

**ŠIAULIŲ UNIVERSITETAS
EDUKOLOGIJOS FAKULTETAS
EDUKOLOGIJOS KATEDRA**

Sandra Valavičiūtė
Edukologijos magistrantūros studentė

**KATALIKŲ BAŽNYČIOS KATECHETIKOS CENTRŲ VEIKLOS
OPTIMIZAVIMO VADYBINIS MODELIS**

Magistro darbas

Mokslinė vadovė
proh. habil. dr. A. Juodaitytė

Šiauliai, 2011 m.

Darbas originalus.....Sandra Valavičiūtė

Turinys

SĄVOKŲ ŽODYNAS	4
SANTRAUKA	5
SUMMARY	6
ĮVADAS	7
1. KATALIKŲ BAŽNYČIOS KATECHETIKOS CENTRŲ VEIKLA IR VADYBINIŲ FUNKCIJŲ TEORIJŲ TAIKYMAS	11
1.1. Katalikų Bažnyčios katechetikos centrų veiklos kryptys	11
1.2. Gairės tikybos mokymo(si) ir parapijinės katechezės diferencijavimui	14
1.2.1. Gairių paskirtis	14
1.2.2. Katalikų tikybos dalykas	14
1.2.3. Parapijinė katechezė	15
1.2.4. Tikybos mokymo ir parapijinės katechezės ryšys	15
1.3. Organizacijos vadybos teorijų taikymas katechetikos centrų veikloje	16
1.4. Vadybinės funkcijos bei jų įgyvendinimas Katalikų Bažnyčios katechetikos centrų veikloje	17
1.4.1. Planavimas	17
1.4.2. Organizavimas	18
1.4.3. Vadovavimas	21
1.4.4. Kontrolė	21
2. KATALIKŲ BAŽNYČIOS KATECHETIKOS CENTRŲ VEIKLOS VADYBINIO MODELIO EMPIRINIS TYRIMAS	26
2.1. Tyrimo metodai ir organizavimas	26
2.1. Dokumentų, reglamentuojančių katalikų tikybos ugdymą Lietuvoje analizė	28
2.2. Statistinių tikybos mokytojų demografinė ir kvalifikacinių charakteristikų analizė	32
3.2.1. Tikybos mokytojų apklausos rezultatai	37
3.2.2. Katechetikos centrų darbuotojų apklausos rezultatai	41
3.2.3. Tikybos mokytojų ir katechetikos centrų darbuotojų apklausos rezultatų palyginimas	45
3. BAŽNYČIOS KATECHETIKOS CENTRŲ VEIKLOS OPTIMIZAVIMO VADYBINIO MODELIO GAIRĖS	47

IŠVADOS	49
LITERATŪRA	51
PRIEDAI	54
1 PRIEDAS Kanoninio siuntimo pavyzdys	
2 PRIEDAS Susitarimas tarp Šiaulių vyskupijos katechetikos centro ir tikybos mokytojo	
3 PRIEDAS Katalikų tikybos mokytojų Kanonio siuntimo tvarka	
4 PRIEDAS Anketos tikybos mokytojams	
5 PRIEDAS Anketos katechetikos centrų darbuotojams	

Sąvokų žodynas

BAŽNYČIA – (sen. Slavų božnica) – 1. Kurios nors religijos išpažinėjų aukščiausia suinstitutinta organizacijos forma, turinti pastovią hierarchinę struktūrą, unifikuotą ir standartizuotą kultą, susistemintą ir dogmatizuotą doktriną. Bažnyčią turi tik krikščionybė, o klasikinis jos pavidalas yra Katalikų Bažnyčia, traktuojama kaip „mistinis Kristaus kūnas“. Pats terminas gali reikšti visus kurios nors religijos išpažinėjus (pvz., krikščionis). 2. Krikščionių kulto pastatas; siauresne reikšme – katalikų šventykla.

KATECHETIKA– (gr. Katechetike – techne) – mokymos (menas)), krikščionių teologijos šaka, užsiimanti tikybos mokymo metodika.

KATECHETAS – (gr. Katechetes – mokytojas), asmuo (dvasininkas arba pasaulietis), mokantis krikščionių tikybos.

KATECHEZĖ – vaikų, jaunimo ir suaugusiųjų tikėjimo ugdymas, ypač mokymas krikščioniškos doktrinos, paprastai išdėstytos organiškai ir sistemingai, siekiant įvesti juos į pilnutinį krikščionišką gyvenimą (Katalikų Bažnyčios Katekizmas).

REKOLEKCIJOS – (lot. recollectio – susikaupimas), katalikų religinės pratybos, kuriomis siekiama sustiprinti jų dalyvių religingumą. Jiems sakomi pamokslai, rengiamos pamaldos, jie skatinami medituoti, po to jiems teikiami Atgailos ir Eucharistijos sakramentai. Pasauliečiams rengiamos periodiškai, paprastai kartą per metus, parapijos mastu; dvasininkams – reikšmingų religinių aktų proga.

KATECHETIKOS CENTRAS (KC) – centras, koordinuojantis religinio ugdymo bei katechetinę veiklą tam tikroje Lietuvos vyskupijoje. Katechetikos centras siekia užtikrinti tęstinį religinį ugdymą tam tikros vyskupijos mokyklose bei teikti pagalbą vyskupijos parapijoms įgyvendinant jų katechetinius poreikius. Lietuvos Vyskupų Konferencijos pavedimu nacionalinis Lietuvos katechetikos centras yra atsakingas už katalikų tikybos mokymo turinį bei jo organizavimą Lietuvos bendrojo lavinimo mokyklose remiantis Katalikų Bažnyčios gairėmis, Lietuvos Respublikos ir Šventojo Sosto sutartimi, Švietimo įstatymu.

BKC – Bažnyčios katechetikos centras.

OPTIMIZAVIMAS – geriausio sprendimo, varianto, galimybių suradimas.

SANTRAUKA

KATALIKŲ BAŽNYČIOS KATECHETIKOS CENTRŲ VEIKLOS OPTIMIZAVIMO VADYBINIS MODELIS

Magistro darbas

Sandra Valavičiūtė

Tyrimo aktualumas. Bažnyčios katechetiniai centrai Lietuvoje dideliu indėliu prisideda prie dvasingo, dorovingo, pilietiško, ryškias orientacines vertybes turinčio, puoselėjančio atvirumą ir dialogiškumą mokytojo asmenybės formavimo, rūpinasi pedagogų tobulėjimu mokymosi visą gyvenimą principu. Neilgą religinio švietimo programos sukauptą patirtį galima kūrybiškai panaudoti šiandien naujomis aplinkybėmis tobulinant edukacinę organizacijos veiklą ir asmens ugdymą joje, mokytis iš praeities pamokų, teikti mokslines rekomendacijas vadybinei veiklai tobulinti. Darbe siekiama apibrėžti organizacijos elgsenos kultūros ir organizacijos valdymo teorijas, kaip pagrindą katechetikos centrų veiklos teoriniam modeliavimui.

Tyrimo objektas – Katalikų Bažnyčios katechetikos centrų veiklos vadybinis modelis.

Tyrimo tikslas - ištirti Lietuvos katechetikos centrų veiklos vadybines ypatybes ir numatyti gaires veiklos modelio optimizavimui.

Moksliniai tyrimo metodai: *teoriniai* (mokslinės literatūros analizė, dokumentų analizė); *empiriniai* (kiekybinis tyrimas, kokybinis tyrimas (content analizė)).

Tyrimo metodologija. Atlikta dokumentų, reglamentuojančių religinį ugdymą mokyklose content analizė, statistinė tikybos mokytojų duomenų analizė. Katalikų Bažnyčios katechetikos centrų veiklos optimizavimo vadybiniam modeliui nustatyti buvo parengtas ir kiekybinis anketos variantas. Tyrimo anketos – sluoksninės. Siekiama atskleisti organizacijos vadybinius principus per: organizacijos kultūrą, ugdymą ir mokymą, pasiekimus, pagalbos suteikimą/gavimą bei strateginį valdymą.

Tyrimo imtis: Šiaulių miesto ir rajono tikybos mokytojai (30), Lietuvos vyskupijų katechetikos centrų darbuotojai (10). Imtis atsitiktinė.

Darbą sudaro trys dalys su potėmėmis. Pirmojoje darbo dalis- teorinė, skirta dokumentų analizei. Antroji plano dalis skirta empiriniam tyrimui. Aptariami tyrimo metodai bei organizavimas, atliekama dokumentų analizė bei tikybos mokytojų kvalifikacijos analizė, kiekybinio tyrimo rezultatai pagal išskirtus vadybos sluoksnius, jų reikšmingumas ir pritaikomumas organizacijoje. Paskutinė plano dalis skirta BKC veiklos optimizavimo modelio gairėms sudaryti. Darbe panaudotos 6 lentelės ir 22 paveikslai.

SUMMARY

CATHOLIC CHURCH CATECHESIS CENTRE ACTIVITIES OPTIMIZATION MANAGEMENT MODEL

Master's job

Sandra Valavičiūtė

Research relevance. Church's catechetical centers in Lithuania contributes significant with the spiritual, moral, civic, bright with reference values, fosters openness and dialogue teacher's personality, caring teachers perfection in a lifelong learning approach. Short program of religious education experience can be creatively used today in the new circumstances improving educational organization performance and personal development in it, learn from the lessons of the past, to provide scientific advice to improve management activities. The research job aims to define the organization's culture and organization behavior management theories as a basis for Catechetical Centres theoretical modeling.

Research object - The Catholic Church's Catechetical Centres activities management model.

Research aim - to investigate Lithuanian Catechetical Centres activities management characteristics and provide guidelines for activities model optimization.

Research methods: theoretical (scientific literature analysis, document analysis), empirical (quantitative research, qualitative research (content analysis)).

Research methodology. Carried out documents, which regulates religious education in schools, content analysis, statistical analysis of religious teachers data. Was developed and the quantitative questionnaire version to identify the Catholic Church's Catechetical Centres management optimization model The study questionnaire are set. The aim is to reveal the principles of organization management through: organization culture, education and training outcomes, the grant aid / acquisition and strategic management.

Research sample: Siauliai city and district religion teachers (30), Lithuania diocesan Catechetical centers staff (10). Research sample - random.

The work consists of three parts with sub-themes. The first part of the work is theoretical analysis of the documents. The second part of work intended to empirical research. Discusses research methods and organization, conducted the analysis of documents and religion teacher analysis, quantitative research results in separated layers of management, their significance and applicability of the organization. The last part of the work intended to design Church's Catechetical Centres activities optimization model guidelines. Used six tables and 22 figures in the work.

Įvadas

Tyrimo aktualumas. Lietuva įžengė į sparčios kaitos, kupiną naujų iššūkių amžių, kuris kelia naujus reikalavimus asmeniui ir visuomenei. Į tuos iššūkius turi padėti atsakyti švietimas, ugdymas (Matulis, S., 2008). Pastarojo dešimtmečio Lietuvos ugdymo mokslas pasižymi ypatinga branda, edukologijos moksle stiprėja vientiso ugdymo linkmė. Vientisas ugdymas, be kitų sričių, apima ir žmogaus santykį su transcendentine sritimi ir jos vertybėmis. (O. Tijūnelienė, 2005).

Žmogus gyvenimui rengiamas realizuojant bendrojo lavinimo turinį, kurio gairės buvo apibrėžtos jau “Bendrojo lavinimo mokyklos bendrosiose programose” (1997m.). Ugdymo turinys tiesiogiai siejamas su asmens ir visuomenės gyvenimui būtinomis vertybinėmis nuostatomis, gebėjimais ir kompetencijomis: ugdyti savigarbą ir pagarbą kitam žmogui, pasitikėjimą savimi, tautos ir krašto, kultūros tradicijai, pasitikėjimą demokratijos principais, toleranciją, solidarumą, pagarbą gyvybei, gamtinei aplinkai, nusiteikimą saugoti ir puoselėti. Ugdymo turinio paskirtis – ugdyti žmogų, gebantį nuolat mokytis, kritiškai mąstyti, spręsti problemas, būti atviram naujoms idėjoms, naujai patirčiai, būti iniciatyviam, dirbti savarankiškai ir kartu su visais, laikytis moralės principų (Bendrojo lavinimo mokyklos bendrosios programos, 1997, p.7-48). Kad šias savybes gebėtų ugdyti jaunimas, tam būtina tinkamai parengti su jais dirbančiuosius, t.y. pedagogus. Todėl katechetikos centrų uždavinys nėra toks paprastas.

Bažnyčios katechetiniai centrai Lietuvoje dideliu indėliu prisideda prie dvasingo, dorovingo, pilietiško, ryškias orientacines vertybes turinčio, puoselėjančio atvirumą ir dialogiškumą mokytojo asmenybės formavimo, rūpinasi pedagogų tobulėjimu mokymosi visą gyvenimą principu. Atskirai visos religinio ugdymo sritys jau tyrinėtos ir tyrinėjamos, tačiau nėra holistinio požiūrio, ką ir leidžia padaryti katechetikos centrų vadybos tyrinėjimas. Tikybos mokytojų rengimą, jų saviraišką, įvaizdį Lietuvoje nagrinėjo: Teresė Briliūtė (1999), Vida Vainilavičiūtė (2001, 2003), Dalia Verbylaitė (2002), Ieva Šverčiauskaitė, Artūras Kazlauskas, habil. dr. Ona Tijūnelienė (2005), Vida Daugirdienė (2006), Jolita Šarkaitė (2008), Kęstutis Žemaitis, Artūras Lukaševičius (2009), naująsias tikybos programas nagrinėjo Stasė Alma Stasiulevičiūtė (2006), apie katechezę rašė: Zita Tručinienė (2003), Vida Vainilavičiūtė (2004), Kazimier Pek Mic (2005) ir kiti. Taip pat dorinio ugdymo klausimai nagrinėjami dokumentuose – Lietuvos Respublikos Konstitucijoje, bendrosiose programose bei kituose švietimo dokumentuose.

„Kad ir kokia reikšminga būtų praeitis, kad ir koks būtų Bažnyčios buvimas Europos kultūroje liudijimas, reikia turėti galvoje esamą situaciją ir aktualius iššūkius. Reikia vertinti egzistencinį krikščioniškojo gyvenimo metmenį“ (Pek Mic K., 2005). Neilgą religinio švietimo programos sukauptą patirtį galima kūrybiškai panaudoti šiandien naujomis aplinkybėmis

tobulinant edukcinę organizacijos veiklą ir asmens ugdymą joje, mokytis iš praeities pamokų, teikti mokslines rekomendacijas vadybinei veiklai tobulinti.

Problema. Kaip remiantis organizacijos vadybos teorijomis iširti Bažnyčios katechetikos centrų veiklą bei nustatyti veiklos optimizavimo modelį?

Tyrimo objektas – Katalikų Bažnyčios katechetikos centrų veiklos vadybinis modelis.

Tyrimo hipotezė – tikėtina, kad išstudijavus literatūrą ir atliktus tyrimą galima numatyti gaires Katalikų Bažnyčios katechetikos centrų veiklos vadybinio modelio optimizavimui.

Tyrimo tikslas: iširti Lietuvos katechetikos centrų veiklos vadybines ypatybes ir numatyti gaires veiklos modelio optimizavimui.

Uždaviniai:

1. pagrįsti Katalikų Bažnyčios katechetikos centrų veiklos vadybinį modelį, atliekant literatūros analizę: mokslinės, religinės ir kt.;
2. iširti Katalikų Bažnyčios katechetikos centrų veiklos praktikoje naudojamus vadybos modelius atliekant dokumentų analizę ir anketinę analizę;
3. parengti rekomendacijas, numatant veiklos optimizavimo perspektyvas.

Tyrimo metodologija. Mokslinių darbų apie Bažnyčios katechetikos centrų veiklos vadybinį modelį nėra. Šis faktas paskatino atlikti tyrimą apie katechetikos centrų veiklos kokybiškumą, nustatyti, kaip šioje organizacijoje yra taikomos vadybinės teorijos ir atskleisti bendrųjų vadybinių teorijų pritaikomumą religinei organizacijai. Siekiama atlikti dokumentų, reglamentuojančių religinį ugdymą mokyklose content analizę, išanalizuoti katechetikos centrų dokumentus, atlikti statistinę tikybos mokytojų duomenų analizę demografiniu ir kvalifikacinių charakteristikų aspektu. Kadangi buvo pabrėžta, jog katechetikos centrai koordinuoja tikybos mokytojų ir katechetų veiklą mokymosi visą gyvenimą principu, kiekybinis anketos variantas buvo pasirinktas remiantis švietimo įstaigų, t.y. mokyklų įsivertinimo modeliu, parengtu pagal nacionalinės mokyklų vertinimo agentūros rekomendacijas. Pasirinkimas šią organizaciją vertinti pagal mokyklos standartus yra grindžiamas tuo, jog mokykla, taip pat laikosi mokymo(si) visą gyvenimą principo, būtent šioje švietimo įstaigoje dirba tikybos mokytojai, metodiniai rateliai, grupės būdingos abiems organizacijoms. Trumpai sakant, tarp mokyklos ir katechetikos centrų struktūros principų yra nemažai panašumų. Tyrimo anketos – sluoksnišės. Siekiama atskleisti organizacijos vadybinius principus per: organizacijos kultūrą, ugdymą ir mokymą, pasiekimus, pagalbos suteikimą/gavimą bei strateginį valdymą.

Moksliniai tyrimo metodai: *teoriniai* (mokslinės literatūros analizė, dokumentų analizė); *empiriniai* (kiekybinis tyrimas, kokybinis tyrimas (content analizė)). *Empirinio tyrimo metodai:* apklausa raštu (tyrimo instrumentas-anketa), modeliavimas (taikomas sudarant vadybinį optimizavimo modelį).

Tyrimo imtis ir organizavimas: Šiaulių miesto ir rajono tikybos mokytojai (30), Lietuvos vyskupijų katechetikos centrų darbuotojai (10). Imtis atsitiktinė. Tyrimas atliktas kovo – balandžio mėnesiais. Pasirinkti Šiaulių vyskupijos tikybos mokytojai dėl demografinės tyrėjo situacijos bei asmeninės patirties dirbant su Šiaulių vyskupijos tikybos mokytoja. Anketos tikybos mokytojams siunčiamos elektroniniu paštu, radus tikybos mokytojų kontaktinę informaciją Šiaulių vyskupijos katechetikos centro tinklalapyje. Tuo pačiu būdu gaunama grįžtamoji informacija. Lietuvos katechetinių centrų darbuotojų apklausa vyko tuo pačiu būdu kaip ir tikybos mokytojų.

Tyrimo etapai:

1. Renkami ir analizuojami dokumentai, reglamentuojantys religinį ugdymą mokyklose–content analizė.
2. Renkama statistinė informacija apie tikybos mokytojus bei rengiama demografinė ir kvalifikacinių charakteristikų analizė.
3. Analizuojamos Nacionalinės mokyklų vertinimo agentūros rekomendacijos mokyklų savęs įsivertinimui ir atrinkus naudingą informaciją išskiriami 5 sluoksniai organizacijos vadybiniam principams, vadybiniam modeliui nustatyti: organizacijos kultūra, ugdymas ir mokymas, pasiekimai, pagalba suteikimas/gavimas bei strateginis valdymas.
4. Pagal išskirtus sluoksnius parengiamos anketos empiriniam tyrimui ir atliekama tikybos mokytojų bei katechetikos centrų darbuotojų apklausa.
5. Analizuojami apklaustųjų atsakymai ir sudaromas BKC veiklos optimizavimo vadybinis modelis, parengiamos rekomendacijos, numatant veiklos optimizavimo perspektyvas.

Mokslinis naujumas ir reikšmingumas. Dokumentų, reglamentuojančių tikybos ugdymą Lietuvoje analizė padės atskleisti Bažnyčios katechetikos centrų (toliau BKC) veiklos funkcijų turinį, vadybines veiklos ypatybes, BKC veiklos sritis ir vadybines funkcijas, taip pat išryškins ugdymo gaires BKC veikloje. Taip pat bus aptarta BKC veikla, užtikrinant mokinių dorinio ugdymo kokybę. Darbe siekiama apibrėžti organizacijos elgsenos kultūros ir organizacijos valdymo teorijas, kaip pagrindą katechetikos centrų veiklos teoriniam modeliavimui.

Praktinis tyrimo reikšmingumas. Iširtas ir tobulinamas katechetikos centrų vadybinis modelis gali būti naudojamas supažindinant naujus katechetus, tikybos mokytojus ar katechetinių centrų bendradarbius su organizacijos veiklos principais. Praktiniu požiūriu reikšminga yra magistrinio tyrimo empirinė medžiaga, kuri gali būti panaudota Katalikų Bažnyčios katechetikos centrų veiklos optimizavimui.

Darbo struktūra. Darbą sudaro trys dalys su potėmėmis. Pirmojoje darbo dalyje aptariamos katechetinių centrų veiklos kryptys, pristatomi reikalavimai tikybos mokytojui, pristatomos organizacijos vadybos teorijos, kurios taikomos katechetikos centrų veikloje. Antroji

plano dalis skirta empiriniam tyrimui. Aptariami tyrimo metodai bei organizavimas, atliekama dokumentų analizė bei tikybos mokytojų kvalifikacijos analizė Šiaulių vyskupijos bei Lietuvos mastu, kiekybinio tyrimo rezultatai pagal išskirtus vadybos sluoksnius, jų reikšmingumas ir pritaikomumas organizacijoje. Paskutinė plano dalis skirta BKC veiklos optimizavimo modelio gairėms sudaryti, remiantis tyrimo duomenimis bei rekomendacijomis, numatant veiklos optimizavimo perspektyvas.

I. KATALIKŲ BAŽNYČIOS KATECHETIKOS CENTRŲ VEIKLA IR VADYBINIŲ FUNKCIJŲ TEORIJŲ TAIKYMAS

1.1. Katalikų bažnyčios katechetikos centrų veiklos kryptys

Katechetikos centrai rūpinasi, kad mokytojai tinkamai perteiktų ir formuotų vaikų ir „jaunuolių vertybinę orientaciją ir gyvenimo tikslų pažinimą. Tikybos mokytojai turi ieškoti būdų atsižvelgti į sociokultūrinės moksleivių aplinkos, darančios įtaką jų mąstymui, vertybių sistemai, iššūkius“ (Šarkaitė, J., 2008). Ir nors tikyba Lietuvos mokyklose dėstoma jau apie 20 metų, tačiau „nuolat tenka dėti pastangas, kad pasivytume kitų mokomųjų dalykų statusą“ (Stasiulevičiūtė, S.A., 2006). Naujosios Katalikų tikybos programos buvo parengtos ne tik kad „deramai prisitaikytų prie šių dienų mokyklos reikalavimų“ (Stasiulevičiūtė, S.A., 2006). „Prioritetinis uždavinys yra skelbti Kristų mokyklose ir kviešti mokinius į santykį su Juo atsižvelgiant į laiko ženklus bei įkultūrinant tikėjimo žinią taip, kaip siūlo visuotinės Bažnyčios dokumentai ir Lietuvos vyskupų Konferencijos nutarimai“ (Stasiulevičiūtė, S.A., 2006). Svarbu pabrėžti nuolatinį dėmesio vaiko gyvenimui. Tai brangiausias vaiko turtas, pasireiškiantis jo santykiuose su šeima, draugais, mokykla ir t.t.

Pasak habil. dr. O. Tījūnelienės (2005), tikybos mokytojai ugdymo procese atlieka ypatingą vaidmenį. Jie yra vientisos pasaulėžiūros asmenys, todėl, liudydami Kristaus mokslo teisingumą, padeda mokiniams geriau suvokti save, savo paskirtį, santykius su makroaplinka ir pasirinkti vertingiausias vertybes. Tikybos mokytojas, kaip ir kiti mokytojai, ugdymo procese ir paauglių gyvenime atlieka daug kitų vaidmenų, tačiau tai daro geriau, atsakingiau, todėl jis laikomas vienu patikimiausių mokytojų.

