. Numatomos švietimo įstaigų modernizavimas, techninės bazės atnaujinimas.	
4. Numatomas veikos tobulinimas.	

Šaltinis: sudaryta magistro darbo autorės pagal Mažeikių rajono savivaldybės pagrindinius dokumentus reglamentuojančius NU

identifikuojant stiprybes ir silpnąsias puses, galima teigti, jog NU paslaugų valdymas didžiaja dalimi priklauso nuo nacionaliniu lygmeniu parengtų ir jį reglamentuojančių dokumentų, tad ne nuostabu, kad ir Mažeikių savivaldybėje atsispindi ši situacija, kuri vyrauja visoje šalyje.

Apibendrinant, galima teigti, jog atlikus dokumentų analizę buvo atskleista NU paslaugų valdymo situacija, stiprybės ir probleminiai aspektai. Akivaizdu, kad probleminiai aspektai ir vyraujančios grėsmės išlieka tendencingos visoje šalyje. Tyrimo problemos silpnybės ir galimybės apžvelgtos tiek iš vidinės, tiek iš išorinės pusės. Įvardinti svarbiausieji problemos aspektai, kad būtų galima atsakyti į tam tikrus klausimus, ir turint tyrimo darbo rezultatus, įvardinti tobulinimo kryptis ir rekomendacijas NU paslaugų valdymo tobulinimui: ką šioje veikloje galima patobulinti, ko reikėtų vengti, dėl ko nepatenkinti paslaugų tiekėjai ir organizatoriai.

3.2. I Tikslinės (Focus) grupės diskusijos tyrimo rezultatų analizė

2016 m. kovo 14 d. atlikus tyrimą ir išanalizavus Mažeikių rajono NU paslaugų įstaigų, NVŠ programų tiekėjų, švietimo skyriaus specialistų kaip informantų nuomones, atsakymus į klausimus, nustatyta, jog tyrimų analizės rezultatus galima suskirstyti į tris kategorijas ir devynias subkategorijas. Analizuojant pirmąją kategoriją „*Viešojo valdymo tendencijos*“, kaip matyti iš 3.10 lentelėje pateiktų duomenų, sudaro keturios subkategorijos.

3.10 lentelė

„Viešojo valdymo tendencijos“ kategorijos subkategorijos ir jas pagrindžiantys teiginiai

Kategorijos	Subkategorijos	Teiginiai
I. Viešojo valdymo tendencijos	1. Tarpinstitucinis bendradarbiavimas	<p>Pozityvūs teiginiai:</p> <p>„Bendradarbiavimas – viso ko pagrindas. Reikia: ne tik „nuo mažesnio pas didesnį eiti ir bendrauti“, bet ir atvirkščiai <...> Įstaigos nori bendradarbiauti, tenka pasirašyti nemažai bendradarbiavimo sutarčių.“ INF 1</p> <p>„Sveikintina kiekviena iniciatyva ieškant ryšių su socialiniais partneriais.“ INF 3</p> <p>„Bendradarbiavimas priklauso nuo įstaigų vadovų, gana pozityvūs kaimiškų kultūros centrų vadovai, reikia tik norėti veikti.“ INF 6</p> <p>„Puikiai sekasi bendradarbiauti su besisiūlančiais bendrą veiklą.“ INF 8</p> <p>„<...>kai kurios NU paslaugas teikiančios įstaigos geba gražiai bendrauti su kaimynystėje esančiomis pagrindinėmis mokyklomis, kviečiasi ir pristato vieni kitiems ką jie veikia, kuom užsiima, rengia bendrus renginius mokyklose, apsitaria užsiėmimų programas.“ INF 9</p> <p>Negatyvūs teiginiai:</p> <p>„<...> o šiuolaikiniai jaunieji tiekėjai nepratę dalintis, labiau uždari <...> Mes tarpusavyje neformalios įstaigos esame labai skirtingi. Retkarčiais komercinės</p>

		<p>apraškos žlugdo bendradarbiavimą.“ INF 3</p> <p>„Neišnaudotos galimybės kelias NVŠ programas apjungti ir vykdyti bendras veiklas. Kaip pavyzdžiai: Šaulių pučiamųjų orkestras.“ INF 6</p> <p>„Bendradarbiaujame vis sunkiau. Gal reiktų įvairių būdų, tačiau ne visi nori bendrauti dėl pedagoginių kompetencijų stokos.“ INF 7</p>
	2. Paslaugų kokybės ir prieinamumo valdymas	<p>Pozityvūs teiginiai:</p> <p>„Vykdomos mokinių apklausos, kokių programų jie nori, skelbiamas mokytojų konkursas toms programoms kurti, <...>.“ INF 7</p> <p>Negatyvūs teiginiai:</p> <p>„Lygiateisiškumas – skundai kartais lemia netinkamą paslaugų teikimo kokybę ir jų valdymą. Dalykai yra populiarūs ir nelabai, todėl reikia aiškintis, šviesti tėvus ir vaikus, motyvuoti rinktis tokį dalyką kokį gali jiems pasiūlyti priimtinu atveju.“ INF 1</p> <p>„Per mažai valandų skirta NVŠ programose dirbant su vaikais. Vaikai norėtų ir daugiau, todėl, kad renkasi sau patinkančią veiklą.“ INF 5</p> <p>„Mokyklose NU riboja labai mažas valandų skaičius. Mokytojai turi po 1-2 val. PU ir grupėse susidaro po 30-40 vaikų, kur užsiėmimai yra populiarūs. Bet mokyklos administracija priversta laviruoti <...>.“ INF 8</p>
	3. Mokytojo profesijos kompetencijos	<p>Negatyvūs teiginiai:</p> <p>„Dėl papildomų NVŠ programų rengimo buvo pasiūlyta mokyklos mokytojams, bet daugelis mokytojų dirbantys individualų darbą nepakankamai turi pedagoginių žinių kaip dirbti su grupėmis, todėl nebuvo suinteresuoti rengti NVŠ programas.<...>Reiktų persikvalifikavimo kursų, metodinių rekomendacijų mokytojams darbui su grupe.“ INF 1</p> <p>„Susiduriame su problema, kad dabar specialistai gali dėstyti tik tą savo specialybę, pagal kurią yra įgijęs pedagoginę kvalifikaciją, o galėtumėme prisitaikyti pagal mokytojo sugebėjimus dirbti ir vaikus mokyti tai, ką jie geriausiai sugeba. Ne visi gerai išmanantys savo veiklą geba dirbti su vaikais ir būti gerais pedagogais. Didelę reikšmę turi ir pašaukimas.“ INF 3</p> <p>„Sportinėje veikloje – mokytojo nekompetencija gali būti pražūtinga vaiko atžvilgiu.“ INF 4</p> <p>„<...> dirba tokie mokytojai, kokius turime ir tos programos metai iš metų tradicinės, o ką galime pasiūlyti vaikams, jei turime atitinkančias kompetencijas mokytoją.“ INF 7</p> <p>„NVŠ programų pedagogai turi būti kompetentingi. Sunku išlaikyti mokinį, jei jo nesugeba sudominti pedagogas.“ INF 9</p> <p>Pozityvūs teiginiai:</p> <p>„NVŠ tiekėjams pakanka, kad būtų išklause specialiosios. pedagogikos. kursą <...>INF 10, <...> ir laisvųjų mokytojų uždarbis gali būti daug didesnis negu biudžetinėse įstaigose dirbančių mokytojų.“ INF 4</p>
	4. Teisinis reglamentavimas	<p>Negatyvūs teiginiai:</p> <p>„Tėvai nori lankstesnių programų, neįrėmintų į reikalavimus.“ INF 1</p> <p>„Susiduriame su problema, kad dabar specialistai gali dėstyti tik tą savo specialybę, pagal kurią yra įgijęs pedagoginę kvalifikaciją. o galėtumėm prisitaikyti pagal mokytojo sugebėjimus dirbti ir vaikus mokyti tai ką jis sugeba dirbti geriausiai.“ INF 3</p> <p>„Nepatenkintas dėl reglamentuotų dokumentų pedagogams kompetencijų atžvilgiu, o laisviesiems mokytojams taip griežtai nėra reglamentuota.“ INF 4</p> <p>„Būtų gerai, kad įstatymai sutaptų su vaikų poreikiais. Lankstesnių programų trūkumas, reglamentuotas jų laikymasis trukdo patenkinti vaikų poreikius.“ INF 6</p> <p>„Kuo mažiau apribojimų mokytojams, tuo labiau išlošia tėvai ir vaikai turi daugiau galimybių rinktis.“ INF 7</p>

Šaltinis: sudaryta magistro darbo autorės

Išnagrinėjus pirmąją subkategoriją galima teigti, jog *tarpinstitucinio bendradarbiavimo samprata* pakankamai pozityvi. Pozityviai bendradarbiauti nusiteikę kaimišku vietovių kultūros, daugiafunkciniai centrai, kuriems svarbi bet kokia integruota veikla su socialiniais partneriais. Yra ir gražių pavyzdžių rajone, kai skirtingos institucijos kaip bendrojo lavinimo mokyklos ir

neformaliojo ugdymo įstaigos, esančios kaimynystėje, vykdo partnerišką, paremtą socialiniais veiksniais bendrą veiklą, tenkina vaikų poreikius ir tėvų lūkesčius. Išreikštos ir nevisiškai pozityvios nuomonės byloja, kad dėl skirtingų įstaigų mokymo specifikos sudėtinga įsitraukti į bendras bendradarbiavimo formas, stokojama ir didesnės mokytojų motyvacijos siekti bendradarbiavimo. Tai labai priklauso nuo įstaigų vadovų požiūrio, noro bendrauti ir bendradarbiauti. Išreikšta nuomonė, kad net atsirandančios komercinės apraiškos trukdo bendradarbiauti. Bendradarbiavimo stoka pasireiškia ir dėl mažų galimybių dalyvauti projektinėje veikloje, kuri būtų finansuojama savivaldybės vaikų užimtumui vasaros atostogų metu. Kalbant apie *bendradarbiavimą* NU įstaigų vadovai suinteresuoti būti matomais rajone, reprezentuoti savo veiklas, dalintis gerąja patirtimi, organizuoti bendras veiklas su partneriais, įtraukti bendruomenės visomis įmanomomis priemonėmis.

Antroji subkategorija *Paslaugų kokybės ir prieinamumo valdymas* priklauso nuo vadovo gebėjimo organizuoti ugdymo procesą taip, kad liktų patenkinti ir paslaugų tiekėjai, ir tie, kas tas paslaugas gauna. Antra problema ta, kad mokyklų vadovai vis dar laikosi lygiateisiškumo principo sudaryti visiems pedagogams tinkamus krūvius, o neskatina konkurencingumo dėl populiarėjančių užsiėmimų vykdymo teikiant NU paslaugas įstaigose.

Nagrinėjant trečiosios ir ketvirtosios subkategorijų *mokytojo profesijos kompetencijos* ir *teisinio reglamentavimo* problemas, vadovai, jų manymu, susiduria su pedagogų persikvalifikavimu ir tinkamu pozityviu požiūriu – teikiant NU paslaugas taikytis prie šiuolaikinių mokinių ir jų tėvų poreikių. Jaučiamas mokytojų nepasitenkinimas, kad NU paslaugas teikti vyriausybė sudaro ne vienodas sąlygas, taip didindama atskirtį tolygiam darbo užmokesčio finansavimui. Atskirose NU paslaugų tiekimo srityse dirbančių pedagogų atžvilgiu nevienodai reglamentuojamos ir jų kaip mokytojų profesijos kompetencijos. Tuo tarpu kenčia ne kas kitas, o paslaugų gavėjai – vaikai ir jų tėvai, nes kuo labiau reglamentuotos paslaugos, tuo mažiau galimybių rinktis.

Antrąją kategoriją „*Finansavimo panašumai ir trūkumai*“ (žr. 3.11 lent.) sudaro dvi

3.11 lentelė

„Finansavimo panašumai ir trūkumai“ kategorijos subkategorijos ir jas pagrindžiantys teiginiai

Kategorijos	Subkategorijos	Teiginiai
II. Finansavimo panašumai ir trūkumai	1. Socialiai teisingas finansavimas	Negatyvūs teiginiai: „NVŠ propagautojai pyko ant individualaus darbo programų paslaugų tiekėjų, dirbti „mažosiose konservatorijose“ ir ugdyti talentus, tai turėtų būti suinteresuoti tėvai ir už paslaugas mokėtis patys, o ne iš mokesčių mokėtojų pinigų.“ INF 10

	2. Finansinio stabilumo užtikrinimas	Negatyvūs teiginiai: „Pagrindinė NU paslaugų valdymo problema – finansavimas<...> savivaldybė neturėtų mažinti skiriamo ir taip nepakankamo biudžeto.“ INF 1 „50 % NU mokesčio už paslaugas priemonėms įsigyti valdžia atėmė, tai kaip sumažino pinigus „aplinkai“ taip norėtusi, kad būtų grąžinami ir būtų galima juos tam ir naudoti, o ne tik pastatų išlaikymui. Nemažintų biudžeto, nes greitai pritrūksime ir paties mokesčio fondo lėšų.“ INF 3 „Nemažintų biudžeto NU paslaugų valdymui.“ INF 4 „Keičiantis politikams, pageidavimas, kad NVŠ programų finansavimas turėtų tęstinumą, o susikūrus bazę leistų ir toliau dirbti su NVŠ programomis.“ INF 6
--	--------------------------------------	---

Šaltinis: sudaryta magistro darbo autorės

subkategorijos, kurias išanalizavus galima teigti, jog *socialiai teisingas finansavimas* ir *finansinio stabilumo užtikrinimas* yra vienas iš svarbiausių rodiklių norint teikti kokybiškas ir efektyvias NU paslaugas.

Nusistovėjusioms klasikinėms FŠPU programoms yra mestas iššūkis, kad svarbu įtraukti kuo daugiau vaikų ir jiems suteikti nemokamas arba dalinai nemokamas paslaugas. Pastebėta, kad individualus darbas su vaikais turi būti tėvų, o ne mokesčių mokėtojų finansinis rūpestis. Kitas išreikštas pozityvus aspektas – NVŠ programoms gaunamą finansavimą jungti su FŠPU paslaugas teikiančių įstaigų biudžeto finansavimu, rodo, kad yra galimybių kur tobulėti ir ieškoti dar geresnių sprendimų. NU paslaugų tiekėjų išreikštas vienareikšmis susirūpinimas, kad Mažeikių rajono savivaldybė nemažintų „ir taip nepakankamo biudžeto, kurį kasmet mažina 4 proc“. Kitas susirūpinimas ir pageidavimas, kad sukurtos NVŠ programos būtų tęstinės, nenutrūkstamos ir turėtų stabilų finansavimą nežiūrint į tai, kad „keičiasi politikai“.