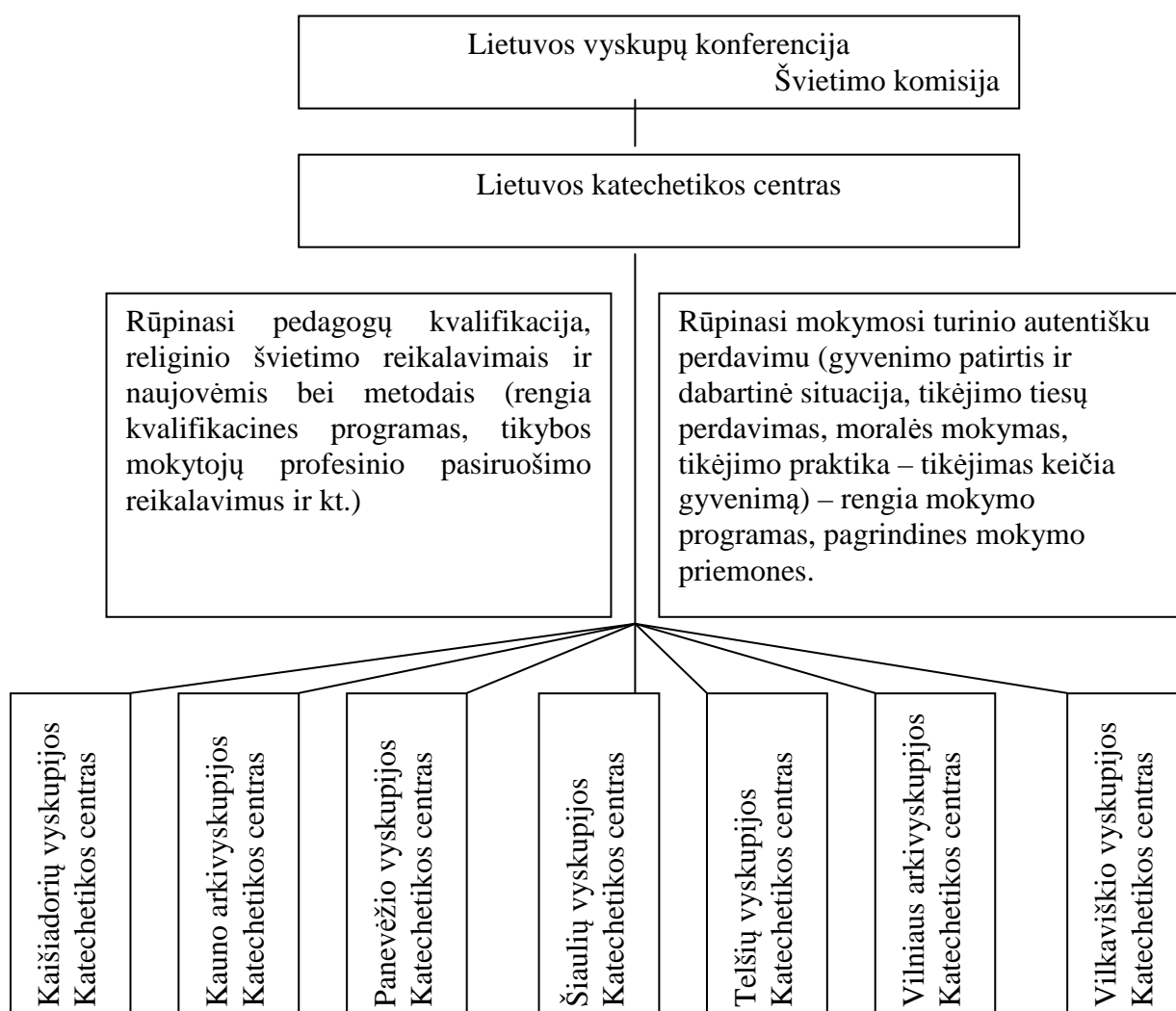
Habil. dr. O. Tījūnelienės (2005) atliktas tyrimas „Tikybos mokytojo asmeninių ir profesinių savybių raiška – svarbus teigiamų pedagoginių santykių su mokiniais susiklostymo veiksnys“ parodė, jog mokiniai tikybos mokytojus ypatingai vertina. Jų teigimu tikybos mokytojas yra dvasinis reiškėjas. Jis kaip ir kiti mokytojai yra profesionalus darbuotojas, skirtas daugeliui vaidmenų: mokytojo, ugdytojo, mokinių draugo, socialinio pedagogo, pozityvaus ugdomosios veiklos klimato kūrėjo, individualybės puoselėtojo ir kt. Tačiau tikybos mokytojui katalikiškosios krypties edukologijos atstovui pagrįstai kelia ypač didelius reikalavimus, kad tai padėtų mokiniams formuoti krikščionišką dorinį kelią (Dzenuškaitė, S., 1993). Tikybos mokytojas turi būti tikintis ir praktikuojantis katalikas. Jo pasaulėžiūra vientisa, jo moralė grindžiama Kristaus mokymu. Iš tikybos mokytojo tikimasi aukštesnio dvasingumo raiškos, aktyvesnės pedagoginės meilės. Šį mokytoją paaugliai išskiria iš kitų kaip vieną geriausių

mokytojų dviem atžvilgiais – tikybos mokymo ir asmenybės dvasinio pasaulio raiškos“ (Tijūnelienė, O., 2005).

Šie tyrimo rezultatai tik įrodo, jog katechetikos centrai pagrįstai reikalauja iš mokytojų, kad jie laikytųsi krikščioniškos moralės principų, skatina nuolat melstis ir dalyvauti rekolekcijose, jog galėtų dvasiškai tobulėti. Vadinasi, tinkamas mokytojų dvasinis pasirengimas yra vienas mokytojo veiklos kokybės įrodymas.

1 lentelė

Religinio švietimo ir katechezės koordinavimo struktūra Lietuvoje



Už vyskupijos katechetikos centro veiklą tiesiogiai atsakingas vyskupas ordinaras.

Ši lentelė buvo sudaryta Lietuvos katechetikos centre ir panaudota R. Vaišnytės magistro tezėse 1998 m. Ji parodo kas hierarchiškai rūpinasi tikybos mokytojo ir katechetų parengimu, bei mokymo programomis. „Tikybos mokymas, kaip ir kiti mokomieji dalykai, remiasi bendrąja didaktika ir konkrečios disciplinos mokslo ypatumais. Teologija, kuria remiasi tikybos mokymas, - mokslas apie Dievą, turi savo tiriamąjį objektą, savo šaltinius ir metodus.

Spekuliatyvaus mąstymo dėka teologija nuo bendro pobūdžio mokslo apie dievų prigimtį perėjo prie sisteminio mokslo, besiremiančio Šventuoju Raštu ir Tradicija. „Šventoji Tradicija ir Šventasis Raštas sudaro vieną šventą Bažnyčią pavestą Dievo Žodžio lobį“ (Vatikano II Susirinkimo nutarimai, 1965, 10), kuriame atsiskleidžia Apreiškimo slėpinys ir kuriuo remiasi Bažnyčios mokymas“ (Šarkaitė, J., 2008).

Lietuvos katechetikos centro bei Šiaulių vyskupijos katechetikos centro internetiniuose puslapiuose skelbiama, jog „steigėjo – Lietuvos Vyskupų Konferencijos - pavedimu nacionalinis Lietuvos katechetikos centras yra atsakingas už katalikų tikybos mokymo turinį bei jo organizavimą Lietuvos bendrojo lavinimo mokyklose remiantis Katalikų Bažnyčios gairėmis, Lietuvos Respublikos Konstitucija, Lietuvos Respublikos ir Šventojo Sosto sutartimi, Švietimo įstatymu. Šią Bažnyčios misiją Lietuvos katechetikos centras (LKC) vykdo veikdamas tokiose srityse:

- Analizuoja tikybos mokymo patirtį ir nuolat teikia edukacinę, metodinę pagalbą bei koordinuoja tikybos mokytojų darbą vyskupijoje.
- Rūpinasi tikybos mokytojų dvasiniu ugdymu bei kvalifikacijos kėlimu, organizuojant seminarus, susitikimus, konferencijas, išvykas, rekolekcijas ir kt.
- Rengia seminarus ir teikia metodinę pagalbą ikimokyklinių įstaigų darbuotojams ir papapinės katechezės temomis katechetams bei glaudžiai bendradarbiauja su dekanais bei parapijų kunigais.
- Organizuoja teminius konkursus, viktorinas, konferencijas mokiniams.
- Nuolat kuriama bendraujanti ir bendradarbiaujanti bendruomenė.
- Ieško būdų bei galimybių plėtotis suaugusiųjų katechezei.
- Tarpininkauja aprūpinant reikiamomis mokymo priemonėmis bei literatūra švietimo įstaigas, metodinius centrus, savo bibliotekoje kaupia specializuotą literatūrą bei kitą metodinę medžiagą.
- Tikybos mokymo organizavimo klausimais palaikomi ryšiai su vyskupijos kurija, kitais pastoraciniais centrais, Lietuvos katechetikos centru, kitų vyskupijų Katechetikos centrais, Kauno Vytauto didžiojo universitetu, Šiaulių universitetu, katalikiškoms mokykloms, vyskupijoje esančių miestų ir rajonų savivaldybių Švietimo skyriais, mokymo ir kitomis įstaigomis.
- Kiekvienų mokslo metų pradžioje renka ir apibendrina statistinius duomenis (Priedas Nr. 4) apie tikybos pamokas lankančius mokinius, tikybos mokytojų išsilavinimą, ir mokytojų pasiskirstymą pagal luomą“ (42).

Išanalizavus katechetikos centrų veiklą galima matyti, jog KC darbuotojai itin didelį dėmesį skiria tinkamam ir kokybiškam tikybos mokytojų bei katechetų ruošimui, teikia

konsultacijas ikimokyklinio bei pradinio ugdymo mokytojams, bendradarbiauja su kitomis įstaigomis ir taip stengiasi plėsti savo veiklą bei jaunų širdžių traukos lauką. Mokytojai nėra paliekami likimo valiai, jei iškyla kokios keblios situacijos, o regis, atvirksčiai, yra apsupami itin didele globa, turi platų pagalbos teikimo ratą. Nors vykdoma gana griežta mokytojų veiklos kontrolė moraliniu aspektu, tačiau taip pat suteikiama ir visokeriopa parama. Rūpinamasi, jog mokytojas taptų geru specialistu bei augtų dvasiškai.

1.2. Gairės tikybos mokymo(si) ir parapiinės katechezės diferencijavimui

Darbo grupė prie Lietuvos Katechetikos centro kunigams, tikybos mokytojams bei katechetams parengė šias gaires, kurios aiškiai įvairdija kuo skiriasi tikybos mokymas nuo parapiinės katechezės, kokiose aplinkose dera vesti užsiėmimus, įvardija kas gali dėstyti tikyba ar katechezę, nurodomos mokymo priemonių gairės, ugdymo turinio bei metodų taikymo ypatumus.

1.2.1. Gairių paskirtis

Bažnyčios dokumentai įpareigoja netapatinti parapiinės katechezės ir religinio ugdymo mokyklose, nes šios religinio ugdymo sritys vykdomos skirtingomis sąlygomis ir turi netapačius tikslus bei uždavinius. Tuo tarpu Lietuvoje daugiau kaip dešimtmetį nedarome žymesnio skirtumo tarp to, kaip ir kokie tikėjimo dalykai teikiami mokykloje, o kokie ir kaip – parapijose. Kai kur parapiinė katechezė iš viso nevykdoma, manant, jog pakanka tikybos mokymo mokyklose, o kitur ji tetrunka vos porą savaitių ar pan. Mokyklose nepakankamai atsižvelgiama į vaikų bei jaunimo kultūros kontekstą (kurį derėtų evangelizuoti), tikyba per mažai siejama su kitais mokykloje dėstomais dalykais, nepritaikyta indiferentiškiems bei tikėjimo tiesomis stipriai abejojantiems mokiniams.

1.2.2. Katalikų tikybos dalykas

Katalikų tikybos dalykas mokykloje yra dorinio ugdymo disciplina, turinti tikslą supažindinti su tikėjimu ir į jį pakviesti kuo platesnę įvairaus lygmens vaikų ir jaunimo (o iš dalies ir tėvų bei mokytojų) auditoriją, tikėjimo šviesoje nagrinėjant egzistencinius, socialinius, etinius, kultūrinius klausimus ir siekiant ugdyti bent pradines prielaidas asmeniniam ryšiui su Dievu. Tai nėra rengimas sakramentams ar tiesioginis katekizmo mokymas. Čia derinamasi prie mokyklos darbo sąlygų ir formų, pasaulietinės aplinkos, kintančios auditorijos (nes mokiniai kasmet gali iš naujo rinktis tikyba arba etika), kitų mokomųjų dalykų programų, kultūrinių ypatumų, siekiant visa tai nušviesti Kristaus Evangelija, į viską įdėti „evangelinio raugo“. Per

tikybos pamokas tenka dirbti ne tik su tikinčia, bet ir su abejojančia, netikinčia ar net tikėjimui priešiška auditorija ir atsižvelgti į skirtingus požiūrius bei poreikius, „visiems tampant viskuo <...>, kad tik daugiau jų laimėtume“ (1 Kor 9, 19–23).

1.2.3. Parapinė katechezė

Parapinės katechezės tikslas yra atvesti katalikų tikėjimą priimti jau apsisprendusius ar norinčius jį geriau pažinti žmones į bendrystę su Jėzumi Kristumi ir į Bažnyčios bendruomenę. Todėl čia, remiantis tikinčiųjų bendruomene, teikiamos ir gilinamos tikėjimo tiesos, mokomasi maldos, rengiamasi sakramentiniam gyvenimui, ugdoma moralė ir skatinamas bendruomeninis šventimas, liudijimas bei gyvenimas. Katechezė vykdoma daugiau ar mažiau sakralioje aplinkoje, buria panašaus lygio ir brandumo auditorijas, siekiančias gilinti savo tikėjimą.

1.2.4. Tikybos mokymo ir parapinės katechezės ryšys

Nors tikybos dalyko mokykloje ir parapinės katechezės tikslai, uždaviniai, turinys ir sąlygos skiriasi, jų diferencijavimas nereiškia supriešinimo ar izoliacijos. Bažnyčios dokumentai pabrėžia šių dviejų religinio ugdymo formų ryšį ir tarpusavio papildomumą: tikybos pamokos kuria prielaidas parapinei vaikų ir jaunimo katechezei, nukreipia į ją, talkina jai, skleidžia jos patirtį mokykloje, palaiko ryšį su parapijos bendruomene. Parapinė vaikų ir jaunimo katechezė remiasi mokykloje įgytomis žiniomis ir gebėjimais, visa tai gilina, skatina katechizuojamųjų liudijimą mokyklose, talkina mokykloms, bendrauja su jomis, kviečiasi vaikus, jaunimą, pedagogus, šeimas.

2 Lentelė

Tikybos mokymo ir parapinės katechezės skirtumai

Lentelė parengta pagal Lietuvos Vyskupų Konferencijos Švietimo komisijos patvirtintas „Gaires tikybos mokymui ir parapinei katechezei diferencijuoti“

TIKYBOS DALYKAS	PARAPINĖ KATECHEZĖ
Ugdymo turinys	
Pagrindinis dėmesys skiriamas doriniams, socialiniams, egzistenciniams ir kultūros klausimams nagrinėti tikėjimo žvilgsniu, krikščioniškosios antropologijos pagrindams, kvietimui tikėti, įvairiais aspektais aptariant pagrindines krikščionybės tiesas kiekvienoje klasėje, pasaulio religijų apžvalgai, pabrėžiant	Parapinės katechezės programų turinyje akcentuojamas rengimas sakramentams ir tikinčiųjų bendruomenės ugdymą per septynias esmines katechezės sudedamąsias dalis: Credo, liturgiją, krikščionišką moralę, maldą ir tris išganymo istorijos etapus (Senasis Testamentas, Jėzaus Kristaus

tiesos pilnatvę katalikybėje, tarpdalykinei integracijai su etika ir kitais dėstomaisiais dalykais.	gyvenimas ir Bažnyčios istorija).
Mokymo priemonės	
Bendrosios ir individualios katalikų tikybos programos, Bažnyčios ir valstybės patvirtinti vadovėliai, pratybų sąsiuviniai ir metodinė medžiaga.	Šventasis Raštas, KBK, maldynai, giesmynai, įvairūs religiniai reikmenys, taip pat katechezei specialiai pritaikytos programos bei metodinė medžiaga.
Ugdytojai	
Katalikų tikybos mokytojas – pedagogas, turintis teologinę kvalifikaciją ir kanoninį siuntimą.	Vyskupas, klebonas ir Bažnyčios įgalioti katechetai, remiami parapijos bendruomenės.
Ugdymo(si) aplinkos	
Katalikų tikyba dėstoma mokyklose ir kitose švietimo įstaigose.	Bendruomeninėje aplinkoje: bažnyčioje, parapijos namuose, krikščioniškuose centruose, tikinčiųjų namuose bei kituose tam tikslui tinkančiose vietose.

1.3. Organizacijos vadybos teorijų taikymas katechetikos centrų veikloje

Iš mokymo institucijų tikimasi aukšto lygio, profesionalių, kokybiškų paslaugų, laiduojančių sėkmingą jaunuomenės integraciją į visuomeninį bei ekonominį gyvenimą, skatinančių socialinį, ekonominį šalies augimą, mokyklų konkurencingumą. Akivaizdu, jog šiuos tikslus pasieks tik stiprios, gerai valdomos ir turinčios aiškia, aplinkoje vykstančius procesus ir dėsningumus atliepiančią, vystymosi kryptį mokyklos. Todėl ypatingos svarbos tampa mokyklos veiklos kokybės klausimas. Siekianti išlaikyti konkurencingumą bei demonstruoti teikiamų paslaugų kokybę, mokykla privalo užtikrinti kokybišką veiklą, sukurti kokybės užtikrinimo bei vertinimo sistemą (Bakutienė, I., 2009).

Vadybos principų taikymas informacijos įsigijimo, organizavimo, paskirstymo ir naudojimo procesams bei žinių identifikavimo, vystymo, platinimo ir išsaugojimo procesams tampa reikšmingas visų tipų organizacijoms. Efektyviai valdoma informacija ir žinios užtikrina sėkmingą organizacijos investicijų į informaciją bei žinias valdymą ir kontrolę, informacinių poreikių bei žinių identifikavimą, sukurtos naujos vertingos informacijos bei svarbių žinių platinimą, užtikrina nuoseklų žinių vystymo procesą, efektyvų žinių panaudojimą bei naujai sukurtų sugebėjimų ir praktikų išsaugojimą. Informacijos ir žinių vadybos principų organizacijoje taikymas padeda greičiau pasiekti organizacijos tikslų. (Murygina, J., 2006).

Lencioni (2002) pastebi, kad efektyvus vadovavimas grupei žmonių priklauso nuo įgimtos vadovo nuojautos ir improvizacijos tiek pat, kiek nuo jo žinių ir gebėjimo planuoti. Norėdamas

būti efektingu, vadovas turi žinoti apie savo komandą, joje vykstančius procesus, gebėti reikiamu metu „įsikišti“, o kartais būti tarsi šalia grupės. Vadovui reikia žinoti kada apdovanoti komandos narius asmeniškai, o kada visus bendrai, kada grupę susieti su išorėje esančiais resursais ir kitomis grupėmis, o kada apsaugoti nuo išorinės įtakos. Northhouse (2004) skiria dvi asmens, vadovaujančio grupei veiklos kryptis:

- padėti grupei atlikti užduotį;
- padėti grupės nariams išsaugoti gerus tarpasmeninius santykius (Bakutienė, I., 2009).

Katechetikos centrų veikloje išvelgiamas dvipusis ryšys su tikybos mokytojais. KC darbuotojai stengiasi išvelgti kiekvieno mokytojo pastangas, stebėti jų kompetencijas, gelbsti keliant kvalifikaciją ir individualiai aptaria visas iškilusias problemas. Tačiau taip pat KC darbuojasi su mokytojais kaip grupe darbuotojų, dalinasi tikėjimo išvalgomis, kalba apie programas ir t.t., o tokiam darbui būtina turėti ne tik vadybinių įgūdžių darbui su grupe, bet ir improvizatoriaus gyslelę. Pabrėžtina, kad KC naudoja informacines kompiuterines technologijas žinių perdavimui, informacijos valdymui ir vystymui, tad ši religinė organizacija neatsilieka nuo nūdienos naujovių. Efektyviai valdoma informacija ir geras organizacinis darbas pasitelkiant visas vadybines funkcijas yra kelias į sėkmingą Katalikų Bažnyčios katechetikos centrų valdymą.

1.4. Vadybinės funkcijos bei jų įgyvendinimas katalikų bažnyčios katechetikos centrų veikloje

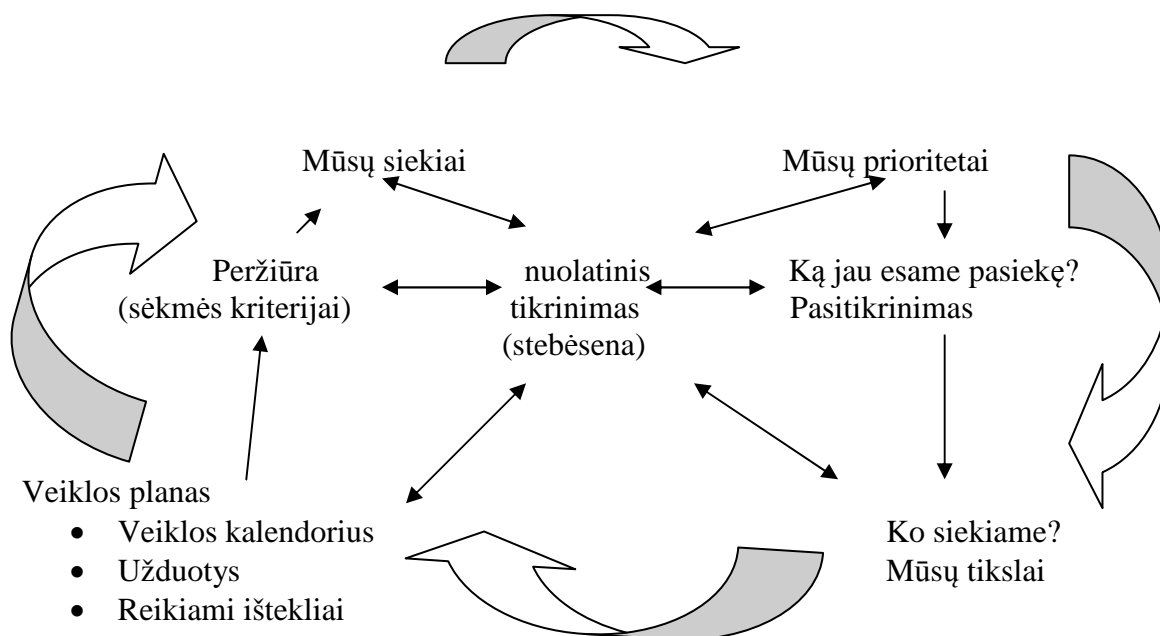
1.4.1. Planavimas

Planavimas yra pirmoji iš keturių pagrindinių vadybos funkcijų. Planavimo proceso metu nustatomi tikslai ir numatomos priemonės šiems tikslams pasiekti. Neturint plano galimybės pasiekti tikslą tampa labai neaiškios, sunku įvertinti organizacijos darbo veiksmingumą.

Planuojant paprastai atliekami šie pagrindiniai žingsniai:

- organizacijos vizijos numatymas;
- organizacijos filosofijos ir vertybių sistemos nustatymas;
- organizacijos misijos suformulavimas;
- dabartinės situacijos analizė;
- strateginių tikslų nustatymas;
- taktinių tikslų nustatymas;
- operatyvinių tikslų nustatymas;
- veiklos plano parengimas (Želvys, R., 2003).