Analizuojamą trečiąją kategoriją „*NU paslaugų valdymo tobulintos kryptys*“ sudaro trys subkategorijos (žr. 3.12 lent.): NU programų plėtra, skirtingų įstaigų programų integracija, NVŠ

3.12 lentelė

„NU paslaugų valdymo tobulintos kryptys“ kategorijos subkategorijos ir jas pagrindžiantys teiginiai

Kategorijos	Subkategorijos	Teiginiai
III. Tobulintos NU paslaugų valdymo kryptys	1. NU programų plėtra	Negatyvūs teiginiai: „Dėl nedidelio skaičiaus pedagogų įstaigoje ir per didelio darbo krūvio nėra galimybės plėsti naujų programų ir taip patenkinti kitus vaikų poreikius, ir tėvų lūkesčius.“ INF 4 „Didinti NU programų prieinamumą kaimiškų vietovių vaikams.“ INF 9 „Todėl su NVŠ programomis yra bandoma užimti kuo daugiau vaikų, o ne siekti vien profesionalumo, nes ne visi gali.“ INF 10
	2. Skirtingų įstaigų programų integracija	Pozityvūs teiginiai: „Plėsti ir tobulinti tas programas (integruotos programos), pagal vaikų ir tėvų poreikius.“ INF 3 „NVŠ programos turėtų apsiungti su FŠPU ar kitomis programomis ir gautų finansavimą bendrai veiklai vykdyti.“ INF 5 „Vykdyti NVŠ programas, praturtinti ugdomąją bazę, susijungti skirtingoms švietimo įstaigoms ir leisti kolektyvams vykdyti bendrą veiklą.“ INF 6

	3. NVŠ programose „pinigai paskui vaiką“	<p>Pozityvūs teiginiai: „Pas mus kaimas – tai tas pats kas miestas. Visokių yra situacijų.<...>, jei pedagogas vertas –tai vaikas renkasi mokytoją, kad ir kur jis bedirbtų ar tai kaime, ar tai mieste.“ INF 1 „Rajono valdžia leidžia vaikus atsivežti iš kaimiškų vietovių ir leidžia už pavėžėjimą apsimokėti iš savo įstaigos lėšų. Tačiau vežioja ir patys tėvai, jei jie pageidauja. Nors yra galimybės atsivežti kai kuriuos moksleivius ir iš įstaigos lėšų.“ INF 3</p> <p>Negatyvūs teiginiai: „Kaimiškose vietovėse vaikams gauti NU paslaugas – pavėžėjimo problema ir todėl užsiėmimus vaikai lanko retai.“ INF 9</p>
--	--	--

Šaltinis: sudaryta magistro darbo autorės

programose „pinigai paskui vaiką“.

Tobulinant NU paslaugų valdymą rajone, būtina atkreipti dėmesį į NU paslaugų prieinamumą ir jo plėtrą kaimiškų vietovių vaikams, ugdymosi aplinkų gerinimą, naujų edukacinių erdvių kūrimą, NVŠ programų integraciją į bendrojo ugdymo mokyklas, integruotų programų tobulinimą, atliepančių vaikų poreikius, galimybių paiešką, plėsti turimas populiarias programas, skirtingų švietimo įstaigų jungimąsi ir bendros NU veiklos vykdymą. Kalbant apie NVŠ programose minimą teiginį „pinigai paskui vaiką“, išryškėja tiek teigiamos, tiek neigiamos tendencijos atliepančios vaikų ir tėvų lūkesčius. Ypač aktualios problemos išlieka kaimiškose vietovėse NU paslaugų prieinamumo atžvilgiu: pavėžėjimo problemos neleidžia rasti galimybių įsitraukti į NU veiklas, bet tikimasi, kad ateityje daugiafunkciniai centrai taps bendruomenių traukos centrais.

Išnuginėjus dokumentus, reglamentuojančius NU paslaugų valdymą, galima teigti, kad jie ne visada atitinka mokinių ir jų tėvų lūkesčius, poreikius renkantis NU paslaugas. Dviprasmiška samprata dėl institucinio bendradarbiavimo. Dėl skirtingų įstaigų mokymo specifikų sudėtinga įsitraukti į bendras bendradarbiavimo formas, stokojama didesnės mokytojų motyvacijos siekti bendradarbiavimo. Vyrauja bendra tendencija, kad kuriant naujas populiarias programas visgi stokojama paslaugų tiekėjų ir organizatorių bendrųjų kompetencijų joms parengti. Tik itin kompetentingi ir reiklūs pedagogai gali dirbti su mokiniais pagal NVŠ programas. Vadovai neturi galimybių įsigyti šiuolaikinių priemonių, o yra turtingi tik žmogiškaisiais išteklių. Vyrauja bendra nuomonė, kad reikia plėsti ugdymosi aplinkas, jas tobulinti, atnaujinti, siekti finansinio stabilumo, ieškoti naujų žmogiškųjų išteklių, vertinti pozityvumą, siekti pokyčių, laikytis lygiateisiškumo ir konkurencingumo principų, atsigręžti į save, pradėti nuo savęs, ieškoti patiems rėmėjų ir naujų galimybių.

3.3. II Tikslinės (Focus) grupės diskusijos tyrimo rezultatų analizė

Ekspertų nuomonė ir vertinimai leidžia geriau suvokti NU paslaugų valdymo tobulinimą Mažeikių rajone, todėl tyrime dalyvavo kompetentingi, švietimo srityje turintys darbo patirtį ar

atsakingi už kuruojamą sritį. II TGD atlikta 2016 m. balandžio 5 d. Įvykus diskusijai ir išklausus jos metu išsakytas nuomones, gauta medžiaga analizuota ir sisteminta aprašomojo metodo pagalba. Tyrimo metu gautus rezultatus galima suskirstyti į dvi pagrindines kategorijas ir penkias subkategorijas, jas patvirtinančius teiginius bei atlikti analizę ir interpretaciją.

Analizuojamą pirmąją kategoriją „*NU paslaugų valdymas*“, kaip matyti iš 3.13 lentelėje

3.13 lentelė

„NU paslaugų valdymas“ kategorijos subkategorijos ir jas pagrindžiantys teiginiai

Kategorijos	Subkategorijos	Pagrindžiantys teiginiai
NU paslaugų valdymas	Bendravimas ir bendradarbiavimas	<ul style="list-style-type: none"> • „Bendravimas tarpusavyje tiek įstaigų viduje, tiek su kitais skirtingų specifikų partneriais.“ EKSP 2 • „<...>. Tėvų požiūris į įstaigą, bendravimas ir bendradarbiavimas tarp ugdytinių, tarp mokytojų ir administracijos. Turi vykti betarpiškas susikalbėjimas viduje.“ EKSP 2 • „Bendradarbiavimas tarpusavyje tarp pačių mokyklų NU, FŠPU. Informacija tėvams, viešinimas, sporto klubai gyvena savo gyvenimą.“ EKSP 7 • „Bendradarbiauti su kitomis įstaigomis, savivaldybe, privačiomis struktūromis, kurti mokyklos įvaizdį, būti lankstesniems.“ EKSP 10 • „Priimti kitas mokyklas dalyvauti projektuose ir patiems juos rengti, stengtis kuo daugiau bendradarbiauti.“ EKSP 11
	Užimtumas ir įtrauktis	<ul style="list-style-type: none"> • „Užimtumas yra siekiamybė, ugdyti vaiką, kuris gebėtų viską, dainuoti, šokti, piešti. Populiaros studijos net netalpina pageidaujančių.“ EKSP 4 • „<...>, tai naujų formų ieškojimas – nacionaliniu lygmeniu yra siūloma regionuose įkurti laboratorijas su fizikų, matematikų, geografų užsiėmimais, bet neturim specialistų, galinčių dirbti su šios srities NU veiklomis.“ EKSP 5. • „Vaikų užimtumas vaikų vasaros metu. <...> vasaros stovyklų kūrimas rajone apjungiant įvairių dalykų mokytojus.“ EKSP 5 • „Vasaros socializacijos stovyklos mokyklose, kurios vėlgi atneš mokyklai pelno ir taip bus didinamas vaikų užimtumas ir mokyklos patrauklumas. Keisti formas, rasti finansavimą, imti pavyzdį iš kaimynų.“ EKSP 5 • „Turim pavyzdžių rajone, kaip vasarą užimti vaikus, teikiama programa tam tikriems fondams ir savivaldybė prisidės 20 % finansavimu.“ EKSP 6. • „Stovyklų įkurdinimas pasirenkant kertinius kampus. 20 proc. finansuojamos socializacijos stovyklos iš savivaldybės biudžeto. Aktyviai dalyvauti projektuose.“ EKSP 6 • „47-48 proc. vaikų užimtumas NU veiklose rajone, tai labai didelis rodiklis nacionaliniu lygmeniu.“ EKSP 7 • „Norint pritraukti reikia žinoti vaikų norus, mokyklos negali užsisakyti tyrimo, nes tai neleidžia turimi nepakankami resursai, vaikai nori modernių programų, kurios pritraukia, integruotų programų pasiūlymas, tarpdalykinis bendradarbiavimas.“ EKSP 7 • „Iš NU iškrenta vyresniųjų klasių mokiniai, ieškoti būdų kaip juos pritraukti.“ EKSP 7 • „Nebūtina kurti naujas laboratorijas, būtina atkreipti dėmesį į tas programas, kurios yra patvirtintos valstybės. Vaikų užimtumas pagrindinėse mokyklose - vaikai nebepajėgūs iki leistino laiko užsiimti NU. Neturi laiko ateiti į NU mokyklas. Norint daugiau pritraukti į NU mokymą, reikia peržiūrėti bendrojo lavinimo programas, kad vaikams būtų protingai paskirstytas laikas pamokoms.“ EKSP 9

		<ul style="list-style-type: none"> • „NU paslaugos pasirinkimas priklauso nuo tėvų požiūrio, jų motyvacijos nukreipti savo vaiką tinkama kryptimi.“ EKSP 12 • „Reikalingas „hiper“ aktyvių vaikų užimtumas per aktyvias veiklas.“ EKSP 12 • „Norint padidinti patrauklumą ir įtrauktį į NU veiklas – organizuoti • atvirų durų dienas, pristatyti viešai ir daug kas priklauso nuo tėvų nusiteikimo. „EKSP 12
	Konkurencingumas	<ul style="list-style-type: none"> • „Rajonas nedidelis: viso 7 NU, iš kurių 2 NU vykdančios trumpalaikes programas, 5 FŠPU įstaigos, 34 sporto klubai ir kitos valstybės finansuojamos NVŠ programos.“ EKSP 5 • „Svarbus kuriamas kiekvienos ugdymo įstaigos įvaizdis – patrauklus vaikams ir jų tėvams, turime būti atsakingi, kad jie norėtų ateiti pas jus. Problemos kyla dėl NVŠ programų plėtros mūsų rajone, nes privatūs tiekėjai labai noriai ir lanksčiai prisitaiko prie ugdytinių poreikių ir tėvų pageidavimų, negu atvirkščiai- savivaldybės išlaikomos NU ir FŠPU įstaigos.“ EKSP 2 • „Mokyklos patrauklumas, ugdymo kokybė priklauso iš dalies nuo finansavimo ir nuo politikų dėmesio. Įstaigų vidinis įvaizdis – svarbūs dirbantys specialistai.“ EKSP 2 • „Privačios mokyklos, kaip NU paslaugų tiekėjai - patrauklūs dėl pateikiamų naujovių, atsiranda konkurencingumo galimybės. EKSP 2 Reikia reklamos vykdant savo veiklą sklandą.“ EKSP 12

Šaltinis: sudaryta magistro darbo autorės

pateiktų duomenų, sudaro trys subkategorijos. Išanalizavus pirmąją subkategoriją „*Bendravimas ir bendradarbiavimas*“, ekspertų nuomone, labai svarbus bendravimas skirtingais lygmenimis tiek įstaigų bendruomenėse, tiek ir su išoriniais partneriais. Tai turi teigiamos įtakos tiek įstaigų vidinei bendravimo kultūrai, tiek bendraujant su socialiniais partneriais ir vykdant bendrą veiklą ar įstaigų konkurencingumo didinimui.

Kalbant apie antrąją subkategoriją „*Užimtumas ir įtrauktis*“ galima pasakyti, kad ekspertai bendrai sutarė dėl *vaikų užimtumo* ne tik mokslo metų, bet ir vasaros laikotarpiu. Norint įtraukti kuo daugiau vaikų ir patenkinti visų jų ir tėvų lūkesčius, ugdymo įstaigų vadovai supranta, kad reikia lankstesnių ir populiariesnių, šiuolaikiškesnių ugdymosi formų, kad dalyvaudamos įstaigos projektinėse veiklose iš savivaldybės gali tikėtis 20 proc. finansinės paramos. Išreikšta ekspertų nuomonė ir dėl per didelio vaikų užimtumo bendrojo lavinimo mokyklose ir nepakankamo laiko FŠPU programoms įgyvendinti. Ekspertai pastebi, kad tėvų požiūris į vaiko pasirinkimą lankyti NU veiklas yra ganėtinai svarbus ir motyvuojantis.

Analizuojant trečiąją subkategoriją „*konkurencingumas*“, ekspertų išskiriamas pagrindinis teiginys – „*įvaizdis*“. Šiame laikmetyje bet kuri įstaiga, teikianti paslaugas, negali egzistuoti be savo išskirtinumo, be patrauklumo, be konkurencingumo, be savo įvaizdžio kūrimo ir jo prezentavimo. Tam, kad būtum pastebimas, matomas ir išvaizdus, turi skleisti apie save gerą patirtį, gebėti kuo daugiau pritraukti norinčių pasirinkti teikiamas paslaugas.

Apibendrinant pirmąją kategoriją „NU paslaugų valdymas“, galima teigti, kad NU paslaugų valdymas Mažeikių rajono įstaigose pakankamai efektyvus ir veiklus, nes mokinių užimtumas tyrimo pabaigoje jau siekia 47-48 proc. pagal visos šalies rodiklius. Reikia atkreipti dėmesį į šio laikmečio

tendencijas, ieškoti naujų ugdymo formų, partnerysčių, išlikti matomiems, prieinamiems, patraukliems ir konkurencingiems.

Analizuojant antrąją kategoriją „*NU paslaugų tiekimo finansavimas*“ (žr. 3.14 lent.), iš

3.14 lentelė

NU paslaugų tiekimo finansavimas

Kategorijos	Subkategorijos	Pagrindžiantys teiginiai
NU paslaugų tiekimo finansavimas	Mokestis už NU paslaugas	<p>Pozityvūs teiginiai:</p> <ul style="list-style-type: none"> „Mažėjant vaikų skaičiui, kaimo vietovėse NU užimtumas tampa aukso vertės, nes grupės nesusidaro, kaimiškoms vietovėms turėtų būti sukurta atskira finansavimo metodika. Kas tinka miestui - netinka kaimui.“ EKSP 2 „Yra mokinių tėvų, kurie gali mokėti už papildomus užsiėmimus ir siekia aktyvaus, prasmingo, vaiko asmenybės ugdymo.“ EKSP 3 „Pasisakau už diferencijuotą mokestį pagal dalykus. Dėl suaugusių ugdymo reikalinga didinti mokestį.“ EKSP 3 „Galima diskutuoti dėl lėšų perskirstymo, mokesčio diferencijavimo. Visus mokamus dalykus nebegalima apmokestinti vienodai, reikalingas diferencijavimas – kokybė ir kaina turi atitikti mokestį už paslaugas. Mokesčio už mokslą sistemą reikalinga svarstyti komitetuose. Savivaldybės pažadas – tobulinti šią sritį. Mokestį siūlyti didesnį, atsižvelgiant į kokybę. Peržiūrėti mokesčių už paslaugas sistemą.“ EKSP 6 „Pageidautinas diferencijuotas mokestis atskirai pagal mokyklas ir pagal dėstomus dalykus.“ EKSP 7 <p>Negatyvūs teiginiai:</p> <ul style="list-style-type: none"> „Savivaldybės atstovai nepitaria mokesčio kėlimui – mokesčio didinimas nieko neišspręs. Nepitaria, žinodami miesto gyventojų pajėgumą mokėti didesnes lėšas už NU paslaugas. Tėvai negali tiek mokėti, kiek įstaigų vadovai norėtų.“ EKSP 2 „Mokestis už paslaugas yra minimalus. Mokesčio nereikia didinti ir diferencijuoti.“ EKSP 4. „15 Eur. ir 80 Eur. – skiriamas skirtingas valstybės ir savivaldybės finansavimas NVŠ ir FŠPU įstaigoms užsiimančioms NU veiklomis. Atsiranda problema, skaičiuojame kas labiau apsimoka.“ EKSP 7 „Apie mokesčio už paslaugas didinimą – dabar ne laikas. Esame neblogai sukomplektavę įstaigose tiek vaikų skaičių, tiek surenkamų lėšų kiekį už paslaugas.“ EKSP 9.
	NU įstaigų „ugdymo aplinkų“ finansavimas	<ul style="list-style-type: none"> „<...> NVŠ programų finansavimas mūsų rajone yra paskirstytas – 50 proc. mokytojų atlyginimams, kita dalis skiriama pastatų išlaikymui, o ugdymosi aplinkoms turtinti, kaip ir nelieka tų pinigų. Kita situacija yra su savivaldybės išlaikomomis įstaigomis.“ EKSP 2 „Siekiant visų mokinių dalyvavimo NU veikloje reikia peržiūrėti savivaldybėje finansavimą, nes viskas priklauso nuo finansavimo, kokias programas galės pasiūlyti.“ EKSP 2 „Apie 70 proc. sumokame už išlaikomo pastato paslaugas. Kitos lėšos lieka mokytojų kvalifikacijai ir ūkio reikmėms įsigyti. 30 proc. – 50 proc. nuo už paslaugas surinktos sumos, rekomenduojame palikti mokyklai priemonėms įsigyti, o kitos lėšos tegul atitenka savivaldybei.“ EKSP 4 „Mokyklų aplinkoms atnaujinti, net ir neprašius vadovams, iš savivaldybės buvo skiriama po 1000 Eur. Privatūs tiekėjai labai lankstūs, prisitaikantys prie esamų poreikių teikiant NU paslaugas. Pristatomos savivaldybei nors ir trumpalaikės programos niekada nėra atmetamos, visada ieškomos, bet kokios galimybės finansavimui gauti.“ EKSP 5 „Taip vadinamas „švaros mokestis“ gali būti svarstytinas, kaip ir kitoms įstaigoms, kaip kultūros centrams, kad būtų galima palikti 50 proc. lėšų mokykloms už surinktas paslaugas. Reikia atlikti skaičiavimus, kokį procentą galima palikti, kad galėtumėte palikti įstaigoms pasipildyti savo „ugdymo aplinkas.“ EKSP 5

		<ul style="list-style-type: none"> • „Parengta programa kaip gražinti neišmokėtas lėšas, nes rajone labai neblogai surenkamos lėšos į biudžetą. Finansavimas – svarstytinas klausimas, dėl tam tikros dalies lėšų palikimo įstaigoms.“ EKSP 6 • „NVŠ privataus sektoriaus finansavimas, leidžia lanksčiai vykdyti veiklą, todėl noriai vyksta į kaimiškas vietas dirbti su vaikais. Skirtingai negu savivaldybės išlaikomos NU įstaigos – nelanksčios, labai skaičiuoja tiek finansus, tiek sąnaudas, kad galėtų vykti dirbti į kaimiškas vietas.“ EKSP 7 • „Mes savivaldybės turime prašyti, kad nebaustų metų gale už skolas, liekančias už pastatų išlaikymą, neskaičiuotų aplinkos mokesčio, o jį padengtų.“ EKSP 9 • „Darbo užmokesčio finansavimas, dotacijos turi ne mažėti įstaigoms, o atvirkščiai – didėti.“ EKSP 10 • „Bendradarbiavimas su kitomis respublikos savivaldybėmis projektų pagalba ir skiriamas tam finansavimas pritraukia lėšas įvairioms veikloms vykdyti.“ EKSP 11 • „Prašymas – 50 proc. surinktų lėšų palikti mokykloms apmokėti už pastatų išlaikymą, o kitus palikti „ugdymosi aplinkai“ turtinti, nes šiai dienai iš savivaldybės neskiriamas joks finansavimas.“ EKSP 12
--	--	--

Šaltinis: sudaryta magistro darbo autorės

pateiktų duomenų susidaro dvi subkategorijos: *mokestis už NU paslaugas ir NU įstaigų „ugdymo aplinkų“ finansavimas*.

Analizuojant pirmąją subkategoriją „*mokestis už NU paslaugas*“, pastebima, kad ekspertai išsiskyrė į dvi skirtingas nuomones. Vieni teigia, kad reikia peržiūrėti mokesčius už teikiamas paslaugas ir juos diferencijuoti pagal specifines mokyklas, nes negalima visus vaikus ugdyti už vienodą mokestį – „kokybė ir kaina turi atitikti mokestį už paslaugas“. O kiti teigia, kad nieko nereikia keisti, nes ir taip „esame neblogai sukomplektavę įstaigose tiek vaikų skaičių, tiek surenkamų lėšų kiekį už paslaugas“.

Kalbant apie antrąją subkategoriją „*NU įstaigų „ugdymo aplinkų“ finansavimas*“ jaučiamas ekspertų vieningas susitarimas – išryškėja rimta problema dėl lėšų, gaunamų iš mokesčio už paslaugas paskirstymo: reikia peržiūrėti, svarstyti savivaldybės lygmenyje surenkamų lėšų už mokesčius paskirstymą taip, kad didesnis procentas lėšų liktų įstaigų „ugdymosi aplinkų“ turtinimui ir atnaujinimui. Ekspertai pastebi skirtumus tarp laisvųjų tiekėjų ir savivaldybės išlaikomų įstaigų lankstumo ir gebėjimo prisitaikyti prie gyvenimo diktuojamų ugdymo sąlygų.

Galima teigti, kad ekspertai, kalbėdami apie NU paslaugų valdymo finansavimą teigia, jog tiek pats mokestis už paslaugas, tiek jo perskirstymas ir naudojimas pagal kiekvienos įstaigos poreikius yra nepakankamas ir svarstytinas savivaldybės lygmenyje. Tačiau ekspertų grupė linkusi nekeisti mokesčio už paslaugas ir pažymi, kad tai daryti nebūtina, situacija pakankamai gera, reiškiamas netinkamas požiūris, į vietoje nestovintį gyvenimą ir visose srityse vykstančius pokyčius.

3.4. Tobulintinos NU paslaugų valdymo kryptys Mažeikių rajono savivaldybėje

Kas tobulintina gerinant neformalaus ugdymo paslaugų valdymą Mažeikių rajono savivaldybėje, tiriamojo darbo problemos sprendimas nurodytas strateginiame veiklos plane (žr. 3

priedą). Analizuojant tobulintinas NU paslaugų valdymo kryptis Mažeikių rajono savivaldybėje galima išskirti dvi kategorijas, šešias subkategorijas ir jas pagrįsti patvirtinančiais teiginiais bei atlikti analizę ir interpretaciją. Pirmąją kategoriją „*NU paslaugų valdymas*“ sudaro keturios subkategorijos: žmogiškieji ištekliai, naujų ugdymosi formų paieška, mokytojų kvalifikacijos tobulinimas, bendradarbiavimas tarp institucijų, o antrąją kategoriją „*NU paslaugų finansavimas*“ sudaro dvi subkategorijos: „ugdymosi aplinkos“ tobulinimas ir mokestis už NU paslaugas.

Analizuojant pirmąją kategoriją „*NU paslaugų valdymas*“ (žr. 3.15 lent.), sudarytą iš keturių

3.15 lentelė

„NU paslaugų valdymas“ kategorijos subkategorijos ir jas pagrindžiantys teiginiai

Kategorijos	Subkategorijos	Pagrindžiantys teiginiai
NU paslaugų valdymas	Žmogiškieji ištekliai	<ul style="list-style-type: none"> • „Reikalingas jaunų mokytojų pritraukimas mokyklose, nors garsiai nekalbama, kad mokytojai sensta, sakoma, kad tik vaikų mažėja.“ EKSP 2 • „Atnaujinti ir pritraukti į kolektyvus pedagogus galinčius ir norinčius dirbti.“ EKSP 10 • „Ieškoti ir kviesti jaunos pedagogus dirbti į provinciją.“ EKSP 11 • „Norint pritraukti jaunos specialistus, suteikti gyvenamus plotus.“ EKSP 12
	Naujų ugdymosi formų paieška	<ul style="list-style-type: none"> • „NU įstaigoms ateina etapas, kai pradės trūkti vaikų, mokytojams bus svarbu išlikti ir būti kūrybingiems, ieškoti naujų formų ir svajoti.“ EKSP 5 • „Norinti kuo daugiau pritraukti vaikų į siūlomas veiklas, reikalinga naujų ugdymo formų paieška.“ EKSP 6 • „Kurti naujas ugdymosi formas, būti patraukliams.“ EKSP 8 • „Gerinti ugdymo kokybę, būti konkurencingais.“ EKSP 11 • „Ieškoti naujų ugdymosi formų, norint išlikti sistemoje.“ EKSP 12
	Mokytojų kvalifikacijos tobulinimas	<ul style="list-style-type: none"> • „Kompetencijų tobulinimosi poreikis didelis, kursų kaina pakankamai didelė, todėl kursai vykdomi ne tiek, kiek yra norinčių, o tiek, kiek tam skiriama finansavimo.“ EKSP 1 • „Tobulinti pedagogų profesines kompetencijas, persiorientuoti ir būti kūrybingiems.“ EKSP 6 • „Tobulinti mokytojų kompetencijas norint pateikti vaikams vis naujų ugdymosi formų.“ EKSP 7 • „Tobulinti pedagoginių psichologinių kursų finansavimo sistemą.“ EKSP 7 • „Tobulinti profesines kompetencijas, kelti mokytojų kvalifikaciją.“ EKSP 12
	Bendradarbiavimas tarp institucijų	<ul style="list-style-type: none"> • „Ieškoti naujų bendradarbiavimo formų.“ EKSP 11 • „Tobulinti bendradarbiavimą tarp skirtingo profilio institucijų gerosios patirties pasidalijime ir bendrų veiklų vykdyme.“ EKSP11 • „Skatinti bendradarbiavimą tarp skirtingo profilio institucijų ir vykdant bendrą projektinę veiklą.“ EKSP 10

Šaltinis: sudaryta magistro darbo autorės

subkategorijų, pastebimas bendras bruožas – visa tai susiję iš dalies su besimokančia organizacija. Subkategorijoje „*Žmogiškieji ištekliai*“ ekspertai sutartinai kalba, kad mokytojų kolektyvai turi atsinaujinti, pritraukdami kuo daugiau jaunų pedagogų, norinčių ir gebančių dirbti šį darbą. Kaip ir jaunoji, taip ir senstanti pedagogų karta išlaiko tiek teigimus, tiek neigiamus kriterijus. Patirtį turintys pedagogai daugiau laikosi tradicinių ugdymo formų ir mažiau linkę eksperimentuoti, o

jaunimas, net neturėdamas didelės patirties, mėgsta pateikti mokiniams netradicinių sprendimų, šiuolaikinių ieškojimų. Tad, kalbėdami apie „*Naujų ugdymosi formų paiešką*“, ekspertai išskiria kūrybiškumą, kaip vieną svarbiausių savybių, norint pritraukti kuo daugiau mokinių į savo „ugdymosi aplinkas“. Tik gerindami ugdymo kokybę ir ieškodami naujų formų sugebėsime išlikti konkurencingais ir pritrauksime kuo daugiau norinčių mokytis NU. Jeigu pedagogas nori būti įdomus ir kūrybingas, jis neišvengiamai turi tobulinti kompetencijas, kaip tai pažymi ir ekspertai kalbėdami apie subkategoriją „*Mokytojų kvalifikacijos tobulinimas*“. Ekspertai pastebi, kad nepakankamai gerai veikia pedagoginių psichologinių kursų finansavimo sistema, kurią reikia peržiūrėti ir tobulinti tiek dėl kursų finansavimo tvarkos, tiek ir dėl kainos už paslaugas, mokamos iš „mokinio krepšelio“. Diskusijos metu ekspertai kalbėdami apie „*bendradarbiavimą tarp institucijų*“, išskyrė tam tikrą savybę, kad naujų bendravimo formų paieška galima tik skatinant ir tobulinant bendradarbiavimą tarp skirtingo profilio institucijų, t.y. vykdant projektines ir bendras veiklas, dalijantis gerosiomis patirtimis.

NU paslaugų valdymas neatsiejamas nuo finansavimo funkcijų, todėl, pereinant prie antrosios kategorijos „*NU paslaugų finansavimas*“ (žr. 3.16 lent.), analizės metu šioje srityje išryškėjo dvi tobulintinos kryptys: „ugdymosi aplinkos“ tobulinimas ir mokestis už NU paslaugas.

3.16 lentelė

„NU paslaugų finansavimas“ kategorijos subkategorijos ir jas pagrindžiantys teiginiai

Kategorijos	Subkategorijos	Pagrindžiantys teiginiai
NU paslaugų finansavimas	„Ugdymosi aplinkos“ tobulinimas	<ul style="list-style-type: none"> • „Peržiūrėti mokestį už įstaigų aptarnavimo paslaugas ir bent kiek procentų lėšų palikti įstaigoms pačioms spręsti apie jų panaudojimą.“ EKSP 2 • „Dėl finansavimo elektroninėms erdvėms kurti - ar yra numatomas finansavimas, informacinėms technologijoms įsigyti?“ EKSP 3 • „Peržiūrėti mokestį už įstaigų aptarnavimo paslaugas ir bent 50 proc. palikti įstaigoms pačios spręsti išlaidas „ugdymosi aplinkoms“ gerinti.“ EKSP 4 • „Mes ką dabar diskutuojam, tai jau diskutuojam „prabangai“. Stenkitės išgyventi šiandien su turima parama.“ EKSP 5 • „Atsakingai pareiškiu, kad savivaldybės administracija nesiruošia jūsų NU įstaigų „uždaryti“. Savivaldybė rėmė ir remis, ir dar galvos kaip paremti ateityje.“ EKSP 6 • „Stiprinti NU įstaigų „ugdymosi aplinkas“. EKSP 9 • „Peržiūrėti finansavimą „ugdymosi aplinkoms“ pagerinti.“ EKSP 11 • „Perskirstyti surenkamų lėšų už paslaugas „ugdymosi aplinkoms“ stiprinti.“ EKSP 12
	Mokestis už NU paslaugas	<ul style="list-style-type: none"> • „Diferencijuoti mokesčius už paslaugas atskiroms mokykloms pagal specifikas, miesto ir kaimiškas vietas.“ EKSP 12 • „Spręsti kaimiškų mokyklų NU finansavimo problema.“ EKSP 6 • „Kaimiškoms vietovėms ateina sunkus laikas – dėl vaikų mažėjimo ir NU mokymo paslaugos taps prabanga.“ EKSP 5 • „Mokesčio nekelti.“ EKSP 2 • „Diferencijuoti mokestį už paslaugas.“ EKSP 3 • „Mokesčio nedidinti.“ EKSP 4 • „Diferencijuoti mokestį už paslaugas.“ EKSP 6

Šaltinis: sudaryta magistro darbo autorės

Analizuojant antrosios kategorijos pirmąją subkategoriją „*Ugdymosi aplinkos*“, nemaža dalis ekspertų sutaria dėl to, kad reikia peržiūrėti mokesčių už įstaigų aptarnavimo paslaugas ir nustatyti, kiek palikti lėšų pačioms įstaigoms spręsti jų panaudojimą „ugdymosi aplinkų“ gerinimui ir stiprinimui. Savivaldybės administracijos atstovai pastebėjo, kad ekspertų diskusijos dėl šios krypties tobulinimo – tai jau „prabangos“ norai, tačiau patikino, kad siekiama išlaikyti visas puikiai dirbančias NU įstaigas rajone, ieškoti joms visais įmanomais būdais geresnių gyvavimo sąlygų.

Antrosios subkategorijos „*Mokestis už NU paslaugas*“, kaip jau anksčiau minėta, nuomonės išsiskyrė, tačiau savivaldybės administracija pažadėjo, jeigu bus poreikis peržiūrėti finansavimą už NU teikiamas paslaugas, bus peržiūrėta ir mano, kad tai daryti būtina žengiant „koja kojon“ su šiuo laikmečiu.

Apibendrinant ekspertų apklausos metu gautus rezultatus, galima teigti, kad NU paslaugų valdymas neatsiejamas nuo paslaugų finansavimo problemų ir su jomis susijusiomis tobulintinomis kryptimis. Ekspertai įvardija tokias pagrindines NU paslaugų valdymo gerinimo priemones ir būdus, kurie susiję su žmogiškaisiais, finansiniais ištekliais, būtini turtinant „ugdymosi aplinkas“, tiek renkantis kvalifikuotus specialistus ar mokant mokesčius už paslaugas.