Katechetikos centrų gyvavimas Lietuvoje dar gana trumpas. Tad jiems itin svarbus yra plėtros planavimas. Šis procesas padeda įdiegti naujoves į mokymo procesą. Pagal savo veiklos pobūdį, katechetikos centrus galima priskirti prie švietimo organizacijų, kadangi jie rūpinasi katechetų, tikybos mokytojų kokybišku parengimu. Pasak R. Želvio, plėtros planavimas taikytinas įvairiems tikslams: tiek planuojant švietimo organizacijos kaip visumos plėtrą, tiek ir įgyvendinant konkrečias naujoves, o plėtros planavimo modelį švietimo organizacijoje galima panaudoti įvairiuose lygmenyse.



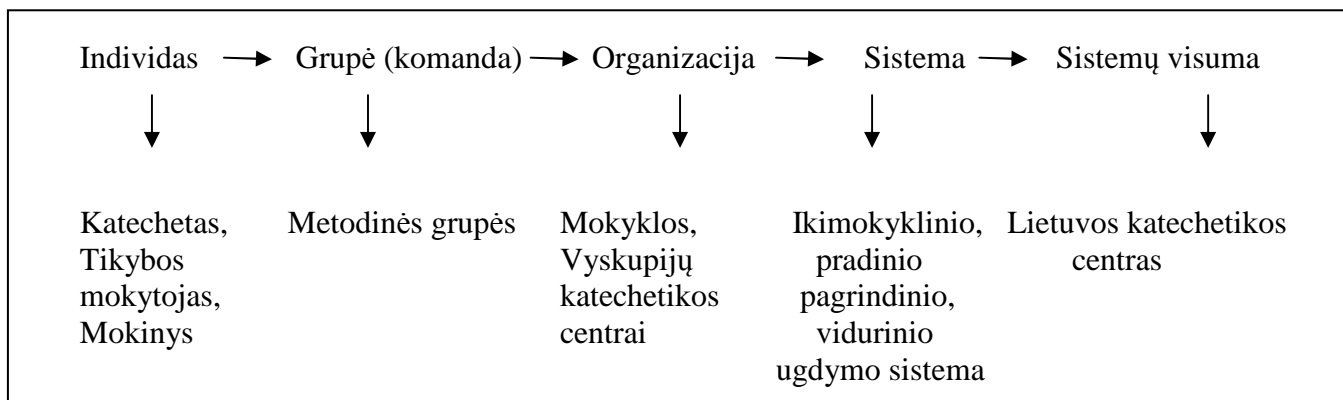
1 paveikslas. **Plėtros planavimas**

(Šaltinis: Kaip parengti mokyklos plėtros planą. Vilnius: Presvika, 1998)

Norint sėkmingai vykdyti veiklą organizacijoje reikalingas veiklos planas ir nuolatinė veiklos stebėseną. Stebint ir analizuojant savo veiklą atsižvelgiama į siekius ir prioritetus. Pasiekus tam tikrą rezultatą dera pasitikrinti tikslus, peržiūrėti sėkmės kriterijus. Tokiu principu stebima organizacija gali sėkmingai vykdyti veiklos ir organizacijos plėtrą.

1.4.2. Organizavimas

Organizavimas – antroji pagrindinė vadybinė funkcija. Organizavimo esmė – atrinkti žmones, suformuoti iš jų grupes ir padaryti jas veiksmingomis komandomis, kurios drauge sėkmingai siektų organizacijai iškeltų tikslų ir uždavinių įgyvendinimo. Organizacijų sistemų visuma suformuoja bendrą nacionalinę švietimo sistemą (Želvytis, R., 2003). Lietuvos katechetikos centrų (LKC) sistemą galima būtų pavaizduoti taip:



2 paveikslas. LKC organizavimo proceso sistema

(Paveikslas sudarytas pagal R. Želvio organizavimo proceso schemą)

Skirtingose įstaigose egzistuoja vis kitokie darbuotojų atrankos ir priėmimo į darbą kriterijai, modeliai. Kaip minėta aukščiau katechetikos centrai rūpinasi katechetų, tikybės mokytojų atranka ir darbu. Jų atrankos ir priėmimo į darbą modelis visiškai skiriasi nuo paprastos organizacijos. Pagrindinis kriterijus – katalikiškų dogmų laikymasis ir dvasinis augimas. Katechetikos centras su mokytoju pasirašo sutartį, kurioje katechetikos centras įsipareigoja:

1. Teikti dalykinę ir metodinę pagalbą (literatūrą, metodines priemones, konsultacijas ir t.t.);
2. Sudaryti sąlygas pedagoginiam ir dvasiniam tobulėjimui;
3. Organizuoti kvalifikacinius seminarus;
4. Dalyvauti mokytojo metodinės veiklos tyrime ir vertinime;
5. Tarpininkauti Kanoninio siuntimo išdavimo ar sustabdymo procese;
6. Tarpininkauti įdarbinant ar atleidžiant iš darbo švietimo įstaigoje.

Katechetikos centras prieš priimant į darbą iš kandidato į tikybės mokytojus reikalauja šių dokumentų:

1. Aukštojo mokslo diplomo (išimties tvarka gali dirbti aukštesniųjų kursų studentai, gavę mokymo įstaigos vadovo rekomendacinį raštą);
2. Parapijos klebono rekomendacijos;
3. Švietimo įstaigos direktoriaus sutikimo, kad šis asmuo yra tinkamas darbui jo švietimo įstaigoje ir sutinkama su juo sudaryti sutartį;
4. Atvykę iš kitos vyskupijos pateikia jos Katechetikos centro vadovo rekomendacinį raštą;
5. Vyskupo kanoninio siuntimo (Priedas Nr. 1).

Taip pat, sudarydamas sutartį su katechetikos centru mokytojas įsipareigoja:

1. Autentiškai perteikti Katalikų Bažnyčios mokymą;

2. Laikytis Katalikų Bažnyčios patvirtintos „Katalikų tikybos programos“ esminių reikalavimų, kompetentingai ir lanksčiai pritaikant ją pedagoginei aplinkai (mokinių pasirengimas, turimos metodinės priemonės ir t.t.);
3. Nuolat rūpintis savo kvalifikacija, siekti atestuotis ir įgyti kvalifikacinę kategoriją;
4. Dalyvauti Katalikų tikybos mokytojų metodinių centrų/būrelių veikloje, dalytis savo dalykine ir pedagogine patirtimi, teikti pagalbą jaunesniems mokytojams;
5. Laikytis mokyklos vidaus reikalavimų;
6. Gyventi pagal krikščioniškos moralės principus;
7. Sudaryti sąlygas dvasiniam augimui: skirti pakankamai laiko maldai, rekolekcijoms;
8. Katechetikos centrui laiku pateikti reikalingus dokumentus.

Svarbu pastebėti, jog sutartyje (Priedas nr.2), teigiama, kad mokytojui nevykdant šių įsipareigojimų gali būti nepratęstas ar sustabdytas kanoninis siuntimas (žr. ”Katalikų tikybos mokytojų kanonio siuntimo tvarka” (Priedas Nr.3). Tai reiškia, kad mokytojas netenka darbo. Taigi galima daryti išvadą, jog katechetikos centrai ypatingi tuo, jog moraliniai principai ir vertybės užima itin svarbią vietą organizacijos vadyboje.

G. Hofstede (1999) teigia, kad vadyba visada yra susijusi su žmonėmis, nes darbai, kuriuos atlieka ne žmonės, yra techninio pobūdžio, tad vadybos šia prasme nereikia. Vadinas, gilinantį į vadybos problemas, svarbu tinkamai įvertinti žmogiškąją prigimtį kaip svarbiausią ir, beje, mažai kintantį vadybos objektą. Tačiau, kita vertus, jei vadyba yra susijusi su žmonėmis, tai ji yra visuomenės kultūros dalis tam tikroje vietoje, tam tikru laiku. Todėl, norint tinkamai atskleisti, kas lemia žmonių santykius bei organizacijoje vykstančius procesus, į organizaciją tikslinga pažvelgti organizacinės kultūros koncepcijos požiūriu.

Svarbiausias žmonių santykius veikiantis kultūros elementas, yra vertybės, kurias galima apibrėžti kaip bendras tendencijas, suteikti pirmumą vienokiems ar kitokiems dalykams. Būtent organizacijos vertybės ir yra svarbiausias veiksnys (ribojantis arba skatinantis), darantis įtaką organizacijoje vykstantiems procesams. Nors kultūrinės vertybės kinta priklausomai nuo visuomenių, tačiau išlieka stabilios laike (Hofstede, 1999). Todėl, viena vertus, vertybių sistemą reikia laikyti kaip nekintamą apribojimą, kuris lemia žmonių santykius, ir veiklos aspektų pobūdį. Kita vertus, organizacijoje vykstantys procesai gali būti organizacijos vertybinius pokyčius stimuliuojanti priemonė.

Nuo vertybių priklauso, kaip organizacija reaguoja į aplinką ir tai, kaip ši reakcija atsispindi mokymosi bei naujų žinių apie organizacijos išorinę aplinką ir vidines galimybes kūrimo procesuose. Tačiau mokymosi ir žinių kūrimo procesai teikia organizacijai nuolatinių pokyčių būseną, vadinas, pajėgūs ilginiui veikti ir vertybinius pokyčius (Gimžauskienė, E., 2007).

1.4.3. Vadovavimas

Vadovavimas – trečioji iš pagrindinių vadybos funkcijų. Veiksmingo vadovavimo tema domimasi nuo seniausių laikų. Vadovui gali tekti nuolat dirbti su psichologiškai nepasirengusiais ir nekvalifikuotais darbuotojais; ir atvirkščiai, jis gali išsyk pradėti dirbti su išmanančiais ir motyvuotais žmonėmis (Želvys R., 2003), todėl vadovavimo stilius gali nuolat kisti. Katechetikos centrai yra ypatingi tuo, kad jiems netenka dirbti su visiškai nekvalifikuotais žmonėmis, neturinčiais motyvacijos. Dar nebaigę studijų, ar nauji mokytojai gali stokoti elementarių įgūdžių, tačiau jie suvokia darbo esmę, pobūdį, turi tam tikrą teologinių žinių bagažą. Todėl vadovai turi palankias sąlygas konsultaciniam, demokratiniam vadovavimo stiliui diegti. Norėtusi išskirti transformacinį vadovavimą, kuris turbūt labiausiai atitinka katechetikos centrų vadovų darbo stilių.

Anot R. Želvio, transformacinis (arba pertvarkomasis) vadovavimas pripažįsta daugelio darbe prisitaikančių situacijų unikalumą ir irracionalumą, todėl vadovo veiksmai daug mažiau nuspėjami. Kadangi organizacijos aplinka darosi vis neapibrėžtesnė, vadovas palaiko nuolatinių pokyčių atmosferą ir stengiasi sukurti palankią kaitai organizacijos kultūrą. Vadovo misija – motyvuoti darbuotojus pakilti aukščiau asmeninių siekių ir interesų. Transformacinis vadovas stengiasi taip išplėsti darbuotojų poreikių ribas, kad šie nuveiktų daugiau, negu reikalaujama. B. M. Bass nurodo tris pagrindines transformacinio vadovo charakteristikas:

- *patrauklumas*. Transformacinis vadovas neretai dar vadinamas charizmatiniu vadovu;
- *individualus dėmesys*. Transformacinis vadovas individualizuoja savo santykius su pavaldiniais;
- *kūrybiškumo skatinimas*. Transformacinis vadovas skatina darbuotojų kūrybiškumą sprendžiant problemas.

Iš ankstesniuose skyriuose aptartos katechetikos centrų veiklos matyti, jog katechetikos centrai daug dėmesio skiria individui bei kūrybiškumo skatinimui, o tokio religinio centro vadovą be charizmos, turbūt, būtų sunku ir įsivaizduoti.

1.4.4. Kontrolė

Paskutinioji iš keturių vadybos funkcijų - kontrolė. Tai procesas, kurio metu nustatoma, kiek atliktoji veikla atitiko lauktus rezultatus. Paprastai išskiriami keturi esminiai kontrolės proceso etapai:

1. Kriterijų ir metodų veiklos kokybei įvertinti kūrimas.
2. Veiklos kokybės vertinimas.

3. Nustatymas, ar veiklos kokybė atitinka kriterijus.
4. Koreguojamieji veiksmai (Želvys, R., 2003).

Kokybės įvertinimo svertai kiekvienoje organizacijoje yra sutartiniai. Kokybės vertinimas negali būti vienalytis ir matuojamas tik vienu ar keliais kriterijais. Vienas iš katechetikos centro veiklos kokybės vertinimo kriterijų galėtų būti: mokinių, pasirinkusių tikybos dalyką, skaičius bei mokinių, norinčių priimti Švč. Sakramentą ar Sutvirtinimo sakramentą, skaičius. Tačiau šis kiekybinis matavimas gali būti visiškai priešingas kokybiniams veiklos parametrams. Katalikų tikybos mokytojams bei katechetams svarbu pasiekti vaikų ir jaunimo širdis, vertybinę pasaulėjautą, o šis kriterijus nėra išmatuojamas, kadangi veiklos rezultatai gali atsispindėti ne iš karto, o net po kelerių ar keliasdešimties metų. Šiuo aspektu katechetikos centro veiklos rezultatai ir jų kokybiškumas niekada nebus tiksliai išmatuojamas ir jokie kriterijai negalės atspindėti realių rezultatų.

Žinoma, kaip ir kitos švietimo organizacijos, katechetikos centras vadovaujasi visuminės švietimo kokybės sudėtinėmis dalimis (pagal McGinn ir Boden, 1985):

1. Pradinių sąlygų kokybė (mokomosios aplinkos, vadovėlių ir mokymo priemonių, techninės įrangos, pedagoginio personalo ir kt. kokybė).
2. Ugdymo proceso kokybė (mokymo per pamokas, neformalios veiklos, mokytojų ir mokinių tarpusavio santykių, bendradarbiavimo su tėvais, mokyklos klimato ir kt. kokybė).
3. Rezultatų kokybė (konkursų rezultatai, lyginamųjų tyrimų rezultatai ir kt.).
4. Pridėtinė vertė (kiek svarus buvo ugdymo įstaigos indėlis, palyginti su kitais veiksniais: individo gabumais, tėvų pastagomis ir kt.) (Želvys, R., 2003).

Katechetikos centras įsipareigoja dalyvauti mokytojo metodinės veiklos tyrime ir vertinime, taip pat organizuoti kvalifikacinius seminarus bei sudaryti sąlygas pedagoginiam augimui, vadinasi katechetikos centras rūpinasi pedagogų astestavimo sistemos validumu. Kaip vieną iš kokybės užtikrinimo kriterijų laiko nuolatinį pedagogų tobulėjimą ir profesinio bei dvasinio akiračio, žinių plėtimą, stengiasi padėti pedagogui išlaikyti vidinį stabilumą nuolat organizuodami rekolekcijas. Taip pat rūpinamasi pedagogų kvalifikacija. „Norint įgyti vyresniojo mokytojo kategoriją, reikia pademonstruoti tam tikrą aukštesnį teorinių ir praktinių žinių lygį. Dar aukštesni reikalavimai keliami mokytojui metodininkui, o aukščiausia yra mokytojo eksperto kvalifikacijos kategorija (Želvys, R., 2003).“

Akivaizdu, kad žinių ekonomikos sąlygomis vertinimo procese nepakanka vien tik kaupti ir matuoti duomenis apie organizacijos veiklą bei analizuoti gautą informaciją, tinkamą sprendimams priimti. Ši informacija turi būti apibendrinta taip, kad taptų vertingomis žiniomis

(apie išorines aplinkos sąlygas ir organizacijos vidines galimybes), kurios būtų tinkamas pagrindas toliau vystant organizaciją.

Organizacijos vystymą šiuo atveju reikėtų suvokti tiek plačiąja prasme, kaip adaptavimąsi prie išorinės aplinkos, tiek siauriau, kaip kasdienį kiekvieno organizacijos nario, siekiančio tikslų ir kuriančio sinergiją organizacijos viduje tobulėjimą (Gimžauskienė, E., 2007).

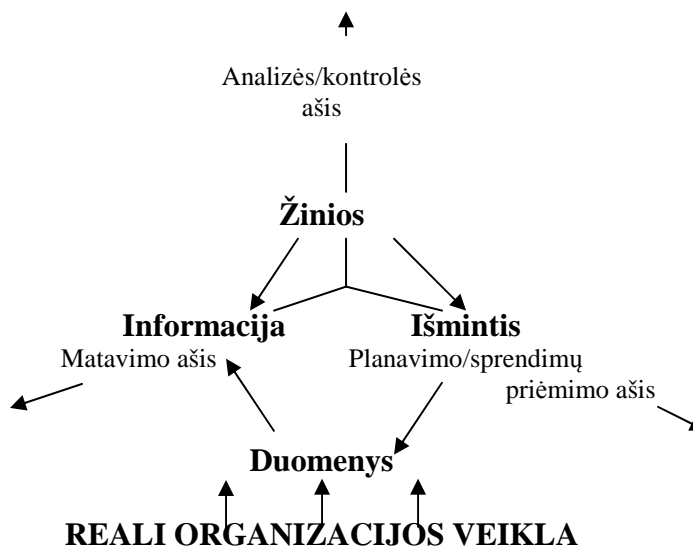
3 lentelė

Valdymo apskaitos ir visuotinės kokybės požiūrio į veiklos vertinimą palyginimas pagal G. Slatkevičienę (2001)

Palyginimo kriterijus	Valdymo apskaitos perspektyva	Visuotinė kokybės vadybos perspektyva
Veiklos tobulinimas	Pasiekiamas per adekvačios informacijos sprendimų priėmimo procese pateikimą laiku.	Pasiekiamas per veiklos proceso kontrolę. Pavyzdžiui, nulinių defektų, kokybės prevencijos programa.
Vartotojo patenkinimas	Kritinis veiksnys, apie kurį turi būti nuolat kaupiama informacija.	Kritinis veiksnys, į kurį orientuojamas visas veiklos procesas.
Strateginis valdymas	Organizacijos infrastruktūros posisteminiis, palaikantis strategijos įgyvendinimą.	Filosofija, lemianti pačią strategiją.
Mokymasis	Eksperimentavimas priimant sprendimus, pagrįstus valdymo apskaitos teikiama informacija.	Eksperimentavimas veiklos procese per bandymus ir klaidas.
Pokyčių inicijavimas	Nuolatinis atnaujintos informacijos srautas yra tinkamas pagrindas inicijuoti pokyčiams.	Nuolatinis veiklos proceso tobulinimas mokantis jau pats savaime yra pokytis.
Veiklos matavimas	Per integruotą rodiklių sistemą susiejant nefinansinius veiklos aspektus su laukiamais finansiniais rezultatais.	Per kiekybinius nefinansinius ir kokybinius rodiklius, nebūtinai siejant juos su laukiamu finansiniu rezultatu.

Žinios apie išorinę aplinką ir apie veiklos rezultatus pritaikomos priimant sprendimus ir planuojant tolesnes veiklos perspektyvas. Būtent planavimo procesas lemia sprendimo kokybę ir tai, kaip žinios panaudojamos. Galima numanyti, kad tinkamų žinių apie veiklą pritaikymą

atspindi organizacijos gebėjimas mokytis iš klaidų ir tinkamai išnaudoti vertingą patirtį, t.y. procesas, atspindintis organizacijos išmintį (Gimžauskienė, E., 2007).



3 paveikslas. **Duomenų transformavimas į informaciją žinias ir išmintį.**

Veiklos vertinimo procesas – tai nuolatinis vyksmas laike, užtikrinantis nuolatinį tobulinimą ne tik veiklos, bet pačios vertinimo sistemos (kintant išorinei sistemos aplinkai organizacijai, verslo sąlygoms, turi keistis ir vertinimo sistema, t.y. atnaujinami rodikliai, peržiūrimos vertinimo bazės ir t.t.).

Taigi veiklos vertinimo sistemos gyvybingumą, nuolatinį atsinaujinimą užtikrina du veiksniai:

- jos atvirumas, t.y. galimybė reaguoti į išorinės aplinkos pokyčius ir savo ruožtu ją taip pat paveikti;
- grįžtamasis ryšys, kuris ne tik pagrindžia vadybinius sprendimus, bet ir nuolat keičia neadekvačias vertinimo priemones, kurių netinkamumas pastebimas tik sprendžiant iškilusias vidines problemas.

Sisteminu požiūriu veiklos vertinimo proceso pagrindinės funkcijos yra atliekamos, jei jis veikia kaip atvira sistema. Tačiau aptarti sistemos elementai skirtingose organizacijose bus išreikšti ir susieti skirtingai, taigi veiklos vertinimo sistema bus savita kiekvienoje organizacijoje. Savitumą nulems informaciniai vadovų poreikiai, kuriuos savo ruožtu implikuos organizacijos vertybės, įvertintos pagal orientaciją į išorinę aplinką ar vidinę veiklą, ir lankstumas (Gimžauskienė, E., 2007).

Katalikų Bažnyčios katechetikos centrų uždavinys – išlaikyti savo savitumą, būti atvira organizacija, lanksčiai reaguojanti į aplinkos pokyčius ir nuolat stebėti savo veiklą, gauti grįžtamąjį veiklos ryšį.

Apibendrinant pirmąjį skyrių galima sakyti, jog katechetikos centrai rūpinasi tikybos mokytojų dvasiniu gyvenimu, kuris “organiškai susijęs su dogmomis” (KBK, 89). Pagal Katalikų Bažnyčios Katekizmą “visi tikintieji gali suprasti ir perteikti apreikštąją tiesą. Jie yra gavę Šventosios Dvasios, kuri juos moko ir veda į tiesos pilnatvę, patepimą” (KBK 91). Katechetikos centrai turi ypatingą uždavinį – padėti katalikų tikybos mokytojams nenukrypti nuo šio mokymo ir padėti jį suprasti. Iškeldama mokytojui ganėtinai griežtus moralinius reikalavimus Bažnyčia siekia, kad tikybos mokytojai savo gyvenimo pavyzdžiu rodytų vaikams ir jaunimui šviesų kelią į tikėjimą ir pilnatvę.

Išanalizavus vadybinių funkcijų pritaikomumą katechetikos centrai vadovaujasi kokybės vadybos principais. Efektyviai vadovaudami tikybos mokytojams katechetikos centrai stengiasi išvelgti kiekvieno mokytojo individualybę, tačiau ir kartu su visais mokytojais dalinasi tikėjimo išvalgomis bei padeda edukacinėje veikloje.

Lietuvos katechetikos centras turi savitą švietimo sistemą, kuri apima individą, grupes, organizacijas bei ugdymo sistemas. Pagal religinio švietimo ir katechezės koordinavimo struktūrą, Lietuvos katechetikos centras kuruoja septynių (arki)vyskupijų katechetikos centrus. Už vyskupijų katechetikos centrų veiklą tiesiogiai atsakingi vyskupai ordinarai. Taigi reali bendruomenė, kuri rūpinasi tikybos mokytojų kvalifikacija, pedagoginiu darbu bei autentišku religinių dogmų perteikimu gana plati: katechetikos centrai, vietos klebonai, kunigai, vyskupijos vadovas – Jo Ekscelencija vyskupas.