Siekiant išsiaiškinti Mažeikių rajono NU paslaugų valdymo tobulintinas kryptis, analizės metu išryškėjo šie aspektai:

- *Žmogiškieji ištekliai – mokytojų amžiaus vidurkis yra pakankamai didelis, todėl reikia jaunų mokytojų.*
- *Naujų ugdymosi formų paieška – būtinybė išlikti konkurencingiems, kūrybingiems ir išradingiems, ieškoti būdų, kaip pritraukti jauną žmogų.*
- *Mokytojų kvalifikacijos tobulinimas – persiorientavimas prie diktuojamų paslaugų gavėjų sąlygų, naujų kompetencijų ugdymas.*
- *Bendradarbiavimo tarp institucijų skatinimas – tos pačios specifikos, skirtingo pobūdžio mokyklų gerosios patirties sklaida ir bendrų veiklų vykdymas, socialinių partnerių įtrauktis ir partnerystė.*
- *„Ugdymosi aplinkų“ tobulinimas – siekti atnaujinti tiek ugdymo procesui reikalingas priemones ar inventorių, tiek pačią pamokos formą, jose dėstomus metodus, tiek plėsti paslaugas, atliepiančias vaikų ir tėvų poreikius.*
- *Mokesčio už NU paslaugas perskirstymas – finansinės išraiškos už įstaigos teikiamas paslaugas vartotojams ir tvarkos, atitinkančios šių dienų ekonominę situaciją rajone, keitimas.*

IŠVADOS

Tyrimo teorinės išvados:

1. Išanalizavus mokslinę literatūrą neformalaus ugdymo valdymo naujojo viešojo valdymo kontekste aspektu, rasti šie dėmenys, konceptualizuojantys paslaugų valdymo dimensiją: tarpinstitucinis bendradarbiavimas, partnerystės galimybės, integraciniai procesai, pokyčiai į atsakomybę, lūkesčius, į organizacijos vystymąsi, kultūros formavimąsi, sąveiką su išorine aplinka, į darbuotojų harmoniją, toleranciją, konstruktyvumą ir bendrų jėgų sujungimą. Įvardijami ne mažiau svarbūs dėmenys, kaip tarnautojų tarnavimas piliečiams ir jų įsitraukimas į demokratišką valdymą, dalyvavimas visuose su valdymu susijusiuose sprendimuose. Šie dėmenys yra būtini norint praplėsti NU paslaugas ir siekti efektyvaus jų valdymo.

2. Išnagrinėjus neformalaus ugdymo paslaugų valdymo ir situacijos aspektus teisinių dokumentų reglamentavimo pagrindu, nustatyta, kad siekiant formuoti visavertę asmenybę, būtina plėsti saviraiškos, pasirinkimo, prieinamumo ir lygias galimybes, skatinti savivaldybių iniciatyvą ieškoti priemonių ir būdų neformalaus ugdymo paslaugų valdymui, tobulintinų krypčių nustatymui.

Empirinio tyrimo išvados:

3. Informantų nuomonės raiškoje stebima pozityviai vertinama neformalaus ugdymo paslaugų plėtros situacija Mažeikių rajono savivaldybėje. Pasak informantų, lyginant su kitomis Vakarų Lietuvos savivaldybėmis, NU paslaugų tiekėjai veiksmingai pritraukia į organizuojamas veiklas moksleivius, užtikrina tinkamą prieinamumą ir veiklų įvairovę, tenkinanti vaikų ir tėvų poreikius, išskyrus tai, kad įstaigų materialinė bazė ir ugdymo aplinka ne visada atitinka nustatytus reikalavimus ir klientų lūkesčius.

4. Tyrimo metu išryškėjo šie probleminiai NU paslaugų valdymo Mažeikių rajono savivaldybėje aspektai: dokumentai, reglamentuojantys NU paslaugų valdymą, ne visada atitinka mokinių ir jų tėvų lūkesčius, nepakankamas savivaldybės vaidmuo siekiant užtikrinti neformalaus ugdymo paslaugų tiekimo kokybę, skirtingų specifikų ugdymo įstaigų sudėtingas įsitraukimas į bendras bendradarbiavimo formas, paslaugų tiekėjų ir organizatorių bendrųjų kompetencijų stoka, kuriant naujas populiarias programas, atitinkančias paklausą, menkos galimybės įsigyti šiuolaikinių priemonių veikloms organizuoti, reikia plėsti ugdymosi aplinkas, jas tobulinti, atnaujinti, siekti finansinio stabilumo, ieškoti naujų žmogiškųjų išteklių, vertinti pozityvumą, siekti pokyčių, laikytis lygiateisiškumo ir konkurencingumo principų.

5. Tyrimo rezultatų pagrindu apibrėžtos šios neformalaus ugdymo paslaugų valdymo tobulinimo kryptys:

- žmogiškųjų išteklių valdymas, siekiant pritraukti daugiau jaunų, iniciatyvių pedagogų;
- naujų ugdymo formų paieškos suteikia galimybes išlikti konkurencingais, kūrybingais

ir išradingais;

- mokytojų kvalifikacijos tobulinimas padeda persiorientuoti prie nuolat kintančių ugdymo sąlygų;
- bendradarbiavimo tarp tos pačios krypties ir skirtingų institucijų skatinimas leidžia skleisti ir kitaip dalintis gerąja patirtimi;
- „ugdymosi aplinkų“ tobulinimas atnaujiną ugdymo procesui reikiamas formas; mokesčio už NU paslaugas perskirstymas pagal atitinkančią šių dienų ekonominę situaciją rajone.

6. Pagrindinis ginamasis teiginys, jog neformalaus ugdymo paslaugų valdymas Mažeikių rajono savivaldybėje vykdomas kryptingai, atliepia nacionalines tendencijas ir sprendžia problemines sritis, tačiau neužtikrinamas poreikis atitinkantis paslaugų prieinamumą ir nepakankamai plėtojama neformaliojo švietimo ugdymo aplinkos dimensija, pasitvirtino.

REKOMENDACIJOS

Tyrimų rezultatų pagrindu galima formuluoti neformalaus ugdymo paslaugų valdymo tobulinimo kryptis ir pateikti šias rekomendacijas.

Lietuvos Respublikos Švietimo ir mokslo ministerijai:

- Sukurti vieningą programinių reikalavimų atitikties ir akreditavimo sistemą ne tik NVŠ, bet ir visiems NU, FŠPU paslaugų tiekėjams.

- Numatyti vienodus visai šaliai švietimo finansavimo principus, kad neliktų ydingos praktikos, kai viename rajone moksleivio išlaikymui skiriama keliskart daugiau nei kitame, o specialiųjų poreikių mokiniams ugdyti skirti dvigubą krepšelį.

- Įdiegti struktūruotą ir tikslią neformaliojo švietimo duomenų informacinę sistemą, leidžiančią registruoti visus duomenis, susijusius su NU paslaugų organizavimu. Tokiu būdu būtų galima sužinoti apie vaikus nedalyvaujančius NU veiklose. Tai leistų geriau užtikrinti NU veiklų įvairovę ir įtraukti neužimtus vaikus.

- Siekiant geresnės paslaugų kokybės ir jos priežiūros, parengti NU ir FŠPU programų stebėsenos ir įstaigų veiklos vertinimo tvarkas pagal atskiro pobūdžio neformaliojo ugdymo paslaugas vykdančių įstaigų poreikius.

- Keičiantis aukščiausiems valdžios atstovams, užtikrinti stabilią neformaliojo ugdymo tendencingai vykdomą politiką.

- Tobulinti neformaliojo švietimo mokytojų kvalifikaciją ir atestaciją, kuri padėtų jiems persikvalifikuoti ir prisitaikyti prie kintančių ir NU paslaugomis besinaudojančių vaikų ir tėvų poreikių.

- Teisės aktais stiprinti savivaldybių atsakomybę už neformaliojo vaikų švietimo veiklą ir reglamentuoti bent vieną privalomąją NU veiklą kiekvienam mokiniui.

Mažeikių rajono savivaldybei:

- Kitų Lietuvos savivaldybių gerosios patirties pavyzdžiu imtis priemonių NU paslaugų valdymo tobulinimui Mažeikių rajone:

- a. įvesti elektroninį mokinio pažymėjimą, kaip pagalbinę priemonę NVŠ veiklų stebėsenai ir analizei;

- b. įdiegti elektroninę informacinę NVŠ sistemą (PAKIS), skirtą stebėti veiklos vykdymo būklę.

- Inicijuoti Žemaitijos regione STE(A)M ugdymą – laboratoriją, kaip inovacijų kultūros formavimo aplinką.

- Plėtoti ir išnaudoti jau esamas interaktyvias edukacines erdves neformaliojo švietimo, mokslo ir kultūros įstaigose Mažeikių rajone.

- Parengti tarpinstitucinio bendradarbiavimo skatinimo metodiką (gaires) rajono NU ir FŠPU įstaigoms.

- Tobulinti mokytojų kvalifikacijos kėlimosi sistemą švietimo centro darbo organizavimo procese. Norint patenkinti pedagogų kompetencijų tobulinimosi poreikį, reikia peržiūrėti ir tobulinti privalomų kursų finansavimo tvarką, prieinamą tiek pedagogui, tiek organizuojančiai įstaigai.

- NVŠ programų tiekėjams būtina ieškoti papildomų priemonių ir būdų neformalaus ugdymo paslaugų tiekimo kokybei gerinti: inicijuoti dalyvavimą projektinėje veikloje, socialinių partnerių paiešką, pasinaudoti savivaldybės teikiama galimybe paramai.

- Tam tikrą procentą lėšų už mokesčio paslaugas palikti neformaliojo ugdymo įstaigoms ir leisti planuoti ir pačioms spręsti apie jų efektyvų panaudojimą.

- Peržiūrėti mokinių pavėžėjimo tvarkas, kad po pamokų bendrojo ugdymo įstaigose vaikams būtų galima kuo ilgiau pasilikti NU ugdymo užsiėmimuose ir dalyvauti organizuojamose veiklose.

Formalųjį švietimą papildomo ugdymo, neformaliojo ugdymo, bendrojo lavinimo papildomo ugdymo, neformaliojo vaikų švietimo programų paslaugų tiekėjams:

- Aktyviai plėtoti ir skatinti tarpinstitucinį bendradarbiavimą tarp skirtingo ir to paties pobūdžio mokymo įstaigų, organizuojant NU paslaugas įtraukti visus bendruomenės narius.

- Didinti NU įstaigų patrauklumą ir konkurencingumą, prieinamumą ir lygiateisiškumą. Siekti visaverčio NU prieinamumo kuo didesniame ugdytinių skaičiui per įvairias metodikas, priemones ir tiekėjus. Mažinti prieinamumo ir lygiateisiškumo apraiškas kaimiškose vietovėse gyvenančių vaikų atžvilgiu, dėl nepakankamo vietų skaičiaus užsiėmimuose, pedagogų stokos, dėl atstumų tarp namų ir ugdymo įstaigų, kuriose vyksta NU veiklos.

- Suteikti daugiau laisvės mokiniams renkantis neformaliojo ugdymo veiklas, didinti galimybes patiems inicijuoti jas. Leisti vaikams ne tik rinktis veiklas, bet ir skatinti juos kurti pagal savo interesus, tuo būdu sudarydami sąlygas didesnei motyvacijai ir įsitraukimui.

- Taikyti daugiau aktyviojo mokymosi metodų. Labai tikėtina, kad ieškojimas ir gebėjimas pateikti naujas mokymosi formas motyvuos vaikus labiau įsitraukti į NU veiklas organizuojančias mokymo įstaigas.

Pateiktos siūlomos rekomendacijos gali pagerinti esamą situaciją, užtikrinti poreikį, atitinkantį paslaugų prieinamumą ir lygiateisiškumą, ugdymo aplinkos ir naujų formų pateikimą, sustiprinti neformaliojo ugdymo paslaugų valdymo kokybę. Visa tai pasitarnautų svarbiausios visuomenės dalies – jaunimo socializacijai ir asmens raidos procesams.

LITERATŪRA

1. Bagdonienė, L., Hopenienė, R. (2005). *Paslaugų marketingas ir vadyba*. Kaunas: Technologija.
2. Bitinas, B., Rupšienė, L., ir Žydžiūnaitė, V. (2008). *Kokybinių tyrimų metodologija: Vadovėlis vadybos ir administravimo studentams*. Klaipėda: S. Jokužio leidykla-spaustuvė.
3. Bučaitė-Vilkė, J., Motiejūnaitė, D. (2011). *Tarpinstitucinės partnerystės ir pilietinio sektoriaus vadumo, sprendžiant vietos problemas*. Socialinis darbas. Nr.10(1), p.88.
4. Butkevičienė, E., Vaidelytė, E., Šnapštienė, R. (2010). Role of Civil Society Organizations in Local Governance: Theoretical Approaches and Empirical Challenges in Lithuania. *Viešoji politika ir administravimas*. 33: 35-44.
5. Cibulskas, G. (2006). *Švietimo subjektų pasipriešinimui edukaciniams pokyčiams įtaką darantys veiksniai: Lietuvos švietimo reformos atvejis: daktaro disertacija*. Kauno technologijos universitetas.
6. Dapkienė, S. (2002). *Papildomo ugdymo formos*. Šiauliai: Litera.
7. Gailius, Ž., Malinauskas, A., Petkauskas, D., Ragauskas, L. (2013). *Darbo su jaunimo grupėmis vadovas. Neformaliojo ugdymo praktika Lietuvoje*. Leidykla-spaustuvė „Firidas“. Vilnius. Prieiga per internetą: <https://neformaliai.files.wordpress.com/2013/01/darbo-su-jaunimo-grupemis-vadovas.pdf> . (Žiūrėta 2015-10-13)
8. Gaulė, E. (2014). *Sumanus viešasis valdymas: samprata ir dimensijos*. Viešoji politika ir administravimas. T.13, Nr.3. 374-375 p. Kauno technologijos universitetas A. Mickevičiaus 37, LT-44309 Kaunas. ISSN 1648–2603 (print). Prieiga per internetą: <https://www3.mruni.eu/ojs/public-policy-and-administration/article/view/3958/3715>. (Žiūrėta 2014-12-15)
9. Guogis, A. *Naujojo viešojo valdymo reikšmė (III)*. (2009, spalio 22). Interneto dienraštis Bernardinai.lt. Sankirtos. Prieiga per internetą: <http://www.bernardinai.lt/straipsnis/2009-10-22-arvydas-guogis-naujojo-viesojo-valdymo-reiksmeiii/33968> \. (Žiūrėta 2016-01-15)
10. Guogis, A. *Naujasis viešasis valdymas ir socialinė atsakomybė*. (2014, rugpjūčio 21). Lietuvos žinios. Prieiga per internetą: <http://lzinios.lt/lzinios/komentarai/naujasis-viesasis-valdymas-ir-socialine-atsakomybe/185836>. (Žiūrėta 2015-06-20)
11. *Įvadas į viešąjį valdymą*. (2010). Mokomoji knyga. Kauno technologijų universitetas. Viešojo administravimo katedra. Technologija. Kaunas (29, 93 p.)
12. *Įvadas į viešąjį valdymą*. (2010). Mokomoji knyga. Redaktorius Raipa, A. ir kt. Leidykla „Technologija“ Kaunas.
13. Kardelis, K. (2002). *Mokslinių tyrimų metodologija ir metodai. 2-asis pataisytas ir papildytas leidimas*. Kaunas.

14. Kvieškienė, G., Petronienė, O. (2007). *Neformaliojo vaikų švietimo prieinamumas*. Socialinis ugdymas, Nr. 3 (14). p. 60-79. VPU. ISSN 1392-9569.
15. *Neformaliojo vaikų švietimo sąnaudos ir prieinamumas*. Tyrimo ataskaita. Redaktoriai: Kvieškienė, G., Prakapas, R., Mockevičienė, D. (2006). Prieiga per internetą: https://www.smm.lt/uploads/documents/kiti/NVS_sanaudos_ir_prieinamumas_ataskaita.pdf. (Žiūrėta 2015-05-15)
16. Lakis, J. (2008). *Konfliktiškumas ir taikinimo būdai Lietuvos viešajame sektoriuje – problemos ir gairės*. Viešoji politika ir administravimas. Vilnius, Nr.26. Prieiga per internetą: https://www.mruni.eu/upload/iblock/a00/4_j.lakis.pdf. (Žiūrėta 2015-01-15)
17. Langvinienė, N., Vengrienė, B. (2005). *Paslaugų teorija ir praktika*. Kaunas: Technologija.
18. Lietuvos Respublikos švietimo įstatymas. *Valstybės žinios*. 1991, Nr. 23-593.
19. Lietuvos Respublikos Švietimo įstatymo pakeitimo įstatymas. *Valstybės žinios*. 2010, Nr. 15-701). Prieiga per internetą: http://www.mprc.lt/file/svietimo%20istatymas/Svietimo%20istatymas_2011.pdf. (Žiūrėta 2015-01-15)
20. 2014–2020 metų nacionalinės pažangos programa. *Valstybės žinios*. 2012-12-11, Nr. 144-7430.
21. Rubikis, L. (2011). *SSGG (SWOT) analizė*. Prieiga per internetą: <http://www.verslas.in/ssgg-swot-analize/>. (Žiūrėta 2015-09-23)
22. Makarskienė, R. (2002). *Papildomas ugdymas mokykloje*. Vilnius.
23. Martišauskienė, D., Trakšelys, K. (2013). *Švietimo politikos, ugdymo kokybės ir paslaugų vartojimo poreikių tenkinimo sąsajos*. Socialinių mokslų studijos. Klaipėdos tęstinių studijų institutas (1126 p.).
24. Matonytė, I., Bučaitė-Vilkė, J. (2007). J. Local Community Governance: Theoretical Underpinnings and Empirical Insights. *Socialiniai mokslai*. Nr. 2 (56); 54-63.
25. Melnikas, B., Smaliukienė, R. (2008). *Strateginis valdymas. Mokomoji knyga*. Vilnius: Generolo Jono Žemaičio Lietuvos karo akademija (35 p.).
26. *Naujoji viešoji vadyba. Mokomoji knyga*. (2007). Kauno technologijos universitetas, Viešojo administravimo katedra. Technologija. Kaunas.
27. *Neformaliojo vaikų švietimo finansavimo tobulinimo veiksmų planas 2014-2016 m.* Patvirtintas Švietimo ir mokslo Ministro 2013 m. spalio 18 d. įsakymu Nr. V-972. Prieiga per internetą: <http://www.smm.lt/uploads/documents/svietimas/neformalus%20ugdymas/NVS%20finansavimo%20tobulinimas%2009%2023%20sured%20%202.pdf>. (Žiūrėta 2014-11-10)

28. *Neformaliojo vaikų švietimo koncepcija*. (2012). Prieiga per internetą: <http://www.smm.lt/uploads/documents/svietimas/neformalus%20ugdymas/KONCEPCIJA%202012%2003%2029%20isak%20Nr.%20V-554.pdf>. (Žiūrėta 2014-11-10)
29. *Neformaliojo vaikų švietimo sąnaudos ir prieinamumas*. (2006). LR Švietimo ir mokslo ministerija. Vilnius. Prieiga per internetą: http://www.smm.lt/uploads/documents/kiti/NVS_sanaudos_ir_prieinamumas_ataskaita.pdf. (Žiūrėta 2015-02-17)
30. Nekrošius, V. (2011). *Viešojo valdymo reformos Lietuvoje: kodėl ir kuo reikia pakeisti naująją viešąją vadybą*. Politologija 2011/1 (61). ISSN 1392-1681. Vilnius. Prieiga per internetą: https://www.researchgate.net/profile/Vitalis_Nakrosis2/publication/269994264_VIESOJO_VALDYMO_REFORMOS_LIETUVOJE_KODEL_IR_KUO_REIKIA_PAKEISTI_NAUJAJA_VIESAJA_VADYBA/links/549d7de10cf2b803713a779f.pdf. (Žiūrėta 2016-03-15)
31. *Netradicinio ugdymo koncepcija* (2010). Prieiga per internetą: http://www.smm.lt/uploads/documents/Svietimas_ikimokyklinis/nu_koncepcija.pdf. (Žiūrėta 2015-01-15)
32. *Paslaugos samprata ir savybės*. Vadyba. 2003. Prieiga per internetą: <http://vadyba.com/paslaugu-valdymas/>. (Žiūrėta 2014-11-29)
33. Paurienė, L. (2012). *Neformaliojo ugdymo aktualijos*. Švietimo problemos analizė. Nr.20 (84). ISSN 1822-4156. Prieiga per internetą: http://www.smm.lt/uploads/documents/kiti/201212_Nr_20_Neformaliojo%20ugdymo%20aktualijos.pdf. (Žiūrėta 2015-04-06)
34. Petronienė O., Taljūnaitė M. (2011). *Neformaliojo vaikų švietimo prieinamumo geografinis veiksnys*. Filosofija. Socialogija. T.22 Nr.4, p.455-465, Lietuvos mokslų akademija.
35. Puškorius, S. (2006). *Bendradarbiavimo efektyvumo vertinimas. Šiuolaikinės tarporganizacinės sąveikos formos viešajame sektoriuje*. Vilnius, Mykolo Romerio universitetas. ISBN 9955-19-044-2. p. 9-14
36. Puškorius, S. (2007). *Bendradarbiavimo efektyvumas//Viešoji politika ir administravimas: mokslo darbai*. Vilnius: Mykolo Romerio universitetas.
37. Raipa, A. (2011). *Naujojo viešojo valdymo indikatorių diagnozavimo galimybės*. Viešoji politika ir administravimas. Public and administration. T.10, Nr.2/2011, Vol.10, No 2. 167-182 p. ISSN. Kauno technologijos universitetas. Prieiga per internetą: https://www.mruni.eu/upload/iblock/b5d/13641%20VPA%202011%20T%2010_2%201.pdf. (Žiūrėta 2015-08-26)
38. Raišienė, A.G. (2008). *Tarporganizacinės sąveikos turinys Lietuvos vietos savivaldis praktiku požiūriu*. Mokslo darbai, 2008 4(106); 50-60 p. ISSN 1392-6195. Antrinis šaltinis: Raišienė, A.G.

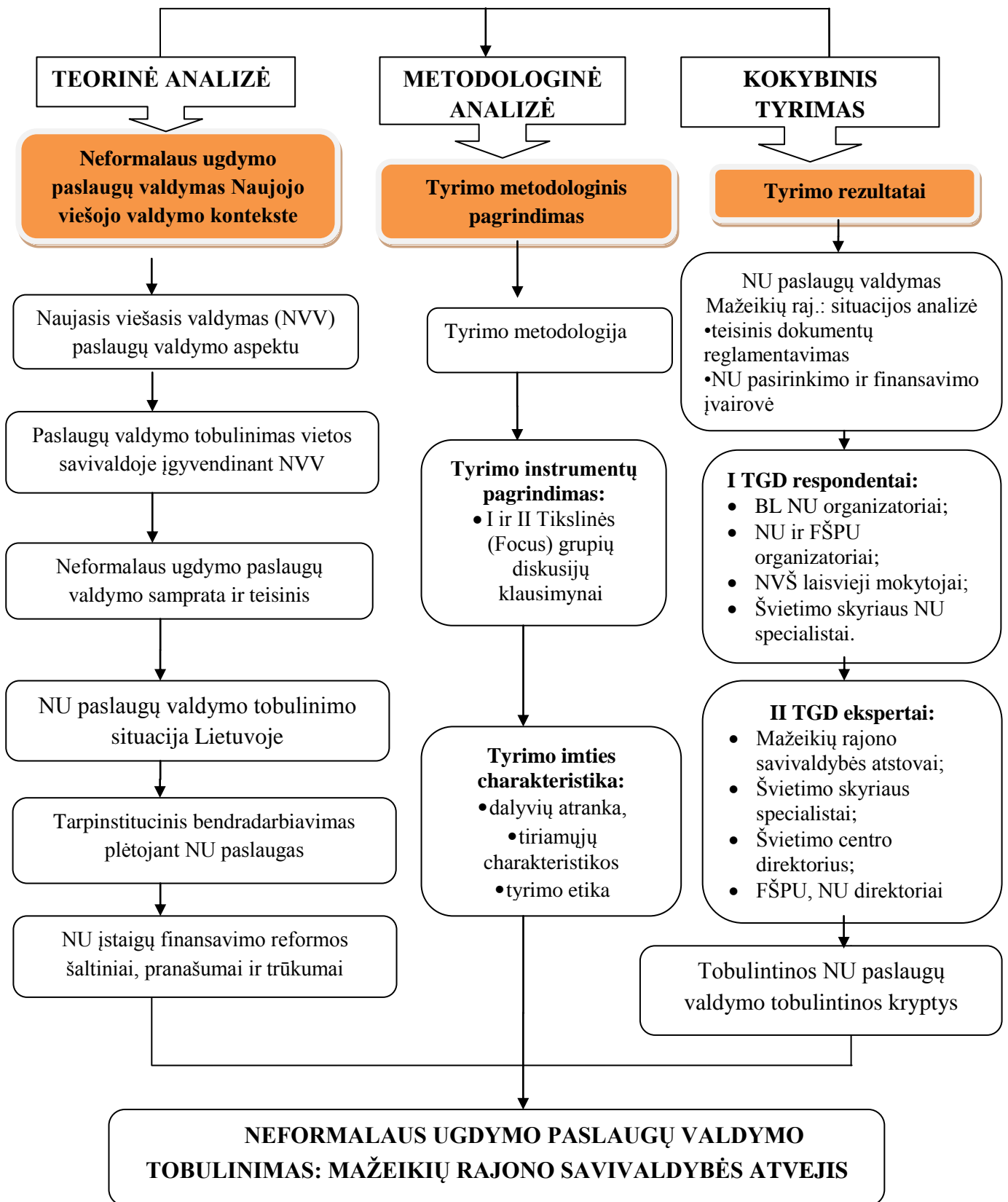
- (2007) *Tarpororganizacinė sąveika Lietuvos vietos savivaldos praktikoje*. Daktaro disertacija, MRU. Prieiga per internetą: file:///C:/Users/Jurate/Downloads/agota_giedre_raisiene.pdf. (Žiūrėta 2015-01-28)
39. Ruškus J., Žvirdauskas D., Stanišauskienė V. (2009). *Neformalusis švietimas Lietuvoje. Faktai. Interesai. Vertinimai*. Vilnius.
40. Smalskys V. (2008). *Viešojo valdymo modernizavimo aspektai ir įgyvendinimo problemos*. Viešojo politika ir administravimas. Nr. 24. ISSN 1648-2603. Kauno technologijų universitetas. Kaunas.
41. STE(A)M neformalusis vaikų švietimas: problemos ir galimybės. *Švietimo problemos analizė*. (2015) Nr. 8 (132) ISSN 1822-4156. Prieiga per internetą: <http://www.nmva.smm.lt/wp-content/uploads/2012/12/STEAM-neformalusis-vaik%C5%B3-%C5%A1vietimas-problemos-ir-galimyb%C4%97s.pdf>. (Žiūrėta 2015-02-10)
42. Studija. *Savivaldybių organizuojamų viešųjų paslaugų teikimo analizėje*. Vidaus reikalų ministerija. Vilnius. 2010. Prieiga per internetą: <http://vakokybe.vrm.lt/index.php?id=415>. (Žiūrėta 2016-02-23)
43. Švietimo ir mokslo ministerija. *Inovacijų kultūra ugdoma pradedant darželiu*. Prieiga per internetą: https://www.smm.lt/lt/pranesimai_spaudai/inovaciju-kultura-ugdoma-pradedant-darzeliu. (Žiūrėta 2015-12-15)
44. Švietimo problemos analizė. *Neformaliojo ugdymo aktualijos*. 2012-12. Prieiga per internetą: http://www.smm.lt/uploads/documents/kiti/2012-12_Nr_20_Neformaliojo%20ugdymo%20aktualijos.pdf. (Žiūrėta 2016-02-07)
45. Trakšelys, K. (2015). *Švietimo prieinamumas – visuomenės socialinio teisingumo rodiklis*. Socialinių mokslų studijos, 2015, 7(2), p.323-246. Mykolo Romerio universitetas. Prieiga per internetą: <https://repository.mruni.eu/pdfpreview/bitstream/handle/007/14469/4305-9472-1-SM.pdf?sequence=1>. (Žiūrėta 2016-04-19)
46. Trakšelys, K. (2015). *Žmogaus gerovės kūrimas transformuotoje visuomenėje: švietimo prieinamumo principas*. Filosofija. Sociologija. 2015.T.26. Nr.2, p.129-134, Lietuvos mokslų akademija.
47. *Valstybinė švietimo 2013-2022 metų strategija*. Patvirtinta 2013 m. gruodžio 23 d. Nr. XII-745. Vilnius. Prieiga per internetą: http://www.smm.lt/strategija/docs/vss/Svietimo_strategija.pdf. (Žiūrėta 2014-10-17)
48. Vengrienė, B. (2006). *Paslaugų vadyba*. Vilnius: Vilniaus universiteto leidykla.
49. Vidžiūnaitė, E. (2006). *Vaikų ir jaunimo klubų prieinamumo ir organizacinės sklaidos prielaidos*. Magistro darbas. Vilniaus pedagoginis universitetas. Vilnius. Prieiga per internetą:

http://vddb.library.lt/fedora/get/LT-eLABa0001:E.02~2006~D_20060627_124507-10273/DS.005.0.02.ETD. (Žiūrėta 2015-07-19)

50. *Viešasis valdymas*. (2010). Vadovėlis. Mykolo Romerio universitetas. Vilnius (19, 142 p.)
51. *Viešasis valdymas: koncepcijos ir dimensijos: mokslo studija*. (2013). Redaktoriai: .Šaparnienė, D., Krupavičius, A. Šiaulių universitetas. BMK leidykla. Vilnius.
52. *Viešoji politika ir administravimas*. (2011). T.10, Nr.2. Mykolo Romerio universitetas.
53. Žemaitytė, I. (2006). *Jaunimo nusikalstamumo prevencija: neformaliojo ugdymo aspektas*. Socialinis darbas Nr.5 (2).
54. Žydzžiūnaitė, V., Merkys, G., Jonušaitė, S. (2005). *Socialinio pedagogo profesinės adaptacijos kokybinė diagnostika*. Pedagogika.
55. Eshach H. *Bridging In-school and Out-of-school Learning: Formal, Non-Formal, and Informal Education*. Journal of Science Education and Technology. April 2007, Volume 16, Issue 2, pp 171-190 Date: 19 Dec 2006. (Retrieved 22, March, 2015, from: <http://link.springer.com/article/10.1007%2Fs10956-006-9027-1>. (Žiūrėta 2015-01-15)
56. Jammernegg, W., Piller, F., Schodl, R. (2003). Integriertes Supply Chain Design –Konzept, IT-Unterstützung, Umsetzung. *Information swirtschaft: Ein Sektor mit Zukunft*, p. 176.
57. Ostrom, E. (2005). Doing Institutional Analysis Digging Deeper than Markets and Hierarchs. In C. Menard, M. Shirley (Eds.) *Handbook of New Institutional Economics*, Springer: Copyrighted Material. 127–128 p.
58. Saldaña, J. (2009). *The coding manual for qualitative researchers*. Thousand Oaks, CA: Sage.
59. Sarah J.Tracy. (2013). *Qualitative research methods*. Ollecting evidence, crafting analysis, communicating impact. WILEY-BLACKWELL. A John Wiley & Sons, LTD., Publication.
60. Горбань, Г. А. (2009). Социально-психологический аспект готовности к управленческой деятельности. *Психология человека в современном мире*, 4, p. 147.