2. KATALIKŲ BAŽNYČIOS KATECHETIKOS CENTRŲ VEIKLOS VADYBINIO MODELIO EMPIRINIS TYRIMAS

2.1. Tyrimo metodai ir organizavimas

Išanalizavus mokslinę pedagoginę, religinę ir vadybos literatūrą pagal nagrinėjamą temą ir pateikus ugdymo bei ugdymo proceso kokybės vadybos teorinę analizę, Katalikų Bažnyčios katechetikos centrų veiklai optimizuoti, parengta tyrimo metodologija, pasirinktas ir aptartas tyrimo objektas, pasirinkti kokybiniai ir kiekybiniai tyrimo metodai. Organizuojant tyrimą buvo naudojamos Lietuvos Respublikos Švietimo Įstatymu (2003), LR Konstitucija, Sutartimi tarp Šventojo Sosto ir Lietuvos Respublikos dėl bendradarbiavimo švietimo srityje. Tai svarbiausi dokumentai, apibrėžiantys religinį ugdymą Lietuvos mokyklose. Kiekybinės anketos sudarytos tam tikru pjūviu, pagal kurį vėliau bus kuriamas organizacijos vadybinis veiklos optimizavimo modelis. Visos pateiktos klausimyno dalys vadybiškai yra labai svarbios. Tačiau buvo svarbu atrasti tas kertines detales, be kurių ši organizacija negyvuotų bei atkreipti dėmesį į jų validumą.

Tyrimo objektas – Katalikų Bažnyčios katechetikos centrų veiklos vadybinis modelis.

Tyrimo tikslas - ištirti Lietuvos katechetikos centrų veiklos vadybines ypatybes ir numatyti gaires veiklos modelio optimizavimui.

Tyrimo tikslui įgyvendinti išskelti šie **uždaviniai**:

1. išanalizuoti Lietuvos Respublikos dokumentus, reglamentuojančius religinį ugdymą mokyklose atliekant dokumentų content analizę;
2. išanalizuoti Lietuvos katechetikos centro duomenis apie tikybos mokytojų kvalifikaciją demografiniu aspektu atliekant statistinę analizę;
3. ištirti Katalikų Bažnyčios katechetikos centrų veiklos praktikoje naudojamus vadybos modelius atliekant anketinę analizę.

Tyrimo tipas – kokybinio ir kiekybinio pobūdžio tyrimas.

Tyrimo metodas – dokumentų content analizė, statistinė demografinių ir kvalifikacinių charakteristikų analizė bei anketinė apklausa tikybos mokytojams bei katechetikos centrų darbuotojams.

Tyrimo imtis – sluoksniinė. Generalinė visuma susikirstyta į du sluoksnius: Šiaulių miesto ir rajono tikybos mokytojai/ katechetai bei Lietuvos vyskupijų katechetikos centrų darbuotojai.

Tyrimo metodologija. Atlikta dokumentų, reglamentuojančių religinį ugdymą mokyklose content analizė (Šventojo Sosto ir Lietuvos Respublikos Sutartis Dėl

bendradarbiavimo švietimo ir kultūros srityje, Lietuvos Respublikos Švietimo Įstatymas (2003) bei LR Konstitucija). Taip pat atlikta statistinė tikybos mokytojų duomenų analizė demografiniu ir kvalifikacinių charakteristikų aspektu. Statistika gauta iš Lietuvos katechetikos centro. Statistiniai duomenys leido išanalizuoti tikybos mokytojų įgytas kvalifikacijas Lietuvos mastu bei palyginti skaičius kiekvienoje (arki)vyskupijoje. Taip pat Katalikų Bažnyčios katechetikos centrų veiklos optimizavimo vadybiniam modeliui nustatyti buvo parengtas ir kiekybinis anketos variantas, remiantis švietimo įstaigų, t.y. mokyklų įsivertinimo modeliu, parengtu pagal nacionalinės mokyklų vertinimo agentūros rekomendacijas. Pasirinkimas šią organizaciją vertinti pagal mokyklos standartus yra grindžiamas tuo, jog mokykla, taip pat laikosi mokymo(si) visą gyvenimą principo. Būtent šioje švietimo įstaigoje dirba tikybos mokytojai, metodiniai rateliai, grupės būdingos abiems organizacijoms. Tarp mokyklos ir katechetikos centrų struktūros principų yra nemažai panašumų. Tyrimo anketos – sluoksninės. Siekiama atskleisti organizacijos vadybinius principus per: organizacijos kultūrą, ugdymą ir mokymą, pasiekimus, pagalbos suteikimą/gavimą bei strateginį valdymą.

Anketos charakteristika. Tikybos mokytojams bei katechetikos centrų darbuotojams buvo paruoštos dvi panašaus pobūdžio anketos, ryšium atskleisti tuos pačius vadybinius aspektus. Anketas sudarė 40 teiginių suskirstytų į penkis koncentrus. Organizacijos kultūrai atskleisti buvo pasirinkta 10 teiginių. Organizacijos kultūra yra labai svarbus organizacijos vadybos elementas, tad aktualu išsiaiškinti kaip apklaustieji jaučiasi katechetikos centre, ar jiems patinka tai, kuo jie užsiima, ar jaučiasi įvertinti. Ugdymo ir mokymo sričiai iširti parinkti 7 teiginiai. Ši sritis aprėpia kvalifikacinius seminarus, individualias ir grupines-metodines konsultacijas, tikybos mokytojų metodinių grupių veiklą atskiruose skyriuose, Lietuvos katechetikos centro mokymus Lietuvos vyskupijų katechetikos centrų darbuotojams.

Sekanti anketos sritis - pasiekimai padalinta į dvi dalis (8 teiginiai). Pirmoje dalyje teiginiai, padedantys atskleisti organizacijos pasiekimus. Antra dalis pabrėžia tobulintinas veiklos sritis, t.y., reikėjo atsakyti ar pakankamai dėmesio skiriama vienai ar kitai problemai katechetikos centrų veikloje.

Ketvirtoji anketos sritis - pagalba mokytojui ir/ar katechetui (9 teiginiai). Pagrindinė pagalba mokytojui idėja yra nustatyti katechetikos darbuotojų kompetenciją suteikti pagalbą tikybos mokytojui/ katechetui. Ir paskutinė, tačiau ne mažiau svarbi anketos dalis - strateginis valdymas (6 teiginiai). Kadangi starteginio plano, kaip atskiro dokumento, katechetikos centrai nepateikė ir manomai jį sudaro ir vykdo kitais būdais, visgi svarbu buvo pateikti teiginius šiuo klausimu. Metinio veiklos planavimo neįmanoma sudaryti neturint organizacijos vizijos, misijos, apsibrėžtų tikslų. Tad anketoje buvo domimasi ar mokytojai, KC darbuotojai įeina į strateginio plano sudarymo darbo grupę, ar žino kam jis reikalingas, kokiomis priemonėmis jį vykdys.

Į daugumą anketos klausimų reikėjo atsakyti: „Visiškai nesutinku“, „Ko gero nesutinku“, „Ko gero sutinku“, „Visiškai sutinku“ arba „Negaliu atsakyti“. Tik vienoje anketos dalyje, kaip minėta aukščiau, reikėjo atsakyti ar pakankamai dėmesio skiriama vienai ar kitai problemai katechetikos centrų veikloje. Anketos teiginiai buvo sudaryti teigiami, norint išvelgti mokytojų bei KC darbuotojų kritinį savo veiklos vertinimą, kritinį mąstymą bei todėl, kad neigiamus dalykus dažniausiai norima paneigti, paslėpti, o teigiamus vertina pakankamai kritiškai.

Tyrimo dalyvių charakteristika. Pasirinkta tirti Šiaulių miesto ir rajono tikybos mokytojus (30), Lietuvos vyskupijų katechetikos centrų darbuotojus (10). Pasirinkti Šiaulių vyskupijos tikybos mokytojai dėl demografinės tyrėjo situacijos bei asmeninės patirties dirbant su Šiaulių vyskupijos tikybos mokytoja. Anketos tikybos mokytojams buvo siunčiamos elektroniniu paštu, radus tikybos mokytojų kontaktinę informaciją Šiaulių vyskupijos katechetikos centro tinklalapyje. Tuo pačiu būdu gaunama grįžtamoji informacija. Lietuvos katechetinių centrų darbuotojų apklausa vyko tuo pačiu būdu kaip ir tikybos mokytojų. Tyrimo imtis – atsitiktinė. Tyrimas atliktas kovo – balandžio mėnesiais. Kadangi tyrimo imtis labai nedidelė, nebuvo galima atlikti jokių statistinių apskaičiavimų, tad tyrimo rezultatų analizė nesudėtinga.

2.2. Dokumentų, reglamentuojančių katalikų tikybos ugdymą Lietuvoje analizė

„Švietimas grindžiamas žmogaus nelygstamos vertės, jo pasirinkimo laisvės, dorinės atsakomybės pripažinimu, demokratiniais santykiais. Jis saugo ir kuria tautos tapatybę, perduoda vertybes, kurios visuomenės gyvenimą daro solidarų ir darnų, žmogaus gyvenimą – prasmingą, o valstybės – saugų ir pažangų“ (Palivanaitė, E., 2009).

Lietuvos Respublikos Konstitucijos 26 straipsnyje teigiama, kad kiekvienas žmogus turi teisę „laisvai pasirinkti bet kurią religiją ar tikėjimą ir vienas ar su kitais, privačiai ar viešai ją išpažinti, atlikti religines apeigas, praktikuoti tikėjimą ir mokti jo. Tėvai ir globėjai nevaržomi rūpinasi vaikų ir globotinių religiniu ir doroviniu auklėjimu pagal savo įsitikinimus“ (Palivanaitė, E., 2009).

Ne mažiau svarbūs yra ir kiti dokumentai, susiję su katalikų tikybos mokymu mokyklose. 2000 m. gegužės 5 d. pasirašyta labai svarbi sutartis tarp Šventojo Sosto ir Lietuvos Respublikos dėl bendradarbiavimo švietimo ir kultūros srityje. Atliekant šio dokumento content analizę reikšminga išskirti 7 svarbias kategorijas (4 lentelė).

Kokybės kategorijos Šventojo Sosto ir Lietuvos Respublikos Sutartyje Dėl bendradarbiavimo švietimo ir kultūros srityje (2000)

Kategorija	Subkategorija	Sk.	Teiginiai
Dokumentai	II Vatikano susirinkimo dokumentai	3	„Šventasis Sostas, vadovaudamasis Antrojo Vatikano susirinkimo dokumentais, ypač Gravissimum educationis deklaracija, taip pat Kanonų teisės normomis, ir Lietuvos Respublika, vadovaudamasi Konstitucija...“
	Kanonų teisės normos		
	LR Konstitucija		
Ugdymo įstaigos	Valstybinės ir savivaldybių bendrojo lavinimo įstaigos	3	„suteikti vaikams religinį auklėjimą, visose valstybinėse ir savivaldybių bendrojo lavinimo įstaigose katalikų tikybos mokymui.“ (1.1 str.)
	Valstybinės ir savivaldybių ikimokyklinio ugdymo įstaigos		„valstybinėse arba savivaldybių ikimokyklinio ugdymo įstaigose <...> sudaromos sąlygos katalikiškam ugdymui.“ (1.2 str.)
	Visos švietimo ir studijų institucijos		„Pagarbą <...> privalu užtikrinti visose švietimo ir studijų institucijose.“ (1.3 str.)
Teisė pasirinkti tikybos kursą	Dalyko individualizavimo galimybės	3	„kiekvienam garantuojama teisė laisvai pasirinkti tikybos ar etikos kursą“ (2.1 str.)
	Teisė priklauso tėvams ar globėjams		„rinktis tikybos ar etikos kursą priklauso jų tėvams ar globėjams. <...> moksleiviai turi teisę savarankiškai apsispręsti dėl tikybos mokymosi.“ (2.2 str.)
	Teisė priklauso moksleiviui		
Katalikų tikybos mokymo programos ir kt. metodinė medžiaga, turinys ir metodai	Lietuvos Vyskupų Konferencija	2	„Katalikų tikybos mokymo programų, vadovėlių ir kitos didaktinės medžiagos
	LR kompetentinga institucija		„tikybos mokymo turinys ir metodai atitiktų KB ir LR nustatytus reikalavimus“ (7.1 str.)
Subsidijos	Katalikų tikybos mokytojus rengiančios institucijos	4	„skiria ir toms, kurios rengia katalikų tikybos mokytojus, taip pat valstybinėms aukštosioms mokykloms, kuriose yra įsikūrę katalikų teologijos fakultetai, religijos studijų centrai ar katedros.“ (10.4 str.)
	Katalikų teologijos fakultetai		
	Religijos studijų centrai		
	Katedros		
Teisė į informacijos laisvę	Teisė naudotis visomis žiniasklaidos priemonėmis	2	„...turi teisę naudotis visuomeninėmis žiniasklaidos priemonėmis. Katalikiškos radijo ir televizijos programos transliuojamos <...> pagal susitarimą“. (12.1. str.)
	Katalikiškos radijo ir TV programos		
Religijos laisvės principas	Religiniai įsitikinimai ir nuostatos	4	„...užtikrinti pagarbą religiniam įsitikinimams ir nuotatoms, taip pat etinėms bei religinėms vertybėms,
	Etinės bei religinės		

	vertybės		religiniams simboliams bei sakraliniams objektams.“ (12.3 str.)
	Religiniai simboliai		
	Sakraliniai objektai		

Aptariami pagrindiniai tikybos mokymą reglamentuojantys dokumentai. Ši sutartis labai reiškinga dėl to, kad Lietuvos Respublika oficialiai sutinka su Katalikų Bažnyčia dėl religinio ugdymo, pripažįsta religijos laisvės principą, taip pat įsipareigoja teikti subsidijas toms įstaigoms, kurios „rengia katalikų tikybos mokytojus, taip pat valstybinėms aukštosioms mokykloms, kuriose yra įsikūrę katalikų teologijos fakultetai, religijos studijų centrai ar katedros“ (10.4 str.). Tai dokumentas, kuris įrodo Lietuvos Respublikos ir Katalikų Bažnyčios vienovę religinio ugdymo klausimu.

Taip pat religinis ugdymas apibrėžiamas ir Lietuvos respublikos Švietimo įstatyme. Išskiriamos 4 pagrindinės kategorijos, nusakančios pagrindinius tikybos mokymo aspektus. Įstatymas aprašo kokiose ugdymo sistemose gali būti dėstomas tikybos dalykas, tai, kad jis įeina į dorinio ugdymo sąvoką, aprašomas tikybos ugdymo programos rengimas ir tikybos mokytojo išsilavinimo standartai. Tikybos mokytojo išsilavinimas yra itin svarbus ir kitaip, nei kitų dalykų specialistams, LR Švietimo įstatymas apibrėžia, jog jam turi būti išduotas Kanoninis leidimas, be kurio net ir geriausias specialistas netenka galios dirbti tikybos mokytoju. Taip pat svarbia kategorija yra ir tikybos mokymo programos rengimas. Apibrėžta, kad programą rengia ne be kokie švietimo specialistai, tačiau tam tikra religinė bendruomenė ar bendrija ir tik po to ją įvertina pagal bendruosius ugdymo standartus ir tvirtina švietimo ir mokslo ministras.

5 lentelė

Ugdymo kokybės kategorijos LR Švietimo įstatyme (2003)

Kategorija	Subkategorija	Sk.	Teiginiai
Ugdymo sistema	Pradinis ugdymas	6	„Dorinis ugdymas yra pradinio, pagrindinio ir vidurinio ugdymo dalis. <...> gali būti įtrauktas į ikimokyklinį ugdymą. Gali būti vykdomas neformalusis švietimas bei savišvieta.“ (3.31.1.)
	Pagrindinis ugdymas		
	Vidurinis ugdymas		
	Ikimokyklinis ugdymas		
	Neformalus švietimas		
	Savišvieta		
Dorinis ugdymas	Tikyba	2	„turi teisę rinktis <...> tikybą arba etiką.“ (3.31.2)
	Etika		
Tikybos mokymo programos rengimas	Tradicinė religinė bendruomenė ar bendrija	3	„programą rengia atitinkama tradicinė religinė bendruomenė ar bendrija, įvertina ir tvirtina jos vadovybė bei švietimo ir mokslo ministras.“ (3.31.4)
	Bendrijos vadovybė		
	Švietimo ir mokslo ministras		
Tikybos mokytojo išsilavinimas	Aukštasis išsilavinimas	5	„įgijęs aukštąjį arba aukštesnįjį išsilavinimą bei pedagogo kvalifikaciją arba turintis tam reikalinga specialųjį pasirengimą.
	Aukštesnysis išsilavinimas		
	Pedagogo kvalifikacija		

	Specialusis pasirengimas		<...> privalo turėti <...>išduotą leidimą (siuntimą) mokyti tikybos.“ (3.31.5)
	Leidimas		

Lietuvos Respublikos Konstitucija teigia: “Konstitucija yra vientisas ir tiesiogiai taikomas aktas” (6 str.), ”Negalioja joks įstatymas ar kitas aktas priešingas Konstitucijai” (7 str.), “Žmogus turi teisę turėti savo įsitikinimus ir juos laisvai reikšti” (25 str.). Taip pat Lietuvos Respublikos Konstitucija mini nevaržomas žmogaus laisves pasirinkti, tikėti ir išpažinti. 6 lentelėje išskirtos dvi svarbiausios LR Konstitucijos 26 straipsnio, apibrėžiančio tikėjimo laisvę, kategorijos.

6 lentelė

Kokybės kategorijos pagal LR Konstituciją

Kategorija	Subkategorija	Sk.	Teiginiai
Nevaržomos laisvės	Minties	3	„Minties, tikėjimo ir sąžinės laisvė yra nevaržoma.“ (26 str.)
	Tikėjimo		
	Sąžinės		
Teisė laisvai pasirinkti religiją arba tikėjimą	Viešai ją išpažinti	4	„...privačiai ar viešai ją išpažinti, atlikinėti religines apeigas, praktikuoti tikėjimą ir mokyti jo. (26 str.)
	Atlikinėti religines apeigas		
	Praktikuoti tikėjimą		
	Mokyti jo		

Pagrindinis dokumentas, kuriuo remiantis yra sudaromos dorinio ugdymo programos Lietuvos mokyklose, yra pradinio ir pagrindinio ugdymo bendrosios programos (2008) bei vidurinio ugdymo bendrosios programos (2011). „Dorinis ugdymas mokykloje yra ne vien integralus: tai ir viena iš ugdymo turinio branduolio sričių. Mokiniai doriškai ugdomi per visų dalykų pamokas ir papildomojo ugdymo renginius, o kryptingam doriniam ugdymui skiriami etikos ir tikybos mokomieji dalykai. Etika ir tikyba – vienodai rimtai ir pagarbiai vertintini mokomieji dalykai. Etikos ir tikybos pamokas į darnią dorinio ugdymo visumą sieja bendra paskirtis – dėmesys dvasiniam mokinio tapsmui, asmens orumui ir bendrosioms žmogaus vertybėms, bendras tikslas ir dalis bendrų uždavinių, mokymosi bendradarbiaujant didaktinės nuostatos, panaši ugdymo turinio tematika ir problematika. Per tikybos pamokas doriškai ugdoma pabrėžiant religinę konkrečios konfesijos patirtį, ugdymas grindžiamas asmens santykiu su Dievu ir išmintimi Šventojo Rašto, kurio požiūriu aptariamos moralės normos ir žmonių santykiai“ (Pagrindinio ugdymo bendrosios programos: dorinis ugdymas, 2008).

Akivaizdu, kad teisiniuose dokumentuose, reglamentuojančiuose dorinį ugdymą juntama vienovė ir bendras sutarimas dėl dalyko reikšmingumo, jo garantijų užtikrinimo, aiškių principų, organizuojant dorinio ugdymo disciplinas bendrojo lavinimo mokyklose. Nuolat atnaujinamos ir

tobulinamos bendrojo lavinimo programos, tame tarpe ir dorinio ugdymo, kas padeda siekti vis geresnės kokybės (Palivanaitė, E., 2009).

2.3. Statistinė tikybos mokytojų duomenų analizė (demografinė ir kvalifikacinių charakteristikų analizė)

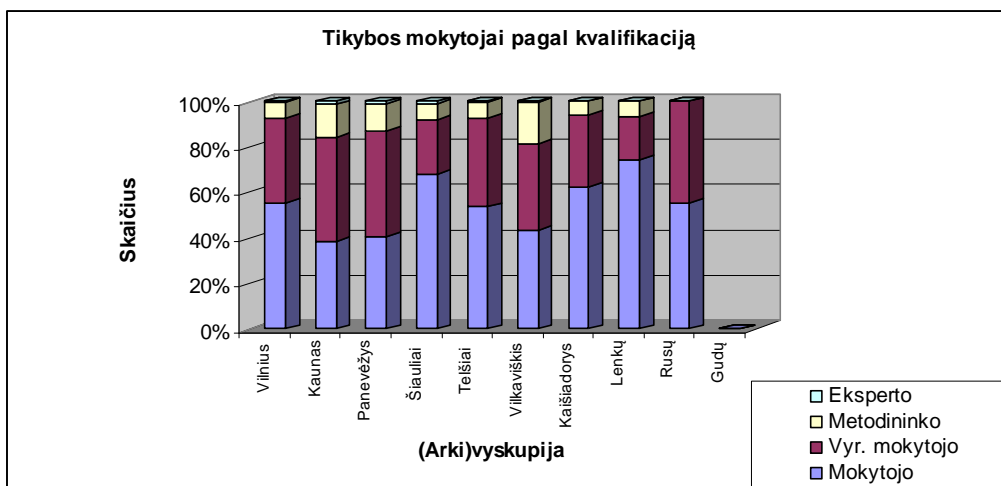
2007-2008 m.m. Lietuvos katechetikos centras vykdė dorinio ugdymo išorinį auditą 58-iose bendrojo lavinimo mokyklose. 2007-2008 m. m. išorės audito metu mokyklų veikla buvo vertinta pagal 2002 m. vasario 28 d. Švietimo ir mokslo ministro įsakymu Nr. 302 patvirtintus Bendrojo lavinimo mokyklų vidaus audito metodikos rodiklius. Iš viso 2007-2008 m. m. per išorės auditus buvo stebėta 160 tikybos¹ ir 121 etikos pamoka. Daugiausiai pamokų stebėta vidurinėse (tikybos – 43 proc., etikos - 55 proc. visų stebėtų pamokų) ir pagrindinėse mokyklose (tikybos – 29 proc., etikos - 21 proc.). Remiantis Švietimo valdymo informacinės sistemos (toliau – ŠVIS) duomenimis, buvo analizuota 58 vertintose mokyklose tikybos (katalikų) ir etikos *pagrindiniame darbe dirbančių* mokytojų įgytas išsilavinimas ir turimos kvalifikacinės kategorijos. Pastebėta, kad tikybos ir etikos mokytojų išsilavinimas skiriasi. ŠVIS duomenimis reikiamą išsilavinimą turi daugiau tikybos, nei etikos mokytojų. Tuo remiantis, galima daryti prielaidą, kad katechetikos centro kuruojami tikybos mokytojai įgyja geresnį pasiruošimą ir labiau atitinka specialistų kategorijas, nei kiti švietimo srityje dirbantys mokytojai.

2010-2011 m.m (arki)vyskupijų katechetikos centrai surinko duomenis apie katalikų tikybos mokytojus. Šiuos duomenis galima suskirstyti į penkis blokus: mokytojų kvalifikacija, dalykinis išsilavinimas, pedagoginis išsilavinimas, bei pasiskirstymas pagal dėstymą, t.y. ar mokytojas dėsto papildomai ir kitus dalykus. Pateikti statistiniai duomenys rodo, jog Kauno arkivyskupijoje teologinio, katechetinio išsilavinimo neturi tik 2 mokytojai. Tuo tarpu Šiaulių vyskupijoje teologinio, katechetinio išsilavinimo neturi 21 mokytojas.

Iš viso, Lietuvos katechetikos centro duomenimis, Lietuvoje šiuo metu yra 1319 dirbančių tikybos mokytojų. Mažiausiai katalikų tikybos mokytojų yra gudų (1), rusų (9) bei lenkų (78) vyskupijose. Nedaug yra ir Kaišiadorių vyskupijoje – 80. Kitos vyskupijos peržengia 100 mokytojų ribą. Daugiausiai mokytojų yra Telšių vyskupijoje (290) bei Kauno arkivyskupijoje (216). Galima daryti prielaidą, jog šios vyskupijos turi daugiausiai mokytojų, nes šiose vyskupijose yra teologų rengimo įstaigos, t.y. Vytauto Didžiojo Universiteto Katalikų teologijos fakultetas ir Klaipėdos universiteto Pedagogikos fakulteto Katechetikos katedra. Baigus šias studijas „yra suteikiamas religijos mokslų bakalauro laipsnis su profesine mokytojo kvalifikacija, kuri suteikia teisę dirbti ne tik tikybos mokytoju, bet ir pagal antrą pedagoginės

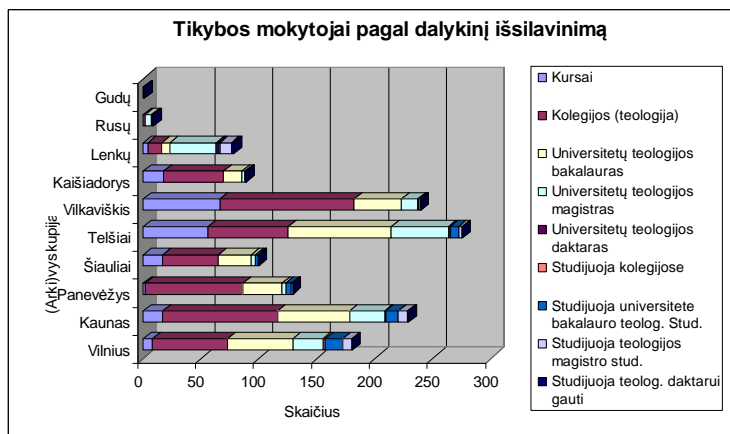
¹ Stebėta buvo tik katalikų tikybos pamokos.

psichologijos specializaciją pradžios ir bendrojo lavinimo vidurinėse mokyklose, gimnazijose, kolegijose ir aukštesniosiose mokyklose, studijuoti humanitarinių ir socialinių mokslų srities magistrantūrose. Taip pat dirbti Vyskupijos katechetikos, jaunimo ir šeimos centruose“ (44).



4 paveikslas. Tikybės mokytojų pasiskirstymas pagal kvalifikaciją.

4 pav. rodo, kaip tikybės mokytojai Lietuvos vyskupijose pasiskirtę pagal kvalifikaciją. Mokytojo eksperto kvalifikaciją turi tik 8 tikybės mokytojai visoje Lietuvoje. Iš jų Kauno arkivyskupija turi tris, Šiaulių, Telšių, Panevėžio, Vilkaviškio bei Vilniaus arkivyskupijoje yra po vieną. Daugiausiai tikybės mokytojų turi mokytojo kvalifikaciją, taip pat nemažas procentas vyresniojo mokytojo. Šiaulių vyskupijoje iš 118 tikybės mokytojų, tik 8 turi mokytojo metodininko kvalifikacinį laipsnį. Tai sudaro 6,78% visų mokytojų. Taigi apibendrinant šiuos duomenis galime teigti, jog Lietuvoje 49,36% tikybės mokytojų turi mokytojo kvalifikaciją, 35,78% - vyresniojo mokytojo, 9,93% - mokytojo metodininko ir tik 0,61% - mokytojo eksperto kvalifikaciją.



5 paveikslas. Tikybės mokytojų pasiskirstymas pagal išsilavinimą

Pagal dalykinį išsilavinimą tikybos mokytojai pasiskirstė taip:

- Baigę trumpuosius kursus – 14,25% (188 mokytojai);
- Baigę aukštesniasias teologijos ir katechetikos studijas (kolegijas) – 41,39% (546 mokytojai);
- Universitetuose įgyję teologijos ar katechetikos bakalauro laipsnį – 25,25% (333 mokytojai);
- Universitetuose įgyję teologijos ar katechetikos magistro laipsnį – 13,27% (175 mokytojai);
- Universitetuose įgyję teologijos ar katechetikos daktaro laipsnį – 0,45% (6 mokytojai);
- Studijuoja aukštesniosiose teologijos ar katechetikos dalyką – 0,23% (3 mokytojai);
- Studijuoja universitete bakalauro laipsniui gauti – 3,18% (42 mokytojai);
- Studijuoja universitete magistro laipsniui gauti – 2,35% (31 mokytojai);
- Studijuoja universitete daktaro laipsniui gauti – 0,38% (5 mokytojai).

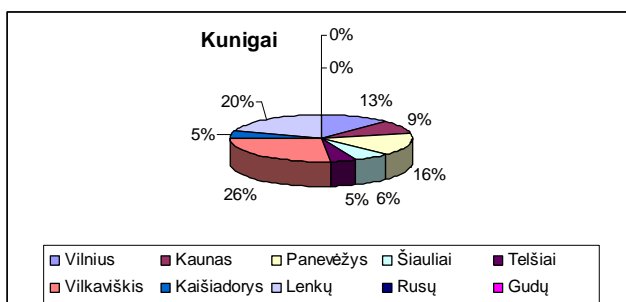
Pagal šiuos duomenis, daugiausiai tikybos mokytojų yra baigę aukštesniasias teologijos ir katechetikos studijas (kolegijas) ar universitetuose įgyję teologijos ar katechetikos bakalauro laipsnį. Tačiau studijuojančių ir dirbančių mokytojų mokytojų yra labai nedaug, tik 6,14%.

Reikia pažymėti, jog nebaigus studijų dirbti tikybos mokytojais galima tik išskirtiniais atvejais. Pagal Katalikų tikybos mokytojų kanoninio siuntimo tvarkos 2.2.4 punktą „išimties tvarka gali dirbti aukštesniųjų kursų studentai, gavę mokymo įstaigos vadovo rekomendacinį raštą“ bei pagal 2.2.5. punktą „išimties tvarka kaimo vietovėse, kur nėra galimybių įdarbinti kvalifikuoto tikybos mokytojo, leidžiama dirbti pedagogams, baigusiems trumpuosius dalyko kursus“.

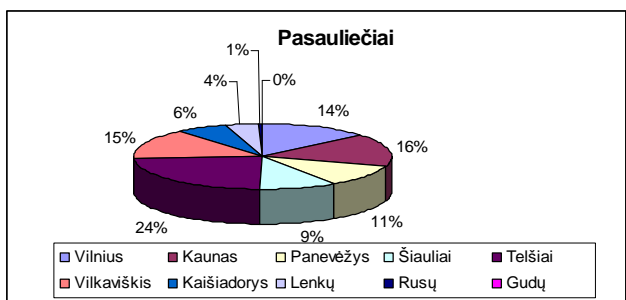
Norisi dar šiek tiek stabtelėti ties šiais duomenimis apie tikybos mokytojų kvalifikaciją. Nes šie skaičiai nėra tokie paprasti. Tikybos mokytojo veiklos specifika, kaip jau buvo aptarta anstesniuose skyriuose, neapsiriboja tik dalyko žinių perdavimu. Tikybos mokytojas turi atstovauti Bažnyčiai ir jos mokymui. Lietuvos katechetikos centro direktorius Monsinjoras teologijos licencijatas Kęstutis Latoža „XXI amžiaus“ priede jaunimui „Žvilgsniai“ (2010-04-23, Nr.4 (25)) suserimo, jog nuo 2003 metų „nežiūrint to, kad didelė dalis tikybos mokytojų yra baigę Vilniaus, Kauno, Klaipėdos ir Šiaulių universitetuose studijas, jų rengimo studijų programos labiau panašios į teologų nei pedagogų. Matome, kad nemažai studentų, pasirinkusių tikybos mokytojo pašaukimą, iš tiesų pasirenka tik aukštojo mokslo diplomą. Todėl darau prielaidą, kad tokios šiandieninės bėdos, kaip pašaukimų ar autoriteto stoka, kyla dėl neteisingos tikybos mokytojo identiteto sampratos bei su tuo susijusios jo formacijos“. Apie tai bylotų

studijavusių teologijas studijas ir baigę realiai dirbusių ar dirbančių šį darbą studentų skaičių palyginimas. Deja, tokios informacijos neturime ir tam reikėtų atskiro mokslinio darbo.

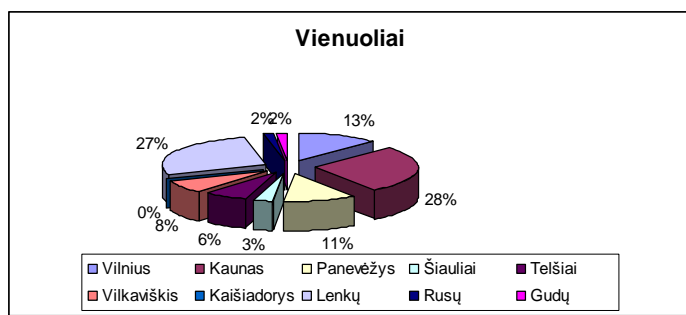
Sekantys trys paveikslai (6, 7, 8) rodo tikybos mokytojų pasiskirstymą pagal luomą. Matyti, jog daugiausiai dirbančių ir dėstančių tikyba yra pasauliečiai (1193 mokytojai) – 90,45%. Tuo tarpu kunigų ir vienuolių, dirbančių mokyklose skaičius labai panašus. Kunigai – 64 (4,85%), vienuoliai – 62 (4,70%). Daugiausiai kunigų (17) dėsto Vilkaviškio vyskupijoje bei Lenkų (13) ir Panevėžio (10) vyskupijose. Daugiausiai vienuolių dėsto Kauno ir Lenkų (17) vyskupijose.



6 paveikslas. Tikybos mokytojai - kunigai



7 paveikslas. Tikybos mokytojai - pasauliečiai

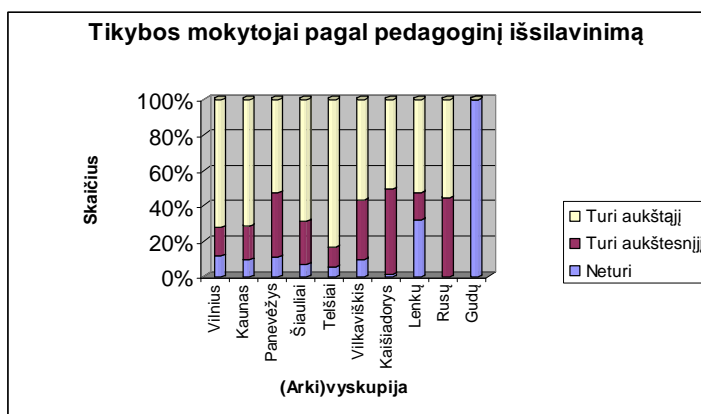


8 paveikslas. Tikybos mokytojai - vienuoliai

Dar vienas svarbus tikybos mokytojų pasiskirstymo aspektas yra pedagoginis išsilavinimas. Svarbu pažymėti, kad šiuo metu baigę universitetus studentai iš kart įgyja ir

pedagoginį išsilavinimą, tuo tarpu anksčiau baigę mokytojai turėjo papildomai baigti pedagogines studijas.

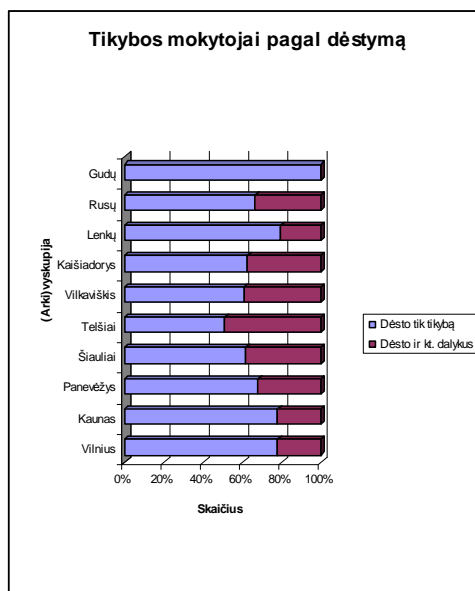
Kaip rodo katechetikos centro duomenys, pedagoginio išsilavinimo vis dar neturi 126 tikybos mokytojai. Tai sudaro 9,55% visų mokytojų. Daugiausiai neįgijusių pedagoginio išsilavinimo yra Lenkų vyskupijoje (25) bei Vilniaus ir Kauno arkivyskupijose (po 21). Ir visgi džiugu, kad 869 mokytojai turi aukštąjį pedagoginį išsilavinimą (65,88%), ir aukštesnįjį pedagoginį išsilavinimą – 305, t.y. 23,12%.



9 paveikslas. Tikybos mokytojų pasiskirstymas pagal pedagoginį išsilavinimą

Paskutinis tikybos mokytojų pasiskirstymas pagal dalyko dėstymą. Išskiriami tokie du aspektai: mokytojai, dėstantys tik tikyba bei mokytojai, dėstantys ir kitus dalykus. Šie skaičiai skiriasi beveik per pus. Tik tikyba dėsto 873 mokytojai (66,17%), dėsto ir kitus dalykus – 446 (33,81%) mokytojai. Išskirtinai daug iš 33,81% mokytojų, dėstančių ir kitus dalykus Telšių vyskupijoje yra 31,6%.

Lietuvoje mažėjant mokykloms bei besimokančių vaikų skaičiui, natūraliai mažėja ir mokytojų darbo krūvis. Tikybos mokytojai, esant galimybei, taip pat dėsto ir kitus dalykus, nes mažėja jų darbo krūvis ir dėl sujungiamų skirtingas tikyba lankančių mokinių klasių (žr. 10 pav.).



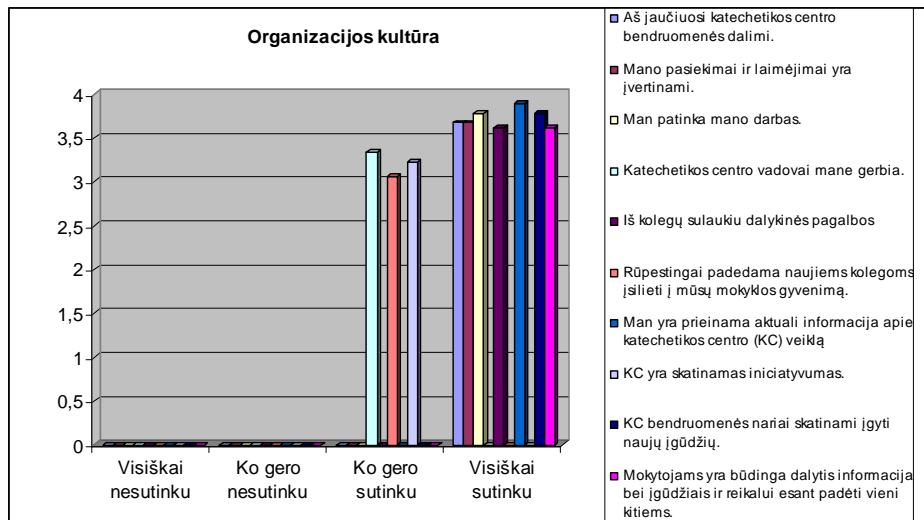
10 paveikslas. Tikybos mokytojų pasiskirstymas pagal dalykų dėstymą

Taigi, apibendrinant visus statistinius duomenis (demografinius bei kvalifikacinių charakteristikų) galima daryti tokias išvadas:

- Daugiausiai tikybos mokytojų parengia Telšių vyskupija bei Kauno arkivyskupija.
- Daugiausiai tikybos mokytojų Lietuvoje turi mokytojo kvalifikaciją, tačiau yra ir mokytojų ekspertų.
- Tikybos dalyką mokyklose daugiausiai dėsto pasauliečiai, o dvasininkų luomo atstovai kartu sudėjus sudaro beveik 10 procentų.
- Pagal dalykinį išsilavinimą Lietuvoje tikybą dėsto daugiausiai mokytojai, baigę aukštesniąsias teologijos ir katechetikos studijas (kolegijas) – 41,39%.
- 11% tikybos mokytojų dar neturi pedagoginio išsilavinimo.
- 33,81% tikybos mokytojų mokyklose dėsto ir kitus dalykus dėl darbo krūvio mažėjimo.
- Daugiausiai tikybos mokytojų, dėstančių ir kitus dalykus yra Telšių vyskupijoje.

2.4. Tikybos mokytojų apklausos rezultatai

Iš tikybos mokytojų anketų duomenų visiškai sutapo tik vienas atsakymas (aritmetinis vidurkis lygus 4). Visi tikybos mokytojai visiškai sutinka su tuo, jog „mokytojai skatinami ugdyti savo dvasinį pasaulį bei dalyvauti rekolekcijose“. Vadinasi ši ugdymo ir mokymo srities dalis yra ypatingai apibrėžta ir aiški. Kaip jau minėta teorinėje darbo dalyje, dvasinis mokytojo augimas ir davyvavimas rekolekcijose yra vienas iš katechetikos centro susitarimo punktų su tikybos mokytoju. 11 paveiksle matysime kaip išsidėstė mokytojų nuomonės pagal sumodeliuotas sritis.

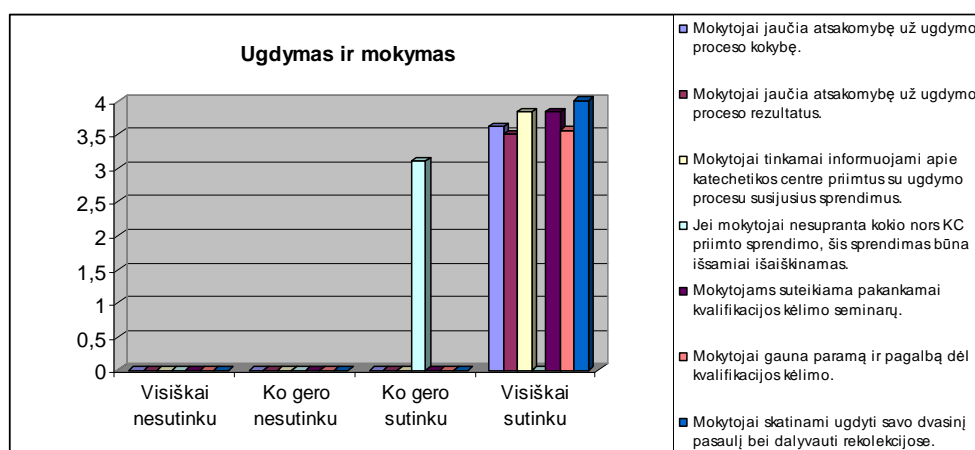


11 paveikslas. Tikybos mokytojų nuomonė apie organizacijos kultūrą

Analizuojant 11 paveikslo duomenis matyti, jog organizacijos kultūra Šiaulių vyskupijos katechetiniame centre vertinama puikiai. Apie tai galima spręsti iš to, jog dauguma mokytojų pažymėjo „visiškai sutinku“ ties didžiąja teiginių apie organizacijos kultūrą dalimi. „Ko gero sutinku“ tikybos mokytojai pažymėjo ties teiginiais: „katechetikos centro vadovai mane gerbia“, „rūpestingai padedama naujiems kolegoms įsilieti į mūsų mokyklos gyvenimą“ bei „KC yra skatinamas iniciatyvumas“. Matyti, jog ties šiais klausimais katechetikos centro vadovas ir darbuotojai padarė ne viską, jog visi tikybos mokytojai jaustųsi visiškai patenkinti.

Edukacinė aplinka, geras organizacijos mikroklimatas skatina pedagogus tobulėti, savirealizuoti. „Dideli, aiškūs ir nuoseklūs lūkesčiai didina mokytojų pasitikėjimą savimi, jų įsitikinimą, kad pastangos baigsis sėkme“ (Mokyklų savęs vertinimo instrumentų naudojimo rekomendacijos(2010)). Pildosi asmenybės raidos ir nenutrūkstamo noro mokytis lūkesčiai. „Šiltas organizacijos mikroklimatas apibūdinamas gerais pedagogų tarpusavio santykiais, saugumu, psichologiniu palaikymu, gerais visų visuomenės narių santykiais. (Mokyklų savęs vertinimo instrumentų naudojimo rekomendacijos(2010)).

„Ugdymo ir mokymosi kokybės tikslas – kolegiškai dalintis patirtimi, mokytis vienas iš kito, kartu spręsti iškylančius sunkumus ir kartu, kaip galima tobulinti ugdymą ir mokymąsi“ (Mokyklų savęs vertinimo instrumentų naudojimo rekomendacijos (2010)).

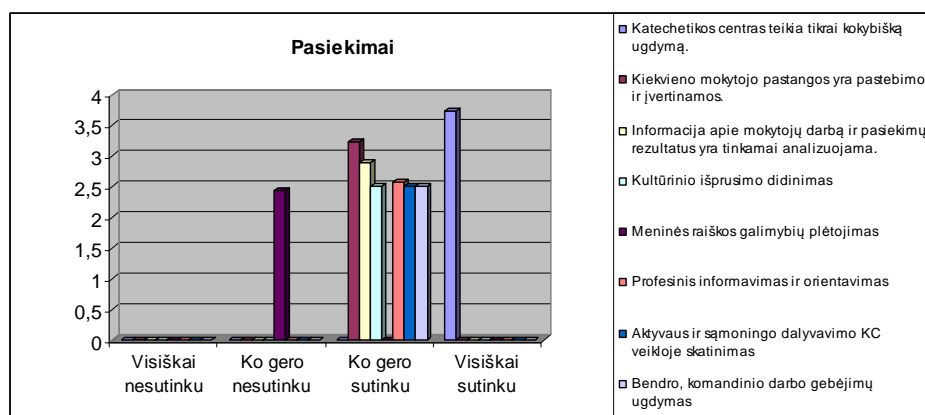


12 paveikslas. Tikybos mokytojų nuomonė apie ugdymą(si) ir mokymą(si)

12 paveikslo duomenimis Šiaulių vyskupijoje ugdymas ir mokymas įvertintas puikiai. 85,71% pedagogų ties anketos teiginiais pažymėjo „visiškai sutinku“. Tikybos mokytojai yra patenkinti jiems suteiktais mokymais, galimybėmis gauti konsultacijas, mokytojai yra tinkamai informuojami apie katechetikos centre priimtus su ugdymo procesu susijusius sprendimus. „Ko gero sutinku“ mokytojai pažymėjo ties teiginiu: „jei mokytojai nesupranta kokio nors KC priimto sprendimo, šis sprendimas būna išsamiai išaiškinamas“. Iš šio rezultato galima daryti

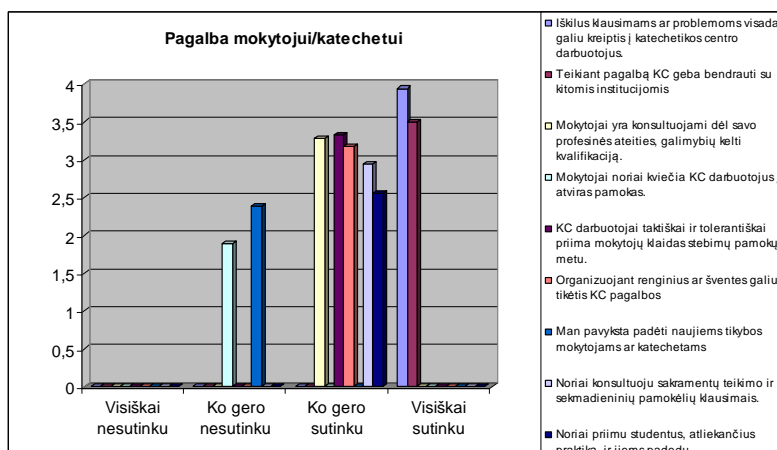
prilaidą, jog per daug gilintis kiekvienam mokytojui į sprendimų priėmimą nelabai leidžiama. Galbūt sprendimai būna aptariami su metodinių grupių pirmininkais, apsitariama vadovybės lygmeniu, tariamasi su steigėju, t.y. vietos ordinaru vyskupu. Ši organizacijos valdymo metoda galima priskirti prie demokratinio valdymo stiliaus, kuomet tariamasi su komandos nariais, šiuo atveju mokytojais ar metodinių grupių pirmininkais, tačiau galutinio sprendimo teisė paliekama vadovams.