PRIEDŲ SĄRAŠAS

1. Magistro darbo loginė schema.....	82
2. I Tikslinės (Focus) grupės diskusijos tyrimo instrumento pagrindimas.....	83
3. Tiriamojo darbo problemos sprendimo strateginis veiklos planas.....	85
4. Neformaliojo ugdymo teisinis reglamentavimas LR švietimo įstatyme.....	86
5. NVŠ lėšų skyrimo tvarkos kriterijai ir požymiai.....	89
6. Minčių lietus „NU prieinamumas ir įtrauktis“.....	90
7. I Tikslinės (Focus) grupės diskusijos struktūruotas klausimynas.....	91
8. I Tikslinės (Focus) grupės diskusijos protokolas.....	92
9. II Tikslinės (Focus) grupės diskusijos pusiau struktūruotas klausimynas.....	95
10. II Tikslinės (Focus) grupės diskusijos protokolas.....	97
11. Šiaulių miesto savivaldybės švietimo centro pažymėjimas.....	99



1 paveikslas. Magistro darbo loginė schema

Šaltinis: sudaryta magistro darbo autorės

I Tikslinės (Focus) grupės diskusijos instrumento pagrindimas

KLAUSIMAI	SRITIS	AUTORIAI, DOKUMENTAI
<p>1. Ką pirmiausia galėtumėte pasakyti apie NU mūsų rajone?</p> <p>2. Kokia yra NU paslaugų valdymo situacija Mažeikių rajono ugdymo institucijose?</p> <p>3. Kokios NU paslaugų teikimo sąlygos skirtingose rajono vietovėse?</p> <p>4. Su kokiomis problemomis susiduriate kaip vadovai, organizatoriai, vykdydami NU paslaugas savo įstaigose ar kurdami savo veiklas kaip laisvieji mokytojai ir kaip atstovai kuruodami šią sritį?</p>	NU paslaugų valdymas	<ul style="list-style-type: none"> Bendro planavimo ir veiklos realizavimo bei gautos ekonominės, socialinės naudos valdymą tam tikrame partnerystės kontraktais apibrėžtame laiko kontekste“. (<i>Ostrom, 2005</i>). Iš partnerystės dalyvių reikalaujama griežtos finansų kontrolės, veiklos detalizavimo, terminų laikymosi, atskaitomybės už rodiklių vykdymą. (<i>Raipa, 2011, p.173</i>).
<p>5. Kokia vyrauja nuomonė dėl NU paslaugų prieinamumo ir lygiateisiškumo, įtraukties į ugdymo procesą mokinių ir jų tėvų atžvilgiu?</p>	Įtrauktis ir prieinamumas, lygiateisiškumas	<ul style="list-style-type: none"> Švietimo prieinamumas šiame laikmetyje yra viena iš svarbesnių keliamų problemų mūsų visuomenėje ir tai yra daugelio šalių diskusijų objektas ir prioritetas. (<i>Trakšelis, 2015</i>). Mažai analizuojamos vaikų dalyvavimo ir nedalyvavimo neformaliojo švietimo veikloje priežastys, vaikų poreikiai, neišryškinamos problemų kaitos tendencijos, neieškoma būdų į šią veiklą įtraukti kuo daugiau vaikų. (<i>Petronienė, Taljūnaitė, 2011</i>). Reikalinga mokymosi pasirinkimo galimybių plėtra, prieinamumo didinimas per finansavimo modelį „pinigai paskui mokinį“. (<i>Valstybinė 2013-2022 m. švietimo strategija</i>).
<p>6. Apibūdinkite NU paslaugų valdymą tarpinstitucinio bendradarbiavimo lygmenyje.</p>	Tarpinstitucinis bendradarbiavimas	<ul style="list-style-type: none"> Bendradarbiavimas dažniausiai nagrinėjamas kaip santykių palaikymo ir bendravimo būdas, priešingybė konkuravimui, biurokratiniais bei hierarchiniais pavaldumo santykiams. (<i>Raišienė, 2008</i>). Partnerystės formavimuisi svarbus abipusis partnerių pasitikėjimas grįstas abipusiais socialinių, ekonominių arba politinių išteklių mainais. (<i>Bučaitė –Vilkė, Motiejūnaitė, 2011</i>).
<p>7. Kokia NU paslaugų teikimo organizatorių kompetencija kuriant naujas, paklausias programas atitinkančias vaikų ir tėvų lūkesčius?</p> <p>8. Koks NU paslaugų teikimo programų poreikis mūsų rajone vaikų ir tėvų atžvilgiu?</p>	Paslaugų kokybė	<ul style="list-style-type: none"> Kiekvienas pilietis turi galimybę pasinaudoti šiuolaikinės Lietuvos švietimo politikos garantuojamomis tinkamomis valstybės teikiamomis paslaugomis. (<i>Martišauskienė, Trakšelys, 2013</i>).
<p>9. Kokia Jūsų įstaigos „ugdymosi aplinkos“ padėtis plačiąja prasme teikiant NU paslaugas ir norint patenkinti visų mokinių poreikius?</p>	„Ugdymosi aplinkos“	<ul style="list-style-type: none"> NVŠ programų įgyvendinimas arčiau vaiko gyvenamosios vietos ar mokyklos, kurioje jis mokosi, saugiose ir tam tikslui pritaikytose erdvėse, numatant NVŠ teikėjams minimalias patalpų nuomos kainas. (<i>NVŠ lėšų skyrimo ir panaudojimo tvarkos aprašas, 2016</i>).
<p>10. Su kokiomis finansinėmis problemomis susiduriate ir kokius randate pozityvius sprendimus?</p>	Finansavimo modelis „pinigai paskui vaiką“	<ul style="list-style-type: none"> Reikalinga sukurti finansinius mechanizmus švietimo sistemos aprėpčiai regionuose didinti. (<i>Valstybinė 2013-2022 metų švietimo strategija</i>). Lietuvoje naudojamas programinis

		<p>biudžeto metodas nėra pakankamai įsisamonintas ir teisingai taikomas, todėl viešųjų finansų valdymas nėra išbaigtas procesas. Tai nuolatinių atradimų ir tobulėjimo laukas, kuris turi būti grindžiamas ekonomine ir socialine argumentacija. (Rudytė, 2013).</p> <ul style="list-style-type: none"> • Programoms finansuoti gali būti naudojamos rėmėjų, tėvų ir kitos lėšos teisės aktų nustatyta tvarka. (NVŠ lėšų skyrimo ir panaudojimo tvarkos aprašas, 2016).
<p>11. Jūsų nuomonė apie NU paslaugų valdymo tobulintinas kryptis mūsų rajone.</p> <p>12. Kokias pagrindines NU paslaugų valdymo problemas galėtumėte išskirti ir norėtumėte perduoti mūsų rajono savivaldybės tarybos nariams, atsakingiems už švietimą ir NU paslaugų valdymą mūsų rajone?</p>	<p>NU paslaugų valdymo tobulintinos kryptys</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Piliečiai privalo ne tik naudotis teikiamomis paslaugomis, o turi būti įtraukiami į skirtingų sprendimų priėmimą ir pilietį vertinti, ne kaip klientą, o kaip sprendimo proceso dėl paslaugos būtinumo, jos kokybės dalyvį. (Tubutienė, 2013).

Šaltinis: sudaryta magistro darbo autorės

Tiriamąo darbo problemos sprendimo strateginis veiklos planas

Probleminiai klausimai:		
Kaip Naujojo viešojo valdymo teorijos konceptualizuoja paslaugų valdymo dimensiją?		
Kokios problemos kyla neformalaus ugdymo paslaugų valdymo procese Mažeikių rajono savivaldybėje?		
Kas tobulintina gerinant neformalaus ugdymo paslaugų valdymą Mažeikių rajono savivaldybėje?		
Galima problemos paieškos schema:		
Probleminis klausimas	Problemų laukas	Tyrimo metodai ir instrumentai
Kaip Naujojo viešojo valdymo teorijos konceptualizuoja paslaugų valdymo dimensiją?	Koks savivaldos vaidmuo teikiant švietimo paslaugas ir tenkinant vietos gyventojų poreikius švietimo srityje? Kurie savivaldos politikos įgyvendinimo aspektai nulems neformalaus ugdymo paslaugų organizavimo plėtrą ir tobulinimą? Kokia neformalaus ugdymo paslaugų organizavimo politikos strategija savivaldoje? Kokiomis priemonėmis formuoti neformalaus ugdymo politikos įgyvendinimą savivaldoje? Kokios yra savivaldos ir švietimo administravimo perspektyvos, galimybės viešosios koncepcijos plotmėje?	Literatūros analizė Dokumentų analizė
Kokios problemos kyla neformalaus ugdymo paslaugų valdymo procese Mažeikių rajono savivaldybėje?	Kokios neformaliojo ugdymo veiklos gerinimo galimybės leistų tikėtis veiksmingų pokyčių? Kas trukdo užtikrinti sėkmingą vaikų neformalųjį ugdymą? Kodėl gerai organizuotas vaikų ir jaunimo neformalusis ugdymas ir laisvalaikio užimtumas yra būtina jaunosios kartos socializavimosi sąlyga? Kaip tobulinti neformaliojo ugdymo veiklos finansavimo tvarką? Kaip didinti neformaliojo ugdymo prieinamumą ir siekti visų vaikų dalyvavimo būrelių veikloje? Kokią sukurti bendrą informacinę neformaliojo ugdymo sistemą, leisiančią registruoti duomenis? Kaip naujas neformalaus ugdymo paslaugų organizavimo modelis gali paveikti esamą situaciją Mažeikių rajone? Koks numatomas savivaldybės vaidmuo užtikrinant neformalaus ugdymo paslaugų tiekimo kokybę?	Dokumentų analizė, TGD metodas (apklausiant neformalaus ugdymo įstaigų vadovus – organizatorius, savivaldybės atstovus).
Kas tobulintina gerinant neformalaus ugdymo paslaugų valdymą Mažeikių rajono savivaldybėje?	Kaip pagerinti finansavimą rajono NU įstaigoms, siekiančioms užimti kuo daugiau mokinių? Ką pasiūlytumėte pirmiausia daryti, kad užtikrintumėte kokybišką NU paslaugų valdymą rajone? Kokios, Jūsų manymu, tobulintinos kryptys NU paslaugų valdymo viešajame sektoriuje? Kaip didinti prieinamumą ir siekti visų mokinių dalyvavimo NU veikloje?	2 Tikslinės (Focus) grupės diskusijos tyrimas (apklausiant Mažeikių rajono savivaldybės atstovus, kitus specialistus)

Šaltinis: sudaryta magistro darbo autorės

Neformaliojo ugdymo teisinis reglamentavimas LR švietimo įstatyme

Teisės akto straipsnis ir reglamentavimo sritis	Reglamentavimas
2 str. 10,16,17,29 d. Pagrindinės sąvokos	<p>Mokykla – juridinis asmuo, valstybės narės juridinio asmens ar kitos organizacijos padalinys, įsteigtas Lietuvos Respublikoje teisės aktų nustatyta tvarka, kurio pagrindinė veikla yra formalusis arba (ir) neformalusis švietimas.</p> <p>Mokytojas – asmuo, ugdamas mokinius pagal formaliojo arba neformaliojo švietimo programas.</p> <p>Neformalusis švietimas – švietimas pagal įvairias švietimo poreikių tenkinimo, kvalifikacijos tobulinimo, papildomos kompetencijos įgijimo programas, išskyrus formaliojo švietimo programas.</p> <p>Švietimo programa – iš anksto apibrėžtos formaliojo arba neformaliojo švietimo veiklos, kuria siekiama numatyto rezultato, aprašymas.</p>
6 str. 1 d. Švietimo sistema	<p>Lietuvos švietimo sistema apima:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) formalųjį švietimą; 2) neformalųjį švietimą (ikimokyklinį, priešmokyklinį, kitą neformalųjį vaikų (taip pat formalųjį švietimą papildantį ugdymą) ir suaugusiųjų švietimą); 3) savišvietą; 4) švietimo pagalbą
15 str. 1,2,3,5 d. Kitas neformalusis vaikų švietimas	<ol style="list-style-type: none"> 1. Neformaliojo vaikų švietimo (toliau – NVŠ) paskirtis – tenkinti mokinių pažinimo, ugdymosi ir saviraiškos poreikius, padėti jiems tapti aktyviais visuomenės nariais; formalųjį švietimą papildančio ugdymo (toliau- FŠPU) paskirtis – pagal ilgalaikes programas sistemiskai plėsti tam tikros srities žinias, stiprinti gebėjimus ir įgūdžius ir suteikti asmeniui papildomas dalykines kompetencijas. 2. NVŠ programas vykdo NVŠ ir kitos švietimo įstaigos, laisvieji mokytojai, kiti švietimo teikėjai. NVŠ priskiriamas taip pat ir FŠPU, kurį vykdo muzikos, dailės, kitos menų ir sporto mokyklos. Bendruosius iš valstybės ar savivaldybių biudžetų finansuojamų neformaliojo švietimo programų kriterijus nustato Švietimo ir mokslo Ministras. 3. NVŠ ir formaliojo švietimo programas vykdančios mokyklos yra priskiriamos atitinkamos grupės ir (ar) tipo formaliojo švietimo mokykloms. Muzikos, dailės, meno, sporto kryptų aukštojo išsilavinimo siekiantys asmenys, jeigu tai nustatyta aukštosios mokyklos priėmimo tvarkos apraše, kartu su viduriniu išsilavinimu turi būti baigę Švietimo ir mokslo Ministro patvirtintą atitinkamą neformaliojo švietimo programą. 5. NVŠ programa gali būti pripažįstama kaip formaliojo švietimo programos (išskyrus studijų programas) dalis Švietimo ir mokslo Ministro nustatyta tvarka arba kaip studijų programos dalis– aukštosios mokyklos nustatyta tvarka.
28 str. 2, 6, 10 d. Švietimo teikėjų tinklas	<ol style="list-style-type: none"> 2. Švietimo teikėjų tinklą sudaro valstybinės, savivaldybių ir nevalstybinės bendrojo ugdymo mokyklos, profesinio mokymo įstaigos, aukštosios mokyklos, neformaliojo švietimo mokyklos, laisvieji mokytojai, kiti švietimo teikėjai. 6. Savivaldybė privalo turėti optimalų pradinio, pagrindinio, vidurinio ir neformaliojo vaikų ir suaugusiųjų švietimo programų teikėjų tinklą, užtikrinantį asmenų ugdymąsi ir jų teisę mokytis valstybine kalba, ir pagalbą mokiniui, mokytojui ir mokyklai teikiančių įstaigų tinklą. 10. Neformaliojo švietimo teikėjų tinklą kuria valstybė, savivaldybės, fiziniai ir juridiniai asmenys, valstybėje narėje ar kitoje užsienio valstybėje įsteigti juridiniai asmenys ar kitos organizacijos, ar jų padaliniai.
29 str. 5, 8 d. Priėmimas į mokyklą, perėjimas ir perkėlimas į kitą mokyklą	<ol style="list-style-type: none"> 5. Priėmimo į nevalstybinę mokyklą, vykdančią formaliojo ir (ar) NVŠ programas, tvarką nustato savininkas (dalyvių susirinkimas), vadovaudamasis LR švietimo įstatymo nustatytais priėmimo į atitinkamas programas reikalavimais. 8. Asmenų priėmimą į profesinio mokymo įstaigas ir neformaliojo suaugusiųjų švietimo programas vykdančias mokyklas nustato Profesinio mokymo įstatymas ir Neformaliojo suaugusiųjų švietimo įstatymas.
30 str.4 d. Teisė mokytis valstybine ir gimtąja kalba	<p>Tautinei mažumai priklausantis asmuo gimtosios kalbos gali mokytis neformaliojo švietimo programas vykdančioje mokykloje ar pas kitą švietimo teikėją.</p>