Trečioji nagrinėta sritis „Pasiekimai“ (13 pav.). 72% tikybos mokytojų visiškai sutiko, jog katechetikos centras teikia tikrai kokybišką ugdymą, ir 27,77%, ko gero kokybišką ugdymą. Tačiau nebuvo nei vieno, kuris sudvejotų ar nesutiktų su šiuo teiginiu. Vadinasi, katechetikos centras didelį dėmesį skiria kokybės vadybai. Pasiekimų kokybė ir pažanga yra vienas iš svarbiausių veiklos kokybės rodiklių.



13 paveikslas. Tikybos mokytojų nuomonė apie organizacijos pasiekimus

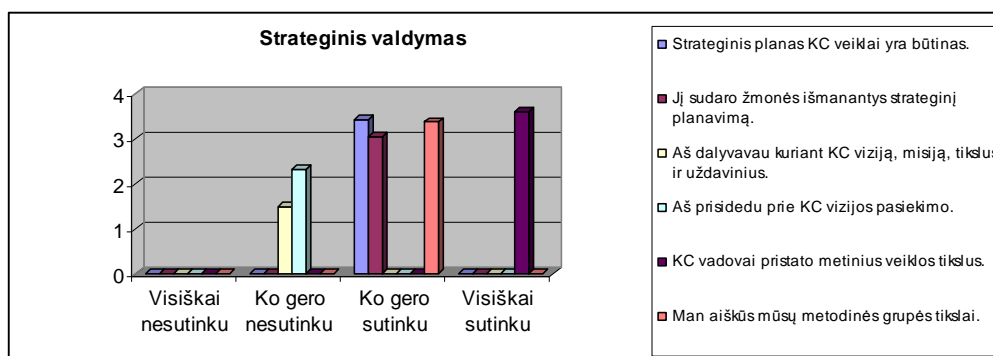
Taigi kalbant apie pažangą, tikybos mokytojai nedvejodami nurodė, jog dar yra kur pasistengti (14 pav.). Nepakankamai dėmesio yra skiriama: kultūrinio išprusimo didinimui, meninės raiškos galimybių plėtojimui, profesiniam informavimui ir orientavimui, aktyvaus ir sąmoningo dalyvavimo KC veikloje skatinimui bei bendro, komandinio darbo gebėjimų ugdymui. Galbūt mažiau dėmesio galima skirti profesiniam orientavimui, tačiau tikrai reikia stengtis dėl sąmoningo aktyvaus dalyvavimo veikloje ar komandinio darbo gebėjimų ugdymui.



14 paveikslas. Tikybos mokytojų nuomonė apie pagalbą mokytojui /katechetui

Pagalbos mokytojams ar/ir katechetams poreikis gali kilti dėl bendrųjų programų vykdymo, įsisavinimo, dėl įstaigos, kurioje tikybos mokytojas dirba mikroklimato, dėl „biografinio konteksto (ekonominės situacijos, asmenybinių ar sveikatos problemų)“ (Mokyklų savęs vertinimo instrumentų naudojimo rekomendacijos (2010)), dėl kvalifikacijos kėlimo ir t.t. Pagrindinė pagalbos mokytojui idėja yra nustatyti savo kompetenciją suteikti pagalbą tikybos mokytojui ar/ir katechetui.

Iš apklaustųjų mokytojų duomenų matyti keletas spragų šioje srityje. Mokytojai „ko gero nesutinka“, jog noriai kviečia KC darbuotojus į atviras pamokas bei su tuo, jog jiems pavyksta padėti naujiems tikybos mokytojams ar katechetams. Tačiau visiškai sutinka su tuo, kad iškilus klausimams ar problemoms visada gali kreiptis į katechetikos centro darbuotojus ar su tuo, jog teikiant pagalbą KC geba bendrauti su kitomis institucijomis (švietimo įstaigomis, bažnyčia ir kt.). Vadinasi, nors mokytojai nėra pakankamai išvystę kompetencijos padėti kolegoms, kurie yra nauji tikybos dalyko srityje ar turi keblumą, tačiau jie nebijo kreiptis pagalbos į specialistus, t.y. katechetikos centro darbuotojus. Daroma prielaida, jog bijodai kritikos tikybos mokytojai nenoriai kviečia ar mažai kviečia katechetikos centro darbuotojus į atviras pamokas. Čia gali slypėti mokytojo savivertės klausimas ar kvalifikacinių gebėjimų stoka. Tačiau mokytojai lyg paneigia tokią prielaidą visiškai sutikdami, jog visada gali kreiptis pagalbos į KC, esant problemoms ir patvirtindami, jog KC darbuotojai taktiškai ir tolerantiškai priima mokytojų klaidas stebimų pamokų metu. Džiugina tai, kad tikybos mokytojai ar/ir katechetai noriai konsultuoja kolegas sakramentų teikimo ir sekmadieninių pamokėlių klausimais bei noriai priima studentus, atliekančius praktiką, ir jiems padeda. Vadinasi vyksta žinių, gebėjimų ir kompetencijų sklaida. Ir nors trūksta komandinio darbo, tačiau mokytojai dalinasi savo gerąja patirtimi.



15 paveikslas. Tikybos mokytojų nuomonė apie strateginį valdymą

BKC strateginio plano įgyvendinimas reikalauja, kad būtų atsižvelgta į žmogiškųjų išteklių pajėgumus, tiek esamus, tiek ir būsimus. Patys svarbiausi yra žmogiškieji ištekliai. Nuo žmogiškųjų išteklių potencialo ir to potencialo realizavimo priklauso ir kiek sėkmingai BKC įgyvendins savo strategiją BKC strategija neturi kelti jos personalui neįgyvendinamų užduočių. Tarp strategijos ir personalo potencialo turi būti aiškus atitikimas (Mokyklų savęs vertinimo instrumentų naudojimo rekomendacijos (2010)).

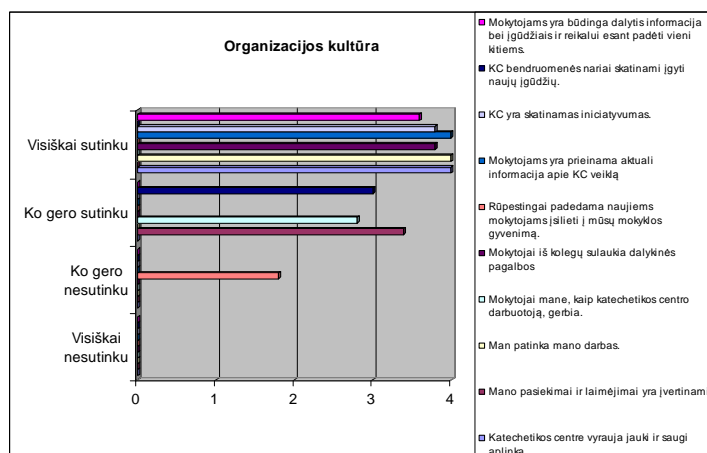
Tačiau kaip matyti iš tikybos mokytojų atsakymų Šiaulių vyskupijos Katechetikos centro strateginis valdymas nėra pilnutinis. Katechetikos centro darbuotojai neįsijaučia prisidėję prie strateginio plano kūrimo ir katechetikos centro vizijos pasiekimo. Vadinasi, arba tikybos mokytojai nėra informuojami ir supažindinami su strateginio plano sudarymo ir įgyvendinimo etapais arba jie nesuvokia, jog jų veikla veda į strateginio plano įgyvendinimą. Mokytojai visiškai sutinka, jog katechetikos centro vadovai pristato metinius veiklos tikslus. Tai rodo, jog mokytojai ir jų veikla yra tikslinga, nukreipta į bendrą tikslą. Tačiau įdomu tai, jog tikybos mokytojai tik „ko gero sutinka“, kad strateginis planas KC veiklai yra būtinas ir kad jį sudaro žmonės išmanantys strateginį planavimą. Iš tikybos mokytojų apklausos rezultatų daroma išvada, jog Šiaulių vyskupijos katechetikos centro kuruojami tikybos mokytojai mažai žino apie KC strateginio plano kūrimą ir jo įgyvendinimą. Sunku būtų patikėti, jog organizacijos veikla vyksta sėkmingai be jokio plano. Aukščiau analizuotos sritys, kaip organizacijos kultūra, ugdytas ir mokymas yra organizacijos stipriosios pusės, strateginis valdymas, deja, nėra taip išryškintas. Apibendrinant galima sakyti, kad mokytojai teigiamai vertina KC veiklą, jų vykdomas programas ir kvalifikacinius seminarus, teigia, kad mokytojai konsultuojami dėl savo profesinės ateities, skatinami ugdyti savo dvasinį pasaulį bei dalyvauti rekolekcijose. Tačiau pasigendama komandinio darbo, aktyvaus dalyvavimo KC veikloje skatinimo ir bendrųjų mokytojo kompetencijų ugdymo. Dėmesio stinga ir strateginiam planavimui.

2.5. Katechetikos centrų darbuotojų apklausos rezultatai

Aptariant organizacijos kultūrą visi tikybos mokytojai visiškai sutiko, kad „katechetikos centre vyrauja jauki ir saugi aplinka“ bei su tuo, jog „mokytojams yra prieinama aktuali informacija apie katechetikos centro (KC) veiklą“. Vadinasi organizacija yra atvira savo „klientams“, šiuo atveju tikybos mokytojams ir katechetams. Jeigu patys darbuotojai jaučiasi saugiai darbe, organizacijos viduje, tai sąlygoja ir jų bendravimą su išorės aplinkos žmonėmis.

Galimai dėl šios priežasties KC darbuotojai teigia, kad jiems patinka jų darbas, tačiau šiek tiek mažesnis procentas (85%) sutinka, kad jų pasiekimai yra įvertinami, ir kad mokytojai juos gerbia (70%).

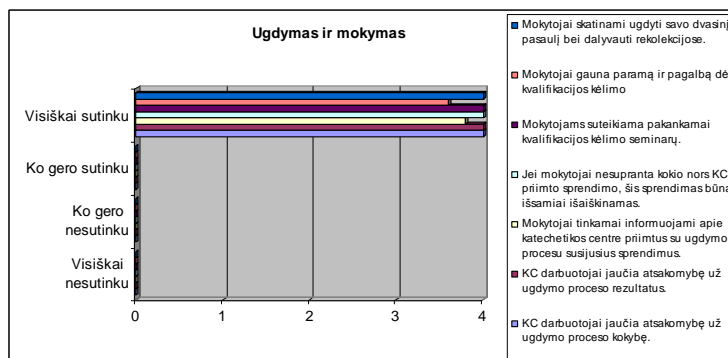
Taip pat mokytojai pabrėžia, jog „KC yra skatinamas iniciatyvumas“, „mokytojams yra būdinga dalytis informacija bei įgūdžiais ir reikalui esant padėti vieni kitiems“ bei 75% apklaustųjų teigia, kad „KC bendruomenės nariai skatinami įgyti naujų įgūdžių“, vadinasi katechetikos centre vykdomas mokymasis visą gyvenimą. Mokymai vyksta ne tik mokytojams bet ir jais besirūpinantiems katechetikos centro darbuotojams.



16 paveikslas. KC darbuotojų nuomonė apie organizacijos kultūrą

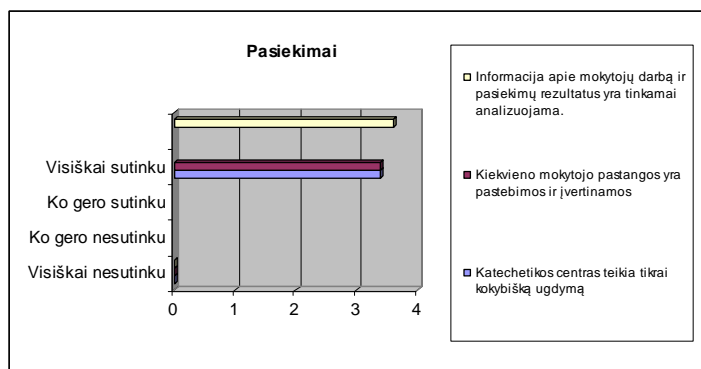
Kalbant toliau apie ugdymo procesą, prieiname prie sekančios srities „Ugdymo ir mokymo“ (17 pav.). Kaip matome iš apklausos rezultatų KC darbuotojai šią sritį vertina labai gerai, t.y. „visiškai sutinku“.

KC darbuotojai jaučia atsakomybę už ugdymo proceso kokybę bei ugdymo rezultatus, mokytojai yra tinkamai informuojami apie katechetikos centre priimtus su ugdymo procesu susijusius sprendimus, jiems suteikiama pakankamai kvalifikacijos kėlimo seminarų, jie gauna paramą ir pagalbą dėl kvalifikacijos kėlimo bei skatinami ugdyti savo dvasinį pasaulį bei dalyvauti rekolekcijose - visus šiuos teiginius mokytojai įvertino labai gerai ir teigia įdedantys daug pastangų šiems tikslams pasiekti. Svarbiausia, kad tai nėra paprasta ugdymo(si) institucija ir santykiai pagrįsti dieviškąja meile. Ugdymo ir mokymo tikslas yra „organiškai ir sintetiškai išdėstyti esminį ir pagrindinį tikėjimą ir moralę aiškinančios katalikų doktrinos turinį Vatikano II Susirinkimo ir visos Bažnyčios Tradicijos šviesoje. Jo pagrindiniai šaltiniai yra Šventasis Raštas, šventieji Tėvai, Bažnyčios liturgija ir Mokymas“ (KBK, 11). „Vaikų, jaunimo ir suaugusiųjų katechezė siekia, kad Dievo žodis būtų medituojamas asmeninėje, sudabartinamas liturginėje maldoje ir visada priimamas širdimi, idant duotų vaisių naujame gyvenime“ (KBK, 2688).



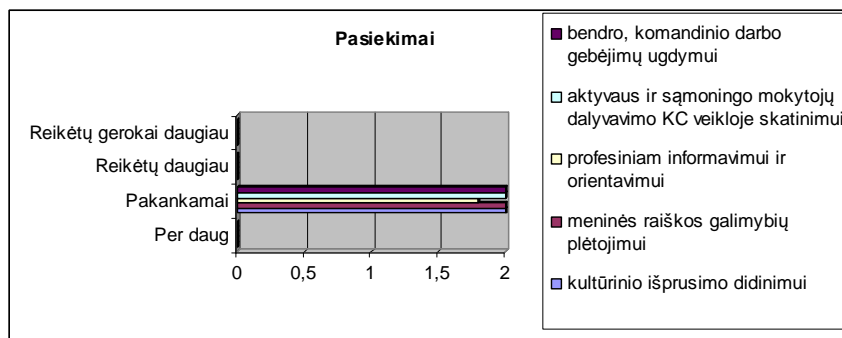
17 paveikslas. **KC darbuotojų nuomonė apie ugdymą(si) ir mokymą(si)**

Kalbant apie vaisius dera aptari ir KC pasiekimų sritį. Kaip matome ir 18 ir 19 paveikslų, pasiekimų įvertinimas gana dvilypis. KC darbuotojai teikia, jog katechetikos centras teikia tikrai kokybišką ugdymą. Sutinka, kad kiekvieno mokytojo pastangos yra pastebimos ir įvertinamos. Mano, kad informacija apie mokytojų darbą ir pasiekimų rezultatus yra tinkamai analizuojama.



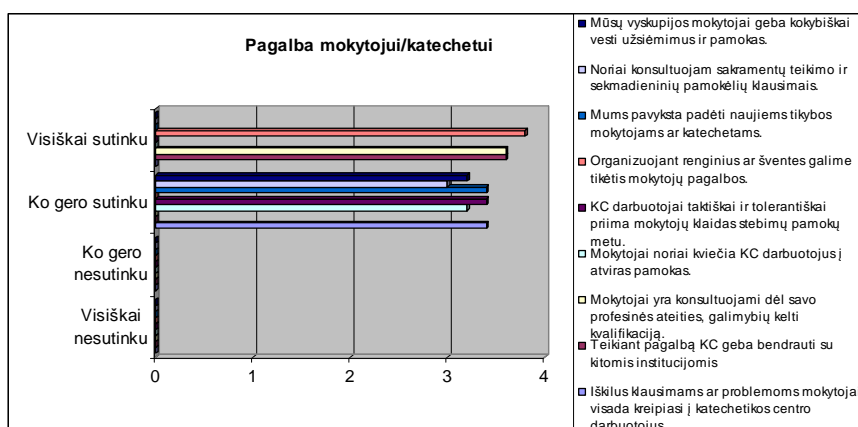
18 paveikslas. **KC darbuotojų nuomonė apie organizacijos pasiekimus**

Tačiau 19 paveikslas išduoda, kad ne viskas katechetikos centrų darbe yra vertinama puikiai. KC darbuotojai sutinka, kad pokyčių reikia ties: kultūrinio išprusimo didinimo, meninės raiškos galimybių plėtojimo, profesiniam informavimo ir orientavimo, bendro, komandinio darbo gebėjimų ugdymo bei aktyvaus ir sąmoningo mokytojų dalyvavimo KC veikloje skatinimo. Kaip reikalauja šis laikmetis, mokytojas negali būti tik savo srities specialistas, tačiau privalo turėti ir kitokių gebėjimų bei kompetencijų, tad atkreipti dėmesį ne tik į religijos ugdymą, teologinių žinių perdavimą, tačiau ir į bendrąsias kompetencijas katechetikos centro darbe tiesiog būtina. Šioje srityje, kaip rodo apklausos rezultatai, būtini pokyčiai.



19 paveikslas. **KC darbuotojų nuomonė apie pasiekimų tobulinimą**

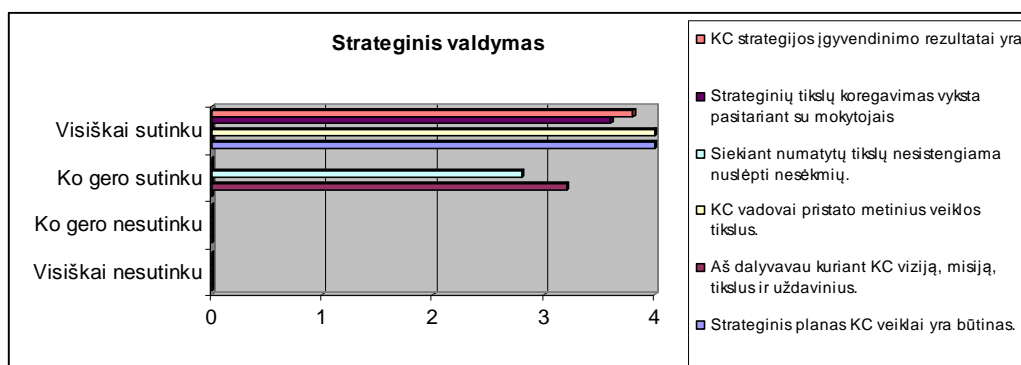
Sekanti apklausos sritis apie pagalbą mokytojams/ katechetams (20 pav.). Anketoje katechetikos centro darbuotojams buvo pateikti 9 klausimai. Iš jų nebuvo nei vieno atsakymo, ties kuriuo visi katechetikos centrų darbuotojai visiškai sutiktų. Tačiau bendroje atsakymų suvestinėje ties trim dalykais KC darbuotojai visiškai sutiko: 1) teikiant pagalbą KC geba bendrauti su kitomis institucijomis (švietimo įstaigomis, bažnyčia ir kt.); 2) mokytojai yra konsultuojami dėl savo profesinės ateities, galimybių kelti kvalifikaciją; 3) organizuojant renginius ar šventes galima tikėtis mokytojų pagalbos. Iš šių rezultatų galima daryti prielaidą, jog katechetikos centrai kokybiškai bendrauja ir bendradarbiauja su kitomis organizacijomis, kurios tiesiogiai ar netiesiogiai liečia tikybos mokytojų darbą bei turi glaudžius ryšius su savo vyskupijų tikybos mokytojais.



20 paveikslas. **KC darbuotojų nuomonė apie pagalbą mokytojui/katechetui**

Kiti klausimai daugiau liečia konsultacijų mokytojams teikimą bei mokytojų pasitikėjimą katechetikos centro darbuotojais vedant atviras pamokas. Apklaustieji lyg sutinka, kad mokytojai noriai kviečia KC darbuotojus į atviras pamokas, jie taktiškai ir tolerantiškai priima mokytojų klaidas stebimų pamokų metu ir iškilus klausimams ar problemoms mokytojai visada kreipiasi į katechetikos centro darbuotojus. Tačiau visgi tai nėra absoliuti dauguma. Galima prielaida, kad ne visi tikybos mokytojai pasitiki savo jėgomis arba KC darbuotojų kompetencija, kad visiškai pasikliautų specialistų žiniomis. Sunku nusakyti šio nenoro visiškai pasitikėti priežastis, nes

anketose neišryškėjo mokytojų darbo patirtis. Galima tik spėti, jog tai naujų tikybos mokytojų problema, nes galimai jie turi įgyję mažai kompetencijų ir bijo specialistų priežiūros.



21 paveikslas. **KC darbuotojų nuomonė apie strateginį valdymą**

KC darbuotojai į klausimus apie strateginį veiklos planavimą atsakė taip (19 pav.): 100% apklaustųjų sutiko, kad KC vadovai pristato metinius veiklos tikslus, 95% teigia, jog KC strategijos įgyvendinimo rezultatai yra pamatas naujai strategijai kurti, 90% teigia, kad strateginių tikslų koregavimas vyksta pasitariant su mokytojais. KC darbuotojai “ko gero sutinka”, kad jie dalyvavo kuriant KC viziją, misiją, tikslus ir uždavinius ir, kad siekiant numatytų tikslų nesistengiama nusišėti nesėkmių. Visiškai sutinkama ir su tuo, kad strateginis planas yra būtinas.

Apibendrinant apklausos duomenis galima sakyti, kad KC darbuotojai katechetikos centro veiklą vertina labai teigiamai ir kokybiškai atlieka tikybos mokytojų kuravimo ir konsultavimo vaidmenį. Tačiau nei mokytojai, nei katechetikos centro darbuotojai nesijaučia itin prisidėję prie strateginio plano kūrimo ir vykdymo. Nejaučia, kad jų veikla atliepia iškeltus tikslus ir uždavinius. O tai rodo mažą įdirbį strateginio valdymo srityje ir strateginių tikslų, veiklos plano įsisavinimo stoką.

Tikybos mokytojų ir katechetikos centrų darbuotojų apklausos rezultatų palyginimas

Apibendrinant ir lyginant tikybos mokytojų bei katechetikos centrų darbuotojų rezultatus galima pastebėti apklaustųjų atsakymų panašumus ir skirtumus. Ir Šiaulių miesto bei rajono tikybos mokytojai, ir Šiaulių vyskupijos KC darbuotojai sutinka, kad katechetikos centre vyrauja jauki ir saugi aplinka, kurioje jie jaučiasi bendruomenės dalimi. Apklaustieji sulaukia dalykinės pagalbos (dalinasi patirtimi, pamokų medžiaga, taikant naujas mokymo ir mokymosi priemones). Sutinka, jog mokytojams prieinama aktuali informacija apie katechetikos centro (KC) veiklą, bei yra būdinga dalytis informacija bei įgūdžiais ir reikalui esant padėti vieni kitiems.

Šiaulių vyskupijos katechetikos centro darbuotojai kiek kritiškiau vertina teiginį, jog „rūpestingai padedama naujiems mokytojams įsilieti į mūsų mokyklos gyvenimą“. Tuo tarpu mokytojai abejoja ar mokytojams nesupratus kokio nors KC priimto sprendimo, šis sprendimas būna išsamiai išaiškinamas. Visgi tikybos mokytojai labiau vertina katechetikos centrų teikiamą ugdymą ir laiko jį kokybiškesniu, nei mano pačio centro darbuotojai.

Didesnis nuomonių skirtumas išryškėja ties pasiekimų sritimi. Kalbant apie bendrąsias kompetencijas katechetikos centro darbuotojai mano, kad jų lavinimui skiriama pakankamai dėmesio, tačiau tikybos mokytojai jų pasigenda labiau ir teigia, jog kultūrinio išprusimo didinimui, meninės raiškos galimybių plėtojimui, profesiniam informavimui ir orientavimui, aktyvaus ir sąmoningo mokytojų dalyvavimo KC veikloje skatinimui bei bendro, komandinio darbo gebėjimų ugdymui reikėtų daugiau dėmesio.

Tiek katechetikos centro darbuotojai, tiek mokytojai sutinka, kad teikiant pagalbą KC geba bendrauti su kitomis institucijomis (švietimo įstaigomis, bažnyčia ir kt.), KC darbuotojai taktiškai ir tolerantiškai priima mokytojų klaidas stebimų pamokų metu. Taip pat sutinka noriai konsultuojantys kolegas sakramentų teikimo ir sekmadieninių pamokėlių klausimais.

Paskutinioji anketos sritis – strateginis valdymas kiek sudėtingesnė. Tikybos mokytojai kritiškiau žvelgia į šią sritį ir vertina ją žemesniais vertinimais nei KC darbuotojai. Labiausiai mokytojai nesutinka nu tuo, kad jie dalyvavo kuriant KC viziją, misiją, tikslus ir uždavinius bei tuo, jog jie prisideda prie KC vizijos pasiekimo. Abi apklaustųjų pusės sutinka, kad KC darbuotojai pristato metinius veiklos tikslus. Tačiau šiek tiek keista, kad tikybos mokytojai ne visiškai sutinka, kad strateginis planas KC veiklai yra būtinas. Galima tik spėti, ar katechetikos centras geba taip gerai organizuoti veiklą, kad mokytojams nekyla klausimų dėl strateginių tikslų, veiklos prioritetų ar pan. O galbūt katechetikos centras neteikia šiam klausimui pakankamai dėmesio? Deja, šis klausimas ir liks atviras, nes atsakymą būtų galima pagrįsti tik matant strateginį planą, o tokio dokumento ši organizacija neturi.

Taigi apibendrinant visus apklaustųjų duomenis galima sakyti, kad daugeliu klausimų sutinka tiek tikybos mokytojų, tiek KC darbuotojų. Geriausiai įvertintos sritys katechetikos centro veikloje yra organizacijos kultūra bei ugdymas ir mokymas. Tobulintina sritis – organizacijos pasiekimai, konkrečiai bendrųjų mokytojų kompetencijų ugdymas. Daugiausiai klausimų iškilo ties strateginiu organizacijos valdymu.

3. BAŽNYČIOS KATECHETIKOS CENTRŲ VEIKLOS OPTIMIZAVIMO VADYBINIO MODELIO GAIRĖS

Katalikų Bažnyčios katechetikos centrų (BKC) veiklos optimizavimo vadybinis modelis sudarytas, remiantis ankstesniuose skyriuose aprašyta informacija apie katechetikos centrų vykdomą veiklą, veiklos kryptis, empirinio tyrimo duomenimis. Šis modelis sukurtas kaip nenutrūkstamas procesas, įtraukiantis visus katechetikos centrų bendruomenės narius.

Kaip ir empirinio tyrimo anketų sritys, šis BKC veiklos optimizavimo vadybinis modelis sudarytas iš tų pačių pjūvių: kultūros, ugdymo ir mokymo, pasiekimų, pagalbos mokytojui ar/ir katechetui bei strateginio valdymo (20 pav.).



22 paveikslas. **Bažnyčios katechetikos centrų veiklos optimizavimo vadybinis modelis**

(Sudarytas vadovaujantis Nacionalinės mokyklų vertinimo agentūros sudarytomis mokyklų įsivertinimo rekomendacijomis)

BKC veiklos optimizavimo vadybinis modelis galėtų būti sudarytas ir kaip persipinantis, einantis ratu, kadangi visos pateikto modelio dalys vadybiškai labai svarbios. Tačiau šiame modelyje buvo svarbu atrasti tas kertines detales, be kurių ši organizacija negyvuotų bei atkreipti dėmesį į jų validumą.

Kiekviena sritis KC organizacijoje gali būti kaip organizacijos valdymo žingsniai. Prie kiekvienos srities dera išsikelti probleminius klausimus, susikurti vertinimo koncepciją, suplanuoti reikalingas priemones ir instrumentus. Kiekvienas žingsnis turi būti išsamiai išnagrinėtas ir tapti pagrindu plėtoti kitus žingsnius.

Norint organizacijai pasiekti gerą organizacijos veiklos vertinimo rezultatą, būtina į veiklą įtraukti visus bendruomenės narius. Šiuo atveju organizacijai priklauso Bažnyčios katechetikos centrų Steigėjai, KC darbuotojai, tikybos mokytojai ir/ar katechetai, taip pat ir kunigai, kurie tiesiogiai ir netiesiogiai susiję su KC plano įgyvendinimu.

Šis organizacijos veiklos vadybinis modelis turėtų būti cikliškas ir nenutrūkstamas organizacijos veiklos vertinimo procesas. Tik tuomet, kai organizacija geba iširti iškilusias problemas ar problemines veiklos sritis, ji gali tobulėti ir eiti pirmyn.

Kaip matome iš anketų duomenų, taip pat iš tikybos mokytojų kvalifikacijos lentelės analizės bei bažnyčios dokumentų, katechetikos centrai yra orientuoti į tikėjimo doktrinos perdavimą vaikams ir jaunimui per kokybiškai šiam darbui paruoštus tikybos mokytojus ir katechetus. Šiam tikslui turi būti parengti ypatingi specialistai, tačiau vis dėlto jie negali būti vienpusiški, jie privalo domėtis ir pasaulietiškomis naujovėmis, nes dirba ne tik specialiose katalikiškose mokyklose. Tikybos mokytojams dirbant mokyklose reikia turėti komandinio darbo gebėjimų, skirti laiko meninės raiškos plėtojimui ir kultūrinio išprusimo didinimui. Dalis tikybos mokytojų dažnai mokyklose dėsto ir kitus dalykus, tad profesinis informavimas ir orientavimas turėti taip pat tapti vienu iš probleminių KC veiklos klausimų.

Pagal sudarytą veiklos vadybinį modelį katechetikos centrų veikla turėtų vystytis nuo organizacijos kultūros iki strateginio valdymo. Kitos modelio dalys yra lyg instrumentai organizacijos vizijai ir misijai pasiekti. Šitokį vadybos modelį, kuriame išryškėja kokybės vadyba, strateginio valdymo teorija ir praktika per organizacijos kultūrą galima pavadinti į rezultatą orientuotą valdymą.

Remiantis teorine ir empirine medžiaga galima pateikti tokias gaires katechetikos centrų vadybinės veiklos optimizavimui:

1. Parengti KC veiklos stebėsenos planą - išanalizuoti organizacijos finansinę situaciją, turimus išteklius, suplanuoti laiką, ir organizacijos vertinimo etapus.
2. Įtraukti didesnę KC bendruomenės dalį į strateginio plano rengimo darbo grupę ir plačiau pristatyti tikybos mokytojams organizacijos viziją, misiją, prioritetus, atliktą SSGG analizę ar kitokio pobūdžio savianalizę.
3. Akcentuoti kokiais būdais ir su kokia kintamųjų pagalba pasiekiami tokie aukšti rezultatai ugdymo ir mokymo srityje.
4. Tikybos mokytojams organizuoti daugiau kvalifikacinių seminarų, kuriuose jie galėtų plėtoti ne tik dalyko žinių, bet ir bendrąsias kompetencijas.
5. Būti atvira organizacija visuomenei ir įvairiomis priemonėmis plačiau informuoti visuomenę apie savo veiklą.

Išvados

1. Mokiniai iš tikybos mokytojo tikisi aukštesnės dvasingumo raiškos, aktyvesnės pedagoginės meilės, tad tinkamas mokytojų dvasinis pasirengimas yra vienas mokytojo veiklos kokybės įrodymas.
2. Katechetikos centrai daug dėmesio skiria individui bei kūrybiškumo skatinimui, o jo vadovas privalo būti charizmatiškas.
3. Katalikų Bažnyčios katechetikos centrų uždavinys – išlaikyti savo savitumą, būti atvira organizacija, lanksčiai reaguojanti į aplinkos pokyčius ir nuolat stebėti savo veiklą, gauti grįžtamąjį veiklos ryšį.
4. Katechetikos centrų atrankos ir priėmimo į darbą modelis visiškai skiriasi nuo paprastos organizacijos. Pagrindinis kriterijus – katalikiškų dogmų laikymasis ir dvasinis augimas.
5. Katalikų Bažnyčios katechetikos centrų sėkmingai veiklai organizacijoje reikalingas veiklos planas ir nuolatinė veiklos stebėseną.
6. Sutartyje Šventojo Sosto ir Lietuvos Respublikos Dėl bendradarbiavimo švietimo ir kultūros srityje apibrėžiami pagrindiniai tikybos mokymo principai, aptariamoms mokymo programoms, turinys bei metodai. Tai dokumentas, kuris įrodo Lietuvos Respublikos ir Katalikų Bažnyčios vienovę religinio ugdymo klausimu.
7. LR Švietimo įstatymas apibrėžia, jog tikybos mokytojui turi būti išduotas Kanoninis leidimas, be kurio net ir geriausias specialistas netenka galios dirbti.
8. Lietuvoje 49,36% tikybos mokytojų turi mokytojo kvalifikaciją, 35,78% - vyresniojo mokytojo, 9,93% - mokytojo metodininko ir tik 0,61% - mokytojo eksperto kvalifikaciją.
9. Lietuvoje pedagoginio išsilavinimo vis dar neturi 126 tikybos mokytojai. Tai sudaro 9,55% visų Lietuvos mokytojų.
10. Nebaigus studijų dirbti tikybos mokytojais galima tik išskirtiniais atvejais.
11. KC veikloje nepakankamai dėmesio yra skiriama bendrųjų pedagogo kompetencijų ugdymui: kultūrinio išprusimo didinimui, meninės raiškos galimybių plėtojimui, profesiniam informavimui ir orientavimui, aktyvaus ir sąmoningo dalyvavimo organizacijos veikloje skatinimui bei bendro, komandinio darbo gebėjimų ugdymui.
12. Katechetikos centro darbuotojai nesijaučia prisidėję prie strateginio plano kūrimo ir katechetikos centro vizijos pasiekimo. Tikybos mokytojai nėra informuojami ir supažindinami su strateginio plano sudarymo ir įgyvendinimo etapais arba jie nesuvokia, jog jų veikla veda į strateginio plano įgyvendinimą.

13. Katechetikos centrai kokybiškai bendrauja ir bendradarbiauja su kitomis organizacijomis, kurios tiesiogiai ar netiesiogiai prisiliečia prie tikybos mokytojų darbo bei turi glaudžius ryšius su savo vyskupijų tikybos mokytojais.
14. Norint organizacijai pasiekti gerą organizacijos veiklos vertinimo rezultatą, būtina į veiklą įtraukti visus bendruomenės narius.
15. Katechetikos centrų veikla turi vystytis nuo organizacijos kultūros iki strateginio valdymo. Kitos modelio dalys yra lyg instrumentai organizacijos vizijai ir misijai pasiekti.
16. Pasitvirtino tyrimo hipotezė - tikėtina, kad išstudijavus literatūrą ir atliktus tyrimą galima numatyti gaires Katalikų Bažnyčios katechetikos centrų veiklos vadybinio modelio optimizavimui.

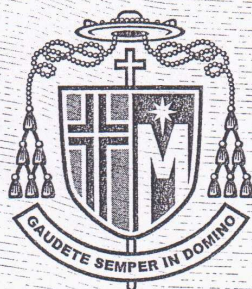
Literatūra

1. Bakutienė I. (2009). *Ugdymo proceso kokybės vadyba bendrojo lavinimo mokykloje*. Magistro darbas. VPU, Vilnius.
2. Bendrasis Katechezės Vadovas Nr. 60-91, 225.
3. Bendrojo lavinimo mokyklos bendrosios programos, 1997, p. 7-48.
4. Bendrojo lavinimo mokyklų vidaus audito metodikos rodikliai (2002), Švietimo ir mokslo ministro įsakymu Nr. 302.
5. Gairės tikybos mokymui ir paparinei katechezei diferencijuoti. *Bažnyčios žinios*. 2003 balandžio 15, Nr. 7.
6. Gimžauskienė E. (2007). *Organizacijų veiklos vertinimo sistemos*. Kaunas. Leidykla Technologija.
7. Hofstede G. (1999). *Problems remain, but theories will change: the universal and the specific in 21st-century global management*. P. 34-44.
8. Instrukcija dėl vaikų rengimo Sutaikinimo ir Eucharistijos sakramentams Šiaulių vyskupijoje (2003).
9. Kaip parengti mokyklos plėtros planą (1998). Vilnius: Presvika.
10. Kanonų teisės kodeksas. Kanonai 776, 777, 914.
11. Katalikų bažnyčios katekizmas (KBK) Kaunas: LKB TKKL. 11, 89, 91, 1229-1233, 2688.
12. Katalikų tikybos mokytojų kanonio siuntimo tvarka Patvirtinta Lietuvos Vyskupų Konferencijos Plenariniame posėdyje Nr. 3, 2007 05 16.
13. Kazimierz Pek Mic (2005). Saugusiųjų katechezė – didžiausias Bažnyčios uždavinys XXI amžiuje. *Soter*. T. 15(43). Kaunas: VDU.
14. Latoža K. (2010). Tikybos mokytojo prioritetai. *Žvilgsniai*. XXI amžiaus priedas jaunimui. 2010 m. balandžio 23 d., Nr.4 (25).
15. Lietuvos Respublikos Švietimo įstatymas (2003). 25-31 str.
16. Lietuvos Respublikos Konstitucija (1996). Vilnius.
17. Lietuvos katechetikos centro išorinio audito ataskaita 2007-2008 m.m.
18. Lencioni P.M. (2002) *The Five Dysfunctions of a Team: A Leadership Fable*. Jossey — Bass. Boston.
19. Matulis S. (2008). *Ateitininkų organizacijos ideologijos ugdomoji kryptis lietuvoje XX a. – XXI a. pradžioje*. Šiauliai.

20. McGinn N. F., Borden A. M. (1985). *Framing Questions, Constructing Answers: Linking Research with Education Policy for Development Countries*. Harvard: Harvard institute for International development.
21. Murygina, J. (2006). *Informacijos ir žinių vadyba organizacijoje*. Magistro darbas. VU, Vilnius.
22. Nacionalinė mokyklų vertinimo agentūra (2010). *Mokyklų savęs vertinimo instrumentų naudojimo rekomendacijos*. Kaunas.
23. Northhouse P. G. (2004). *Leadership: theory and practice*. USA: Sage Publications.
24. Palivanaitė E. (2009) *Mokyklos bendruomenės požiūris į mokinių dorinį ugdymą: situacija ir perspektyvos*. Magistro darbas. VPU, Vilnius.
25. Palubinskas G. T. (1997). *Strateginio planavimo procesas*. Kaunas. Leidykla Technologija.
26. Pradinio ir pagrindinio ugdymo bendrosios programos: dorinis ugdymas (2008).
27. Popiežiaus Jono Pauliaus II Apaštališkasis paraginimas *Catechesi tradendae* vyskupams, kunigams, visos Bažnyčios tikintiesiems apie katechezę mūsų laikais 1979-10-16.
28. Popiežiaus Pauliaus VI Apaštališkasis paraginimas *Evangelii nuntiandi* dėl evangelizacijos šiuolaikiniame pasaulyje 1975-12-08.
29. Slatkevičienė G. (2001) *Organizacijos veiklos kompleksinio įvertinimo sistemos formavimo metodologiniai pagrindai*. Daktaro disertacija. Kaunas. KTU.
30. Stasiulevičiūtė S.A. (2006). Antropologizacija ir sakramentiškumas naujosiose tikybos programose. *Soter*. T. 17 (45). Kaunas: VDU.
31. Stoškus S., Beržinskienė D. (2005). *Vadyba*. Kaunas. Leidykla Technologija
32. Šiaulių vyskupijos katechetikos centro susitarimas (2006).
33. Šarkaitė J. (2008). *Tikybos mokymas ir sociokultūrinė aplinkakaimo mokyklose*. *Acta paedagogica vilnensia*. T. 20.
34. Šventasis Raštas (1998). Vilnius. Katalikų pasaulis.
35. Šventojo Sosto ir Lietuvos Respublikos sutartis dėl bendradarbiavimo švietimo ir kultūros srityje. 2000 m. gegužės 5 d.
36. Tijūnelienė O. (2005). Tikybos mokytojo asmeninių ir profesinių savybių raiška- svarbus teigiamų pedagoginių santykių su mokiniais susiklostymo veiksnys. *Lietuvių katalikų mokslo akademijos suvažiavimo darbai*, T. 19, p.831-845.
37. Vidurinio ugdymo bendrosios programos: dorinis ugdymas (2011).
38. Visuotinio Vatikano II Susirinkimo dokumentai (1965 11 18). Dogminė konstitucija apie Dievo apreiškimą *Dei verbum*.

39. Visuotinio Vatikano II Susirinkimo dokumentai (1965 12 07). Dekretas dėl Bažnyčios misijinės veiklos *Ad Gentes*. Nr. 1.
40. Visuotinio Vatikano II Susirinkimo dokumentai (1965-10-28). Krikščioniškojo auklėjimo deklaracija *Gravissimum educationis*.
41. Želvys R. (2003). *Švietimo organizacijų vadyba*. Vilnius, Vilniaus universiteto leidykla.
42. <http://www.ltkc.lt/index.php?link=docs>
43. <http://svkc.lt/religinis-ugd/statistika/>
44. <http://www.telsiuvyskupija.lt/?id=70>

PRIEDAI



ŠIAULIŲ VYSKUPAS

2007-08-27 Nr. 110-KS/7

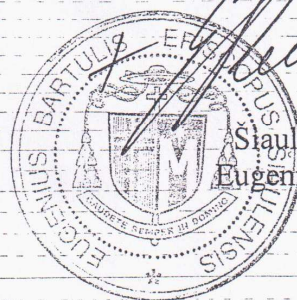
Sandrai Valavičiūtei

**KANONINIS SIUNTIMAS
DĖSTYTI KATALIKŲ TIKYBĄ**

Šiaulių rajono Kairių pagrindinėje mokykloje

Siuntimas galioja nuo 2007 metų rugsėjo 1 dienos iki 2008 metų rugpjūčio 31 dienos.

Kun. E. Alūza
Kurijos kancleris
Kun. Evaldas Alūza



Eugenijus Bartulis
Šiaulių vyskupas
Eugenijus Bartulis

Susitarimas Nr.

Vardas, pavardė..... Paso nr.

Gyvenamoji vieta.....

Tikybės mokytojas įsipareigoja:

9. Autentiškai perteikti Katalikų Bažnyčios mokymą;
10. Laikytis Katalikų Bažnyčios patvirtintos „Katalikų tikybės programos“ esminių reikalavimų, kompetentingai ir lanksčiai pritaikant ją pedagoginei aplinkai (mokinių pasirengimas, turimos metodinės priemonės ir t.t.);
11. Nuolat rūpintis savo kvalifikacija, siekti atestuotis ir įgyti kvalifikacinę kategoriją;
12. Dalyvauti Katalikų tikybės mokytojų metodinių centrų/būrelių veikloje, dalytis savo dalykine ir pedagogine patirtimi, teikti pagalbą jaunesniems mokytojams;
13. Laikytis mokyklos vidaus reikalavimų;
14. Gyventi pagal krikščioniškos moralės principus;
15. Sudaryti sąlygas dvasiniam augimui: skirti pakankamai laiko maldai, rekolekcijoms;
16. Katechetikos centrui laiku pateikti reikalingus dokumentus.

Katechetikos centras įsipareigoja:

7. Teikti dalykinę ir metodinę pagalbą (literatūrą, metodines priemones, konsultacijas ir t.t.);
8. Sudaryti sąlygas pedagoginiam ir dvasiniam tobulėjimui;
9. Organizuoti kvalifikacinius seminarus;
10. Dalyvauti mokytojo metodinės veiklos tyrime ir vertinime;
11. Tarpininkauti Kanoninio siuntimo išdavimo ar sustabdymo procese;
12. Tarpininkauti įdarbinant ar atleidžiant iš darbo švietimo įstaigoje.

Mokytojui nevykdant šių įsipareigojimų gali būti nepratęstas ar sustabdytas kanoninis siuntimas.

.....
(KC vadovo vardas, pavardė).....
(Įstaigos adresas).....
(Įstaigos adresas).....
(parašas).....
(Tikybės mokytojo vardas, pavardė).....
(Gyvenamosios vietos adresas).....
(Gyvenamosios vietos adresas).....
(parašas)

KANONINIO SIUNTIMO IŠDAVIMO IR SUSTABDYMO APRAŠAS

1. BENDROJI DALIS

- 1.1. Kanoninis siuntimas yra Katalikų Bažnyčios dokumentas, suteikiantis teisę dėstyti katalikų tikybą švietimo įstaigose ir pasirašytas (arki)vyskupijos Ordinaro ar jo įgalioto asmens.
- 1.2. Dokumentą rengia ir teikia Ordinaro tvirtinimui (arki)vyskupijos Katechetikos centras.
- 1.3. Kanoniniame siuntime ant specialaus (arki)vyskupijos blanko nurodoma dokumento pavadinimas; mokyklos pavadinimas ir klasės, kuriose dirbs mokytojas; asmens vardas, pavardė; galiojimo laikas; Ordinaro vardas, pavardė, parašas, antspaudas; dokumento parašymo data ir registracijos numeris (žr. priedą nr. 1).

2. KANONINIO SIUNTIMO IŠDAVIMO TVARKA

- 2.1. Kanoninis siuntimas išduodamas terminuotam laikui: pirmus dvejus metus naujai pradėjusiems dirbti ar dar neįgijusiems tikybos mokytojo kvalifikacijos duodamas vienerius metus galiojantis Kanoninis siuntimas, o visiems kitiems svarstytinai 1-3 metams.
- 2.2. Pretenduoti dirbti katalikų tikybos mokytojais gali asmenys, kurie yra:
 - 2.2.1. tikintys ir aktyvūs parapijos nariai;
 - 2.2.2. pateikę klebono rekomendaciją;
 - 2.2.3. įgiję aukštąjį ar aukštesnįjį teologinį bei pedagoginį išsilavinimą;
 - 2.2.4. išimties tvarka gali dirbti aukštesniųjų kursų studentai, gavę mokymo įstaigos vadovo rekomendacinį raštą;
 - 2.2.5. išimties tvarka kaimo vietovėse, kur nėra galimybių įdarbinti kvalifikuoto tikybos mokytojo, leidžiama dirbti pedagogams, baigusiems trumpuosius dalyko kursus;
 - 2.2.6. atvykę iš kitos vyskupijos pateikia jos Katechetikos centro vadovo rekomendacinį raštą.

3. KANONINIO SIUNTIMO PRATĖSIMAS

- 3.1. Mokslo metų eigoje mokytojo darbas įvertinamas ir pateikiamos rekomendacijos (arki)vyskupijos Katechetikos centrui Kanoninio siuntimo pratęsimui ar sustabdymui.
 - 3.1.1. Kanoninis siuntimas pratęsiamas vadovaujantis šiais kriterijais:
 - 3.1.1.1. vizituotų pamokų teigiamas įvertinimas;
 - 3.1.1.2. dalyvavimas MC susirinkimuose bei veikloje;
 - 3.1.1.3. kvalifikacijos kėlimas;
 - 3.1.1.4. rūpinimasis dvasiniu augimu (Eucharistijos šventimas, dalyvavimas rekolekcijose).