37 str. 1,6 d. Švietimo kokybė	1. Neformaliojo švietimo kokybę, įskaitant ir FŠPU kokybę, valstybė užtikrina iš dalies. 6. Neformaliojo švietimo mokyklų veiklos išorinio vertinimo tvarką nustato valstybinės ir savivaldybės mokyklos savininko teisės ir pareigas įgyvendinanti institucija (dalyvių susirinkimas), kitų mokyklų – savininkas (dalyvių susirinkimas).
39 str. 5 d. Mokymosi pasiekimų įteisinimas	Asmeniui, baigusiam neformaliojo švietimo programą, išskyrus FŠPU programą, gali būti išduotas pažymėjimas.
41 str. 13,14 d. Mokyklų grupės ir tipai	13. Neformaliojo švietimo mokyklos skirstomos į šias grupes: 1) ikimokyklinio ugdymo mokyklos; 2) NVŠ mokyklų ir FŠPU mokyklos; 14. Ikimokyklinio ugdymo, NVŠ ir neformaliojo suaugusiųjų švietimo mokyklos į tipus neskirstomos.
42 str. 1 d. 2, 5, 6 p. Mokyklų ir švietimo pagalbos įstaigų steigimas	1. Mokyklas ir švietimo pagalbos įstaigas (toliau – pagalbos įstaigos) gali steigti: 2) Švietimo ir mokslo ministerija - neformaliojo švietimo mokyklas, gavusi finansų ministro rašytinį sutikimą. 5) Savivaldybės taryba neformaliojo švietimo mokyklas steigia savarankiškai. 6) Kiti Lietuvos Respublikoje įsteigti juridiniai asmenys, taip pat valstybės narės juridiniai asmenys ar kitos organizacijos, fiziniai asmenys bei kitų valstybių juridiniai ir fiziniai asmenys –neformaliojo švietimo mokyklas gali steigti.
43 str. 2, 3, 6, 9 d. Mokyklos veikla	2. Mokykla savo veiklą pradeda įregistravus mokyklą Juridinių asmenų registre Lietuvos Respublikos civilinio kodekso (toliau – Civilinis kodeksas) ir Juridinių asmenų registro nuostatų nustatyta tvarka. 3. Mokykla veikia pagal nuostatus, įstatus, statutą (toliau – įstatai), mokyklos steigimo sandorį. Mokykla nusistato mokyklos bendruomenės narių elgesio ir etikos normas. 6. Mokslo metų pradžią ir trukmę savivaldybių neformaliojo švietimo mokyklose nustato savininko teisės ir pareigas įgyvendinanti institucija (dalyvių susirinkimas), kitose neformaliojo švietimo mokyklose – savininkas (dalyvių susirinkimas). Ugdymo pagal neformaliojo švietimo programas pradžią valstybinėse ir savivaldybių bendrojo ugdymo mokyklose, profesinio mokymo įstaigose nustato savininko teisės ir pareigas įgyvendinanti institucija (dalyvių susirinkimas), kitose bendrojo ugdymo mokyklose, profesinio mokymo įstaigose – savininkas (dalyvių susirinkimas). 9. Valstybinė ir savivaldybės formaliojo švietimo mokykla savininko teisės ir pareigas įgyvendinančios institucijos (dalyvių susirinkimo), kitos formaliojo švietimo mokyklos – savininko (dalyvių susirinkimo) sprendimu gali vykdyti neformaliojo švietimo programas.
44 str.1,2 d. Mokyklos, pagalbos įstaigos pabaiga ir pertvarkymas	1. Valstybinės neformaliojo švietimo mokyklos, pagalbos įstaigos savininko teisės ir pareigas įgyvendinanti institucija (dalyvių susirinkimas) mokyklą, įstaigą reorganizuoja, likviduoja ar pertvarko gavusi mokyklos, įstaigos steigimui pritarusių institucijų rašytinius sutikimus. 2.Savivaldybės taryba neformaliojo švietimo mokyklas (biudžetines įstaigas) reorganizuoja, likviduoja ar pertvarko savarankiškai.
58 str.1 d. 3 p. Savivaldybės institucijų įgaliojimai švietimo valdymo srityje	3) Savivaldybės atstovaujamoji institucija: formuoja ikimokyklinio, priešmokyklinio, pradinio, pagrindinio ir vidurinio ugdymo, vaikų ir suaugusiųjų neformaliojo švietimo programas teikiančių mokyklų tinklą, sudaro sąlygas vaikų privalomajam švietimui vykdyti. Inicijuoja, kad būtų formuojamas gyventojų poreikius atitinkantis profesinio mokymo ir suaugusiųjų švietimo teikėjų tinklas, savarankiškai formuoja neformaliojo švietimo teikėjų tinklą.
67 str. 1,5,9 d. Švietimo programų ir mokyklų finansavimas	1. Formaliojo švietimo programoms valstybinėse, savivaldybių ir nevalstybinėse mokyklose, išskyrus aukštąsias mokyklas, finansuoti, neformaliojo vaikų švietimo programoms finansuoti iš Lietuvos Respublikos atitinkamų metų valstybės ir savivaldybių biudžetų taikomas mokymo lėšų skyrimo vienam mokiniui principas. Mokymo lėšos, skiriamos iš valstybės biudžeto lėšų, apskaičiuojamos ir paskirstomos pagal Vyriausybės patvirtintas metodikas. 5. Mokyklose, kurių teisinė forma – biudžetinė įstaiga, NVŠ (išskyrus priešmokyklinio ugdymo programas) programos finansuojamos mokyklos savininko teisės ir pareigas įgyvendinančios institucijos, mokinių (jų tėvų (globėjų, rūpintojų) bei rėmėjų teisės aktų nustatyta tvarka, kitose mokyklose šios programos finansuojamos mokyklos įstatų nustatyta tvarka. 9. Ikimokyklinio ugdymo ir NVŠ mokykloms, neformaliojo švietimo programoms teisės aktų nustatyta tvarka skiriama lėšų iš valstybės ir savivaldybių biudžetų, taip pat Vyriausybės nustatyta tvarka gali būti skiriama lėšų iš Lietuvos Respublikos atitinkamų metų valstybės biudžeto specialiųjų tikslinių dotacijų savivaldybių biudžetams.

69 str. 3 d. Materialinė parama	3. Mokinui, kuris mokosi pagal neformaliojo švietimo programas, įstatymų nustatyta tvarka gali būti suteikta parama.
70 str. 9 d. Apmokėjimas už švietimą	9. Atlyginimo dydį už mokyklos (išskyrus aukštąsias mokyklas) teikiamą NVŠ (išskyrus ikimokyklinį ugdymą).nustato mokyklos savininko teises ir pareigas įgyvendinanti institucija (dalyvių susirinkimas) (valstybinės ir savivaldybės mokyklos), savininkas (dalyvių susirinkimas) (kitų mokyklų). Atlyginimas už NVŠ (išskyrus ikimokyklinį ugdymą) mažinamas atsižvelgus į mokinių gabumus ir tėvų (globėjų, rūpintojų) socialinę padėtį.

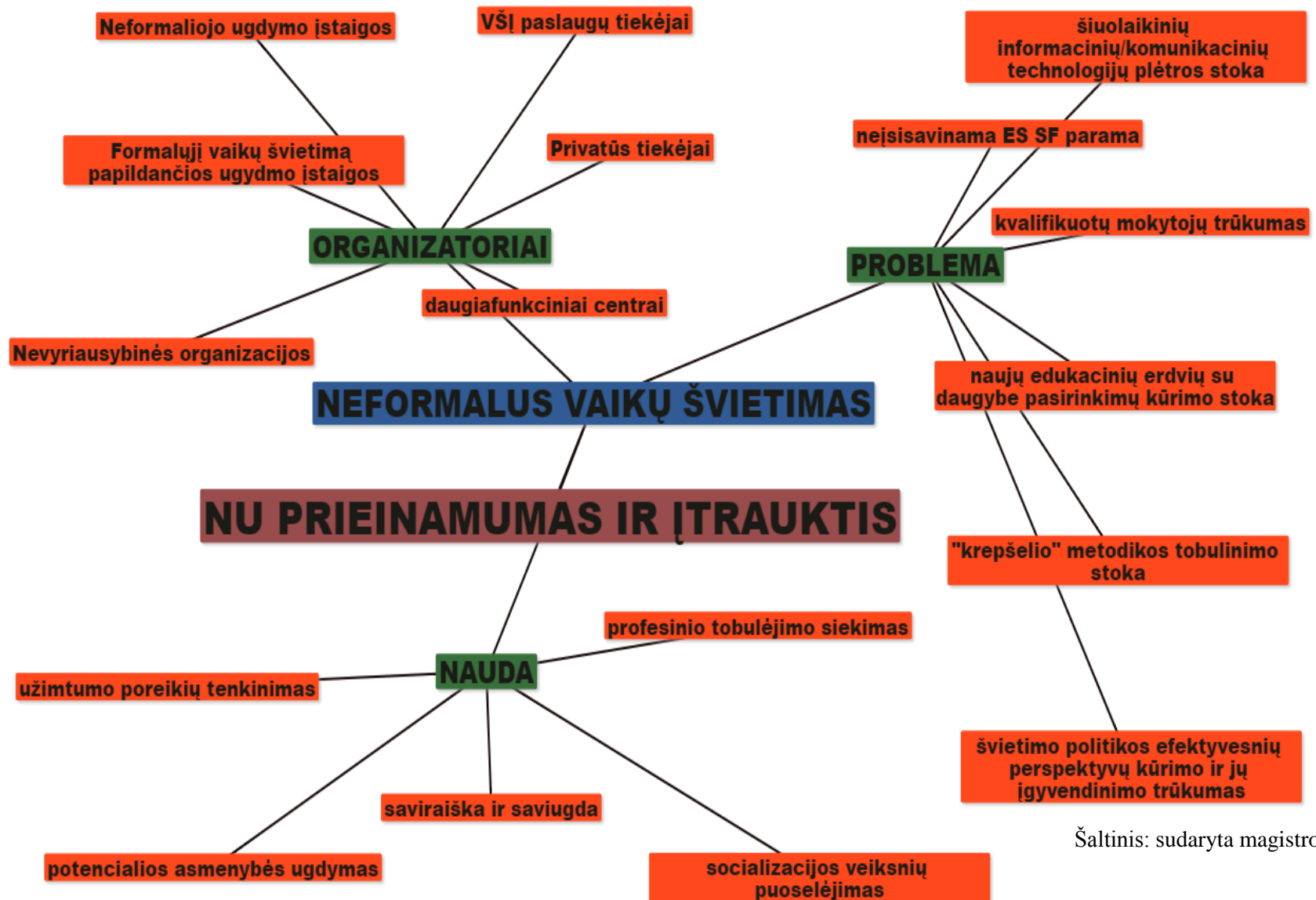
Šaltinis: sudaryta magistro darbo autorės pagal LR švietimo įstatymą (2011)

NVŠ lėšų skyrimo tvarkos kriterijai ir požymiai

KRITERIJAI	POŽYMAI
NVŠ LĖŠŲ SKYRIMO TVARKA	<ul style="list-style-type: none"> • NVŠ lėšos yra speciali tikslinė valstybės dotacija savivaldybėms, siekiant didinti vaikų, ugdomų pagal NVŠ programas, skaičių. • Paskirtis – apibrėžti valstybės lėšų, skiriamų savivaldybėms mokinių ugdymui pagal NVŠ (išskyrus ikimokyklinio, priešmokyklinio ir formalųjį švietimą papildančio ugdymo) programas, skyrimo principus, lėšų naudojimą, reikalavimus švietimo teikėjui ir NVŠ programoms <...>.
NVŠ LĖŠŲ SKYRIMO PRINCIPAI	<ul style="list-style-type: none"> • Lėšos skiriamos pagal praėjusių kalendorinių metų besimokančių vaikų skaičių nuo rugsėjo 1 d. • Lėšos kiekvienam vaikui. • Lėšos tik vienai pasirinktai programai finansuoti.
NVŠ LĖŠOS IR JŲ NAUDOJIMAS	<ul style="list-style-type: none"> • Rekomenduojama NVŠ lėšų suma vienam vaikui yra 15 EUR/mėn. • NVŠ lėšos skiriamos vaiko, dalyvaujančio NVŠ programoje, ugdymo procesui finansuoti.
REIKALAVIMAI ŠVIETIMO TEIKĖJUI	<ul style="list-style-type: none"> • Turi teisę paslaugas teikti visi neformaliojo vaikų švietimo teikėjai, išskyrus mokyklas, teikiančias bendrąjį ugdymą. • Privalu registruotis Švietimo ir mokslo institucijų registre (toliau – ŠMIR). • Privalu turėti pritaikytas patalpas, įrangą, priemones. • Užtikrinti vaikui saugią ir sveiką ugdymo(si) aplinką teisės aktų nustatyta tvarka. • Gali dirbti asmenys, pagal Lietuvos Respublikos švietimo numatytą įstatymą.
REIKALAVIMAI NVŠ PROGRAMOMS	<ul style="list-style-type: none"> • NVŠ programos turi atliepti Lietuvos Respublikos švietimo įstatyme apibrėžto kito NVŠ paskirtį ir NVŠ koncepcijos nuostatas. • NVŠ programos turi būti registruotos Kvalifikacijos tobulinimo programų ir renginių registre (toliau – KTPRR). • NVŠ programos veiklos turi būti įgyvendinamos ne rečiau kaip po 2 pedagoginio darbo valandas per savaitę arba ne mažiau kaip 8 pedagoginio darbo valandas per mėnesį.
NVŠ PROGRAMŲ VERTINIMAS, KOKYBĖS UŽTIKRINIMAS IR APSKAITA	<ul style="list-style-type: none"> • Švietimo teikėjas savivaldybei teikia užpildytą NVŠ programos atitikties reikalavimams paraiškos formą. • NVŠ programa savivaldybės nustatyta tvarka teikiama vertinti savivaldybės administracijos direktoriaus įsakymu sudarytai NVŠ programų vertinimo komisijai. • Priėmus sprendimą dėl programos atitikties reikalavimams, per tris darbo dienas atsakingas asmuo pažymi tai KTPRR. • NVŠ teikėjas sudaro mokymo sutartis su vaikų tėvais (globėjais, rūpintojais) Švietimo įstatymo nustatyta tvarka ir per 3 darbo dienas nuo sutarties pasirašymo registruoja vaikus Mokinių registre. • Savivaldybė savo nustatyta tvarka perveda lėšas NVŠ teikėjui pagal vaikų, sudariusių sutartis dėl dalyvavimo NVŠ programoje, skaičių. • Savivaldybės naudoja lėšas teisės aktų nustatyta tvarka ir užtikrina šių lėšų panaudojimą pagal tikslinę paskirtį, vykdo NVŠ programų įgyvendinimo stebėseną savo nustatyta tvarka, užtikrina programos vykdymo kokybę ir priežiūrą.
ATSISKAITYMAS UŽ NVŠ LĖŠAS	<ul style="list-style-type: none"> • Pasibaigus kalendoriniams metams finansavimą gavę NVŠ teikėjai per 20 darbo dienų Švietimo valdymo informacinėje sistemoje (toliau – ŠVIS) pateikia NVŠ lėšų panaudojimo ataskaitą (3 priedas). • Savivaldybė per 20 darbo dienų Švietimo ir mokslo ministerijos buhalterinės apskaitos skyriui pateikia ataskaitą, banko išrašą arba laisvos formos pažymą apie lėšų likutį sąskaitoje. • Iki kitų metų sausio 5 d. savivaldybės skirtas ir nepanaudotas NVŠ lėšas turi grąžinti į Ministerijos sąskaitą.

Šaltinis: sudarė darbo autorė pagal Neformaliojo vaikų švietimo lėšų skyrimo ir panaudojimo tvarkos aprašą (2016 m. sausio 5 d).

Minčių lietus „Neformalaus paslaugų prieinamumas ir įtrauktis“



Šaltinis: sudaryta magistro darbo autorės

I Tikslinės (Focus) grupės diskusijos struktūruotas klausimynas

Esu Šiaulių universiteto socialinių, humanitarinių mokslų ir menų fakulteto viešojo administravimo katedros viešojo valdymo studijų programos magistrantė Jūratė Trimailovienė. Atliekamo tyrimo metu gauta medžiaga bus naudojama tyrimo tikslams atskleisti, rezultatai anonimiškai koduojami ir viešai nebus skelbiami.

Tema: „Neformalaus ugdymo paslaugų valdymo tobulinimas: Mažeikių rajono savivaldybės atvejis“.

Tikslas: išsiaiškinti su kokiais problemomis susiduriate vykdydami NU paslaugų teikimą įstaigose.

Uždavinys: išryškinti neformalaus ugdymo paslaugų valdymo tobulinimo galimybes Mažeikių rajono savivaldybėje.

1. Ką pirmiausia galėtumėte pasakyti apie NU mūsų rajone? Pradėkite nuo pozityvių dalykų, gal turite informacijos, kaip mes atrodome Vakarų Lietuvos kontekste ar kt.

2. Kokia yra NU paslaugų valdymo situacija Mažeikių rajono ugdymo institucijose?

3. Su kokiais problemomis susiduriate kaip vadovai, organizatoriai, vykdydami NU paslaugas savo įstaigose ar kurdami savo veiklas kaip laisvieji mokytojai ir kaip atstovai kuruodami šią sritį?

4. Kokia vyrauja nuomonė dėl NU paslaugų valdymo teikimo prieinamumo ir lygiateisiškumo, įtrauktiems į ugdymo procesą mokinių ir jų tėvų atžvilgiu? Kokios NU paslaugų teikimo sąlygos skirtingose rajono vietovėse?

5. Apibūdinkite NU paslaugų valdymą tarpinstitucinio bendradarbiavimo lygmenyje.

6. Kokia NU paslaugų teikimo organizatorių kompetencija kuriant naujas, paklausias programas atitinkančias vaikų ir tėvų lūkesčius?

7. Koks NU paslaugų teikimo programų poreikis mūsų rajone vaikų ir tėvų atžvilgiu?

8. Kokia Jūsų įstaigos ugdymosi aplinkos padėtis plačiąją prasme teikiant NU paslaugas ir norint patenkinti visų mokinių poreikius? Su kokiais finansinėmis problemomis susiduriate ir kokius randate pozityvius sprendimų būdus?

9. Jūsų nuomonė apie NU paslaugų valdymo tobulintinas kryptis mūsų rajone.

10. Kokias pagrindines NU paslaugų valdymo problemas galėtumėte išskirti ir norėtumėte perduoti mūsų rajono savivaldybės, tarybos nariams atsakingiems už švietimą ir NU paslaugų valdymą mūsų rajone?

LABAI DĖKOJU UŽ JŪSŲ SUGAIŠTĄ LAIKĄ IR NUOŠIRDŽIĄ DISKUSIJĄ!

I Tikslinės (Focus) grupės diskusijos protokolas 2016-03-14

1. Ką pirmiausia galėtumėte pasakyti apie NU mūsų rajone? Pradėkite nuo pozityvių dalykų, gal turite informacijos, kaip mes atrodome Vakarų Lietuvos kontekste ar kt.?

Respondento kodas	Atsakymai
RESP1	
RESP2	
RESP3	
RESP4	
RESP5	
RESP6	
RESP7	
RESP8	
RESP9	
RESP10	

2. Kokia yra NU paslaugų valdymo situacija Mažeikių rajono ugdymo institucijose?

Respondento kodas	Atsakymai
RESP1	
RESP2	
RESP3	
RESP4	
RESP5	
RESP6	
RESP7	
RESP8	
RESP9	
RESP10	

3. Su kokiomis problemomis susiduriate kaip vadovai, organizatoriai, vykdydami NU paslaugas savo įstaigose ar kurdami savo veiklas kaip laisvieji mokytojai ir kaip atstovai kuruodami šią sritį?

Respondento kodas	Atsakymai
RESP1	
RESP2	
RESP3	
RESP4	
RESP5	
RESP6	
RESP7	
RESP8	
RESP9	
RESP10	

4. Kokia vyrauja nuomonė dėl NU paslaugų valdymo teikimo prieinamumo ir lygiateisiškumo, įtrauktiems į procesą, kt. mokinių ir jų tėvų atžvilgiu? Kokios NU paslaugų teikimo sąlygos skirtingose rajono vietovėse?

Respondento kodas	Atsakymai
RESP1	

RESP2	
RESP3	
RESP4	
RESP5	
RESP6	
RESP7	
RESP8	
RESP9	
RESP10	

5. Apibūdinkite NU paslaugų valdymą tarpinstitucinio bendradarbiavimo lygmenyje.

Respondento kodas	Atsakymai
RESP1	
RESP2	
RESP3	
RESP4	
RESP5	
RESP6	
RESP7	
RESP8	
RESP9	
RESP10	

6. Kokia NU paslaugų teikimo organizatorių kompetencija kuriant naujas, paklausias programas atitinkančias vaikų ir tėvų lūkesčius?

Respondento kodas	Atsakymai
RESP1	
RESP2	
RESP3	
RESP4	
RESP5	
RESP6	
RESP7	
RESP8	
RESP9	
RESP10	

7. Koks NU paslaugų teikimo programų poreikis mūsų rajone vaikų ir tėvų atžvilgiu?

Respondento kodas	Atsakymai
RESP1	
RESP2	
RESP3	
RESP4	
RESP5	
RESP6	
RESP7	
RESP8	
RESP9	
RESP10	

8. Kokia Jūsų ugdymo bazių padėtis plačiąją prasme teikiant NU paslaugas ir norint patenkinti visų mokinių poreikius? Su kokiomis problemomis susiduriate sprendžiant darbo apmokėjimo klausimus? Kokius randate pozityvius sprendimų būdus?

Respondento kodas	Atsakymai
RESP1	
RESP2	
RESP3	
RESP4	
RESP5	
RESP6	
RESP7	
RESP8	
RESP9	
RESP10	

9. Jūsų nuomonė apie NU paslaugų valdymo tobulintinas kryptis mūsų rajone.

Respondento kodas	Atsakymai
RESP1	
RESP2	
RESP3	
RESP4	
RESP5	
RESP6	
RESP7	
RESP8	
RESP9	
RESP10	

10. Kokias pagrindines NU paslaugų valdymo problemas galėtumėte išskirti ir norėtumėte perduoti mūsų rajono savivaldybės, tarybos nariams atsakingiems už švietimą ir NU paslaugų valdymą mūsų rajone?

Respondento kodas	Atsakymai
RESP1	
RESP2	
RESP3	
RESP4	
RESP5	
RESP6	
RESP7	
RESP8	
RESP9	
RESP10	

II Tikslinės (Focus) grupės diskusijos pusiau struktūruoto klausimyno gairės

Esu Šiaulių universiteto socialinių, humanitarinių mokslų ir menų fakulteto viešojo valdymo studijų programos magistrantė Jūratė Trimailovienė. Atliekamo tyrimo metu gauta medžiaga bus naudojama tyrimo tikslams atskleisti, rezultatai anonimiškai koduojami ir viešai nebus skelbiami.

Tema: „Neformalaus ugdymo paslaugų valdymo tobulinimas: Mažeikių rajono savivaldybės atvejis“.

Tikslas: išsiaiškinti ką turime daryti ir kaip tobulinti NU paslaugų valdymą, susijusį su mokyklinio amžiaus vaikais Mažeikių rajono savivaldybėje.

Uždavinys: išryškinti neformalaus ugdymo paslaugų valdymo tobulinimo galimybes.

2016-03-14 Mažeikių Vytauto Klovos muzikos mokykloje vyko Mažeikių rajono neformalaus ugdymo atstovų **I Tikslinės (Focus) grupės diskusija**, kurios metu susirinkę Sporto, Muzikos mokyklų, Moksleivių namų direktoriai, neformalaus vaikų švietimo programų laisvieji tiekėjai, Pavasario, Senamiesčio pagrindinių mokyklų direktorių pavaduotojai ugdymui atsakingi už papildomą ugdymą ir Mažeikių rajono savivaldybės švietimo skyriaus specialistės diskutavo neformalaus ugdymo (toliau – NU) paslaugų valdymo klausimais mūsų rajone. Diskusijos metu buvo suformuotos pagrindinės NU paslaugų valdymo problemos ir klausimai. Apie šias problemas norime padiskutuoti su mūsų rajono savivaldybės administracijos, tarybos nariais atsakingais už švietimą ir NU paslaugų valdymą mūsų rajone ir išsiaiškinti ką turime daryti ir kaip tobulinti NU paslaugų valdymą rajone, susijusį su mokyklinio amžiaus vaikais.

I kryptis – NU paslaugų valdymo klausimai:

1. Kaip didinti prieinamumą ir siekti visų mokinių dalyvavimo NU veikloje?
2. Kokios yra savivaldos perspektyvos ir galimybės NU paslaugų valdymo kontekste?
3. Kas trukdo užtikrinti sėkmingą NU paslaugų valdymą Mažeikių rajono savivaldybėje?
4. Kaip spręsti problemas planuojant NU paslaugų teikimą Mažeikių rajono savivaldybėje?

Veiksniai įtakoiantys NU planavimą:

- teisinio reglamentavimo lygmeniu;
- finansinio reguliavimo lygmeniu;
- tarpinstitucinio bendradarbiavimo lygmeniu;
- bendruomenės įtraukimo klausimais;
- NU paslaugų tiekėjų veiklos kontrolės klausimais;
- informavimo priemonės klausimais.

II kryptis – probleminiai NU paslaugų tiekimo finansavimo klausimai:

1. Ką daryti, kad kaimiškose vietovėse būtų suinteresuoti dirbti mokytojai teikiantys NU paslaugas, kaip įprasminti siekį „pinigai paskui vaiką“?

2. Ką daryti, kad NU paslaugas teikiančių įstaigų „ugdymosi aplinkoms“ turtinti, būtų paliekamas atskiras finansavimas ir būtų leidžiama patiems spręsti kaip jį panaudoti?

3. Kokios yra galimybės tikėtis NVŠ programų finansinio tęstinumo ir jų integracijos į bendrojo ugdymo mokyklas?

4. Kaip pagerinti finansavimą rajono NU įstaigoms, siekiančioms užimti kuo daugiau mokinių?
5. Ar tikslinga didinti mokestį už teikiamas paslaugas NU įstaigose?
6. Ką reiktų daryti, kad Mažeikių rajono savivaldybė gebėtų išlaikyti ir bent nemažintų reikalingo finansavimo esamoms NU įstaigoms ir leistų vykdyti efektyvų paslaugų valdymą?

III kryptis – NU paslaugų valdymo tobulintinos kryptys:

1. Kokie, Jūsų manymu, išoriniai ir vidiniai veiksniai turėtų įtakos Mažeikių rajono savivaldybės NU paslaugų valdymo tobulinimui? Rajone keičiasi visuomenės poreikiai ir lūkesčiai, tačiau tenka pripažinti, kad privalote laikytis nacionaliniame lygmenyje vyraujančiais teisiniais reglamentais?

2. Ką pasiūlytumėte pirmiausia daryti, kad užtikrintumėte kokybišką NU paslaugų valdymą rajone?

3. Kokios, Jūsų manymu, tobulintinos kryptys NU paslaugų valdymo viešajame sektoriuje?

LABAI DĖKOJU UŽ JŪSŲ SUGAIŠTĄ LAIKĄ IR NUOŠIRDŽIĄ DISKUSIJĄ!

II Tikslinės (Focus) grupės diskusijos protokolas 2016-04-05

I kryptis – probleminiai NU paslaugų tiekimo finansavimo klausimai:

1. Ką daryti, kad kaimiškose vietovėse būtų suinteresuoti dirbti mokytojai teikiantys NU paslaugas, kaip įprasminti siekį „pinigai paskui vaiką“?
2. Ką daryti, kad NU paslaugas teikiančių įstaigų „ugdymosi aplinkoms“ turtinti, būtų paliekamas atskiras finansavimas ir būtų leidžiama patiems spręsti kaip jį panaudoti?
3. Kokios yra galimybės tikėtis NVŠ programų finansinio tęstinumo ir jų integracijos į bendrojo ugdymo mokyklas?
4. Kaip pagerinti finansavimą rajono NU įstaigoms, siekiančioms užimti kuo daugiau mokinių?
5. Ar tikslinga didinti mokesčių už teikiamas paslaugas NU įstaigose?
6. Ką reiktų daryti, kad Mažeikių rajono savivaldybė gebėtų išlaikyti ir bent nemažintų reikalingo finansavimo esamoms NU įstaigoms ir leistų vykdyti efektyvų paslaugų valdymą?

Respondento kodas	Atsakymai
EKSP 1	
EKSP 2	
EKSP 3	
EKSP 4	
EKSP 5	
EKSP 6	
EKSP 7	
EKSP 8	
EKSP 9	
EKSP 10	
EKSP 11	
EKSP 12	
EKSP 13	

II kryptis – NU paslaugų valdymo klausimai:

1. Kaip didinti prieinamumą ir siekti visų mokinių dalyvavimo NU veikloje?
2. Kokios yra savivaldos perspektyvos ir galimybės NU paslaugų valdymo kontekste?
3. Kas trukdo užtikrinti sėkmingą NU paslaugų valdymą Mažeikių rajono savivaldybėje?
4. Kaip spręsti problemas planuojant NU paslaugų teikimą Mažeikių rajono savivaldybėje? Veiksniai įtakoiantys NU planavimą: teisinio reglamentavimo lygmeniu; finansinio reguliavimo lygmeniu; tarpinstitucinio bendradarbiavimo lygmeniu; bendruomenės įtraukimo klausimais; NU paslaugų tiekėjų veiklos kontrolės klausimais; informavimo priemonės klausimais.

Respondento kodas	Atsakymai
EKSP 1	
EKSP 2	

EKSP 3	
EKSP 4	
EKSP 5	
EKSP 6	
EKSP 7	
EKSP 8	
EKSP 9	
EKSP 10	
EKSP 11	
EKSP 12	
EKSP 13	

III kryptis – NU paslaugų valdymo tobulintinos kryptys:

1. Kokie, Jūsų manymu, išoriniai ir vidiniai veiksniai turėtų įtakos Mažeikių rajono savivaldybės NU paslaugų valdymo tobulinimui? Rajone keičiasi visuomenės poreikiai ir lūkesčiai, tačiau tenka pripažinti, kad privalote laikytis nacionaliniame lygmenyje vyraujančiais teisiniais reglamentais.

2. Ką pasiūlytumėte pirmiausia daryti, kad užtikrintumėte kokybišką NU paslaugų valdymą rajone?

3. Kokios, Jūsų manymu, tobulintinos kryptys NU paslaugų valdymo viešajame sektoriuje?

Respondento kodas	Atsakymai
EKSP 1	
EKSP 2	
EKSP 3	
EKSP 4	
EKSP 5	
EKSP 6	
EKSP 7	
EKSP 8	
EKSP 9	
EKSP 10	
EKSP 11	
EKSP 12	

Šiaulių miesto savivaldybės švietimo centro pažymėjimas

ŠIAULIŲ MIESTO SAVIVALDYBĖS ŠVIETIMO CENTRAS

Abreduojamas pažymėjimas: AP Nr. C12 (ŠMM) minicentras 2011 m. vasario 23 d. išskyrimo Nr. 1-2763

PAŽYMĖJIMAS

2016-03-23 Nr. 102420

Pažymimas, kad 2016 m. kovo 23 d.

Jūratė Trimailovienė

dalyvavo 6 ak. val. trukmės respublikinėje metodinėje – praktinėje
konferencijoje

**MENO/MUZIKOS MOKYKLŲ UGDYMO KAITOS AKTUALIJOS: NUO
TEORIJOS IKI PRAKTIKOS**

ir pristatė pranešimą „Neformalaus ugdymo paslaugų valdymo tobulinimas:
Mažeikių rajono savivaldybės atvejis“

Direktorius

Arūnas Šarkas



ŠIAULIŲ MIESTO SAVIVALDYBĖS ŠVIETIMO CENTRAS

Jonaičių k. 6A, 10303 Šiauliai, tel. 4608 8 41, 526 045, 40801, faksas: sv.centras@šiauliai.lt, www.svcentras.lt