4. KANONINIO SIUNTIMO SUSTABDYMAS

- 4.1. Kanoninis siuntimas sustabdomas paaiškėjus, kad mokytojas nevykdo jam keliamų reikalavimų:
 - 4.1.1. nesilaiko šio Aprašo 3.1.1 punkte nurodytų kriterijų;
 - 4.1.2. dėsto nesilaikydamas Bažnyčios doktrinos;
 - 4.1.3. negyvena pagal Dievo įsakymus ir Bažnyčios mokymą;
 - 4.1.4. nevykdo mokyklos, kurioje dirba, vidaus tvarkos taisyklių ir mokytojų pareigybinių instrukcijų.

5. BAIGIAMOSIOS NUOSTATOS

Kiekvienos (arki)vyskupijos Katechetikos centras, vadovaudamasis šiuo aprašu, parengia ir įgyvendina Kanoninio siuntimo išdavimo ir sustabdymo tvarką savo (arki)vyskupijoje.

ANKETA

Mieli mokytojai,

Esu Sandra Valavičiūtė, Šiaulių universiteto II kurso Edukologijos (Švietimo vadybos) magistrantė ir rašau magistrinį darbą tema “Katalikų bažnyčios katechetikos centrų veiklos optimizavimo vadybinis modelis”.

Prašyčiau pagal pateikiamą atsakymų skalę (galite rinktis nuo atsakymo „visiškai nesutinku“ iki atsakymo „visiškai sutinku“, ypatingiems atvejams yra atsakymas „negaliu atsakyti“) įvertinti kiekvieną anketoje pateiktą teiginį. Teiginį įvertinsite, apibraudami Jūsų nuomonę atitinkantį atsakymą reiškiantį skaičių.

Visi Jūsų atsakymai liks anonimiški.

I. ORGANIZACIJOS KULTŪRA	Visiškai nesutinku	Kogero nesutinku	Kogero sutinku	Visiškai sutinku	Negaliu atsakyti
1. Aš jaučiuosi katechetikos centro bendruomenės dalimi.	<input type="text" value="1"/>	<input type="text" value="2"/>	<input type="text" value="3"/>	<input type="text" value="4"/>	<input type="text"/>
2. Mano pasiekimai ir laimėjimai yra įvertinami (paskatinimais, geru žodžiu ir kt.).	<input type="text" value="1"/>	<input type="text" value="2"/>	<input type="text" value="3"/>	<input type="text" value="4"/>	<input type="text"/>
3. Man patinka mano darbas.	<input type="text" value="1"/>	<input type="text" value="2"/>	<input type="text" value="3"/>	<input type="text" value="4"/>	<input type="text"/>
4. Katechetikos centro vadovai mane gerbia.	<input type="text" value="1"/>	<input type="text" value="2"/>	<input type="text" value="3"/>	<input type="text" value="4"/>	<input type="text"/>
5. Iš kolegų sulaukiu dalykinės pagalbos (dalijamės patirtimi, pamokų medžiaga, taikant naujas mokymo ir mokymosi priemones).	<input type="text" value="1"/>	<input type="text" value="2"/>	<input type="text" value="3"/>	<input type="text" value="4"/>	<input type="text"/>
6. Rūpestingai padedama naujiems kolegoms įsilieti į mūsų mokyklos gyvenimą.	<input type="text" value="1"/>	<input type="text" value="2"/>	<input type="text" value="3"/>	<input type="text" value="4"/>	<input type="text"/>
7. Man yra prieinama aktuali informacija apie katechetikos centro (KC) veiklą.	<input type="text" value="1"/>	<input type="text" value="2"/>	<input type="text" value="3"/>	<input type="text" value="4"/>	<input type="text"/>
8. KC yra skatinamas iniciatyvumas.	<input type="text" value="1"/>	<input type="text" value="2"/>	<input type="text" value="3"/>	<input type="text" value="4"/>	<input type="text"/>
9. KC bendruomenės nariai skatinami įgyti naujų įgūdžių.	<input type="text" value="1"/>	<input type="text" value="2"/>	<input type="text" value="3"/>	<input type="text" value="4"/>	<input type="text"/>
10. Mokytojams yra būdinga dalytis informacija bei įgūdžiais ir reikalui esant padėti vieni kitiems.	<input type="text" value="1"/>	<input type="text" value="2"/>	<input type="text" value="3"/>	<input type="text" value="4"/>	<input type="text"/>

II. UGDYMAS IR MOKYMAS	Teiginiui				Negaliu atsakyti
	Visiškai nepri-tariu	Kogero nepri-tariu	Kogero prita-riu	Visiškai prita-riu	
11. Mokytojai jaučia atsakomybę už ugdymo proceso kokybę.	<input type="text" value="1"/>	<input type="text" value="2"/>	<input type="text" value="3"/>	<input type="text" value="4"/>	<input type="text"/>
12. Mokytojai jaučia atsakomybę už ugdymo proceso rezultatus.	<input type="text" value="1"/>	<input type="text" value="2"/>	<input type="text" value="3"/>	<input type="text" value="4"/>	<input type="text"/>
13. Mokytojai tinkamai informuojami apie katechetikos centre priimtus su ugdymo procesu susijusius sprendimus.	<input type="text" value="1"/>	<input type="text" value="2"/>	<input type="text" value="3"/>	<input type="text" value="4"/>	<input type="text"/>
14. Jei mokytojai nesupranta kokio nors KC priimto sprendimo, šis sprendimas būna išsamiai išaiškinamas.	<input type="text" value="1"/>	<input type="text" value="2"/>	<input type="text" value="3"/>	<input type="text" value="4"/>	<input type="text"/>
15. Mokytojams suteikiama pakankamai kvalifikacijos kėlimo seminarų.	<input type="text" value="1"/>	<input type="text" value="2"/>	<input type="text" value="3"/>	<input type="text" value="4"/>	<input type="text"/>
16. Mokytojai gauna paramą ir pagalbą dėl kvalifikacijos kėlimo.	<input type="text" value="1"/>	<input type="text" value="2"/>	<input type="text" value="3"/>	<input type="text" value="4"/>	<input type="text"/>
17. Mokytojai skatinami ugdyti savo dvasinį pasaulį bei dalyvauti rekolekcijose.	<input type="text" value="1"/>	<input type="text" value="2"/>	<input type="text" value="3"/>	<input type="text" value="4"/>	<input type="text"/>
III. PASIEKIMAI	Visiškai nesu-tinku	Kogero nesu-tinku	Kogero sutin-ku	Visiškai sutin-ku	Negaliu atsakyti
18. Katechetikos centras teikia tikrai kokybišką ugdymą.	<input type="text" value="1"/>	<input type="text" value="2"/>	<input type="text" value="3"/>	<input type="text" value="4"/>	<input type="text"/>
19. Kiekvieno mokytojo pastangos yra pastebimos ir įvertinamos.	<input type="text" value="1"/>	<input type="text" value="2"/>	<input type="text" value="3"/>	<input type="text" value="4"/>	<input type="text"/>
20. Informacija apie mokytojų darbą ir pasiekimų rezultatus yra tinkamai analizuojama.	<input type="text" value="1"/>	<input type="text" value="2"/>	<input type="text" value="3"/>	<input type="text" value="4"/>	<input type="text"/>
Ar pakankamai dėmesio skiriama...	Per daug	Pakan-kamai	Reikėtų daugiau	Reikėtų gerokai daugiau	Nežinau
21. ... kultūrinio išprusimo didinimui	<input type="text" value="1"/>	<input type="text" value="2"/>	<input type="text" value="3"/>	<input type="text" value="4"/>	<input type="text"/>
22. ... meninės raiškos galimybių plėtojimui	<input type="text" value="1"/>	<input type="text" value="2"/>	<input type="text" value="3"/>	<input type="text" value="4"/>	<input type="text"/>
23. ... profesiniam informavimui ir orientavimui	<input type="text" value="1"/>	<input type="text" value="2"/>	<input type="text" value="3"/>	<input type="text" value="4"/>	<input type="text"/>
24. ...aktyvaus ir sąmoningo dalyvavimo KC veikloje skatinimui	<input type="text" value="1"/>	<input type="text" value="2"/>	<input type="text" value="3"/>	<input type="text" value="4"/>	<input type="text"/>

25. ... bendro, komandinio darbo gebėjimų ugdymui	<input type="text" value="1"/>	<input type="text" value="2"/>	<input type="text" value="3"/>	<input type="text" value="4"/>	<input type="text"/>
IV. PAGALBA MOKYTOJUI AR/IR KATECHETUI	Visiškai nesutinku	Kogero nesutinku	Kogero sutinku	Visiškai sutinku	Negaliu atsakyti
26. Iškilus klausimams ar problemoms visada galiu kreiptis į katechetikos centro darbuotojus.	<input type="text" value="1"/>	<input type="text" value="2"/>	<input type="text" value="3"/>	<input type="text" value="4"/>	<input type="text"/>
27. Teikiant pagalbą KC geba bendrauti su kitomis institucijomis (švietimo įstaigomis, bažnyčia ir kt.)	<input type="text" value="1"/>	<input type="text" value="2"/>	<input type="text" value="3"/>	<input type="text" value="4"/>	<input type="text"/>
28. Mokytojai yra konsultuojami dėl savo profesinės ateities, galimybių kelti kvalifikaciją.	<input type="text" value="1"/>	<input type="text" value="2"/>	<input type="text" value="3"/>	<input type="text" value="4"/>	<input type="text"/>
29. Mokytojai noriai kviečia KC darbuotojus į atviras pamokas.	<input type="text" value="1"/>	<input type="text" value="2"/>	<input type="text" value="3"/>	<input type="text" value="4"/>	<input type="text"/>
30. KC darbuotojai taktiškai ir tolerantiškai priima mokytojų klaidas stebimų pamokų metu.	<input type="text" value="1"/>	<input type="text" value="2"/>	<input type="text" value="3"/>	<input type="text" value="4"/>	<input type="text"/>
31. Organizuojant renginius ar šventes galiu tikėtis KC pagalbos.	<input type="text" value="1"/>	<input type="text" value="2"/>	<input type="text" value="3"/>	<input type="text" value="4"/>	<input type="text"/>
32. Man pavyksta padėti naujiems tikybos mokytojams ar katechetams.	<input type="text" value="1"/>	<input type="text" value="2"/>	<input type="text" value="3"/>	<input type="text" value="4"/>	<input type="text"/>
33. Noriai konsultuoju sakramentų teikimo ir sekmadieninių pamokėlių klausimais.	<input type="text" value="1"/>	<input type="text" value="2"/>	<input type="text" value="3"/>	<input type="text" value="4"/>	<input type="text"/>
34. Noriai priimu studentus, atliekančius praktiką, ir jiems padedu.	<input type="text" value="1"/>	<input type="text" value="2"/>	<input type="text" value="3"/>	<input type="text" value="4"/>	<input type="text"/>
V. STRATEGINIS VALDYMAS	Visiškai nesutinku	Kogero nesutinku	Kogero sutinku	Visiškai sutinku	Negaliu atsakyti
35. Strateginis planas KC veiklai yra būtinas.	<input type="text" value="1"/>	<input type="text" value="2"/>	<input type="text" value="3"/>	<input type="text" value="4"/>	<input type="text"/>
36. Jį sudaro žmonės išmanantys strateginį planavimą.	<input type="text" value="1"/>	<input type="text" value="2"/>	<input type="text" value="3"/>	<input type="text" value="4"/>	<input type="text"/>
37. Aš dalyvavau kuriant KC viziją, misiją, tikslus ir uždavinius.	<input type="text" value="1"/>	<input type="text" value="2"/>	<input type="text" value="3"/>	<input type="text" value="4"/>	<input type="text"/>
38. Aš prisidedu prie KC vizijos pasiekimo.	<input type="text" value="1"/>	<input type="text" value="2"/>	<input type="text" value="3"/>	<input type="text" value="4"/>	<input type="text"/>
39. KC vadovai pristato metinius veiklos tikslus.	<input type="text" value="1"/>	<input type="text" value="2"/>	<input type="text" value="3"/>	<input type="text" value="4"/>	<input type="text"/>
40. Man aiškūs mūsų metodinės grupės (kuriai aš priklausau) tikslai.	<input type="text" value="1"/>	<input type="text" value="2"/>	<input type="text" value="3"/>	<input type="text" value="4"/>	<input type="text"/>

Dėkoju už dalyvavimą!

ANKETA

Mielas katechetikos centro darbuotojau,

Esu Sandra Valavičiūtė, Šiaulių universiteto II kurso Edukologijos (Švietimo vadybos) magistrantė ir rašau magistrinį darbą tema “Katalikų bažnyčios katechetikos centrų veiklos optimizavimo vadybinis modelis”.

Prašyčiau pagal pateikiamą atsakymų skalę (galite rinktis nuo atsakymo „visiškai nesutinku“ iki atsakymo „visiškai sutinku“, ypatingiems atvejams yra atsakymas „negaliu atsakyti“) įvertinti kiekvieną anketoje pateiktą teiginį. Teiginį įvertinsite, apibraudami Jūsų nuomonę atitinkantį atsakymą reiškiantį skaičių.

Visi Jūsų atsakymai liks anonimiški.

I. ORGANIZACIJOS KULTŪRA	Visiškai nesutinku	Kogero nesutinku	Kogero sutinku	Visiškai sutinku	Negaliu atsakyti
1. Katechetikos centre vyrauja jauki ir saugi aplinka.	<input type="text" value="1"/>	<input type="text" value="2"/>	<input type="text" value="3"/>	<input type="text" value="4"/>	<input type="text"/>
2. Mano pasiekimai ir laimėjimai yra įvertinami (paskatinimais, geru žodžiu ir kt.).	<input type="text" value="1"/>	<input type="text" value="2"/>	<input type="text" value="3"/>	<input type="text" value="4"/>	<input type="text"/>
3. Man patinka mano darbas.	<input type="text" value="1"/>	<input type="text" value="2"/>	<input type="text" value="3"/>	<input type="text" value="4"/>	<input type="text"/>
4. Mokytojai mane, kaip katechetikos centro darbuotoją, gerbia.	<input type="text" value="1"/>	<input type="text" value="2"/>	<input type="text" value="3"/>	<input type="text" value="4"/>	<input type="text"/>
5. Mokytojai iš kolegų sulaukia dalykinės pagalbos (dalijamės patirtimi, pamokų medžiaga, taikant naujas mokymo ir mokymosi priemones).	<input type="text" value="1"/>	<input type="text" value="2"/>	<input type="text" value="3"/>	<input type="text" value="4"/>	<input type="text"/>
6. rūpestingai padedama naujiems mokytojams įsilieti į mūsų mokyklos gyvenimą.	<input type="text" value="1"/>	<input type="text" value="2"/>	<input type="text" value="3"/>	<input type="text" value="4"/>	<input type="text"/>
7. Mokytojams yra prieinama aktuali informacija apie katechetikos centro (KC) veiklą.	<input type="text" value="1"/>	<input type="text" value="2"/>	<input type="text" value="3"/>	<input type="text" value="4"/>	<input type="text"/>
8. KC yra skatinamas iniciatyvumas.	<input type="text" value="1"/>	<input type="text" value="2"/>	<input type="text" value="3"/>	<input type="text" value="4"/>	<input type="text"/>
9. KC bendruomenės nariai skatinami įgyti naujų įgūdžių.	<input type="text" value="1"/>	<input type="text" value="2"/>	<input type="text" value="3"/>	<input type="text" value="4"/>	<input type="text"/>
10. Mokytojams yra būdinga dalytis informacija bei įgūdžiais ir reikalui esant padėti vieni kitiems.	<input type="text" value="1"/>	<input type="text" value="2"/>	<input type="text" value="3"/>	<input type="text" value="4"/>	<input type="text"/>

II. UGDYMAS IR MOKYMAS	Teiginiui				Negaliu atsakyti
	Visiškai nepri-tariu	Kogero nepri-tariu	Kogero pri-tariu	Visiškai pri-tariu	
11. KC darbuotojai jaučia atsakomybę už ugdymo proceso kokybę.	<input type="text" value="1"/>	<input type="text" value="2"/>	<input type="text" value="3"/>	<input type="text" value="4"/>	<input type="text"/>
12. KC darbuotojai jaučia atsakomybę už ugdymo proceso rezultatus.	<input type="text" value="1"/>	<input type="text" value="2"/>	<input type="text" value="3"/>	<input type="text" value="4"/>	<input type="text"/>
13. Mokytojai tinkamai informuojami apie katechetikos centre priimtus su ugdymo procesu susijusius sprendimus.	<input type="text" value="1"/>	<input type="text" value="2"/>	<input type="text" value="3"/>	<input type="text" value="4"/>	<input type="text"/>
14. Jei mokytojai nesupranta kokio nors KC priimto sprendimo, šis sprendimas būna išsamiai išaiškinamas.	<input type="text" value="1"/>	<input type="text" value="2"/>	<input type="text" value="3"/>	<input type="text" value="4"/>	<input type="text"/>
15. Mokytojams suteikiama pakankamai kvalifikacijos kėlimo seminarų.	<input type="text" value="1"/>	<input type="text" value="2"/>	<input type="text" value="3"/>	<input type="text" value="4"/>	<input type="text"/>
16. Mokytojai gauna paramą ir pagalbą dėl kvalifikacijos kėlimo.	<input type="text" value="1"/>	<input type="text" value="2"/>	<input type="text" value="3"/>	<input type="text" value="4"/>	<input type="text"/>
17. Mokytojai skatinami ugdyti savo dvasinį pasaulį bei dalyvauti rekolekcijose.	<input type="text" value="1"/>	<input type="text" value="2"/>	<input type="text" value="3"/>	<input type="text" value="4"/>	<input type="text"/>
III. PASIEKIMAI	Visiškai nesu-tinku	Kogero nesu-tinku	Kogero sutin-ku	Visiškai sutin-ku	Negaliu atsakyti
18. Katechetikos centras teikia tikrai kokybišką ugdymą.	<input type="text" value="1"/>	<input type="text" value="2"/>	<input type="text" value="3"/>	<input type="text" value="4"/>	<input type="text"/>
19. Kiekvieno mokytojo pastangos yra pastebimos ir įvertinamos.	<input type="text" value="1"/>	<input type="text" value="2"/>	<input type="text" value="3"/>	<input type="text" value="4"/>	<input type="text"/>
20. Informacija apie mokytojų darbą ir pasiekimų rezultatus yra tinkamai analizuojama.	<input type="text" value="1"/>	<input type="text" value="2"/>	<input type="text" value="3"/>	<input type="text" value="4"/>	<input type="text"/>
Ar pakankamai dėmesio skiriama...	Per daug	Pakan-kamai	Reikėtų daugiau	Reikėtų gerokai daugiau	Nežinau
21. ... kultūrinio išprusimo didinimui	<input type="text" value="1"/>	<input type="text" value="2"/>	<input type="text" value="3"/>	<input type="text" value="4"/>	<input type="text"/>
22. ... meninės raiškos galimybių plėtojimui	<input type="text" value="1"/>	<input type="text" value="2"/>	<input type="text" value="3"/>	<input type="text" value="4"/>	<input type="text"/>
23. ... profesiniam informavimui ir orientavimui	<input type="text" value="1"/>	<input type="text" value="2"/>	<input type="text" value="3"/>	<input type="text" value="4"/>	<input type="text"/>
24. ...aktyvaus ir sąmoningo mokytojų dalyvavimo KC veikloje skatinimui	<input type="text" value="1"/>	<input type="text" value="2"/>	<input type="text" value="3"/>	<input type="text" value="4"/>	<input type="text"/>

25. ... bendro, komandinio darbo gebėjimų ugdymui	<input type="text" value="1"/>	<input type="text" value="2"/>	<input type="text" value="3"/>	<input type="text" value="4"/>	<input type="text"/>
IV. PAGALBA MOKYTOJUI AR/IR KATECHETUI	Visiškai nesutinku	Kogero nesutinku	Kogero sutinku	Visiškai sutinku	Negaliu atsakyti
26. Iškilus klausimams ar problemoms mokytojai visada kreipiasi į katechetikos centro darbuotojus.	<input type="text" value="1"/>	<input type="text" value="2"/>	<input type="text" value="3"/>	<input type="text" value="4"/>	<input type="text"/>
27. Teikiant pagalbą KC geba bendrauti su kitomis institucijomis (švietimo įstaigomis, bažnyčia ir kt.)	<input type="text" value="1"/>	<input type="text" value="2"/>	<input type="text" value="3"/>	<input type="text" value="4"/>	<input type="text"/>
28. Mokytojai yra konsultuojami dėl savo profesinės ateities, galimybių kelti kvalifikaciją.	<input type="text" value="1"/>	<input type="text" value="2"/>	<input type="text" value="3"/>	<input type="text" value="4"/>	<input type="text"/>
29. Mokytojai noriai kviečia KC darbuotojus į atviras pamokas.	<input type="text" value="1"/>	<input type="text" value="2"/>	<input type="text" value="3"/>	<input type="text" value="4"/>	<input type="text"/>
30. KC darbuotojai taktiškai ir tolerantiškai priima mokytojų klaidas stebimų pamokų metu.	<input type="text" value="1"/>	<input type="text" value="2"/>	<input type="text" value="3"/>	<input type="text" value="4"/>	<input type="text"/>
31. Organizuojant renginius ar šventes galime tikėtis mokytojų pagalbos.	<input type="text" value="1"/>	<input type="text" value="2"/>	<input type="text" value="3"/>	<input type="text" value="4"/>	<input type="text"/>
32. Mums pavyksta padėti naujiems tikybos mokytojams ar katechetams.	<input type="text" value="1"/>	<input type="text" value="2"/>	<input type="text" value="3"/>	<input type="text" value="4"/>	<input type="text"/>
33. Noriai konsultuojam sakramentų teikimo ir sekmadieninių pamokėlių klausimais.	<input type="text" value="1"/>	<input type="text" value="2"/>	<input type="text" value="3"/>	<input type="text" value="4"/>	<input type="text"/>
34. Mūsų vyskupijos mokytojai geba kokybiškai vesti užsiėmimus ir pamokas.	<input type="text" value="1"/>	<input type="text" value="2"/>	<input type="text" value="3"/>	<input type="text" value="4"/>	<input type="text"/>
V. STRATEGINIS VALDYMAS	Visiškai nesutinku	Kogero nesutinku	Kogero sutinku	Visiškai sutinku	Negaliu atsakyti
35. Strateginis planas KC veiklai yra būtinas.	<input type="text" value="1"/>	<input type="text" value="2"/>	<input type="text" value="3"/>	<input type="text" value="4"/>	<input type="text"/>
36. Aš dalyvavau kuriant KC viziją, misiją, tikslus ir uždavinius.	<input type="text" value="1"/>	<input type="text" value="2"/>	<input type="text" value="3"/>	<input type="text" value="4"/>	<input type="text"/>
37. KC vadovai pristato metinius veiklos tikslus.	<input type="text" value="1"/>	<input type="text" value="2"/>	<input type="text" value="3"/>	<input type="text" value="4"/>	<input type="text"/>
38. Siekiant numatytų tikslų nesistengiama nuslėpti nesėkmių.	<input type="text" value="1"/>	<input type="text" value="2"/>	<input type="text" value="3"/>	<input type="text" value="4"/>	<input type="text"/>
39. Strateginių tikslų koregavimas vyksta pasitariant su mokytojais.	<input type="text" value="1"/>	<input type="text" value="2"/>	<input type="text" value="3"/>	<input type="text" value="4"/>	<input type="text"/>
40. KC strategijos įgyvendinimo rezultatai yra pamatas naujai strategijai kurti.	<input type="text" value="1"/>	<input type="text" value="2"/>	<input type="text" value="3"/>	<input type="text" value="4"/>	<input type="text"/>

Dėkoju už dalyvavimą!

